

JAARVERSLAG 2016

HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM



JAARVERSLAG
HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM 2016

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD COLLEGE VAN BESTUUR		4
KERNGEGEVENS		6
BERICHT RAAD VAN TOEZICHT		8
CENTRALE MEDEZEGGENSCHAP		14
1 HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM		20
2 STRATEGISCHE DOELEN		24
	2.1 ONDERWIJS	25
	2.2 ONDERZOEK	32
	2.3 INNOVATIE EN IMPACT	37
3 STRATEGISCHE MIDDELEN		42
	3.1 KWALITEIT VAN MENSEN	43
	3.2 FINANCIËN	47
	3.3 INFRASTRUCTUUR	49
4 GOVERNANCE		52
5 FINANCIEEL VERSLAG		60
	5.1 FINANCIËLE VERANTWOORDING	61
	5.2 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF 2016	65
BIJLAGE 1	ONDERWIJS EN ONDERZOEK	70
BIJLAGE 2	ORGANISATIE	88
BIJLAGE 3	BESTUUR	98
BIJLAGE 4	JAARREKENING	106

VOORWOORD COLLEGE VAN BESTUUR



Het jaar 2016 was voor de Hogeschool van Amsterdam weer een jaar met veel mooie resultaten. We liggen goed op koers als het gaat om de doelen die we willen bereiken. Neem nu het studiesucces, het percentage studenten dat binnen vijf jaar een diploma haalt. Door inzet van ontzettend veel collega's en dankzij de studenten zelf is het gelukt om het studiesucces voor het tweede jaar op rij in opgaande richting te sturen. Voor ons is studiesucces een van de belangrijkste graadmeters van kwaliteit. De andere zijn student- en medewerkerstevredenheid en de positie van afgestudeerden op de arbeidsmarkt. Bij de HvA zijn we nu al enige jaren consequent bezig op deze criteria te sturen. En dat werkt. 73,4 procent van de studenten is tevreden of zelfs zeer tevreden over hun opleiding, 2,7 procent meer dan vorig jaar. Dat is werkelijk een score waar we trots op zijn. Tegelijk moeten er nog zaken verbeterd worden, onder meer in de organisatie van het onderwijs. De positie op de arbeidsmarkt is verbeterd. 7418 afgestudeerden leverde de HvA dit jaar af, 7418 jonge mensen die vol vertrouwen de arbeidsmarkt betreden en aan de slag gaan om maatschappelijke en economische vraagstukken te helpen oplossen.

Een ander resultaat voor de HvA was de afronding van de profiel- en prestatieafspraken in het najaar van 2016. Net als alle andere instellingen voor hoger onderwijs maakte de HvA in 2012 afspraken met OCW. In die afspraken werd beschreven wat de HvA wil realiseren op het gebied van studenttevredenheid, studiesucces en de kwaliteit van onderwijs. Ook kwam aan de orde wat de HvA zou doen aan profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie. De plannen werden destijds als ambitieus betiteld.

In het najaar van 2016 werden de afspraken geëvalueerd door de reviewcommissie onder leiding van prof. dr. Frans van Vught. Daaruit blijkt dat de HvA de door de instelling zelf gestelde doelen op alle terreinen heeft gehaald, met uitzondering van het studierendement. Toch beoordeelde de commissie de inspanningen en resultaten van de HvA op dat gebied positief. Dat komt doordat de hogeschool duidelijk een goede aanpak heeft die leidt tot verbetering van het bachelorrendement. Dat is inmiddels dus ook gebleken. Hierdoor adviseerde de commissie op elk van de drie onderdelen positief over de HvA aan de minister, die het advies overnam. Voor alle collega's die hier hard voor gewerkt hebben is dat een extra steuntje in de rug. Overigens is dit geen reden om enthousiast te zijn over prestatieafspraken als instrument van overheidsbeleid.

Ook de beoordeling van de speerpunten, waarvoor de commissie Apers werd gevraagd, viel positief uit. De commissie Apers hebben wij gevraagd om te toetsen of we op de goede weg zijn met de speerpuntvorming: de bundeling van onderzoek en onderwijs in vijf voor de buitenwacht herkenbare thema's. Apers beoordeelde onze inspanningen als effectief.

Na enige jaren van voorbereiding konden we in 2016 U!REKA oprichten. U!REKA staat voor Urban Research and Knowledge Alliance en is een samenwerkingsverband met vijf andere instellingen voor hoger onderwijs in Europa. Dit platform biedt veel mogelijkheden voor de uitwisseling van studenten en medewerkers, voor de verrijking van ons onderwijs en onderzoek, voor inspiratie, voor nieuwe invalshoeken en vast nog veel meer.

We hebben in november 2016 de moeilijke beslissing genomen om het Conradhuis niet te bouwen. Dit gebouw stond gepland als laatste onderdeel van de Amstelcampus en zou het thuis worden voor de faculteit Techniek. Bij nader inzien bleek dat verandering en intensivering van het ruimtegebruik nieuwbouw niet nodig maakt. Reden om alsnog van de bouw af te zien en te kiezen voor investering in het onderwijs en het onderzoek van de HvA en niet in extra huisvesting.

Op de achtergrond van alle ontwikkelingen in 2016 speelde de bestuurlijke ontvlechting van de HvA en de UvA. Decanen en medezeggenschapsorganen van beide instellingen vroegen in het perspectief van spanningen die de afgelopen jaren met name bij de UvA zichtbaar zijn geworden halverwege 2016 om een onderzoek naar de meerwaarde van de bestuurlijke fusie uit 2003. Het CvB heeft op basis van het onderzoek voorgesteld de bestuurlijke fusie te beëindigen. Met de samenwerking gaan de beide instellingen gewoon door.

Een hogeschool als de HvA bestaat bij de gratie van een goede dialoog tussen bestuur en medezeggenschap. De gesprekken over de ontvlechting hebben nog eens duidelijk gemaakt dat de medezeggenschap binnen de HvA inhoudelijke meerwaarde heeft voor de kwaliteit van de besluitvorming en voor het draagvlak binnen de instelling. Te weinig danken we de medezeggenschapsleden voor hun inzet en betrokkenheid. Hierbij!

En als het dan toch gaat over dank voor inzet en betrokkenheid: iedere externe beoordeling van onderwijs of onderzoek begint met een opmerking over de enorme passie van onze medewerkers voor waar de HvA voor staat. Al die medewerkers willen we ook hier bedanken voor hun bijdrage aan het onderwijs en onderzoek. Alle mooie resultaten waarover dit jaarverslag gaat, staan op hun rekening.

Amsterdam, 22 juni 2017

Het CvB,

Huib de Jong
Nico Moolenaar

KERNGEGEVENS



	2012	2013	2014	2015	2016
ONDERWIJS					
Ingeschreven studenten ^a	46.444	49.651	48.622	46.764	46.140
Internationale studenten in % ^b	2,3%	2,3%	2,5%	2,7%	2,7%
Instroom ^c	15.978	17.862	13.943	12.252	12.740
Bachelordiploma's	6.314	5.371	6.039	7.155	7.418
Masterdiploma's	90	84	77	98	123
ONDERZOEK					
Aantal lectoren	37	41	41	49	47
Wetenschappelijke publicaties	226	246	296	302	341
Professionele publicaties	258	250	328	312	321
FINANCIËLE KERNCIJFERS					
Eigen vermogen (in miljoenen euro's)	114	122,5	134,1	135,4	128,5
Solvabiliteit I	25,3%	26,2%	29,2%	29,2 %	29,2%
Solvabiliteit II	26,7%	28,9%	31,0%	32,8%	32,3%
PERONEEL^d					
OP (fte)	1.668,0	1.706,7	1.786,3	1.942,6	1939,1
OOP (fte)	238,4	252,4	274,8	238 ^f	255,7
OBP (fte)	883,8	900,3	897,1	932,7 ^f	909,5
Totaal (fte)	2.790,2	2.859,4	2.958,1	3.113,3	3104,3
Personeel (aantal)	3.539	3.593	3.707	3.904	3.926
% internationale medewerkers	3%	3%	3%	3%	3%
Ziekteverzuim	4,6%	4,5%	4,3%	4,4%	4,8%
ENERGIEVERBRUIK					
Gas m ³	1.165.886	1.295.073	941.173	864.932	942.451
Stadswarmte (aardgasequivalenten m ³)	1.070.292	1.262.704	675.387	703.606	596.576
Ingekochte elektriciteit kWh	20.500.000	20.300.000	20.190.095	19.447.453	20.432.474
Opgewekt via zonnepanelen	5.856	11.425	27.008	33.920	42.000
Elektriciteit totaal kWh	20.505.856	20.311.425	20.217.103	19.481.373	20.474.474
CO₂-uitstoot^e					
CO ₂ brandstoffen (gas en stadswarmte)	3.346	3.801	2.487	2.431	2.458
CO ₂ elektriciteit	0	0	0	0	0
Totaal	3.346	3.801	2.487	2.431	2.458

a Peildatum 1 oktober.

b Deze cijfers wijken af van de cijfers die in het jaarverslag HvA 2015 zijn gegeven omdat in het 1CHO-bestand 2016 de gegevens over 2015 met terugwerkende kracht zijn geactualiseerd en omdat de HvA, in navolging van Nuffic, buitenlandse studenten die een vooropleiding hebben gehad in Nederland niet meer meetelt.

c Peildatum 1 oktober.

d Peildatum 31 december. Het betreft alleen personeel in dienst van de stichting HvA, niet van HvA Jobservice.

OP: onderwijzend personeel,
OOP: onderwijsondersteunend personeel,
OBP: ondersteunend en beheerspersoneel.

e De Milieubarometer past emissiecijfers met regelmaat aan aan nieuwe inzichten, de cijfers wijken daarom af van de cijfers uit het jaarverslag HvA 2015.

f Getal gerectificeerd ten opzichte van jaarverslag HvA 2015.

BERICHT RAAD VAN TOEZICHT



De Raad van Toezicht HvA vergaderde ook in 2016 gezamenlijk met de Raad van Toezicht van de UvA. In die vergaderingen treden de leden van de Raad van Toezicht UvA op als adviseurs van de Raad van Toezicht HvA. In 2016 is de Raad achtmaal in vergadering bijeen geweest in aanwezigheid van het College van Bestuur, en diverse malen buiten aanwezigheid van het College. De Raad vergaderde eenmaal met de externe accountant, PwC. Ook in dit verslagjaar was het voor de Raad van groot belang de HvA voldoende bestuurlijke aandacht te geven, gegeven de mate waarin de ontwikkelingen aan de UvA zich op de voorgrond drongen. De Raad heeft, naast de meer routinematige onderwerpen zoals de periodieke financiële rapportages, de begroting 2017 en de prestatieafspraken met het ministerie van OCW, met het College gesproken over de uitvoering van het Instellingsplan, het Europees consortium, de afronding van de transitie O&O-gerichte ondersteuning, de toekomstige aansturing en de huisvesting van de hogeschool.

Inhoudelijk verslag

In het jaar 2016 is de evaluatie van de samenwerking tussen HvA en UvA ingezet. De Raad heeft daarnaast, vanuit haar wettelijke en maatschappelijke verantwoordelijkheid, met het College gesproken over de financiële kerndocumenten en over strategische samenwerkingen met andere partnerinstellingen en stakeholders, en de rol van de HvA in de Amsterdamse metropoolregio.

Zo is gesproken over de inzet van het Instellingsplan (IP) op twaalf thema's van onderwijs, onderzoek en HR. De HvA heeft de sturing van de thema's ondergebracht in programma's onder leiding van de decanen, die aan het einde van de looptijd van het IP afgerond zullen zijn. De programma's vormen de kerndoelstellingen van de hogeschool, bijvoorbeeld robuust en flexibel onderwijs, betrokkenheid van studenten, onderzoek in onderwijs, financiering van onderzoek, masterontwikkeling en professionalisering. Overige projecten betreffen de versterking van examencommissies, kwaliteitszorg, ontwikkeling van tweejarige Associate degree-opleidingen in een community college voor studenten met een voltooide opleiding en de oprichting van een Europees consortium van hogescholen.

Verder heeft de Raad ruim aandacht besteed aan zijn wettelijke verantwoordelijkheden met betrekking tot de financiën en de bedrijfsvoering van de hogeschool.

Bij de bespreking van de jaarrekening en het jaarverslag vond een discussie plaats over de ambities van de hogeschool in onderwijs en onderzoek tegenover de evidente financiële uitdaging waarmee de HvA werd geconfronteerd, onder meer door teruglopende studentenaantallen. In de Kaderbrief 2017 werd de omvang van de opdracht al duidelijker (12 miljoen euro aan bezuinigingen). De Raad heeft zich door het College laten informeren over de totstandkoming van een sluitende begroting 2017 ondanks dalende inkomsten. Bij twee faculteiten (FDMCI, FBSV) vergde dat bijzondere aandacht; de Raad heeft via de audit committee vinger aan de pols gehouden bij de voortgang van de bijsturing die daar nodig was. De hogeschool zocht daarnaast creatief naar oplossingen, bijvoorbeeld door in te zetten op verbreding met Associate degrees.

Op die manier bracht de Kaderbrief ook vernieuwing voor de HvA, in de zin dat deze nadrukkelijk in overleg met decanen is opgesteld, en dat voor het eerst de geldstromen voor onderwijs en onderzoek helder gescheiden zijn.

De begroting die voortvloeide uit deze Kaderbrief is opnieuw in nauw overleg met decanen tot stand gekomen; een extra inspanning in het najaar heeft ertoe geleid dat de HvA voor 2017 een sluitende begroting heeft. De CMR heeft ingestemd, maar wel grote zorgen geuit over de werkdruk bij de hogeschool, die in hun ogen onvoldoende gereflecteerd werd in de begroting. Het College werkt aan een actieplan voor de werkdruk, waarover het gesprek met de CMR gevoerd zal worden.

De Raad kon in december de begroting goedkeuren. De Raad heeft daarbij het College gevraagd goed geïnformeerd te worden over de voortgang rond de werkdruk.

Op het gebied van vastgoed vond in 2016 een belangrijke discussie plaats ten aanzien van enkele noodzakelijke verschuivingen in de komende jaren. Zo loopt het huurcontract van de Leeuwenburg, waarin onder meer de faculteit Techniek (FT) gehuisvest is, over enkele jaren ten einde. Het doel was om het Conradhuis op de kop van de Wibautstraat te realiseren als primaire huisvesting voor de FT. Een werkgroep heeft zich in het voorjaar gebogen over scenario's voor de huisvesting van de verschillende onderdelen, waarin het huurcontract van de Leeuwenburg en ook bijvoorbeeld de leegstand in de Fraijlemaborg werden betrokken. Op basis van deze scenario's en het overleg daarover met decanen en andere betrokkenen in de instelling, heeft het College besloten nu af te zien van de bouw van het Conradhuis omdat uit een analyse blijkt dat de huidige huisvestingsportefeuille van de HvA voldoende ruimte biedt om studenten en medewerkers nu en in de toekomst adequaat te huisvesten. Door het Conradhuis niet te bouwen worden de financiële middelen van de HvA ook voor de langere termijn zo efficiënt mogelijk ingezet ten behoeve van onderwijs en onderzoek. De Raad heeft het College bevestigd op dit besluit. Het College heeft toegelicht hoe de wenselijkheid van de vestiging van onderdelen op de locatie van de Amstelcampus ten behoeve van de eenheid van de hogeschool, de veelheid aan voordelen voor het onderwijs wanneer de faculteiten zeer dicht bijeen gehuisvest zijn en de financiële gezondheid van de hogeschool zijn betrokken in de besluitvorming. De uiteindelijke afweging moet zijn dat een gezonde financiële positie op lange termijn voorwaardelijk is voor structureel goed onderwijs en onderzoek.

In 2016 is het transitietraject voor O&O-gerichte ondersteuning afgerond en overgedragen aan de staande organisatie. Dit omvangrijke transitietraject streefde naar optimale ondersteuning

voor het onderwijs en zeggenschap dicht bij de werkvloer, als uitvloeisel van de Instellingstoets. De laatste fase van het traject, de vereiste cultuurverandering, zal nog enige jaren aandacht vergen en wordt onder meer ondersteund door het vervolgprogramma Continu Verbeteren. Dat programma werkt via versterken van teams, stroomlijnen van werkprocessen en goed beleggen van eigenaarschappen aan verankering van de gekantelde organisatie en blijvende verbetering van de ondersteuning van het onderwijs. De Raad heeft het College in iedere vergadering gedurende de looptijd van het traject bevraagd op voortgang, resultaten en eventuele weerstand in de organisatie. Bij de afronding ervan kon geconstateerd worden dat dit omvangrijke en complexe traject binnen de geplande periode en zonder grote problemen in de organisatie is geïmplementeerd, waarmee de Raad de hogeschool heeft gecompliceerd.

Samenstelling College van Bestuur

In februari 2016 bleek dat de gezamenlijke besturing van UvA en HvA bestuurlijk een te zware wissel trok op beide instellingen in verhouding tot de meerwaarde die de samenwerking volgens het College opleverde. Dat leidde ertoe dat ten behoeve van de HvA een extra lid is benoemd. Per 1 juli werd de heer N. Moolenaar ad interim tot lid van het College benoemd, specifiek belast met financiën en bedrijfsvoering van de HvA. Om het hieruit voortkomende College, met een omvang van vijf personen, mogelijk te maken heeft de Raad de statuten van de HvA aangepast.

In de loop van 2016 is het College van Bestuur van de UvA vrijwel geheel vernieuwd. Het voorzitterschap werd, na het aftreden van mevrouw dr. L.J. Gunning-Schepers in april 2015, waargenomen door het lid van het College van Bestuur, mevrouw prof. dr. D.C. van den Boom, wier bestuurstermijn najaar 2015 zou aflopen maar op verzoek van de Raad werd verlengd totdat beide vacatures vervuld zouden zijn. De Raad is mevrouw Van den Boom hiervoor veel dank verschuldigd. In de sollicitatieprocedure voor beide functies is de medezeggenschap meer betrokken dan in het verleden. Per 1 juni 2016 trad mevrouw prof. dr. G.T.M. ten Dam, hoogleraar onderwijskunde UvA, aan als nieuwe voorzitter; tegelijk werd mevrouw prof. dr. ir. K.I.J. Maex, tot dan decaan van de FNWI UvA, benoemd als nieuw lid van het College.

Evaluatie samenwerking HvA-UvA en bestuurlijke ontvlechting

Mede naar aanleiding van bovenstaande ontstond in het voorjaar van 2016 een bredere discussie over de meerwaarde van de samenwerking van universiteit en hogeschool, waarin ook de decanen van beide instellingen zich mengden. De Raden van Toezicht gaven het College de opdracht tot het uitvoeren van een evaluatie van de samenwerking, waarvan de resultaten op 1 september gereed moesten zijn. Op basis daarvan zou voor 1 januari 2017 besluitvorming moeten kunnen plaatsvinden. De bureaus Berenschot en Deloitte werden door de instellingen geselecteerd voor het uitvoeren van de evaluatie gedurende de zomer, waarbij Deloitte zich in het bijzonder richtte op de samenwerking bij de gezamenlijke diensten en Berenschot een totaalbeeld van de samenwerking zou opleveren.

Dit proces resulteerde in een tweetal rapporten die voor het College duidelijk aantoonde dat het voortzetten van de personele unie van de Colleges van Bestuur onvoldoende meerwaarde bood. Het College heeft daarom begin september de rapporten gepubliceerd in combinatie met zijn eigen conclusie dat de instellingen bestuurlijk ontvlochten zouden moeten worden.

De Raad heeft met het College in verschillende vergaderingen gesproken over deze visie, en deelde deze visie. Eind oktober lag in de vergadering van de Raden van Toezicht het voorgenomen besluit tot bestuurlijke ontvlechting voor, dat vervolgens ter instemming aan de medezeggenschap werd aangeboden. De intentie was om in de RvT-vergadering van december de goedkeuring van de medezeggenschapsorganen te verkrijgen en per 1 januari 2017 over te gaan tot separate Colleges voor HvA en UvA.

De CMR heeft kort voor de vergadering in december vrijwel unaniem ingestemd, maar de Gezamenlijke Vergadering (GV) van COR en CSR aan UvA-zijde kon zich niet in het voorstel vinden.

De Raad heeft met het College gesproken over het vervolg van dit traject, waarbij De Jong en Moolenaar, als beoogde Collegeleden voor de hogeschool, aangaven akkoord te zijn de dialoog met de GV aan te gaan over door hen gewenste aanvullende informatie rondom het besluit en zo een nieuw verzoek om instemming in het begin van 2017 te doen. Deze noodzaak werd door de Raad eveneens herkend. Begin 2017 is na enkele intensieve gesprekken opnieuw een verzoek om instemming aan de GV gezonden; de CMR is voortdurend geïnformeerd over de extra informatie die werd aangereikt en heeft desgevraagd bevestigd nog steeds achter de reeds gegeven instemming te staan. De bestuurlijke ontvlechting is per 1 maart 2017 gerealiseerd.

Samenstelling en functioneren Raad van Toezicht

In gesprekken tussen de RvT HvA, College en CMR is voorts besproken om een eigen voorzitter RvT HvA te hebben.

Wel is gezien de evaluatie HvA-UvA ervoor gekozen met ingang van 1 juni de positie van voorzitter RvT HvA vooralsnog vacant te laten; de rol werd door R. de Jong als vicevoorzitter waargenomen, totdat besluitvorming over bestuurlijke ontvlechting heeft plaatsgevonden.

De RvT HvA bestaat sinds juni derhalve uit drie leden: de heer R. de Jong RA (vicevoorzitter), mevrouw drs. M.A.M. Barth (lid op voordracht van de CMR) en mevrouw M.R. Milz, MBA (lid, tot 1 oktober).

De Raad vergaderde, zoals voorgeschreven in de reglementen, samen met de RvT UvA totdat de bestuurlijke ontvlechting een feit is. De Raad van Toezicht aan UvA-zijde is in juni teruggetreden en per 26 augustus heeft de minister van OCW een nieuwe Raad benoemd, bestaande uit mevrouw mr. M.S.F. Voskens (voorzitter), de heer drs. R. Becker MBA, mevrouw prof. dr. P. Meurs en prof. dr. G. Mols.

Het principe van onafhankelijkheid is door de Raad van Toezicht geëerbiedigd. De Raad van Toezicht was gedurende 2016 steeds zo samengesteld, dat de leden ervan ten opzichte van elkaar en ten opzichte van het College van Bestuur onafhankelijk en kritisch konden opereren.

De Raad heeft dit jaar met bijzonder veel waardering afscheid genomen van mevrouw M.R. Milz MBA, die na twee termijnen op 30 september terugtrad als lid van de RvT. Mevrouw Milz was een onvermoeibaar pleitbezorger van het belang van HRM en communicatie voor een stevige onderwijsorganisatie, en richtte graag de blik op de toekomst van het hoger onderwijs en de vraag hoe deze zo optimaal mogelijk vorm te geven. Zij was de drijvende kracht achter de professionalisering en de zelfevaluatie van de Raden en faciliteerde een kritische reflectie op het eigen functioneren, de governance, de samenwerking tussen College en Raad, en tussen Raad en secretaris. De Raden zijn haar veel dank verschuldigd voor haar grote betrokkenheid en haar bijdragen ten behoeve van de verbeterprocessen die tijdens haar termijnen de tafel van de Raad passeerden.

In haar plaats is medio oktober mevrouw dr. E. Minnemann verwelkomd. Mevrouw Minnemann is Directeur Internationaal bij de gemeente Den Haag en was na een doctoraat van de Universiteit van Heidelberg onder meer consultant in verandermanagement en instituutdirecteur bij de Hogeschool van Rotterdam. Vanuit haar grote kennis over zowel hoger onderwijs als verandermanagement kan de Raad zich verheugen in een Raadslid dat de hogeschool kan helpen bij het realiseren van haar ambities in een uitdagende periode.

De Raad kent drie commissies, waarvan de reglementen op de website van de HvA gepubliceerd zijn. De Commissie Onderwijs en Onderzoek heeft in 2016 eenmaal vergaderd. De commissie spreekt met de rectoren over zaken rondom kwaliteitszorg, onderwijs en onderzoek. De Commissie Onderwijs en Onderzoek bestond tot 26 augustus uit:

- prof. dr. S.W.J. Lamberts (UvA, voorzitter)
- prof. dr. G.P.M.F. Mols (UvA)
- mevrouw drs. M.A.M. Barth (HvA)

En na 26 augustus uit:

- mevrouw drs. M.A.M. Barth (HvA, voorzitter)
- mevrouw dr. E. Minnemann (HvA, lid) (vanaf oktober)
- prof. dr. G.P.M.F. Mols (UvA)

De Audit committee kwam vijfmaal bijeen en boog zich met de portefeuillehouders financiën en bedrijfsvoering van het College over zaken die bedrijfsvoering, bouwprogramma en financiële huishouding van de hogeschool en universiteit betroffen. Bij drie van de vijf vergaderingen was ook de accountant, PwC, aanwezig; eenmaal per jaar heeft de Audit committee ook een separaat overleg met de externe accountant. De Audit committee bestond tot 26 augustus uit:

- de heer R. de Jong RA (HvA)
- mevrouw drs. L.M.T. van Velden (UvA, voorzitter)

Omdat de RvT-UvA bij zijn aantreden aangaf een vertegenwoordiging van één lid in de Audit committee te beperkt te achten, is de samenstelling van de commissie uitgebreid. De Audit committee bestaat sinds 26 augustus uit:

- de heer R. Becker MBA (UvA, voorzitter)
- mevrouw prof. dr. P.L. Meurs (UvA)
- de heer R. de Jong RA (HvA)

De Commissie Governance vergaderde vijfmaal, en heeft zich in 2016 intensief beziggehouden met de werving en de complexe benoemingsprocedure van nieuwe leden voor het College van Bestuur. De voorbereiding van de werving van twee portefeuillehouders financiën en bedrijfsvoering, voor HvA en UvA, was in eerste instantie belegd bij de leden van de commissie, die echter heeft besloten niet langer als gezamenlijke kern van de benoemingsadviescommissies (bac's) op te zullen treden. Bij beide instellingen wordt nu met 'eigen' bac's gewerkt.

Verder is de invoering van de WNT2 (Wet normering topinkomens) op de voet gevolgd en heeft de commissie zich het afgelopen jaar gebogen over de taak van de Commissie Governance, de vergoeding van de Raad van Toezicht, de reglementen van Raad en commissies na bestuurlijke ontvlechting, en de zelfevaluatie van de Raad.

De Commissie Governance bestond tot 26 augustus uit:

- de heer mr. drs. A. Nicolai (UvA-HvA, voorzitter)
- de heer prof. dr. S.W.J. Lamberts (UvA)
- mevrouw M.R. Milz MBA (HvA)

En vanaf 26 augustus uit:

- mevrouw prof. dr. P.L. Meurs (UvA, voorzitter)
- mevrouw mr. M.S.F. Voskens (UvA)
- de heer R. de Jong RA (HvA)
- mevrouw M.R. Milz MBA (HvA, tot 30 september)

Mevrouw mr. drs. J.M.C. Krol vervulde gedurende het gehele jaar de rol van secretaris van beide Raden van Toezicht.

De Raad heeft begin 2016 de jaarlijkse zelfevaluatie verricht en bij gelegenheid opnieuw gesproken over de wijze waarop men invulling wil geven aan een moderne vorm van betrokken toezicht, met veel aandacht voor het primaire proces van de hogeschool en universiteit. Belangrijke conclusie was dat er meer tijd nodig is om de onderwerpen volledig recht te doen.

Rond de jaarwisseling van 2015-2016 voerde elk lid van het College van Bestuur zijn of haar jaargesprek met de Raad. Tijdens deze gesprekken wordt niet alleen stilgestaan bij het eigen functioneren, maar ook bij de nevenwerkzaamheden die worden verricht. De Raad heeft met deze nevenwerkzaamheden ingestemd.

Het overleg van de Raad van Toezicht met de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR), dat in het verslagjaar op verzoek

van de CMR viermaal plaatsvond, wordt als zeer nuttig en zinvol ervaren. Bij die gelegenheden wordt de algemene stand van zaken van de hogeschool aan de orde gesteld, aan de hand van het Instellingsplan, de jaarrekening of begroting, of punten die door de medezeggenschapsraad zelf worden aangedragen. De Raad van Toezicht waardeert de open en constructieve sfeer waarin deze gesprekken plaatsvinden.

Nu de bestuurlijke ontvlechting heeft plaatsgevonden, kan de toekomstige besturing van de HvA verder worden vormgegeven. Het ligt in de bedoeling om het College van Bestuur uit te breiden naar drie personen, waarbij de nodige aandacht wordt gegeven aan diversiteit in de samenstelling. De Raad zal worden uitgebreid tot vijf personen. De zoekprocedures zijn inmiddels in gang gezet. Als eerste stap heeft, na overleg met de CMR, de Raad uit zijn midden mevrouw drs. M.A.M. Barth met ingang van 1 april 2017 tot voorzitter gekozen.

De Raad van Toezicht bedankt tot slot het College van Bestuur, de decanen, alle medewerkers en studenten van de hogeschool voor hun inspanningen en bijdragen aan de behaalde resultaten van het afgelopen jaar, en spreekt zijn grote waardering uit voor de wijze waarop het College van Bestuur zijn rol heeft vervuld in de afgelopen moeilijke periode.

Amsterdam, 22 juni 2017

De Raad van Toezicht

drs. M.A.M. Barth, voorzitter
dr. E. Minnemann
R. de Jong RA

CENTRALE MEDEZEGGENSCHAP



De HvA kent het systeem van de ongedeelde medezeggenschapsraad. Dit betekent dat de medezeggenschapsraad bestaat uit studenten en medewerkers. Deze leden worden gekozen via rechtstreekse verkiezingen. Het kiesstelsel is zo ingericht dat elke faculteit met studenten en medewerkers is vertegenwoordigd in de raad. Voor zover de bevoegdheden van de medezeggenschapsraad niet voortvloeien uit de wet of de cao, zijn zij vastgelegd in het medezeggenschapsreglement. Deze bevoegdheden wijken (deels) af van de bevoegdheden die op grond van de Wet op de ondernemingsraden zijn toegekend aan een ondernemingsraad.

Naast een Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) kent elke faculteit en de centrale afdelingen een eigen deelraad. De CMR is de gesprekspartner van het College van Bestuur (CvB); voor de deelraden is dat de decaan of – als het gaat om de deelraad van de centrale afdelingen (Deelraad Staven en Diensten) – de secretaris van de hogeschool. Naast het overleg dat de raden hebben met hun formele gesprekspartner, overleggen zij ook met elkaar als het onderwerp daarom vraagt.

Met uitzondering van het zomerreces, is er maandelijks overleg tussen het CvB en de CMR. Daarnaast is er periodiek overleg van de secretaris van de hogeschool met het dagelijks bestuur van de raad. Tijdens dit overleg worden veelal agendapunten voorbereid voor de overlegvergadering.

Hieronder wordt op hoofdlijnen verslag gedaan van het overleg dat het CvB met de CMR heeft gevoerd. De opsomming benoemt alleen de voornaamste onderwerpen en beoogt niet uitputtend te zijn.

2016

In het verslagjaar hebben het CvB en de CMR de jaarlijks terugkerende onderwerpen besproken, zoals de onderwijs- en examenregeling (OER), het studentenstatuut, de collegegeldtarieven en de begroting. Discussies over deze onderwerpen werden op een constructieve wijze gevoerd en leidden op alle punten tot instemming met het voorgestelde beleid door de raad.

Verder is in dit jaar veel aandacht uitgegaan naar de evaluatie van de samenwerking tussen de Hogeschool van Amsterdam en de Universiteit van Amsterdam. Op verzoek van de decanen van HvA en UvA en van de medezeggenschapsorganen van beide instellingen is de samenwerking tussen HvA en UvA in 2016 onderzocht en geëvalueerd. Centraal stond de vraag of de oorspronkelijke doelen van de samenwerking tussen HvA en UvA zijn behaald en wat, voor de komende tien jaar, de meest gewenste vorm van samenwerking tussen HvA en UvA is. Die evaluatie leidde ertoe dat het CvB op 31 oktober 2016 het voorgenomen besluit heeft genomen de personele unie tussen de besturen van HvA en UvA te beëindigen en verschillende stafonderdelen te ontvlechten. Het voorgenomen besluit is binnen de HvA en de UvA voorgelegd aan de medezeggenschap. De Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) van de HvA stemde in december 2016 met grote meerderheid in. De Gemeenschappelijke Vergadering (GV) van de medezeggenschapsorganen van de UvA stemde na aanvullende vragen en overleg in op 24 februari 2017.

Het CvB heeft de CMR gevraagd advies uit te brengen over de huisvestingsscenario's met daarin het voornemen het Conradhuis, zoals gepland op de Amstelcampus, niet te bouwen. De CMR adviseerde positief en heeft daarbij een aantal aandachtspunten meegegeven aan het college, zoals het efficiënter roosteren binnen de beschikbare ruimten en het constructief betrekken van de HvA-medezeggenschap in de verdere uitwerking van de genoemde huisvestingsscenario's. Het college was content met het positieve advies en de meegegeven aandachtspunten.

Per 1 februari 2016 is het transitietraject formeel afgerond. Doel van dit traject is een betere ondersteuning van onderwijs en onderzoek te realiseren, door de ondersteunende organisatie van de hogeschool adequaat en eenduidig in te richten. Inzet daarbij is een heldere beschrijving van ondersteunende functies, rollen en de daarbij horende verantwoordelijkheden en bevoegdheden, waarbij de overleg- en besluitvormingsstructuur opnieuw wordt ingericht om sneller te kunnen handelen. Tevens hebben de plannen geleid tot een verdergaande decentralisatie van taken en bevoegdheden binnen de hogeschool. De CMR heeft het CvB in de afronding een overzicht van geconstateerde knelpunten meegegeven. Het CvB heeft deze constateringingen aangenomen voor de afronding en de overgang naar het project Continu Verbeteren.

Een ander onderwerp waarover expliciet is gesproken tussen het college en de raad betreft het nieuwe medezeggenschapsreglement en het nieuwe OC(opleidingscommissie)-reglement. In dit nieuwe reglement, dat per 1 oktober 2016 in is gegaan, zijn de rechten en plichten van de opleidingscommissies uitgebreid en meer expliciet vastgelegd. Op verzoek van de opleidingscommissies is de benoeming van leden vastgesteld voor een periode van twee jaar in plaats van een jaar. Na intensief overleg tussen het CvB en de CMR heeft de CMR ingestemd met beide regelingen.

Tijdens de jaarlijkse heidag in maart was de vernieuwing medezeggenschap een van de onderwerpen waar het CvB uitgebreid met de CMR over heeft gesproken. Het ging hier met name over het beter functioneren van de huidige medezeggenschapstructuur, de ontwikkeling van een HvA-specifieke visie op medezeggenschap en over het mogelijk experimenteren met vernieuwende vormen van medezeggenschap.

Leden CMR 2016-2017

NAAM	FACULTEIT/FUNCTIE
<i>Medewerkers</i>	
ir. Mahesh Adhin	FT (docent Bouwmanagement en ICT coördinator)
Dennis van den Berg	FMR (docent sociologie en onderzoeksvaardigheden)
Willem Brouwer, MSc.	FDMCI (docent Informatica & Technische Informatica)
Pieter Claeys, BA	FBE (medewerker studentzaken), voorzitter CMR
Mark van der Horst	Facilitair coördinator Amstelcampus en Leeuwenburg, vicevoorzitter CMR
Marie Meeusen	FDMCI (docent CMD)
drs. Kees Post	FBE (programmamanager Bedrijfseconomie DT), voorzitter commissie F&R CMR
Kiek van der Putte, MEM, MSc.	FG (docent Fysiotherapie), voorzitter commissie HR CMR
Sandy Spil	FBSV (opleidingsdocent Zelfverdediging en Lichaamstaal)
mr. Sip Stulp	FMR (stagecoördinator SJD en docent Recht)
Agnes Tay, MSc.	FBE (docent Bedrijfseconomie)
Mark Thomas, BBA	O&O (beleidsmedewerker kwaliteit en accreditatie)
<i>Studenten</i>	
Arzu Arik	FOO Pedagogiek
Nada Azzam	FBSV Sport, Management en Ondernemen
Zoë van Beek	FMR HBO-Rechten, penningmeester CMR
Bram Buskoop	FOO Leraar Maatschappijleer
Achraf el Johari	FMR HBO-Rechten
Marco Kloek	FDMCI HBO-ICT
Katie Kostova	FT Bedrijfskunde, voorzitter commissie SO CMR
Neslihan Ozcelik	FOO Pedagogiek, voorzitter commissie O&K CMR
Esra Sahingoz	FBE Bedrijfskunde MER
Sana Talii	FBE Fiscaal Recht en Economie
Lisa Ubachs	FBE International Business and Languages, voorzitter commissie PR CMR
Stefan Vuijst	FG Ergotherapie, secretaris CMR
<i>Ondersteuning</i>	
Pascal Brugmans, LLB	Ambtelijk secretaris CMR/DSD

Gegevens van de rechtspersoon

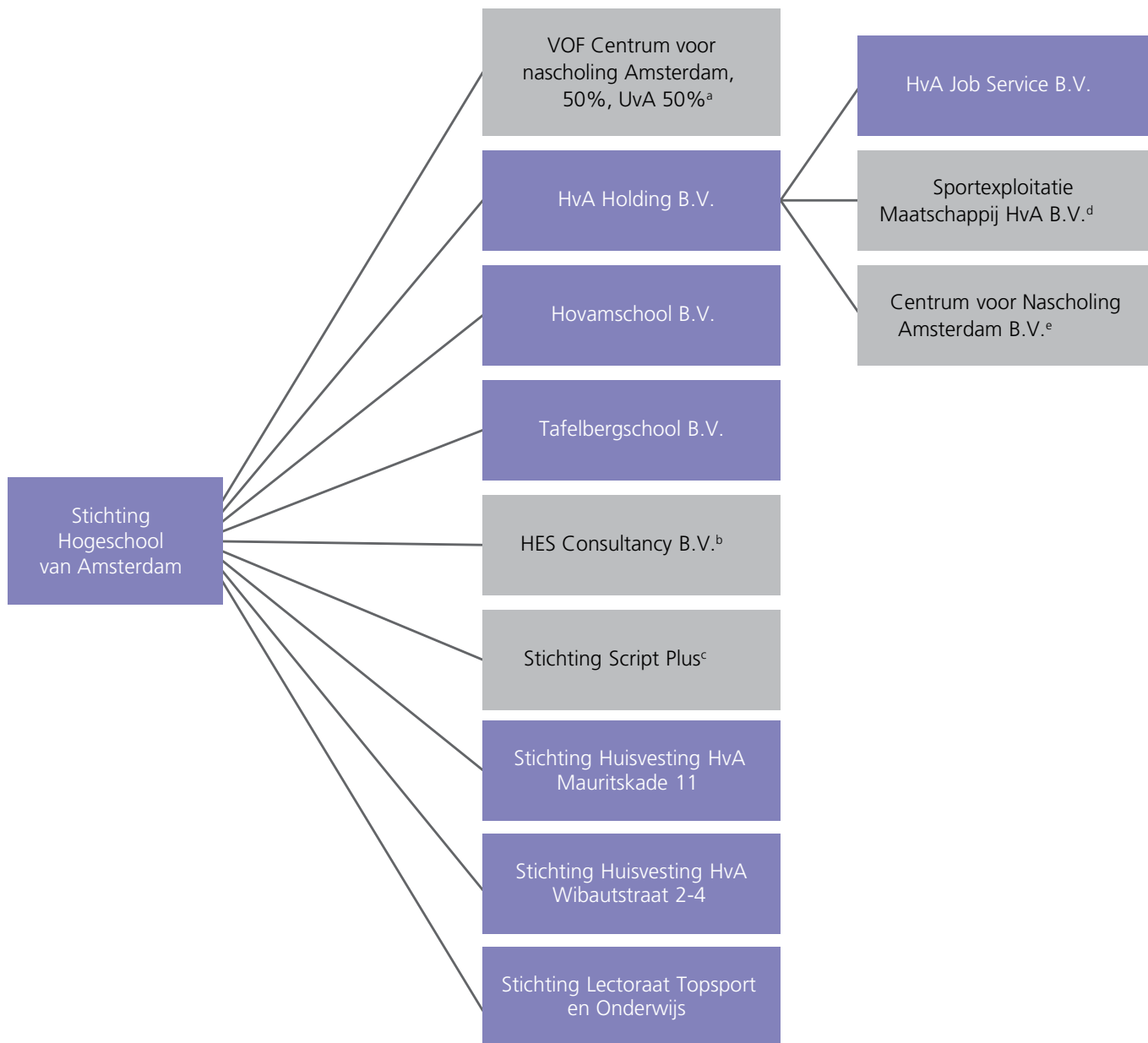
Hogeschool van Amsterdam
Postbus 1025
1000 BA Amsterdam

Wibautstraat 3B
1091 GH Amsterdam

(020) 525 61 95
www.hva.nl

Vestigingsnummer 21871949
Brin: 28 DN, 28 DR
Bevoegd gezag: 40331
Bankrelatie: Deutsche Bank NL52DEUT04289525111
Kamer van Koophandel-nummer: 34215054
ANBI: 81.52.91.152 st.hva (beschikking 22-12-2009)
BTW: NL8152.91.152 B01

Juridische structuur van de stichting Hogeschool van Amsterdam



- a VOF Centrum voor Nascholing: in 2016 zijn de activiteiten beëindigd.
- b HES Consultancy BV: per 31 december 2014 zijn de activiteiten beëindigd.
- c Stichting Script Plus: per 1 februari 2017 zijn de activiteiten overgedragen aan Taalcentrum-VU BV.
- d Sportexploitatie maatschappij BV: Met ingang van 1 januari 2015 zijn de operationele activiteiten van Sportexploitatie maatschappij HvA BV overgedragen aan het Universitair Sportcentrum (USC) van de Universiteit van Amsterdam. De resterende activiteiten van de vennootschap worden in 2017 afgewikkeld, waarna tot ontbinding van de vennootschap zal worden overgegaan.
- e Centrum voor Nascholing BV heeft nooit activiteiten ontplooid. De vennootschap wordt in 2017 ontbonden.

HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM



1

De HvA is met ruim 46.000 studenten en meer dan 3.900 medewerkers de grootste kennisinstelling van Nederland. Als brede hogeschool biedt de HvA onderwijs aan studenten met een zeer diverse achtergrond. In het studiejaar 2016-2017 begonnen zo'n 12.740 studenten aan een opleiding en ontvingen 7541 studenten hun diploma. Het opleidingsaanbod bestaat uit 66 bachelor- en 15 masteropleidingen en vijf Associate degree-programma's. Het onderwijs is georganiseerd in zeven faculteiten: faculteit Bewegen, Sport en Voeding (FBSV), faculteit Business en Economie (FBE), faculteit Gezondheid (FG), faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie (FDMCI), faculteit Maatschappij en Recht (FMR), faculteit Onderwijs en Opvoeding (FOO) en faculteit Techniek (FT).

PROFIEL

De HvA is een grootstedelijke hogeschool, waar leren, werken en leven in de inspirerende en complexe metropool Amsterdam op een vanzelfsprekende manier met elkaar verbonden zijn. De HvA is ook een brede, toegankelijke hogeschool waar studenten, docenten en lectoren vanuit verschillende invalshoeken en disciplines samenwerken met elkaar en met partners in de regio. Waar studenten zich ongeacht hun persoonlijke, sociaal-economische of culturele achtergrond thuis voelen.

Voldoen aan de grootstedelijke, brede en emancipatoire functie van de HvA gaat hand in hand met onbetwist hbo-niveau. Kwaliteit gaat voor de HvA boven kwantiteit. Onderwijs en onderzoek en de wisselwerking daartussen staat bij de HvA op de eerste plaats.

Samenwerking met de UvA

De HvA en de UvA werken sinds 1998 samen. In 2003 besloten de Colleges van Bestuur van beide instellingen tot een structurele bestuurlijke verbinding in de vorm van een personele unie met vier leden, in 2016 uitgebreid naar vijf. De samenwerking tussen HvA en UvA heeft veel opgeleverd. In het onderwijs zijn doorlopende leerlijnen tot stand gekomen en in het onderzoek zijn op verschillende thema's stevige samenwerkingsverbanden gerealiseerd. Binnen de instellingen kwam wel regelmatig de vraag op of deze samenwerking de personele unie tussen de colleges van bestuur van de instellingen rechtvaardigde. Per 1 juni 2016 is Geert ten Dam aangetreden als nieuwe voorzitter van het HvA-UvA-bestuur. Op dezelfde datum is Karen Maex benoemd tot lid van het college en rector magnificus van de UvA. Op 1 juli 2016 is Nico Moolenaar als interim-lid toegetreden tot het college van de HvA en de UvA met als portefeuille de HvA-bedrijfsvoering en -financiën. Per 1 januari 2017 is Hans Amman afgetreden en is Kees van Ast benoemd tot interim-lid van het college van de HvA en de UvA met als portefeuille bedrijfsvoering en financiën van de UvA. Het nieuw samengestelde college heeft in overleg met de Raad van Toezicht besloten een onderzoek te laten doen naar de meerwaarde van de bestuurlijke samenwerking. Dit onderzoek heeft het college tot de conclusie gebracht dat de meerwaarde niet aantoonbaar is en tot het besluit gebracht om tot bestuurlijke ontvlechting over te gaan. Dit besluit kon in december binnen de HvA op instemming van de medezeggenschap rekenen. Nadat in februari 2017 de instemming van de Gemeenschappelijke Vergadering van de UvA was verkregen hebben de Raden van Toezicht het besluit van het College van Bestuur goedgekeurd en is sinds 1 maart 2017 de ontvlechting een feit.

Vanaf 1 maart 2017 vormen Huib de Jong (rector HvA en waarnemend voorzitter) en Nico Moolenaar (bedrijfsvoering en financiën) het College van Bestuur.

Met het splitsen van het bestuur gaat de samenwerking tussen de HvA en de UvA door. Deze samenwerking richt zich op onderwijs, onderzoek en de ondersteuning van het primaire proces.

MISSIE, VISIE EN STRATEGIE

Missie

De Hogeschool van Amsterdam (HvA) is een onderwijsinstelling die met een breed aanbod aan beroepsopleidingen een grote variëteit aan studenten opleidt die hun talenten maximaal ontplooiën om zelfstandig en op een hoog niveau hun professie uit te oefenen. Verder is de HvA een kennisinstelling die door koppeling van onderwijs en onderzoek bijdraagt aan de vernieuwing van de beroepspraktijk en de samenleving in en om een internationaal georiënteerd Amsterdam.

Visie

De HvA leidt studenten op tot professionals met een hbo-diploma dat een waterdichte garantie biedt voor hbo-niveau en in de buitenwereld (h)erkend wordt als betrouwbaar kwaliteitskeurmerk. Afgestudeerden van de HvA kunnen met hun diploma direct aan de slag op de (grootstedelijke) regionale, nationale en internationale arbeidsmarkt, en kenmerken zich door hun evidence based vakmanschap. Zij zijn zich ervan bewust dat de wereld om hen heen voortdurend verandert en zijn in staat op basis van een onderzoekende attitude hun vakkennis op peil te houden en hun handelen aan te passen aan nieuwe kennis en veranderende inzichten. In alle opleidingen van de HvA wordt daarom aandacht besteed aan praktijkgericht onderzoek en de daarbij behorende methoden en technieken. De HvA hecht als grootstedelijke hogeschool veel waarde aan toegankelijkheid voor een brede variëteit aan potentiële studenten en viert de diversiteit van studenten en medewerkers als een belangrijke bijdrage aan de kwaliteit van de instelling. Dit past bij haar emancipatoire functie.

Strategie

De historie, positie en context van de HvA vinden hun weerslag in de strategie van de hogeschool. Het Instellingsplan 2015-2020 'Nieuwsgierige professionals' is het leidende document. Hierin zet de hogeschool – na het aanbrengen van enkele nieuwe accenten – de eerder ingezette strategie voort uit het Instellingsplan 2011-2014 'Oog voor Talent'.

De uitwerking van het huidige Instellingsplan, dat tevens voortvloeit uit het strategisch onderzoeksbeleid en de opvolging van de instellingstoets (2013), is in 2015 in de steigers gezet en in 2016 van start gegaan. Het betreft twaalf thema's op het gebied van onderwijs, onderzoek en human resources. Drie programma's zijn geprioriteerd. Het gaat om student engagement, studeerbaar en robuust onderwijs en flexibilisering. Daarnaast zijn er programma's waarvan iedere faculteit zelf bepaalt in welk tempo en met welke intensiteit zij die in de periode van het instellingsplan oppakt. Dit zijn de programma's masterontwikkeling, AD/community college, financiering onderzoek en internationalisering. De derde groep programma's bevindt zich in de implementatiefase: onderzoek in onderwijs, professionalisering, versterken examencommissies, adequate kwaliteitszorg en strategisch onderzoeksbeleid. Wanneer er gerapporteerd wordt over deze programma's in de tekst van dit jaarverslag, zijn die onderwerpen gemarkeerd met een sterretje*.

De genoemde beleidsprioriteiten zijn het vervolg op de drie programma's Slim, Sluitend en Slank die in 2014 werden afgerond. In Slim werden evidence based ontwerpcriteria voor het onderwijs (robuust en studeerbaar) ontwikkeld. Sluitend stond voor een waterdichte verantwoording van onderwijsresultaten. Slank, ten slotte, had als doel om de ondersteunende organisatie betrouwbaar en tegen zo laag mogelijke kosten te ontwikkelen. In dit jaarverslag wordt in de betreffende hoofdstukken gerapporteerd over de twaalf beleidsprioriteiten. De looptijd van de programma's is gekoppeld aan het Instellingsplan, wat betekent dat het geheel van programma's uiterlijk in 2020 wordt afgerond.



13 JANUARI

De AMFI clash show vindt plaats in het Kohnstammhuis, een modeshow geheel georganiseerd door tweedejaars studenten van het Amsterdam Fashion Institute van de HvA.

STRATEGISCHE DOELEN



2.1 ONDERWIJS

De kwaliteit van het onderwijs wordt bij de HvA gedefinieerd door de elementen: studiesucces, student- en medewerkerstevredenheid en de snelheid waarmee alumni een passende baan vinden. Het is verheugend dat de inspanningen op deze terreinen in 2015 schoorvoetend, en in 2016 duidelijk en overtuigend vruchten beginnen af te werpen. Zowel het studiesucces als de studenttevredenheid zijn in 2016 gestegen. Het aantal afgestudeerden dat binnen drie maanden een betaalde baan vond, steeg van 79 naar 83 procent.

Welke maatregelen zijn genomen om de kwaliteit van het onderwijs te verhogen staat beschreven in dit hoofdstuk. Voor studiesucces gaat het onder meer om het nog beter voorbereiden van aankomend studenten op de studie, het ontwikkelen en versterken van de binding tussen studenten en hun opleiding. De tevredenheid van studenten over hun opleiding heeft onder meer te maken met het vergroten van keuzemogelijkheden in niveau en in interessegebieden die afgestemd zijn op de behoefte van de student. Dat de HvA er steeds beter in slaagt om studenten op een goede wijze door de studie te begeleiden, is niet alleen zichtbaar aan het gestegen studiesucces, maar blijkt ook uit de hogere scores in de jaarlijkse Nationale Studenten Enquête. 73,4 procent van de HvA-studenten geeft aan (zeer) tevreden te zijn over de opleiding, tegen 70,7 procent in 2015. Dit hoofdstuk bevat ook informatie over de manier waarop de onderwijskwaliteit wordt geborgd.

STUDIESUCCES

Studiesucces drukt uit hoeveel bachelorstudenten de opleiding in vijf jaar afronden. Er zijn veel factoren van invloed op dat percentage en die factoren beheerst de HvA steeds beter. Het begint ermee dat we ervoor zorgen dat de aankomend student goed weet wat hem te wachten staat als hij of zij gaat studeren aan de HvA, dankzij adequate voorlichting over opleidingen op open dagen en tijdens proefstuderen en meelopen en dankzij de sinds 2014 verplichte studiekeuzecheck. Centraal in de voorlichting staat het bieden van een reëel beeld van de opleiding, de begeleiding die studenten kunnen verwachten, het arbeidsmarktperspectief en het beroep waarvoor de student wordt opgeleid. In 2016 startte de HvA met voorlichting via whatsapp en snapchat, voor de studiekeuzer gangbare apps om met zijn of haar omgeving in contact te zijn. Ook krijgt de student een beeld van de verwachtingen die de opleiding van hem of haar heeft in termen van ambitie, betrokkenheid en inzet.

De studiekeuzecheck is een wederzijdse check tussen student en opleiding en daarmee een belangrijke schakel in de keten van de eerste oriëntatie van de student op de opleiding tot en met de start van de opleiding. De aankomende student maakt tijdens de studiekeuzecheck intensief kennis met de opleiding: met de inhoud, de wijze van toetsen en beoordelen, medestudenten, docenten en de sfeer binnen de opleiding. Een tweede doel van de studiekeuzecheck is om al voor de start van de opleiding de inhoudelijke en sociale binding van de aankomende student met de opleiding te versterken. In 2016 is het HvA-beleid Studiekeuzecheck geactualiseerd. De uitval die veroorzaakt werd door verkeerde verwachtingen neemt af door de verbeterde voorlichting en door de studiekeuzecheck.

Aansluiting

Studiesucces wordt ook positief beïnvloed door een goede aansluiting op de vooropleiding (vo of mbo). Om die aansluiting goed te laten verlopen werkt de HvA nauw samen met verschillende onderwijspartners in het hoger onderwijs en het toeleverend onderwijs (vo en mbo) en ontwikkelt programma's. De HvA biedt onder meer efficiëntie- en opfriscursussen, proefstuderen en meeloopdagen. Met het mbo wordt in het Regionaal netwerk mbo-hbo Noord-Holland/

Flevoland nauw samengewerkt bij de ontwikkeling en uitvoering van het keuzedeel 'voorbereiding hbo', waarin mbo-studenten zich op hbo-opleidingen en -beroepen oriënteren en zij kennismaken met de manier waarop in het hbo wordt geleerd. Het doel is dat mbo'ers een doordachte studiekeuze maken en reële verwachtingen hebben van studeren in het hbo.

Daarnaast ontwikkelt de HvA Associate degree-opleidingen (Ad's) op het gebied van Ondernemen, Business en Engineering. Nieuwe wetgeving leidt ertoe dat de Ad een zelfstandige 2-jarige praktijkgerichte hbo-opleiding wordt, die ook doelgroepen kan aantrekken die anders niet in het hbo zouden gaan studeren. Na afronding van de opleiding is het mogelijk om door te stromen in een (aanverwante) bachelor.

Het in 2016 gestarte HvA-brede lectoraat Beroepsonderwijs onderzoekt oorzaken van falen en slagen van schoolloopbanen van hbo-studenten in de grote stad. Het onderzoek richt zich op de wisselwerking tussen studenten en hun onderwijsomgeving, in het bijzonder de rol van betrokkenheid van studenten bij hun onderwijs als bepalende factor voor studiesucces. De nadruk ligt op de periode rond de overgang naar en de eerste maanden in het hbo. Het lectoraat benadert de schoolloopbaan van studenten vanuit een ketenperspectief, wat onder meer tot uiting komt in de samenwerking met vo en mbo in de regio, die in 2016 uitgebreid werd.

Binding tussen student en opleiding

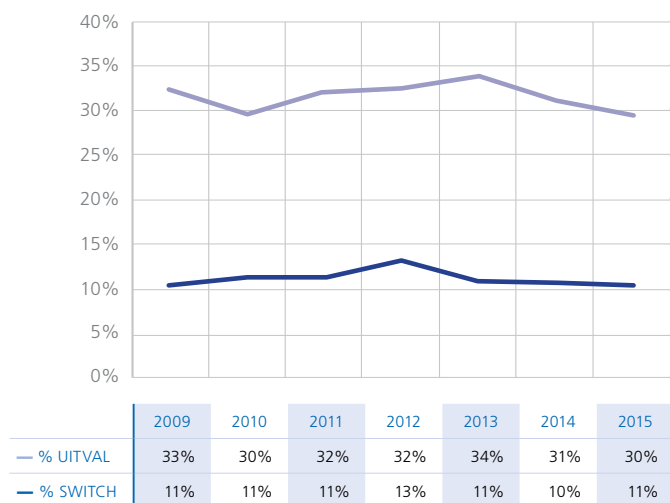
In de eerste periode van de studie is het belangrijk dat studenten een binding ontwikkelen in de 'klas', met medestudenten, docenten en de inhoud van de opleiding. Het ontwikkelen en versterken van deze 'binding' of 'betrokkenheid' valt onder het programma studentengagement* (een van de twaalf beleidsprioriteiten). Studentengagement is een van de instrumenten die ingezet wordt om de studenttevredenheid en studiesucces te verhogen. Een student die zich betrokken voelt bij de studie, valt minder snel uit dan een student die op afstand staat.

