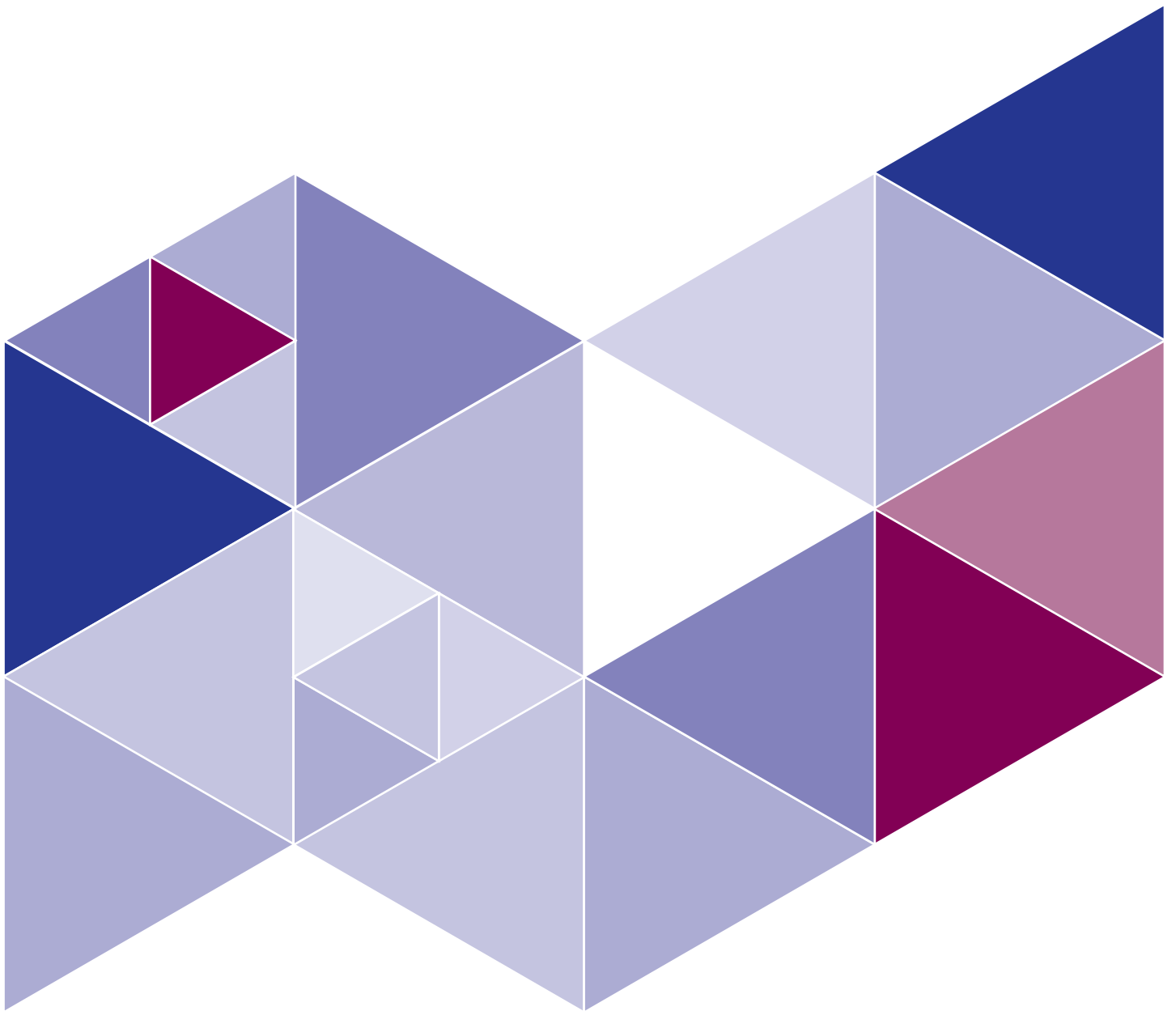


JAARVERSLAG 2017

HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM



JAARVERSLAG
HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM 2017

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR		4
KERNGEGEVENS		6
BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT		8
CENTRALE MEDEZEGGENSCHAP		12
1 HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM		18
2 STRATEGISCHE DOELEN		22
	2.1 ONDERWIJS	23
	2.2 ONDERZOEK	31
	2.3 INNOVATIE EN IMPACT	37
3 STRATEGISCHE MIDDELEN		42
	3.1 KWALITEIT VAN MENSEN	43
	3.2 FINANCIËN	47
	3.3 INFRASTRUCTUUR	51
4 GOVERNANCE		54
5 FINANCIEEL VERSLAG		62
	5.1 FINANCIËLE VERANTWOORDING	63
	5.2 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF	69
BIJLAGE 1	ONDERWIJS EN ONDERZOEK	78
BIJLAGE 2	ORGANISATIE	98
BIJLAGE 3	BESTUUR	108
BIJLAGE 4	JAARREKENING	112

VOORWOORD VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR



Voor de Hogeschool van Amsterdam was 2017 weer een jaar met veel mooie prestaties. Tot onze vreugde zet de stijgende lijn van de afgelopen jaren in de studenttevredenheid en het studiesucces zich voort. Ook steeg het aantal afgestudeerden dat snel na het afstuderen een baan op niveau vond. Ons onderwijs is over de hele breedte van goede kwaliteit, zo blijkt uit de accreditaties door de NVAO. Twee bacheloropleidingen, International Business and Management Studies en International Business and Languages, ontvingen het internationaal hoog aangeslagen EPAS-keurmerk, een mooie prestatie.

Op het terrein van praktijkgericht onderzoek is voor ongeveer 12 miljoen euro aan externe middelen verworven en zien we een aantoonbaar effect in de doorwerking van het onderzoek in het onderwijs en de beroepspraktijk. Knap werk. Bijzonder was het moment waarop in de zomer van 2017 bekend werd dat de HvA voor vijf projecten Raak-pro subsidie ontving. Deze financiële bijdrage is een belangrijke voorwaarde voor de groei van het aantal medewerkers en studenten dat participeert in praktijkgericht onderzoek.