In 2016 was er een HvA-breed introductieprogramma, Kersvers. Studenten worden al in het eerste jaar gestimuleerd lid te worden

van studieverenigingen of een studentvereniging. In 2016 zijn er 25 studieverenigingen opgericht. Ook is aan studenten gevraagd lid te worden van de opleidingscommissie, waarin studenten en docenten actief meepraten en beslissen over het onderwijs van hun opleiding. De scholing voor leden van opleidingscommissies is in 2016 uitgebreid en voor alle bestuurlijk actieve studenten toegankelijk geworden.

Hoewel het belangrijkste element een studeerbaar curriculum is, is onder andere dankzij de maatregelen die in de afgelopen jaren zijn genomen voor de start van de opleiding en in de propedeuse, met name die gericht zijn op binding, de uitval van studenten na een jaar van inschrijving stapsgewijs gedaald en bedraagt nu 30 procent. Het percentage studenten dat na een jaar overstapt naar een andere opleiding binnen de HvA blijft stabiel. Zie voor een definitie van uitval en switch de bijlage onderwijs en onderzoek van dit jaarverslag.

UITVAL EN SWITCH EERSTE JAAR NA INSCHRIJVING



Flexibilisering*

Flexibilisering van het onderwijs, het bieden van keuzeopties voor studenten in het niveau en in interessegebieden, is een belangrijk beleidsthema. Flexibilisering is nodig om studenten de mogelijkheid te bieden eigen accenten in het onderwijs aan te brengen en om als opleiding de aansluiting bij het beroepenveld te laten versterken.

Uit een onderzoek onder studenten van de HvA dat in 2016 is gehouden, is gebleken dat de behoefte aan persoonlijke leerroutes toeneemt naarmate zij verder in hun studieloopbaan zijn. In het programma 'Flexibilisering' werden in 2016 de mogelijkheden voor persoonlijke leerroutes verder verkend. In de eerste plaats is het doel daarvan om de betrokkenheid van de student bij het onderwijs te vergroten door hem meer regie te geven op wat, hoe en wanneer hij leert. In het programma flexibilisering krijgen opleidingen ondersteuning bij het adresseren van deze uitdagingen en bij het vormgeven van ontwerpprincipes. Daarbij gaat ook de aandacht uit naar de randvoorwaarden voor flexibel onderwijs zoals wet- en regelgeving en onderwijslogistiek. Blended learning (tijd- en

plaatsonafhankelijk leren) is een belangrijk onderdeel van flexibel onderwijs, zie daarvoor ook het hoofdstuk Infrastructuur van dit jaarverslag.

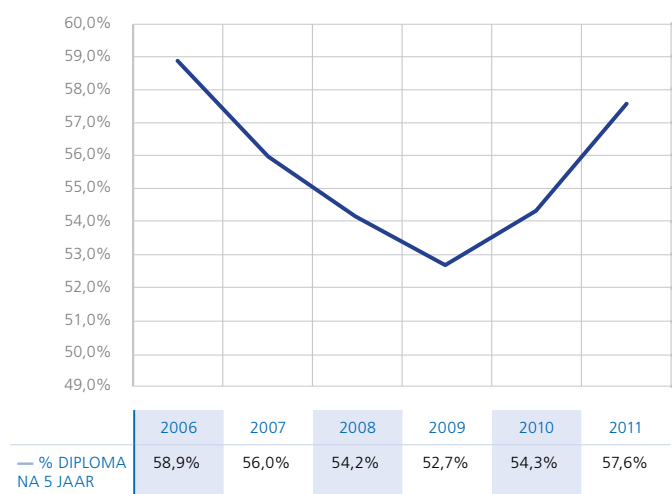
Studeerbaar onderwijs*

Voor docententeams is in 2014 een leidraad opgesteld met criteria voor 'robuust en studeerbaar onderwijs'. Het is een pakket maatregelen waarmee de inhoud en de organisatie van het onderwijs als één integraal onderdeel gezien wordt. Het doel is om beter studeerbare onderwijsprogramma's aan te bieden die leiden tot een hoger studiesucces en een hogere studenten- (en medewerkers-) tevredenheid over de structuur en inrichting van het onderwijs. Alle opleidingen hebben de opdracht gekregen hun opleidingsprogramma's op basis van deze criteria binnen een periode van accreditatie (maximaal 6 jaar) te herzien. Er is sinds 2015 een expertiseteam actief om opleidingen hierbij te ondersteunen. Het team verleent hulp op maat in de vorm van advies, scholing, training, begeleiding en toetsing. Uit een inventarisatie in 2016 bleek dat ruim 70 procent van de opleidingen een of meer ontwerpcriteria implementeert. Bovendien zijn alle criteria verwerkt in de interne deskundigheidsbevorderingsprogramma's voor docenten, teamleiders en examinatoren (verzorgd door HvA-academie). Het expertiseteam heeft in samenwerking met de HvA Academie in 2016 een netwerk curriculumontwikkelaars opgericht, waarin studeerbaar onderwijs regelmatig onderwerp van gesprek is. Voorts vond er een open studiemiddag plaats waaraan zo'n twaalf opleidingen deelnamen.

Bachelorrendement

Het aantal studenten dat hun opleiding na vijf jaar succesvol heeft afgerond, is in 2016 opnieuw gestegen, namelijk naar 57,6 procent. De stijgende lijn die het bachelorrendement in 2015 sinds jaren liet zien, is stevig voortgezet. Hieruit blijkt dat het beleid, gericht op het versterken van de inhoudelijke en sociale binding van studenten met hun opleiding, succesvol is. Zie voor een definitie van bachelorrendement de bijlage onderwijs en onderzoek van dit jaarverslag.

PERCENTAGE STUDENTEN MET DIPLOMA NA VIJF JAAR



25 JANUARI
Voeding en Diëtetiek-studente Fay Mensink wint de Jan Wolf-bachelorprijs voor haar afstudeerscriptie 'Rooffood, groenten uit Amsterdam'. Rooffood staat voor groenten kweken op daken.



25 JANUARI
Daan Kauffeld, student Culturele Maatschappelijke Vorming, kreeg van burgemeester Van der Laan de prijs voor de wedstrijd Balans in de stad.

STUDENTTEVREDENHEID

De tevredenheid van studenten is naast studiesucces, de medewerkerstevredenheid en de aansluiting op de arbeidsmarkt een belangrijke indicator voor de onderwijskwaliteit van de HvA. Het is voor de hogeschool belangrijk dat studenten tevreden zijn over het onderwijs en de voorzieningen die hen worden geboden. De tevredenheid van HvA-studenten is het afgelopen jaar wederom op een groot aantal onderwerpen gestegen. In vergelijking met de andere grote hogescholen in de Randstad (G5) is de 'algemene tevredenheid' van studenten bij de HvA hoog. Het percentage studenten dat aangeeft in het algemeen (zeer) tevreden te zijn met hun studie aan de HvA, stijgt van 70,7 procent in 2015 naar 73,4 procent in 2016. Het hoge percentage in vergelijking met andere instellingen geldt ook voor de stage & opleiding en de studieomgeving. Over praktijkgericht onderzoek, de informatievoorziening, het studierooster, groepsgrootte en huisvesting zijn studenten van de HvA veel minder tevreden dan studenten van andere G5-hogescholen.

PERCENTAGE STUDENTEN VAN RANDSTADHOGESCHOLEN DAT (ZEER) TEVREDEN IS OVER DE STUDIE IN HET ALGEMEEN

	2013	2014	2015	2016
Hogeschool Inholland	58,1%	56,3%	62,2%	67,6%
Hogeschool Leiden	68,4%	73,4%	76,2%	79,7%
Hogeschool Rotterdam	64,8%	67,5%	68,7%	71,8%
Hogeschool Utrecht	61,3%	66,8%	68,2%	71,3%
Haagse Hogeschool	66,3%	68,8%	70,9%	72,9%
Hogeschool van Amsterdam	66,9%	64,9%	70,7%	73,4%

KWALITEIT

Externe kwaliteitszorg

In Nederland beoordeelt de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) de interne kwaliteitszorg van hogescholen en universiteiten. Sinds de invoering van het accreditatiestelsel in 2002 worden de accreditatie-eisen gezien als formele standaarden voor basiskwaliteit. Opleidingen die deze basiskwaliteit aantonen, krijgen het accreditatiekeurmerk.

In 2016 hebben 25 opleidingen de definitieve bevestiging van een positief accreditatiebesluit van de NVAO gekregen. De besluiten waren gebaseerd op het beperkte opleidingsbeoordelingskader (BOB) van december 2014. Dit kader maakt onderscheid in vier standaarden: beoogde eindkwalificaties, onderwijsleeromgeving, toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties. Een overzicht van de geaccrediteerde opleidingen is opgenomen in de bijlage onderwijs en onderzoek van dit jaarverslag.

Dat de HvA-opleidingen in aanmerking komen voor het beperkte kader is een gevolg van de positieve uitkomst van de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK, november 2013). In 2016 nam de HvA het initiatief voor een midtermreview ITK. Zij nodigde een extern panel van 'critical friends' uit om onderzoek te doen naar de implementatiekracht, de

mate waarin de HvA succesvol is in het uitvoeren van haar plannen en het realiseren van doelen uit het instellingsplan. Over de resultaten is begin 2017 gerapporteerd. De commissie gaf aan dat de HvA duidelijk voortgang boekt op de goede weg.

Eind 2016 werd een nieuw NVAO-beoordelingskader vastgesteld. Motieven voor de doorontwikkeling van het accreditatiestelsel zijn het bieden van meer vrijheid aan instellingen en opleidingen voor het inrichten van zelfreflectie en locatiebezoeken; het versterken van de positie van studenten en de verbeterfunctie en het beperken van de beoordelingslast. De HvA heeft het ministerie gemeld dat zij de mogelijkheid wil benutten die het nieuwe kader biedt voor deelname aan een 'pilot Instellingsaccreditatie' waarin het eigenaarschap voor de interne kwaliteitszorg meer bij de instellingen voor hoger onderwijs zelf wordt gelegd. De Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) van de HvA sprak zich in 2016 uit voor deelname aan dit experiment en bekrachtigde daarmee het belang dat de HvA hecht aan dit eigenaarschap van de instelling en haar opleidingen voor opleidingskwaliteit.

Diploma van waarde

De HvA leidt studenten op tot beginnende professionals met een diploma dat een garantie biedt voor hbo-niveau en in de buitenwereld (h)erkend wordt als betrouwbaar kwaliteitskeurmerk. Om deze kwaliteit te kunnen garanderen is een uitstekende kwaliteitsborging cruciaal. Examencommissies spelen een belangrijke rol bij die borging. De HvA zorgt ervoor dat zij goed toegerust zijn op hun taken. Alle nieuwe leden van examencommissies volgen een deskundigheidsprogramma en de voorzitters bespreken gezamenlijk – in het voorzittersberaad – actuele ontwikkelingen en casuïstiek. De jaarverslagen van de examencommissies worden jaarlijks geëvalueerd. In 2016 is het format jaarverslag examencommissies geactualiseerd.

Het HvA-toetsbeleid, waarbij het rapport Vreemde ogen dwingen (2012) van de commissie-Bruijn als richtsnoer geldt, verschaft de kaders rondom toetsen en beoordelen en bestaat uit drie onderdelen: visie, beleid en beleidsregels. Het toetsbeleid beoogt het verhogen en borgen van het niveau en de kwaliteit van toetsen en beoordelen. In 2015 is een interne audit gedaan naar de implementatie van het beleid. Uit deze audit kwam naar voren dat alle geïnterviewde opleidingsmanagers bekend waren met het beleid en aangaven dat het beleid uitvoerbaar is. De verbeterpunten uit de audit worden verwerkt bij het opnieuw actualiseren van het beleid. Naast het toetsbeleid fungeert ook het jaarlijks vast te stellen format OER als beleidskader rond toetsing en beoordeling. Op verzoek van faculteiten is het HvA-brede format van de Onderwijs- en Examenregeling (OER) in 2016 herzien, met het doel de OER beter toegankelijk en begrijpelijker te maken voor studenten en docenten. Het nieuwe format biedt opleidingen ook meer ruimte voor eigen invulling.

De kwaliteitsborging van het onderwijs is ten slotte vertaald in het (in het instellingsplan vastgelegde) streven dat elke opleiding een 'goed' scoort op de beoogde leerresultaten (standaard 1) bij de externe, onafhankelijke NVAO-accreditaties in 2020. Van de 41 opleidingsvarianten (voltijd en deeltijd) die een accreditatiebesluit ontvingen in 2016 kreeg 73 procent een 'goed' op standaard 1.

MASTERONTWIKKELING*

Het programma Masterontwikkeling heeft tot doel een kwalitatief hoogwaardig portfolio masters (door) te ontwikkelen dat past bij het profiel van de HvA en aansluit bij de expertise van docent/onderzoekers en lectoren, bij de vraag van studenten, bij het beroepenveld en bij landelijke ontwikkelingen. De masters trekken gemotiveerde (internationale) studenten aan. In 2016 bood de HvA 16 masters aan, waarvan zeven onbekostigd. In 2016 is een kerngroep met vertegenwoordigers uit de faculteiten gestart om vraagstukken uit de praktijk van de master te inventariseren, waarbij interne en externe experts de onderwerpen verkend en uitgediept hebben. In landelijk verband is de HvA voorzitter van de werkgroep 'Onderzoek in de master'.

De tevredenheid van de masterstudenten wordt jaarlijks gemeten in de Nationale Studenten Enquête. Het beeld dat hieruit naar voren komt, is vergelijkbaar met dat van de bachelorstudenten. Het percentage is voor de tweede keer gestegen.

PERCENTAGE MASTERSTUDENTEN DAT (ZEER) TEVREDEN IS OVER DE STUDIE IN HET ALGEMEEN

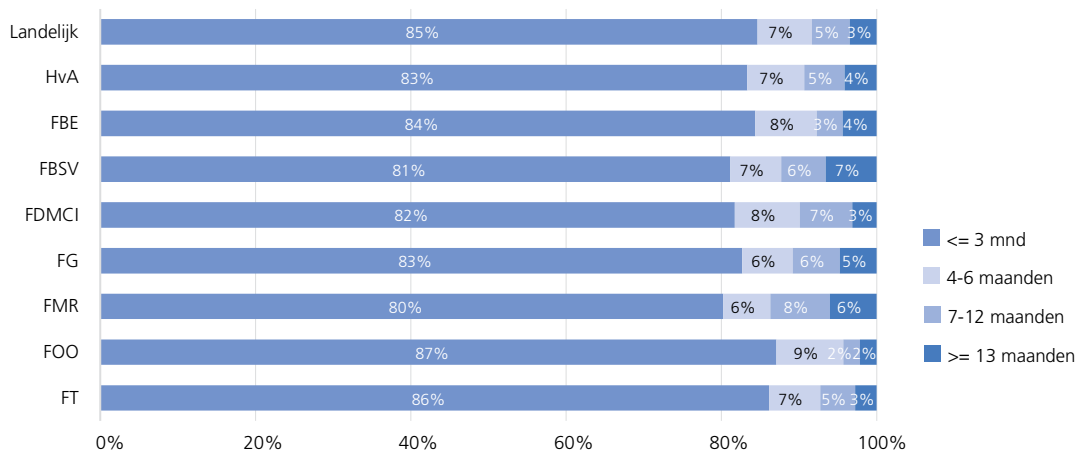
	2013	2014	2015	2016
masterstudenten	67,9%	67,9%	75,2%	75,8%
bachelorstudenten	66,9%	64,9%	70,7%	73,4%

Bron: NSE 2016, het betreft masterstudenten van de bekostigde opleidingen.

AANSLUITING ARBEIDSMARKT

Afgestudeerden van de HvA, zo luidt de in het instellingsplan geformuleerde ambitie van de HvA, kunnen aan de slag op de (grootstedelijke) regionale, nationale én internationale arbeidsmarkt en kenmerken zich door hun evidence based vakmanschap. In 2020 moet het aandeel van het totaal aantal respondenten (voltijd bachelorstudenten) van de HvA dat binnen drie maanden een baan heeft gevonden, minimaal 85 procent bedragen.

ZOEKDUUR EERSTE BAAN (AFGESTUDEERDEN 2014-2015)



Bron: HBO Monitor 2016, het betreft voltijd bachelorstudenten afgestudeerd in 2014-2015.

Uit de HBO-Monitor 2016, waarin HvA-afgestudeerden uit studiejaar 2014-2015 in het najaar van 2016 zijn gevraagd naar hun arbeidsmarktintrede, blijkt dat 94,4 procent van degenen die zich aanbieden op de arbeidsmarkt werk heeft gevonden. Daarvan werkt 81,3 procent op tenminste hbo-bachelor niveau. Van alle HvA-afgestudeerden vond 83 procent binnen 3 maanden na het afstuderen een betaalde baan. Dat ligt iets onder het landelijk gemiddelde van 85 procent. Een jaar eerder was dit nog respectievelijk 79 en 81 procent.

Daarnaast zet de HvA zich ook via de Amsterdam Economic Board (AEB) in voor een betere aansluiting van het onderwijs op de regionale arbeidsmarkt. In het hoofdstuk Innovatie en Impact meer over het project Make IT Work van de AEB, waarbij de HvA zorgt voor omscholing van hoogopgeleide baanzoekers.

INTERNATIONALISERING*

Studenten van de HvA worden beginnende professionals in een geglobaliseerde samenleving en een internationale arbeidsmarkt. De HvA kiest hierbij voor 'internationalisation at home': de ontwikkeling van een klimaat waarin internationale contacten en internationale samenwerking vanzelfsprekend is.

UIREKA

Een van de initiatieven die de HvA in 2016 in de context van internationalisering nam, is het oprichten van het Europees samenwerkingsverband U!REKA met vijf andere universities of applied sciences. Dat zijn Edinburgh Napier University (Groot-Brittannië), Frankfurt University of Applied Sciences (Duitsland), Metropolia University of Applied Sciences (Finland), Oslo and Akershus University College of Applied Sciences (Noorwegen) en de Hogeschool Gent (België). Dit initiatief is een van de ambities uit het instellingsplan. Door de internationale samenwerking willen de U!REKA-partners de kwaliteit van hun onderwijs en onderzoek verhogen, hun studenten en medewerkers nog beter voorbereiden op internationale ontwikkelingen en een bijdrage leveren aan regionaal en stedelijk ondernemerschap.

en innovatie in een Europese context. Ook hoopt de U!REKA de zichtbaarheid van de instellingen gezamenlijk in Europa en in de Europese Unie te verbeteren.

Project Market Basket Virtual Student Collaboration

De Hogeschool van Amsterdam participeert in projecten in Erasmus+. Dit is het Europese subsidieprogramma voor onderwijs, jeugd en sport. Aan de basis staat de gedachte dat investeringen in onderwijs, opleidingen en niet-formeel leren van cruciaal belang zijn om mensen – ongeacht hun leeftijd of achtergrond – de kans te geven zich voortdurend te ontwikkelen oftewel: een leven lang te leren. De HvA ontvangt subsidie vanuit Erasmus+ voor het faciliteren van (studiepunten-)mobiliteit van studenten (studie/stage) en docenten en heeft een aantal succesvolle projecten toegekend gekregen (waaronder virtuele mobiliteit). De deeltijdopleiding Commerciële Economie (van de faculteit Business en Economie) is coördinator van het project Market Basket Virtual Student Collaboration Model 2.0 (MAB 2.0) dat startte in september 2014. Dit Erasmus+-project voor strategische partnerschappen wil studenten vanuit verschillende disciplines in teams virtueel laten samenwerken voor een opdrachtgever waarbij alle partijen zich in verschillende landen bevinden. Het doel is om een onderwijsmodel te ontwikkelen in de vorm van een toolkit en een online platform.

De partners in dit project zijn:

- Business Academy Aarhus, Denemarken
- University of Applied Sciences bfi Vienna, Oostenrijk
- Kozminski University, Warschau, Polen
- University of Zagreb, Faculty of Organisation and Informatics, Varazdin, Kroatië
- Technology Park Varazdin, Kroatië

Aan de hand van dit project heeft de HvA op 28 en 29 november 2016 een succesvolle conferentie georganiseerd in Amsterdam, *Virtual Collaboration Across Cultures In Higher Education over blended learning*, internationale samenwerking en online samenwerking tussen studenten.

International Talent Event Amsterdam (ITEA)

In 2014 hebben de VU, de UvA, de HvA en Inholland, de Amsterdam Economic Board (AEB) en de afdeling Economische Zaken (EZ) van de gemeente Amsterdam het initiatief genomen om activiteiten te ontwikkelen die de binding van de internationale studenten met de regio bevorderen. Zodoende is in 2014 het *International Talent Event Amsterdam* (ITEA) ontwikkeld. ITEA biedt een platform voor Amsterdamse internationale studenten en internationale bedrijven in de regio Amsterdam om elkaar te treffen voor stagemogelijkheden, afstudeer- en onderzoeksprojecten en ook toekomstige banen in de metropoolregio Amsterdam. Daarnaast sluit ITEA aan bij de portefeuille *Jobs of the Future* van de AEB en bij de landelijke doelstellingen van *'Make it in the Netherlands'* van NUFFIC. De samenwerking van de onderwijsinstellingen en de metropool Amsterdam zijn ondergebracht onder de Human Capital Agenda van de AEB en benoemd in het

'Amsterdam Works' programma. ITEA valt onder dit programma.

In samenwerking met de AEB werd in april 2016 de derde editie van het ITEA georganiseerd waar bijna-afgestudeerden in contact worden gebracht met (internationale) werkgevers in de regio Amsterdam en de mogelijkheid kregen zich te oriënteren op de arbeidsmarkt. In 2016 zijn negenhonderd internationale studenten, waarvan velen vanuit de HvA, gekoppeld aan vijftig internationale bedrijven.

Summer school

In juli 2016 heeft de HvA de tweede editie van de Summer School georganiseerd, met als onderscheidend thema *Urban*. De belangrijkste doelstellingen voor het ontwikkelen van de Amsterdam University of Applied Sciences Summer School is om de zichtbaarheid en profilering van de HvA-opleidingsmogelijkheden voor internationale studenten te vergroten. De primaire doelgroep van de AUAS Summer School zijn de internationale studenten, die hun bachelor-diploma hebben of in de eindfase daarvan zitten. Er zijn in 2016 zes summer courses ontwikkeld door drie faculteiten (tegenover vier cursussen in 2015 vanuit één faculteit), namelijk: *European Business Skills*; *Digital Brand Engagement*; *European Financial Markets and Institutions*; *Market Research and Fashion Sales* (allen FBE); *High Performance at the Olympic Stadium* (FBSV) en *Practising Human Rights in Urban Areas* (FMR). Er hebben 114 studenten deelgenomen (een groei ten opzichte van 72 deelnemers in 2015), waarvan 86 internationale studenten.

Amsterdam Talent Scholarship

Het beurzenprogramma Amsterdam Talent Scholarship (ATS) van de HvA is bedoeld voor excellente studenten van buiten de EU/EER die een volledige opleiding aan de HvA volgen. ATS is een beurs van 3.000 euro per jaar voor een maximum van vier jaar. De beurzen worden toegekend als studenten het instellingscollegegeld hebben betaald, 60 ects hebben behaald in het lopende studiejaar met een gemiddelde van een 7. In 2015-2016 is voor 111.000 euro aan beurzen toegekend.

FACULTEIT	TOEGEKENDE ATS-BEURZEN
FBE	21
FG	12
FDMCI	3
FT	1
Totaal	37

VSBfonds Beurs 2016

Met geld, kennis en netwerken ondersteunt het VSBfonds initiatieven en projecten die bijdragen aan de kwaliteit van de Nederlandse samenleving. Het VSBfonds beoogt daarbij de individuele ontwikkeling van de mens en zijn betrokkenheid bij de samenleving te vergroten. De VSBfonds Beurs van maximaal 10.000 euro is bedoeld voor studenten die na hun afstuderen aan het Nederlands hoger onderwijs zich in het buitenland via vervolgstudie of -onderzoek verder willen bekwamen. In 2016 heeft de HvA 28 aanvragen voor de VSBfonds Beurs ontvangen. Hiervan zijn negen kandidaten voor de beurs voorgedragen. In 2015 waren dat respectievelijk 17 aanvragen en zeven kandidaten die voor de beurs zijn voorgedragen.



12 FEBRUARI

Studententeam Urban Jungle won de hoofdprijs van een multidisciplinaire projectweek met 2000 studenten met het idee om hologrammen te projecteren op bebouwing op de Zuidas. Ze mogen het toelichten op het gemeentehuis.



1 MAART

Dr. Monique Pijs is benoemd tot lector Didactiek van de Bètavakken aan de faculteit Onderwijs en Opvoeding.

Holland Scholarship programma

Eind 2014 lanceerde het ministerie van OCW het Holland Scholarship (HS) programma. Deze beurzen zijn bedoeld voor studenten van Nederlandse hogeronderwijsinstellingen voor studie in een niet-EER land en voor studenten uit niet-EER landen die een volledige opleiding aan een Nederlandse universiteit of hogeschool willen volgen. De HvA neemt deel aan dit programma om de mobiliteit van eigen studenten te vergroten en om studenten van buiten de EER aan te trekken. OCW financiert de beurzen voor de helft en de instelling legt de andere helft bij. In het studiejaar 2015-2016 hebben 13 internationale studenten een HS-beurs ontvangen. 29 HvA-studenten studeerden met een HS-beurs in het buitenland.

Stichting voor Vluchtelingenstudenten (UAF)

In het programma Students that Matter werkt de HvA samen met de Stichting voor Vluchteling-Studenten UAF om vluchtelingstudenten een warm welkom te bieden en ze te ondersteunen tijdens hun opleiding aan de HvA. Het programma bestaat uit drie deelprogramma's: Onderwijs, Samen Leren Samenleven en Onderzoek. In het deelprogramma Onderwijs worden vluchtelingstudenten begeleid in de vorm van tutoring/taalbegeleiding. Hiernaast vindt de HvA het belangrijk dat alle studenten goed voorbereid worden op het werken in een toekomstige grootstedelijke werkomgeving. Kennis voor en begrip hebben van vluchtelingstudenten hoort daarbij. Samenleven in een stad als Amsterdam vraagt om samenwerken, elkaar respecteren en kunnen omgaan met verschillen. Tijdens de HvA-onderwijsconferentie in 2016 is aandacht besteed aan het thema 'vluchtelingstudenten in de klas'. Eveneens in 2016 is de brochure 'Warm Welkom' verspreid onder de opleidingen waarbij vluchtelingstudenten studeren. De brochure geeft inzicht in welke ondersteuning de HvA biedt aan vluchtelingstudenten, maar ook welke signalen docenten en studenten kunnen opvangen bij een vluchtelingstudent in de klas. Deze activiteiten vallen onder het deelprogramma Samen Leren Samenleven.

Aan de HvA studeren jaarlijks ongeveer 75 vluchtelingstudenten die door het UAF ondersteund worden. Dit is het grootste aantal van alle hogescholen in Nederland. Voor deze studenten is in 2016 een pilot gestart van LINK, een medewerkersmentoraat voor vluchtelingstudenten. De studenten worden ondersteund in praktische en andere zaken binnen de HvA en het leven als student in Amsterdam.

Het deelprogramma onderzoek heeft als doelstelling aan te sluiten bij het internationale *Scholars at Risk*-netwerk en samen met het UAF vervolgde wetenschappers uit het buitenland een (tijdelijke) onderzoekplaats te bieden aan de HvA. Op dit moment is een wetenschapper geplaatst bij het lectoraat van de faculteit Techniek. Hij heeft zich in 2016 op een aantal manieren geprofileerd, onder andere via een interview in het HvA-UvA-onderwijsblad *Folia* en bij een evenement van debatcentrum FLOOR.



19 MAART

De zo goed als blinde HvA-studente informatica Larissa Klaassen won, samen met haar pilote Haliëgh Dolman, een gouden medaille bij het WK aangepast baanwielrennen in Montichiari.

BIJZONDERE DOELGROEPEN

Studeren met een functiebeperking

De HvA wil elke student met een functiebeperking of chronische ziekte zodanig faciliteren dat het volgen van onderwijs op een vergelijkbare manier mogelijk is als voor studenten zonder functiebeperking of chronische ziekte. De meest voorkomende beperkingen onder studenten zijn dyslexie, visuele beperking, autisme en ADHD. In 2013 is hiervoor hogeschoolbreed beleid gemaakt. Uit de NSE en uit het bezoek van de reviewcommissie in 2016 is echter naar voren gekomen dat studenten met een functiebeperking ontevreden zijn over de voorzieningen. Studenten moeten bijvoorbeeld steeds opnieuw aangeven dat ze een functiebeperking hebben om voor de voorzieningen in aanmerking te komen, en voorzieningen bij toetsen moeten elke keer aangevraagd worden bij de examencommissie. Dit geeft veel extra belasting. Naar aanleiding van de ontevredenheid is in 2016 het beleid Personen met een functiebeperking, een chronische ziekte of een arbeidsbeperking (FCA) vastgesteld. Het beleid richt zich op vier pijlers: het studieproces, het werkproces, de fysieke en de digitale toegankelijkheid. Nieuw hierin is de aandacht voor medewerkers. De nieuw opgerichte en breed samengestelde commissie FCA voert de regie op de implementatie van dit beleid. Met studenten en medewerkers is een aantal themabijeenkomsten georganiseerd per type functiebeperking om zicht te krijgen op de met genoemde pijlers samenhangende processen en eventuele knelpunten hierbij. De verbeterpunten, die in 2017 worden uitgevoerd, richten zich op een betere voorlichting aan (aspirant) studenten, een check op de toegankelijkheid van gebouwen, onderwijs-, studie- en toetsruimtes; een check op de toegankelijkheid van digitale informatie.

Studeren en topsport beoefenen

De Topsport Academie Amsterdam (TAA) ijvert binnen en buiten de HvA voor het mogelijk maken van het combineren van topsport en studie, de zogenaamde dual careers. Aan de HvA studeren 214 topsporters in 41 opleidingen, waarmee de hogeschool landelijk koploper is in het hoger onderwijs. Ze zijn niet alleen succesvol op het veld, ook in de schoolbanken leveren zij goede prestaties. Negentien topsporters studeerden af in 2016. Binnen de HvA participeert de TAA in projecten die te maken hebben met student engagement, bijzondere doelgroepen, flexibel onderwijs waaronder tijd- en plaatsonafhankelijk toetsen. Ook is er een nauwe band ontstaan tussen topsport en topondernemerschap. Landelijk neemt de TAA een stevige positie in binnen FLOT, een convenant tussen onderwijs, sport en OCW. De HvA heeft de langste ervaring met topsport in het hoger onderwijs en beschikt als enige instelling over een full-time medewerker. Internationaal staat de TAA, gezamenlijk met de lectoraten Topsport en Onderwijs (Cees Vervoorn) en Kracht van Sport (Marije Baart de la Faille), bekend als Europees expert op het gebied van dual careers. In 2016 vonden de Olympische en Paralympische Spelen plaats in Rio de Janeiro waar 29 topsporters en alumni van de HvA in actie kwamen.



23 MAART

Zo'n 250 ouderen werden getrakteerd op een feestelijke voorstelling van de film *Youth* door de HvA, in samenwerking met Cordaan en het Nationaal Ouderenfonds.

STUDIERESULTATEN TOPSPORTERS 2016

HVA TOPSPORTERS	OPLEIDINGEN	AFGESTUDEERDEN	PROPEDEUSE
214	41	19	32

SPORTRESULTATEN TOPSPORTERS + ALUMNI 2016

DEELNEMERS OLYMPISCHE SPELEN	DEELNEMERS PARA-OLYMPISCHE SPELEN	GOUD	ZILVER	BRONS
23	6	4	4	3

2.2 ONDERZOEK

Praktijkgericht onderzoek is een middel waarmee studenten en docent/onderzoekers van de HvA direct bijdragen aan de innovatie van de beroepspraktijk. Het onderzoek is ontwerpnd van aard, zal altijd in nauwe samenwerking met de beroepspraktijk plaatsvinden en zorgt voor het actueel houden van het onderwijs. Kenmerkend voor het HvA-onderzoek is de aansluiting op actuele vragen uit de regio Amsterdam. De stedelijke context is nooit weg. In dit hoofdstuk is beschreven hoe het onderzoek zich in 2016 heeft ontwikkeld langs de lijnen die in 2015 zijn uitgezet in het strategisch onderzoeksbeleid. De kern daarvan is dat het aantal docenten, onderzoekers en lectoren dat aan onderzoek werkt, toeneemt (massa) en dat tegelijkertijd de samenhang tussen de verschillende activiteiten groeit (focus). Focus en massa nam in 2016 toe, getuige de externe waardering daarvoor van de Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek en de evaluatie van de speerpunten door de commissie-Apers. Een aandachtspunt blijft de structurele financiering van het onderzoek in relatie tot de ambities van de HvA. Dit hoofdstuk sluit af met de manieren waarop de zichtbaarheid en de toegankelijkheid van onderzoeksresultaten in 2016 zijn verbeterd.

FOCUS

In 2016 werden de profiel- en prestatieafspraken, die de HvA met OCW heeft gemaakt in 2012, afgerond. Bij aanvang van die afspraken ontving de HvA budget van OCW voor de profilering en zwaartepuntvorming van onderzoeksterreinen. De HvA heeft deze middelen onder andere ingezet voor de ontwikkeling van vijf speerpuntprogramma's - Urban Vitality, Urban Education, Urban Management, Urban Technology en Amsterdam Creative Industries - en het HvA-brede thema Ondernemerschap. Al het bestaande onderzoek is daarmee ondergebracht in voor de buitenwacht herkenbare thema's. Het in 2012 ingezette beleid om meer focus aan te brengen in het onderzoek door gericht te investeren in speerpuntprogramma's werpt na vier jaar vruchten af. Het CvB vroeg in 2016 een externe commissie om te toetsen of de programma's inderdaad zorgen voor profilering. Na onderzoek kon de commissie-Apers dat bevestigen. In haar rapport *Voortgang speerpuntprogramma's HvA* concludeerde de commissie dat de samenwerkingsverbanden van de speerpuntprogramma's met bedrijven, gemeente en maatschappelijke instellingen in de regio Amsterdam een vernieuwende impuls hebben gegeven aan het onderzoek en het onderwijs. Ook stelde de commissie dat de speerpuntenprogramma's bijdragen aan de profilering van de HvA en de verbinding van de HvA met de metropoolregio Amsterdam. De Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek, die de profiel- en prestatieafspraken in 2016 evalueerde, oordeelde eveneens positief over de toegenomen impact van het onderzoek en de profilering ervan.

In landelijk perspectief sluiten de speerpuntprogramma's nauw aan bij de tien thema's van de strategische onderzoeksagenda van de Vereniging Hogescholen, Onderzoek met impact. Deze agenda is het fundament onder de betrokkenheid van het hbo bij de verdere uitwerking van de Nationale Wetenschapsagenda. De HvA gaat daarom de komende jaren de speerpuntprogramma's continueren en een prominentere positie geven als kernprogramma's bij de HvA.

Tenslotte spelen de speerpunten een rol in de internationale samenwerking. Zoals ook in het hoofdstuk Onderwijs van dit jaarverslag is gemeld, richtte de HvA in 2016 U!REKA op, een samenwerkingsverband met vijf andere universities of applied sciences

in Europa. De speerpunten en de stedelijke contexten van alle partners vormen het uitgangspunt voor gezamenlijk onderzoek.

De focus in 2016 is zichtbaar in de (gehonoreerde) subsidieaanvragen die door meer dan een speerpunt of lectoraat wordt ingediend. Dat gold onder andere voor *Wheels*, een onderzoek naar de actieve leefstijl voor rolstoelgebruikers, waarbij de lectoraten Kracht van Sport, Gewichtsmanagement, Fysiotherapie en Oefentherapie betrokken zijn. Bij het onderzoek *Omgaan met controversiële onderwerpen in de klas* zijn twee lectoraten betrokken: *Maatwerk in leren en instructie* en *Didactiek van de maatschappijvakken*.

De speerpuntprogramma's Amsterdam Creative Industries en Urban Technology participeren tevens in het Centre of Expertise (CoE) Amsterdam Creative Industries Network en het CoE Logistiek. Van deze twee centers is de HvA tevens penvoerder. Beide CoE's zijn door de reviewcommissie positief beoordeeld en kunnen rekenen op brede waardering vanuit het regionale bedrijfsleven en publieke instellingen. Op basis van deze beoordeling heeft de minister van OCW besloten de financiering van de CoE's met een jaar te verlengen, waarbij 2017 benut kan worden om in samenwerking met alle stakeholders na te denken over toekomstige vruchtbare samenwerkingen.

MASSA

De groei van het aantal lectoren en docent/onderzoekers is een voorwaarde om massa te kunnen maken. De onderzoekers komen uit het eigen docentenkorps, waardoor zij bijdragen aan de professionalisering en zorgen voor doorwerking in het onderwijs. Eind 2016 telde de HvA 47 lectoraten, vanwege verloop twee minder dan in 2015. In 2017 worden er naar verwachting vijf nieuwe lectoraten ingesteld. In 2016 zijn vier nieuwe lectoraten ingesteld en bijbehorende lectoren benoemd:

- Didactiek van de bètavakken (lectoraat bij faculteit Onderwijs en Opvoeding)
- Ondernemerschap (HvA-breed lectoraat bij de faculteit Business en Economie)
- Aviation Management (bijzonder lectoraat bij faculteit Techniek)
- Functioneel herstel bij kanker (bijzonder lectoraat bij faculteit Gezondheid).



30 MAART
Landelijk Symposium 'Muziekeducatie doen we samen'
in aanwezigheid van koningin Máxima.

Hoewel het totaal aantal docent/onderzoekers in 2016 stabiel is gebleven, is de onderzoeksinzet in fte behoorlijk toegenomen van 193,1 naar 228,8 fte. Docent/onderzoekers hebben meer tijd voor onderzoek gekregen, gemiddeld 0,5 fte per onderzoeker tegenover 0,4 fte in 2015. Deze ontwikkeling sluit aan bij de ambitie dat iedere docent/onderzoeker tussen de 0,4 en 0,6 fte van zijn aanstelling aan onderzoek kan besteden.

ONTWIKKELING IN DE ONDERZOEKSINZET (AANTAL MEDEWERKERS / FTE)

	2013	2014	2015	2016
Lectoren	41 / 23,0	41 / 26,0	49 / 34,1	47/33,4
Docent/onderzoekers	243 / 69,5	277 / 91,6	310 / 114,6	303/145,8
Promovendi	71 / 31,1	78 / 44,4	81 / 44,4	87/49,6
TOTAAL	355 / 123,6	396 / 160,6	441 / 193,1	437/228,8

Om het onderzoek aantrekkelijker maken voor alle medewerkers in het onderwijs zijn de functieomschrijvingen voor docenten, hogeschool-hoofddocenten en onderwijs- en onderzoeksmedewerkers per 1 maart 2016 aangepast. De benaming van een docent is gewijzigd in docent/onderzoeker. Daarnaast is onderzoek prominenter opgenomen in het doel en de resultaatgebieden van de docent/onderzoekerfuncties. Ook is het integreren van onderwijs en onderzoek expliciet opgenomen in de functiebeschrijving van de hogeschool-hoofddocent. Ten slotte is de nieuwe functie van persoonlijk lector gecreëerd. Dit is een positie voor veelbelovende docent/onderzoekers die de kans krijgen om in vijf jaar door te groeien naar een gewone lectorsfunctie.

Promotietrajecten

Promovendi dragen bij aan de ambities van de HvA doordat ze onderzoek doen en hun resultaten beschikbaar komen voor het onderwijs. Zij maken deel uit van de kenniskringen van lectoren. Het aantal docent/promovendi is in 2016 gestegen van 81 naar 87. In 2016 kent de HvA 87 promotietrajecten die de HvA zelf financiert. In 2016 vonden er zes promoties van HvA-medewerkers plaats.

PROMOVENDUS	FACULTEIT	ONDERWERP	DATUM PROMOTIE
Mw. dr. R.N. Metzke	FMR	Independence or interdependence. A responsive evaluation on Family Group Conferencing for older adults	15-2-2016
Mw. dr. S.M.C. Niederer	FDMCI	Networked Content Analysis: The case of climate change	23-6-2016
Dhr. dr. H. Nieuwelink	FMR	Becoming a Democratic Citizen	23-6-2016
Dhr. dr. J. Gradener	FMR	Keys to the Community: A multiple case study into professional legitimation in community development practice	6-7-2016
Mw. dr. P.B. Goense	FMR	Bridging the implementation gap	22-9-2016
Mw. dr. L.N.H. van der Valk	FMR	Steun zoeken bij Allah. Religiositeit, bidden en religieuze coping van Nederlandse, hoogopgeleide moslima's van Marokkaanse afkomst	21-12-2016

SAMENWERKING

De HvA werkt samen met tal van instellingen, in een aantal gevallen met de onderwijspartners UvA en VU en maatschappelijke instellingen. Centraal in de samenwerkingsverbanden staat de kwaliteitsverbetering van onderwijs en onderzoek en de maatschappelijke impact.

Amsterdam Institute of Sport Science

Binnen het Amsterdam Institute of Sport Science (AISS) werken de Vrije Universiteit, VU Medisch Centrum, Universiteit van Amsterdam, AMC en Hogeschool van Amsterdam samen. AISS richt zich vooral op praktijkrelevant onderzoek naar prestatieverbetering, bewegen en gezondheid. In 2016 werd het AISS aangewezen als een van de drie centrale 'sportinnovator-centra' van Nederland. Samen met de twee andere centra gaat AISS een voortrekkersrol vervullen in de ontwikkeling van een nationaal sportinnovator-ecosysteem. Dat is een netwerk van meerdere hoogwaardige centra waarbinnen kennis, technologie, resultaten en data worden gedeeld met als doel om innovaties op het terrein van sport en bewegen te realiseren. De drie gehonoreerde sportinnovator-centra hebben een leidende rol bij de ontwikkeling van dit ecosysteem. Het AISS krijgt daarvoor 225.000 euro voor een periode van drie jaar.

Amsterdam Data Science

Amsterdam Data Science brengt data science-onderzoekers uit de onderwijswereld, het bedrijfsleven en de overheid samen om ideeën te delen, onderzoek te ontwikkelen en talent te bevorderen. Vanuit de HvA is vooral de faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie hierbij betrokken. Partners zijn de VU, de UvA en het Centrum Wiskunde en Informatica, een in Amsterdam gevestigd NWO-instituut.

Ben Sajet Centrum

Het in april 2016 opgerichte Ben Sajet Centrum wil de kwaliteit van leven van mensen die op een vorm van langdurige zorg zijn aangewezen structureel verbeteren. Om dit te bereiken ontwikkelt het centrum programma's en projecten, waarin wetenschappelijk onderzoek wordt verbonden met de praktijk van de zorg en de beroepsopleidingen op mbo- en hbo-niveau. In het Ben Sajet Centrum geeft de HvA leiding aan het programma integrale vernieuwingsstrategie zorg voor kwetsbare ouderen. Het kenniscentrum is een samenwerking van de universitair medisch centra AMC en VUmc, de HvA, UvA, VU en InHolland, de zorgorganisaties Cordaan en Ons Tweede Thuis, de stichting Actief Burgerschap, het Amsterdam Health and Technology Institute (AHTI) en de Gemeente Amsterdam.

Amsterdam Health and Technology Institute

Het Amsterdam Health and Technology Institute (AHTI) is een internationale publiek-private samenwerkingsorganisatie voor de gezondheidszorg. AHTI brengt samen met verschillende partners de zorgvraag in Amsterdam in kaart en geldt voor de HvA als een bron van kennis en internationale contacten. Vanuit de HvA zijn onder meer de faculteit Gezondheid en het lectoraat Digital Life betrokken bij AHTI.



7 APRIL

Freke Heideman van de opleiding tot leraar Biologie verkozen tot docent van het jaar.



7 APRIL

De onderwijsconferentie vindt plaats in Carré met als thema studentbetrokkenheid.

Amsterdam Centre for Entrepreneurship

In het Amsterdam Centre for Entrepreneurship werkten de HvA, de UvA en de VU van 2006 tot 2016 samen aan het ontwikkelen en stimuleren van onderwijs en activiteiten op het gebied van ondernemerschap. ACE werd eind 2016 ontbonden omdat de individuele partners andere accenten willen leggen. Het ondernemerschapsonderwijs en -onderzoek is inmiddels stevig ingebed in de HvA en daarmee gaat de instelling door.

Personele unies en promotiebegeleiding

De samenwerking tussen de Amsterdamse kennisinstellingen krijgt ook gestalte via personele unies van lectoren die tevens een aanstelling bij de VU, de UvA of een andere hogeschool hebben en via de begeleiding van HvA-promovendi. 54 procent van de promovendi heeft een promotor en/of co-promotor bij de UvA en 18 procent bij de VU. De overige promotietrajecten worden begeleid in samenwerking met andere universiteiten in Nederland (26 procent) of in het buitenland (2 procent).

FUNCTIE BIJ ANDERE INSTELLING	HvA LECTOR MET DUBBELFUNCTIE
VU hoogleraar	prof. dr. G.J.P. (Geert) Savelsbergh
VU universitair hoofddocent	dr. R.R.D. (Ra'oul) Oudejans
VU universitair docent	dr. M.J. (Mathijs) Hofmijster
UvA hoogleraar	prof. dr. R.H.H. (Raoul) Engelbert
UvA/AMC senior researcher	dr. B.M. (Bianca) Buurman
UvA/AMC universitair hoofddocent	dr. M. (Marika) van der Schaaf
UvA hoogleraar	prof. dr. ir. B.J.A. (Ben) Kröse
UvA hoogleraar	prof. dr. R.G. (Ruben) Fukkink
UvA hoogleraar	prof. dr. R. J. (Ron) Oostdam
UvA universitair docent	dr. L. (Louise) Elffers
VU hoogleraar	Prof. dr. C. (Christianne) de Poot
Codarts lector	Dr. J. (Janine) Stubbe
Inholland lector	Dr. M. (Marije) Deutekom-Baart de la Faille

FINANCIERING ONDERZOEK*

Vanwege de beperkte inkomsten uit de eerste geldstroom (rijksbijdrage) en het belang van het onderzoek voor het onderwijs moet het onderzoek zelf budget genereren. Dat houdt in dat de HvA een grotere aanspraak wil maken op zogenaamde tweede- en derdegeldstroominkomsten. Dit zijn inkomsten uit subsidies vanuit de overheid en andere nationale of internationale regelingen. Innovation Exchange Amsterdam (IXA) helpt de HvA om deze doelen te bereiken, bijvoorbeeld bij het aanvragen van subsidies en het naar de markt brengen van ideeën en producten. In 2016 bood IXA onder meer ondersteuning aan in de vorm van de workshops onderzoeksplan schrijven en peer review. Mede dankzij een verbeterde aanvraagprocedure van IXA verwierf de HvA in 2016 5,6 miljoen euro uit subsidieprogramma's van de SIA RAAK/NWO (tweede geldstroom) terwijl dat in 2015 nog ruim 3 miljoen was. De HvA ontving in totaal 18 RAAK-subsidies, meer dan een verdubbeling ten opzichte van

2015 toen er sprake was van zeven toekenningen. Acht toekenningen kwamen in 2016 vanuit het RAAK-publiek programma en tien vanuit het RAAK-MKB programma. De HvA haalde 23 procent van het landelijk aantal RAAK-subsidies binnen, fors hoger dan het landelijke gemiddelde.

Daarnaast is de HvA erin geslaagd om uit andere NWO-programma's en -regelingen, subsidies te verwerven: Smart Urban Regions of the Future (SURF), Take-off, KIEM-vang, Joint Programma Initiative Urban Europe, TOP-up en de call Data-driven research on Sports & Healthy Living. Buiten NWO betreft het regelingen van Interreg, Research Through Design (STW) en ZonMW. In de bijlage onderwijs en onderzoek van dit jaarverslag staat een overzicht van de in 2016 gehonoreerde subsidieprojecten.

Fundingstrategie*

Onderzoek is gericht op vragen uit het werkveld waarvoor de instelling professionals opleidt. Die vragen worden vaak in co-creatie met het betreffende werkveld onderzocht. Werknemers uit bedrijven of maatschappelijke instellingen participeren dan in het onderzoek of ze leveren een financiële bijdrage aan het onderzoek (inkomsten van bedrijven en instellingen heten derde geldstroom). In 2016 bleven de inkomsten die de HvA ontving van externe partners gelijk ten opzichte van 2015. Het gaat om 3,6 miljoen euro van samenwerkingspartners vanuit de overheid (onder andere de gemeentes Amsterdam, Zaandam, Utrecht; Waternet, Haven Amsterdam), het bedrijfsleven (onder andere ASR, KLM, CISCO, AVROTROS) en zorginstellingen (onder andere GGD, Cordaan, AMSTA, Vivium).

In 2016 is een handreiking gemaakt voor het ontwikkelen van een fundingstrategie omdat de HvA de inkomsten uit de tweede en derde geldstroom wil laten groeien. Dit plan maakt deel uit van de twaalf beleidsprioriteiten van de HvA en is gericht op de voortzetting van inzet op de RAAK-regeling, het vergroten van de spreiding in subsidieverstrekken en regelingen (diversificatie) en het vergroten van het aantal persoonlijk beurzen (zoals de promotiebeurzen van NWO). In 2017 werkt elk speerpuntprogramma op basis van de handreiking een eigen meerjarige fundingstrategie uit.

Ten slotte wil de HvA financiering vanuit de Europese Unie verder verkennen. Met de oprichting van het Europese samenwerkingsplatform Urban Research Education and Knowledge Alliance (U!REKA) in november 2016 heeft de HvA een voorwaarde gecreëerd om in aanmerking te komen voor EU-financiering. Ondersteund door Innovation Exchange Amsterdam (IXA) wil U!REKA onder andere binnen twee tot drie jaar een gezamenlijke aanvraag van de partners gehonoreerd krijgen bij de EU vanuit de programma's H2020, Interreg, Erasmus+ of een andere.

KENNISONTWIKKELING EN -VERSPREIDING

Via professionele en wetenschappelijke publicaties is de kennis uit onderzoek beschikbaar voor respectievelijk vakgenoten en voor de wetenschap. 2016 laat een stijgende lijn zien in het aantal publicaties. Waren het er in 2015 nog 614 (312 professioneel en 302 wetenschappelijk), in 2016 is dit aantal gegroeid naar 321 professionele



11 APRIL

Minister Jet Bussemaker aanwezig bij de opening van FabCity, de tijdelijke campus op het Java-eiland.

publicaties en 341 wetenschappelijke, in totaal 662. De toename van het aantal publicaties is in lijn met de toegenomen focus op onderzoek binnen de HvA en toename van de onderzoeksinzet.

AANTAL PUBLICATIES EN PATENTEN VAN 2011 T/M 2016*

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Wetenschappelijke publicaties	205	226	246	296	302	341
Vakpublicaties	218	258	250	328	312	321
Totaal	423	484	496	624	614	662
Patenten						2

* voor 2011 t/m 2015 is het aantal patenten meegenomen bij de professionele publicaties

ONDERZOEK IN ONDERWIJS*

De rol en positie van onderzoek (svaardigheden) in alle opleidingen staat centraal in het programma 'Onderzoek in onderwijs'. De arbeidsmarkt is voortdurend in beweging en van toekomstige professionals wordt gevraagd dat zij hun vakkennis op peil houden en hun handelen aanpassen aan nieuwe kennis en inzichten. Lectoren en onderzoekers brengen kennis naar het onderwijs, door nieuwe minoren te ontwikkelen of door gastcolleges en masterclasses te geven. Ook worden studenten van praktisch alle opleidingen in toenemende mate betrokken bij het uitvoeren van onderzoek dat gekoppeld is aan de programma's van de kenniscentra of speerpunten. Voorbeelden daarvan zijn de afstudeerateliers bij de faculteit Techniek waar studenten van Built Environment, Engineering en Logistiek tijdens hun afstuderen werken aan een opdracht onder leiding van onderzoekers van Urban Technology. Ook is er een samenwerking tussen het lectoraat Amsterdamse kenniseconomie en vierdejaarsstudenten bedrijfskunde die Smart City-vraagstukken oplossen. In 2016 bedachten zij bijvoorbeeld een oplossing voor de reststromen van de stadslandbouw en maakten ze een plan digitale informatievoorziening voor kwetsbare ouderen. Bij de faculteit Onderwijs en Opvoeding hebben honoursstudenten interviews afgenomen en meegeschreven aan een publicatie over honoursonderwijs van Sanne Spil. De opleidingen Fysiotherapie en Oefentherapie Mensendieck hebben samen met de faculteit Beweging, Sport en Voeding en de theaterschool een onderzoek gedaan naar blessurepreventie bij 120 jonge dansers. In de minor Community Care werken studenten mee aan onderzoek van het lectoraat Community Care. In het voedingslab van het lectoraat Gewichtsmanagement werkt ieder half jaar een nieuwe groep studenten Voeding en Diëtetiek aan een langlopend onderzoek naar het optimale dieet voor ouderen om vetmassa kwijt te raken zonder spiermassa te verliezen.

In de opleidingen worden studenten voorbereid op hun toekomstige rol als professionals die zich bewust zijn van de constant veranderende wereld, die in staat zijn hun vakkennis op peil te houden, en hun handelen aanpassen aan nieuwe kennis. Kennis, inzicht en vaardigheden uit praktijkgericht onderzoek zijn hierbij onontbeerlijk, evenals een functionele organisatiecultuur en –structuur gericht op onderzoek in onderwijs. Het meerjarige programma Onderzoek in

Onderwijs, een van de twaalf beleidsprioriteiten van de HvA, helpt opleidingen dit te realiseren. In 2016 is een stappenplan ontwikkeld om opleidingsteams te ondersteunen en de opgedane ervaringen en conclusies HvA-breed te delen.

KWALITEIT VAN ONDERZOEK

De kwaliteit van onderzoek wordt bewaakt via de externe evaluaties die de HvA volgens de standaarden van het nieuwe brancheprotocol van de Vereniging Hogescholen uitvoert. Een van de aspecten daarvan is dat de resultaten en de data waarop die resultaten zijn gebaseerd, zorgvuldig opgeslagen en beheerd worden.

In 2016 is de Bibliotheek gestart met de inrichting van *AmsterData Management Services (AMS)*, een systeem waarmee onderzoeksdata veilig kunnen worden opgeslagen, gedeeld met collega-onderzoekers, gepubliceerd en na afloop van een project gearchiveerd. Met opslag van data in AMS voldoet het onderzoek tevens aan de RDM-eisen van subsidieverstrekkingen zoals NWO en de EU. Elke faculteit heeft de beschikking over een speciale medewerker, een *data-steward*, die onderzoekers ondersteunt bij het gebruik van AMS.

ZICHTBAARHEID EN TOEGANKELIJKHEID VAN RESULTATEN

Open access

De HvA vindt het belangrijk dat de kennis uit onderzoek beter vindbaar, vrij toegankelijk en bruikbaar is voor onderwijs, onderzoekers en het werkveld. Vanuit dat standpunt maakt de HvA daadwerkelijk werk van een 100 % *open access*-beleid, waardoor de inhoud van HvA-publicaties voor iedereen beschikbaar komt. Om dat te verwezenlijken worden HvA-publicaties sinds 2016 gearchiveerd in het digitale archief van de HvA en indien mogelijk openbaar gemaakt. Daarnaast vormt de hogeschool een fonds van waaruit open access-uitgevers een vergoeding kunnen krijgen. Bovendien gaat de HvA een digitale publicatiereeks realiseren waarmee publicaties voor iedereen toegankelijk worden, zonder tussenkomst van een commerciële uitgever en dus zonder kosten voor de auteur.

Sinds november 2016 kunnen docent/onderzoekers in het onderzoeksinformatiesysteem *Pure* de gegevens over hun publicaties en andere onderzoeksoutput vastleggen. *Pure* vormt een belangrijk hulpmiddel in de ondersteuning van onderzoekers bij het voldoen aan de open access-doelstelling.



14 APRIL

HvA is gestart met het gebruik van de app Snapchat voor studievoorziening. Studiekeuzers zijn enthousiast.

Lectorale redes

In 2016 hebben elf lectoren hun lectorale rede uitgesproken, waarmee zij zichzelf en hun onderzoeksgebied aan de hogeschoolgemeenschap en de buitenwereld presenteren. Voor het volledige lectoraatsaanbod zie de bijlage onderwijs en onderzoek van dit jaarverslag.

LECTOR	FACULTEIT	LECTORAAT	DATUM LECTORALE REDE
Mw. dr. M.J. van Hartingsveldt	FG	Ergotherapie - Participatie en Omgeving	08-03-16
Mw. dr. M. Baart de la Faille-Deutekom	FBSV	Kracht van Sport	21-04-16
Mw. dr. M. van der Schaaf	FG	Revalidatie in de Acute Zorg	07-06-16
Mw. dr. L. Elffers	HvA-FOO	Beroepsonderwijs	06-09-16
Dhr. prof. dr. G.J.P. Savelsbergh	FBSV	Perceptueel-Motorische Talentontwikkeling	27-09-16
Dhr. dr. R.R.D. Oudejans	FBSV	Leren en Presteren in Sport - Kwaliteit van Trainen en Coachen	27-09-16
Dhr. dr. M.J. Hofmijster	FBSV	Innovatie in Sportprestatie	27-09-16
Dhr. dr. S.J.H. Majoor	FMR	Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken	04-10-16
Mw. dr. C.H.M. Latour	FG	Integratie van Psychiatrische en somatische zorg	11-10-16
Mw. dr. B.M. Buurman	FG	Transmurale Ouderenzorg	11-10-16
Dhr. dr. A.G. Mein	FMR	Legal Management	22-11-16

SIA RAAK-award

Het HvA-onderzoek 'Beter opsporen met het lab op zak' van het lectoraat Forensic Science ontving de derde prijs in de *SIA RAAK award*, een landelijke verkiezing voor toonaangevend praktijkgericht onderzoek, georganiseerd door subsidieverlener Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek, SIA RAAK. Het onderzoek laat zien hoe forensische rechercheurs met mobiele technieken snel en veilig sporenanalyses kunnen verrichten op een plaats delict. Politie, Openbaar Ministerie en het Nederlands Forensisch Instituut hebben in dit onderzoek samengewerkt met de onderzoekers van de HvA.

Research Awards

De jaarlijkse Research Awards, inmiddels een traditie bij de HvA, zijn dé kans voor studenten en medewerkers om zich te laten zien als beste onderzoeker. Eerst in voorrondes per faculteit, daarna hogeschoolbreed laten onderzoekers in korte presentaties zien dat het onderzoek van goede kwaliteit is en van waarde is voor de metropoolregio Amsterdam. Ook kijkt de jury naar de impact die het onderzoek heeft voor het onderwijs, de professionals in het werkveld en de wetenschap.

In 2016 kreeg alumna Toegepaste Wiskunde Jan Haenen de prijs voor de beste student-onderzoeker met zijn onderzoek naar afwijkend gebruik van laadpalen in Amsterdam. Alumna HBO-Rechten Debby Landkroon kreeg de publieksprijs voor haar onderzoek dat uitwees dat woningcorporaties duurzaamheidssubsidies niet verrekenen met huurders. Docent-onderzoeker Fysiotherapie Mel Major won de

medewerkerprijs met haar onderzoek naar de juiste nazorg voor intensive care-patiënten. Dat was kort nadat haar uitkomsten op een internationaal congres tot wereldwijd protocol werden vastgesteld.

Research Meet-Ups

De effecten en resultaten van onderzoeksprojecten in de praktijk staan ook centraal in een serie debatten die maandelijks door de speerpuntprogramma's worden verzorgd op de HvA onder de titel *Research Meet-Ups*. Samen met betrokkenen uit de stad, onderzoekers, docenten en studenten wordt per speerpuntprogramma besproken wat de onderzoeken daadwerkelijk betekenen voor het dagelijks leven in Amsterdam.



15 APRIL
De Academie voor Lichamelijke Opvoeding van de HvA viert haar 90-jarig bestaan.

2.3 INNOVATIE EN IMPACT

Dit hoofdstuk geeft een beeld van de disseminatie van het onderzoek: welke toonaangevende congressen werden er door of met de HvA georganiseerd? Wat doet de HvA om de zichtbaarheid van het onderzoek buiten de muren van de organisatie zichtbaar te maken? En wat doet de HvA om resultaten van onderzoek bruikbaar te maken? De HvA levert een belangrijke bijdrage aan de ontwikkeling van de stad via praktijkmomenten in het onderwijs (stages, afstudeeronderzoeken, onderzoeksminoren en in labs). Dat gebeurt veelal in samenwerking met bedrijven, organisaties of instellingen uit Amsterdam of de nabije omtrek. Ook draagt de HvA, via haar betrokkenheid bij de Amsterdam Economic Board, bij aan de omscholingen van hoogopgeleiden die een toekomst zoeken in de IT. Aan het einde van het hoofdstuk staat een aantal voorbeelden van onderzoek dat in 2016 werd uitgevoerd.

AMSTERDAM ECONOMIC BOARD

De HvA neemt deel aan de Amsterdam Economic Board van de metropoolregio Amsterdam, waarin overheid, kennisinstellingen en bedrijven samenwerken en elkaar versterken door innovatieve oplossingen te ontwikkelen voor grootstedelijke uitdagingen. Een van die uitdagingen is de aansluiting tussen onderwijs en de arbeidsmarkt. De HvA heeft zich actief geïnteresseerd aan dit programma. Via de stuurgroep Human Capital, onder voorzitterschap van HvA-rector Huib de Jong, en in nauwe triple helix-samenwerking. In 2014 heeft dit geresulteerd in het regioplan 'Werk maken van Talent' waarvoor het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid ruim 14 miljoen euro investeert over de periode van twee jaar.

Onder dit regioplan vallen tien projecten die in het teken staan van banen, scholing en begeleiding van talent naar regionale kansrijke sectoren. De HvA is uitvoerder van Make IT Work. Onder deze noemer slaan toonaangevende ICT-bedrijven en de HvA de handen ineen om tenminste 180 (werkloze) hoogopgeleiden zonder specifieke ICT-achtergrond om te scholen naar een carrière in de ICT als software engineer. De faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie van de HvA verzorgt de scholing waarbij zij input gebruiken van de ICT-bedrijven. Op deze manier krijgen de cursisten actueel en relevant onderwijs. Een bijkomend voordeel is dat dit onderwijs gebruikt kan worden bij de reguliere ICT-opleidingen waardoor het onderwijs actueel blijft en gevoed wordt met praktijksituaties. Sinds september 2015 hebben 86 cursisten het traject met succes afgerond en zijn zij aan de slag gegaan bij vooraanstaande ICT-bedrijven. Ieder semester begint een nieuwe groep.

Er voegen zich ook nieuwe partners bij dit initiatief. De Hogeschool van Amsterdam, Hilversum Media Campus en IT-bedrijf Mybit starten in Hilversum per april 2017 het omscholingstraject Make IT Work voor de media-industrie. Hier worden hoogopgeleide talenten zonder specifieke ICT-achtergrond omgeschoold naar een software engineer-functie op hbo-niveau. In oktober 2016 is Make IT Work een samenwerking aangegaan met de Hogeschool Utrecht, waar in januari 2017 een vergelijkbaar traject van start ging.

Innovatie en impact gaan om het leggen van relaties en om het zichtbaar maken van de opbrengst van de samenwerking die daaruit volgt. In 2016 wisten partners de HvA te vinden voor congressen en symposia op vakgebieden waar onderzoekers van de HvA leidend

zijn. Dat gold bijvoorbeeld voor de Open Innovation Conference 2.0, op 23 en 24 mei, waar de HvA optrad als gastheer. Het tweedaagse congres werd georganiseerd vanwege het Nederlandse voorzitterschap van de EU (januari tot juni 2016) in samenwerking met de gemeente Amsterdam en onder andere de Open Innovation Strategy and Policy Group (OISPG) van de EU, die bedrijven, onderwijsinstellingen, overheden en individuen met elkaar verbindt om open innovatie te stimuleren. Dat de HvA optrad als gastheer maakt zichtbaar dat de instelling een toonaangevende rol speelt op dit vakgebied.

Design & the City, georganiseerd door de HvA, was een vierdaags congres over technologische oplossingen voor het leven in de stad. Het leven en het besturen van een stad wordt steeds vaker vergemakkelijkt door een app: het vinden van een restaurant, je aansluiten bij een demonstratie, of het monitoren van verkeer en bezoekers bij een groot evenement. Design & the City bracht deskundigen zoals ontwerpers, onderzoekers en beleidsmakers samen om dergelijke toepassingen te onderzoeken. Ook was er aandacht voor de bijdragen aan de leefbaarheid, de duurzaamheid en sociale stedelijke netwerken die dergelijke technologieën kunnen leveren.

FabCity

Eveneens in het verlengde van het Nederlandse voorzitterschap van de EU lag de tijdelijke Fabcity-campus. Het thema van deze tijdelijk stad was 'Europe by People - the future of everyday living'. De HvA was kernpartner, en organiseerde het evenement samen met onder andere Pakhuis de Zwijger, AMS Institute, InHolland en de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht. Kunstenaars, ontwerpers, ondernemers, bewoners en vele anderen kwamen in Amsterdam bijeen om op nieuwe manieren naar vraagstukken van de stad van de toekomst te kijken. Meer dan driehonderd studenten gingen vanuit verschillende disciplines en nationaliteiten aan de slag op de FabCity-campus en in verschillende wijken in de stad. De thematiek, werkwijze en locatie van FabCity (het Java-eiland in het oostelijke havengebied van Amsterdam) maakte de HvA tot een vanzelfsprekende kernpartner voor het programma Europe by People.

Debatcentrum Floor

Met een programma van onder meer debatten, panelgesprekken, evenementen, workshops, films en tentoonstellingen zorgt het HvA debatcentrum Floor voor verbinding en betrokkenheid op de HvA en



18 APRIL

Aftrap van een onderzoek naar beweging van beginnende hardlopers via 'beacons' (zenders) in het Oosterpark.

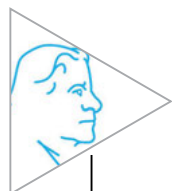
voor kennisuitwisseling met de stad. In september werd het 5-jarig bestaan van Floor gevierd. Speciaal voor deze gelegenheid nam minister van Onderwijs Jet Bussemaker deel aan een podiumgesprek over inclusiviteit. In 2016 zijn samen met in- en externe partners ruim 55 events met in totaal bijna 6.000 bezoekers georganiseerd. Op het jaarprogramma stonden onder meer spraakmakende CollegeCafé's met vaak toonaangevende gastsprekers. Onderwerpen waren onder andere seksuele diversiteit, de verkiezingen in de VS en de invloed van media op voedseltrends. Deze CollegeCafé's worden samen met studenten en docenten samengesteld. Een aantal bijeenkomsten had betrekking op de actualiteit, zoals een debat over het Oekraïne-referendum en een masterclass van HvA-decaan Jean Tillie over radicalisme. Diverse programma's ontstonden in samenwerking met externe partners, bijvoorbeeld het UAF, de OBA, Movies that Matter, het Nederlands Debatinstituut en de gemeente Amsterdam. Wat kunst en cultuur betreft waren er tentoonstellingen van hedendaagse kunst en fotografie en was er een poëziefestival, een theatervoorstelling van Lucas de Man en stand-up comedy van de Comedytrain. Zowel de start als de 'wrap-up' van de HvA-bijdrage aan het stadsproject FabCity vonden bij Floor plaats, daar kwamen, evenals bij de nieuwe serie Research Meet-Ups, mensen van binnen en buiten de HvA op af. Jaarlijks terugkerende grote events als de Research Awards, de AMFI tweedejaars modeshow en het Carrière Event zorgden voor levendige activiteit op de campus.

BOOT

In de Buurtwinkels voor Onderwijs, Onderzoek en Talentontwikkeling (BOOT) leveren studenten een bijdrage aan sociale en economische ontwikkeling van de stad door projecten samen met burgers, organisaties en instellingen in de buurt en de gemeente als geheel uit te voeren. De buurtwinkels maken deel uit van de inmiddels achttien labs die de HvA in Amsterdam heeft. BOOT kent structurele programma's zoals huiswerkbegeleiding, voedingsadvies en spreekuren voor financieel, juridisch of maatschappelijk advies, en kortlopende projecten zoals speelvoorzieningen en de toegankelijkheid van welzijnswereld voor Marokkaanse vrouwen. In 2016 waren er 920 studenten van dertig verschillende opleidingen en minoren actief in de BOOT-winkels.

Academie van de stad

Academie van de Stad is een innovatieve, sociale ondernemer die staat voor leefbare steden met actieve, betrokken bewoners. Door het creëren van effectieve verbindingen met stedelijke partijen en onderwijs, geeft Academie van de Stad studenten een sleutelrol in de ontwikkeling van de stad. Concreet verbindt de stichting studenten en pas afgestudeerden uit het hoger onderwijs met vraagstukken uit de stad. Studenten kunnen zo een bijdrage leveren aan maatschappelijke vraagstukken via of naast hun studie. In 2016 deden studenten sociaal juridische dienstverlening een onderzoek naar de relatie tussen woongroepen en woningcorporatie Eigen Haard. Studenten Commerciële Economie onderzochten hoe bezoekers van het Amsterdamse Museum Kwartier ook verleid kunnen worden om het nabijgelegen winkelgebied te verkennen.



22 APRIL

Officiële opening door burgemeester Eberhard van der Laan van het Ben Sajat Centrum voor langdurige zorg waarvan de HvA partner is.

VALORISATIE

Het uitbaten van de opbrengsten uit het praktijkgericht onderzoek vergt vaak specialistisch kennis. Daardoor vinden lang niet alle goede en bruikbare onderzoeksresultaten hun weg naar de praktijk in de vorm van nieuwe methoden, producten of diensten. Innovation Exchange Amsterdam (IXA) ondersteunt onderzoekers om tot kennisvalorisatie te komen. Het opzetten van de valorisatiefabriek is hier een voorbeeld van. Dit is een stappenplan voor het vinden van kansrijke projecten die via een bepaalde aanpak verder ontwikkeld worden en indien succesvol, overgedragen kunnen worden aan het werkveld. Een speciale plaats in het valorisatieproces is weggelegd voor ondernemerschap. Zowel onderzoekers als studenten worden gestimuleerd om te gaan ondernemen. In 2016 heeft de gemeente Amsterdam het IXA-next-programma goedgekeurd. De HvA is een belangrijke partner in dit programma bij het stimuleren van ondernemerschapsonderwijs en de realisatie van spin offs.

IXA begeleidt het valorisatieproces ook in juridische zin. Juridisch risicomanagement is hierbij van groot belang, zodat de belangen van de HvA op bijvoorbeeld het gebied van mogelijke aansprakelijkheid en het gebruik van resultaten goed is gewaarborgd. In 2016 werd het juridisch team uitgebreid en leverde ondersteuning bij ruim 160 overeenkomsten tussen de HvA en externe partijen. Een voorbeeld is de samenwerking tussen de HvA en vele andere hogescholen in Europa op het gebied van Aviation. Hierbij wordt op het gebied van onderwijs en onderzoek samengewerkt, uitgewisseld, curricula ontwikkeld en praktijkervaring opgedaan. Voorts verzorgde het juridische team van IXA workshops waarbij het aantal HvA-deelnemers significant is toegenomen. Voor 2017 staat onder meer het opzetten van een landelijk netwerk voor juristen op stapel die zich bij hogescholen bezighouden met valorisatie en het ontwikkelen van algemene voorwaarden voor contractonderzoek.

ONDERWIJS EN ONDERZOEK

Hoe stevig verankerd het onderwijs en het onderzoek inmiddels in de stad is, laten de onderzoeken vooral zelf zien. In labs en centra voor praktijkgericht onderzoek werken studenten en docent/onderzoekers samen. Er lopen tientallen projecten, altijd in samenwerking met partners uit de overheid, het bedrijfsleven of de maatschappelijke sector. Het onderzoek richt zich op bestaande vraagstukken en geeft antwoorden op vragen uit het professionele veld. Zoals in het hoofdstuk Onderzoek van dit jaarverslag is toegelicht, heeft de HvA het onderzoek samengebracht in speerpunten die voor de buitenwacht herkenbare thema's vormen. Hieronder een beeld van projecten per speerpunt die in 2016 liepen of van start gingen:

Urban Technology

176 studenten van de HvA en de Rietveld Academie werkten samen in het project Co-creating responsive urban spaces. Het doel is om de veiligheid en verblijfskwaliteit van de Arena Boulevard aan te passen via interactieve objecten. Dat zijn objecten die met beeld, licht, geluid en sensoren real time reageren op de gebruikers en de ruimte daarop



22 APRIL

HvA ondertekent als eerste onderwijsinstelling de 'Green DEAL ZES (Zero Emissie Stadslogistiek)' om schadelijke uitstoot door stadsdistributie terug te dringen.

afstemmen. De ontwikkeling van deze zogenaamde responsieve ruimte is pril maar beloftevol vanwege de meerwaarde voor de leefbaarheid en het onderscheidend vermogen van de plek en de bedrijven. Twaalf mkb-bedrijven, de gemeente Amsterdam, de TU/Delft en de UvA zijn de overige betrokken partijen.

Onderzoekers en lectoren wisten in 2016 hun invloed in de regionale beleidsontwikkeling rondom mobiliteit en stedelijke logistiek verder op te voeren. Zo stelde de gemeente de uitvoeringsagenda stedelijke logistiek vast, waar lector City Logistiek Walther Ploos van Amstel een grote bijdrage aan leverde via zijn lidmaatschap van de stuurgroep mobiliteit van de Amsterdam Economic Board. In de agenda staan dertig maatregelen om het logistieke vervoer en laden en lossen in goede banen te leiden. Die variëren van slimmere en striktere handhaving van bijvoorbeeld foutparkeerders op laad- en losplekken en betere routinformatie voor vervoerders, tot het optimaliseren van bevoorradingsstijden van winkels.

Het lectoraat Water in de stad ontwikkelde het voorbeeldenboek *Voor hetzelfde geld klimaatbestendig*, waarin vele suggesties staan om bij de herinrichting van de stedelijke omgeving rekening te houden met onder andere de opslag van neerslag. Dit boek wordt veelvuldig door gemeenten geraadpleegd. Tenslotte zorgde onderzoek van het lectoraat Energie en Innovatie ervoor, dat een op de drie taxi's die op Amsterdam CS staan, voortaan een elektrische is, in plaats van een op de vier.

Urban Management

Het project **Ontwikkelingskansen van jongeren in Zuidoost** stelt de financiële zelfredzaamheid en economische zelfstandigheid van jongeren centraal. Hoofddoel is het ontwikkelen van nieuwe, meer passende vormen van ondersteuning, dienst- en hulpverlening gericht op het bevorderen van financiële zelfredzaamheid en economische zelfstandigheid van jongeren. De betrokken partijen willen een bijdrage leveren aan het terugdringen en voorkomen van schulden, armoede en dreigende werkloosheid in Zuidoost. De nadruk ligt daarbij op het weerbaarder maken van jongeren en de voorbereiding op een zelfstandig leven.

Het doel van **Dashboard Van Deysselbuurt** is om op buurtniveau de ontwikkeling van taalachterstand, armoede en werkloosheid met groepen bewoners gecoördineerd te benaderen. Zo ontwikkelen de lectoraten Management van Cultuurverandering en Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken een methode voor een samenhangende benadering van (fieldlab) interventies. Het project richt zich in de pilotfase (2016) op jongeren en gezinnen in de Van Deysselbuurt die in armoede leven. Wijkprofessionals verzamelen met bewoners en studenten gegevens, informatie die op deze schaal tot nu toe vaak minder volledig en actueel is. Onderzoekers maken analyses via het dashboard. Het kleinschalige buurtniveau geeft de gelegenheid bewoners en organisaties in de wijk beter te leren kennen en samen met hen op te trekken in het project. Zo ontstaat een lerende buurtcommunity.

Mijn Straat In Amsterdam Nieuw-West liggen een aantal complexe sociale opgaven waaronder het vergroten van de sociale cohesie. In het onderzoek 'Mijn straat' wordt het ruimtelijk perspectief ingezet om hiervoor nieuwe, structurele oplossingen te vinden. Daarbij ligt de focus op toe-eigening van de publieke ruimte en de activering daarvan. Voorbeelden van toe-eigening zijn: het plaatsen van speeltoestellen met burens, bankjes op de stoep en het aanleggen van geveltuinjes.

Urban Education

Voor de ontwikkeling van leerlingen en jongeren in de stad zijn voldoende en goed toegeruste leraren en pedagogen van essentieel belang. Zij spelen een essentiële rol in het voorbereiden van leerlingen en jongeren op hun toekomst in de superdiverse, rijke maar ook complexe context van de grote stad.

In 2016 hebben de HvA-lerarenopleidingen zich, samen met de lerarenopleidingen van de andere kennisinstellingen in de stad, de Amsterdamse vo-, po-, mbo-scholen en de gemeente verbonden aan het Amsterdamse Actieplan Lerarentekort. Het Actieplan bevat een aantal maatregelen die enerzijds gericht zijn op vermindering van het huidige en voorspelde kwantitatieve tekort aan leraren en anderzijds op kwalitatieve maatregelen die bijdragen aan het verder vergroten van de aantrekkelijkheid van het beroep van leraar. Voorbeelden daarvan binnen HvA en UvA zijn de ontwikkeling van de hieronder genoemde introductietrajecten voor startende leraren, de start van onderzoekswerkplaatsen in het primair- en voortgezet onderwijs en de verdere flexibilisering van het curriculum van de HvA-lerarenopleidingen zodat de toenemende diversiteit aan potentiële doelgroepen via maatwerktrajecten kan worden opgeleid.

Daarnaast is in 2016 het onderzoeksspeerpunt Urban Education van start gegaan met de HvA faculteit Onderwijs en Opvoeding als penvoerder. Het onderzoeksprogramma Urban Education wordt in samenwerking met andere HvA-faculteiten verder ontwikkeld.

Juniorleraar: aandacht voor de ontwikkeling en ondersteuning van startende leraren

Startende leraren hebben een grote kans om uit te vallen omdat de werkdruk in het onderwijs hoog is en vaardigheden nog aangeleerd moeten worden. Om dit tegen te gaan ontwikkelt de faculteit Onderwijs en Opvoeding/speerpunt Urban Education samen met Amsterdamse scholen voor primair en voortgezet onderwijs (en met subsidie van OCW) begeleidingsprogramma's voor startende leraren. Dankzij deze aanpak vallen er minder startende leraren uit en nemen hun competenties toe. De opbrengst van juniorleraar betreft daarnaast onder meer de driejarige begeleidingsprogramma's bij 18 Amsterdamse scholen voor voortgezet onderwijs. De inzichten die daarbij ontwikkeld zijn, zijn vastgelegd in de publicatie 'If you start me up, I'll never stop'.

Conferentie Amsterdammerschap in de klas In samenwerking met de HvA organiseerde de gemeente Amsterdam in november een conferentie over burgerschap in het Amsterdamse onderwijs. Deze conferentie was gericht op docenten, schoolleiders, beleidsmakers en



13 MEI

Drie studenten ontwikkelen een intelligente stoeptegels die kinderen van een Amsterdamse basisschool aan de Nassaukade waarschuwt voor aankomend verkeer op het drukke fietspad.

adviseurs in het po, vo en mbo. De thema's waren onder meer culturele diversiteit, tolerantie, eigen geschiedenis, burgerschaponderwijs. De dag was succesvol en krijgt mogelijk een vervolg.

Urban Vitality

In samenwerking met veel maatschappelijke organisaties werken in de speerpunten Urban Vitality en Urban Management studenten met oudere bewoners om hun omgeving (de Indische Buurt en Buitenveldert) leeftijdsvriendelijker te maken. Een onderzoeksteam verzamelt gegevens door ouderen te interviewen uit groepen van wie de wensen, behoeften en ervaringen met hun buurt nog niet goed bekend zijn. Ook analyse van de gegevens doen de ouderen met de onderzoekers samen. Het project Age Friendly City levert materiaal op voor beleidsmakers om de sociale en fysieke omgeving te verbeteren.

Het lectoraat Community Care doet onderzoek naar jonge mantelzorgers, die soms ook nog studeren. Zij zijn moeilijk op te sporen omdat ze zelden over hun taken spreken. Onderzocht wordt of de studenten/mantelzorgers extra belasting ervaren door de combinatie zorg en studie, of dat zij vaker meer vertraging oplopen en of ze behoefte hebben aan ondersteuning vanuit de onderwijsinstelling.

Wheels staat voor 'Wheelchair ExercisE and Lifestyle Study' en heeft tot doel een online leefstijlprogramma en begeleidingstraject te ontwikkelen voor rolstoelgebruikers. Het begeleiden van rolstoelgebonden mensen met een dwarslaesie of amputatie na hun revalidatie op het gebied van een actieve leefstijl is van groot belang, vanwege de vele leefstijlgerelateerde problemen in deze doelgroep. Het lectoraat Kracht van Sport werkt in dit project, dat in 2016 startte, samen met de lectoraten Medische Technologie (Inholland) en Gewichtmanagement (HvA). Ook zijn het Inholland Health & Technology Centre (IHTC), de Nederlandse beroepsvereniging Leefstijlprofessional (NBLP), revalidatiezorginstelling Reade/VU, Dwarslaesie Organisatie Nederland, Heliomare en DigiFit B.V. betrokken.

Ondernemerschap

Sociaal Ondernemerschap lab Sociaal ondernemerschap is in opkomst. Voor de gemeente Amsterdam is het onder de noemer social impact zelfs een van de speerpunten. Vanuit het Lab Social Entrepreneurship wordt praktijkgericht onderzoek gedaan naar vraagstukken rondom sociaal ondernemerschap. Het eerste resultaat is een basisdocument, opgesteld om houvast te bieden aan docenten, onderzoekers en studenten die met sociaal ondernemerschap aan de slag willen. Daarnaast is er vanuit het Lab Social Entrepreneurship een leernetwerk gestart voor sociaal ondernemers waarin 'Sociaal Ondernemerschap en Omgaan met de Overheid' centraal stond. In 2017 vindt er een evenement plaats, samen met de gemeente georganiseerd, waarin de publicatie van onderzoek in de context van dit leernetwerk wordt gepresenteerd.

Smart City Lab In veel steden worden smart city-projecten gestart, met als doel om nieuwe technologieën te gebruiken voor het verbeteren van stedelijke duurzaamheid, kwaliteit van leven

in de stad of diensten. Maar hoe kun je dergelijke initiatieven met succes organiseren? Het afgelopen jaar analyseerde het Smart City Entrepreneurial Lab twaalf smart city-projecten in Amsterdam vanuit een managementperspectief. Het idee was om de niet-technologische aspecten van de smart city-projecten als partnerships, business modellen en de toepassingen te analyseren. Het rapport 'Organising Smart City Projects: Lessons from Amsterdam' is in november 2016 gepubliceerd en al veelvuldig gedownload van de website van partner Amsterdam Smart City. Ook heeft het team op 19 december haar bevindingen gepresenteerd in Pakhuis de Zwijger met de ambitie om de kans op succes en herhaling van een smart city-project te vergroten.

Amsterdam Creative Industries

MoneyLab In het MoneyLab genereren onderzoekers kennis over digitale economie, digitale munten zoals bitcoins en online verdienmodellen en maken die voor een interdisciplinair publiek toegankelijk. Zo trok het evenement dat op 1 en 2 december plaatsvond in Pakhuis de Zwijger studenten van de HvA, UvA en zelfs de Universität der Künste Berlin, activisten, kunstenaars, academici en ondernemers. Het lectoraat Netwerkkultuur van FDMCI en het lectoraat Corporate Governance & Leadership van de faculteit Business en Economie werken hierin samen met onderzoekers van Inholland uit het Creative Business Lab. Het MoneyLab verspreidt de kennis ook via gratis publicaties die online verkrijgbaar zijn.

VR storytelling Het lectoraat Play & Civic Media presenteerde in 2015 in samenwerking met Medialab en industriepartners WeMakeVR en AVROTROS een virtual reality-video, die als basis diende voor een experiment rond de beleving van gebruikers van virtual reality (VR). Vanuit de industrie bleek veel belangstelling te bestaan voor dit onderzoek en tien bedrijven waren daarop bereid om hun naam te verbinden aan het RAAK MKB-onderzoeksvoorstel 'Storytelling voor 360 graden media'. In 2016 volgde een tweede VR experience bij de AVROTROS-televisieserie Project Orpheus. In een volgende studie, die was opgezet in samenwerking met het VPRO-televisieprogramma Tegenlicht en met collega's van de VU en de HKU, verzamelde het projectteam tijdens het documentairefestival IDFA data over het vertelperspectief van een voice-over bij een VR-documentaire. Tussentijdse resultaten zijn inmiddels gepresenteerd op de FilmBazaar in Goa en de International Conference for Interactive Digital Storytelling in Singapore, en tijdens workshops in Amsterdam, Trondheim, Kopenhagen en Osaka.

Festivals Het lectoraat Crossmedia (FDMCI) doet onderzoek naar festivals. Zo werkt het lectoraat mee aan de jaarlijkse Festival Atlas die een analyse biedt van festivals in Nederland, met onder andere een profiel van iedere provincie, het gebruik van social media en inzicht in programmering. Daarnaast voert het lectoraat onderzoek uit bij festivals zoals Amsterdam Woods, deBeschaving en de bevrijdingsfestivals door bezoekersbeleving te meten, en doet zij samen met CWI en Fonk onderzoek naar de mogelijkheid van *personalized aftermovies* om de bezoekersbeleving te versterken. Door samen te werken met onder andere de Amsterdam ArenA in het meerjarige



19 MEI

Jelle Brandt Corstius spreekt op het event Going International 2016 op de FabCity Campus over de noodzaak van buitenlandse ervaring.

Spectacular ArenA Experience (SAX) programma wordt ook gekeken naar de mogelijkheden van stadions voor het verbeteren van de bezoekersbeleving. Studenten van verschillende faculteiten participeren in dit onderzoek, onder andere door de minor Festivals! Deze minor heeft als doel studenten te leren hoe een festivalbeleving kan worden gecreëerd. Via gastcolleges en het bezoeken van festivals krijgen studenten een beeld van de keuzes die organisatoren maken om het de bezoekers naar de zin te maken.

Knowledge Mile

De Knowledge Mile is een gebied in Amsterdam dat loopt van het Amstelplein tot de Nieuwmarkt. Initiatiefnemer Amsterdam Creative Industries Network verbindt hier een lokale en internationale community van kennisinstellingen, bedrijven, organisaties en bewoners om zo gezamenlijk de slimste straat in Amsterdam te realiseren. In 2016 liep er onder andere een onderzoek naar het verbeteren van het leef- en fietsklimaat rond het Amstelstation. Een ander voorbeeld is dat studenten van de minor event marketing een biermerk ontwikkelden op basis van regenwater dat verzameld is op de Amstelhof. 'Hemelswater: Code Blond' heeft als doel om mensen op een luchtige manier bewust te maken van wateroverlast. Ook de Knowledge Mile kampt hiermee. Het bier is voortgekomen uit een samenwerking tussen MediaLAB Amsterdam, Amsterdam Rainproof en brouwerij De Prael, die werkt met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

CAMPAGNE #MAAKTEREENPUNTVAN

Vier maatschappelijke vraagstukken lagen ten grondslag aan de campagne #HvAmaaktereerpuntvan die de HvA in 2016 voerde in de stad en op sociale media: Afval en recycling, start ups, de vergrijzende samenleving en sociale inclusie. Via posters in de stad werd aandacht gevraagd voor deze vraagstukken, die vervolgens op sociale media toegelicht en besproken werden door lectoren, onderzoekers en studenten van de HvA. De campagne beoogde om het onderzoek dat HvA-onderzoekers en (oud)-studenten samen met haar omgeving uitvoeren, beter in beeld te brengen.

Onder de noemer 'de schone stad' stonden onder andere innovaties centraal die bijdragen aan het hergebruik van afval, aan efficiëntere veegwagens, en aan het ontwerp van meubels uit hergebruikt materiaal.

Bij het onderdeel 'oud worden in stad' vertelden ouderen uit Amsterdam hoe zij over hun leven denken. Er was ook aandacht voor de zelfredzaamheid van ouderen die na een ziekenhuisopname weer thuis komen en voor technologische producten die mantelzorgers kunnen helpen bij hun taak. In het kader van de campagne trakteerde de HvA zo'n 300 ouderen op een film in bioscoop Tuchinski in samenwerking met Cordaan en het Nationaal Ouderenfonds.

'Nieuw in de stad' richtte het vizier op de nieuwe bedrijfjes in de stad, vaak van oud-studenten van de HvA, die in de hoek van smart industry en product design zitten. Zij dragen bij aan de economische ontwikkeling van de stad.

'Meedoen in de stad' tenslotte, vroeg aandacht voor die Amsterdammers die geen deel uitmaken van een sociaal netwerk, bijvoorbeeld door schulden, door laaggeletterdheid of vanwege een achtergrond als vluchteling.

De campagne #HvAmaaktereerpuntvan won in september de prijs voor de beste campagne. Dat was tijdens het jaarlijkse congres van Europese communicatieprofessionals in het hoger onderwijs, EUPRIO (European Universities Public Relations and Information Officers).



31 MEI

Derdejaars Verpleegkunde-student Nathan Worms wint de Anna Reynvaan Studentenprijs met zijn onderzoek naar het zelf meten van stollingswaarden door patiënten onder behandeling bij de trombosedienst.

STRATEGISCHE MIDDELEN



3.1 KWALITEIT VAN MENSEN

Het uitgangspunt van het HR-beleid bij de HvA is dat iedere medewerker met zijn of haar eigen professionaliteit bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs, het praktijkgerichte onderzoek en/of de innovatie van de beroepspraktijk. De kwaliteitsverhoging van het onderwijs wordt via het HR-beleid bereikt door de professionalisering van onderwijsgeevenden en door in verhouding meer docenten beschikbaar te maken voor studenten. Beide doelstellingen zijn in het instellingsplan verwoord. In 2015 kwam daar nog bij dat docenten vaker een vast contract moeten kunnen krijgen, zodat ook de continuïteit in de kwaliteitsverhoging wordt gewaarborgd. Welke resultaten hier in 2016 geboekt zijn, staat in dit hoofdstuk.

In 2016 is een aanzet gemaakt voor het HR-beleid 2017-2020 in samenwerking met onder andere de medezeggenschap, decanen en de hoofden HR van de faculteiten, staven en diensten. Duurzame inzetbaarheid staat daarin centraal, met professionalisering, mobiliteit en vitaliteit als belangrijkste pijlers van dit beleid.

Om de ambities van de HvA waar te maken op het gebied van onderwijs, onderzoek en faciliteiten heeft de hogeschool medewerkers nodig die niet alleen over state-of-the-art kennis en kunde beschikken, maar ook voldoende veerkracht en doorzettingsvermogen hebben om nieuwe uitdagingen aan te gaan. Investeren in vernieuwing en kwaliteit van onderwijs betekent ook investeren in de kwaliteit en duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

Bij de HvA, zo formuleert de HvA in het instellingsplan, voelt iedere medewerker zich (mede)verantwoordelijk voor de prestaties van zijn of haar team, groep of afdeling. Elkaar collegiaal stimuleren en professioneel aanspreken op vakmanschap behoort dan ook tot de kern van de cultuur van de HvA. Tegelijkertijd vindt de HvA het belangrijk dat medewerkers zich ook buiten de grenzen van het eigen werkgebied verbonden voelen met hun vak. Kennis en ervaringen delen en inzichten verwerven in een bredere context draagt immers bij aan het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek. De HvA stimuleert dan ook de vorming van formele en informele platforms, om professionals de gelegenheid te bieden elkaar te ontmoeten, kennis te delen en nieuwe initiatieven op te zetten.

PERSONEELSOMVANG

Het aantal medewerkers bij de HvA is in 2016 licht gegroeid terwijl er een lichte daling in aanstellingsomvang was ten opzichte van 2015. De meerjarentrend geeft echter een groei aan. Na de inspanning in 2015 (een extra investering van 7 miljoen) om meer docenten voor de klas te krijgen lag er in 2016 meer focus op het behouden van medewerkers. Dit is ook zichtbaar in het percentage vaste aanstellingen dat is toegenomen van 85 naar 88 procent. De cijfermatig opbouw en samenstelling van het medewerkersbestand staat in de bijlage organisatie van dit jaarverslag.

In het instellingplan heeft de HvA het voornemen uitgesproken dat de verhouding tussen het aantal docenten en studenten (OP-S-ratio) minimaal 1 op 25 moet zijn, dit als kwaliteitsbevorderende maatregel. In het studiejaar 2015-2016 is die gedaald naar 1 op 23,7. Dit betekent dat in verhouding meer docenten beschikbaar zijn voor de studenten. Dit komt overigens niet alleen door de stijging van het aantal docenten, maar ook door de geringe daling van studentenaantallen. Hiermee is de doelstelling voor de OP-S-ratio, zoals geformuleerd in het instellingsplan, van 1 op 25 behaald.

ONTWIKKELING ONDERWIJZEND PERSONEEL – STUDENT-RATIO

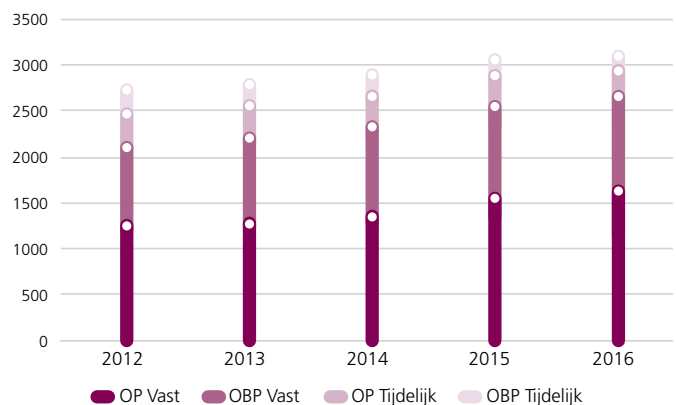
	2013-2014	2014-2015	2015-2016	STREEFCIJFER
OP-S ratio	27,0	25,5	23,7	25,0
OP-formatie – onderwijs (totaal aantal fte's (intern en extern) aan onderwijzend personeel)	1632,6	1721,3	1790,1	
Studenten* (gemiddeld over een studiejaar)	44.114	43.852	42.479	

* Omdat de OP-S ratio uitgaat van het gemiddeld aantal studenten in een studiejaar wijken de cijfers af van het aantal ingeschreven studenten in het jaar 2016.

Versterking OP-formatie

In het kader van de verdere verbetering van de kwaliteit van het onderwijs zijn eind 2014 gesprekken gestart met de medezeggenschap en de werknemersorganisaties over de versterking van de binding van docenten aan de opleiding en het team. De centrale vraag daarbij was in hoeverre de huidige wijze van het contracteren van docenten aansluit op de kwaliteitsdoelstellingen van de HvA. De gesprekken zijn in 2016 voortgezet en hebben geleid tot het besluit Versterking OP-formatie. Als gevolg hiervan kunnen docenten bij indiensttreding in principe rekenen op een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd met uitzicht op een vast contract. Het aantal werknemers met een D-3 contract van een jaar was in 2016 45, ten opzichte van 52 in 2015. Deze lichte daling hangt samen met de gedaalde instroom van nieuwe studenten.

PERSONEELSOMVANG MET VAST DIENSTVERBAND (INCLUSIEF TIJDELIJK MET UITZICHT OP VAST)



DOCENTKWALITEIT EN PROFESSIONALISERING

Het onderwijs van de HvA is volop in beweging. Onderwijs en onderzoek staan midden in de grootstedelijke regio. Het vergroten van studentenbetrokkenheid, een van de beleidsprioriteiten van de HvA, vraagt ook dat docententeams eigenaar zijn van het onderwijs dat zij verzorgen.

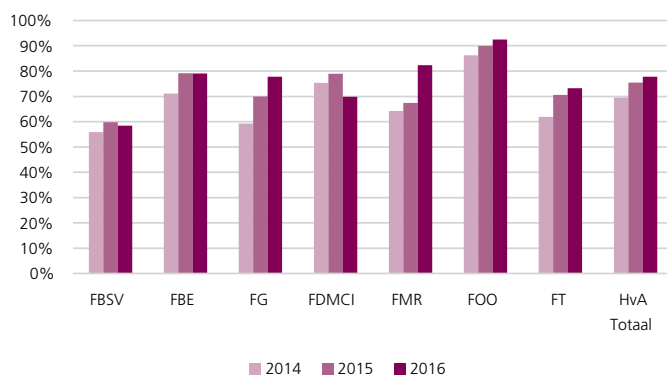
De rol van docenten is cruciaal als het gaat om het opleiden van een grote variëteit aan studenten. Studenten worden bij de HvA uitgedaagd om hun talenten maximaal te ontplooiën, onderzoekend vermogen en ondernemerschap te ontwikkelen, opdat zij zelfstandig en op hoog niveau hun beroep kunnen uitoefenen. Studenten ontwikkelen hun skills zowel in reguliere als in meer hybride onderwijsvormen, waar onderwijs en praktijkgericht onderzoek gekoppeld worden om oplossingen te vinden voor vraagstukken in de grootstedelijke regio Amsterdam. Dit gebeurt onder meer in living labs, waar studenten, docenten en onderzoekers vanuit verschillende invalshoeken en disciplines samenwerken met elkaar en met bedrijven, organisaties en (kennis)instellingen.

Voor deze ambities zijn goede docenten en onderwijsleiders nodig. De HvA investeert hier in door docenten te faciliteren deel te nemen aan onderzoeksprojecten, een master te halen, een PhD-traject te doen en hun didactische bekwaamheid te vergroten.

Ontwikkeling docenten met een master of PhD

Het uitgangspunt voor het onderwijs is dat docenten tenminste een niveau hoger zijn opgeleid dan het niveau van de opleiding waar zij onderwijs verzorgen. Voor nieuwe docenten geldt de functie-eis dat zij beschikken over een master of PhD-graad. Voor andere docenten geldt dat zij op basis van het HvA-professionaliseringsplan, de HvA-promotieregeling of een lerarenbeurs gefaciliteerd kunnen worden om een master- of PhD-graad te halen. De HvA heeft zich ten doel gesteld dat in 2020 minimaal 85 procent van de docenten een master- of PhD-graad heeft. Het percentage docenten met een master lag in 2015 op 75,5 procent en is in 2016 gestegen naar 77,4 procent. Het percentage docenten met een PhD steeg in 2016 ten opzichte van 2015 van 5,4 procent naar 5,8 procent.

PERCENTAGE DOCENTEN MET EEN MASTER



OPLEIDINGSNIVEAU ONDERWIJSGEVENDEN 2016

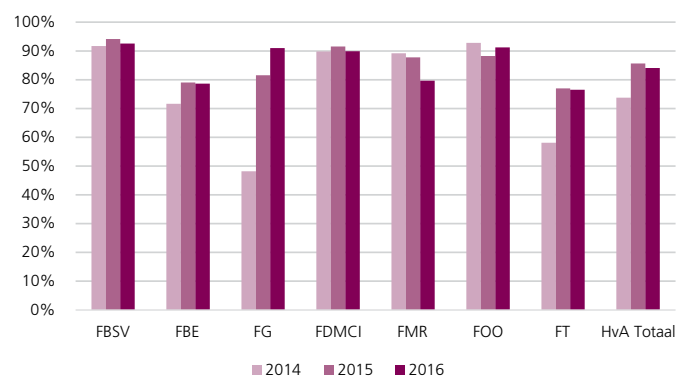
FACULTEIT	PHD	MASTER	OVERIG	TOTAAL
FBSV	5	61	47	113
FBE	20	398	111	529
FG	11	143	44	198
FDMCI	20	276	128	424
FMR	17	327	74	418
FOO	37	248	23	308
FT	25	213	87	325
Totaal	135	1.666	514	2.315

Ontwikkeling docenten met een Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid

De HvA heeft in het instellingsplan als doelstelling geformuleerd dat 95 procent van alle docenten in 2020 over een Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB) beschikt. In 2015 zijn de eerste op het HvA-onderwijs toegesneden BDB-trainingen afgerond, inclusief de Basiskwalificatie Examinering (BKE). Dit BDB-traject is bedoeld voor beginnende docenten in aansluiting op de didactische introductietraining die zij volgen. In 2016 is deze ontwikkeling voortgezet. Ervaren docenten die beschikken over een didactische aantekening of Basiskwalificatie Onderwijs (BKO) behalen een aanvullende basis- of seniorkwalificatie examinering (BKE/SKE) om te voldoen aan de BDB-kwalificatie-eisen.

Het aandeel vaste docenten met een didactische aantekening was in 2015 87,5 procent. In 2016 had 84,1 procent van de vaste docenten een Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid, inclusief BKE. Het percentage docenten dat over een BDB beschikt, zal tot en met 2017 verder groeien, wanneer ervaren docenten een BKE of SKE behaald hebben, in aanvulling op hun didactische aantekening.

PERCENTAGE VASTE DOCENTEN MET EEN DIDACTISCHE AANTEKENING (IN 2016 BDB)



Naast de didactische ontwikkeling van het onderwijsgevend personeel is de onderzoekcomponent in de functies van onderwijsgevend personeel explicieter gemaakt. Er is bovendien een aanloopfunctie gecreëerd voor de functie van lector. Meer hierover staat in het hoofdstuk Onderzoek van dit jaarverslag.



3 JUNI

Iris Berents, Jeroen Mulder, Mel Hak, Vera Zonneveld en Annick Liefing winnen de HBO Talentprijs omdat ze in vier uur een antwoord op de vraag bedachten hoe Telfort Zakelijk meer klanten kan werven.

Leerplatforms en ICT

Om de didactische kwaliteit van docenten te borgen stimuleert en ondersteunt de HvA de deelname van docenten aan (leer)netwerken en leerplatforms. Hun aantal stijgt continu en ligt rond de 2000 deelnemers. Dat is een toename van zo'n 20 procent ten opzichte van 2015. Deze groei is gekomen doordat in 2016 enkele nieuwe netwerken zijn gestart. Bovendien zijn bestaande netwerken – beter – in beeld gekomen door de ontsluiting via de HvA Academie.

Daarnaast hebben docenten en docent/onderzoekers zich in 2016 bij de HvA Academie geprofessionaliseerd in de toepassing van ICT in het onderwijs en in onderzoek. Het ging in totaal om 262 deelnemers. De activiteiten zijn verdeeld over open trainingen en maatwerktrainingen. In de trajecten die leiden tot het verkrijgen van docentkwalificaties (Basiskwalificatie didactische bekwaamheid en basiskwalificatie examineren) is de professionalisering in het gebruik van ICT in het onderwijs geïntegreerd.

PROFESSIONALISERINGSKOSTEN

In 2016 is 2,37 procent van de loonkosten besteed aan out-of-pocket kosten voor professionalisering van zowel onderwijs-, onderzoeks- als ondersteunend personeel. Er was een percentage van 2,42 procent begroot. Bij verdiscontering van de cao-stijging van de loonkosten in 2016 komt dit percentage van de loonkosten overeen met 3 procent van het getotaliseerde jaarinkomen, conform de cao.

HVA ACADEMIE

De HvA Academie verzorgt de scholing, training, advisering en professionele ontwikkeling voor alle HvA-medewerkers en biedt een platform voor kennisdeling. In 2016 is veel aandacht uitgegaan naar de verbinding tussen onderwijs en onderzoek, 'blended learning'-toetsen en beoordelen en de ondersteuning van betekenisgeving aan 'robuust en studeerbaar onderwijs' in opleidingsteams. Ook trainingen van de examencommissies, toetscommissies, opleidingscommissies, afstudeercoördinatoren en de didactische introductietraining zijn met kracht voortgezet. De HvA Academie biedt ook coaching voor teams en individuele coaching. De rol van platform voor kennisdeling – zowel fysiek op locatie als virtueel via de digitale leer- en werkomgeving – is het afgelopen jaar geconsolideerd. De HvA Academie is er overigens ook voor UvA-medewerkers met name binnen de diensten. Ook wordt een training aangeboden aan studenten die zitting nemen in inspraakorganen van de HvA.

De HvA Academie verzorgt jaarlijks de vitaliteitsweek, een ondersteunend onderdeel van het HR-beleid. In 2016 vond die voor de vijfde keer plaats. Inmiddels zijn in het kader van de vitaliteit veel activiteiten blijvend voor medewerkers beschikbaar, zoals sport en ontspanningstrainingen. De belangstelling voor deze activiteiten is groot, ruim 700 medewerkers maakten er gebruik van. In 2016 is de evaluatie van de HvA Academie afgerond en op basis van de conclusies krijg de doorontwikkeling van de HvA Academie de komende jaren gestalte.

WERKDruk

Medewerkers vormen zowel de kracht als de kwetsbaarheid van de organisatie. De HvA heeft veel ambities en vraagt veel van de medewerkers. In 2016 werd op verschillende plekken, ook vanuit de medezeggenschap, aangegeven dat de werkdruk in de organisatie hoog is. Dit signaal kwam ook naar voren uit de werknemersmonitor die in 2015 gehouden werd. Als de balans in de werkbeleving verstoord raakt, moeten de negatieve invloeden op de werkbeleving verminderen en de positieve invloeden toenemen. Werkdruk is complex; oplossingen werken vooral als ze zijn toegesneden op de situatie van mensen die werkdruk ervaren. In 2016 is gezocht naar oplossingsrichtingen die in 2017 in de uitvoeringsfase komen.

- Bij de HvA is het team het hart van de organisatie. Voor het houden van balans in de werkbeleving is het nodig dat het team en individuen ruimte hebben of kunnen nemen om werkzaamheden zelf in te delen en de nodige speelruimte hebben om verstoringen in het werk op te lossen. Deze regel mogelijkheden, goede afstemming binnen het team en van het team met anderen dragen bij aan een positieve werkbeleving en goede kwaliteit van werk.
- Duurzame inzetbaarheid wordt een prioriteit in de HR-strategie. Bevorderen van balans in werkbeleving verbinden we aan het bevorderen van duurzame inzetbaarheid. Dit is een gedeelde verantwoordelijkheid van werknemer en werkgever om medewerkers in staat te stellen en te stimuleren om nu en in de toekomst nieuwe uitdagingen aan te gaan waardoor zij gedurende hun gehele loopbaan hun potentieel kunnen blijven aanwenden.
- Uitvoering geven aan besturingsfilosofie: kaders met vrijheidsgraden en continu verbeteren, waarbij verantwoordelijkheden laag in de organisatie liggen. Dit hangt samen met het creëren van regel mogelijkheden voor teams. Hierbij is het zaak om door te gaan op de ingeslagen weg en hier nog scherper in te zijn. Daarnaast moeten de ondersteuning en de werkprocessen zo slim mogelijk georganiseerd worden, zoveel mogelijk afgestemd op de behoefte van het primaire proces. Daarbij helpt het project Continu verbeteren.

CONTINU VERBETEREN

In juni 2016 is Continu Verbeteren van start gegaan als één van de vervolgtrajecten van de transitie. Dit programma richt zich op het verbeteren van ondersteunende processen en processen waarbij meerdere afdelingen betrokken zijn. Het structureel verbeteren hiervan levert gestroomlijnde processen op met een hogere kwaliteit, een kortere doorlooptijd en minder kosten. Dit leidt tot een hogere tevredenheid van studenten en een vermindering van de werkdruk. Meer efficiency werd in 2016 onder meer behaald in de rapportages van blokevaluaties, bij de aanvraag van roosterevaluaties en in het doorbelasten van interne kosten.



3 JUNI
HvA-student Tijmen Joosten van de opleiding Bedrijfseconomie wint het Nederlands Kampioenschap Office van Surfspot en slim.nl.

HR-BELEID

In 2016 is een eerste aanzet gemaakt voor het strategisch HR-beleid 2017-2020 in samenwerking met onder meer de medezeggenschap, decanen en HR-hoofden van de faculteiten, staven en diensten. Duurzame inzetbaarheid staat centraal met als belangrijkste pijlers professionalisering, mobiliteit en vitaliteit. Dit beleid geeft de kaders aan en wordt gemonitord op basis van doelstellingen en doelen. Faculteiten en diensten kunnen zelf een keuze maken in prioritering gezien de diversiteit van de al aanwezige thema's of programma's. Sinds de transitie, de herinrichting van de lijnorganisatie en de ondersteunende diensten met als doel een kwaliteitsverbetering, is de rol van HR-hoofden op de faculteiten versterkt en is de samenwerking met de centrale staf verbeterd.

ARBEIDSVORWAARDEN EN REGELINGEN

Duurzame inzetbaarheid

In de cao-hbo 2014-2016 is duurzame inzetbaarheid een belangrijk thema. De cao biedt de gelegenheid aan werknemer en werkgever om afspraken te maken, zodat de werknemer zijn werk goed, gezond en gemotiveerd kan blijven doen en werk en privé goed kan combineren. Bij de HvA is op 9 juli 2015 het Reglement Duurzame Inzetbaarheid van kracht geworden (op grond van artikel M-1-h cao hbo 2014-2016). Er is een planningsinstrument ontwikkeld om het gebruik van de regeling te ondersteunen. Medewerkers kunnen onder bepaalde voorwaarden een aantal uur per jaar inzetten voor hun eigen duurzame inzetbaarheid. Voorbeelden zijn: bij een andere organisatie of een andere afdeling gaan werken of initiatieven die de balans werk-privé herstellen. Dit reglement is een uitwerking, aanvulling en verduidelijking van de DI-regeling uit de cao. Van de werknemer wordt verwacht dat hij zijn beschikbare budget actief inzet en van de leidinggevende dat hij hem daarbij faciliteert. De kracht en het succes van de regeling liggen niet in het budget in uren dat beschikbaar wordt gesteld, maar in de wijze waarop de werknemer dit budget in uren wil besteden. De komende jaren is blijvende aandacht nodig voor een groei in het bewustzijn hoe medewerkers gebruik kunnen maken van de DI-regeling. Van de 3029 medewerkers met een basisrecht op DI-uren heeft gemiddeld 26 procent deze gebruikt en 74 procent spaart de uren voor een later moment. 495 medewerkers hebben extra recht op DI-uren. Deze cijfers zijn gebaseerd op managementinschattingen. In 2017 komt er een digitale tool beschikbaar waarin niet alleen het verbruik van DI-uren wordt bijgehouden, maar ook hoe die zijn besteed.

Participatiewet

In maart 2016 heeft de HvA besloten extra banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking en een afstand tot de arbeidsmarkt in het kader van het plan van aanpak-Participatiewet. Op 1 juli is er een projectleider participatie aangesteld. In 2016 waren er 13 personen uit de doelgroep bij de HvA werkzaam. In totaal gaat het om 7,04 banen van 25,5 uur per week. In 2017 willen faculteiten en diensten, ondersteund door de projectleider, deze aantallen verder ophogen. De HvA heeft de ambitie om in 2023 65 banen (van 25,5 uur) te hebben voor mensen met een arbeidsbeperking en een afstand tot de arbeidsmarkt.

Werken met een functiebeperking

Het beleid voor studeren met een functiebeperking is uitgebreid met de doelgroep medewerkers (zie ook de paragraaf Studeren met een functiebeperking in het hoofdstuk Onderwijs). In 2016 heeft een inventarisatie van de behoeften plaatsgevonden, onder meer naar de toegankelijkheid van gebouwen. De HvA gaat in 2017 maatregelen uitvoeren zodat tevens beter tegemoet gekomen kan worden aan de behoeften van mensen met een arbeidsbeperking die de HvA in het kader van de eerder genoemde Participatiewet wil aantrekken.

Toelagen

In 2016 hebben 52 werknemers (1,3 procent) een arbeidsmarkttoelage gekregen. Alle toelagen worden toegekend conform de cao en met inachtneming van de Richtlijn toekenning toelagen uit december 2014.

Implementatie aanzegplicht

Sinds 1 januari 2015 geldt de wettelijke verplichting voor de werkgever –op straffe van een boete van ten hoogste een bruto maandsalaris– om minimaal een maand voordat de tijdelijke arbeidsovereenkomst eindigt, de werknemer schriftelijk te informeren over het al dan niet voortzetten van de arbeidsovereenkomst en zo ja, onder welke voorwaarden. De HvA heeft deze aanzegplicht geïmplementeerd. De administratieve processen zijn zodanig ingericht dat een werknemer minimaal een maand voordat zijn tijdelijke arbeidsovereenkomst eindigt schriftelijk over de voortzetting wordt geïnformeerd. Op deze manier voldoet de HvA aan de aanzegplicht en wordt er gehandeld conform de uitvoeringsregeling.

DAM-gelden

In 2016 zijn de decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen (DAM) besteed aan de binnen de HvA hoog gewaardeerde regelingen reiskosten woon-werkverkeer, betaald ouderschapsverlof en de werkgeversbijdrage kinderopvang. De besteding omvatte 2,5 procent van het getotaliseerde jaarkomen. De HvA gaat met de werknemersorganisaties de bestedingswijze van deze middelen in 2017 opnieuw bekijken.



16 JUNI

HvA-decaan Jean Tillie is benoemd tot hoogleraar Political Science, in het bijzonder Diversity and Political Integration, aan de UvA.

3.2 FINANCIËN

Het financieel beleid wordt uitgevoerd met behulp van een volledige planning-en-control-cyclus die voorziet in de spelregels bij de totstandkoming van de begrotingen (planning) en het volgen van de uitvoering daarvan (control). Het uitgangspunt is om zoveel mogelijk geld vrij te maken om de kwaliteit van het onderwijs en het praktijkgerichte onderzoek te verhogen, door de indirecte kosten tot een verantwoord minimum te beperken. Budgetverantwoordelijkheid wordt laag in de organisatie belegd, in lijn met de uitgangspunten van het sturingsmodel van de HvA. In 2016 is gewerkt aan de versterking van het financieel bewustzijn en het beheersingskader. Een efficiëntere inzet van middelen is het doel van maatregelen in het onderwijs, het onderzoek en de ondersteunende organisatie.

De HvA is in 2015 gestart met inspanningen om extra te investeren in de kwaliteit van het onderwijs en praktijkgericht onderzoek, vooruitlopend op de toezegging van OCW om € 200 miljoen extra middelen vanaf 2018 in het hoger onderwijs te investeren. Uitgaand van een gelijkblijvend marktaandeel voor de HvA (circa 10 procent), betekent dit voor de HvA een voorfinanciering van circa € 10 miljoen per jaar. De HvA richt zich hierbij op verhoging van de onderwijskwaliteit, van het praktijkgericht onderzoek en van de organisatie, van samenwerkingsverbanden met de omgeving en van de infrastructuur.