Het mag duidelijk zijn dat we trots zijn op de prestaties van onze studenten, docent-onderzoekers en lectoren. We zijn ook trots op al die mensen bij de HvA die het onderwijs en het onderzoek met grote betrokkenheid mogelijk maken. Het een kan immers niet zonder het ander.

Ondanks het succes kreeg de beeldvorming van onze hogeschool een knauw doordat wij op de laatste positie eindigden in de jaarlijks verschijnende Keuzegids Hoger Onderwijs. De betrekkelijkheid van dit soort lijstjes werd duidelijk toen nog geen week later in de Elseviers-ranglijst de HvA de beste Randstadhogeschool was. Maar toch. We nemen ieder signaal dat studenten ons geven via de Nationale Studenten Enquête zeer serieus. We weten dat studenten betere begeleiding, informatievoorziening en roosters verwachten. Deze vraagstukken zijn al langere tijd bekend en we zijn er met nog meer inzet mee aan het werk.

Intern werd in het verslagjaar het debat over de op sommige plaatsen structurele, onaanvaardbaar hoge werkdruk gevoerd. Met medewerking van de facultaire en centrale medezeggenschap is dit belangrijke vraagstuk geanalyseerd en is een breed gedragen plan van aanpak vastgesteld. Dit onderwerp blijft topprioriteit houden.

Identiteit

Vanuit het College van Bestuur, de decanen, de staf, de diensten, de medezeggenschap en de Raad van Toezicht is er eind 2016 en begin 2017 veel aandacht uitgegaan naar de ontvlechting van de besturen van de HvA en de UvA, die zich per 1 maart 2017 heeft voltrokken. De meeste medewerkers zullen daar niet veel van gemerkt hebben. Ook zal de ontvlechting geen invloed hebben op de vele goede samenwerkingsverbanden tussen de HvA en de UvA, noch op die met andere kennisinstellingen in de stad. Wel zal duidelijk worden dat de slagkracht van de HvA en de ruimte voor profilering op basis van de eigen identiteit is toegenomen. Als kennisinstelling is de HvA er voor de Amsterdamse metropool, toegankelijk voor iedere talentvolle student. Voor onderwijs en onderzoek is de stad het laboratorium, waar medewerkers met passie en teamspirit werken.