In 2015 en 2016 heeft de HvA zich specifiek gericht op de verbetering van de onderwijskwaliteit door intensivering van de docent/student ratio (OP-S-ratio). Voor wat betreft het onderzoek is de intentie van de HvA om te investeren in focus en massa van het praktijkgericht onderzoek en valorisatie van onderzoeksresultaten. Daarnaast werkt de HvA aan de verbetering van het innovatievermogen van de metropoolregio Amsterdam en verbindt zich via haar onderwijs en praktijkgericht onderzoek en door samenwerking met bedrijven en publieke instellingen aan de ambities van de regio. Investerings in de (digitale en fysieke) leer- en werkomgeving richten zich op ICT-innovatie, duurzaamheidsprogramma's en digitaal toetsen.

Begin 2014 is de HvA het project 'Herinrichting ondersteunende organisatie' gestart met als doel de kwaliteit en efficiency van de ondersteunende organisatie te verbeteren voor het onderwijs en het onderzoek. In 2015 is dit voortgezet in het project transitie van de O&O-gerichte ondersteuning met als hoofddoelstelling een hoge betrouwbaarheid van de ondersteunende organisatie, resulterend in een grotere tevredenheid over de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek. Dit tegen zo laag mogelijke kosten zodat maximaal budget beschikbaar blijft voor onderwijs en onderzoek. Het transitietraject is in 2016 afgerond en de activiteiten zijn overdragen aan de lijnorganisatie.

FINANCIËEL BEHEERSINGSKADER EN FINANCIËEL BEWUSTZIJN

In de HvA wordt de verantwoordelijkheid voor het primaire proces en de sturing en beheersing van de bedrijfsvoering zo laag mogelijk in de organisatie belegd volgens het principe 'vertrouwen vooraf, controle achteraf'. Hiertoe 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.

De HvA streeft er naar op alle onderdelen het niveau van management control te bereiken. In 2016 zijn de volgende initiatieven ontplooid om hieraan bij te dragen en het financieel bewustzijn binnen de organisatie te optimaliseren:

- Er is een toelichting gemaakt voor het allocatiemodel waarin de geldstromen binnen de organisatie worden uitgelegd voor niet-ingewijden (infographic).
- de ICT-governance is vormgegeven via een regiegroep ICT en er zijn vier expertise-groepen gestart met als taak het adviseren van het CvB en het stimuleren van innovatie op het terrein van ICT met het oog op de verdere verbetering van de kwaliteit van onderwijs, onderzoek en organisatie.
- De afdeling FP&C heeft presentaties en informatieve bijeenkomsten georganiseerd over finance-en-control thema's voor stakeholders, zoals het financieel beleid, de begroting en het interne allocatiemodel.
- Er zijn thematische werkgroepen ingericht, waarin zowel centrale als decentrale controllers participeren, die aspecten van financiering uitwerken ter voorbereiding op besluitvorming, zoals het begrotingsmodel (personeelsbegroting en financiële begroting) en de meerjarenraming.

EFFICIËNTERE INZET VAN MIDDELEN

In het instellingsplan is als doelstelling opgenomen dat de HvA actief stuurt op een efficiëntere inzet van middelen door de herinrichting van de overhead, met als doel een efficiënt werkende ondersteunende organisatie, de verbetering en vereenvoudiging van de onderwijslogistiek en de verlaging van de huisvestingslasten.

De in 2016 gestarte stuurgroep Roostering richt zich op de optimalisatie van de onderwijslogistiek met als ambities:

- een voorspelbaar en compact rooster voor de student;
- vernieuwing van het onderwijs faciliteren door een meer divers en flexibeler aanbod van onderwijsruimten;
- bezetting van onderwijsruimten verhogen: ruimte efficiënt benutten.



17 JUNI

HvA-lector Forensisch Onderzoek Christianne de Poot is benoemd tot bijzonder hoogleraar Criminalistiek bij de VU School of Criminology.

Daarnaast is in het instellingsplan opgenomen dat de overheadkosten van de HvA als percentage van de baten niet hoger mogen zijn dan het branchegemiddelde onder (grote) hogescholen. In 2015 is een nulmeting uitgevoerd over 2014. Hieruit blijkt dat de overheadkosten van de HvA net iets onder het branchegemiddelde onder (grote) hogescholen uit komen. De uitkomsten van de nulmeting zijn besproken binnen de organisatie en aandachtsgebieden zijn benoemd. In 2017 wordt een meting over 2016 uitgevoerd.

Zoals ook elders in dit jaarverslag gemeld heeft de HvA in 2016 besloten af te zien van realisatie van het Conradhuis. De HvA is als vervolg op dat besluit in 2016 gestart met herijking van de huisvestingsvisie en -plannen die in 2017 verder worden uitgewerkt, gebaseerd op het instellingsplan. Daaruit volgt een plan waarin de huidige campusgedachte van de HvA overeind blijft, maar waarbij tegelijkertijd de uitgangspunten gelden: 'effectief ruimtegebruik' (dat wil onder andere zeggen een hogere bezettingsgraad), 'wendbaar zijn en blijven' en 'niet meer eigen bezit dan nodig'.

In het strategisch kader (Huisvestingplan 2011-2021) is opgenomen dat de toetsing van de betaalbaarheid van de vastgoedportefeuille plaatsvindt aan de hand van twee criteria:

- De eigenaarslasten die verbonden zijn aan de portefeuille en de ontwikkelingen die noodzakelijk zijn om tot een goede portefeuille te komen, mogen in relatie tot de baten van de HvA voor de komende 10 jaar niet meer dan gemiddeld 12 procent per jaar bedragen.
- De investeringen in de vastgoedportefeuille worden getoetst aan de solvabiliteit van de HvA. Hierbij geldt een minimaal niveau van 30 procent.

De verhouding van de structurele eigenaarslasten ten opzichte van de baten zijn in 2016 lager dan 12 procent en de verwachting is dat dit de komende jaren ook zo zal blijven. De solvabiliteit II is boven de 30 procent en bedraagt 32,3 procent.



20 JUNI

De HvA en de UvA organiseren op 20 juni, World Refugee Day, een open dag voor vluchtelingen. Onder de vluchtelingen in de regio Amsterdam zijn relatief veel hoogopgeleiden.



23 JUNI

Dertig studenten hebben in juni de masterclass voor excellente studenten afgerond. Deze bestond uit zeven avonden met inspirerende, succesvolle Amsterdammers zoals Felix Rottenberg en Femke Halsema.

3.3 INFRASTRUCTUUR

Onderwijs en onderzoek is niet alleen een zaak van studenten en medewerkers. Zij hebben ondersteuning nodig in de vorm van goede voorzieningen. Een prettige uitvalsbasis draagt bij aan de tevredenheid van studenten over het onderwijs, binding van studenten aan de opleiding, mogelijkheden tot ontmoeting van docenten en studenten en de zichtbare relatie met de beroepspraktijk. Om deze reden is de huisvesting eigentijds, doelmatig en duurzaam en als open stadscampus gevestigd op vier locaties in de stad. Welke ontwikkelingen er op dit gebied waren in 2016, staat te lezen in dit hoofdstuk.

Infrastructuur is ook het onzichtbare maar zo belangrijke digitale netwerk dat zorgt dat studenten en medewerkers hun informatie altijd paraat hebben. Op het gebied van ICT is de HvA een eigentijdse hogeschool. Blended learning, digitaal toetsen en virtuele communityvorming moeten kunnen vertrouwen op uitstekende voorzieningen. Waar staat de HvA met deze ontwikkelingen in 2016?

Dit hoofdstuk sluit af met de maatregelen die de hogeschool treft om bij te dragen aan een duurzame samenleving in termen van energieverbruik en beperking van CO₂-uitstoot.

Het overgrote deel van de huisvesting van de HvA is gevestigd op vier locaties in de stad: de Amstelcampus in Amsterdam-Oost aan de Wibautstraat (meest omvangrijk); de Businesscampus in Amsterdam Zuid-Oost bij de Amsterdam Arena; de Gezondheidscampus eveneens in Amsterdam Zuid-Oost bij het Academisch Medisch Centrum (AMC); en de sportcampus in Amsterdam Nieuw-West (Osdorp). Door de concentratie ontstaat een multidisciplinaire omgeving die zowel bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek, als aan de aantrekkingskracht op het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en andere kennispartners.

Het vastgoedbeleid is gebaseerd op het strategisch meerjarig huisvestingsplan, dat tot doel heeft om voor de middellange en lange termijn inzicht te geven in mogelijkheden in relatie tot de ambities van de HvA op het gebied van onderwijs, onderzoek en ondernemerschap. Daarbij wordt nadrukkelijk rekening gehouden met de wens van studenten en medewerkers, maar wel zodanig dat de continuïteit van de organisatie gewaarborgd blijft. Het huisvestingsplan is daarmee een strategisch kader dat richting geeft aan de vastgoedbeslissingen voor de komende tien jaar, de inbedding van vastgoed in de organisatie, het beheerconcept en het financieel meerjarenbeleid.

HUISVESTING

Amstelcampus

De Amstelcampus ligt aan de rand van de Amsterdamse binnenstad en is de hoofdlocatie voor vier van de zeven faculteiten. Naast de onderwijsgebouwen zijn studentenwoningen, sportvoorzieningen, parkeergarages en openbare pleinen gerealiseerd. Tot half 2016 was de beoogde laatste toevoeging aan de Amstelcampus het Conradgebouw, waar de faculteit Techniek in 2018 zijn intrek zou nemen. Uit een interne analyse bleek echter dat de huidige locaties voldoende ruimte bieden om studenten en medewerkers nu en in de toekomst adequaat te huisvesten. Daarom is besloten om af te zien van de realisatie van het Conradgebouw. Hierdoor worden de financiële middelen van de HvA ook voor de langere termijn zo efficiënt mogelijk ingezet voor onderwijs en onderzoek.

Na het besluit om het beoogde gebouw voor de faculteit Techniek niet te bouwen, is direct gestart met het ontwikkelen van een nieuwe

huisvestingsstrategie, gebaseerd op het Instellingsplan 2015-2020. Daaruit volgt in 2017 een plan waarin de huidige campusgedachte van de HvA overeind blijft, maar waarbij tegelijkertijd de uitgangspunten gelden: 'effectief ruimtegebruik' (dat wil onder andere zeggen een hogere bezettingsgraad), 'wendbaar zijn en blijven' en 'niet meer eigen bezit dan nodig'.

Studentenhuisvesting

De HvA heeft groot belang bij voldoende huisvesting voor haar studenten, maar is daarvoor afhankelijk van de gemeente en huisvesters. In de Nationale Studenten Enquête (NSE) is de beperkte beschikbaarheid en hoge prijs van woonruimte een van de punten waarop de Amsterdamse instellingen significant lager scoren dan instellingen in andere steden. Om waar mogelijk tegemoet te komen aan de krapte laat de HvA woonruimte ontwikkelen op de Amstelcampus. In 2013 en 2014 werden in totaal 214 studentenwoningen opgeleverd (Boerhaave en Wibaut). In 2016 startte woningcorporatie De Key de bouw van nog 69 zelfstandige studentenwoningen op de Amstelcampus. De woningen worden naar verwachting in de zomer van 2017 opgeleverd. Studenten van de HvA kunnen voorrang krijgen bij de toewijzing van de woningen.

Campusgevoel

De HvA-campussen bestaan niet alleen uit gebouwen, maar vormen ook een plek voor ontmoeting. Sinds 2014 is het doel om deze plekken tot aantrekkelijke locaties te maken die bijdragen aan het campusgevoel. Studenten en medewerkers van verschillende faculteiten en opleidingen ontmoeten elkaar en wisselen kennis uit vanuit verschillende disciplines. Er werden de afgelopen jaren evenementen georganiseerd rond de thema's sport, cultuur, ontmoetingen en carrière. Het eerste jaar lag de focus op de Amstelcampus, omdat hier de meeste faculteiten gevestigd zijn. Recent hebben de activiteiten zich uitgebreid naar de andere locaties. In 2016 is er een onderzoek gehouden onder de studenten met de vraag waar zij behoefte aan hadden. Daar kwamen als nieuwe elementen ontmoetingen via broedplaatsen en ondernemerschap uit naar voren. Voor 2017 is de strategie daarom veranderd in: van evenementen voor doelgroepen naar evenementen met doelgroepen ontwikkelen.

ICT

'Future proof' of flexibel onderwijs waarin de student een steeds grotere eigen verantwoordelijkheid gaat dragen vormt een leidraad voor de doorontwikkeling van de infrastructuur voor het onderwijs. De ontwikkeling van het onderwijsbeleid gebeurt in nauwe samenhang met die van de informatiestrategie van de instelling.

Digitale leeromgeving

HvA-opleidingen krijgen steeds meer een *blended* karakter, dat is de ontwikkeling die de HvA nastreeft en die is vastgelegd in het instellingsplan. Daarvoor is een digitale leeromgeving (DLO) nodig die flexibel onderwijs en *blended learning* ondersteunt. In de doorvertaling van beleidsprioriteiten is dat dan ook een van de twaalf programma's.

De huidige digitale leeromgeving ondersteunt dit in onvoldoende mate en wordt om die reden vervangen voor een omgeving die studenten meer mogelijkheden biedt wat betreft flexibiliteit van leerdoelen, leermethoden en leertempo, en waarin docenten meer mogelijkheden hebben om het onderwijs zelf vorm te geven met een variëteit aan werkvormen. In 2016 is gestart met de koers naar een nieuwe DLO. In de eerste helft van 2016 zijn de wensen voor de toekomstige digitale leeromgeving geïnventariseerd. Samengevat gaat de visie uit van een DLO die flexibel, open, persoonlijk, intuïtief in gebruik, functioneel divers en ingericht op co-creatie is. In de tweede helft van 2016 vond de aanbesteding van een nieuw Learning Management System plaats. Studenten en docenten zullen een doorslaggevende stem krijgen in de uiteindelijke keuze die in 2017 is voorzien.

Digitaal toetsen

Digitaal toetsen past binnen ontwikkelingen zoals *blended learning* en *flipping the classroom*. Mede om die reden hebben ICT Services en Facility Services in 2015 twee tentamenzalen met grootschalige digitale toetsfaciliteiten in het IWO-complex voor UvA en HvA gerealiseerd. De twee IWO-zalen bieden elk een capaciteit van driehonderd digitale toetsplekken. De zalen zijn in september 2015 in gebruik genomen. In 2016 heeft de HvA de zalen gebruikt voor digitale toetsing, met een topbezetting in de maand november toen er veertig groepstoetsen en negenduizend individuele toetsen werden afgenomen. De grote zalen zijn onmiskenbaar van belang, maar de vraag naar veilige, flexibele en kleinschalige faciliteiten is nog steeds groot.

Verbeteren informatievoorziening

Niet alleen het onderwijs, ook de informatievoorziening aan medewerkers en studenten heeft in 2016 een verbeterslag ondergaan. Eind 2016 konden studenten en medewerkers kennismaken met een nieuw intranet. Dit zogenaamde MijnHvA geeft medewerkers en studenten toegang tot de voor hen meest relevante applicaties, nieuws- en informatiebronnen, en interactieve functionaliteit gericht op samenwerken. Belangrijke voordelen voor gebruikers zijn de gepersonaliseerde startpagina, het sneller kunnen vinden van informatie door een heldere navigatie, en een adequate weergave op tablet en telefoon. Het project bestond uit twee onderdelen. Het ene

onderdeel was technisch van aard en betrof de migratie van alle content naar een nieuwere versie van het platform SharePoint. Het andere deel was gericht op het verbeteren van interactie en visueel ontwerp, het opruimen en actualiseren van de bestaande content en de ordening van informatie en navigatie. Daarnaast is er een voorstel opgeleverd voor de governance van MijnHvA met nadruk op integrale samenwerking tussen het onderwijs en de afdelingen ICTS en communicatie.

DUURZAAMHEID

De grootstedelijke hogeschool die de HvA is, heeft vanzelfsprekend aandacht voor het beperken van het gebruik van energie. Veel praktijkgericht onderzoek gaat over duurzaamheidsvraagstukken en in de bedrijfsvoering is duurzaamheid een belangrijk uitgangspunt.

In het kader van de Meerjarenaafspraken Energie heeft de HvA met andere hogeronderwijsinstellingen en het Rijk de afspraak gemaakt om periodiek een Energie Efficiency Plan op te stellen en de hierin vastgestelde maatregelen uit te voeren. De HvA heeft ook in 2016 aan deze afspraken voldaan. Het doel van de maatregelen is het realiseren van een 20 procent energie-efficiencyverbetering in 2020 ten opzichte van 2005. Van een absolute daling in energiegebruik is door de groei van de instelling geen sprake. In 2016 is het gebouwgebonden gebruik van primaire energie (een gewogen optelsom van elektriciteit, gas en stadswarmte) met 3,3 procent toegenomen ten opzichte van 2015 en 25,9 procent ten opzichte van 2005. Wanneer we corrigeren voor de groei van de HvA door het energiegebruik te delen door het aantal studenten, blijken er wel grote efficiëntieverbeteringen behaald te zijn. Het primaire energiegebruik per student is in de periode 2005-2016 met 14,9 procent gedaald.

Achter de stijging van het totale primaire energiegebruik in 2016 ten opzichte van 2015 zit een stijging van het elektriciteitsgebruik van vijf procent, een stijging van het gasverbruik van negen procent en een daling van het stadswarmtegebruik met 15 procent. Het elektriciteitsgebruik steeg doordat er meer koeldagen (warme dagen) waren dan in 2015. Het gasverbruik steeg doordat er tegelijk ook meer koude dagen waren en door aanlooptijden bij de inregeling van nieuwe installaties. Het gebruik van stadswarmte is juist gedaald door optimalisering van het beheer van de installaties. Gecorrigeerd voor het koudere weer is het totale warmtegebruik (gas en stadswarmte) van de HvA met 8 procent gedaald ten opzichte van 2015. Het verwarmen van de panden is dus beduidend efficiënter gebeurd dan in 2015, maar deze verbetering is teniet gedaan door koudere (of eigenlijk minder warme) wintermaanden.

Het gestegen gasverbruik heeft geleid tot een hogere CO₂-uitstoot in 2016, met 52,8 kg per student, en is daarmee 4,6 procent hoger dan in 2015. Daarmee is de uitstoot nog altijd 84,7 procent lager dan in 2010. De sterke daling ten opzichte van 2010 is behaald door energiebesparingen (gemeten per student) en vooral ook door de overstap naar Nederlandse windenergie in 2012.

Op de daken van het Nicolaes Tulphuis en het Dr. Meurerhuis zijn in de zomer van 2016 zonnepanelen geplaatst. Deze zijn aangesloten in september en hebben geleid tot een toename in de HvA-brede eigen productie van zonne-energie van 34 megawattuur in 2015 naar 52 megawattuur in 2016.

Inkoop

Op het gebied van inkoop wil de HvA meer samenwerken met andere instellingen voor kennisuitwisseling en het sociaal inkopen stimuleren (bijvoorbeeld door social-return-voorwaarden te stellen of in te kopen bij sociale ondernemingen). Sinds 2016 worden leveringen van printpapier, kantoorartikelen en voor de catering gebundeld aangeleverd bij HvA- en UvA-gebouwen. Dit is een vervolg op onderzoek naar efficiëntere stadsdistributie dat werd uitgevoerd door de faculteit Techniek. De ambitie voor 2017 is dat meer leveranciers aanhaken. In 2016 is er een overbruggingscontract en een langlopend contract voor binnenlandse postbezorging afgesloten waarin duurzame criteria en de inzet van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt significant mee hebben gewogen. In de in 2016 gehouden aanbesteding voor het cateringcontract lag de focus op lokale en duurzame producten. In 2017 volgen gesprekken over *social enterprises* in de catering.

In de kerndegegevens op pagina 7 van dit jaarverslag is een overzicht opgenomen van alle cijfers op het gebied van duurzaamheid.



1 JULI

Alle zes de aanvragen die de HvA heeft ingediend voor projectsubsidie bij het Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA zijn gehonoreerd.



4 JULI

Bouwkundestudenten Evie Lentjes en Inge Rossen ontwerpen flexibele, herbruikbare woonunits voor vluchtelingen. Ze kregen een 9,3 voor dit afstudeeronderzoek.

GOVERNANCE



BESTUURLIJKE STRUCTUUR

De HvA is een stichting (stichting Hogeschool van Amsterdam), die gevestigd is in Amsterdam. Het doel van deze stichting is 'het oprichten en in het stand houden van een of meer instellingen voor hoger onderwijs als bedoeld in artikel 1.1b van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) en rechtspersonen ten behoeve van dit onderwijs, alsmede het verrichten van alle handelingen die daarmee in de ruimste zin in verband staan' (statuten van stichting Hogeschool van Amsterdam artikel 2, lid 1). De stichting kent twee organen, het College van Bestuur (CvB) en de Raad van Toezicht (RvT).

Het bestuur van de stichting berust bij het CvB dat ook het instellingsbestuur van de hogeschool is. De hogeschool werkt sinds 1998 samen met de UvA en kent met de universiteit sinds september 2003 een personele unie in het bestuur. Dit betekent dat de leden van het CvB van de hogeschool tevens lid zijn van het CvB van de universiteit en vice versa. Het college bestaat uit de voorzitter, de rector magnificus van de UvA, de rector van de HvA en twee leden, de portefeuillehouders bedrijfsvoering en financiën per instelling. Voor de afwijking van het wettelijke aantal van drie collegeleden heeft de minister van OCW op 22 november 2002 schriftelijk toestemming gegeven.

Het CvB heeft de volgende taken en bevoegdheden en is daarmee verantwoordelijk voor:

- het bestuur en beheer van de instelling als geheel;
- het vaststellen van het strategische instellingsplan en de implementatie van de instellingsstrategie;
- de inrichting van het bestuur;
- de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek (eindverantwoordelijkheid);
- het vaststellen van instellingscollegegeld en het beleid voor studenten;
- de bedrijfsvoering en het vaststellen van de begroting, de jaarrekening, het personeelsbeleid en de arbeidsvoorwaarden;
- het systeem van interne controle en risicobeheersing; en de rechtsbescherming van personeel en studenten, en de medezeggenschap.¹

Het bestuur van de hogeschool is een collegiaal bestuur. Aan de individuele leden van dit bestuur worden echter wel aandachtsgebieden toegekend. Als bestuurder van de rechtspersoon zijn het college (als orgaan) en de afzonderlijke leden bevoegd de stichting te vertegenwoordigen.

Het toezicht op het CvB is belegd bij de Raden van Toezicht van UvA en HvA. De leden van de Raad van Toezicht van de HvA worden benoemd en ontslagen door de Raad van Toezicht van de UvA, waarvan de leden op hun beurt benoemd en ontslagen worden door de minister van

OCW. De Raden van Toezicht van UvA en HvA en hun commissies² vormen geen personele unie, maar hadden tot juli 2016 wel dezelfde voorzitter en vergaderden gezamenlijk. In de statuten van de stichting staat beschreven wat de taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht zijn. Zo is de raad belast met het toezicht op het bestuur en het beheer van de stichting, en staat hij het CvB met raad bij. Daarnaast is de raad verantwoordelijk voor:

- het benoemen, schorsen en ontslaan van leden van het CvB en het vaststellen van de beloning van de collegeleden;
- het toezien dat het CvB de wettelijke verplichtingen en de omgang met de branchecode naleeft (Branchecode goed bestuur hogescholen);
- het toezien op de rechtmatige verwerving en op de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van (financiële) middelen;
- het toezien op de vormgeving van het systeem van kwaliteitszorg;
- het aanwijzen van een (onafhankelijke) accountant die verslag uitbrengt aan de raad.

De opleidingen van de HvA zijn ondergebracht in zeven faculteiten. Elke faculteit heeft een decaan die door het CvB is benoemd. In het Centraal Bestuurlijk Overleg (CBO), het overleg tussen het college en de decanen, staat de samenwerking tussen CvB en decanen centraal. Belangrijke strategische en beleidsvraagstukken worden eerst in het CBO besproken alvorens het CvB besluit.

Vaste adviesorganen op centraal niveau zijn de Onderwijsraad en de Onderzoeksraad, voor respectievelijk onderwijs en onderzoek en de ontwikkeling van beleid. Leden van de beide raden zijn respectievelijk opleidingsmanagers en lectoren, uit iedere faculteit één.

Ook de medezeggenschapsorganen spelen een belangrijke rol in het bestuur van de hogeschool op centraal en decentraal niveau. Deze organen hebben op diverse terreinen advies- en op sommige ook instemmingsrecht. Daarnaast vormen de medezeggenschapsorganen een belangrijk forum voor informeel overleg en advies over de strategische koers van de hogeschool en haar organisatorische eenheden.

Op de website van de HvA staan de samenstellingen van het CvB en de Raad van Toezicht, inclusief een overzicht van de nevenfuncties van de afzonderlijke bestuurs- en raadsleden. De opgave van de bezoldiging van topfunctionarissen volgens artikel 4.1 en 4.2 van de Wet normering topinkomens (WNT) staat in de bijlage Bestuur van dit jaarverslag evenals het bezoldigingsbeleid, de beloningsgegevens en zittingstermijnen van de leden van het CvB en de tegemoetkomingen en adviesvergoedingen aan de leden van de Raad van Toezicht.

Het primaire proces van de HvA vindt plaats in de faculteiten. Dit zijn de organisatorische eenheden waarin de opleidingen en het onderzoek zijn ondergebracht. Elke faculteit heeft naast een decaan een bedrijfsvoerder en een decentrale staf. Deze decentrale

¹ De opsomming benoemt de voornaamste uit de wet voortvloeiende taken, maar beoogt niet uitputtend te zijn.

² Audit Committee, Commissie Governance en Commissie Onderwijs en Onderzoek.

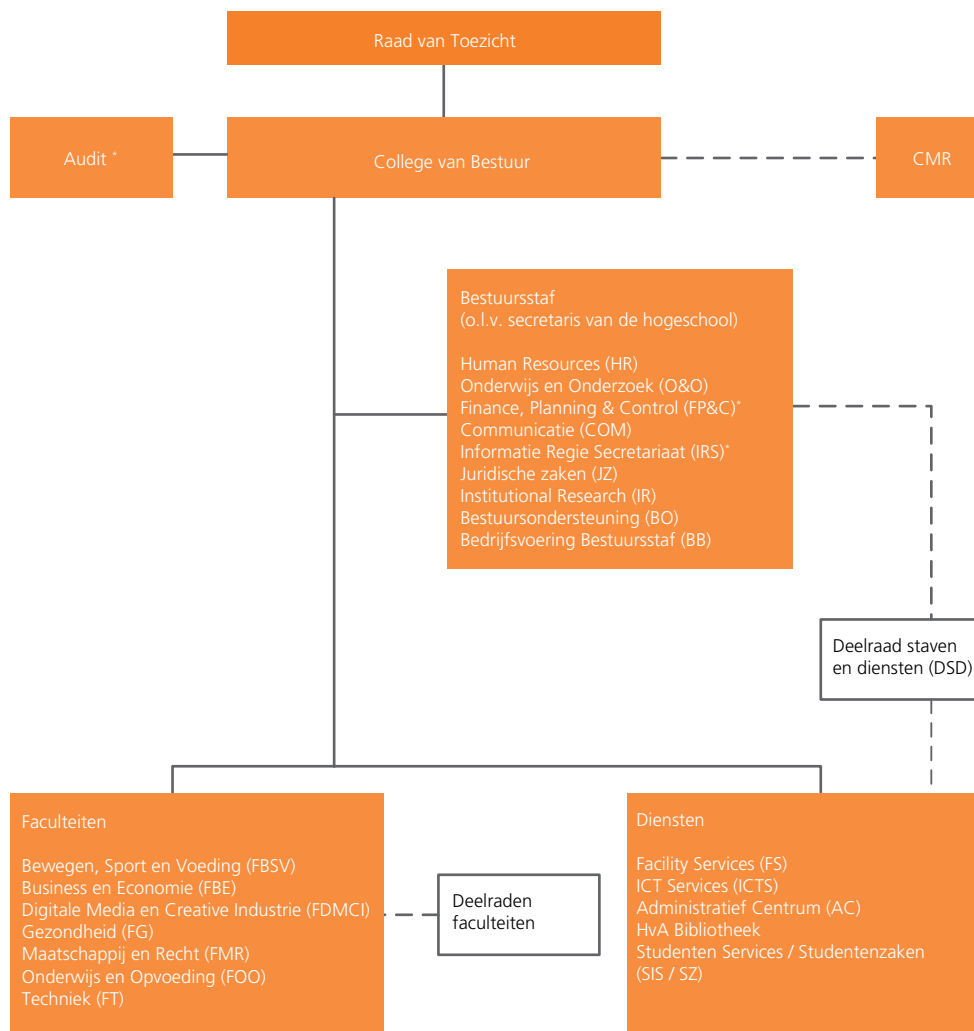
staf bestaat uit stafmedewerkers op het gebied van onder meer onderwijs en onderzoek, personeel en organisatie, communicatie en ten slotte control. De verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs is binnen de faculteit belegd bij de opleidingsmanager. De verantwoordelijkheid voor het onderzoek is belegd bij de decaan. Per faculteit vormen de lectoren en de docentonderzoekers een kenniscentrum.

Voor de meeste interne dienstverlening zijn centrale gemeenschappelijke diensten (met de UvA) ingericht, die tot taak hebben zo doelmatig mogelijk passende en betrouwbare diensten te verlenen, onder andere op het gebied van (financiële, studenten-,

personeels- en salaris-) administratie, facilitaire dienstverlening, studentenzaken, de bibliotheek en automatisering (ICT). De diensten vallen onder de directe verantwoordelijkheid van het College van Bestuur.

De centrale bestuursstaf bestaat uit de afdeling Algemene Zaken (waaronder Bestuursondersteuning en Juridische Zaken) en vijf stafafdelingen, te weten Onderwijs en Onderzoek, Human Resources, Finance, Planning & Control, Informatie-regiesecretariaat en Communicatie. De stafafdelingen zijn verantwoordelijk voor beleidsvoorbereiding, monitoring en procesondersteuning. Daarnaast functioneert de bestuursstaf als adviesorgaan voor het CvB.

ORGANOGRAM



* Samen met UvA



12 JULI
Fotograaf en kunstenaar Roos Quakernaat is het komende studiejaar de Photographer in Residence van de HvA.



18 JULI
Forensisch onderzoekers, onder wie HvA-er Anouk de Ronde, doet onderzoek op Lowlands. Via festivalgangers hoopt zij onder andere te achterhalen waar sporen achterblijven als iemand een moord pleegt met een kussen.

INTEGRAAL MANAGEMENT

De HvA wordt bestuurd op basis van integraal management. Daarin is ieder niveau verantwoordelijk voor het doelmatig, doeltreffend en rechtmatig aanwenden van de (merendeels publieke) middelen die de hogeschool ter beschikking staan, voor het goede beheer van haar rechten en bezittingen, en voor de naleving van de wettelijke voorschriften en regelgeving die in de WHW, de daarvan afgeleide regelgeving (waaronder het controleprotocol) en de overige wetten zijn gegeven. Daartoe behoort uitdrukkelijk de verantwoordelijkheid voor de rechtmatige besteding van de rijksbijdrage en het voorkomen van fraude.

Het stelsel van interne control omvat een volledige planning- en controlcyclus, meerjarenbegroting, kwartaalrapportages en driemaandelijke analyses en prognoses van baten en lasten. Iedere faculteit en iedere centrale dienst en de staf heeft een controller die zijn decaan of directeur ondersteunt bij de rapportage aan het CvB. Daarnaast is de lijnverantwoordelijkheid belegd bij de voorzitter van het CvB en wordt gefaciliteerd door de afdeling Audit die hiërarchisch en functioneel direct onder de voorzitter van het CvB valt. De basis van het stelsel van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden is vastgelegd in het Bestuurs- en beheersreglement en de Procuratieregeling, en in de Regeling financieel beleid en beheer. Deze regelingen vinden hun weerslag in het besturingsmodel van de hogeschool, dat op zijn beurt nader is uitgewerkt in het sturingsmodel van de HvA in de faculteiten. De Raad van Toezicht voert het toezicht uit op het bestaan, de werking en resultaten van het controlstelsel.

Bij integraal management wordt verwacht dat iedere eenheid beschikt over systemen en processen ter verificatie van de kwaliteit van de taakuitvoering en de naleving van regelgeving.

Het besturingsmodel van de HvA is gericht op de beheersing van de risico's voor de instelling en op het verschaffen van een redelijke (maar geen absolute) zekerheid over de doeltreffendheid, doelmatigheid en rechtmatigheid van de taakuitvoering. Het CvB onderkent dat zich altijd onvoorziene omstandigheden kunnen voordoen en er altijd risico's overblijven. Deze onderkenning is een belangrijk element in het risicomanagement, dat is gericht op het reduceren, vermijden en verzekeren van risico's, maar ook op het aanvaarden van restrisico's. Op kwartaalbasis worden alle eenheden gevraagd in hun bedrijfsvoeringsrapportages een risicoparagraaf op te nemen waarin de belangrijkste risico's worden toegelicht met een inschatting van de kans dat het risico zich voordoet. Risico's van grote projecten – zoals de bouw van de Amstelcampus en omvangrijke ICT-investeringen – worden nauwlettend in de gaten gehouden via specifieke rapportagestructuren.

TRANSITIE

In het Transitietraject O&O gerichte ondersteuning (2014-2016) is de organisatie van de ondersteuning in de bestuursstaf en de faculteiten aangepast, met als doel een grotere tevredenheid over de kwaliteit en betrouwbaarheid van de ondersteuning van het onderwijs

en onderzoek te realiseren. De structuur is vanaf 1 februari 2016 eenduidig en transparant heringericht. Deze herinrichting volgt heldere scheidslijnen tussen staf en lijn, beleid en uitvoering, en centraal en decentraal bij het toewijzen van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. De verbinding tussen de faculteiten en de bestuursstaf is versterkt door in iedere faculteit een staf in te stellen die op alle disciplines is verbonden met de bestuursstaf en er is een heldere verbinding tussen de faculteiten en de diensten belegd die verder wordt uitgebouwd. Via een reorganisatie zijn alle ondersteunende medewerkers in de faculteiten en de bestuursstaf met duidelijke resultaatafspraken geplaatst in de nieuwe organisatiestructuur.

Aan deze verandering is in 2016 verdere invulling gegeven door de introductie en uitwerking van drie nieuwe kerncompetenties: samenwerken, lerend vermogen, klantbetrokkenheid en voor leidinggevenden verbindend leiderschap als vierde kerncompetentie. Medewerkers uit de bestuursstaf en de faculteitsstaven hebben op deze kerncompetenties een ontwikkelassessment ondergaan. Op basis van de resultaten krijgen medewerkers en leidinggevenden de gelegenheid om hierover in gesprek te gaan in de jaarcyclus en aan de hand daarvan kunnen ontwikkeltrajecten worden ingezet.

De kerncompetenties en het bijbehorende gedrag is een basis voor de verbetering van de administratieve en ondersteunende werkprocessen. Dit deel van het Transitietraject is per 1 juni 2016 voortgezet in de werkaanpak Continu Verbeteren, waarmee een manier van werken wordt geïntroduceerd die de kwaliteit van het werk blijvend verhoogt. Meer hierover onder het kopje Continu Verbeteren in het hoofdstuk Kwaliteit van Mensen van dit jaarverslag.

HELDERHEID

In het kader van de notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs' van de overheid wordt hieronder aangegeven hoe de HvA met de onderdelen daarvan omgaat.

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

In de studie jaren 2015-2016 en 2016-2017 worden geen maatwerktrajecten verzorgd door de HvA waarbij de uitvoering (deels) door derden wordt verricht in opdracht van de HvA.

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



22 AUGUSTUS

De sportlectoren van diverse hogescholen hebben een platform voor praktijkgericht sportonderzoek opgericht. Cees Vervoorn, HvA-lector Topsport en Onderwijs is een van hen.

Thema 2 Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Privaatrechtelijke rechtspersonen

De HvA heeft de strategische keuze gemaakt om alle contractactiviteiten te koppelen aan een faculteit. Op beperkte schaal worden – veelal vanuit de faculteiten, maar ook vanuit aan de hogeschool verbonden vennootschappen en rechtspersonen – marktgerichte activiteiten verricht. Deze activiteiten sluiten steeds aan bij het bekostigde (reguliere) onderwijs of zijn daarmee verbonden. Belangrijke marktactiviteiten en ook spin-offs in bijvoorbeeld praktijkgericht onderzoek worden ondergebracht in aparte juridische entiteiten, op basis van marktconforme uitgangspunten. Daar waar marktactiviteiten niet vanuit een aparte juridische entiteit worden verricht, vindt de financiële verantwoording gescheiden plaats, op basis van schriftelijke resultaatsafspraken en een controleerbaar systeem van kwaliteitszorg en monitoring met betrokkenheid van onafhankelijke experts van buiten de organisatie.

Marktactiviteiten van de hogeschool die niet worden uitgevoerd vanuit de Stichting Hogeschool van Amsterdam zijn ondergebracht in afzonderlijke rechtspersonen waarin de HvA een 100 procent belang en een (beslissende) zeggenschap heeft. Dit betreft HvA Holding BV, stichting Script Plus en stichting Lectoraat Topsport en Onderwijs. HvA Jobservice BV is een 100 procent dochtermaatschappij van HvA Holding BV. Per 1 februari 2017 zijn de activiteiten van stichting Script Plus overgedragen aan Taalcentrum-VU BV. De activiteiten van deze entiteiten liggen in lijn met die van de HvA en versterken het initiële onderwijs. Waar van toepassing worden de activiteiten deels gefinancierd vanuit de rijksbijdrage conform de normen die vanuit de notitie helderheid van toepassing zijn; voor een ander deel is de financiering afkomstig van niet aan de rijksbijdrage verbonden gelden. Per 1 september 2016 zijn de activiteiten van de vennootschap onder firma CNA, samenwerkingsverband van de UvA en HvA, beëindigd en overgedragen naar faculteit Onderwijs en Opvoeding van de HvA, de Vrije Universiteit Amsterdam (VU) en de Nederlandse School voor Onderwijsmanagement (NSO). In 2014 werden de nascholingsactiviteiten van HES Consultancy BV beëindigd. Deze inactieve entiteiten zijn nog niet opgeheven.

Naast bovengenoemde entiteiten zijn er vier rechtspersonen aan de hogeschool verbonden: Tafelbergschool BV, Hovamschool BV, stichting Huisvesting Hogeschool van Amsterdam Mauritskade 11 en stichting Huisvesting Hogeschool van Amsterdam Wibautstraat 2-4. Dit zijn rechtspersonen zonder personeel waar registergoederen in zijn ondergebracht.

De gegevens van de genoemde rechtspersonen zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van de HvA.

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. Inmiddels is de bouw van de stadscampus in het centrum van Amsterdam, de Amstelcampus, afgerond. Dat 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 en loopt daarin ver vooruit op andere instellingen. Met het actief participeren in de breedte- en in de topsport draagt de HvA tevens bij aan de sportieve ambities van de stad Amsterdam.

Voor studenten met een functiebeperking is een aantal voorzieningen beschikbaar die zij nodig hebben. In 2016 zijn de knelpunten op dit terrein geïnventariseerd.

Onbekostigd onderwijs

Naast de reguliere bacheloropleidingen verzorgt de HvA op twee terreinen onderwijs dat buiten de bekostiging valt:

- Contractonderwijs (post hbo opleidingen en cursussen);
- Hbo master

Deze opleidingen voldoen aan de in de notitie helderheid gestelde voorwaarden.

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 (studiepunt-mobiliteit, bijlage onderwijs en onderzoek) in dit jaarverslag.

Op basis van behaalde diploma's (mbo, hbo en wo) bestaat de mogelijkheid een verkort lesprogramma te volgen. Sommige verwante mbo-opleidingen sluiten inhoudelijk zodanig aan bij hbo-opleidingen dat een instromende student in aanmerking kan komen voor verkorting van de studieduur vanwege vrijstellingen voor bepaalde onderdelen van de hbo-opleiding. Aan de hand van een individuele intake



1 SEPTEMBER

De jaaropening, met als thema Amsterdam als levend lab, was dit jaar een kort en krachtig evenement, gepresenteerd door ex-journalist Rik van de Westelaken.



6 SEPTEMBER

De splinternieuwe master Fashion Enterprise Creation gaat van start met studenten uit alle windstreken.

worden de studieresultaten van de mbo-opleiding beoordeeld. Op grond hiervan kan een studieduurverkortung vanwege vrijstellingen voor bepaalde onderdelen worden vastgesteld. Daarnaast kent de hogeschool zogenaamde doorstroomprogramma's waarin aankomend hbo-studenten gedurende de mbo-opleiding opdrachten en colleges volgen op hbo-niveau.

Ten slotte bestaat ook de mogelijkheid om op basis van werkervaring verkortung van studietijd van een deeltijdopleiding te realiseren via het erkennen van verworven competenties (EVC). Relevante kennis en vaardigheden (competenties) die in de praktijk zijn opgedaan, kunnen gevolgen hebben voor de samenstelling van het opleidingsprogramma. In een EVC-assessment beoordelen twee deskundige en onafhankelijke assessoren de competenties van een kandidaat. Zij leggen hun oordeel vast in een rapportage. De examencommissie van de betreffende hbo-deeltijdopleiding bepaalt op basis van die rapportage een passend opleidingsprogramma voor de kandidaat. Deze procedure worden uitgevoerd door het EVC-Centrum van de HvA. Werkenden die een hbo-diploma in deeltijd willen behalen, vormen de doelgroep. In de huidige vorm – centraal en onafhankelijk gepositioneerd – bestaat het EVC-Centrum sinds juni 2006.

Thema 4 Bekostiging van buitenlandse studenten

In het studiejaar 2015-2016 kwamen er 660 studenten naar de HvA in het kader van internationale uitwisselingsprogramma's en volgden 800 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. Op lange termijn streeft de HvA naar evenwicht tussen het aantal in- en uitgaande studenten. 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

Tot en met studiejaar 2012-2013 moesten studenten die hun collegegeld niet zelf betalen, schriftelijk verklaren ermee in te stemmen dat een derde het collegegeld betaalt. Op basis van deze verklaring werd deze derde partij gefactureerd. Met ingang van studiejaar 2013-2014 is deze procedure gewijzigd en is besloten dat de desbetreffende student altijd zelf wordt gefactureerd en dat de betaling geschiedt onder verantwoordelijkheid van de student. Dit betekent dat in principe al het collegegeld door de student zelf wordt betaald. Voorheen werd ook opgave gedaan van inschrijvingen van personeelsleden van de HvA die deelnemen aan een initiële opleiding van de HvA. Ook voor deze studenten geldt dat zij persoonlijk worden gefactureerd en dat zij zelf verantwoordelijk zijn voor de betaling. Deze kosten kunnen op basis van een studieovereenkomst worden gedeclareerd bij de HvA.

Thema 6 Studenten volgen modules van opleidingen

Alle opleidingen binnen de HvA werken met de major-minorstructuur. Een opleiding omvat 240 studiepunten, waarvan 210 studiepunten betrekking hebben op het majordeel, het vaste programma van de

opleiding. De resterende 30 punten worden in het derde of vierde jaar van de studie ingevuld met een samenhangend onderwijsprogramma (=minor) naar keuze. Een minor kan zowel binnen de hogeschool als bij andere hbo-instellingen of universiteiten worden gevolgd. Via het online platform kies op maat (KOM) 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 KOM. 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 worden gebracht.

Thema 7 De student volgt een andere opleiding dan waarvoor ingeschreven

Niet van toepassing bij de HvA.

Thema 8 Bekostiging van maatwerktrajecten

Zie onder thema 1.

Thema 9 Bekostiging van kunstonderwijs

Niet van toepassing bij de HvA.

RECHTSBESCHERMING EN KLACHTENAFHANDELING

Medewerkers

De HvA kent een Klokkenuidersregeling die bescherming biedt aan medewerkers die een misstand aan de kaak willen stellen. In het verslagjaar is er geen beroep gedaan op deze regeling. Waren er – naar het oordeel van medewerkers – vermoedens van misstanden of klachten, dan werden die veelal gemeld bij de leidinggevende en in een enkel geval bij de ombudsman. Ook werd gebruikgemaakt van de diensten van de vertrouwenspersonen. Daarnaast kaartte men ook wel problemen aan via de deelraad of centrale medezeggenschapsraad.

De HvA kent een integriteitscode, waarin wordt aangegeven hoe moet worden omgegaan met situaties waarbij de integriteit in het geding is. In het verslagjaar werden geen schendingen van de integriteitscode gemeld.

Bij de Adviescommissie beoordelen zijn er in het verslagjaar vijf bezwaarschriften ingediend. Hiervan zijn er drie ongegrond verklaard en is er een door indiener ingetrokken voordat deze door de commissie is behandeld. Eén van de bezwaarschriften is tegen het einde van het verslagjaar ingediend en wordt behandeld in 2017.

Tegen het einde van het verslagjaar zijn er twee bezwaarschriften ingediend bij de Bezwarencommissie functieordenen, die in 2017 worden behandeld.

Bij de Bezwarencommissie reorganisatie zijn acht bezwaarschriften ingediend in het verslagjaar. Hiervan zijn er drie gegrond verklaard en twee ongegrond. Drie bezwaarschriften zijn door indieners ingetrokken voordat deze door de commissie zijn behandeld.

Studenten en medewerkers

Zowel studenten als medewerkers kunnen klagen over ongewenst gedrag bij de Klachtencommissie ongewenst gedrag. In het verslagjaar zijn er drie klachten ingediend bij de Klachtencommissie. Een van deze klachten is ingetrokken door klager en niet behandeld door de Klachtencommissie. Van de twee overige klachten is de behandeling in 2017 voortgezet. Deze twee klachten zijn gegrond verklaard.

Studenten

Het loket voor Beroep, Bezwaar en Klacht (loket BBK) is de digitale faciliteit als bedoeld in artikel 7.59a WHW (Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek) waar studenten terecht kunnen met klachten en bezwaar- en beroepschriften. In het studiejaar 2015-2016 ontving het loket BBK ruim duizend berichten. Daarvan waren 472 berichten een beroep bij het College van Beroep voor de Examens (COBEX) tegen een besluit van een examiner of examencommissie. Van deze beroepen zijn 93 gevallen ongegrond verklaard, 26 gegrond verklaard, 17 niet ontvankelijk verklaard, 175 geschikt en zijn er 161 beroepen door studenten ingetrokken voordat deze door het COBEX zijn behandeld. 164 berichten waren bezwaarschriften over in- of uitschrijving en/of restitutie van collegegeld die zijn behandeld door de Geschillenadviescommissie, de commissie die het College van Bestuur hierover adviseert. De overige berichten betroffen vragen of verzoeken die door het loket BBK zijn overgedragen aan de betreffende opleidingen of afdelingen.

Studenten kunnen in beroep bij het College van Beroep voor het Hoger Onderwijs (CBHO) tegen beslissingen op bezwaar van het College van Bestuur en uitspraken van het COBEX. In acht gevallen is beroep ingesteld bij het CBHO tegen een beslissing (op bezwaar) van het College van Bestuur. Hiervan zijn vijf beroepen ongegrond en drie gegrond verklaard. In 13 gevallen is beroep ingesteld bij het CBHO tegen een beslissing van het COBEX. Hiervan zijn acht beroepen ongegrond verklaard, vier gegrond verklaard en een geschikt.

PROFLERINGSFONDS

In het studiejaar 2015-2016 heeft de HvA aan 457 studenten financiële ondersteuning geboden die ten laste werd gebracht van het profileringsfonds. Het ging daarbij om een totaalbedrag van 605.729 euro. Dit bedrag is met 90.666 euro gestegen ten opzichte van het studiejaar daarvoor.

Aan 41 studenten is in totaal 63.307 euro betaald als ondersteuning omdat zij door overmachtssituaties zoals ziekte, functiebeperking, zwangerschap of bijzondere familieomstandigheden studieovertraging hadden opgelopen. Het grootste gedeelte van het totaalbedrag is betaald aan bestuursleden van een door de HvA erkende studie- of studentenvereniging en aan de studentenmedezeggenschap.

Aan 77 studenten is een bestuursbeurs uitbetaald voor een totaal van 178.447 euro en aan 86 studenten is vacatiegeld betaald voor een totaal van 146.399 euro. Aan 212 studenten is een vergoeding betaald voor een totaal van 98.542 euro voor het lidmaatschap van een opleidingscommissie.

De HvA wil zich profileren op het gebied van internationalisering en topsport, zoals te lezen is aan de vele inspanningen op deze gebieden in hoofdstuk Onderwijs. Aan 37 niet-EER-studenten werd een Amsterdam Talent Scholarship uitbetaald voor een totaal van 111.000 euro en aan vijf studenten werd financiële ondersteuning vanwege topsport betaald voor een totaal van 8.034 euro.



6 OKTOBER

HvA-studente Toegepaste Psychologie Anita Abaisa heeft de ECHO Award Hbo 2016 gewonnen. Die wordt jaarlijks uitgereikt aan de veelbelovendste hbo-student met niet-westerse achtergrond, die een bijzondere maatschappelijke bijdrage heeft geleverd.



24 OKTOBER

Berkan Ceylan, net afgestudeerd Civiele Techniek aan de HvA, richting Verkeer en Mobiliteit, wint de afstudeerprijs van de Vereniging Infra Ontwerp (VIO). Hij maakte een ontwerp voor betere doorstroming bij een knooppunt in Zuid-Holland.

FINANCIËEL VERSLAG



5.1 FINANCIËLE VERANTWOORDING

RESULTAAT 2016

Het jaar 2016 is afgesloten met een negatief resultaat van € 6,9 miljoen tegen een begroot resultaat van nihil. Het negatieve resultaat ontstaat vooral door het besluit om af te zien van de bouw van het Conradhuis. Onderstaande tabel geeft in verkorte vorm de staat van baten en lasten over het jaar 2016 weer.

(in miljoenen euro's)	REALISATIE 2016	BEGROTING 2016	REALISATIE 2015
Baten	385,2	374,8	390,2
Lasten	384,9	366,6	380,6
Saldo baten en lasten	0,3	8,2	9,6
Financiële baten en lasten	(7,2)	(8,2)	(8,3)
Nettoresultaat	(6,9)	0,0	1,3

De totale lasten zijn € 17,3 miljoen hoger uitgevallen dan begroot, evenals de totale baten die € 10,4 miljoen hoger zijn dan begroot.

De belangrijkste oorzaken voor het verschil in de baten:

- De rijksbijdrage is € 3 miljoen hoger dan begroot. Dit is vooral het gevolg van de neerwaarts bijgestelde referentieraming 2016 (€ 4,8 miljoen) en de loon- en prijsbijstelling inclusief effect cao hbo 2016 (€ 6,6 miljoen). Daarnaast ontving de HvA € 1,2 miljoen aan urencompensatie voor toegekende lerarenbeurzen en overige toekenningen (met name junior leraarschap).
- De collegegelden zijn € 1,5 miljoen lager dan begroot door een lager aantal studenten.
- Baten werk in opdracht van derden zijn € 6,4 miljoen hoger dan begroot. Dit betreft grotendeels een technische afwijking door de realisatie van baten in deze rubriek, terwijl de planning van deze baten heeft plaatsgevonden binnen andere rubrieken.
- De overige baten zijn € 2,5 miljoen hoger dan de begroting. Dit is het gevolg van een te lage inschatting ten tijde van het opstellen van de begroting voor de detachering van HvA-personeel bij de UvA bij de gezamenlijke diensten.

Wat betreft de lasten zijn de belangrijkste oorzaken voor het verschil tussen realisatie en begroting:

- De personeelslasten zijn € 3,9 miljoen hoger dan begroot door hogere loonkosten voor personeel in dienst als gevolg van de cao hbo die op 1 april 2016 is ingegaan. Onderdeel van deze cao is een structurele loonsverhoging van 3,65% vanaf 1 april 2016, een éénmalige uitkering van € 250 in april en een éénmalige uitkering van € 500 in november 2016 naar rato van het dienstverband.
- De afschrijvingen zijn € 8,4 miljoen hoger dan begroot. Dit is vooral het gevolg van het besluit om af te zien van de bouw het Conradhuis.
- De huisvestingslasten zijn € 0,1 miljoen lager dan begroot.
- De overige lasten zijn € 6,1 miljoen hoger dan begroot. In belangrijke mate wordt dat veroorzaakt door hogere bestedingen

van ingekochte diensten, leer- en hulpmiddelen en een dotatie voorziening dubieuze debiteuren.

- De financiële baten en lasten zijn € 1 miljoen positiever uitgekomen dan begroot als gevolg van een ontvangen rentevergoeding over de toegekende btw-teruggave van € 8,7 miljoen van de investeringen in de Amstelcampus.

BATEN

Rijksbijdragen

De rijksbijdrage over het jaar 2016 ten opzichte van de begroting en de realisatie over het jaar 2015 geeft het volgende beeld.

	REALISATIE 2016	BEGROTING 2016	REALISATIE 2015
Rijksbijdrage (in miljoenen euro's)	272,1	269,1	275,4
Aantal bekostigde eenheden	41.327	41.327	41.854
Gemiddelde opbrengst per student (bekostigde en onbekostigde studenten)	€ 5.845	€ 5.689	€ 5.740
gemiddelde opbrengst per student 2016 t.o.v. 2015	2,74%		
aantal bekostigde eenheden 2016 t.o.v. 2015	-1,26%		

De rijksbijdrage 2016 is € 3 miljoen hoger dan begroot. De belangrijkste oorzaken zijn de neerwaartse bijstelling van de referentieramingen 2016 met een negatief effect van € 4,8 miljoen en de loon- en prijsbijstelling inclusief cao hbo 2016 met een positief effect van € 6,6 miljoen. Daarnaast heeft de HvA € 1,2 miljoen ontvangen aan urencompensatie voor toegekende lerarenbeurzen en overige toekenningen (met name junior leraarschap).

De rijksbijdrage van het ministerie van OCW bestaat uit een regulier deel, de studentgebonden financiering, met hieraan toegevoegd een aanvullend deel voor bepaalde geogmerkte activiteiten.

De HvA heeft in 2016 € 4,8 miljoen ontvangen aan selectieve middelen voor de twee Centres of Expertise, de profilering van het onderzoek en de differentiatie in het onderwijs. In 2016 werden deze programma's uitgevoerd. De selectieve middelen zijn tot en met 2016 jaarlijks toegezegd. In verband met tijdelijke onderbesteding van de selectieve middelen tot en met 2015 is een bestemmingsreserve gevormd van € 3,5 miljoen (ultimo 2015). De uitgaven in 2016 zijn € 8,3 miljoen. Daarom is eind 2016 € 3,5 miljoen onttrokken aan de bestemmingsreserve. Dit betekent dat alle toegekende selectieve middelen zijn besteed en de bestemmingsreserve eind 2016 is opgeheven.

De rijksbijdrage 2016 is € 3,3 miljoen lager dan de definitieve rijksbijdrage 2015. De lagere rijksbijdrage 2016 is vooral het gevolg van de daling van het marktaandeel van de HvA in de studentgebonden financiering van 2015 naar 2016, de bijstelling als gevolg van de referentieraming 2016, de loon- en prijsbijstelling 2016 en overige bijstellingen in 2016.

Collegegelden

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de collegegelden over 2016 ten opzichte van de begroting en de realisatie over het jaar 2015.

<i>(in miljoenen euro's)</i>	REALISATIE 2016	BEGROTING 2016	REALISATIE 2015
Collegegelden studenten	88,3	89,8	88,9
Gemiddeld aantal studenten	46.553	47.296	47.987
Gemiddelde opbrengst per student	€ 1.897	€ 1.899	€ 1.853
Gemiddelde opbrengst per student 2016 t.o.v. 2015	2,39%		

De collegegelden zijn € 1,5 miljoen lager dan begroot als gevolg van een lager aantal studenten dan waar ten tijde van de begroting rekening mee is gehouden. Het lagere aantal studenten in 2016 veroorzaakt een daling aan collegegelden van € 0,6 miljoen ten opzichte van 2015, die gedeeltelijk gecompenseerd wordt door een hogere gemiddelde opbrengst per student vanwege hogere wettelijke collegegeldtarieven.

Baten werk in opdracht van derden

Vergelijking realisatie 2016 ten opzichte van begroting 2016

De baten zijn € 6,4 miljoen hoger dan begroot. Dit betreft grotendeels een technische afwijking vanwege de realisatie van baten in deze rubriek, terwijl begroting van deze baten heeft plaatsgevonden binnen andere rubrieken. Het restant houdt verband met het saldo van de ontvangen en bestede middelen van de subsidieprojecten.

Vergelijking realisatie 2016 ten opzichte van realisatie 2015

De baten werk in opdracht van derden zijn € 1,5 miljoen lager dan vorig jaar. De afname bestaat geheel uit lagere opbrengsten van contractonderwijs.

Overige baten

Vergelijking realisatie 2016 ten opzichte van begroting 2016

De overige baten zijn € 2,5 miljoen hoger dan begroot. Dit is het gevolg van enerzijds een te lage inschatting - ten tijde van het opstellen van de begroting - voor detachering van HvA-personeel bij de UvA naar de gezamenlijke diensten en van de detachering van personeel naar het Centrum voor Nascholing (CNA) voor afronding van deze activiteiten.

Vergelijking realisatie 2016 ten opzichte van realisatie 2015

De overige baten zijn in 2016 met € 0,4 miljoen toegenomen ten opzichte van vorig jaar als gevolg van enerzijds minder detacheringen van personeel bij CNA en anderzijds meer inzet bij de UvA voor dienstverlening voor gezamenlijke diensten.

LASTEN

Personeelslasten

In onderstaande tabel worden de personele lasten inclusief uitkeringen over 2016 uitgesplitst naar de verschillende bestanddelen en vergeleken met de begroting, en de realisatie over 2015.

<i>(in miljoenen euro's)</i>	REALISATIE 2016	BEGROTING 2016	REALISATIE 2015
Loonkosten (personeel in dienst (PID))	240,0	235,7	227,2
Af: uitkeringen	(1,9)	(0,2)	(1,5)
Inhuur derden	27,1	23,4	30,2
Overige personele lasten	12,5	13,6	12,6
Mutaties personeelsvoorzieningen	(1,3)	0,0	4,4
Totaal	276,4	272,5	272,9

De personeelslasten zijn € 3,5 miljoen hoger dan begroot en € 3,1 miljoen hoger dan vorig jaar.

Loonkosten

DE LOONKOSTEN OVER 2016 TEN OPZICHTE VAN DE BEGROTING EN DE REALISATIE GEVEN HET VOLGENDE BEELD:

<i>(in miljoenen euro's)</i>	REALISATIE 2016	BEGROTING 2016	REALISATIE 2015
Loonkosten (personeel in dienst (PID))	240,0	235,7	227,2
Gemiddeld aantal fte's	3.193	3.142	3.121
Loonkosten per fte	€ 75.164	€ 75.016	€ 74.862
Bruto jaarsalaris 2016 t.o.v. 2015	0,40%		
Toename gemiddeld aantal fte's 2016 t.o.v. 2015	2,31%		

Ultimo 2016 bedraagt het aantal fte (exclusief gelieerden) 3.104,3 fte.

Vergelijking realisatie 2016 ten opzichte van begroting 2016

De loonkosten over 2016 zijn € 4,3 miljoen hoger dan begroot. De hogere loonkosten worden voornamelijk veroorzaakt door een prijsverschil als gevolg van de cao hbo die is ingegaan op 1 april 2016. De uiteindelijke effecten hiervan waren pas bekend na het opstellen van de begroting.

Vergelijking realisatie 2016 ten opzichte van realisatie 2015

De loonkosten 2016 zijn € 12,8 miljoen hoger dan in 2015. De gemiddelde bezetting in 2016 is 72 fte hoger dan in 2015. Het gemiddelde aantal fte's in dienst van de hogeschool in 2016 is daarmee 2% hoger dan het gemiddelde aantal over 2015. Dit is grotendeels het gevolg van de kwaliteitsimpuls in onderwijzend personeel en onderzoek. Daarnaast zijn de salarislasten 2016 gestegen als gevolg van een éénmalige uitkeringen van € 250 per 1 april en € 500 per 1 november naar rato van het dienstverband, periodieke verhogingen en de verhoging van 3,65% per 1 april 2016.



30 NOVEMBER

In samenwerking met CrowdfundingHub, Erasmus Universiteit Rotterdam en Universiteit Utrecht, deed de HvA een onderzoek naar de successen en kansen van crowdfunding.

Inhuur derden

Vergelijking realisatie 2016 ten opzichte van de begroting 2016

De kosten voor inhuur derden zijn € 3,7 miljoen hoger dan begroot. De overschrijding wordt veroorzaakt door het tijdelijk invullen van vacatures door externe inhuur en vervangingskosten in verband met ziekte en zwangerschap. Daarnaast zijn de kosten voor de verrekening van wederzijdse inzet met de UvA toegenomen.

De HvA ontving € 1,9 miljoen aan uitkeringen bij ziekte- of zwangerschapsverlof.

Vergelijking realisatie 2016 ten opzichte van de realisatie 2015

De kosten inhuur derden zijn in 2016 € 3,1 miljoen lager dan in 2015 onder andere als gevolg van lagere inhuur van ZZP-ers mogelijk veroorzaakt door de inwerkingtreding van de Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties.

Mutaties personeelsvoorziening

Vergelijking realisatie 2016 ten opzichte van de begroting 2016

De mutatie is € 1,3 miljoen lager dan begroot. In 2016 hebben enerzijds dotaties plaatsgevonden voor de voorziening duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren. Werknemers kunnen onder bepaalde voorwaarden kiezen om gebruik te maken van de regelingen duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren die voortvloeien uit de cao 2016. Voor zover deze kosten voor rekening van de HvA komen, zijn voorzieningen gevormd. Daarnaast hebben actualisaties van de reorganisaties CNA en herinrichting ondersteunende organisatie en de herijking van de voorziening langdurig zieken geleid tot een vrijval.

Vergelijking realisatie 2016 ten opzichte van de realisatie 2015

De mutatie is € 5,7 miljoen lager dan in 2015. De voorziening bestaat uit de componenten: voormalig personeel, jubileum, langdurig zieken, reorganisatie CNA, reorganisatie ondersteunende organisatie, duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren. De afname in de personeelsvoorzieningen is met name toe te rekenen aan de vorming van de reorganisatie CNA en reorganisatie ondersteunende organisatie in 2015 en gedeeltelijke vrijval op basis van actuele inzichten in 2016.

Overige personele lasten

Overige personele lasten 2016 zijn € 1,1 miljoen lager dan begroot als gevolg van lagere realisatie van scholingskosten. De overige personele lasten zijn in lijn met 2015.

Afschrijvingen

Vergelijking realisatie 2016 ten opzichte van de begroting 2016

De hogere afschrijvingen van € 8,4 miljoen zijn vooral het gevolg van het besluit om af te zien van de bouw van het Conradhuis. Daarnaast is in 2016 de gehanteerde levensduur voor inbouwpakketten verkort van 40 naar 15 jaar bij het Muller-Lulofshuis en het Wibauthuis en zijn investeringen in de plintfuncties op de Amstelcampus ten laste van de exploitatie gebracht omdat de verwachte opbrengsten onvoldoende zijn om de investeringen terug te verdienen.

Vergelijking realisatie 2016 ten opzichte van de realisatie 2015

De afschrijvingen 2016 zijn € 10,7 miljoen hoger dan vorig jaar vooral als gevolg van de bijzondere waardevermindering van de ontwikkelkosten van het Conradhuis.

Huisvestingslasten

Vergelijking realisatie 2016 ten opzichte van de begroting 2016

Huisvestingslasten zijn € 0,1 miljoen lager dan begroot.

Vergelijking realisatie 2016 ten opzichte van de realisatie 2015

In 2016 zijn de huisvestingslasten € 6,9 miljoen lager dan vorig jaar als gevolg van afstoting van tijdelijke huisvesting in 2015 in verband met de ingebruikname van het Wibauthuis.

Overige lasten

Vergelijking realisatie 2016 ten opzichte van de begroting 2016

De overige lasten zijn € 6,1 miljoen hoger dan begroot. In belangrijke mate wordt dit veroorzaakt door hogere bestedingen voor ingekochte diensten en leer- en hulpmiddelen en de dotatie aan de voorziening dubieuze debiteuren.

Vergelijking realisatie 2016 ten opzichte van de realisatie 2015

De overige lasten zijn € 3 miljoen lager dan vorig jaar. Dit is onder andere het gevolg van eenmalige posten in 2015. Daarnaast is sprake van lagere bestedingen voor automatiseringskosten en overige exploitatiekosten in 2016.

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

De financiële baten en lasten zijn € 1 miljoen positiever uitgekomen dan begroot als gevolg van een ontvangen rentevergoeding over de toegekende btw-teruggave van € 8,7 miljoen van de investeringen in de Amstelcampus. Hieronder is de financiële positie van de HvA uiteengezet.

FINANCIËLE POSITIE

	2012	2013	2014	2015	2016	NORM
Solvabiliteit II	26,7%	28,9%	31,0%	32,8%	32,3%	30%
Solvabiliteit I	25,3%	26,2%	29,2%	29,2%	29,2%	25%
Rentabiliteit	0,2%	2,3%	3,0%	0,3%	-1,8%	0%
Liquiditeit	1,2	0,9	0,9	1,0	1,0	0,5
Rentabiliteit eigen vermogen	0,4%	6,9%	8,7%	1,0%	-5,4%	0%

Met ingang van 2015 wordt gebruikgemaakt van het solvabiliteit II-percentage conform toezicht kader hoger onderwijs met daarin genoemd de signaleringgrenzen van de Inspectie van het Onderwijs. Solvabiliteit I gaat uit van eigen vermogen ten opzichte van het totaal vermogen. Bij Solvabiliteit II worden naast het eigen vermogen ook de voorzieningen betrokken. De solvabiliteit is afgenomen van 32,8 procent in 2015 naar 32,3 procent in 2016. De solvabiliteit ligt



30 NOVEMBER

'Beter opsporen met het lab op zak' van het lectoraat Forensisch Onderzoek van de HvA kreeg de derde prijs bij de RAAK Award voor toonaangevend praktijkonderzoek.

hiermee net als vorig jaar boven de signaleringsgrens van 30 procent die de inspectie hanteert. De afname van de solvabiliteit ontstaat door de afname van het eigen vermogen als gevolg van het negatieve resultaat van € 6,9 miljoen en de daling van de voorzieningen met € 2,9 miljoen.

BALANS ULTIMO 2016

GECONSOLIDEERDE BALANS (in miljoenen euro's)

ACTIVA	2016	2015
VASTE ACTIVA		
Immateriële vaste activa	4,2	5,1
Materiële vaste activa	308,6	331,1
Financiële vaste activa	3,0	4,7
	315,8	340,9
VLOTTENDE ACTIVA		
Debiteuren	28,1	28,9
Overige vorderingen	24,1	24,6
Liquide middelen	72,3	68,8
	124,5	122,3
Totaal	440,3	463,2
PASSIVA		
Eigen vermogen	128,5	135,4
Voorzieningen	13,6	16,5
Langlopende schulden	178,6	185,4
Kortlopende schulden	119,6	125,9
Totaal	440,3	463,2

VASTE ACTIVA

De immateriële en materiële vaste activa zijn afgenomen als gevolg van reguliere afschrijvingen. Daarnaast heeft een bijzondere waardevermindering plaatsgevonden binnen de materiële vaste activa. Als gevolg van het besluit om het Conradhuis niet te bouwen zijn de voorinvesteringen ten laste van de exploitatie gebracht. De financiële vaste activa zijn met € 1,7 miljoen afgenomen in verband met een lagere vordering op de UvA als gevolg van onttrekkingen en vrijval uit de reorganisatievoorziening CNA waarvoor de HvA als penvoerder fungeert.

VLOTTENDE ACTIVA

De toename van vlottende activa ontstaat vooral bij de liquide middelen als gevolg van de positieve kasstroom van € 3,5 miljoen.

EIGEN VERMOGEN

Het eigen vermogen neemt af met het resultaat 2016.

VOORZIENINGEN

De afname in de voorzieningen is het gevolg van een vrijval als gevolg van het actualiseren van de gevormde reorganisatievoorzieningen CNA en de herinrichting van de ondersteunende organisatie en onttrekkingen.

LANGLOPENDE SCHULDEN

De afname van de langlopende schulden is het gevolg van aflossingen op de langlopende leningen.

KORTLOPENDE SCHULDEN

De afname van de kortlopende schulden in 2016 is gelegen in lagere overlopende passiva als gevolg van incidentele posten in 2015.



6 DECEMBER

Mariëlle van der Land, alumna van de Master Social Work, wint de Movisie Scriptieprijs 2016 met haar onderzoek naar nazorg voor mensen die schuldsanering gehad hebben.



8 DECEMBER

Verpleegkunde-student Andrew Muggleton wint de OLVG-scriptieprijs 2016 met zijn scriptie 'Mantelzorger als zorgprofessional in het ziekenhuis?'

5.2 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF 2016

Het Instellingsplan 'Nieuwsgierige professionals 2015-2020' dat in 2015 is gestart, is het uitgangspunt voor de meerjarenraming. De meerjarenraming is onderdeel van het jaarlijkse begrotingsproces en maakt de financiële gevolgen van beleidskeuzes voor het begrotingsjaar en daarna zichtbaar. Alle faculteiten leveren bij het begrotingsproces een meerjarenraming aan inclusief de verwachte ontwikkeling van het aantal studenten. De ondersteunende diensten leveren onder andere ramingen aan met betrekking tot huisvestingskosten, ICT-kosten en investeringen. Vervolgens worden de ramingen afgezet tegen de verwachte ontwikkeling van het totaal aantal studenten.

Voor 2017 heeft de HvA een sluitende begroting gepresenteerd. De verwachte rijksbijdrage 2017 (€ 260,8 miljoen) ligt circa € 11,3 miljoen lager dan de rijksbijdrage 2016. De achtergrond van de daling betreft:

- Herijking referentieramingen (-/- €3,8 miljoen)
- Daling marktaandeel HvA (-/- €3,2 miljoen)
- Verwachte daling rijksbijdrage in verband met prestatieafspraken (-/- € 2,4 miljoen). Na het definitief worden van de begroting ontving de HvA bericht dat de volledige prestatiebekostiging beschikbaar is voor 2017
- Technische correcties en overige mutaties (-/- € 1,9 miljoen)

De HvA zal zich evenals in 2015 en 2016 ook in 2017 inspannen om extra te investeren te doen in de kwaliteit van het onderwijs en onderwijsgebonden onderzoek, vooruitlopend op de toezegging van OCW op de € 200 miljoen euro extra middelen, die vanaf 2018 voor het hoger onderwijs beschikbaar komen. Bij de kwaliteitsimpuls gaat het om zowel eenmalige investeringen als om structurele uitgaven in de OP-formatie. Het nu aannemen van extra docenten en lectoren heeft ook na 2017 financiële gevolgen. Het is voor de financiële continuïteit van de HvA dan ook van belang dat in 2018 de opbrengsten van het studievoorschot terugvloeien naar het hoger onderwijs om de nu ingezette structurele uitgaven te kunnen blijven voortzetten. De plannen van de HvA richten zich binnen dit kader op drie doelen: de onderwijskwaliteit, onderwijsgebonden onderzoek en organisatie, omgeving en infrastructuur. Uitgaande van een gelijke verdeling over wo en hbo en gelijkblijvend marktaandeel voor de HvA (10 procent), betekent dit voor de HvA een investering van circa 10 miljoen per jaar. In 2017 financiert de HvA dit bedrag uit haar eigen interne risicomiddelen.

STUDENTEN EN PERSONEEL

Op basis van demografische ontwikkelingen en beleidskeuzes over deerschikking van het onderwijsaanbod houdt de HvA rekening met de stabilisatie van het aantal studenten in de periode 2017-2021.

STUDENTEN	REALISATIE		BEGROTING				MEERJARENRAMING		
	2016	2017	2018	2019	2020	2021			
Totaal per pijldatum 1 okt.	46.140	46.633	46.672	46.931	47.481	47.554			

De studentenaantallen zullen de komende jaren naar verwachting nog toenemen.

IN FTE	REALISATIE		BEGROTING		MEERJARENRAMING		
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
MEDEWERKERS							
Onderwijzend personeel (OP)	1.953	1.903	1.884	1.873	1.874	1.873	
Ondersteunend en beheerspersoneel (OBP)	1.173	1.166	1.147	1.141	1.138	1.138	
Gelieerden	67	67	67	67	67	67	
Totaal gemiddeld	3.193	3.136	3.098	3.081	3.079	3.078	

De HvA verwacht een lichte daling in de formatie (circa 1 procent). Relatief is hierbij sprake van een grotere daling bij het ondersteunende personeel dan bij het onderwijzende personeel.

Financieel

Voor de jaren 2018-2021 voorziet de HvA een lichte daling in de rijksbijdrage als gevolg van een afnemend marktaandeel in de studentgebonden financiering. Daarnaast is er sprake van een lichte stijging van de collegegeldopbrengsten door een lichte stijging van studentenaantallen. De hogere overige baten in 2017 zijn gebaseerd op de opgaven van de eenheden in de begroting. Deze verhoging is voorzichtigheidshalve niet meerjarig verdisconteerd. De ontwikkeling van personeelslasten volgt de formatieomvang, rekening houdend met loonontwikkelingen. Vanaf 2019 stijgen de overige lasten als gevolg van toenemende ruimte voor het opnemen van middelen voor het opvangen van risico's tot het reguliere niveau (2%).

Huisvesting

Het uitgangspunt voor de huisvestingslasten in de meerjarenraming is dat de huidige huisvesting tot zomer 2021 doorloopt. De HvA is in 2016 gestart met herijking van haar huisvestingsvisie en -plannen die in 2017 verder worden uitgewerkt, gebaseerd op het Instellingsplan 2015-2020. Daaruit volgt een plan waarin de huidige campusgedachte van de HvA overeind blijft, en waarin de uitgangspunten blijven gelden voor een 'effectief ruimtegebruik' (dat wil onder andere zeggen een hogere bezettingsgraad), 'wendbaar zijn en blijven' en 'niet meer eigen bezit dan nodig'.

De afschrijvingslasten in 2016 kenden een incidentele last van circa € 10 miljoen als gevolg van de besluitvorming om het Conradhuis niet in 2017 te bouwen (€ 8,4 miljoen), aanpassing afschrijvingstermijn inbouwpakketten Muller-Lulofshuis en Wibauthuis (€ 1,1 miljoen) en afwaardering plintfuncties Amstelcampus (€ 0,5 miljoen). In de periode 2017-2021 verwacht de HvA dat de afschrijvingslasten licht dalen ten opzichte van het genormaliseerde niveau van 2016 van circa € 25 miljoen.

Investerings en voorzieningen

Voor de periode 2017-2021 verwacht de HvA vooralsnog dat investeringen zich beperken tot vervangingsinvesteringen en beperkte huisvestingsinvesteringen. In de periode 2014-2017 kende de HvA opbouw en benutting van voorzieningen als gevolg van organisatie-aanpassingen. Na 2017 verwacht de HvA dat voorzieningen en mutaties beperkt zullen blijven tot de reguliere personeelsvoorzieningen.

Financiële kengetallen

Hoewel de HvA in 2016 een negatief resultaat kende als gevolg van incidentele lasten, was het resultaat uit normale bedrijfsvoering positief en blijft de financiële positie van de hogeschool gezond. De doelstelling van het financiële beleid is het waarborgen van continuïteit.

Hiertoe monitort de HvA de ontwikkelingen op ratio's die mede worden gehanteerd door de Onderwijsinspectie voor het toezicht (Solvabiliteit II,

Liquiditeit, Rentabiliteit). Deze ratio's zullen de komende jaren boven de gehanteerde signaleringsgrenzen van de inspectie blijven.

Op 23 september 2016 heeft de Onderwijsinspectie de ratio's voor het toezicht uitgebreid met weerstandsvermogen en huisvestingsratio. In 2016 zijn deze ratio's bij de HvA binnen de signaleringsgrens en zullen dit naar verwachten meerjarig blijven doen:

- Weerstandsvermogen 2016: 33,4% (signaleringsgrens <5%)
 - Definitie Inspectie: (eigen vermogen/totale baten)
- Huisvestingsratio 2016: 12,8% (signaleringsgrens > 15%)
 - Definitie inspectie: ((huisvestingslasten + afschrijving gebouwen en terreinen)/totale lasten)
 - Intern stuurt de HvA op het eigenaarsdeel van de huisvestingslasten die ten hoogste 12% van de totale baten mogen bedragen. Zie hoofdstuk 3.2 van dit jaarverslag.

BALANS	REALISATIE		MEERJARENRAMING			
	2016 IN € MLN	2017 IN € MLN	2018 IN € MLN	2019 IN € MLN	2020 IN € MLN	2021 IN € MLN
Immateriële en materiële vaste activa	312,8	295,7	280,4	273,2	258,7	250,8
Financiële vaste activa	3	1,5	1,3	1,4	1,4	1,5
Totaal vaste activa	315,8	297,1	281,7	274,5	260,1	252,3
Vlottende activa	124,5	136,3	135,5	135,8	143,4	144,5
Totaal activa	440,3	433,4	417,2	410,3	403,5	396,8
Eigen Vermogen	128,5	128,5	128,5	128,5	128,5	128,5
Algemene reserve	128,0	128,0	128,0	128,0	128,0	128,0
Bestemmingsreserve (publiek)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Bestemmingsfonds (privaat)	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Voorzieningen	13,6	10,4	9,8	9,3	8,9	8,6
Langlopende schulden	178,6	162,0	155,1	148,2	141,2	134,3
Kortlopende schulden	119,6	132,5	123,8	124,3	124,8	125,4
Totaal passiva	440,3	433,4	417,2	410,3	403,5	396,8

EXPLOITATIE	REALISATIE		MEERJARENRAMING			
	2016 IN € MLN	2017 IN € MLN	2018 IN € MLN	2019 IN € MLN	2020 IN € MLN	2021 IN € MLN
Rijksbijdragen	272,1	260,8	258,6	256,5	257,2	257,2
Collegegelden	88,3	88,2	89,7	90,3	91,1	91,8
Overige baten	24,8	27,6	24,5	23,3	23,6	24,0
Totale baten	385,2	376,6	372,8	370,0	371,8	373,0
Personeelskosten	276,4	277,5	273,8	271,7	273,0	273,9
Afschrijvingen	35,4	25,9	25,9	24,1	23,9	23,4
Huisvestingslasten	22,9	22,4	22,9	22,9	22,8	20,0
Overige lasten	50,2	43,2	43,1	44,5	45,6	49,4
Totale lasten	384,9	368,9	365,6	363,2	365,3	366,8
Financiële baten en lasten	7,2	7,7	7,2	6,8	6,5	6,2
Resultaat deelnemingen	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Netto resultaat	-6,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

ONTWIKKELING FINANCIËLE KENGETALLEN	REALISATIE		BEGROTING		MEERJARENRAMING				SIGNALERINGSGRENS
	2016	2017	2018	2019	2020	2021			
Solvabiliteit II (eigen vermogen+voorzieningen)/totale passiva)*	32,3%	32,1%	33,2%	33,6%	34,1%	34,6%		30%	
Liquiditeit (vlottende activa/kort vreemd vermogen)*	1,0	1,0	1,1	1,1	1,1	1,2		0,5	
Rentabiliteit (Resultaat/totale baten)*	-1,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%		0%	

INTERNE BEHEERSING EN RISICOMANAGEMENT

Aan het inrichten van de organisatie, het opstellen van beleid en de uitvoering ervan liggen in de HvA vijf principes ten grondslag:

1. *De HvA is de Hogeschool van en voor Amsterdam.* Dit uit zich in de grootstedelijke context waarin zij opereert. De hogeschool speelt een actieve rol in de Amsterdamse samenleving. Samenwerking met andere kennisinstellingen, bedrijven en de gemeente is hierbij vanzelfsprekend.
2. *Het primaire proces is leidend.* De HvA verstaat onder het primaire proces zowel onderwijs als onderzoek. Daarbij volgt de HvA de omschrijving in de WHW, ofwel datgene waarvoor eerstegeldstroommiddelen kunnen worden ingezet. Echter, duidelijk is dat de eerste opdracht van het hbo onderwijs is.
3. *Klein binnen groot.* De HvA is een grote organisatie maar daarbinnen zijn herkenbare eenheden te onderscheiden. Het onderwijs is opgedeeld in faculteiten met opleidingen. Binnen een opleiding is een team de kleinste herkenbare eenheid.
4. *Verantwoordelijkheid laag in de organisatie.* Er is sprake van een drielagenmanagementstructuur (college, decaan, opleidingsmanager/kenniscentrum (lector)) waarbij per laag sprake is van integrale verantwoordelijkheid en iedere medewerker resultaatverantwoordelijkheid draagt.
5. *Vertrouwen vooraf, verantwoording achteraf.* De uitvoering van beleid vindt plaats op basis van geïnformeerd vertrouwen dat het goede gedaan wordt binnen de door het college gestelde kaders (zoals het instellingsplan en de convenanten), dat hierover verantwoording wordt afgelegd en dat dit waar nodig met feiten en cijfers onderbouwd wordt volgens een HvA-breed geharmoniseerd stelsel van meting en rapportering.

Voor de interne beheersing is een managementcontrol-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.

De HvA heeft in de organisatie drie dimensies voor de control ingericht. De eerstelijnsverantwoordelijkheid is belegd bij het primaire proces zelf bij de decaan en de directeur bedrijfsvoering en wordt gefaciliteerd door de decentrale controller. De tweedelijnsverantwoordelijkheid is belegd bij (de portefeuillehouder bedrijfsvoering van) het CvB en wordt gefaciliteerd door de centrale controlling FP&C, de derdelijnsverantwoordelijkheid is belegd bij de voorzitter van het CvB en wordt gefaciliteerd door de afdeling Audit die hiërarchisch

en functioneel direct onder de voorzitter van het CvB valt. Er is een functiescheiding aangebracht tussen de verantwoordelijkheid voor het beleid en de uitvoering van het beleid. In de control-keten vindt de afstemming plaats tussen de werkzaamheden van bestuur en staf, de faculteiten en de diensten.

Daarnaast is er een kwaliteitszorgsysteem tot op het laagste niveau, dat een verbinding legt tussen het primaire proces, de wettelijke eisen voor accreditatie en de strategische doelstellingen van de HvA. Het risicomanagement-raamwerk is beschreven in het document 'Risicomanagement – way of working' van augustus 2016. De hierbij gehanteerde definitie van risico is 'een onverwachte gebeurtenis die het behalen van doelen in de weg staat'. Startpunt vormt een analyse van de omgeving via een PESTLE (Political, Economic, Sociological, Technological, Legal, Environmental) analyse waarmee relevante ontwikkelingen in beeld worden gebracht. Het uitgangspunt is om risicomanagement zo veel mogelijk te borgen in de reguliere (bedrijfsvoerings-) processen en onderdeel te laten zijn van de reguliere planning- en control cyclus. 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 de belangrijkste risico's. In de komende jaren wordt het integrale risicomanagementsysteem verder vormgegeven. Ook vond er in 2016 een pilot plaats bij de faculteit Onderwijs en Opvoeding met ondersteuning van de afdeling Audit. Er vinden gesprekken plaats met de faculteiten, staven en diensten over de manier waarop risicomanagement wordt uitgevoerd en verder wordt ontwikkeld. Deze ronde loopt in 2017 door. De bevindingen en adviezen worden in 2017 besproken.

De afdeling Audit stelt jaarlijks, op basis van input van de eenheden, een auditkalender op. Dit vormt de basis van de werkzaamheden voor dat jaar.

De afdeling Audit heeft zich in 2016 gericht op het uitvoeren van diverse audits en het ondersteunen van het risicomanagement binnen de HvA. Zo heeft de afdeling het afgelopen jaar onder meer aandacht besteed aan de naleving van het toetsbeleid HvA en aan de inventarisatie van rechtspersonen op adressen van de HvA. Ook is gestart met de voorbereiding van de audit op SIS HvA die in 2017 wordt uitgevoerd. Als onderdeel van de zogenaamde procesreviews is uitgebreid aandacht besteed aan het proces van inkoop, aanbestedingen, lonen & salarissen, externe inhuur derden en declaraties.



20 DECEMBER

Marcel Levi, bestuursvoorzitter van het Academisch Medisch Centrum (AMC) ontvangt de prijs voor bijzondere prestaties van de HvA vanwege zijn stimulerende rol in de samenwerking tussen de HvA, de UvA en het AMC.



21 DECEMBER

HvA-decaan Wilma Scholte op Reimer spreekt haar oratie uit als bijzonder hoogleraar Complexe Zorg, in het bijzonder voor hartpatiënten, bij de faculteit der Geneeskunde van de UvA.

RISICO'S

De HvA-brede risico's zijn geactualiseerd op basis van informatie uit de faculteiten en diensten (via de kwartaalrapportages), de beleidsafdelingen en interne en externe rapportages. Hierbij is de formulering aangescherpt volgens het stramien: een risico kent een oorzaak (als gevolg van...) een gebeurtenis (bestaat de kans dat...) en een gevolg (met als gevolg...). Voor de groepering is gekeken naar de handreiking Risicomanagement van de Vereniging Hogescholen, waarin de groepen Onderwijs en Onderzoek, Bedrijfsvoering, Personeel, Compliance en Omgeving worden gehanteerd.

ONDERWIJS EN ONDERZOEK

RISICO	BEHEERSMAATREGELEN
Door de jaarlijks fluctuerende studentenaantallen en de daaraan gekoppelde beschikbare middelen, bestaat de kans op interne financiële spanning waardoor onderwijs- en onderzoekambities onvoldoende kunnen worden gerealiseerd.	Toepassen van de reguliere cyclus van planning & control, waaronder begrepen het jaarlijks actualiseren van de studentenprognoses op basis van inzichten van management en referentieramingen. Het actualiseren van het financieel model baten, waarmee inzicht en monitoren van ontwikkelingen van het macrobudget wordt, het vertalen van de begroting en realisatie in het financieel model HvA en de neerslag daarvan in de continuïteitsparagraaf.
Door een ontoereikend aanbod bestaat de kans dat de HvA aantrekkingskracht verliest voor topstudenten en topmedewerkers met achterblijvende instroom als gevolg.	Met profiel- en prestatieafspraken is voor duidelijke profilering gekozen. Dit profiel komt terug in visiedocumenten en plannen waarmee vraag en aanbod beter op elkaar kunnen worden afgestemd. Het verder ontwikkelen van excellentie- en honoustrajecten voor de studenten. Het zo optimaal mogelijk aanwenden van middelen voor de professionalisering van docenten.
Door tegenvallende onderwijsresultaten, studenttevredenheid en imago van de HvA in verhouding tot andere hbo- onderwijsinstellingen bestaat de kans dat de HvA aantrekkingskracht verliest voor toekomstige studenten met achterblijvende instroom als gevolg.	Het voortzetten van de maatregelen in het kader van studiesucces, leidraad Robuust en Studeerbaar onderwijs en het programma Studentbetrokkenheid. Alsmede diverse projecten en initiatieven, gericht op verbeteren dienstverlening aan (aspirant-) studenten.
Als gevolg van continue ontwikkelingen in onderwijsvraag van de studenten en het vakgebied kan het zijn dat het onderwijsaanbod onvoldoende aansluit op behoefte van bijvoorbeeld buitenlandse studenten en bedrijven.	Het ontwikkelen van flexibele kaders om onderwijs op maat te verzorgen. Het aantrekkelijker maken van het onderwijsaanbod voor buitenlandse studenten en bedrijven.
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 studenttevredenheid daalt.	Het ontwikkelen van een nieuwe digitale leeromgeving met de flexibiliteit om te blijven voorzien in de onderwijsbehoeften, functionele- en applicatiebehoeften. Het gaat hierbij ook om digitale faciliteiten als webcolleges, MOOC's en dergelijke.
Door versnippering van bestuurlijke aandacht (mede in relatie tot de ontwikkelingen in samenwerking met UvA en derden) en de verschillen in uitvoering van de ambities binnen de faculteiten kan er sprake zijn van het onvoldoende stellen van prioriteiten en/of afstemming waardoor onderwijs- en onderzoekambities niet worden gerealiseerd.	Het verder uitwerken van de versterking van de bestuurskracht en de medezeggenschap als strategisch thema in de nieuwe instellingsplanperiode. Het besluitvormingsproces waarbij de organisatie betrokken is in CvB, CBO, OCS, BVO en adviesorganen als onderwijsraad en onderzoeksraad, CFBB, en het uitvoeren van operationele audits.

BEDRIJFSVOERING

RISICO	BEHEERSMAATREGELEN
Door een daling in inschrijvingen en/of diploma's is het mogelijk dat de eerste geldstroom (rijksbijdrage en collegegeden) afneemt waardoor financiële spanningen ontstaan.	Het voortzetten van maatregelen in het kader van studiesucces, leidraad Robuust en Studeerbaar onderwijs, programma Studentbetrokkenheid. Alsmede diverse projecten en initiatieven, gericht op verbeteren dienstverlening aan (aspirant-) studenten.
Als gevolg van wisselende behoefte aan onderwijsruimte, onvoldoende efficiënt ruimtegebruik en druk op binnenstedelijke (ver)bouwkosten bestaat de kans dat de mogelijkheden om de huisvestingskosten te beperken onvoldoende benut worden met als gevolg dat er minder geld beschikbaar is voor onderwijs en onderzoek.	Het actualiseren van de huisvestingsvisie met kapstok voor het strategisch huisvestingsplan en reguliere voortgangsrapportage per kwartaal. Het opnieuw uitwerken van het ruimtegebruik in projecten onder leiding van stuurgroep huisvesting.
Door snelle technologische ontwikkelingen kan mogelijk een situatie ontstaan waarin de informatiebeveiliging onvoldoende actueel is waardoor HvA vatbaarder wordt voor cybercrime.	Verder uitwerken van de organisatie van informatiebeveiliging. Het uitvoeren van een awareness campagne. En het bewaken via kwartaalrapportages informatie security management (ISM)
Door de omvang en complexiteit kan mogelijk een situatie ontstaan waarin te weinig afstemming tussen betrokkenen tijdens het verder professionaliseren van de gecombineerde diensten, waardoor samenwerking onvoldoende tot zijn recht komt.	Het laten opstellen van een uitvoeringsplan door de gecombineerde diensten, met betrokkenheid van de medezeggenschap, faculteiten en bestuursstaf.

PERSONEEL

RISICO	BEHEERSMAATREGELEN
Als gevolg van ontwikkelingen in onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering is het mogelijk dat het personeelsbestand onvoldoende meebeweegt, met kwantitatieve en kwalitatieve frictie tot gevolg.	Het gebruiken van 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 investeren in mobiliteit en duurzame inzetbaarheid van de medewerkers.
Door discrepantie tussen ambities en beschikbare middelen kan mogelijk de werkdruk toenemen, met als gevolg dat ziekteverzuim toeneemt en kwaliteit van het werk onder druk komt.	De medewerkers vroegtijdig betrekken bij en informeren over formuleren van ambities en doelstellingen, en organisatieontwikkelingen. Het aanbieden van training en coaching in relatie tot ondersteunen mentale veerkracht. Het investeren in mobiliteit en duurzame inzetbaarheid van de medewerkers.
Als gevolg van stijgend ziekteverzuim bestaat de kans dat meer tijdelijk personeel moet worden aangenomen of ingehuurd waardoor de personeelslasten stijgen.	Zie voorgaande.

COMPLIANCE

RISICO	BEHEERSMAATREGELEN
Door het niet volledig of niet tijdig genoeg verankeren van 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.	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. Het periodieke (laten) uitvoeren van audits.



23 DECEMBER

HvA-docent Leonie van de Valk promoveert op 'Steun zoeken bij Allah', aan de Tilburg University, waarin ze de relatie van hoogopgeleide moslima's met het geloof onderzoekt.



24 DECEMBER

Tweedejaarsstudenten Merel van der Geest en Marga Broodman en docente Roxy van de Langkruis van de opleiding Forensisch Onderzoek hebben in vier dagen in totaal € 3.000 bij elkaar gefist voor Serious Request.

OMGEVING

RISICO	BEHEERSMAATREGELEN
Door snelle innovatie- en technologische ontwikkelingen bestaat de kans dat het onderwijs onvoldoende aansluit op de onderwijsvraag, met mogelijk verlies van aantrekkingskracht voor potentiële studenten en medewerker tot gevolg.	Door het monitoren van de veranderingen in externe omgeving en de intensieve samenwerking met (stage)bedrijven en inzet van externe consultants zal de aansluiting op het onderwijs geborgd kunnen worden. Het professionaliseren van vraagarticulatie faculteiten en de samenwerking gecombineerde diensten. Het beschikbaar stellen van budget voor innovatie waaronder digitale leeromgeving.
Door incidenten rondom onderwijskwaliteit en incidentgerichte onderzoeken van de Inspectie bestaat de kans dat de reputaties van het hoger onderwijs en/of de instelling worden geschaad met een daling van de instroom van studenten tot gevolg.	Het gebruik van onderwijskwaliteitssysteem. Het toetsen van de organisatie in de vorm van mid-term reviews en de instellingstoets.
Wegens beperkte huisvestingsmogelijkheden kan Amsterdam aantrekkingskracht verliezen waardoor minder buitenlandse studenten en onderzoekers (medewerkers) bij de HvA kunnen studeren/werken.	De intensieve samenwerking met het Amsterdamse gemeentebestuur en de woningbouwvereniging voor de ontwikkeling van studentenwoningen. Het versterken van het gebruik van het Engels, en meer aandacht besteden aan internationalisering als thema.
Door de beleidsmatige nullijn en sluipende bezuiniging op de rijksbijdrage (mogelijke korting van de referentieraming) vanuit OCW ontvangt de HvA mogelijk onvoldoende middelen om de ambities te kunnen realiseren.	Het diversificeren van inkomstenbronnen

bespreking van de relevante onderwerpen uit in het overleg van de audit committee over het accountantsverslag, de interim bevindingen en het jaarverslag.

De samenwerking tussen de RvT en het CvB heeft zich in 2016 gekenmerkt door de voorbereiding op de ontvlechting van de personele unie van het CvB voor HvA en de UvA, de gecombineerde diensten HvA-UvA en het medezeggenschapstraject dat daaruit is voortgekomen. De voorzitter van de RvT voor HvA en UvA heeft op 30 juni de toezichthoudende taken voor de HvA neergelegd. De periode 1 juli tot en met 31 maart is waargenomen door de vice-voorzitter van de RvT. Per 1 april 2017 heeft de RvT een nieuwe voorzitter voor de HvA. De RvT wordt in de loop van 2017 uitgebreid naar vijf personen. Er staan nog enkele vacatures open.

In de Audit committee van de RvT is in 2016 periodiek met de portefeuillehouders bedrijfsvoering/financiën van het CvB een open kritisch en constructief gesprek gevoerd over onder andere de begroting, de managementrapportages, de bevindingen en proces-reviews van de afdeling Audit, de interim bevindingen van de accountant en het accountantsverslag, de jaarrekening en het jaarverslag. De directeur FP&C, de directeur Audit, de huisaccountant, en de secretaris van de RvT zijn bij deze gesprekken aanwezig geweest.

In het verslag van de RvT in dit jaarverslag geeft de raad aan op welke wijze zij het CvB ondersteunt en/of adviseert over beleidsvraagstukken en financiële problematiek.

TREASURY MANAGEMENT

De HvA heeft in het verslagjaar een zorgvuldig en behoedzaam treasurybeleid gevoerd binnen de door de instelling vastgestelde beleidsrichtlijnen (Treasury Statuut HvA). Alle in het kader van treasury verrichte transacties tot en met 30 juni 2016 voldoen aan de Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2010 en alle verrichte transacties vanaf 1 juli 2016 voldoen aan de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Monitoring van het treasury-beleid heeft plaatsgevonden via de Treasury Commissie van de instelling die in het kader van verslagjaar 2016 vier maal bijeen is geweest.

RAPPORTAGE TOEZICHTHOUDEND ORGAAN

Het toezicht door de Raad van Toezicht (RvT) vindt plaats door het monitoren en bespreken van de ontwikkelingen en de risico's die van invloed kunnen zijn op de realisatie van HvA-doelstellingen. De bijeenkomsten van de RvT volgen uit de HvA-brede planning-en-controlcyclus. Het uitgangspunt hierbij is dat notities en rapportages die tussen de raad en het CvB worden besproken, uit de organisatie zijn voortgekomen en hiertoe de vastgestelde interne besluitvormingsroute hebben gevolgd voordat ze door het CvB zijn vastgesteld. Zo wordt gewerkt aan een transparante en open werkwijze en een continue lerende en verbeterende organisatie. Op gelijke wijze worden in de Onderwijscommissie de onderwijsgerelateerde planning-en-controldocumenten besproken. De uitkomsten en bevindingen van de commissies worden vervolgens met de gehele raad besproken. De RvT laat zich bij haar toezichthoudende taken bijstaan door de interne afdeling Audit en door de externe accountant, en nodigt beiden bij

BIJLAGE 1

ONDERWIJS EN ONDERZOEK



STUDENTENAANTALLEN

Per studiejaar 2014 zijn de studentaantallen gebaseerd op BRONHO. Hierdoor ontstaat een geringe trendbreuk met aantallen uit eerdere jaren.

AANTAL INGESTROOMDE STUDENTEN PER FACULTEIT

FACULTEIT	2014	2015	2016
FBE	3.480	3.058	3.088
FDMCI	2.405	2.071	2.499
FBSV	747	714	741
FG	1.062	861	834
FMR	2.470	2.088	2.151
FT	1.939	1.841	1.949
FOO	1.838	1.619	1.478
Totaal	13.943	12.252	12.740

AANTAL INGESCHREVEN STUDENTEN NAAR VOOROPLEIDING

VOOROPLEIDING	2014	2015	2016
VWO	4.872	4.530	4.221
HAVO	26.250	25.345	25.229
WO	56	212	229
HBO	2.570	630	523
MBO	14.288	13.718	13.710
21+-toets ^a	37	32	22
Buitenlandse vooropleiding ^b	298	1.605	1.502
Overig	251	692	704
Totaal	48.622	46.764	46.140

a Landelijke toelatingstoets voor het hbo.

b Door aanpassingen in Studielink en in SIS is het algoritme voor buitenlandse vooropleidingen in 2015 aangepast.

AANTAL STUDENTEN NAAR ONDERWIJSVORM

VARIANT	2014	2015	2016
Voltijd	42.680	41.188	41.042
Deeltijd	4.783	4.714	4.493
Duaal	1.159	862	605
Totaal	48.622	46.764	46.140

STUDIESUCCES: INDICATOREN UITVAL EN SWITCH

FACULTEIT	HBO-INSTROOMCOHORT 2011			HBO-INSTROOMCOHORT 2012			HBO-INSTROOMCOHORT 2013			HBO-INSTROOMCOHORT 2014			HBO-INSTROOMCOHORT 2015		
	IN-STROOM	UITVAL NA 1 JR.	SWITCH NA 1 JR.	IN-STROOM	UITVAL NA 1 JR.	SWITCH NA 1 JR.	IN-STROOM	UITVAL NA 1 JR.	SWITCH NA 1 JR.	IN-STROOM	UITVAL NA 1 JR.	SWITCH NA 1 JR.	IN-STROOM	UITVAL NA 1 JR.	SWITCH NA 1 JR.
	AANTAL	%	%	AANTAL	%	%	AANTAL	%	%	AANTAL	%	%	AANTAL	%	%
FBSV	559	33	8	594	32	6	663	38,0	4,1	615	32,7	5,0	568	32,9	4,8
FBE	2.714	33	18	2346	32	21	2541	34,5	16,2	2338	34,2	15,8	1844	29,6	15,0
FG	789	28	7	713	29	7	847	23,8	6,6	712	25,1	7,4	536	26,7	5,8
FMR	1.644	32	9	1509	35	11	1883	33,1	11,0	1684	31,0	10,0	1361	30,5	9,8
FDMCI	1.552	25	8	1675	30	10	1809	31,6	9,3	1672	28,6	7,3	1432	27,3	9,9
FOO	772	43	9	802	42	9	909	45,9	9,0	729	37,7	8,8	578	34,3	8,1
FT	1.329	33	13	1.428	29	14	1.501	33,3	10,8	1398	28,0	10,3	1322	28,3	11,4
TOTAAL HVA	9.359	32	12	9.067	32	13	10.153	33,9	11,0	9148	31,1	10,4	7641	29,5	10,6

Uitval: het aandeel van het totaal aantal voltijd bachelorstudenten (eerstejaars HO) dat na één jaar niet meer bij dezelfde instelling in het hoger onderwijs staat ingeschreven (Bron: www.rcho.nl).
Switch: het aandeel van het totaal aantal voltijd bachelorstudenten (eerstejaars HO) dat na 1 jaar studie staat ingeschreven bij een andere studie bij dezelfde instelling (Bron: www.rcho.nl).
(2010 en 2011 peildatum 30 september 2012; 2012 peildatum 1 oktober 2013; 2013 peildatum 1 oktober 2014; 2014 peildatum 1 oktober 2015; 2015 peildatum 1 oktober 2016 bron 1 cijfer HO)

STUDIESUCCES: INDICATOR BACHELORRENDEMENT

FACULTEIT	HBO-INSTROOMCOHORT 2007		HBO-INSTROOMCOHORT 2008		HBO-INSTROOMCOHORT 2009		HBO-INSTROOMCOHORT 2010		HBO-INSTROOMCOHORT 2011	
	HERIN-SCHR.	DIPLO-MA NA 5 JR.	HERIN-SCHR.	DIPLO-MA NA 5 JR.	HERIN-SCHR.	DIPLO-MA NA 5 JR.	HERIN-SCHR.	DIPLO-MA NA 5 JR.	HERIN-SCHR.	DIPLO-MA NA 5 JR.
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
FBSV	342	70	361	66	401	62	375	62	374	64
FBE	1.699	47	1.680	44	1.669	42	1.644	45	1.633	51
FG	395	72	437	79	424	76	472	73	564	74
FMR	740	63	689	60	945	56	988	54	1.125	51
FDMCI	1.043	54	1.042	54	956	54	1.086	61	1.290	66
FOO	383	47	357	44	371	47	368	51	440	53
FT	806	60	848	55	913	55	905	52	944	56
TOTAAL HVA	5.408	56	5.414	54	5.679	53	5.838	54	6.370	58

Bachelorrendement: het aandeel van de voltijd bachelorstudenten dat zich na het eerste studiejaar opnieuw bij dezelfde instelling inschrijft (herinschrijvers) dat in de nominale studietijd plus één jaar (C+1) bij dezelfde instelling het bachelordiploma haalt.
(2011 peildatum 30 september 2012; 2012 peildatum 1 oktober 2013; 2013 peildatum 1 oktober 2014; 2014 peildatum 1 oktober 2015; 2015 peildatum 1 oktober 2016 bron: 1CHO)

OPLEIDINGENAANBOD

(peildatum 31 december 2016)

Aanbod van opleidingen dat geregistreerd is in het Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs (CROHO)^{a, b, c}

ISAT	NAAM OPLEIDING	ONDERWIJSVORM	TAAL
FACULTEIT BEWEGEN, SPORT EN VOEDING			
35025	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de eerste graad in Lichamelijke Opvoeding <i>B Teacher Education in Physical Education</i>	voltijd	NL
34599	B Sport, Management en Ondernemen <i>B Sports, Management & Business</i>	voltijd	NL / EN
34579	B Voeding en Diëtetiek <i>B Nutrition and Dietetics</i>	voltijd	NL
FACULTEIT DIGITALE MEDIA EN CREATIEVE INDUSTRIE			
39118	B Business IT & Management ^d <i>B Business IT & Management</i>	(voltijd) / (deeltijd) / (duaal)	NL
34405	B Communicatie <i>B Communication</i>	voltijd / deeltijd / (duaal)	NL
34092	B Communication and Multimedia Design <i>B Communication & Multimedia Design</i>	voltijd / deeltijd	NL
30037	B Fashion & Textile Technologies <i>B Fashion and Textile Technologies</i>	voltijd	NL / EN
30020	B HBO ICT -	voltijd / deeltijd	NL
34479	B Informatica ^e <i>B Information Technology</i>	(voltijd) / (deeltijd)	NL
34105	B Media, Informatie en Communicatie <i>B Media, Information & Communication</i>	voltijd / deeltijd	NL
34254	B Technische Commerciële Confectiekunde ^f <i>B Fashion and Technology</i>	(voltijd)	NL
34475	B Technische Informatica ^g <i>B Computer Science</i>	voltijd	NL
70191	M Fashion Enterprise Creation ^h -	voltijd	NL
FACULTEIT BUSINESS EN ECONOMIE			
80008	Ad Accountancy -	(duaal)	NL
80093	Ad Financial Services Management <i>Ad Financial Services Management</i>	(deeltijd)	NL
34406	B Accountancy <i>B Accountancy</i>	voltijd / (duaal)	NL
34401	B Bedrijfseconomie <i>B Finance and Control</i>	voltijd / deeltijd / (duaal)	NL
34139	B Bedrijfskunde MER <i>B Business Management Studies</i>	voltijd / deeltijd / (duaal)	NL
34402	B Commerciële Economie <i>B Marketing</i>	voltijd / deeltijd / (duaal)	NL
34414	B Financial Services Management <i>B Financial Services Management</i>	voltijd / deeltijd	NL
34140	B Fiscaal Recht en Economie <i>B Tax Law and Economics</i>	voltijd	NL
34609	B Human Resource Management <i>B Human Resource Management</i>	voltijd / deeltijd	NL
34407	B International Business and Languages <i>B International Business and Languages</i>	voltijd	EN
34936	B International Business and Management Studies <i>B International Business and Management Studies</i>	voltijd / deeltijd	EN
34041	B Trade Management gericht op Azië <i>B Trade Management for Asia</i>	(voltijd)	EN

ISAT	NAAM OPLEIDING	ONDERWIJSVORM	TAAL
FACULTEIT GEZONDHEID			
34574	B Opleiding voor Ergotherapie <i>B Occupational Therapy</i>	voltijd	NL
34570	B Opleiding tot Fysiotherapeut <i>B Physiotherapy</i>	voltijd	NL / EN
34572	B Opleiding tot Oefentherapeut-Mensendieck <i>B Mensendieck Kinetics Therapy</i>	voltijd	NL
34560	B Opleiding tot Verpleegkundige <i>B Nursing</i>	voltijd / duaal	NL
69312	M European MSc in Occupational Therapy -	deeltijd	EN
FACULTEIT MAATSCHAPPIJ EN RECHT			
34464	B Bestuurskunde / Overheidsmanagement <i>B Public Administration</i>	Voltijd	NL
34610	B Culturele en Maatschappelijke Vorming <i>B Cultural and Social Development</i>	voltijd / deeltijd / duaal	NL
39205	B HBO-Rechten <i>B Laws</i>	voltijd / deeltijd	NL
34616	B Maatschappelijk Werk en Dienstverlening <i>B Social Work and Social Services</i>	voltijd / deeltijd / duaal	NL
34641	B Sociaal-Juridische Dienstverlening <i>B Social Legal Services</i>	voltijd / deeltijd	NL
34617	B Sociaal Pedagogische Hulpverlening <i>B Social Educational Care</i>	voltijd / deeltijd / duaal	NL
34507	B Toegepaste Psychologie <i>B Applied Psychology</i>	voltijd / deeltijd	NL
70173	M Master Legal Management ¹ <i>M Master Legal Management</i>	deeltijd	NL
44116	M Master Social Work -	deeltijd	NL
70165	M Master Urban Management ⁴ <i>M Master Urban Management</i>	deeltijd	NL
FACULTEIT ONDERWIJS EN OPVOEDING			
80052	Ad Onderwijsondersteuner Consumptieve Techniek I en II -	deeltijd	NL
80045	Ad Onderwijsondersteuner Gezondheidszorg en Welzijn -	deeltijd	NL
80051	Ad Onderwijsondersteuner Techniek -	deeltijd	NL
34808	B Opleiding tot leraar Basisonderwijs <i>B Education in Primary Schools (age 4-12)</i>	voltijd / deeltijd	NL
35201	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Aardrijkskunde <i>B Teacher Education in Geography</i>	voltijd / deeltijd	NL
35202	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Algemene Economie <i>B Teacher Education in General Economics</i>	voltijd / deeltijd	NL
35203	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Bedrijfseconomie <i>B Teacher Education in Finance and Control</i>	voltijd / deeltijd	NL
35301	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Biologie <i>B Teacher Education in Biology</i>	voltijd / deeltijd	NL
35423	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Consumptieve Techniek I en II <i>B Teacher Education in Catering and Hospitality</i>	voltijd / deeltijd	NL
35195	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Engels <i>B Teacher Education in English</i>	voltijd / deeltijd	NL / EN
35196	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Frans <i>B Teacher Education in French</i>	voltijd / deeltijd	NL
35197	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Geschiedenis <i>B Teacher Education in History</i>	voltijd / deeltijd	NL

ISAT	NAAM OPLEIDING	ONDERWIJSVORM	TAAL
35388	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Gezondheidszorg en Welzijn <i>B Teacher Education in Welfare and Health Care</i>	voltijd / deeltijd	NL
35411	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Maatschappijleer <i>B Teacher Education in Social Studies</i>	voltijd / deeltijd	NL
35208	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Mens en Technologie <i>B Teacher Education in Technology and Society</i>	voltijd / deeltijd	NL
35261	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Natuurkunde <i>B Teacher Education in Physics</i>	voltijd / deeltijd	NL
35198	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Nederlands <i>B Teacher Education in Dutch</i>	voltijd / deeltijd	NL
35204	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Pedagogiek <i>B Teacher Education in Educational Theory: Philosophy of Education and Child Rearing</i>	voltijd / deeltijd	NL
35199	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Scheikunde <i>B Teacher Education in Chemics</i>	voltijd / deeltijd	NL
35254	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Techniek <i>B Teacher Education in Technology</i>	voltijd / deeltijd	NL
35221	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Wiskunde <i>B Teacher Education in Mathematics</i>	voltijd / deeltijd	NL
35158	B Pedagogiek <i>B Educational Therapy</i>	voltijd / deeltijd	NL
45275	M Leraar Algemene Economie <i>M Teacher Education in General Economics</i>	deeltijd	NL
45262	M Leraar Engels <i>M Teacher Education in English</i>	deeltijd	NL
45266	M Leraar Frans <i>M Teacher Education in French</i>	deeltijd	NL
45267	M Leraar Geschiedenis <i>M Teacher Education in History</i>	deeltijd	NL
45269	M Leraar Nederlands <i>M Teacher Education in Dutch</i>	deeltijd	NL
45263	M Leraar Wiskunde <i>M Teacher Education in Mathematics</i>	deeltijd	NL
44113	M Pedagogiek M Educational Therapy	deeltijd	NL
70045	M Integraal Leiderschap voor Schoolleiders PO, VO en BVE ¹	deeltijd	NL
70132	M Professioneel Meesterschap ^m	deeltijd	NL
FACULTEIT TECHNIEK			
39225	B Aviation <i>B Aviation</i>	voltijd	NL
34263	B Bouwkunde ^a <i>B Architecture and Construction Engineering</i>	(voltijd) / (deeltijd)	NL
34261	B Bouwtechnische Bedrijfskunde ^a <i>B Construction Management</i>	(voltijd)	NL
39280	B Built Environment -	voltijd	NL
34279	B Civiele Techniek ^a <i>B Civil Engineering</i>	(voltijd)	NL
34267	B Elektrotechniek ^a <i>B Electrical and Electronic Engineering</i>	(voltijd)	NL
30107	B Engineering -	voltijd / deeltijd	NL
39240	B Engineering, Design and Innovation ¹ <i>B Engineering, Design & Innovation</i>	(voltijd) / (deeltijd)	NL
34112	B Forensisch Onderzoek B Forensic Science	voltijd	NL
34390	B Logistics Engineering <i>B Logistics Engineering</i>	voltijd / (deeltijd)	NL
34436	B Logistiek en Economie <i>B Logistics Management (Economics)</i>	voltijd	NL

ISAT	NAAM OPLEIDING	ONDERWIJSVORM	TAAL
34384	B Maritiem Officier <i>B Maritime Officer</i>	voltijd	NL
34421	B Technische Bedrijfskunde ^a <i>B Industrial Engineering & Management</i>	(voltijd) / (deeltijd)	NL
35168	B Toegepaste Wiskunde <i>B Mathematical Engineering</i>	voltijd	NL
70174	M Master in Structural Engineering ^f <i>M Master in Structural Engineering</i>	deeltijd	NL

- a Behalve opleidingen die zijn geregistreerd in het CROHO worden ook andere, niet in het CROHO geregistreerde – commerciële – opleidingstrajecten aangeboden.
- b Naast de Nederlandse benaming wordt, indien dit in het CROHO is aangegeven, ook de Engelse benaming van de opleiding vermeld.
- c Opleidingen of varianten met haken (...) zijn in afbouw of worden niet meer aangeboden.
- d B Business IT & Management is per 1 september 2015 geconverteerd naar B HBO ICT (met uitzondering van de duale onderwijsvorm, die al eerder in afbouw was).
- e B Informatica is per 1 september 2015 geconverteerd naar B HBO ICT.
- f B Technische Commerciële Confectiekunde is per 1 september 2015 geconverteerd naar B Fashion & Textile Technologies.
- g B Technische Informatica is per 1 september 2015 geconverteerd naar B HBO ICT.
- h Niet-bekostigde opleiding.
- i WO-master, niet-bekostigd.
- j Niet-bekostigde opleiding.
- k Niet-bekostigde opleiding.
- l Niet-bekostigde opleiding.
- m Niet-bekostigde opleiding, per 1 januari 2016 overgegaan van Centrum voor Nascholing naar HvA.
- n B Bouwkunde is per 1 september 2015 geconverteerd naar B Built Environment (met uitzondering van de deeltijd onderwijsvorm, die al eerder in afbouw was).
- o B Bouwtechnische Bedrijfskunde is per 1 september 2015 geconverteerd naar B Built Environment .
- p B Civiele Techniek is per 1 september 2015 geconverteerd naar B Built Environment.
- q B Elektrotechniek is per september 2015 geconverteerd naar B Engineering.
- r B Engineering, Design and Innovation is per 1 september 2015 geconverteerd naar B Engineering.
- s B Technische Bedrijfskunde is per 1 september geconverteerd naar B Engineering.
- t Niet-bekostigde opleiding.