Collegialiteit

Presteren doe je als hogeschoolgemeenschap samen. Ook het afgelopen jaar is dat weer gebleken. In de medezeggenschap zitten studenten en collega's die hun nek uitsteken. De ontvlechting met de UvA deed een zwaar beroep op de CMR en met bewondering hebben wij gezien hoe ieder van de leden voor het belang van de HvA is blijven staan en zich niet heeft laten verleiden tot een spel van woorden zonder daden. We danken niet alleen de medezeggenschap. We danken alle collega's bij de HvA, alle actieve studenten en de leden van de Raad van Toezicht voor hun inzet die heeft geleid tot de mooie resultaten die we in dit jaarverslag op een rij zetten.

Amsterdam, 28 mei 2018

Het College van Bestuur,

Huib de Jong
Hanneke Reuling

KERNGEGEVENS



	2013	2014	2015	2016	2017
ONDERWIJS¹					
Ingeschreven studenten	48.963	48.599	46.759	46.151	46.675
Internationale studenten in %	2,3%	2,5%	2,7%	2,7%	3,0%
Instroom	16.187	13.941	12.265	12.740	14.132
Bachelordiploma's ²	5.370	6.039	7.159	7.420	7.513
Masterdiploma's	84	77	97	123	121
ONDERZOEK					
Aantal lectoren	41	41	49	47	49
Wetenschappelijke publicaties	246	296	302	341	332
Professionele publicaties	250	328	312	321	347
FINANCIËLE KERNCIJFERS					
Eigen vermogen (in miljoenen euro's)	122,5	134,1	135,4	128,5	146,5
Solvabiliteit I	26,2%	29,2%	29,2 %	31,2%	34,7%
Solvabiliteit II ³	28,9%	31,0%	32,8%	34,5%	37,9%
PERSENEEL⁴					
OP (fte)	1.706,7	1.786,3	1.942,6	1939,1	1917,9
OOP (fte)	252,4	274,8	258,4	260,3	265,9
OBP (fte)	900,3	897,1	912,3	904,9	858,5
Totaal (fte)	2.859,4	2.958,1	3.113,3	3.104,3	3.042,3
Personeel (aantal)	3593	3707	3904	3926	3865
Internationale medewerkers in %	3%	3%	3%	3%	3,5%
Ziekteverzuim ⁵	4,5%	4,3%	4,4%	4,8%	4,7%
KERNCIJFERS DUURZAAMHEID					
Energiegebruik primaire energie door verwarming, koeling en elektriciteitsverbruik (in GJ)	268.050	235.226	227.121	234.679	217.164
CO ₂ -uitstoot door verwarming, koeling en elektriciteitsverbruik (in 1000 kg)	3.801	2.487	2.431	2.458	2.365

1 Peildatum 1 oktober. Vanwege een professionaliseringsslag wijken de cijfers over 2013-2016 af van de cijfers uit jaarverslag HvA 2016.

2 Inclusief Ad-diploma's.

3 De presentatie van de collegegelden op de balans is aangepast in de jaarrekening vanwege een nadere uitleg op dit punt door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Zie voor een nadere toelichting de grondslagen van de jaarrekening. Het effect hiervan is dat de solvabiliteit 2 met 2,4% toeneemt. De vergelijkende cijfers 2016 zijn hierop aangepast. Dit heeft geen effect op het resultaat of op het eigen vermogen.