OPLEIDINGEN DIE IN 2016 EEN POSITIEF ACCREDITATIEBESLUIT ONTVINGEN VAN DE NVAO

NAAM OPLEIDING	TYPE	DATUM	NVAO-BEOORDELINGEN ACCREDITATIE IN 2016				EINDOORDEEL
			BEOOGDE EIND-KWALIFICATIES	ONDERWIJS-LEEROMGEVING	TOETSING	GEREALISEERDE EINDKWALIFICATIES	
B Forensisch Onderzoek ^a	vt	29-09-16	G	G	V	V	V
B International Business and Languages	vt	30-09-16	V	G	V	V	V
B Toegepaste Wiskunde	vt	30-06-16	V	G	G	V	V
B 2e graads lerarenopleiding <i>Engels</i>	vt/dt	29-07-16	G	G	V	V	V
B 2e graads lerarenopleiding <i>Frans</i>	vt/dt	29-07-16	G	G	V	V	V
B 2e graads lerarenopleiding <i>Geschiedenis</i>	vt/dt	29-07-16	G	G	G	V	V
B 2e graads lerarenopleiding <i>Nederlands</i>	vt/dt	29-07-16	G	V	V	V	V
B 2e graads lerarenopleiding <i>Scheikunde</i>	vt/dt	29-07-16	G	G	V	V	V
B 2e graads lerarenopleiding <i>Aardrijkskunde</i>	vt/dt	29-07-16	G	G	G	V	V
B 2e graads lerarenopleiding <i>Algemene Economie</i>	vt/dt	29-07-16	G	V	V	V	V
B 2e graads lerarenopleiding <i>Bedrijfseconomie</i>	vt/dt	29-07-16	G	V	V	V	V
B 2e graads lerarenopleiding <i>Mens en Technologie</i>	vt/dt	29-07-16	V	V	V	V	V
B 2e graads lerarenopleiding <i>Wiskunde</i>	vt/dt	29-07-16	G	G	V	V	V
B 2e graads lerarenopleiding <i>Techniek</i>	vt/dt	29-07-16	V	V	V	V	V
B 2e graads lerarenopleiding <i>Natuurkunde</i>	vt/dt	29-07-16	G	G	V	V	V
B 2e graads lerarenopleiding <i>Biologie</i>	vt/dt	29-07-16	G	G	V	V	V
B 2e graads lerarenopleiding <i>Gezondheidszorg en Welzijn</i>	vt/dt	29-07-16	G	V	V	V	V
B 2e graads lerarenopleiding <i>Maatschappijleer</i>	vt/dt	29-07-16	G	V	V	V	V
B 2e graads lerarenopleiding <i>Consumptieve Techniek I en II</i>	vt/dt	29-07-16	G	V	V	V	V
European Master of Occupational Therapy ^b	dt	29-04-16	G	G	G	E	G
Master Professioneel Meesterschap	dt	29-02-16	V	V	V	V	V
Master Fashion Enterprise Creation ^c	vt	31-03-16	V	V	V	V	V
AD Onderwijsondersteuner <i>Gezondheidszorg en Welzijn</i>	dt	29-07-16	V	V	V	(V) ^d	V
AD Onderwijsondersteuner <i>Techniek</i>	dt	29-07-16	V	V	V	(V) ^e	V
AD Onderwijsondersteuner <i>Consumptieve Techniek I en II</i>	dt	29-07-16	V	V	V	(V) ^f	V

a Opleiding beschikt tevens over universeel keurmerk van Chartered Society of Forensic Sciences.

b Tevens toekenning bijzonder (kwaliteits)kenmerk Internationalisering (NVAO) en ECA Certificate for Quality in Internationalisation.

c Het betreft een nieuwe, onbekostigde Engelstalige master. De beoordelingen zijn gebaseerd op de Toets Nieuwe Opleidingen (TNO).

d (V) Gerealiseerde eindkwalificaties nog niet te beoordelen vanwege onvoldoende afgestudeerden. Indruk van het panel: voldoende.

e (V) Gerealiseerde eindkwalificaties nog niet te beoordelen vanwege onvoldoende afgestudeerden. Indruk van het panel: voldoende.

f (V) Gerealiseerde eindkwalificaties nog niet te beoordelen vanwege onvoldoende afgestudeerden. Indruk van het panel: voldoende.

INTERNATIONALISERING

Diploma-mobiliteit

- Van de 46.754 HvA-studenten in studiejaar 2015-2016 heeft 3,8% geen Nederlandse nationaliteit. Bijna een derde daarvan heeft al een Nederlandse vooropleiding achter de rug. De overige 1.274 internationale studenten (2,7% van het totaal) kwamen naar Nederland voor een volledige hbo-opleiding.¹
- De belangrijkste herkomstlanden (op basis van nationaliteit) van deze internationale studenten zijn Duitsland, China en het Verenigd Koninkrijk. In studiejaar 2015-2016 waren maar liefst 88 nationaliteiten vertegenwoordigd.
- De opleidingen (croho) in het studiejaar 2015-2016 met de meeste internationale studenten zijn: *International Business and Management Studies, Fashion & Textile Technologies, European School of Physiotherapy* en *International Business and Languages*.²

Studiepunt-mobiliteit

- In 2015-2016 verbleven in totaal 800 HvA studenten voor studie of stage in het buitenland. Hiervan vertrokken er 520 met een Erasmusbeurs naar een van onze partners in Europa. 280 studenten vertrokken voor uitwisseling naar een partnerinstelling buiten Europa. De HvA hecht grote waarde aan opvang, introductie, en binding van internationale studenten. In samenwerking met de UvA heeft de HvA de pilot van de pick-up service op Schiphol verder uitgebreid in samenwerking met het International Student

- 1 Het gaat hier om 'diplomamobiliteit': studenten die niet in het bezit zijn van de Nederlandse nationaliteit en Nederlandse vooropleiding en staan ingeschreven in de maand oktober bij een reguliere HvA-opleiding.
- 2 De Nederlandstalige opleiding Fysiotherapie en de Engelstalige European School of Physiotherapy zijn in het opleidings- en inschrijvingsregister van DUO één opleiding en daardoor in dit geval niet van elkaar te onderscheiden. Het ligt wel voor de hand dat de meeste internationale studenten de Engelse variant volgen, maar dat is niet per definitie het geval.

Netwerk (ISN) en verzorgt deze voor aanvang van het eerste en het tweede semester.

- In 2015-2016 ontving de HvA in totaal 660 uitwisselingsstudenten. Van deze groep kwamen 225 studenten uit niet-EER landen. De meeste studenten komen uit Noord-Amerika en Azië, met Canada, China en de Verenigde Staten als koplopers.
- In totaal verbleven er in het studiejaar 2015-2016 1.934 internationale studenten aan de HvA (diploma- en studiepunt-mobiliteit).

Erasmus

In januari 2014 startte het programma Erasmus+, opvolger van het Europese Leven Lang Leren-programma voor Europese samenwerking, uitwisseling, nascholing en stage met subsidies. De Europese Commissie kende in 2014 aan de HvA het European Charter for Higher Education (ECHE) toe.

De HvA heeft met meer dan 100 instellingen in de EU een inter-institutionele overeenkomst voor studentenmobiliteit. In 2015-2016 vertrokken 504 HvA-studenten met een Erasmusbeurs (studie en stage) naar het buitenland. In datzelfde jaar verbleven 358 buitenlandse studenten aan de HvA met een Erasmusbeurs. Hieronder een overzicht van de mobiliteit van de afgelopen zes jaar. Onderstaand schema biedt een overzicht van uitgaande mobiliteit van de afgelopen zes jaar voor student-, docent- en stafmobiliteit.

Aan het programma Erasmus+ doen alle 28 EU-lidstaten mee, plus IJsland, Liechtenstein, Noorwegen, Turkije, Zwitserland en de voormalige Joegoslavische Republiek Macedonië.

Lifelong Learning Programme ERASMUS

	SMS (STUDIE)		SMP (STAGE)		STA (GASTDOCENTSCAPPEN)		STT (STAFTRAINING)		OM	TOTAAL
	Studenten	Subsidie	Studenten	Subsidie	Gastdocentschappen	Subsidie	Staftrainingen	Subsidie	Subsidie	Subsidie
2008-09	202	€ 195.000	101	€ 120.750	36	€ 21.850	1	€ 575	€ 34.092	€ 372.267
2009-10	254	€ 288.750	68	€ 85.500	42	€ 25.200	2	€ 1.200	€ 31.535	€ 432.185
2010-11	303	€ 285.200	117	€ 150.750	69	€ 30.075	8	€ 4.200	€ 48.160	€ 518.385
2011-12	272	€ 277.200	127	€ 139.480	65	€ 35.925	1	€ 525	€ 45.600	€ 498.730
2012-13	321	€ 313.060	135	€ 143.220	76	€ 49.200	7	€ 5.325	€ 58.400	€ 569.205
2013-14	352	€ 362.340	160	€ 175.560	62	€ 44.850	2	€ 1.425	€ 62.360	€ 646.535

ERASMUS+

	SMS (STUDIE)		SMP (STAGE)		STA (GASTDOCENTSCAPPEN)		STT (STAFTRAINING)		OS	TOTAAL
	Studenten	Subsidie	Studenten	Subsidie	Gastdocentschappen	Subsidie	Staftrainingen	Subsidie	Subsidie	Subsidie
2014-16	420	€ 465.390	143	€ 235.173	53	€ 29.040	1	€ 765	€ 90.564	€ 820.932
2015-17 ^a	446	€ 472.618	73	€ 123.818	55	€ 28.685	3	€ 1.740	€ 80.312	€ 707.173

- a In Erasmus+ wordt de mobiliteitssubsidie per 2 jaar toegekend en gerapporteerd. Call 2015 betreft zodoende de studiejaar 2015-16 en 2016-17. Op het moment van schrijven is de subsidieperiode van call 2015 nog niet afgelopen. De genoemde aantallen/subsidiebedragen zijn daarom nog niet definitief.

BEKOSTIGING VAN BUITENLANDSE STUDENTEN

PARTNERINSTELLINGEN	LAND	IN	UIT
UADE, Buenos Aires	Argentinië	6	8
Universidad del Salvador (USAL)	Argentinië	4	1
Curtin University	Australië	3	0
Edith Cowan University Western Australia (ECU)	Australië	1	0
QUT Queensland University of Technology	Australië	2	2
Royal Melbourne Institute of Technology	Australië	7	11
The University of Newcastle (UoN)	Australië	0	2
University of Southern Queensland	Australië	0	2
University of the Sunshine Coast te Queensland	Australië	0	1
Artesis Plantijn Hogeschool Antwerpen	België	2	2
Artevelde Hogeschool, Gent	België	0	3
Hogeschool Gent (HoGent)	België	8	4
Howest Hogeschool West Vlaanderen	België	1	0
Odisee Brussel	België	0	3
ICHEC Bruxelles	België	3	3
Karel de Grote Hogeschool Antwerpen (KdG)	België	3	3
LUCA	België	0	2
Universiteit van Gent	België	2	2
University College Leuven	België	1	3
Ibmec (Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais) Rio de Janeiro	Brazilië	3	9
Pontificia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio)	Brazilië	0	2
University of Campinas - Unicamp (via Science Without Borders)	Brazilië	1	0
Universidade Federal do ABC	Brazilië	3	0
Universidade Federal de São Carlos	Brazilië	1	0
Bishop's University	Canada	4	6
John Molson School of Business, Concordia University	Canada	9	1
McGill University	Canada	3	4
Memorial University of Newfoundland	Canada	0	2
Ryerson University, Toronto	Canada	6	4
Saint Mary's University	Canada	4	3
Université du Québec à Montréal	Canada	8	9
University of Manitoba	Canada	5	6
University of Ottawa	Canada	8	10
Universidad de Santiago de Chile USACH	Chili	0	1
Beijing Foreign Studies University	China	1	2
Dong Hua University	China	1	0
Hang Seng Management College	China	0	2
Jiangxi University of Finance and Economics (JUFE)	China	2	8
Ming Chuan University	China	4	0
Shanghai University of Finance & Economics (SUFU)	China	4	8
Southwest University of Finance & Economics (SWUFE)	China	0	15
The Hong Kong Polytechnic University	China	4	3
University of Macau/Umac	China	3	6
Universidad del Rosario	Colombia	1	4
Frederick University Cyprus	Cyprus	1	0
University of Nicosia	Cyprus	1	2
Business Academy Aarhus	Denemarken	0	3

PARTNERINSTELLINGEN	LAND	IN	UIT
Danish School of Media and Journalism (DMJX)	Denemarken	1	7
DTU (IHK) Copenhagen	Denemarken	0	2
KEA Copenhagen School of Design an Technology	Denemarken	6	7
Metropolitan University College (phmetropol)	Denemarken	3	6
Sjaelland University College Roskilde	Denemarken	0	2
University College TEKO Design + Business	Denemarken	1	3
University College Capital Copenhagen (UCC)	Denemarken	6	3
University of Northern Denmark (UCN)	Denemarken	12	9
University of Southern Denmark (SDU)	Denemarken	5	5
VIA Univeristy College	Denemarken	1	2
Alice Salomon Hochschule Berlin	Duitsland	0	4
Beuth Hochschule für Technik Berlin	Duitsland	0	4
Fachhochschule Bonn, Rhein, Sieg	Duitsland	1	0
Fachhochschule Dortmund	Duitsland	2	1
Fachhochschule Düsseldorf	Duitsland	3	1
Fachhochschule Frankfurt am Main	Duitsland	5	5
Fachhochschule Köln	Duitsland	1	2
Georg Simon Ohm Hochschule, Technische Hochschule Nürnberg	Duitsland	3	4
Hochschule Aschaffenburg	Duitsland	1	2
Hochschule Bremen	Duitsland	2	0
Hochschule der Medien Stuttgart	Duitsland	10	2
Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg	Duitsland	2	3
Hochschule für Medien Kommunikation und Wirtschaft (HMKW) Berlin	Duitsland	4	0
Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (HTW)	Duitsland	4	3
Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (HWR)	Duitsland	11	12
Hochschule Hof	Duitsland	1	0
Hochschule München	Duitsland	2	0
SRH Hochschulde	Duitsland	0	1
University of Applied Sciences Fachhochschule Niederrhein	Duitsland	1	0
Estonian Aviation Academy (voorheen Tartu Aviation College)	Estland	5	7
Helsinki Metropolia University of Applied Sciences, Espoo Vantaa	Finland	0	4
JAMK, University of applied sciences	Finland	0	6
Laurea University of Applied Sciences	Finland	6	2
Mikkeli University	Finland	2	0
TAMK University of Applied Sciences	Finland	4	4
University of Helsinki	Finland	8	0
EDHEC Lille/Nice	Frankrijk	10	10
Charles de Gaulle University – Lille III	Frankrijk	0	5
Ecole Supérieure de Commerce de Rennes	Frankrijk	4	6
Ecole Supérieure de Commerce La Rochelle	Frankrijk	4	1
EDC Paris Business School	Frankrijk	2	4
ENSAIT Ecole Nationale Superleure des Arts et Industries Textiles	Frankrijk	1	0
ESAAT Ecole Superieure des Arts App et du Textile	Frankrijk	3	0
ESIEA École supérieure d'informatique, électronique, automatique	Frankrijk	4	0
ESSEC Business School, Cergy Pontoise	Frankrijk	11	12
Groupe ESCM/Poitiers Campus	Frankrijk	0	2
Groupe ESG - Paris Graduate School of Management	Frankrijk	5	6
IDRAC Ecole Supérieure de Commerce, Lyon	Frankrijk	4	0

PARTNERINSTELLINGEN	LAND	IN	UIT
INSEEC Business School Paris	Frankrijk	1	0
KEDGE Marseille (was Euromed Management)	Frankrijk	6	5
Saint Maurdes Fosses - Service Technique L'Aviation Civile	Frankrijk	0	1
Université Paris Descartes (F PARIS005)	Frankrijk	2	0
Alexander Technological Educational Institute	Griekenland	0	2
Technological Educational Institution of Athens	Griekenland	1	0
Eötvös Loránd University Budapest (ELTE)	Hongarije	1	2
International Business School Budapest	Hongarije	1	5
Institute of Technology Carlow	Ierland	0	3
University of Iceland	IJsland	0	1
Pearl	India	3	1
Nift	India	2	0
Universitas Pelita Harapan	Indonesië	0	3
Shenkar College of Engineering and Design	Israël	2	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	5	7
Akita International University	Japan	2	4
Kansai Gaidai University	Japan	0	2
Kyushu University	Japan	0	1
Momoyama Gakuin University (St. Andrew's University)	Japan	0	4
Osaka Electro-Communication University	Japan	0	1
Seinan Gakuin University	Japan	2	4
Toyo University Tokyo	Japan	1	0
Yamanashi Gakuin University	Japan	0	4
Arman Dream	Kazachstan	0	1
Handong University, Pohang	Korea	5	2
Hanyang University	Korea	10	10
Kookmin University, Seoul	Korea	4	2
Yeungnam University	Korea	5	4
University of Zagreb, Faculty of Economics and Business	Kroatië	0	2
Kauno Kolegija University of Applied Sciences	Litouwen	0	2
Vilniaus Kolegija University of Applied Sciences	Litouwen	1	2
Universiti Sains Malaysia	Maleisië	1	6
Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)	Mexico	0	3
ITESM/TEC de Monterrey	Mexico	5	15
Universidad Iberoamericana	Mexico	4	4
Auckland University of Technology	Nieuw-Zeeland	2	0
Hogskolen Bergen	Noorwegen	0	1
Oslo and Akershus University College of Applied Sciences	Noorwegen	4	14
Sør-Trøndelag University College	Noorwegen	3	0
BFI Wien	Oostenrijk	2	2
Fachhochschule Vorarlberg	Oostenrijk	7	0
Fachhochschule Wien	Oostenrijk	6	0
FH Joanneum	Oostenrijk	2	3
FHWien of WKW University of Applied Sciences	Oostenrijk	5	5
Graz - FH Joanneum - Aviation	Oostenrijk	0	1

PARTNERINSTELLINGEN	LAND	IN	UIT
University of Education Upper Austria	Oostenrijk	1	0
Universidad San Ignacio de Loyola (ISG)	Peru	1	7
Cracow University of Technology, Cracow	Polen	6	1
Jagiellonian University, Institute of Economics and Management	Polen	2	1
Kozminski University, Warsaw	Polen	0	2
University of Pedagogics, Cracow	Polen	0	1
University of Warmia and Mazury	Polen	1	0
Warsaw University of Life Sciences (SGGW)	Polen	1	2
ISCTE Instituto Universitário de Lisboa	Portugal	0	1
Universidade Católica Portuguesa; Porto	Portugal	4	3
Universitatea Babeş Bolyai, Cluj-Napoca	Roemenië	1	0
University of Bucharest	Roemenië	0	1
Plekhanov Russian Academy of Economics	Rusland	3	4
Nanyang Business School - Nanyang Technological University	Singapore	18	17
University of Ljubljana	Slovenië	0	1
University of Zilina -Slovakia	Slowakije	0	1
EAE Business School Barcelona	Spanje	0	2
ESDI Escola Superior de Disseny	Spanje	0	2
ESIC Business & Marketing School, Madrid	Spanje	0	3
Universidad Carlos III de Madrid	Spanje	6	6
Universidad Complutense de Madrid	Spanje	10	6
Universidad d'Alicante, Alicante	Spanje	5	4
Universidad de Barcelona, Escola Universitària d'Estudis Empresarials	Spanje	5	6
Universidad de Cádiz	Spanje	2	1
Universidad de Córdoba, Instituto Universitaria de la Compañía de Jesús (ETEA)	Spanje	3	5
Universidad de Deusto; Dep. of Accounting & Finances	Spanje	6	7
Universidad de Sevilla (University of Sevilla)	Spanje	6	0
Universidad Europea de Madrid, Centro Adscrito de Valencia (UEM)	Spanje	3	5
Universidad San Pablo-CEU	Spanje	12	15
Universitat Autònoma de Barcelona	Spanje	1	0
Universitat Politècnica de València	Spanje	3	7
University of Pamplona Navarra	Spanje	0	2
National Sun Yat-sen University College of Management	Taiwan	4	6
Chulalongkorn University, Faculty of Commerce and Accountancy	Thailand	4	1
Stamford International University	Thailand	6	6
University of Hradec Králové	Tsjechië	1	0
University of West Bohemia	Tsjechië	1	0
Istanbul Bilgi University	Turkije	3	6
Istanbul Ticaret Üniversitesi	Turkije	0	3
Istanbul - Tavik Bay	Turkije	0	1
Istanbul University Faculty of Business Administration	Turkije	1	4
Mimar Sinan University of Fine Arts	Turkije	5	1
OZYGİN University Istanbul	Turkije	1	3
Yeditepe University	Turkije	2	4
Birkbeck, University of London	Verenigd Koninkrijk	3	0
Coventry University	Verenigd Koninkrijk	1	2
Edinburgh Napier University	Verenigd Koninkrijk	3	14
Glasgow Caledonian University	Verenigd Koninkrijk	2	0

PARTNERINSTELLINGEN	LAND	IN	UIT
London Metropolitan University	Verenigd Koninkrijk	0	2
Manchester Metropolitan University	Verenigd Koninkrijk	3	2
Montfort University	Verenigd Koninkrijk	0	4
Nottingham Trent University	Verenigd Koninkrijk	1	3
Oxford Brookes University	Verenigd Koninkrijk	0	7
Sheffield Hallam University	Verenigd Koninkrijk	1	2
The Robert Gordon University Aberdeen	Verenigd Koninkrijk	3	2
University for the Creative Arts in Kent (UCA)	Verenigd Koninkrijk	0	2
University of Edinburgh	Verenigd Koninkrijk	0	15
University of Brighton	Verenigd Koninkrijk	4	12
University of Creative Arts, Rochester	Verenigd Koninkrijk	1	0
University of Derby	Verenigd Koninkrijk	0	3
University of Hertfordshire	Verenigd Koninkrijk	8	5
University of Plymouth	Verenigd Koninkrijk	2	5
University of Portsmouth	Verenigd Koninkrijk	6	1
University of Salford	Verenigd Koninkrijk	2	0
University of Southampton	Verenigd Koninkrijk	2	0
University of the Arts London (LCF)	Verenigd Koninkrijk	2	3
University of the West of England, Bristol	Verenigd Koninkrijk	8	8
University of the West of Scotland	Verenigd Koninkrijk	3	9
University of Wolverhampton	Verenigd Koninkrijk	0	8
Arizona State University in de Verenigde Staten	Verenigde Staten	0	1
Baruch College, City University of New York	Verenigde Staten	3	4
Birmingham Southern College	Verenigde Staten	1	2
California State University, Chico	Verenigde Staten	3	6
California State University, Fresno	Verenigde Staten	0	1
California State University, Long Beach	Verenigde Staten	11	2
California State University Monterey Bay	Verenigde Staten	0	1
California State University, San Marcos	Verenigde Staten	3	2
Champlain College	Verenigde Staten	1	1
Fort Lewis College	Verenigde Staten	0	2
LIM College, New York City	Verenigde Staten	2	3
Loyola University Maryland	Verenigde Staten	12	2
Southeast Missouri State University	Verenigde Staten	2	2
State University of New York at Buffalo	Verenigde Staten	0	3
University of Central Oklahoma	Verenigde Staten	3	0
University of Miami	Verenigde Staten	1	0
RMIT University Vietnam	Vietnam	4	4
Stellenbosch University	Zuid- Afrika	0	1
University of the Free State	Zuid-Afrika	0	3
Halmstad University	Zweden	3	5
Hogskolan I Boras The Swedish School of Textiles	Zweden	2	2
Karolinska Institutet	Zweden	3	3
Mittuniversitetet; Mid Sweden University Sundsvall	Zweden	8	7
Örebro University	Zweden	5	5
Stockholm University	Zweden	11	15
Umea University	Zweden	0	2
Berner Fachhochschule (BFH)	Zwitserland	2	0

PARTNERINSTELLINGEN	LAND	IN	UIT
Die Fachhochschule St. Gallen (PHSG)	Zwitserland	3	0
HEAD Genève	Zwitserland	1	0
Hochschule Luzern (HSLU)	Zwitserland	1	4
PH Zurich (PHZH)	Zwitserland	4	0
Zurich University of Applied Sciences (ZHAW)	Zwitserland	5	4
Totaal		660	800

LECTOREN

LECTOR	FACULTEIT	LECTORAAT	STARTDATUM
Dhr. dr. C. Vervoorn	HvA-FBSV	Topsport en Onderwijs	04-02-10
Dhr. prof. dr. H.M. Toussaint	FBSV	Bewegingswetenschappen	01-01-03
Dhr. dr. ir. P.J.M. Weijs	FBSV	Gewichtsmanagement	01-01-09
Mw. dr. J. Stubbe	FBSV	Sportzorg	22-04-13
Mw. dr. M. Baart de la Faille - Deutekom	FBSV	Kracht van Sport	01-01-15
Dhr. prof.dr. G.J.P. Savelsbergh	FBSV	Perceptueel-Motorische Talentontwikkeling	01-09-15
Dhr. dr. R.R.D. Oudejans	FBSV	Leren en Presteren in Sport	01-09-15
Dhr. dr. M.J. Hofmijster	FBSV	Innovatie in Sportprestatie	01-09-15
Mw. dr. M.G.M. Meerman	FBE	Gedifferentieerd HRM	01-04-04
Dhr. dr. W. van Winden	FBE	Urban Economic Innovation	01-03-08
Dhr. dr. J.W.J. Weltevreden	FBE	Digital Commerce	01-04-10
Dhr. dr. F.J. de Graaf	FBE	Corporate Governance & Leadership	01-04-13
Mw. dr. I.A.M. Wakkee	FBE	Ondernemerschap	15-06-16
Mw. dr. C.H.M. Latour	FG	Integratie van Psychiatrische en somatische zorg	06-10-15
Dhr. prof. dr. R.H.H. Engelbert	FG	Fysiotherapie - Transitie van zorg bij complexe patiënten	01-01-08
Dhr. dr. B. Visser	FG	Oefentherapie	14-06-11
Mw. dr. M.J. van Hartingsveldt	FG	Ergotherapie - Participatie en Omgeving	01-02-15
Mw. dr. B.M. Buurman	FG	Transmurale Ouderenzorg	01-06-15
Mw. dr. M. van der Schaaf	FG	Revalidatie in de Acute Zorg	01-06-15
Dhr. dr. M.M. Stuiver	FG	Functioneel herstel bij kanker	15-11-16
Mw. dr. ir. M.H. Kwekkeboom	FMR	Community care	01-01-10
Mw. dr. L. Boendermaker	FMR	Kwaliteit en effectiviteit in de zorg voor de jeugd	01-02-10
Dhr. dr. A.J.M. Straathof	FMR	Management van cultuurverandering	11-11-10
Dhr. dr. R. van Geuns	FMR	Armoede interventies	01-04-12
Mw. dr. J. Metz	FMR	Youth spot	01-10-12
Mw. dr. E. Bos	FMR	Culturele en sociale dynamiek	01-12-13
Dhr. dr. A.G. Mein	FMR	Legal Management	15-10-15
Dhr. dr. S.J.H. Majoor	FMR	Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken	01-09-15
Dhr. dr. G.W. Lovink	FDMCI	Netwerk cultures	01-01-04
Dhr. prof. dr. ir. B.J.A. Kröse	FDMCI	Digital life	01-02-04
Dhr. dr. H.M.M. van Vliet	FDMCI	Cross media	01-02-13
Dhr. prof. dr. A.M. Schouten	FDMCI	Play and civic media	01-03-13
Dhr. dr. M. Snoek	FOO	Leren en innoveren	01-08-03
Dhr. prof. dr. R.J. Oostdam	FOO	Maatwerk in leren en instructie	01-11-08
Dhr. dr. A.H.J. Wilschut	FOO	Didactiek van de maatschappijvakken	01-01-12
Dhr. prof. dr. R. Fukkink	FOO	De pedagogische functie van onderwijs en opvoeding	01-08-13
Mw. dr. M. Pijls	FOO	Didactiek van de bètavakken	01-03-16
Mw. dr. L. Elffers	HvA-FOO	Beroepsonderwijs	01-09-15
Dhr. dr. D.A. van Damme	FT	Logistiek	01-09-03

LECTOR	FACULTEIT	LECTORAAT	STARTDATUM
Mw. ir. I.F. Oskam	FT	Circulair ontwerpen en ondernemen	01-02-07
Dhr. dr. ir. J. Kluck	FT	Water in en om de stad	01-11-08
Dhr. dr. ir. R.J. de Boer	FT	Aviation Engineering	01-09-09
Mw. dr. C.J. de Poot	FT	Forensisch onderzoek	01-02-10
Dhr. dr. ir. R. van den Hoed	FT	Energie en innovatie	19-01-11
Jhr. dr. W. Ploos van Amstel	FT	City logistics	01-09-14
Dhr. dr. F. Suurenbroek	FT	Bouwtransformatie	16-10-14
Dhr. G.G.M. Boosten MSc	FT	Aviation Management	01-08-16

GESTOPT IN 2016			STARTDATUM
Dhr. dr. G.J. van Bussel	FDMCI	Digital archiving and compliance	01-01-12
Dhr. dr. E. van den Berg	FOO	Wetenschap en techniekonderwijs	01-08-08
Dhr. dr. M. Stam	FMR	Outreaching werken en innoveren	01-10-12
Dhr. dr. ir. J. Henseler	FDMCI	E-discovery	01-06-09
Dhr. prof. dr. H.A.M. Daanen	FDMCI	Fashion research and technology	01-09-13
Mw. prof. dr. H. Vemeulen	FG	Evidence-Based Peri-operatieve Zorg	01-06-15

In 2016 spraken de volgende lectoren hun lectorale rede uit:

LECTOR	FACULTEIT	LECTORAAT	DATUM
Mw. dr. M.J. van Hartingsveldt	FG	Ergotherapie - Participatie en Omgeving	08-03-16
Mw. dr. M. Baart de la Faille - Deutekom	FBSV	Kracht van Sport	21-04-16
Mw. dr. M. van der Schaaf	FG	Revalidatie in de Acute Zorg	07-06-16
Mw. dr. L. Elffers	FOO	Beroepsonderwijs	06-09-16
Dhr. prof.dr. G.J.P. Savelsbergh	FBSV	Perceptueel-Motorische Talentontwikkeling	27-09-16
Dhr. dr. R.R.D. Oudejans	FBSV	Leren en Presteren in Sport - Kwaliteit van Trainen en Coachen	27-09-16
Dhr. dr. M.J. Hofmijster	FBSV	Innovatie in Sportprestatie	27-09-16
Dhr. dr. S.J.H. Majoor	FMR	Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken	04-10-16
Mw. dr. C.H.M. Latour	FG	Integratie van Psychiatrische en somatische zorg	11-10-16
Mw. dr. B.M. Buurman	FG	Transmurale Ouderenzorg	11-10-16
Dhr. dr. A.G. Mein	FMR	Legal Management	22-11-16

PROMOTIETRAJECTEN MEDEWERKERS

Zes medewerkers promoveerden in 2016 en 15 docenten startten met een promotietraject. Een toename ten opzichte van 2015 toen dat er respectievelijk vier en elf waren. In 2016 waren er 19 docenten bezig met een pre-promotietraject, een voorbereidend jaar waarin docenten een promotieonderzoek voorbereiden onder begeleiding van een lector. Acht docenten zijn in 2016 gestopt met het pre-promotietraject, dat laat zien dat het waardevol is om medewerkers zich eerst te laten oriënteren op een promotietraject. Er zijn 22 externe promovendi, zij zijn niet in dienst van de HvA maar leveren wel een bijdrage aan het onderzoek in de kenniscentra en speerpunten en worden begeleid door een HvA-lector. Twee externe promovendi zijn gepromoveerd in 2016 en twee externe promovendi zijn gestopt. Bij de HvA werkten in 2016 zestien docenten aan een promotieonderzoek dat buiten de kaders van het programmatisch onderzoek van de HvA valt, waarvan één docent is gepromoveerd en één docent is gestopt.

AANTAL PROMOVENDI PER FACULTEIT, INCLUSIEF PERSONEN DIE IN 2016 ZIJN GEPROMOVEERD

FBE	9
FBSV	9
FDMCI	13
FG	17
FMR	15
FOO	9
FT	19
Totaal	91

GEHONOREERDE SUBSIDIEAANVRAGEN

FACULTEIT	SUBSIDIE-VERSTREKKER	SUBSIDIEPROGRAMMA	PENVOERDER	BETROKKEN ONDERZOEKERS	PROJECTTITEL	SUBSIDIEBEDRAG
FT	NWO/SIA	SURF (Smart Urban regions of the Future)	HvA	Robert van den Hoed	U-SMILE	€ 299.961
FT	NWO/SIA	SURF (Smart Urban regions of the Future)	HvA	Melika Levelt	R-LINK	€ 300.000
FDMCI	STW	Research Through Design (RTD)	HvA	Hein Daanen	Smart Clothing	€ 25.500
FT	STW	Research Through Design (RTD)	HvA	Lisette Klok, Jeroen Kluck	REALCOOL	€ 100.000
FT	NWO	Joint Programme Initiative Urban Europe	HvA	Robert van der Hoed	ME2	€ 250.000
FT	NWO	Joint Programme Initiative Urban Europe	HvA	Susanne Balm	Civic	€ 241.590
FT	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA	Inge Oskam	Re-Organise	€ 299.940
FDMCI	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA	Ben Kröse	BRAVO	€ 267.103
FDMCI	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA	Ben Schouten	Live Game Design	€ 299.755
FDMCI	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA	Ben Schouten	Storytelling voor 360graden media	€ 299.431
FT	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA	Walther Ploos van Amstel	Onderzoek naar de inzet van lichte elektrische vrachtoerijnen (LEV) voor stadslogistiek	€ 299.960
FT	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA	Frank Suurenbroek	CoReUs: Co-Creating Responsive Urban Spaces	€ 300.000
FT	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA	Robert Jan de Boer	Data mining for MRO process optimization	€ 300.000
FDMCI	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA	Harry van Vliet	Meer profijt uit data	€ 295.417
FDMCI	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA	Hein Daanen	Passende mode via internet	€ 299.797
FBE	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA	Willem van Winden	Alliance for Responsible Denim	€ 299.974
FT	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Koos Johannes	The interorganizational use of BIM for supporting the re-use and recycling of building components and materials	€ 174.250
FBE	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Michel Knoppel	International Contagion in the Housing Market	€ 135.800
FG	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Mel Major	Improving the quality of survival; the development and implementation of tailored primary care physiotherapy for patients following discharge from the intensive care unit	€ 174.250
FG	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Lotte Verweij	Cardiac Care Bridge	€ 174.250
FG	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Margreet Wortman	De effectiviteit en kosteneffectiviteit van psychosomatische therapie voor patiënten met Somatisch Onvoldoende verklaarde Lichamelijke Klachten die hun huisarts veelvuldig bezoeken	€ 174.250
FDMCI	NWO/SIA	TOP-up	HvA	Geert Lovink	Digitale toolkit	€ 10.000
FT	NWO/SIA	TOP-up	HvA	Inge Oskam	Design challenges with biobased plastics	€ 10.000
FT	NWO/SIA	TOP-up	HvA	A. El Makhloufi, Dick van Damme	Doorschakelen naar keten- en netwerkstrategieën voor mkb ondernemingen in mainports	€ 9.994
FBE	NWO/SIA	Take-off	HvA	Martin Haring	Planq	€ 40.000
FDMCI	NWO/SIA	KIEM-VANG	HvA	Hein Daanen	Productietechnieken voor closed-loop mode	€ 19.616
FT	NWO/SIA	KIEM-VANG	HvA	Inge Oskam	3D printen met kunststofrecycylaet	€ 19.872
FT	NWO/SIA	KIEM-VANG	HvA	Inge Oskam	Hoeveel levens heeft een autoband?	€ 19.932
FT	NWO/SIA	KIEM-VANG	HvA	Inge Oskam	Laagdrempelige meetssystemen voor biotische reststromen	€ 19.996
FDMCI	NWO/SIA	KIEM-VANG	HvA	Rebecca Breuer	Measuring the dutch clothing mountain	€ 19.382
FT	NWO/SIA	KIEM-VANG	HvA	Liselotte van Dijk	Upcyclen van arenastoelen	€ 19.423
FT	NWO/SIA	KIEM-VANG	HvA	Liselotte van Dijk	Hergebruik van stadionstoelen	€ 19.916
FT	NWO/SIA	KIEM-VANG	HvA	Liselotte van Dijk	Recycling mogelijkheden van kunststof stadion stoelen	€ 19.839
FDMCI	NWO/SIA	KIEM-VANG	HvA	Michiel Rovers	Personalised aftermovies en festivalbeleving	€ 19.992
FMR	NWO/SIA	RAAK-Publiek	HvA	Alex Straathof	Vernieuwd Handelingsrepertoire en Reflectiekader voor Participatieprofessionals	€ 299.999
FBSV	NWO/SIA	RAAK-Publiek	HvA	Peter Weijs	PRESCHOOL@HEALTHYWEIGHT	
FMR	NWO/SIA	RAAK-Publiek	HvA	Judith Metz	Sterk Meidenwerk	€ 300.000
FT	NWO/SIA	RAAK-publiek	HvA	Anna Mapes, Christianne de Poot	LocalDNA: DNA-onderzoek op locatie – Van laboratorium naar opsporingspraktijk	€ 299.974

FACULTEIT	SUBSIDIE-VERSTREKKER	SUBSIDIEPROGRAMMA	PENVOERDER	BETROKKEN ONDERZOEKERS	PROJECTTITEL	SUBSIDIEBEDRAG
FDHCI	NWO/SIA	RAAK-publiek	HvA	Harry van Vliet, Bernadette Schrandt	De Tentoonstellingsmaker van de 21ste eeuw	€ 300.000
FBSV	NWO/SIA	RAAK-publiek	HvA	Marije Baart de la Faille	WHEELchair ExercisE and Lifestyle Study (WHEELS)	€ 270.215
FOO	NWO/SIA	RAAK-publiek	HvA	Ron Oostdam	Omgaan met controversiële onderwerpen in de klas	€ 299.934
FG	NWO/SIA	RAAK-publiek	HvA	Anniek Timmerman, Raoul Engelbert	SIMBA – Kindertherapeuten Stimuleren Kinderen met Astma tot Meer Beweging	€ 299.391
FBSV	NWO/ENW	Data-driven research on Sports & Healthy Living	HvA	Marije Baart de la Faille	Playful Data-driven Active Urban Living	€ 155.660
FT	NWO/ERANET		HvA	Walther Ploos van Amstel	Sailor	€ 232.700
FT	Interreg			Robert van den Hoed	SEEV4-City	€ 417.386
FG	ZonMW	TOPICS	HvA	Marlies van Meenen-Heiligenberg, Corine Latour	Verschillen tussen mannen en vrouwen met hartfalen op het gebied van depressie en comorbiditeit	€ 34.787
FG	ZonMW	Tussen weten en doen 2	HvA	Corine Latour, Jolanda Maaskant	Fit for practice	€ 84.792
FG	ZonMW	Zichtbare schakel fase 2	HvA	Corine Latour	Sterke Schakels 2.0.	
FBSV	ZonMW	Kennissvoucher	HvA	Lea den Broeder	Ontwikkeling van een instrument voor integrale aanpak positieve gezondheid in de wijk	€ 15.000
FBSV	ZonMW	Sportinnovator	HvA	Matthijs Hofmeister	Van Meten naar Weten	€ 200.000
FBSV	ZonMW	Sportinnovator	HvA	Matthijs Hofmeister	Rugbijnvrij roeien	€ 10.000
FOO	EU	Erasmus plus	HvA	Ron Oostdam	Social inclusion	€ 385.804
FDHCI	COMMIT		HvA	Ben Schouten, Ben Kröse	Smart Playsets	€ 172.500
FT	NWO	Accelerator	HvA	Walther Ploos van Amstel	4C Control Tower	€ 126.768
FT	Topsector energie	TKI EnerGO	HvA	Renee Heller	iDEEGO: smart highways	€ 36.550
TOTAAL						€ 9.200.650

BIJLAGE 2 ORGANISATIE



Deze bijlage toont de cijfers die betrekking hebben op alle medewerkers die in dienst zijn bij de Stichting Hogeschool van Amsterdam. In de jaarrekening wordt geconsolideerd gerapporteerd en daarmee ook over de Holding Hogeschool van Amsterdam. Peildatum is 31 december 2016, tenzij anders vermeld.

KERNGEGEVENS

Aantal medewerkers

	2012		2013		2014		2015		2016	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Mannen	1590	45%	1612	45%	1635	44%	1722	44%	1718	44%
Vrouwen	1949	55%	1981	55%	2072	56%	2182	56%	2208	56%
Totaal	3539	100%	3593	100%	3707	100%	3904	100%	3926	100%

Aantal medewerkers naar fte en organisatieonderdeel

CATEGORIE	ONDERDEEL	MEDEWERKERS	FTE
Onderwijs	Faculteit Bewegen Sport en Voeding	190	144,0
	Faculteit Business en Economie	705	554,6
	Faculteit Gezondheid	267	202,8
	Faculteit Maatschappij en Recht	613	467,9
	Faculteit Digitale Media en Creatieve industrie	609	483,9
	Faculteit Onderwijs en Opvoeding	411	302,6
	Faculteit Techniek	485	378,6
	Centrale dienst	Administratief Centrum	90
Bureau Nieuwbouw		10	9,6
Facility Services		136	123,4
HvA Bibliotheek		48	39,6
ICT Services		108	103,0
Studentenzaken		81	67,7
Bestuursstaf		Algemene Zaken	44
	Communicatie	26	22,7
	Onderwijs en Onderzoek	18	15,4
	Human Resources	33	26,2
	Finance, Planning & Control	17	14,8
	Informatie Regie Secretariaat	10	9,7
	Centraal Bureau - Overig	Centrum voor Nascholing Amsterdam	25
Totaal		3926	3104,3

Verdeling fte's naar OP en OBP

	2012		2013		2014		2015		2016		
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	
OP	1668,0	59,8%	1706,7	59,7%	1786,3	60,4%	1942,6	62,4%	1939,1	62,5%	
OBP	1122,2	40,2%	1152,8	40,3%	1171,9	39,6%	1170,7	37,6%	1165,2	37,5%	
Verbijz. OBP	OOP	238,4	8,5%	252,4	8,8%	274,8	9,3%	238,0	7,6%	255,7	8,2%
	overig OBP	883,8	31,7%	900,3	31,5%	897,1	30,3%	932,7	30,0%	909,5	29,3%
Totaal	2790,2	100,0%	2859,4	100,0%	2958,1	100,0%	3113,3	100,0%	3104,3	100,0%	

Verdeling fte's naar functiecategorie

	2012		2013		2014		2015		2016	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Management	150,9	5%	143,0	5%	143,7	5%	139,4	4%	155,6	5%
Lector 1,2	19,7	1%	25,3	1%	29,2	1%	34,1	1%	33,1	1%
Hogeschool hoofddocent	21,3	1%	21,5	1%	25,2	1%	37,1	1%	42,1	1%
Docent/Onderzoeker 1,2,3	1574,9	56%	1617,7	57%	1687,1	57%	1746,8	56%	1733,4	56%
Instructeur praktijkonderwijs 1,2,3	52,1	2%	42,2	1%	44,8	2%	45,4	1%	41,7	1%
Onderzoeker 1,2,3,4							24,1	1%	21,2	1%
Onderwijs- en Onderzoeksmedewerker 1,2,3,4,5							55,0	2%	67,6	2%
Ondersteunend personeel*	971,3	35%	1009,8	35%	1028,1	35%	1031,3	33%	1009,6	33%
totaal	2790,2	100%	2859,4	100%	2958,1	100%	3113,3	100%	3104,3	100%

* exclusief OBP vanaf schaal 13, deze is opgenomen in categorie management.
De categorieën onderzoeker en onderwijs- en onderzoeksmedewerker maken sinds 2015 deel uit van het OP.

Verdeling man/vrouw

	2012		2013		2014		2015		2016	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Mannen	1290,1	46%	1325,2	46%	1345,9	45%	1415,2	45%	1414,6	46%
Vrouwen	1500,1	54%	1534,2	54%	1612,2	55%	1698,1	55%	1689,7	54%
Totaal	2790,2	100%	2859,4	100%	2958,1	100%	3113,3	100%	3104,3	100%

Fte's naar leeftijdsopbouw

LEEFTIJD	OP			OBP			TOTAAL	
	MAN	VROUW	TOTAAL	MAN	VROUW	TOTAAL	FTE'S	%
15-24	9,9	6,0	15,9	6,9	4,4	11,3	27,2	0,9%
25-29	41,0	86,8	127,8	31,1	46,9	77,9	205,7	6,6%
30-34	90,9	139,5	230,5	65,7	95,7	161,4	391,8	12,6%
35-39	128,6	162,0	290,6	63,9	113,6	177,5	468,1	15,1%
40-44	101,5	144,8	246,3	69,8	86,0	155,7	402,0	13,0%
45-49	108,0	122,7	230,6	61,2	112,5	173,7	404,3	13,0%
50-54	142,6	134,8	277,4	53,8	96,5	150,3	427,7	13,8%
55-59	172,2	114,0	286,1	59,1	79,6	138,7	424,8	13,7%
60-65	145,4	78,9	224,3	55,7	61,9	117,6	341,9	11,0%
>65	6,4	3,2	9,6	1,2	0,0	1,2	10,8	0,3%
Totaal fte	946,4	992,7	1939,1	468,2	697,0	1165,2	3104,3	100,0%
Totaal %	30,5%	32,0%	62,5%	15,1%	22,5%	37,5%		

Vaste en tijdelijke dienstverbanden

	2012		2013		2014		2015		2016	
	FTE	%	FTE	%	FTE	%	FTE	%	FTE	%
Vast	2189,9	78%	2280,3	80%	2393,4	81%	2638,9	85%	2719,6	88%
D2	2166,2	78%	2258,6	79%	2378,2	80%	2596,4	83%	2683,6	86,4%
D3	23,7	1%	21,7	1%	15,2	1%	42,5	1%	36,0	1,2%
Tijdelijk (D4)	600,3	22%	579,1	20%	564,7	19%	474,5	15%	384,7	12%
Totaal	2790,2	100%	2859,4	100%	2958,1	100%	3113,3	100%	3104,3	100%

Externe inhuur

percentages berekend op basis van totaal aantal fte's

	2015		2016	
	FTE	%	FTE	%
Detacheringen vanuit de UvA	21,4	9,0%	19,2	9,8%
Inhuur HvA-Jobservice	75,8	32,0%	59,8	30,4%
Inhuur uitzendbureau / detacheringbureau	54,4	23,0%	53,5	27,2%
Detacheringen	14,3	6,0%	13,0	6,6%
ZZP-er	70,8	29,9%	51,3	26,1%
Totaal	236,7	100,0%	196,8	100,0%

Instroom per leeftijdsgroep

LEEFTIJD	OP			OBP			TOTAAL	
	MAN	VROUW	TOTAAL	MAN	VROUW	TOTAAL	AANTAL	%
15-24	12	7	19	9	9	18	37	8,5%
25-29	23	34	57	19	19	38	95	21,8%
30-34	22	31	53	5	13	18	71	16,3%
35-39	13	16	29	5	8	13	42	9,7%
40-44	15	29	44	5	3	8	52	12,0%
45-49	11	19	30	8	11	19	49	11,3%
50-54	12	9	21	5	8	13	34	7,8%
55-59	10	6	16	3	6	9	25	5,7%
60-65	8	1	9	3		3	12	2,8%
>65	13	4	17	1		1	18	4,1%
Totaal aantal	139	156	295	63	77	140	435	
Totaal %	32,0%	35,9%	67,8%	14,5%	17,7%	32,2%		100,0%

Uitstroom

LEEFTIJD	OP			OBP			TOTAAL	
	MAN	VROUW	TOTAAL	MAN	VROUW	TOTAAL	AANTAL	%
15-24	7	6	13	9	6	15	28	6,8%
25-29	17	28	45	15	15	30	75	18,1%
30-34	15	17	32	10	14	24	56	13,5%
35-39	10	15	25	8	12	20	45	10,9%
40-44	15	12	27	4	7	11	38	9,2%
45-49	11	7	18	4	11	15	33	8,0%
50-54	11	17	28	7	5	12	40	9,7%
55-59	8	4	12	1	5	6	18	4,3%
60-65	25	13	38	6	3	9	47	11,4%
>65	21	6	27	4	3	7	34	8,2%
Totaal aantal	140	125	265	68	81	149	414	
Totaal %	33,8%	30,2%	64,0%	16,4%	19,6%	36,0%		100,0%

Redenen beëindiging arbeidsovereenkomst in aantallen

	2012	2013	2014	2015	2016
Beëindiging tijdelijk dienstverband	169	224	172	180	194
Beëindiging op eigen verzoek	88	80	106	118	137
Ontslag in proeftijd*			4	4	1
WIA	2	4	3	4	2
Overlijden	1	0	4	3	2
Beëindiging anders dan op eigen verzoek*	19	12	27	31	30
Vaststellingsovereenkomst	18	8	26	30	26
Overige redenen	1	4	1	1	4
FPU / Pensioen	79	49	52	73	48
FPU	62	35	36	14	6
Pensioen	17	14	16	59	42
Totaal	358	369	368	413	414

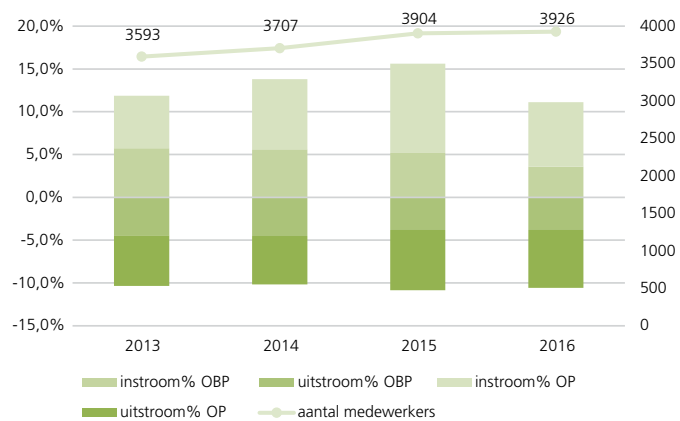
Vanaf 2014 wordt ontslag in proeftijd apart zichtbaar gemaakt.

Vanaf 2012 wordt de regel 'beëindiging anders dan op eigen verzoek' verbijzonderd naar vaststellingsovereenkomst en overige redenen.

Personeelsverloop

	2012	2013	2014	2015	2016
Gemiddeld aantal medewerkers	3.434	3.566	3.623	3.806	3.915
Aantal uitgestroomde medewerkers	358	369	368	413	414
Verlooppercentage	11,0%	10,4%	10,3%	10,2%	10,6%

Ontwikkeling aantal medewerkers in relatie tot in- en uitstroompercentage



INTERNE MOBILITEIT

Doorstroom medewerkers

	2012		2013		2014		2015		2016	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Doorstroom	224	8,3%	188	6,7%	175	6,0%	365	11,4%	195	5,8%

Functiewijziging

Aantal medewerkers met een D2-contract, waarvan de functie is gewijzigd in een hogere OP-functie (zonder salarisgarantie)

FUNCTIE	D2
Hogeschool hoofddocent	4
Docent 1	43
Docent 2	43
Docent 3	4
Totaal	94

Verdeling fte's onderwijzend personeel

SCHAAL	FUNCTIENAAM	FUNCTIEMIX		SALARISMIX	
		FTE	%	FTE	%
Schaal 6	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 5	1,4	0,1%	1,4	0,1%
Schaal 7	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 4	5,4	0,3%	5,4	0,3%
Schaal 8	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 3, instructeur praktijkonderwijs 3	35,7	1,8%	35,7	1,8%
Schaal 9	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 2, instructeur praktijkonderwijs 2	38,9	2,0%	38,9	2,0%
Schaal 10	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 1, instructeur praktijkonderwijs 1, docent 3, onderzoeker 4	192,3	9,9%	185,5	9,6%
Schaal 11	docent 2, onderzoeker 3	954,3	49,2%	873,6	45,1%
Schaal 12	docent 1, onderzoeker 2	634,4	32,7%	719,9	37,1%
Schaal 13	hogeschool hoofddocent 2, onderzoeker 1	43,7	2,3%	45,7	2,4%
Schaal 14	hogeschool hoofddocent 1	0,0	0,0%	0,0	0,0%
Schaal 15	lector kenniskring 2	18,3	0,9%	16,9	0,9%
Schaal 16	lector kenniskring 1	14,8	0,8%	16,2	0,8%
Totaal		1939,1	100,0%	1939,1	100,0%

ARBEIDSVOORWAARDEN

Verdeling fte's naar salarisschaal

SCHAAL	OP			OBP			TOTAAL	
	MAN	VROUW	TOTAAL	MAN	VROUW	TOTAAL	FTE	%
02			0,0			0,0	0,0	0,0%
03			0,0	1,4	0,8	2,2	2,2	0,1%
04			0,0	1,0	2,6	3,6	3,6	0,1%
05			0,0	19,6	4,0	23,6	23,6	0,8%
06	1,2	0,2	1,4	36,8	48,1	85,0	86,4	2,8%
07	2,6	2,8	5,4	28,2	109,7	137,8	143,2	4,6%
08	14,9	20,8	35,7	57,0	136,5	193,5	229,1	7,4%
09	19,4	19,5	38,9	45,7	74,4	120,1	159,0	5,1%
10	64,4	121,1	185,5	69,8	103,2	172,9	358,4	11,5%
11	406,2	467,4	873,6	59,2	89,1	148,3	1021,9	32,9%
12	391,6	328,2	719,9	72,8	66,0	138,8	858,7	27,7%
13	24,0	21,7	45,7	38,8	38,5	77,3	122,9	4,0%
14			0,0	21,0	15,3	36,3	36,3	1,2%
15	7,7	9,2	16,9	8,0	3,8	11,8	28,7	0,9%
16	14,4	1,8	16,2	7,0	3,0	10,0	26,2	0,8%
17			0,0		2,0	2,0	2,0	0,1%
18			0,0	2,0		2,0	2,0	0,1%
	946,4	992,7	1939,1	468,2	697,0	1165,2	3104,3	
Totaal	30%	32%	62%	15%	22%	38%	100%	100,0%

Aantal medewerkers met salarisverhoging in augustus

Percentages ten opzichte van het aantal medewerkers op 1 augustus 2016.

	2012		2013		2014		2015		2016	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Met salarisverhoging	1333	37,5%	1414	39,9%	1356	37,6%	1381	36,5%	1615	41,4%
Zonder salarisverhoging	201	5,6%	35	1,0%	281	7,8%	324	8,6%	152	3,9%
Eindschaal	1912	53,7%	2012	56,8%	1860	51,5%	1963	51,8%	2069	53,1%
Nieuw in dienst per 1 augustus	113	3,2%	80	2,3%	114	3,2%	118	3,1%	63	1,6%
Totaal	3559	100,0%	3541	100,0%	3611	100,0%	3786	100,0%	3899	100,0%

Aantal medewerkers op laatste trede van hun salarisschaal

Percentages ten opzichte van het aantal medewerkers op 31 december 2016.

	2012		2013		2014		2015		2016	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Eindschaal	1912	54,0%	1998	55,6%	2153	58,1%	2200	56,4%	2322	59,5%
Overige	1627	46,0%	1595	44,4%	1554	41,9%	1704	43,6%	1604	41,1%
Totaal	3539	100,0%	3593	100,0%	3707	100,0%	3904	100,0%	3926	100,6%

Salariëring na invoering van functieordening

SCHAAL	2012		2013		2014		2015		2016	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Met salarisgarantie	306	8,6%	269	7,5%	249	6,7%	239	6,1%	190	4,8%
Salaris conform functie	3233	91,4%	3324	92,5%	3458	93,3%	3665	93,9%	3736	95,2%
Totaal	3539	100,0%	3593	100,0%	3707	100,0%	3904	100,0%	3926	100,0%

Arbeidsmarkttoelage

MEDEWERKERS MET ARBEIDSMARKT-TOELAGE	2012		2013		2014		2015		2016	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
	146	4,8%	127	4,0%	100	2,8%	69	1,6%	52	1,3%

Besteding decentrale arbeidsvoorwaarden

REGELING	2015	2016
Betaald ouderschapsverlof	€ 782.391	€ 816.631
Regeling woon-werkverkeer	€ 3.473.641	€ 3.141.372
Werkgeversbijdrage kinderopvang	€ 855.111	€ 915.845
Totaal	€ 4.256.032	€ 3.958.003
Getotaliseerd jaarinkomen	€ 171.022.234	€ 183.168.964
% DAM gelden	2,5%	2,2%

De HvA heeft in het kader van hoofdstuk K van de cao voor het hoger beroepsonderwijs over decentrale arbeidsvoorwaarden gekozen voor betaald ouderschapsverlof, de regeling reiskosten woon-werkverkeer en de werkgeversbijdrage kinderopvang.

DOELGROEPENBELEID

Ouderschapsverlof

	2012		2013		2014		2015		2016	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Aantal medewerkers	158	4,1%	203	5,1%	199	5,0%	203	4,8%	264	6,7%

Seniorenregeling

	2012		2013		2014		2015		2016	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Aantal medewerkers	295	7,6%	282	7,1%	271	6,8%	243	5,7%	214	5,5%

Managementfuncties

SCHAAL	FUNCTIE	2015			2016		
		MAN	VROUW	TOTAAL	MAN	VROUW	TOTAAL
10	afdelingshoofd 4	2	6	8	3	6	9
11	afdelingshoofd 3	1	7	8	1	7	8
	projectmanager 4	14	15	29	11	17	28
12	afdelingshoofd 2	8	11	19	6	10	16
	opleidingsmanager 3		2	2	1	1	2
	projectmanager 3	13	10	23	15	12	27
13	afdelingshoofd 1	4	3	7	1	6	7
	directeur bedrijfsvoering 2		1	1		1	1
	opleidingsmanager 2	17	15	32	13	9	22
	projectmanager 2	16	12	28	17	12	29
14	beleidsdirecteur 3			0			0
	directeur dienst 2	2		2	2		2
	directeur bedrijfsvoering 3	4	2	6	1		1
	opleidingsmanager 1	15	8	23	17	9	26
	projectmanager 1	1	7	8	1	6	7
15	beleidsdirecteur 2		1	1		1	1
	directeur bedrijfsvoering 2				4	2	6
	directeur dienst 1	4		4	3	1	4
16	beleidsdirecteur 1	2	2	4	3	1	4
	decaan	4	3	7	4	2	6
17	beleidsdirecteur 1		1	1		2	2
18	college van bestuur	2		2	2		2
	Totaal	109	106	215	105	105	210
	Percentage	50,7%	49,3%	100%	50,0%	50,0%	100%

Hogere onderwijzend- en onderzoekendpersoneel functies

SCHAAL	FUNCTIE	2015			2016		
		MAN	VROUW	TOTAAL	MAN	VROUW	TOTAAL
13	hogeschool hoofddocent	20	21	41	22	25	47
15	lector 2	13	11	24	12	12	24
16	lector 1	18	1	19	14	2	16
	Totaal	51	33	84	48	39	87
	Percentage	60,7%	39,3%	100%	55,2%	44,8%	100%

Ziekteverzuim

	2012	2013	2014	2015	2016
Kort (t/m 7 dagen)	0,83%	0,79%	0,60%	0,64%	0,65%
Middellang (8-42 dagen)	0,77%	0,71%	0,54%	0,55%	0,46%
Lang (43-365 dagen)	2,28%	2,15%	2,02%	2,18%	2,62%
Langer dan 1 jaar	0,74%	0,79%	1,08%	1,00%	1,08%
Totaal	4,62%	4,45%	4,25%	4,37%	4,81%

BIJLAGE 3 BESTUUR



BESTUURLIJK EN LEIDINGGEVEND KADER

Raad van Toezicht

De samenstelling van de Raad van Toezicht staat vermeld op de HvA-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 HvA-website, evenals de nevenfuncties en de functies uit hoofde van de bestuursfunctie van de leden.

Faculiteiten

De samenstelling van de decanen op 31 december 2016.

prof. dr. W.J.M. (Wilma) Scholte op Reimer a.i.	Faculteit Beweging, Sport en Voeding
dr. G.R. (Geleyn) Meijer	Faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie
drs. W.W. (Willem) Baumfalk	Faculteit Business en Economie
prof. dr. W.J.M. (Wilma) Scholte op Reimer	Faculteit Gezondheid
prof. dr. J.N. (Jean) Tillie	Faculteit Maatschappij en Recht
drs. I.M.J. (Ietje) Veldman	Faculteit Onderwijs en Opvoeding
drs. G.R.M. (Gerard) van Haarlem	Faculteit Techniek

Stafafdelingen en diensten

De samenstelling van de directeuren van stafafdelingen en diensten op 31 december 2016.

drs. M.N. (Maaïke) Lürsen	Secretaris
drs. E.S. (Eldrid) Bringmann	Directeur Onderwijs en Onderzoek
C.H.J. (Cees) Endhoven BA	Directeur Personeel en Organisatie
drs. F.D. (Erik) Boels	Directeur Finance, Planning & Control
drs. P.M. (Paul) Helbing	Directeur Communicatie
drs. R. (Richard) Liefing	Directeur Audit
drs. G.H. (Harold) Swartjes MBA	Directeur Facility Services
ir. L.J.D.C. (Bert) Voorbraak	Directeur ICT Services
ir. L.J.D.C. (Bert) Voorbraak	Directeur Strategische Informatievoorziening
mr. M.P.I. (Marije) van Leeuwen	Hoofd Juridische Zaken
G.G.M. (Friedo) de Valk MBA CFM	Directeur Studentenzaken
C. (Chris) Schut	Directeur Administratief Centrum
C. (Cees) van der Wolf	Directeur Bureau Nieuwbouw
drs. M.A.M. (Maria) Heijne	Directeur HvA Bibliotheek

BESTUURDERSBEZOLDIGING EN WNT-OPGAVE

De Wet normering topinkomens

De bestuurders en toezichthouders ontvangen een bezoldiging of tegemoetkoming die wordt bepaald met inachtneming van de Wet normering topinkomens (WNT). Zij hebben geen recht op bonussen, prestatiegerelateerde gratificaties, andere prestatie-afhankelijke beloningen of belastbare kostenvergoedingen.

Met ingang van 2016 gaat de klassenindeling van het onderwijs voor de toepassing van de WNT niet langer uit van deelsectoren, maar van een systeem van 'complexiteitspunten'. Onderdeel van de nieuwe regels is dat elke instelling zichzelf in het financieel verslaggevingsdocument complexiteitspunten toekent volgens een bepaald systeem (Staatscourant 40838 van 17 november 2015), en daaruit afleidt tot welke klasse zij voor toepassing van de WNT dient te worden gerekend. Voor deze berekening gebruikt de HvA de onderstaande gegevens.

JAAR	TOTALE BATEN (HVA ENKELVOUDIG)	AANTAL STUDENTEN PER 1 OKTOBER	AANTAL ONDERWIJSSECTOREN
2013	362,0 M€	48.963	6
2014	379,7 M€	48.599	6
2015	389,5 M€	46.759	6
2013-2015 gemiddeld	377,1 M€	48.107	6

De gemiddelde omzet over 2013-2015 enkelvoudig is meer dan 200 M€ en dat levert 10 complexiteitspunten op. Het gemiddeld aantal studenten is meer dan 20.000 en dat levert 5 complexiteitspunten op. De HvA verzorgt onderwijs in zes HOOP-sectoren, namelijk onderwijs, gezondheid, taal en cultuur, economie, gedrag en maatschappij,

en techniek. Dat levert $2 \times 6 = 12$ 'gewogen onderwijssectoren' op en daardoor 5 complexiteitspunten.

De HvA trekt uit deze gegevens de conclusie dat haar 20 complexiteitspunten toegerekend dienen te worden, de maximale score (klasse G), hetgeen betekent dat het WNT-maximum voor 2016 van toepassing is.

In de navolgende tabellen staat de bezoldiging van bestuurders en toezichthouders vermeld op de voorgeschreven wijze. In 2016 waren er geen niet-topfunctionarissen wier bezoldiging het WNT-maximum in 2016 te boven ging en waren er geen ontslaguitkeringen toegekend die de door de WNT gestelde grenzen te boven gingen.

College van Bestuur

Een deel van de collegeleden is aangesteld bij de Hogeschool van Amsterdam, een ander deel bij de Universiteit van Amsterdam. Interimbestuurder Nico Moolenaar is in WNT-termen een topfunctionaris zonder dienstbetrekking. De bezoldiging van alle bestuurders vindt plaats voor gemene rekening van de HvA en de UvA op basis van de verdeelsleutel 50:50.

Raad van Toezicht

De hoogte van de tegemoetkomingen aan de leden van de Raad van Toezicht was bepaald op grond van het per 2013 ingetrokken artikel 14a van de Regeling Financiën Hoger Onderwijs, en sindsdien niet gewijzigd. Omdat de leden van de Raden van Toezicht van de HvA en UvA aan elkaars vergaderingen en beraadslagingen deelnemen in de rol van adviseur, ontvingen zij tevens een advieskostenvergoeding (van € 3.500 op jaarbasis) van de andere instelling.

1a. Leidinggevende topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking

<i>bedragen x € 1</i>	PROF. DR. G.T.M. TEN DAM	PROF. DR. K.I.J. MAEX	PROF. DR. H.M. AMMAN
FUNCTIEGEGEVENS	voorzitter	rector magnificus en vicevoorzitter	vicevoorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/6 – 31/12	1/6 – 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja (UvA)	ja (UvA)	ja (HvA)
Individueel WNT-maximum	104.948	104.948	179.000
Beloning	94.226	90.586	203.250
Belaste kostenvergoedingen	-	-	300
Beloningen betaalbaar op termijn	8.751	9.324	16.748
<i>Subtotaal</i>	<i>102.977</i>	<i>99.910</i>	<i>220.298</i>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-
Totaal bezoldiging	102.977	99.910	220.298
Verplichte motivering indien overschrijding	geen overschrijding	geen overschrijding	overschrijding ontstaan door verlaging WNT-norm per 2016; overgangsrecht van toepassing
GEGEVENS 2015	n.v.t	n.v.t	
Functie(s) in 2015			vicevoorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2015			1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2015 (in fte)			1,0
Beloning			196.505
Belaste kostenvergoedingen			-
Beloningen betaalbaar op termijn			17.408
Totaal bezoldiging 2015			213.913

<i>bedragen x € 1</i>	PROF. MR. H.M. DE JONG	PROF. DR. D.C. VAN DEN BOOM
FUNCTIEGEGEVENS	lid, rector HvA	rector magnificus en waarnemend voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/1 – 31/5
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja (HvA)	ja (UvA)
Individueel WNT-maximum	179.000	74.542
Beloning	184.051	77.159
Belaste kostenvergoedingen	300	-
Beloningen betaalbaar op termijn	16.459	6.850
<i>Subtotaal</i>	<i>200.810</i>	<i>84.009</i>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	
Totaal bezoldiging	200.810	84.009
Verplichte motivering indien overschrijding	overschrijding ontstaan door verlaging WNT-norm per 2016; overgangsrecht van toepassing	overschrijding ontstaan door verlaging WNT-norm per 2016; overgangsrecht van toepassing
GEGEVENS 2015		
Functie(s) in 2015	lid, rector HvA	rector magnificus UvA
Aanvang en einde functievervulling in 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2015 (in fte)	1,0	1,0
Beloning	185.428	192.247
Belaste kostenvergoedingen	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	17.083	17.166
Totaal bezoldiging 2015	202.511	209.413

1b. Leidinggevende topfunctionaris zonder dienstbetrekking kalendermaand 1-12

<i>bedragen x € 1</i>	DRS. N.R. MOOLENAAR
Functiegegevens	lid, bedrijfsvoerder HvA
Aanvang en einde functievervulling (uiterlijk maand 12)	01/07/2016 – 31/12/2016
Aantal kalendermaanden waarin functievervulling vóór 2016	-
Aantal kalendermaanden waarin functievervulling in 2016	6
Aantal uren functievervulling in 2016	1048 uur
Individueel WNT-maximum	144.000
Maximum uurtarief	175
Uitgekeerde bezoldiging in 2016	144.000
Bezoldiging per uur	137
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-
Totaal bezoldiging	144.000
Verplichte motivering indien overschrijding	

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<i>bedragen x € 1 (excl. evt. btw)</i>	MR. DRS. A. NICOLAÏ	M.R. MILZ MBA
Functiegegevens	voorzitter	lid
Aanvang en einde functievulling in 2016	1/1 – 30/6	1/1 – 30/9
Individueel WNT-maximum	13.388	13.437
Beloning	3.750	7.500
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-
<i>Subtotaal</i>	3.750	7.500
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-
Totaal bezoldiging	3.750	7.500
Verplichte motivering indien overschrijding		
Gegevens 2015		
Aanvang en einde functievulling in 2015	1/1/ - 31/12	1/1 - 31/12
Beloning	7.500	10.000
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-
Totaal bezoldiging 2015	7.500	10.000

<i>bedragen x € 1</i>	R. DE JONG RA	DRS. M.A.M. BARTH	DR. E.M. MINNEMAN
Functiegegevens	Lid / (waarnemend) voorzitter vanaf 1-7)	lid	lid
Aanvang en einde functievulling in 2016	1/1 – 31/12	1/1 – 31-12	10/10 – 31/12
Individueel WNT-maximum	22.461	17.900	4.070
Beloning	10.000	10.000	2.255
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	
<i>Subtotaal</i>	10.000	10.000	2.255
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	
Totaal bezoldiging	10.000	10.000	2.255
Verplichte motivering indien overschrijding			
Gegevens 2015			n.v.t
Aanvang en einde functievulling in 2015	1/2 - 31/12	1/1 - 31/12	
Beloning	9.167	10.000	
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	
Totaal bezoldiging 2015	9.167	10.000	

Bestuurdersdeclaraties

Op de bestuurders is de Regeling kostenvergoedingen, reiskosten en faciliteiten voor de CvB-leden van toepassing die de Raad van Toezicht in december 2015 heeft vastgesteld.

Over het jaar 2016 hebben de bestuurders 76.049 euro ten laste van de hogeschool en de universiteit gedeclareerd. Indien een vergoeding betrekking heeft op meer dan één persoon, is het bedrag proportioneel toegerekend.

Van deze kosten heeft de post 'reiskosten binnenland' vrijwel geheel betrekking op het gebruik van ingehuurd vervoer per auto. Op de post 'reiskosten buitenland' zijn enkele binnen-Europese werkbezoeken verantwoord.

DECLARATIES CVB IN EURO	PROF. DR. D.C. VAN DEN BOOM		PROF. DR. G.T.M. TEN DAM		PROF. DR. K.I.J. MAEX	
	UVA	HVA	UVA	HVA	UVA	HVA
Ten laste van						
Representatiekosten	909	-	1.531	-	1.384	-
<i>waarvan vaste onkostenvergoeding</i>	750	-	1.050	-	1.050	-
Reiskosten binnenland	6.805	-	2.556	-	4.376	-
Reiskosten buitenland	-	-	-	-	2.721	-
Overige kosten	-	-	-	-	-	-
Totaal	7.714	-	4.087	-	8.481	-

DECLARATIES CVB IN EURO	PROF. DR. H.M. AMMAN		PROF. MR. H.M. DE JONG		DRS. N.R. MOOLENAAR	
	UVA	HVA	UVA	HVA	UVA	HVA
Ten laste van						
Representatiekosten	610	2.189	362	1.800	203	-
<i>waarvan vaste onkostenvergoeding</i>	-	1.800	-	1.800	-	-
Reiskosten binnenland	247	31.898	148	11.821	55	4.953
Reiskosten buitenland	-	178	-	524	-	-
Overige kosten	-	-	-	-	-	-
Totaal	857	34.264	510	14.145	258	4.953

BIJLAGE 4 JAARREKENING



INHOUDSOPGAVE

JAARREKENING

GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2016	108
GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2016	109
GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT 2016	110
GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING GECONSOLIDEERD	111
UITSPLITSING VAN DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE GECONSOLIDEERDE BALANS	118
MODEL G	129
NIET IN DE BALANS OPGENOMEN VERPLICHTINGEN EN RECHTEN	130
UITSPLITSING VAN DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE GECONSOLIDEERDE EXPLOITATIEREKENING	131
FINANCIEEL EN BUITENGEWOON	144
GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIG	145
ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2016	146
ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2016	147
ENKELVOUDIG KASSTROOMOVERZICHT 2016	148
UITSPLITSING VAN DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE ENKELVOUDIGE BALANS	149
OVERZICHT VERBONDEN PARTIJEN	157
VERKLARING COLLEGE VAN BESTUUR	159
CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT	160

OVERIGE GEGEVENS

ALGEMEEN	167
BESTEMMING VAN HET RESULTAAT	167
GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM	167
GEGEVENS OVER DE RECHTSPERSOON	168
MEERJARENGEGEVENS HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM IN 5 JAAR	169

Amsterdam, 22 juni 2017

Geconsolideerde balans per 31 december 2016

(in miljoenen euro's)

De balans is na resultaatbestemming opgesteld.

	31-12-2016	31-12-2015
1 Activa		
Vaste Activa		
1.1 Immateriële vaste activa	4,2	5,1
1.2 Materiële vaste activa	308,6	331,1
1.3 Financiële vaste activa	3,0	4,7
<u>Totaal vaste activa</u>	<u>315,8</u>	<u>340,9</u>
Vlottende Activa		
1.4 Voorraden	0,0	0,0
1.5 Vorderingen	52,2	53,5
1.6 Effecten	0,0	0,0
1.7 Liquide middelen	72,3	68,8
<u>Totaal vlottende activa</u>	<u>124,5</u>	<u>122,3</u>
<u>Totaal activa</u>	<u>440,3</u>	<u>463,2</u>
2 Passiva		
2.1 Eigen vermogen	128,5	135,4
2.2 Voorzieningen	13,6	16,5
2.3 Langlopende schulden	178,6	185,4
2.4 Kortlopende schulden	119,6	125,9
<u>Totaal passiva</u>	<u>440,3</u>	<u>463,2</u>

Geconsolideerde staat van baten en lasten 2016

(in miljoenen euro's)

	2016	Begroting 2016	2015
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	272,1	269,1	275,4
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies	0,0	0,0	0,0
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	88,3	89,8	88,9
3.4 Baten werk in opdracht van derden	13,3	6,9	14,8
3.5 Overige baten	11,5	9,0	11,1
Totaal baten	<u>385,2</u>	<u>374,8</u>	<u>390,2</u>
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	276,4	272,5	272,9
4.2 Afschrijvingen	35,4	27,0	24,7
4.3 Huisvestingslasten	22,9	23,0	29,8
4.4 Overige lasten	50,2	44,1	53,2
Totaal lasten	<u>384,9</u>	<u>366,6</u>	<u>380,6</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>0,3</u>	<u>8,2</u>	<u>9,6</u>
5 Financiële baten en lasten			
Financiële baten	1,0	0,0	0,2
Financiële lasten	(8,2)	(8,2)	(8,5)
<u>Saldo financiële baten en lasten</u>	<u>(7,2)</u>	<u>(8,2)</u>	<u>(8,3)</u>
<u>Resultaat</u>	<u>(6,9)</u>	<u>0,0</u>	<u>1,3</u>
6 Belastingen	0,0	0,0	0,0
7 Resultaat deelnemingen	0,0	0,0	0,0
<u>Resultaat na belastingen</u>	<u>(6,9)</u>	<u>0,0</u>	<u>1,3</u>
8 Aandeel derden in resultaat	0,0	0,0	0,0
<u>Nettoresultaat</u>	<u>(6,9)</u>	<u>0,0</u>	<u>1,3</u>
9 Buitengewoon resultaat	0,0	0,0	0,0
Totaal resultaat	<u><u>(6,9)</u></u>	<u><u>0,0</u></u>	<u><u>1,3</u></u>

Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2016

(in miljoenen euro's)

		2016	2015
Kasstroom uit operationele activiteiten			
	Saldo Baten en Lasten	0,3	9,6
	Aanpassing voor:		
4.2	Afschrijvingen	35,4	24,7
2.2	Mutatie voorzieningen	(2,9)	7,9
	<i>Mutatie werkkapitaal</i>		
1.4	Vorraden	0,0	0,0
1.5	Vorderingen	1,3	(0,7)
2.4	Kortlopende schulden	(6,3)	0,9
	<i>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</i>	27,8	42,4
5.1	Ontvangen interest	1,0	0,2
5.4	Betaalde interest	(8,2)	(8,5)
	Buitengewoon resultaat	0,0	0,0
		(7,2)	(8,3)
	<u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</u>	20,6	34,1
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
1.1	Immateriële vaste activa		
	Investeringen	(0,5)	0,0
	Desinvesteringen	0,0	4,0
1.2	Materiële vaste activa		
	Investeringen	(12,5)	(24,9)
	Desinvesteringen	1,0	2,9
1.3	Financiële vaste activa	1,7	(3,0)
	<u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>	(10,3)	(21,0)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
2.3	Nieuw opgenomen leningen	0,0	0,0
2.3	Aflossing langlopende schulden	(6,8)	(6,8)
	<u>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>	(6,8)	(6,8)
2.1	Overige balansmutaties	0,0	0,0
1.7	<u>Mutatie liquide middelen</u>	3,5	6,3
1.7	Beginstand liquide middelen	68,8	62,5
1.7	Mutatie liquide middelen	3,5	6,3
1.7	Eindstand liquide middelen	72,3	68,8

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemeen

Regelgeving en stelselwijziging

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.

De gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van het volgende:

Er heeft een schattingswijziging plaatsgevonden voor de afschrijvingsduur van inbouwpakketten binnen de categorie gebouwen, terreinen en verbouwingen. Met betrekking tot de investeringen voor het Müller Lulofshuis en het Wibauthuis waren de inbouwpakketten aanvankelijk samengevoegd met de afschrijvingscategorie casco en afbouw. De hiervoor gehanteerde is afschrijvingstermijn te lang. Dit heeft geresulteerd in een verkorting van de levensduur van 40 jaar naar 15 jaar. Het effect van deze schattingswijziging bedraagt € 1,1 miljoen en is verwerkt in de exploitatierekening.

Consolidatie

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop de HvA 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.

Een overzicht van de in consolidatie opgenomen rechtspersonen is opgenomen als onderdeel van de toelichting op de enkelvoudige balans. Overeenkomstig de zeggenschapsverhoudingen worden de rechtspersonen proportioneel geconsolideerd. De rechtspersonen waarop de HvA een beslissende zeggenschap heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld.

De onderlinge vorderingen en schulden tussen de in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd.

De consolidatie vindt plaats op het moment dat de beslissende zeggenschap wordt overgedragen. Een overzicht van verbonden partijen is opgenomen op pag 157.

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 waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

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.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling over verschillende zaken zich een oordeel vormt, en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. 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.

Financiële instrumenten en risicobeheersing

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.

De HvA heeft leningen verstrekt aan instellingen waarin wordt deelgenomen. Bij deze partijen is geen historie van wanbetaling bekend.

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.

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. Het betreft 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.

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 bij de instelling ligt. Dit betreft o.a. huur panden. 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. De verplichtingen in de tijd worden toegelicht in het NIBOV overzicht

Balans

Immateriële vaste Activa

De immateriële vaste activa (IMVA) betreffen ontwikkelkosten van informatiesystemen en eenmalige licentiekosten van extern aangeschafte software. De IMVA zijn gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. 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,-. Er wordt tevens rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen. 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'.

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. Jaarlijks onderhoud en kosten van releases worden 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 Hogeschool worden gebruikt zijn opgenomen tegen de verkrijgingsprijs, rekening houdend met eventuele bijzondere waardeverminderingen. Als verkrijgingsprijs 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. 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.

Op terreinen in eigendom wordt niet afgeschreven. Voor de grond en sporthal van de locatie Wibautstraat 3 te Amsterdam wordt de termijn van de betreffende erfpachtovereenkomst aangehouden.

Reguliere onderhoudskosten worden rechtstreeks verantwoord in de staat van baten en lasten. Er is geen sprake van verplichting tot groot onderhoud of herstel na afloop bij het gebruik van gehuurde panden/zaken. Indien dit wel aan de orde is, wordt dit vermeld onder de Niet in de balans opgenomen verplichtingen en rechten (NIBOV).

Gebouwen in uitvoering en vooruitbetalingen betreffen activeringen in directe relatie tot lopende investeringen. Deze investeringen worden op het moment van daadwerkelijke ingebruikname overgeboekt naar 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 de kosten 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 op de winst-en-verliesrekening.

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen 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 netto-vermogenswaardemethode. 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 vervolgwaaarding 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. Voor de na afwaardering van de vorderingen eventueel nog resterende negatieve waarde is in de enkelvoudige balans een voorziening deelneming opgenomen.

De HvA en de UvA zijn elk voor 50% participant in de V.O.F. CNA. De activiteiten met betrekking tot V.O.F. CNA zijn in 2016 beëindigd.

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. De opbrengstwaarde is bepaald met behulp van de actieve markt. Een bijzondere-waardevermindering wordt direct als een last verwerkt in de exploitatierekening. 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 activa 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.

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 zijn bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Bij de vervolgwaaarding zal rekening worden gehouden met een eventuele noodzakelijk geachte voorziening voor het risico op mogelijke oninbaarheid. Indien de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn blijft de eerste waardering van toepassing.

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, welke door derden zijn 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 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 2016 met een looptijd van 10 jaar van de 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 Arbeidsgeschikten eigen risicodrager.

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 arbeidsgeschiktheid. 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.

Reorganisatievoorzieningen

Voor verplichtingen die voortvloeien uit reorganisaties waarover het bevoegd gezag vóór balansdatum een besluit heeft genomen en heeft gecommuniceerd wordt een voorziening gevormd. De verplichtingen bestaan uit toekomstige wachtgeldlasten die als gevolg van de reorganisaties kunnen ontstaan en uit de lasten van sociale plannen en andere regelingen die enerzijds gericht zijn op het voorkomen van gedwongen ontslagen en anderzijds op reductie van uitkeringslasten, alsmede lasten uit hoofde van personeel dat vrijgesteld is van prestaties. Bij de bepaling van de voorziening wordt rekening gehouden met veronderstellingen die vergelijkbaar zijn met de veronderstellingen die voor de voorziening 'voormalig personeel' worden gehanteerd. Dit betreft onder andere veronderstellingen inzake de kans dat medewerkers ander werk vinden en inzake de gemiddelde uitkeringsduur.

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 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. Het kort vreemd vermogen heeft betrekking op het kort (voor minder dan een jaar) geleende geld van banken, inclusief de eventuele aflossingsverplichting in het eerste jaar van het lang vermogen. Onder kort vreemd vermogen worden voorts begrepen de kortlopende schulden en de vooruitfacturering op onderzoeksopdrachten (zie toelichting onder subsidieprojecten). Onder kortlopende schulden zijn begrepen de aan het volgend exploitatiejaar toe te rekenen collegegelden van het lopende studiejaar. Deze zijn niet gesaldeerd met de nog in te vorderen collegegelden waarvoor een gespreide betalingsregeling geldt. Onder de kortlopende schulden vallen tevens 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.

Staat van baten en lasten

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. Winsten 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

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.

Collegegelden studenten

De collegegelden studenten worden ten gunste van het resultaat verantwoord naar rato 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 subsidie projecten, worden de projectopbrengsten en de projectkosten verwerkt als netto-baten en kosten in de exploitatierekening naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum (de 'Percentage of Completion'-methode).

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.

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.

Periodiek betaalbare beloningen

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.

Pensioenverplichtingen

De HvA heeft de toegezegde pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds in de jaarrekening verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De HvA 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 dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats. 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

Naast de premiebetalingen bestaan er geen andere verplichtingen.

Afschrijvingen

Materiële en immateriële vaste activa wordt vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven. Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële en immateriële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt.

Belastingen

De 'Wet modernisering vennootschapsbelasting (Vpb) plicht overheidsondernemingen' 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.

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 transactie koers. 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 van de aankoopprijs in aftrek gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de geconsolideerde balans

Vaste activa

(in miljoenen euro's)

	Aanschafprijs 1-1-2016	Afschrijving cumulatief 1-1-2016	Boekwaarde 1-1-2016	Investerings	Desinvesteringen aanschafprijs	Desinvesteringen afschrijvingen	Bijzondere waardevermindering	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2016	Afschrijving cumulatief 31-12-2016	Boekwaarde 31-12-2016
1.1 Immateriële vaste activa											
1.1.1 Ontwikkelingskosten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.1.2 Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.1.3 Goodwill	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.1.4 Vooruitbetalingen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.1.5 Systemen en software ¹	12,5	(7,4)	5,1	0,5	(1,5)	1,5	0,0	(1,4)	11,5	(7,3)	4,2
Totaal imm. vaste activa	12,5	(7,4)	5,1	0,5	(1,5)	1,5	0,0	(1,4)	11,5	(7,3)	4,2
1.2 Materiële vaste activa											
1.2.1 Gebouwen, terreinen en verbouwingen ¹	420,6	(121,8)	298,8	5,4	(20,5)	19,5	0,0	(18,9)	405,5	(121,2)	284,3
1.2.2 Inventaris en apparatuur ¹	91,2	(66,4)	24,8	4,7	(29,3)	29,3	0,0	(6,7)	66,6	(43,8)	22,8
1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.2.4 In uitvoering en vooruitbetalingen	7,5	0,0	7,5	2,4	0,0	0,0	(8,4)	0,0	1,5	0,0	1,5
1.2.5 Niet aan het proces dienstbare materiële vaste activa	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totaal mat. vaste activa	519,3	(188,2)	331,1	12,5	(49,8)	48,8	(8,4)	(25,6)	473,6	(165,0)	308,6

¹ Vanwege presentatiedoeleinden zijn de beginstanden van de aanschafwaarde en cumulatieve afschrijving voor immateriële vaste activa en materiële vaste activa aangepast. Dit heeft geen impact op het vermogen en resultaat.

De totale WOZ waarde, met uitzondering van de panden met de status rijks- en gemeentemonument, liggen in lijn met de boekwaarde van de panden.

Er heeft een schattingswijziging plaatsgevonden voor de afschrijvingsduur van inbouwpakketten binnen de categorie gebouwen, terreinen en verbouwingen. Met betrekking tot de investeringen voor het Müller Lulofshuis en het Wibauthuis waren de inbouwpakketten aanvankelijk samengevoegd met de afschrijvingscategorie casco en afbouw. De hiervoor gehanteerde afschrijvingstermijn is te lang. Dit heeft geresulteerd in een verkorting van de levensduur van 40 jaar naar 15 jaar. Het effect van deze schattingswijziging bedraagt € 1,1 miljoen en is verwerkt in de exploitatierekening.

Onder desinvesteringen zijn activa opgenomen met een boekwaarde van nul, welke buiten gebruik zijn gesteld.

De bijzondere waardevermindering van € 8,4 miljoen heeft betrekking op het niet bouwen van het Conradhuis. Alle investeringen met betrekking tot de Amstelcampus zijn afgerond, derhalve is de onderhandenwerkpositie voor de Amstelcampus ultimo 2016 nihil.

De Amstelcampus locaties, Dr. Meurerlaan en Fraijlemaborg dienen als zekerheid voor de hypothecaire leningen zoals die verstrekt zijn door Bank Nederlandse Gemeenten en Ministerie van Financiën. Zie hiervoor de toelichting bij de Langlopende Schulden.

In 2016 zijn vanuit de rubriek in uitvoering en vooruitbetalingen € 6,9 miljoen aan investeringen in vaste activa in gebruik genomen en geactiveerd. Deze € 6,9 miljoen is als volgt over de volgende vaste activa categorieën verdeeld:

Gebouwen, terreinen en verbouwingen	4,3
Inventaris en apparatuur	2,5
Systemen en software	<u>0,1</u>
Totaal	<u><u>6,9</u></u>

Vaste activa (vervolg)

(in miljoenen euro's)

	Boekwaarde 1-1-2016	Investerings en verstrekte leningen	Desinvesteringen en afgeloste leningen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2016
1.3 Financiële vaste activa					
1.3.2 Andere deelnemingen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.3.3 Vorderingen op groepsmaatschappijen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.3.4 Vorderingen op andere deelnemingen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.3.5 Vorderingen op OCW	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.3.6 Effecten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.3.7 Overige vorderingen	4,7	0,0	(1,7)	0,0	3,0
Totaal financiële vaste activa	4,7	0,0	(1,7)	0,0	3,0

- Ter zekerheidstelling van de aangegane lening voor de locatie Fraijlemaborg is een deposito van € 1,4 miljoen uitgezet met een minimale looptijd van 15 jaar. De bankgarantie is gestart in 2003 en zal eindigen in 2033;
- Ten behoeve van de afwikkeling van Stichting Waarborgfonds HBO in 2014 is een laatste gegarandeerde lening door het Waarborgfonds ondergebracht bij OCW. Aandeel van de HvA bedraagt € 0,3 miljoen;
- Wegens het beëindigen van de activiteiten van V.O.F. CNA is in 2015 een reorganisatievoorziening gevormd van € 5,9 miljoen, ultimo 2016 bedraagt deze € 2,4 miljoen. De helft hiervan is hier als langlopende vordering op de UvA opgenomen vanwege 50% participatie. Naar aanleiding van het beëindigen van de activiteiten van CNA zullen de HvA en UvA een beëindigingsovereenkomst opstellen waarin beide partijen overeenkomen dat alle nagekomen baten en lasten na de beëindiging van de CNA-samenwerking door partijen gelijkelijk zullen worden gedragen.

Vorraden & Vorderingen

(in miljoenen euro's)

1.4 Vorraden

De HvA heeft geen voorraden.

	31-12-2016	31-12-2015
1.5 Vorderingen		
1.5.1 Debiteuren	5,0	3,8
1.5.2 OCW	0,0	0,0
1.5.4 Andere deelnemingen	0,0	0,0
1.5.5 Studenten / deelnemers / cursisten	29,8	30,4
1.5.6 Overige overheden	0,0	0,0
1.5.7 Overige vorderingen		
1.5.7.1 Personeel	0,0	0,1
1.5.7.2 Overige	9,5	9,6
Subtotaal overige vorderingen	<u>9,5</u>	<u>9,7</u>
1.5.8 Overlopende activa		
1.5.8.1 Vooruitbetaalde kosten	5,0	5,2
1.5.8.2 Verstrekte voorschotten	0,0	0,0
1.5.8.3 Overige overlopende activa	4,6	5,9
Subtotaal overlopende activa	<u>9,6</u>	<u>11,1</u>
1.5.9 Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid		
1.5.9.1 Stand per 1-1	1,5	1,9
1.5.9.2 Onttrekking	(0,5)	(0,9)
1.5.9.3 Dotatie	0,7	0,5
Subtotaal af: voorziening wegens oninbaarheid	<u>1,7</u>	<u>1,5</u>
<u>Totaal vorderingen</u>	<u>52,2</u>	<u>53,5</u>

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar. De bovenstaande vorderingen zijn gepresenteerd na aftrek van een voorziening van € 1,8 miljoen (ultimo 2015: € 1,5 miljoen).

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.

De voorziening wegens oninbaarheid heeft betrekking op de vordering studenten / deelnemers / cursisten en overig.

Onderhanden werk inzake subsidieprojecten 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:

	31-12-2016	31-12-2015
Vooruitbetaalde kosten ¹	0,2	1,1
Vooruitgefactureerd	<u>(4,8)</u>	<u>(3,4)</u>
Saldo onderhanden werk inzake subsidieprojecten	(4,6)	(2,3)

¹ Het bedrag van € 0,2 miljoen maakt onderdeel uit van het totaalbedrag aan vooruitbetaalde kosten.

Effecten & Liquide middelen

(in miljoenen euro's)

1.6 Effecten

De HvA heeft geen effecten.

	31-12-2016	31-12-2015
1.7 Liquide middelen		
1.7.1 Kasmiddelen	0,0	0,0
1.7.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	72,3	40,8
1.7.3 Deposito's	0,0	28,0
1.7.4 Overige liquide middelen	0,0	0,0
<u>Totaal liquide middelen</u>	<u>72,3</u>	<u>68,8</u>

De HvA maakt gebruik van schatkistbankieren. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de instelling.

Eigen vermogen

(in miljoenen euro's)

	Stand per 1-1-2016	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2016
2.1 Eigen vermogen				
2.1.1 Algemene reserve	131,2	(3,2)	0,0	128,0
2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	3,5	(3,5)	0,0	0,0
2.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)	0,0	0,0	0,0	0,0
2.1.4 Bestemmingsfonds (publiek)	0,0	0,0	0,0	0,0
2.1.5 Bestemmingsfonds (privaat)	0,7	(0,2)	0,0	0,5
2.1.6 Herwaarderingsreserve	0,0	0,0	0,0	0,0
2.1.7 Andere wettelijke reserves	0,0	0,0	0,0	0,0
2.1.8 Statutaire reserves	0,0	0,0	0,0	0,0
2.1.9 Minderheidsbelang derden	0,0	0,0	0,0	0,0
Totaal eigen vermogen	135,4	(6,9)	0,0	128,5
Uitsplitsing				
2.1.5 Bestemmingsfonds (privaat)				
- Doelvermogen Archiefschool	0,7	(0,2)	0,0	0,5
Totaal bestemmingsfonds (privaat)	0,7	(0,2)	0,0	0,5

Per 19 december 2008 is de Stichting Archiefschool gefuseerd met de HvA, waarbij de HvA het vermogen van de Stichting Archiefschool onder algemene titel heeft verkregen. In navolging hiervan heeft de HvA in november 2008 gezamenlijk met de Stichting Archiefschool een overeenkomst afgesloten met de Koninklijke Vereniging van Archivarissen in Nederland ter bescherming van het doelvermogen van de Stichting Archiefschool.

Het bestuur van de Koninklijke Vereniging van Archivarissen in Nederland heeft ermee ingestemd om het doelvermogen van de Stichting Archiefschool aan te wenden voor de financiering van de kosten die samenhangen met het lectoraat Digital Archiving and Compliance. Voor 2016 is hiervoor € 0,2 miljoen van het doelvermogen onttrokken.

Voor de in 2013 tot en met 2016 toegekende middelen met betrekking tot prestatiebekostiging (Selectieve Middelen) was een bestemmingsreserve gevormd. De bestemmingsreserve is volledig benut en per ultimo 2016 beëindigd.

Voorzieningen

(in miljoenen euro's)

	Stand per 1-1-2016	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31-12-2016	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
2.2 Voorzieningen								
2.2.1 Personeelsvoorzieningen								
- Voormalig personeel	5,4	0,4	(2,2)	0,0	0,0	3,6	1,6	2,0
- Jubileum	1,6	0,3	(0,2)	0,0	0,0	1,7	0,2	1,5
- Langdurig zieken	0,8	0,5	0,0	(0,8)	0,0	0,5	0,5	0,0
- Reorganisatie CNA	5,9	0,3	(0,9)	(2,9)	0,0	2,4	1,1	1,3
- Reorganisatie OBP Staven en Faculteiten	1,7	0,7	(0,5)	(1,2)	0,0	0,7	0,3	0,4
- Duurzame Inzetbaarheid	0,7	3,3	0,0	0,0	0,0	4,0	0,8	3,2
- Werktijdvermindering Senioren	0,0	0,6	0,0	0,0	0,0	0,6	0,2	0,4
Subtotaal personeelsvoorzieningen	<u>16,1</u>	<u>6,1</u>	<u>(3,8)</u>	<u>(4,9)</u>	<u>0,0</u>	<u>13,5</u>	<u>4,7</u>	<u>8,8</u>
2.2.2 Voorziening verlieslatende contracten	0,4	0,1	0,0	(0,4)	0,0	0,1	0,0	0,1
2.2.3 Overige voorzieningen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totaal voorzieningen	<u><u>16,5</u></u>	<u><u>6,2</u></u>	<u><u>(3,8)</u></u>	<u><u>(5,3)</u></u>	<u><u>0,0</u></u>	<u><u>13,6</u></u>	<u><u>4,7</u></u>	<u><u>8,9</u></u>

Voorziening Voormalig personeel

Instellingen in het hoger onderwijs zijn voor de non-activiteitsregelingen werkloosheidsuitkeringen (wettelijk en bovenwettelijk) en uitkeringen m.b.t. Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsongeschikten eigen risicodragers. Onder de Voorziening Voormalig Personeel zijn de verplichtingen met betrekking tot deze non-activiteitsregelingen opgenomen. Ultimo 2016 bedraagt deze voorziening € 3,6 miljoen.

Voorziening Jubileum

Op grond van RJ 271.203 dient een rechtspersoon de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking te nemen indien sprake is van een beloning met opbouw van rechten. Hiertoe dient een voorziening op de balans te worden opgenomen. Ook voorwaardelijk toegekende rechten (bijvoorbeeld rechten die alleen kunnen worden opgenomen bij continuering van het dienstverband zoals jubileumuitkeringen) leiden tot een verplichting. Ultimo 2016 bedraagt de Voorziening Jubileum € 1,7 miljoen.

Voorziening Langdurig zieken

RJ 271.205 stelt dat een voorziening op de balans dient te worden opgenomen voor de op balansdatum bestaande verplichtingen 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. Ultimo 2016 is de calculatiemethode voor de Voorziening Langdurig Zieken aangepast en gebaseerd op het gemiddeld aantal medewerkers dat de afgelopen drie jaar is ingestroomd in de WIA. Hiermee bedraagt de voorziening ultimo 2016 € 0,5 miljoen. In verband met de tijdswaarde (2 jaar) is de voorziening niet contant gemaakt.

Voorziening Duurzame Inzetbaarheid

Naar aanleiding van de cao HBO vloeit de regeling Duurzame Inzetbaarheid (DI) voort, waarbij werknemers DI-uren sparen die kunnen worden opgenomen voor verlof. Voor de DI-uren is zowel sprake van een basisrecht (medewerkers die minimaal 3 jaar werkzaam zijn in het HBO gedurende een periode van 5 jaar met een contract van minimaal 0,4 fte) en een extra recht (10 jaar voor de AOW-leeftijd, minimaal 5 jaar in dienst en een contract van minimaal 0,4 fte). Werknemers die daarnaast gebruik maken van de WS/SOP-regeling kunnen geen aanspraak maken op dit extra recht. 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. Ultimo 2016 bedraagt deze voorziening € 4,0 miljoen. In verband met de tijdswaarde is de voorziening niet contant gemaakt.

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 werktijdvermindering 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 de volledige verplichting voor de komende vijf jaren is opgenomen. De kosten voor medewerkers die in de toekomst mogelijk gebruik gaan maken van de regeling zijn nog niet voorzien, omdat onvoldoende informatie beschikbaar is om een betrouwbare schatting hiervan te maken. Ultimo 2016 bedraagt deze voorziening € 0,6 miljoen.

Voorziening reorganisatie CNA

Op 26 januari 2015 nam het College van Bestuur het voorgenomen besluit om de VOF CNA als samenwerkingsverband van de UvA en HvA per 1 januari 2016 op te heffen, en de activiteiten zoveel als mogelijk te herpositioneren binnen, of buiten de instellingen. Van het genoemde financiële risico is overeenkomstig RJ 252.412 per ultimo 2015 een reorganisatievoorziening getroffen. Ultimo 2016 bedraagt deze voorziening € 2,4 miljoen. Als uitvloeisel van de samenwerkingsovereenkomst met de UvA is de helft hiervan als vordering op de UvA opgenomen onder financiële vaste activa.

Voorziening reorganisatie OBP Staven en Faculteiten

Het College van Bestuur heeft op 26 mei 2015 een voorgenomen besluit genomen om tot herinrichting over te gaan van de ondersteunende functies van de Staven en Faculteiten van de Hogeschool. Dit heeft ertoe geleid dat het College van Bestuur heeft vastgesteld dat de ingezette transitie van de ondersteunende functies in de HvA beschouwd dient te worden als een reorganisatie in de zin van hoofdstuk R van de cao HBO. Op grond hiervan is per ultimo 2015 overeenkomstig RJ 252.412 een reorganisatievoorziening getroffen ter dekking van het financiële risico dat met de reorganisatie is gemoeid. Ultimo 2016 bedraagt deze voorziening € 0,7 miljoen.

Conform RJ 252.306 dienen voorzieningen contant te worden gemaakt tegen de actuele markttrente. Indien anders gemeld wordt gebruik gemaakt van een rekenrente van 0,35% (2015: 0,85%), welke gebaseerd is op het overzicht rentetarieven per 31 december 2016 met een looptijd van 10 jaar van de Agentschap van de Generale Thesaurie.

Langlopende schulden

(in miljoenen euro's)

	Hoofdsom	Stand per 1-1-2016	Aangegane leningen	Aflossingen en overige mutaties	Stand per 31-12-2016	Looptijd 1-5 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rentevoet
2.3 Langlopende schulden								
2.3.1 Schulden aan groepsmaatschappijen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
2.3.2 Schulden aan overige deelnemingen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
2.3.3 Kredietinstellingen								
- Leningen Bank Nederlandse Gemeenten	17,6	12,8	0,0	(0,5)	12,3	2,9	9,4	4,69%
- Leningen Bank Nederlandse Gemeenten	10,9	10,9	0,0	0,0	10,9	0,0	10,9	5,51%
- Leningen Bank Nederlandse Gemeenten	9,7	9,7	0,0	0,0	9,7	9,7	0,0	5,26%
Subtotaal kredietinstellingen	38,2	33,4	0,0	(0,5)	32,9	12,6	20,3	
2.3.4 OCW / LNV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
2.3.5 Overige langlopende schulden								
- Leningen Ministerie van Financiën	190,0	152,0	0,0	(6,3)	145,7	31,7	114,0	4,11%
Subtotaal overige langlopende schulden	190,0	152,0	0,0	(6,3)	145,7	31,7	114,0	
Totaal langlopende schulden	228,2	185,4	0,0	(6,8)	178,6	44,3	134,3	

In het kader van de beoogde realisatie 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 drie leningen die zijn aangegaan ten behoeve van de realisatie van een tweetal onroerend goed objecten (op de Dr. Meurerlaan en Fraijlemaborg te Amsterdam). De totale leningen bedroegen € 43,1 miljoen en de rentepercentages variëren van 4,69% tot 5,61%. De looptijden zijn tot 2018 en tot 2033. Door een gedeeltelijke aflossing in 2009 van € 4,9 miljoen is een nieuwe overeenkomst van kracht geworden met rentepercentages die variëren van 4,69% tot 5,51%. De zekerheden hebben betrekking op:

- Annuïtaire lening Dr. Meurerlaan;
- Leningen Fraijlemaborg.

De reële waarde van de totale langlopende schulden op basis van netto contante waarde van toekomstige kasstromen (aflossing en rente) bedraagt € 264,7 miljoen.

Van de langlopende schulden is contractueel in 2016 € 6,8 miljoen opgenomen onder de kortlopende schulden in verband met aflossing binnen 1 jaar.

Kortlopende schulden

(in miljoenen euro's)

	31-12-2016	31-12-2015
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.1 Kredietinstellingen	6,8	6,8
2.4.2 Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen OHW	4,6	3,1
2.4.3 Crediteuren	8,4	12,1
2.4.4 OCW	0,0	0,0
2.4.6 Schulden aan andere deelnemingen	0,0	0,0
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen		
2.4.7.1 Loonheffing	13,4	12,5
2.4.7.2 Omzetbelasting	0,6	0,5
2.4.7.3 Premies sociale verzekeringen	0,6	0,6
2.4.7.4 Overige belastingen	0,0	0,0
Subtotaal Belastingen en premies sociale verzekeringen	<u>14,6</u>	<u>13,6</u>
2.4.8 Schulden ter zake van pensioenen	2,7	2,5
2.4.9 Overige kortlopende schulden		
2.4.9.1 Werk door derden	0,0	0,0
2.4.9.2 Overige	0,0	0,3
Subtotaal overige kortlopende schulden	<u>0,0</u>	<u>0,3</u>
2.4.10 Overlopende passiva		
2.4.10.1 Vooruitontvangen college- en les gelden	60,7	60,1
2.4.10.2 Vooruitontvangen subsidies OCW geoormerkt	0,2	0,3
2.4.10.3 Vooruitontvangen investeringssubsidies	0,0	0,0
2.4.10.4 Vooruitontvangen termijnen	1,8	1,3
2.4.10.5 Vakantiegeld en -dagen	8,8	8,3
2.4.10.6 Accountants- en administratiekosten	0,1	0,1
2.4.10.7 Rente	3,6	3,8
2.4.10.8 Overige	7,3	13,6
Subtotaal overlopende passiva	<u>82,5</u>	<u>87,5</u>
Totaal kortlopende schulden	<u>119,6</u>	<u>125,9</u>

De kortlopende schulden hebben alle een resterende looptijd van korter dan één jaar.

Onderhanden werk inzake subsidieprojecten 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:

	31-12-2016	31-12-2015
Vooruitgefactureerd	(4,8)	(3,4)
Vooruitbetaalde kosten	0,2	1,1
Saldo onderhanden werk inzake subsidieprojecten	<u>(4,6)</u>	<u>(2,3)</u>

In vooruitontvangen subsidies OCW geoormerkt staat het saldo nog te besteden ultimo 2016 voor subsidieprojecten, zie Model G.

Model G

(in duizenden euro's)

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen saldo ultimo 2016	Prestatie afgerond?
Subsidie voor studieverlof HBO 2016	740862-1	20-1-2016	14,5	14,5	Ja
Subsidie voor studieverlof HBO 2016	770170-1	20-5-2016	(4,9)	(4,9)	Ja
Subsidie voor studieverlof HBO 2016	777146-1	20-9-2016	723,3	723,3	Ja
Subsidie voor studieverlof HBO 2016	779780-1	22-11-2016	23,2	23,2	Ja
Subsidie voor studieverlof HBO 2016	785675-1	20-12-2016	29,9	29,9	Ja
Totaal			786,0	786,0	

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule**G2-A. Aflopend ultimo 2016**

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing	Lasten in 2016	Ontvangen saldo ultimo 2016	Totale lasten ultimo 2016	Saldo ultimo 2016
Totaal			0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

G2-B. Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing	Saldo ultimo 2015	Ontvangen in 2016	Lasten in 2016	Ontvangen ultimo 2016	Totale lasten ultimo 2016	Saldo nog te besteden ultimo 2016
De Educatieve Minor in HBO bachelor	MUO/2013/54230U	12-12-2014	298,5	143,3	0,0	99,0	298,5	254,2	44,3
Junior Leraarschap	OND/ODB-14/14996 U	2-4-2014	545,2	140,6	178,0	130,9	545,2	357,5	187,7
Totaal			843,7	283,9	178,0	229,9	843,7	611,7	232,0

Subsidie voor studieverlof HBO 2016

Subsidie ter compensatie van lasten naar aanleiding van genoten studieverlof door leraren welke een bachelor- of masteropleiding volgen.

De Educatieve Minor in HBO bachelor

Invoering van een educatieve minor beroepsopleiding voor HBO bachelor studenten buiten de lerarenopleidingen. Deze minor wordt een nieuwe route naar het leraarschap in de beroepsgerichte vakken in VMBO en MBO.

Junior Leraarschap

Het project richt zich op het verhogen van het bekwaamheidsniveau van leraren en het ontwikkelen en testen van een assessment instrument. Activiteiten vinden plaats in nauwe samenwerking met PO-scholen.

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. Hetzelfde geldt voor andere verplichtingen die tot de normale exploitatie van de instelling behoren en daaruit normaal gesproken ook betaald worden. Onderstaand overzicht toont de waarde van de meerjarige rechten en verplichtingen uit hoofde van lopende zakelijke overeenkomsten.

(geconsolideerd) (bedragen in miljoenen euro's)		2016			
Omschrijving	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal	
Personele regelingen	0,5	0,0	0,0	0,5	
Personele inhuur	0,1	0,0	0,0	0,1	
Huurkosten	5,6	2,8	0,0	8,4	
Onderhoudscontracten	2,1	0,1	0,0	2,2	
Sponsoring	0,1	0,2	0,0	0,3	
ICT-verplichtingen	3,5	0,6	0,0	4,1	
Erfpacht canon	0,3	1,0	8,0	9,3	
Verplichtingen	12,2	4,7	8,0	24,9	
Huuropbrengsten	4,5	6,0	0,0	10,5	
Rechten	4,5	6,0	0,0	10,5	

Per 31 december 2016 bedragen de door de instelling ten behoeve van derden verstrekte bankgaranties in totaal € 0,8 miljoen. De onderstaande tabel geeft een specificatie van de verstrekte bankgaranties conform standaard bankverklaring ultimo 2016.

Begunstigde	Betrekking hebbende op	Afgiftedatum	Bedrag van de bankgarantie
EEG	Project Faculteit Gezondheid	27-4-1995	€ 63.417
Tasman Properties CV	Wenckebachweg	28-11-2013	€ 610.012
Woonstichting Lieven de Key	Wibautwoningen	8-4-2015	€ 21.780
European Commission DC	Projecten Faculteit Gezondheid	13-2-2004	€ 102.035
			<u>€ 797.244</u>

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.

(Meerjarige) financiële verplichtingen

Vanwege de negatieve vermogensposities ultimo 2016 alsmede het negatieve resultaat over het boekjaar 2016 is door de Hogeschool een garantiestelling verstrekt aan 6 met de Hogeschool verbonden entiteiten (zie overzicht Verbonden Partijen). De Hogeschool heeft ten behoeve van de entiteiten een brief tot waarborg van de continuïteit verstrekt voor tenminste de periode tot 31 december 2017.

Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de geconsolideerde exploitatierekening

Overheidsbijdragen

(in miljoenen euro's)

	2016	2015
3.1		
Rijksbijdragen		
3.1.1	271,1	274,1
3.1.2		
Overige subsidies OCW		
3.1.2.1	1,0	1,3
Geormerkte subsidies		
3.1.2.2	0,0	0,0
Niet-geormerkte subsidies		
3.1.2.3	0,0	0,0
Toerekening investeringssubsidies OCW		
Subtotaal overige subsidies OCW	<u>1,0</u>	<u>1,3</u>
3.1.3	0,0	0,0
Af: inkomensoverdrachten		
<u>Totaal rijksbijdragen</u>	<u>272,1</u>	<u>275,4</u>

3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies

De HvA heeft geen overige overheidsbijdragen en -subsidies.

Andere Baten

(in miljoenen euro's)

	2016	2015	
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden		
3.3.3	Collegegelden sector HBO	88,3	88,9
3.3.5	Examengelden	0,0	0,0
3.3.6	Onderwijsverplichtingen	0,0	0,0
3.3.7	Vrijval onderwijsverplichtingen	0,0	0,0
	<u>Totaal college-, cursus-, les- en examengelden</u>	<u>88,3</u>	<u>88,9</u>
		2016	2015
3.4	Baten werk in opdracht van derden		
3.4.1	Contractonderwijs	4,6	6,0
3.4.2	Contractonderzoek	0,0	0,0
3.4.3	Overige baten werk in opdracht van derden	8,7	8,8
	<u>Totaal baten in opdracht van derden</u>	<u>13,3</u>	<u>14,8</u>
		2016	2015
3.5	Overige baten		
3.5.1	Verhuur	5,1	5,1
3.5.2	Detachering personeel	6,4	6,0
3.5.3	Schenking	0,0	0,0
3.5.4	Sponsoring	0,0	0,0
3.5.5	Ouderbijdragen	0,0	0,0
3.5.6	Overige	0,0	0,0
	<u>Totaal overige baten</u>	<u>11,5</u>	<u>11,1</u>

Lasten*(in miljoenen euro's)*

	2016	2015
4.1 Personeelslasten		
4.1.1 Lonen en salarissen		
4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	203,9	191,2
4.1.1.2 Sociale lasten	12,4	12,3
4.1.1.3 Pensioenpremies	23,7	23,7
Subtotaal lonen en salarissen	<u>240,0</u>	<u>227,2</u>
4.1.2 Overige personele lasten		
4.1.2.1 Mutaties personele voorzieningen	(1,3)	4,4
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	27,1	30,2
4.1.2.3 Overig	12,5	12,6
Subtotaal overige personele lasten	<u>38,3</u>	<u>47,2</u>
4.1.3 Af: uitkeringen	(1,9)	(1,5)
<u>Totaal personeelslasten</u>	<u>276,4</u>	<u>272,9</u>
Gemiddeld aantal fte's verslagperiode		
Onderwijsgevend personeel	1.953	1.883
Onderwijsondersteunend personeel	1.173	1.152
Totaal HvA enkelvoudig	<u>3.126</u>	<u>3.035</u>
Geconsolideerde gelieerden	67	87
Totaal HvA geconsolideerd	<u>3.193</u>	<u>3.121</u>

Gedurende 2016 waren er geen HvA werknemers werkzaam buiten Nederland.

Bestuurdersbezoldiging en WNT-opgave

De Wet normering topinkomens

De bestuurders en toezichthouders ontvangen een bezoldiging of tegemoetkoming die wordt bepaald met inachtneming van de Wet normering topinkomens (WNT). Zij hebben geen recht op bonussen, prestatiegerelateerde gratificaties, andere prestatie-afhankelijke beloningen of belastbare kostenvergoedingen.

Met ingang van 2016 gaat de klassenindeling van het onderwijs voor de toepassing van de WNT niet langer uit van deelsectoren, maar van een systeem van 'complexiteitspunten'. Onderdeel van de nieuwe regels is dat elke instelling zichzelf in het financieel verslaggevingsdocument complexiteitspunten toekent volgens een bepaald systeem (Staatscourant 40838 van 17 november 2015), en daaruit afleidt tot welke klasse zij voor toepassing van de WNT dient te worden gerekend. Voor deze berekening gebruikt de HvA de onderstaande gegevens.