4 Peildatum 31 december. Het betreft alleen personeel in dienst van de stichting HvA, niet van HvA Jobservice. Er heeft een correctie plaatsgevonden op de onderverdeling OBP en OOP op de cijfers uit 2015 en 2016 ten opzichte van het jaarverslag HvA 2016.

OP: onderwijzend personeel,

OOP: onderwijsondersteunend personeel,

OBP: ondersteunend en beheerspersoneel.

5 Definitie ziekteverzuim in bijlage 2 van dit jaarverslag.

BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT



Als Raad van Toezicht houden wij toezicht op en geven, ook ongevraagd, advies aan het College van Bestuur met betrekking tot het formuleren en realiseren van de doelstellingen, de strategie en het beleid van de Stichting Hogeschool van Amsterdam. Wij treden op als werkgever van het College van Bestuur (CvB).

Wijziging bestuurlijke organisatie

In 2016 en in de eerste maanden van 2017 heeft een uitgebreide discussie plaatsgevonden over de bestuurlijke samenwerking tussen de HvA en de UvA. Hiervoor heeft het toenmalige CvB van de HvA/UvA de medezeggenschapsorganen uitgebreid geconsulteerd, is advies van derden ingewonnen en zijn er openbare bijeenkomsten belegd met medewerkers en studenten. Ook hebben het gezamenlijke CvB en de beide Raden van Toezicht hier een aantal malen over vergaderd. Onderzoek door derden in opdracht van het CvB gaf in 2016 als conclusie dat de bestuurlijke samenwerking onvoldoende toegevoegde waarde leverde om de organisatorische en bestuurlijke eisen die met de structuur samenhangen te rechtvaardigen. Samenwerking op onderwijsgebied en in de vorm van gezamenlijke ondersteunende diensten kon worden voortgezet, al moest hier aandacht worden gegeven aan de aansturing daarvan indien beide instellingen hun bestuurlijke samenwerking zouden beëindigen. In de gezamenlijke vergadering van de Raden van Toezicht van 27 februari 2017 is het voorstel van het CvB om tot ontvlechting van de bestuurlijke samenwerking over te gaan goedgekeurd. De ontvlechting is per 1 maart 2017 geëffectueerd.

Voor de HvA had dit besluit vooral bestuurlijk grote gevolgen. Het gezamenlijke CvB werd gesplitst en Huib de Jong, rector van de HvA en lid van het gezamenlijke CvB hebben wij herbenoemd tot rector en tot waarnemend voorzitter van het nu eigenstandige CvB van de HvA. Nico Moolenaar werd benoemd tot interim-bestuurder, verantwoordelijk voor bedrijfsvoering en financiën van de HvA, een rol die hij ook al bekleedde in het gezamenlijke CvB. De Raad van Toezicht bestond op het moment van ontvlechting uit drie personen, te weten Marleen Barth, Elisabeth Minnemann en Rinse de Jong.

Onze prioriteit lag na de ontvlechting bij het versterken van het bestuur en het toezicht. Wij hebben de omvang van het CvB vastgesteld op drie personen (conform de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek) en die van de RvT op vijf personen. Er zijn profielen opgesteld en voorgelegd aan de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR). In het voorjaar zijn trajecten opgestart voor het invullen van de diverse vacatures in zowel het CvB als de RvT. Huib de Jong is per 8 juni benoemd tot voorzitter van het CvB en tot waarnemend rector. Met ingang van 1 oktober 2017 hebben we definitief invulling kunnen geven aan de vacature bedrijfsvoering en financiën met de benoeming van Hanneke Reuling. Nico Moolenaar was tot 1 oktober lid van het college en vanaf die datum tot 1 november adviseur van het college. Wij zijn hem veel dank verschuldigd voor de wijze waarop hij de functie in een moeilijke en bestuurlijk ingewikkelde tijd heeft ingevuld. Tevens is per 1 september de positie van studentassessor ingevuld door Marco Kloek, die door het CvB is benoemd. Ook de raad werd betrokken bij het selectieproces.