Jaar	Totale baten (HvA enkelvoudig)	Aantal studenten per 1 oktober	Aantal onderwijssectoren
2013	362,0 M€	48.963	6
2014	379,7 M€	48.599	6
2015	389,5 M€	46.759	6
2013-2015 gemiddeld	377,1 M€	48.107	6

De gemiddelde omzet over 2013-2015 enkelvoudig is meer dan 200 M€ en dat levert 10 complexiteitspunten op. Het gemiddeld aantal studenten is meer dan 20.000 en dat levert 5 complexiteitspunten op. De HvA verzorgt onderwijs in zes HOOP-sectoren, namelijk onderwijs, gezondheid, taal en cultuur, economie, gedrag en maatschappij, en techniek. Dat levert $2 \times 6 = 12$ 'gewogen onderwijssectoren' op en daardoor 5 complexiteitspunten.

De HvA trekt uit deze gegevens de conclusie dat haar 20 complexiteitspunten toegerekend dienen te worden, de maximale score (klasse G), hetgeen betekent dat het WNT-maximum voor 2016 van toepassing is.

In de navolgende tabellen staat de bezoldiging van bestuurders en toezichthouders vermeld op de voorgeschreven wijze. In 2016 waren er geen niet-topfunctionarissen wier bezoldiging het WNT-maximum in 2016 te boven ging en waren er geen ontslaguitkeringen toegekend die de door de WNT gestelde grenzen te boven gingen.

College van Bestuur

Een deel van de Collegeleden is aangesteld bij de Hogeschool van Amsterdam, een ander deel bij de Universiteit van Amsterdam. Interimbestuurder Nico Moolenaar is in WNT-termen een topfunctionaris zonder dienstbetrekking. De bezoldiging van alle bestuurders vindt plaats voor gemene rekening van de HvA en de UvA op basis van de verdeelsleutel 50:50.

Raad van Toezicht

De hoogte van de tegemoetkomingen aan de leden van de Raad van Toezicht was bepaald op grond van het per 2013 ingetrokken artikel 14a van de Regeling Financiën Hoger Onderwijs, en sindsdien niet gewijzigd. Omdat de leden van de Raden van Toezicht van de HvA en UvA aan elkaars vergaderingen en beraadslagingen deelnemen in de rol van adviseur, ontvingen zij tevens een advieskostenvergoeding (van € 3.500 op jaarbasis) van de andere instelling.

1a. Leidinggevende topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking

<i>bedragen x € 1</i>	prof. dr. G.T.M. ten Dam	prof. dr. K.I.J. Maex	prof. dr. H.M. Amman
Functiegegevens	voorzitter	rector magnificus en vicevoorzitter	vicevoorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/6 – 31/12	1/6– 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja (UvA)	ja (UvA)	ja (HvA)
Individueel WNT-maximum	104.948	104.948	179.000
Beloning	94.226	90.586	203.250
Belaste kostenvergoedingen	-	-	300
Beloningen betaalbaar op termijn	8.751	9.324	16.748
<i>Subtotaal</i>	<i>102.977</i>	<i>99.910</i>	<i>220.298</i>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-
Totaal bezoldiging	102.977	99.910	220.298
Verplichte motivering indien overschrijding	geen overschrijding	geen overschrijding	overschrijding ontstaan door verlaging WNT-norm per 2016; overgangsrecht van toepassing
Gegevens 2015	n.v.t	n.v.t	
Functie(s) in 2015			vicevoorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2015			1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2015 (in fte)			1,0
Beloning			196.505
Belaste kostenvergoedingen			-
Beloningen betaalbaar op termijn			17.408
Totaal bezoldiging 2015			213.913

<i>bedragen x € 1</i>	prof. mr. H.M. de Jong	prof.dr. D.C. van den Boom
Functiegegevens	lid, rector HvA	magnificus en wnd voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/1 – 31/5
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja (HvA)	ja (UvA)
Individueel WNT-maximum	179.000	74.542
Beloning	184.051	77.159
Belaste kostenvergoedingen	300	-
Beloningen betaalbaar op termijn	16.459	6.850
<i>Subtotaal</i>	<i>200.810</i>	<i>84.009</i>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-
Totaal bezoldiging	200.810	84.009
Verplichte motivering indien overschrijding	overschrijding ontstaan door verlaging WNT-norm per 2016; overgangsrecht van toepassing	de overschrijding is het gevolg van de verlaging van de WNT-norm per 2016; overgangsrecht is van toepassing.
Gegevens 2015		
Functie (s) in 2015	lid, rector HvA	magnificus UvA,
Aanvang en einde functievervulling in 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2015 (in fte)	1,0	1,0
Beloning	185.428	192.247
Belaste kostenvergoedingen	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	17.083	17.166
Totaal bezoldiging 2015	202.511	209.413

1b. Leidinggevende topfunctionaris zonder dienstbetrekking kalendermaand 1-12

bedragen x € 1	drs. N.R. Moolenaar
Functiegegevens	lid, bedrijfsvoerder HvA
Aanvang en einde functievervulling (uiterlijk maand 12)	01/07/2016 – 31/12/2016
Aantal kalendermaanden waarin functievervulling vóór 2016	-
Aantal kalendermaanden waarin functievervulling in 2016	6
Aantal uren functievervulling in 2016	1048 uur
Individueel WNT-maximum	144.000
Maximum uurtarief	175
Uitgekeerde bezoldiging in 2016	144.000
Bezoldiging per uur	137
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-
Totaal bezoldiging	144.000
Verplichte motivering indien overschrijding	

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1 (excl. evt. BTW)	mr.dr.s. A. Nicolaï	M.R. Milz MBA
Functiegegevens	voorzitter	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 – 30/6	1/1 – 30/9
Individueel WNT-maximum	13.388	13.437
Beloning	3.750	7.500
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-
<i>Subtotaal</i>	3.750	7.500
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-
Totaal bezoldiging	3.750	7.500
Verplichte motivering indien overschrijding		
Gegevens 2015		
Aanvang en einde functievervulling in 2015	1/1/ - 31/12	1/1 - 31/12
Beloning	7.500	10.000
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-
Totaal bezoldiging 2015	7.500	10.000

bedragen x € 1	R. de Jong RA	Drs. M.A.M. Barth	Dr. E.M. Minneman
Functiegegevens	Lid / (waarnemend) voorzitter vanaf 1-7)	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 – 31/12	1/1 –31-12	10/10 – 31/12
Individueel WNT-maximum	22.461	17.900	4.070
Beloning	10.000	10.000	2.255
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	
<i>Subtotaal</i>	<i>10.000</i>	<i>10.000</i>	<i>2.255</i>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	
Totaal bezoldiging	10.000	10.000	2.255
Verplichte motivering indien overschrijding			
Gegevens 2015			n.v.t
Aanvang en einde functievervulling in 2015	1/2 - 31/12	1/1 - 31/12	
Beloning	9.167	10.000	
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	
Totaal bezoldiging 2015	9.167	10.000	

Bestuurdersdeclaraties

Op de bestuurders is de Regeling kostenvergoedingen, reiskosten en faciliteiten voor de CvB-leden van toepassing die de Raad van Toezicht in december 2015 heeft vastgesteld. Over het jaar 2016 hebben de bestuurders 76.049 euro ten laste van de Hogeschool en de Universiteit hogeschool gedeclareerd. Indien een vergoeding betrekking heeft op meer dan één persoon, is het bedrag proportioneel toegerekend. Van deze kosten heeft de post 'reiskosten binnenland' vrijwel geheel betrekking op het gebruik van ingehuurd vervoer per auto. Op de post 'reiskosten buitenland' zijn enkele binnen-Europese werkbezoeken verantwoord.

Declaraties CvB in euro	prof. dr. D.C. van den Boom		prof. dr. G.T.M. ten Dam		prof. dr. K.I.J. Maex	
	<i>UvA</i>	<i>HvA</i>	<i>UvA</i>	<i>HvA</i>	<i>UvA</i>	<i>HvA</i>
<i>Ten laste van</i>						
Representatiekosten waarvan vaste onkostenvergoeding	909	-	1.531	-	1.384	-
	750	-	1.050	-	1.050	-
Reiskosten binnenland	6.805	-	2.556	-	4.376	-
Reiskosten buitenland	-	-	-	-	2.721	-
Overige kosten	-	-	-	-	-	-
Totaal	7.714	-	4.087	-	8.481	-

Declaraties CvB in euro	prof. dr. H.M. Amman		prof. mr. H.M. de Jong		drs. N.R. Moolenaar	
	<i>UvA</i>	<i>HvA</i>	<i>UvA</i>	<i>HvA</i>	<i>UvA</i>	<i>HvA</i>
<i>Ten laste van</i>						
Representatiekosten waarvan vaste onkostenvergoeding	610	2.189	362	1.800	203	-
	-	1.800	-	1.800	-	-
Reiskosten binnenland	247	31.898	148	11.821	55	4.953
Reiskosten buitenland	-	178	-	524	-	-
Overige kosten	-	-	-	-	-	-
Totaal	857	34.264	510	14.145	258	4.953

Lasten (vervolg)*(in miljoenen euro's)*

		2016	2015
4.2	Afschrijvingen		
4.2.1	Immateriële vaste activa	1,4	1,9
4.2.2	Materiële vaste activa	25,6	22,8
	Bijzondere waardeverminderingen	8,4	0,0
	<u>Totaal afschrijvingen</u>	<u>35,4</u>	<u>24,7</u>

De afschrijvingen zijn, ten opzichte van 2015, met € 10,7 miljoen toegenomen, dit wordt met name veroorzaakt door de bijzondere waardeverminderingen van € 8,4 miljoen welke betrekking heeft op het niet bouwen van het Conradhuis.

Lasten (vervolg)

(in miljoenen euro's)

		2016	2015
4.3	Huisvestingslasten		
4.3.1	Huur	7,1	10,9
4.3.2	Verzekeringen	0,2	0,2
4.3.3	Onderhoud	4,7	5,4
4.3.4	Energie en water	3,2	3,3
4.3.5	Schoonmaakkosten	4,9	4,7
4.3.6	Heffingen	0,6	2,0
4.3.7	Dotatie overige onderhoudsvoorzieningen	0,0	0,0
4.3.8	Overige	2,2	3,3
	<u>Totaal huisvestingslasten</u>	<u>22,9</u>	<u>29,8</u>

In het kader van het financieel beleid van de HVA is ten behoeve van de interne beheersing bepaald, dat het eigenaarsdeel van de huisvestingslasten voor de komende 10 jaar niet meer dan gemiddeld 12% van de totale baten mag bedragen. De huisvestingslasten eigenaar bestaan uit de volgende componenten: rente en afschrijving over de stichtingskosten, huur, erfpacht, planmatig- en instandhoudingsonderhoud, heffingen, verzekeringen en leegstand.

Huisvestingslasten (eigenaar)	2016	2015
Huur	7,1	10,9
Heffingen	0,6	2,0
Onderhoud	3,7	3,8
Afschrijvingen gebouwen en verbouwingen	27,3	19,2
Rente	8,2	8,5
Overige	2,2	3,3
<u>Totale huisvestingslasten eigenaar</u>	<u>49,1</u>	<u>47,7</u>
In procenten van de baten	12,7%	12,2%
<u>Totale huisvestingslasten eigenaar incidenteel</u>	<u>9,7</u>	<u>4,0</u>
In procenten van de baten	2,5%	1,0%
<u>Totale huisvestingslasten eigenaar structureel</u>	<u>39,4</u>	<u>43,7</u>
In procenten van de baten	10,2%	11,2%

De rente wordt berekend op basis van gemiddelde boekwaarde van terreinen, gebouwen en verbouwing tegen het gewogen gemiddeld rentepercentage van de leningen o/g voor het desbetreffend kalenderjaar. De rente is gemaximeerd tot het bedrag van de betaalde rente.

Lasten (vervolg)*(in miljoenen euro's)*

	2016	2015
4.4 Overige lasten		
4.4.1 Administratie en beheerslasten		
Honorarium onderzoek jaarrekening	0,3	0,3
Honorarium andere controleopdrachten	0,0	0,0
Honorarium fiscale adviezen	0,0	0,0
Honorarium andere niet-controledienst	0,0	0,0
<u>Totaal accountantslasten</u>	<u>0,3</u>	<u>0,3</u>
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	10,9	10,3
4.4.3 Dotatie overige voorzieningen	0,7	0,2
4.4.4 Overige (zie specificatie)	38,3	42,4
<u>Totaal overige lasten</u>	<u><u>50,2</u></u>	<u><u>53,2</u></u>

De onderstaande tabel geeft een specificatie van de overige overige lasten:

	2016	2015
Overige overige lasten		
Reis- en verblijfkosten	2,1	2,0
Studievoorziening	1,5	1,8
Druk- en kopieerwerk	2,6	3,1
Externe adviseurs	11,5	11,2
Automatiseringskosten	10,5	12,2
Kantoorbehoeften	5,6	6,8
Catering, bijeenkomsten en representatie	4,5	4,4
Overige exploitatiekosten ¹	0,0	0,9
	<u><u>38,3</u></u>	<u><u>42,4</u></u>

De accountantskosten worden toegerekend aan het betreffende boekjaar.

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 2016 is verricht door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.. De geschatte kosten van de controle drukken op het gecontroleerde boekjaar. Van het totaalbedrag aan accountantskosten had € 0,3 miljoen betrekking op de Hogeschool zelf en op de groepsmaatschappijen.

Financieel en buitengewoon

(in miljoenen euro's)

		2016	2015
5	Financiële baten en lasten		
5.1	Financiële baten	1,0	0,2
5.2	Waardeveranderingen financiële vaste activa en beleggingen	0,0	0,0
5.3	Overige opbrengsten financiële vaste activa en effecten	0,0	0,0
5.4	Financiële lasten	(8,2)	(8,5)
	<u>Totaal financiële baten en lasten</u>	<u>(7,2)</u>	<u>(8,3)</u>
6	Belastingen	0,0	0,0
	<u>Totaal belastingen</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>
7	Resultaat deelnemingen	0,0	0,0
	<u>Totaal resultaat deelnemingen</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>
8	Aandeel derden in resultaat	0,0	0,0
	<u>Totaal aandeel derden in resultaat</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>
9	Buitengewoon resultaat	0,0	0,0
	<u>Totaal buitengewoon resultaat</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>

Onder financiële baten is een rentevordering op de fiscus opgenomen inzake teruggave BTW Amstel Campus ad € 0,9 miljoen.

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudig

Algemeen

Voor de enkelvoudige jaarrekening gelden dezelfde grondslagen als voor de geconsolideerde jaarrekening.

Enkelvoudige balans per 31 december 2016

(in miljoenen euro's)

De balans is na resultaatbestemming opgesteld.

	31-12-2016	31-12-2015
1 Activa		
Vaste Activa		
1.1 Immateriële vaste activa	4,2	5,1
1.2 Materiële vaste activa	290,8	312,4
1.3 Financiële vaste activa	31,7	33,2
<u>Totaal vaste activa</u>	<u>326,7</u>	<u>350,7</u>
Vlottende Activa		
1.4 Voorraden	0,0	0,0
1.5 Vorderingen	53,1	53,6
1.6 Effecten	0,0	0,0
1.7 Liquide middelen	68,4	64,4
<u>Totaal vlottende activa</u>	<u>121,5</u>	<u>118,0</u>
<u>Totaal activa</u>	<u>448,2</u>	<u>468,7</u>
2 Passiva		
2.1 Eigen vermogen	128,5	135,4
2.2 Voorzieningen	13,6	16,0
2.3 Langlopende schulden	178,6	185,4
2.4 Kortlopende schulden	127,5	131,9
<u>Totaal passiva</u>	<u>448,2</u>	<u>468,7</u>

Enkelvoudige staat van baten en lasten 2016

(in miljoenen euro's)

	2016	Begroting 2016	2015
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	272,1	269,1	275,4
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies	0,0	0,0	0,0
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	88,3	89,8	88,9
3.4 Baten werk in opdracht van derden	13,8	8,0	12,6
3.5 Overige baten	11,6	7,0	12,6
<u>Totaal baten</u>	<u>385,8</u>	<u>373,9</u>	<u>389,5</u>
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	277,4	272,9	273,7
4.2 Afschrijvingen	34,5	25,9	23,8
4.3 Huisvestingslasten	26,2	25,7	33,0
4.4 Overige lasten	50,1	43,9	51,5
<u>Totaal lasten</u>	<u>388,2</u>	<u>368,4</u>	<u>382,0</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>(2,4)</u>	<u>5,5</u>	<u>7,5</u>
5 Financiële baten en lasten			
Financiële baten	2,7	1,8	1,9
Financiële lasten	(8,2)	(8,2)	(8,5)
<u>Saldo financiële baten en lasten</u>	<u>(5,5)</u>	<u>(6,4)</u>	<u>(6,6)</u>
<u>Resultaat</u>	<u>(7,9)</u>	<u>(0,9)</u>	<u>0,9</u>
6 Belastingen	0,0	0,0	0,0
7 Resultaat deelnemingen	1,0	0,9	0,4
<u>Resultaat na belastingen</u>	<u>(6,9)</u>	<u>0,0</u>	<u>1,3</u>
8 Aandeel derden in resultaat	0,0	0,0	0,0
<u>Nettoresultaat</u>	<u>(6,9)</u>	<u>0,0</u>	<u>1,3</u>
9 Buitengewoon resultaat	0,0	0,0	0,0
<u>Totaal resultaat</u>	<u>(6,9)</u>	<u>0,0</u>	<u>1,3</u>

Enkelvoudig kasstroomoverzicht 2016

(in miljoenen euro's)

		2016	2015
Kasstroom uit operationele activiteiten			
	Saldo Baten en Lasten	(2,4)	7,5
	Aanpassing voor:		
4.2	Afschrijvingen	34,5	23,8
2.2	Mutatie voorzieningen	(2,4)	7,4
	<i>Mutatie werkkapitaal</i>		
1.4	Vorraden	0,0	0,0
1.5	Vorderingen	0,5	(0,2)
2.4	Kortlopende schulden	(4,4)	0,9
	<i>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</i>	25,8	39,4
5.1	Ontvangen interest	2,7	1,9
5.4	Betaalde interest	(8,2)	(8,5)
	Buitengewoon resultaat	0,0	0,0
		(5,5)	(6,6)
	<u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</u>	20,3	32,8
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
1.1	Immateriële vaste activa		
	Investerings	(0,5)	0,0
	Desinvesterings	0,0	4,0
1.2	Materiële vaste activa		
	Investerings	(12,5)	(24,9)
	Desinvesterings	1,0	2,9
1.3	Financiële vaste activa	2,3	(2,3)
	<u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>	(9,7)	(20,3)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
2.3	Nieuw opgenomen leningen	0,0	0,0
2.3	Aflossing langlopende schulden	(6,8)	(6,8)
	<u>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>	(6,8)	(6,8)
	Overige balansmutaties	0,0	0,0
1.7	<u>Mutatie liquide middelen</u>	4,0	5,6
	Beginstand liquide middelen	64,4	58,8
1.7	Mutatie liquide middelen	4,0	5,6
1.7	Eindstand liquide middelen	68,4	64,4

Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de enkelvoudige balans

Vaste activa (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	Aanschafprijs 1-1-2016	Afschrijving cumulatief 1-1-2016	Boekwaarde 1-1-2016	Investerings	Desinvesteringen aanschafprijs	Desinvesteringen afschrijvingen	Bijzondere waardeverminderingen	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2016	Afschrijving cumulatief 31-12-2016	Boekwaarde 31-12-2016
1.1 Immateriële vaste activa											
1.1.1 Ontwikkelingskosten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.1.2 Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.1.3 Goodwill	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.1.4 Vooruitbetalingen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.1.5 Systemen en software	12,5	(7,4)	5,1	0,5	(1,5)	1,5	0,0	(1,4)	11,5	(7,3)	4,2
Totaal imm. vaste activa	12,5	(7,4)	5,1	0,5	(1,5)	1,5	0,0	(1,4)	11,5	(7,3)	4,2
1.2 Materiële vaste activa											
1.2.1 Gebouwen, terreinen en verbouwingen	387,0	(106,9)	280,1	5,4	(20,5)	19,5	0,0	(18,0)	371,9	(105,4)	266,5
1.2.2 Inventaris en apparatuur	91,2	(66,4)	24,8	4,7	(29,3)	29,3	0,0	(6,7)	66,6	(43,8)	22,8
1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.2.4 In uitvoering en vooruitbetalingen	7,5	0,0	7,5	2,4	0,0	0,0	(8,4)	0,0	1,5	0,0	1,5
1.2.5 Niet aan het proces dienstbare materiële vaste activa	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totaal mat. vaste activa	485,7	(173,3)	312,4	12,5	(49,8)	48,8	(8,4)	(24,7)	440,0	(149,2)	290,8

Vaste activa (vervolg) (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	Boekwaarde 1-1-2016	Investerings en verstrekte leningen	Desinvesterings en afgeloste leningen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2016
1.3 Financiële vaste activa					
1.3.1 Groepsmaatschappijen					
HES Consultancy BV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
HvA Holding BV	2,2	0,0	0,0	0,6	2,8
Tafelbergschool BV	4,6	0,0	0,0	0,2	4,8
Hovamschool BV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Stg. Huisvesting HvA Wibautstraat 2-4	0,0	0,0	0,0	0,2	0,0
Stg. Huisvesting HvA Mauritskade 11	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0
V.O.F. CNA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Stg. Script Plus	0,0	0,0	0,0	(0,1)	0,0
Stg. Topsport	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Subtotaal groepsmaatschappijen ¹	<u>6,8</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>1,0</u>	<u>7,6</u>
1.3.2 Andere deelnemingen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.3.3 Leningen u/g aan groepsmaatschappijen					
Tafelbergschool BV	9,0	0,0	(0,3)	0,0	8,7
Hovamschool BV	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1
Stg. Huisvesting HvA Mauritskade 11	2,8	0,0	0,0	0,0	2,8
Stg. Huisvesting HvA Wibautstraat 2-4	9,8	0,0	(0,2)	0,0	9,6
Stg. Script Plus	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vorderingen op groepsmaatschappijen	<u>21,7</u>	<u>0,0</u>	<u>(0,5)</u>	<u>0,0</u>	<u>21,1</u>
1.3.4 Vorderingen op andere deelnemingen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.3.5 Vorderingen op OCW	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.3.6 Effecten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.3.7 Overige vorderingen					
Sportexploitatie maatschappij C.V.	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1
Overige leningen u/g	1,3	0,1	0,0	0,0	1,4
Waarborgfonds	0,3	0,0	0,0	0,0	0,3
UvA i.v.m. aandeel voorziening CNA	3,0	0,0	(1,8)	0,0	1,2
Totaal financiële vaste activa	<u>33,2</u>	<u>0,1</u>	<u>(2,3)</u>	<u>1,0</u>	<u>31,7</u>

Groepsmaatschappijen met een negatief eigen vermogen zijn op nul gewaardeerd. Vervolgens zijn eventuele vorderingen op deze groepsmaatschappijen afgewaardeerd met het bedrag van de negatieve waarde van de betreffende groepsmaatschappijen. Voor de na afwaardering van de vorderingen eventueel nog resterende negatieve waarde is in de enkelvoudige balans een voorziening groepsmaatschappij opgenomen.

¹De resultaten van de groepsmaatschappijen met een negatief eigen vermogen zijn in het overzicht niet verwerkt in de boekwaarde ultimo 2016, omdat deze groepsmaatschappijen op nul worden gewaardeerd.

Specificatie verwerkingwijze groepsmaatschappijen met een negatieve vermogenswaarde:

	Waarde groepsmaatschappij	Vorderingen	Voorziening vordering	Per saldo vordering	Leningen u/g	Voorziening lening u/g	Per saldo lening
2015							
Tafelbergschool BV	4,6	0,3	0,0	0,3	9,0	0,0	9,0
HvA Holding BV	2,2	0,2	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0
Hovamschool BV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1
Positieve waarde	6,8	0,5	0,0	0,5	9,1	0,0	9,1
HES Consultancy BV	(3,5)	3,5	3,5	0,0	0,0	0,0	0,0
V.O.F. CNA	(0,6)	0,5	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0
Stg. Huisv. Mauritskade 11	(0,2)	0,1	0,1	0,0	2,9	0,1	2,8
Stg. Huisv. Wibautstraat 2-4	(5,5)	4,3	4,3	0,0	11,0	1,2	9,8
Stg. Script Plus	(0,3)	0,4	0,3	0,1	0,0	0,0	0,0
Negatieve waarde	(10,1)	8,8	8,7	0,1	13,9	1,3	12,6
	(3,3)	9,3	8,7	0,6	23,0	1,3	21,7
2016							
Tafelbergschool BV	4,8	0,3	0,0	0,3	8,7	0,0	8,7
HvA Holding BV	2,8	0,5	0,0	0,5	0,0	0,0	0,0
Hovamschool BV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1
Positieve waarde	7,6	0,8	0,0	0,8	8,8	0,0	8,8
HES Consultancy BV	(3,5)	3,5	3,5	0,0	0,0	0,0	0,0
V.O.F. CNA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Stg. Huisv. Mauritskade 11	(0,1)	0,1	0,1	0,0	2,8	0,0	2,8
Stg. Huisv. Wibautstraat 2-4	(5,3)	4,0	4,0	0,0	10,9	1,3	9,6
Stg. Script Plus	(0,4)	0,5	0,4	0,1	0,1	0,0	0,1
Stg. Topsport	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Negatieve waarde	(9,3)	8,1	8,0	0,1	13,8	1,3	12,5
	(1,7)	8,9	8,0	0,9	22,6	1,3	21,3

De negatieve waarde van de groepsmaatschappijen (€ 9,3 miljoen) is gecompenseerd door het treffen van voorzieningen op de vorderingen (€ 8,0 miljoen) en leningen u/g (€ 1,3 miljoen).

De activiteiten met betrekking tot V.O.F. CNA zijn in 2016 beëindigd.

De mutaties in de groepsmaatschappijen worden in het overzicht verbonden partijen (zie pagina 52) weergegeven.

De leningen zijn verstrekt ter financiering van de aankoop van onroerend goed door de groepsmaatschappijen en gelieerde stichtingen. De looptijd van de leningen varieert van 10 tot 40 jaar. De rentevoet is gelijk aan de duur van de leningen.

De gehanteerde rentevoet van de langlopende leningen u/g aan groepsmaatschappijen is als volgt:

Tafelbergschool BV	7,00%
Hovamschool BV	7,00%
Stg. Huisvesting HvA Mauritskade 11	6,80%
Stg. Huisvesting HvA Wibautstraat 2-4	6,85%
Stg. Script Plus	5,00%

De gehanteerde rentevoet van de overige vorderingen is als volgt:

Sportexploitatie maatschappij C.V.	5,00%
Overige leningen u/g (ABN Deposito)	4,88%

Met uitzondering van bovenstaande leningen wordt geen interne rente in rekening gebracht.

Voorraden & Vorderingen (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

1.4 Voorraden

De HvA heeft geen voorraden.

		31-12-2016	31-12-2015
1.5 Vorderingen			
1.5.1	Debiteuren	5,1	3,0
1.5.2	OCW	0,0	0,0
1.5.3	Groepsmaatschappijen		
	HES Consultancy BV	3,5	3,5
	HvA Holding BV	0,5	0,2
	Tafelbergschool BV	0,3	0,3
	Hovamschool BV	0,0	0,0
	Stg. Huisvesting HvA Wibautstraat 2-4	3,9	4,3
	Stg. Huisvesting HvA Mauritskade 11	0,1	0,1
	V.O.F. CNA	0,0	0,5
	Stg. Script Plus	0,6	0,4
	Subtotaal groepsmaatschappijen	<u>8,9</u>	<u>9,3</u>
1.5.4	Andere deelnemingen	0,0	0,0
1.5.5	Studenten / deelnemers / cursisten	29,7	30,4
1.5.6	Overige overheden	0,0	0,0
1.5.7	Overige vorderingen		
1.5.7.1	Personeel	0,0	0,0
1.5.7.2	Overige	9,5	9,5
	Subtotaal overige vorderingen	<u>9,5</u>	<u>9,5</u>
1.5.8	Overlopende activa		
1.5.8.1	Vooruitbetaalde kosten	5,0	5,2
1.5.8.2	Verstrekke voorschotten	0,0	0,0
1.5.8.3	Overige overlopende activa	4,2	5,9
	Subtotaal overlopende activa	<u>9,2</u>	<u>11,1</u>
1.5.9	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid		
1.5.9.1	Stand per 1-1	9,7	10,8
1.5.9.2	Onttrekking	(0,5)	(0,9)
1.5.9.3	Dotatie	0,1	(0,2)
	Subtotaal af: voorziening wegens oninbaarheid	<u>9,3</u>	<u>9,7</u>
	<u>Totaal vorderingen</u>	<u>53,1</u>	<u>53,6</u>

Effecten & Liquide middelen (enkelvoudig)*(in miljoenen euro's)***1.6 Effecten**

De HvA heeft geen effecten.

		31-12-2016	31-12-2015
1.7	Liquide middelen		
1.7.1	Kasmiddelen	0,0	0,0
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	68,4	36,4
1.7.3	Deposito's	0,0	28,0
1.7.4	Overige liquide middelen	0,0	0,0
	<u>Totaal liquide middelen</u>	<u>68,4</u>	<u>64,4</u>

Eigen vermogen (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	Stand per 1-1-2016	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2016	
2.1	Eigen vermogen				
2.1.1	Algemene reserve	131,2	(3,2)	0,0	128,0
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	3,5	(3,5)	0,0	0,0
2.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	0,0	0,0	0,0	0,0
2.1.4	Bestemmingsfonds (publiek)	0,0	0,0	0,0	0,0
2.1.5	Bestemmingsfonds (privaat)	0,7	(0,2)	0,0	0,5
2.1.6	Herwaarderingsreserve	0,0	0,0	0,0	0,0
2.1.7	Andere wettelijke reserves	0,0	0,0	0,0	0,0
2.1.8	Statutaire reserves	0,0	0,0	0,0	0,0
2.1.9	Minderheidsbelang derden	0,0	0,0	0,0	0,0
	Totaal eigen vermogen	135,4	(6,9)	0,0	128,5
	Uitsplitsing				
2.1.5	Bestemmingsfonds (privaat)				
	- Doelvermogen Archiefschool	0,7	(0,2)	0,0	0,5
	Totaal bestemmingsfonds (privaat)	0,7	(0,2)	0,0	0,5

Voorzieningen & Langlopende schulden (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	Stand per 1-1-2016	Dotaties	Ontrekkings	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31-12-2016	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
2.2 Voorzieningen								
2.2.1 Personeelsvoorzieningen								
- Voormalig personeel	5,2	0,4	(2,0)	0,0	0,0	3,6	1,6	2,0
- Jubileum	1,6	0,3	(0,2)	0,0	0,0	1,7	0,2	1,5
- Langdurig zieken	0,8	0,5	0,0	(0,8)	0,0	0,5	0,5	0,0
- Reorganisatie CNA	5,9	0,3	(0,9)	(2,9)	0,0	2,4	1,1	1,3
- Reorganisatie OBP Staven en Faculteiten	1,7	0,7	(0,5)	(1,2)	0,0	0,7	0,3	0,4
- Duurzame Inzetbaarheid	0,7	3,3	0,0	0,0	0,0	4,0	0,8	3,2
- Werktijdvermindering Senioren	0,0	0,6	0,0	0,0	0,0	0,6	0,2	0,4
Subtotaal personeelsvoorzieningen	15,9	6,1	(3,6)	(4,9)	0,0	13,5	4,7	8,8
2.2.2 Voorziening verlieslatende contracten	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1
2.2.3 Overige voorzieningen								
- Voorziening deelnemingen	0,1	0,0	0,0	(0,1)	0,0	0,0	0,0	0,0
Totaal voorzieningen	16,0	6,2	(3,6)	(5,0)	0,0	13,6	4,7	8,9

	Hoofdsom	Stand per 1-1-2016	Aangegane leningen	Aflossingen	Stand per 31-12-2016	Looptijd 1-5 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rentevoet
2.3 Langlopende schulden								
2.3.1 Schulden aan groepsmaatschappijen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
2.3.2 Schulden aan overige deelnemingen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
2.3.3 Kredietinstellingen								
- Leningen Bank Nederlandse Gemeenten	17,6	12,8	0,0	(0,5)	12,3	2,9	9,4	4,69%
- Leningen Bank Nederlandse Gemeenten	10,9	10,9	0,0	0,0	10,9	0,0	10,9	5,51%
- Leningen Bank Nederlandse Gemeenten	9,7	9,7	0,0	0,0	9,7	9,7	0,0	5,26%
Subtotaal kredietinstellingen	38,2	33,4	0,0	(0,5)	32,9	12,6	20,3	
2.3.4 OCW / LNV								
2.3.5 Overige langlopende schulden								
- Leningen Ministerie van Financiën	190,0	152,0	0,0	(6,3)	145,7	31,7	114,0	4,11%
Subtotaal overige langlopende schulden	190,0	152,0	0,0	(6,3)	145,7	31,7	114,0	
Totaal langlopende schulden	228,2	185,4	0,0	(6,8)	178,6	44,3	134,3	

Kortlopende schulden (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	31-12-2016	31-12-2015
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.1 Kredietinstellingen	6,8	6,8
2.4.2 Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen OHW	4,6	3,1
2.4.3 Crediteuren	8,9	12,5
2.4.4 OCW	0,0	0,0
2.4.5 Schulden aan groepsmaatschappijen		
Tafelbergschool BV	7,6	7,3
Stg. Huisvesting HvA Mauritskade 11	0,6	0,5
Subtotaal schulden aan groepsmaatschappijen	<u>8,2</u>	<u>7,8</u>
2.4.6 Schulden aan andere deelnemingen	0,0	0,0
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen		
2.4.7.2 Loonheffing	13,2	12,3
2.4.7.3 Omzetbelasting	0,6	0,4
2.4.7.4 Premies sociale verzekeringen	0,6	0,6
2.4.7.5 Overige belastingen	0,0	0,0
Subtotaal Belastingen en premies sociale verzekeringen	<u>14,4</u>	<u>13,3</u>
2.4.8 Schulden ter zake van pensioenen	2,7	2,5
2.4.9 Overige kortlopende schulden		
2.4.9.1 Werk door derden	0,0	0,0
2.4.9.2 Overige kortlopende schulden	0,0	0,3
Subtotaal overige kortlopende schulden	<u>0,0</u>	<u>0,3</u>
2.4.10 Overlopende passiva		
2.4.10.1 Vooruitontvangen college- en les gelden	60,7	60,1
2.4.10.2 Vooruitontvangen subsidies OCW geoormerkt	0,2	0,3
2.4.10.3 Vooruitontvangen investerings subsidies	0,0	0,0
2.4.10.4 Vooruitontvangen termijnen	1,9	1,3
2.4.10.5 Vakantiegeld en -dagen	8,8	8,3
2.4.10.6 Accountants- en administratiekosten	0,1	0,1
2.4.10.7 Rente	3,6	3,8
2.4.10.8 Overige	6,6	11,7
Subtotaal overlopende passiva	<u>81,9</u>	<u>85,6</u>
<u>Totaal kortlopende schulden</u>	<u>127,5</u>	<u>131,9</u>

Overzicht verbonden partijen

(in duizenden euro's)

Meerderheidsdeelneming (BV of NV)

	Jur. vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2016	Resultaat 2016	Omzet 2016	art. 2:403 BW	Consolidatie ja/nee	Deelname %
Tafelbergschool BV		Amsterdam	3	4.848,6	218,4	1.485,2	N	J	100 %
Hovamschool BV		Amsterdam	3	(51,6)	(5,2)	15,0	N	J	100 %
HVA Holding BV		Amsterdam	4	2.735,4	544,6	5.300,0	N	J	100 %
HES Consultancy BV		Amsterdam	1/2	(3.481,4)	26,1	0,9	N	J	100 %
Centrum voor Nascholing A'dam	VOF	Amsterdam	1/2	0,0	0,0	0,0	N	J	50 %
Totaal				4.051,0	783,9	6.801,1			

Beslissende zeggenschap (stichting of vereniging)

	Jur. vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2016	Resultaat 2016	Omzet 2016	art. 2:403 BW	Consolidatie ja/nee
Stg. Huisvesting HvA Mauritskade 11		Amsterdam	3	(99,9)	76,0	407,6	N	J
Stg. Huisvesting HvA Wibautstraat 2-4		Amsterdam	3	(5.284,1)	233,7	1.528,6	N	J
Stg. Script Plus		Amsterdam	1	(391,8)	(65,7)	105,1	N	J
Stg. Lectoraat Topsport en Onderwijs		Amsterdam	1	(29,0)	6,0	187,1	N	J
Totaal				(5.804,8)	250,0	2.228,4		
Totaal deelnemingen				(1.753,8)	1.033,9	9.029,5		

Samenwerkingsverbanden

	Partner		
Oriëntatiejaar en Heroriëntatietraject	Universiteit van Amsterdam	50%	Amsterdam

Code activiteiten:

- 1 = contractonderwijs
- 2 = contractonderzoek
- 3 = onroerende zaken
- 4 = overig

Mede ingegeven door de verlieslatende activiteiten uit het verleden heeft het College van Bestuur besloten om de activiteiten met betrekking tot HES Consultancy BV in 2014 te beëindigen. HES Consultancy BV is een inactieve BV.

De activiteiten met betrekking tot V.O.F. CNA zijn in 2016 beëindigd.

De HvA is bestuurder in de vereniging van eigenaren van het Muller-Lulofshuis gelegen aan de Wibautstraat te Amsterdam.

Doelstelling van de in de groep opgenomen rechtspersonen

Tafelbergschool BV

Doelstelling: Het verkrijgen, vervreemden, beheren en exploiteren - in de meest uitgebreide zin - van onroerende zaken ten behoeve van onderwijsdoeleinden.

Hovamschool BV

Doelstelling: Het verkrijgen, vervreemden, beheren en exploiteren - in de meest uitgebreide zin - van onroerende zaken ten behoeve van onderwijsdoeleinden.

HVA 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.

HES Consultancy BV

Doelstelling: Het verzorgen van onderwijs. Het geven van training en advies en het verrichten van onderzoek op het gebied van economisch onderwijs.

Centrum voor Nascholing Amsterdam

Doelstelling: Het aanbieden van cursussen, trainingen, begeleiding, diensten en van programma's gericht op deskundigheidsbevordering op het gebied van onderwijsontwikkeling voor personen die werkzaam zijn in het onderwijs.

Stichting Huisvesting HvA Mauritskade 11

Doelstelling: Het verzorgen van de huisvesting van de Stichting HvA door verwerving en verhuur aan de Hogeschool van het registergoed Mauritskade 11 te Amsterdam, en voorts - in de meest uitgebreide zin - alles wat daarmee verband houdt of daartoe bevordelijk kan zijn.

Stichting Huisvesting HvA Wibautstraat 2-4

Doelstelling: Het verzorgen van de huisvesting van de Stichting HvA door verwerving en verhuur aan de Hogeschool van het registergoed Wibautstraat 2-4 te Amsterdam, en voorts - in de meest uitgebreide zin - alles wat daarmee verband houdt of daartoe bevordelijk kan zijn.

Stichting Script Plus

Doelstelling: Het verlenen van diensten aan amateurschrijvers

Stg. Lectoraat Topsport en Onderwijs

Doelstelling: Het bevorderen van de mogelijkheid voor topsporters om naast de beoefening van hun sport ook onderwijs te volgen. Het in stand houden en faciliteren van het Lectoraat Topsport en Onderwijs ten behoeve van het algemene belang.

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, 22 juni 2017

Het CvB:

prof.mr. H.M. de Jong

drs. N.R. Moolenaar

De Raad van Toezicht:

Drs. M.A.M. Barth

R. de Jong RA

Dr. E.M. Minneman

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 2016

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 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 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2016 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/EZ 2016.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2016;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2016; en
3. 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/EZ 2016 vallen. Onze verantwoordelijkheden 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 assuranceopdrachten (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 €3,9 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op 1% van de totale baten. De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op €10,8 miljoen. Deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3 Materialiteitstabel van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016. In deze paragraaf van het accountantsprotocol zijn tevens een aantal specifieke controle- en rapportagetoleranties opgenomen, die wij hebben toegepast.

Ref.: e0404214

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.

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. Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in de Regeling controleprotocol WNT 2016.

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij aan de raad van toezicht tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de €193.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen, die naar onze mening om kwalitatieve of WNT-redenen relevant zijn.

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 jaarrekening van Stichting Hogeschool van Amsterdam.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op het 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 consolidatiekring van de Hogeschool van Amsterdam bestaat verder uit negen groepsonderdelen. Deze groepsonderdelen die worden geconsolideerd, zijn individueel als niet-significant aangemerkt. Deze groepsonderdelen vertegenwoordigen tezamen geen van allen meer dan 1% van de geconsolideerde baten of 1% van het geconsolideerde balanstotaal.

In totaal hebben wij met het uitvoeren van deze werkzaamheden de volgende dekking over onderstaande jaarrekeningposten verkregen.

BATEN	99%
BALANSTOTAAL	99%

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 professioneel oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten hebben wij met de raad van toezicht gecommuniceerd en 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

Waardering activa in aanbouw en activering gebouwen

De toelichting op de gebouwen, terreinen en verbouwingen is opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 1.2 en 4.2.

De materiële vaste activa hebben grotendeels betrekking op de Amstelcampus en betreft het Wibauthuis, Muller Lulofshuis, Benno Premsele huis, Kohnstammhuis, Theo Thijsenhuis, Koetsier Montaigne en Conradhuis.

Ter voorbereiding op de ontwikkeling van het Conradhuis zijn uitgaven in voorgaande jaren geactiveerd. In 2016 heeft het college van bestuur besloten de nieuwbouw op deze locatie niet plaats te laten vinden. Als gevolg van de besluitvorming in 2016 zijn deze geactiveerde uitgaven voor een bedrag van €8,4 miljoen ten laste van de exploitatie 2016 gebracht.

Voor het Wibauthuis en het Muller Lulofshuis zijn in voorgaande jaren de casco, afbouw en inbouw als één component geactiveerd met een levensduur van veertig jaar. Dit was niet een reële weergave van de economische levensduur. Het bestuur heeft besloten om de uitgangspunten van de waardering van deze panden te actualiseren door een externe expert, gericht op de waarde verdeeld in de belangrijkste componenten van deze gebouwen. Deze taxatie heeft tot een wijziging geleid in de waardering met het effect van €1,1 miljoen als hogere lasten in 2016 en is als schattingswijziging verwerkt in de jaarrekening.

Gegeven de omvang van de investeringen in materiële vaste activa, de complexiteit van het Amstelcampus programma en het schattingselement ten aanzien van de waardering van de Amstelcampus, zien wij de waardering van activa in aanbouw en de initiële activering van gebouwen, terreinen en verbouwingen als een kernpunt in onze controle.

ONZE CONTROLEWERKZAAMHEDEN OP DE KERNPUNTEN

Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij de interne analyses met betrekking tot de ontwikkeling van de Amstelcampus als totaal bekeken, met de aandacht voor de afwaardering van de activa in aanbouw voor het Conradhuis en de aanpassing van de levensduur van het Wibauthuis en het Muller Lulofshuis. De analyses zijn besproken met het management en het college van bestuur.

Wij hebben kennis genomen van de besluiten van het college van bestuur en de rapportages aan de raad van toezicht waarin onder andere het besluit rondom het Conradhuis formeel is vastgelegd. Voorts hebben wij de afboeking van de geactiveerde uitgaven afgestemd met oorspronkelijke activeringen uit voorgaande jaren.

Wij hebben kennis genomen van het externe taxatierapport. Op basis van een evaluatie van de deskundigheid van de management expert kunnen wij steunen op het taxatierapport. Daarnaast is de plausibiliteit van de aannames van dit taxatierapport getoetst aan de hand van de kennis opgedaan tijdens de controle. Wij hebben schattingswijziging getoetst en de gehanteerde componentenverdeling aangesloten op het rapport van de taxateur.

Wij kunnen ons vinden in de inschattingen van management en het college van bestuur en hebben bij deze werkzaamheden geen materiële uitzonderingen geconstateerd.

KERNPUNTEN

Waardering voorziening reorganisatie

De toelichtingen op de voorziening reorganisatie zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 2.2.

Stichting Hogeschool van Amsterdam heeft voor €3,1 miljoen aan reorganisatievoorzieningen verantwoord ultimo 2016.

De belangrijkste management inschatting heeft betrekking op de verwachte afvloeiingskosten, het tijdstip van vertrek, het risico op kosten vanuit de werkloosheidsregeling en eventuele succesvolle herplaatsing. De voorziening voor 'reorganisatie V.O.F. Centrum voor Nascholing Amsterdam' en 'reorganisatie OBP Staven en Faculteiten' zijn geactualiseerd per balansdatum. Hierbij zijn de uitgangspunten van de voorzieningen herijkt. Dit heeft geresulteerd in een vrijval van respectievelijk €2,9 miljoen en €1,2 miljoen.

Gegeven de omvang van de voorziening reorganisatie en het schattingselement vinden wij dit een kernpunt in onze controle.

Juistheid en zakelijkheid van verrekeningen met de Universiteit van Amsterdam

De Hogeschool van Amsterdam werkt intensief samen met de Universiteit van Amsterdam op het gebied van bedrijfsvoering. Voor onze controle belangrijke aspecten betreffen het hebben van afspraken om te voldoen aan fiscale wet- en regelgeving en de zakelijkheid van de transacties.

Aan de personele samenwerkingen ligt een overeenkomst kosten voor gemene rekening en risico ten grondslag waarin de afspraken zijn vastgelegd om te voldoen aan fiscale wet- en regelgeving. In aanvulling op de verdeling personele lasten hebben de Hogeschool van Amsterdam en de Universiteit van Amsterdam de borging van de financiële rechtmatigheid en verrekening qua toedeling van de materiële lasten vastgelegd.

Gegeven de fiscale complexiteit ten aanzien van het werken met kosten voor gemene rekening en risico, vinden wij dit een kernpunt in onze controle.

ONZE CONTROLEWERKZAAMHEDEN OP DE KERNPUNTEN

We hebben de redelijkheid en consistente verwerking van de gehanteerde uitgangspunten rond het moment van vertrek en de verwachte omvang van de ontslagvergoeding getoetst met behulp van onderliggende documentatie zoals arbeidsgegevens, collectieve of individuele (vertrek)regelingen en ervaringscijfers. Wij hebben eerdere inschattingen van de Stichting Hogeschool van Amsterdam van in het verleden gevormde reorganisatievoorzieningen betrokken bij de beoordeling van de managementinschattingen.

De onttrekkingen en vrijval in 2016 hebben wij getoetst met behulp ontvangen afrekeningen en documentatie omtrent herplaatsing. Wij hebben de eerdere inschattingen getoetst, waaronder de timing van de beschikbaar gekomen informatie in relatie tot de waardering ultimo 2015, teneinde de kwaliteit van de managementschattingen vast te stellen.

Wij kunnen ons vinden in de inschattingen van management en het college van bestuur en hebben bij deze werkzaamheden geen materiële uitzonderingen geconstateerd.

Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij kennis genomen van de samenwerkingsovereenkomsten en deze fiscaal laten toetsen door in het controleteam opgenomen fiscalisten. Teneinde vast te stellen of de overeenkomsten in overeenstemming zijn met de geldende wet- en regelgeving.

Wij hebben gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd ten aanzien van een aantal onderlinge verrekeningen, zoals het beschikbaar stellen van personeel. Onze werkzaamheden betroffen onder andere toetsing van de aanwezigheid en naleving van onderliggende contractuele bepalingen, de aanwezigheid van facturen, de juiste fiscale behandeling van de transacties en of deze voldoen aan de rechtmatigheidscriteria. Hiervoor hebben wij naast onze eigen werkzaamheden ook interne btw specialisten ingezet.

Wij hebben ten aanzien van de materiële lasten op basis van een deelwaarneming kennis genomen van specifieke transacties en hebben de toedeling getoetst aan de vereisten van financiële rechtmatigheid door middel van onderliggende overeenkomsten. Wij hebben bij deze werkzaamheden geen materiële uitzonderingen geconstateerd.

Benoeming

Wij zijn door de raad van toezicht op 19 oktober 2012 benoemd als accountant van Stichting Hogeschool van Amsterdam vanaf de controle van het boekjaar 2012 en zijn sinds die datum tot op heden de externe accountant.

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- voorwoord van het college van bestuur;
- kerngegevens;
- bericht van de raad van toezicht;
- Centrale Medezeggenschap;
- gegevens van de rechtspersoon;
- juridische structuur;
- 1. Hogeschool van Amsterdam;
- 2. strategische doelen;
- 3. strategische middelen;
- 4. governance;
- 5. financieel verslag;
- bijlage 1 onderwijs en onderzoek;
- bijlage 2 organisatie;
- bijlage 3 bestuur; en de
- overige gegevens.

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 paragraaf 2.2.3 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 is vereist.

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 2.2.3 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 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 de overige OCW wet- en regelgeving.

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.

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 om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde 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 gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen 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 fouten of fraude 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, 22 juni 2017

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel 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/EZ 2016, 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, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, 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 op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede 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 de 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 bevestigen aan de raad van toezicht dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad van toezicht over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

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.

Overige gegevens

Algemeen

De Hogeschool van Amsterdam biedt een gedifferentieerd opleidingsaanbod voor een gedifferentieerde instroom. In de opleidingen worden kennis en vaardigheden aangereikt waarmee bachelorstudenten als beginnend professional instromen op de arbeidsmarkt om daar midden- en hogere kaderfuncties te vervullen. Masteropleidingen zijn professioneel van aard en bieden studenten verdiepende kennis en vaardigheden voor hun beroep. Voor verdere toelichting wordt verwezen naar het jaarverslag.

Bestemming van het resultaat

Het negatieve resultaat 2016 ad € 6,9 miljoen is voor € 3,2 miljoen ten laste van algemene reserve, voor € 3,5 miljoen ten laste van de bestemmingsreserve en voor € 0,2 miljoen ten laste van het bestemmingsfonds gebracht.

Gebeurtenissen na balansdatum

Sinds 2003 vormden de Colleges van Bestuur van de HvA en Universiteit van Amsterdam een personele unie. Op 24 februari heeft het College van Bestuur het besluit genomen tot bestuurlijke ontvlechting per 1 maart 2017. Het College van Bestuur van de HvA kent sinds dat moment twee leden: de rector, tevens waarnemend voorzitter en een lid.

In het verlengde van het ontvlechtigingsbesluit heeft het College van Bestuur gekozen voor het scenario dat gezamenlijke dienstverlening van HvA en UvA (AC, FS, ICTS en Bibliotheek) blijft bestaan en wordt doorontwikkeld om efficiëncy en –kwaliteitsvoordelen te realiseren ten behoeve van het primaire proces.

Gegevens over de rechtspersoon

Stichting Hogeschool van Amsterdam
Spui 21
1012 WX Amsterdam

Telefoon: 020 595 3248
Internet: www.hva.nl

Bankrelatie: Deutsche Bank NL53DEUT0419548297
Kamer van Koophandel-nummer: 34215054
Vestigingsnummer 21871949

Contactpersoon: J.C.W.M. van Blanken-Hagemeijer
Telefoon: 020 525 2042
E-mail: j.c.w.m.van.blanken-hagemeijer@hva.nl

College van Bestuur per 31 december 2016

prof. Dr. G.T.M. ten Dam, voorzitter
prof. dr. H. Amman, vicevoorzitter
prof. dr. ir. K.I.J. Maex, rector magnificus
prof. mr. H.M. de Jong, lid, rector HvA
drs. N.R. Moolenaar, lid

Informatie

Meer informatie over de HvA vindt u op internet: www.hva.nl, of kunt u verkrijgen bij:
Communicatie, Persvoorlichting
Postbus 1025
1000 BA Amsterdam
Telefoon: 06 2115 6400
E-mail: persvoorlichting@hva.nl

Meerjarenggegevens Hogeschool van Amsterdam in 5 jaar (2012 - 2016)

Geconsolideerde balans

(in miljoenen euro's)

	31-12-2016	31-12-2015	31-12-2014	31-12-2013	31-12-2012
ACTIVA					
Vaste Activa					
Immateriële vaste activa	4,2	5,1	2,9	14,5	15,9
Materiële vaste activa	308,6	331,1	340,0	329,1	289,0
Financiële vaste activa	3,0	4,7	1,7	1,4	1,2
	315,8	340,9	344,6	345,0	306,1
Vlottende Activa					
Debiteuren	28,1	28,9	27,5	28,3	34,4
Overige vorderingen	24,1	24,6	25,3	19,4	13,5
Liquide middelen	72,3	68,8	62,5	75,6	96,3
	124,5	122,3	115,3	123,3	144,2
Totaal	440,3	463,2	459,9	468,3	450,3
PASSIVA					
Eigen vermogen	128,5	135,4	134,1	122,5	114,0
Voorzieningen	13,6	16,5	8,6	12,7	6,1
Langlopende schulden	178,6	185,4	192,2	199,1	210,5
Kortlopende schulden	119,6	125,9	125,0	134,0	119,7
Totaal	440,3	463,2	459,9	468,3	450,3
Solvabiliteit 2	32,3%	32,8%	31,0%	28,9%	26,7%
<i>ratio geeft aandeel van eigen vermogen + voorzieningen van het totale vermogen weer.</i>					
Solvabiliteit 1	29,2%	29,2%	29,2%	26,2%	25,3%
<i>ratio geeft aandeel van eigen vermogen van het totale vermogen weer.</i>					
Rentabiliteit	-1,8%	0,3%	3,0%	2,3%	0,2%
<i>ratio geeft het nettoresultaat ten opzichte van de totale baten incl. rentebaten weer.</i>					
Liquiditeit	1,0	1,0	0,9	0,9	1,2
<i>ratio geeft verhouding vlottende activa tot het vreemd vermogen op korte termijn weer (current ratio).</i>					
Rentabiliteit eigen vermogen	-5,4%	1,0%	8,7%	6,9%	0,4%
<i>ratio geeft het nettoresultaat ten opzichte van het eigen vermogen weer.</i>					

Geconsolideerde staat van baten en lasten

(in miljoenen euro's)

	2016	2015	2014	2013	2012
Baten					
Rijksbijdragen					
Rijksbijdragen	271,1	274,1	264,7	249,1	228,6
Overig	1,0	1,3	1,3	1,2	3,3
	272,1	275,4	266,0	250,3	231,9
College-, cursus-, les- en examengelden	88,3	88,9	87,1	81,1	76,3
Overige baten					
Baten in opdracht van derden	13,3	14,8	17,0	8,3	4,8
Overige baten	11,5	11,1	10,1	23,0	17,9
	24,8	25,9	27,1	31,3	22,7
Totaal baten	385,2	390,2	380,2	362,7	330,9
Lasten					
Personeelslasten	276,4	272,9	247,5	247,5	231,8
Huisvestingslasten	22,9	29,8	28,3	32,4	28,1
Overige lasten	50,2	53,2	45,0	44,3	41,8
Afschrijvingen	35,4	24,7	39,4	21,5	21,1
Totaal lasten	384,9	380,6	360,2	345,7	322,8
Saldo baten en lasten	0,3	9,6	20,0	17,0	8,1
Financiële baten en lasten	(7,2)	(8,3)	(8,4)	(8,5)	(7,6)
Nettoresultaat	(6,9)	1,3	11,6	8,5	0,5

Geconsolideerde resultatenrekening

	2016	2015	2014	2013	2012
Index baten					
Rijksbijdragen	117	119	115	108	100
College-, cursus-, les- en examengelden	116	117	114	106	100
Overige baten	109	114	119	138	100
Totaal index baten	116	118	115	110	100
Index lasten					
Personeelslasten	119	118	107	107	100
Huisvestingslasten	81	106	101	115	100
Overige lasten	120	127	108	106	100
Afschrijvingen	168	117	187	102	100
Financiële baten en lasten	95	109	111	112	100
Totaal index lasten	120	118	112	107	100
Categoriale batenverdeling (procentueel)					
Rijksbijdragen	71%	70%	70%	69%	70%
College-, cursus-, les- en examengelden	23%	23%	23%	22%	23%
Overige baten	6%	7%	7%	9%	7%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%
Categoriale lastenverdeling (procentueel)					
Personeelslasten	70%	70%	67%	70%	70%
Huisvestingslasten	6%	8%	8%	9%	9%
Overige lasten	13%	14%	12%	13%	13%
Afschrijvingen	9%	6%	11%	6%	6%
Financiële baten en lasten	2%	2%	2%	2%	2%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

COLOFON

Uitgave

Hogeschool van Amsterdam
juni 2017

VORMGEVING
Eburon Academic Publishers

FOTOGRAFIE
Bram Budel

INFORMATIE
Hogeschool van Amsterdam

POSTADRES
Postbus 1025
1000 BA Amsterdam

BEZOEKADRES
Wibautstraat 3B
1091 GH Amsterdam

(020) 595 32 00
hva.nl

Aan de inhoud van dit jaarverslag kunnen geen rechten worden ontleend.
© Hogeschool van Amsterdam