In het najaar is het profiel van de rector met de CMR vastgesteld. Voor deze vacature en die van portefeuillehouder bedrijfsvoering en financiën hebben we gebruik gemaakt van de diensten van een wervings- en selectiebureau. De benoemingsadviescommissie (BAC), samengesteld uit leden van de RvT en het CvB, een vertegenwoordiger van de decanen, een vertegenwoordiger uit het betreffende vakgebied en leden van de CMR, heeft de zogenaamde longlist van kandidaten besproken en voerde gesprekken met de kandidaten. Na keuze door de BAC volgden draagvlakgesprekken voordat tot benoeming wordt overgegaan. In het voorjaar 2018 is bekend geworden dat Geleyn Meijer, decaan van de faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie, per 1 juli 2018 benoemd wordt als rector.

Voor de versterking van de RvT is ook gebruik gemaakt van de diensten van een externe adviseur. Het profiel van de RvT was al eerder vernieuwd en door de CMR van een positief advies voorzien. Gedurende de zomermaanden hebben we met kandidaten gesproken voor de beide vacatures. Hierbij is gekeken naar het vastgestelde profiel van de RvT en naar de al beschikbare competenties. Ook de door ons gewenste diversiteit (verrijking van het profiel) heeft bij de selectie een rol gespeeld. Na kennismakingsgesprekken met het CvB en met de CMR konden we op 1 september Valerie Frissen en Ron de Mos benoemen tot lid van onze raad. Valerie Frissen is benoemd op bijzondere voordracht van de CMR. Zij neemt die positie over van Marleen Barth, die met ingang van april 2017 tot voorzitter van onze raad is benoemd. Alle leden van de raad zijn onafhankelijk in de zin van artikel III.4.2 van de Branchecode Goed Bestuur. De hoofd- en nevenfuncties van de leden van het CvB en van onze raad staan vermeld op www.hva.nl.

Per 1 april 2018 is Elisabeth Minnemann benoemd tot voorzitter van het CvB van NHTV Breda University of Applied Sciences. Omdat dit niet verenigbaar is met het lidmaatschap van onze raad, namen wij per 31 maart 2018 afscheid van haar. Wij bedanken haar voor haar bezielende bijdrage gedurende een belangrijke periode voor de HvA en wensen haar veel succes.

Werkwijze

Wij hebben in 2017 elf maal plenair vergaderd, waarvan zesmaal telefonisch. Telefonische vergaderingen betreffen meestal de afstemming over een bijzonder onderwerp. De 'fysieke' vergaderingen worden voorafgegaan door intern vooroverleg over de agenda. De vergaderingen zelf worden bijgewoond door de leden van het CvB, de secretaris van de HvA en de secretaris van de raad. Waar nuttig en nodig worden inhoudelijke onderwerpen toegelicht door medewerkers van het CvB. Tweemaal per jaar leggen we werkbezoeken af aan faculteiten. Naast een inleiding over het werkgebied en de stand van zaken van de betreffende faculteit bezoeken we lessen en practica en spreken we met docenten en andere medewerkers. In december bezocht de raad de faculteit Gezondheid.

Wij hebben gedurende 2017 ons eigen functioneren nog niet geëvalueerd. De ontvlechting en de toetreding van nieuwe leden gedurende het jaar maakten dat minder zinvol. De evaluatie van ons eigen functioneren staat in het voorjaar van 2018 op de agenda en zal normaliter ieder jaar plaatsvinden.

Toezicht

Wij oefenen ons toezicht voornamelijk uit via het houden van intensieve vergaderingen met het CvB, contacten met medewerkers van de hogeschool (secretarissen, decanen, docenten) en regelmatig overleg met vertegenwoordigers van de CMR, waaronder de halfjaarlijkse overleggen samen met leden van het CvB. Wij bezoeken op individuele basis opleidings- en onderzoeksactiviteiten en andere bijeenkomsten om kennis te nemen van de dagelijkse gang van zaken op de hogeschool. Daarnaast proberen we, waar nodig, via adviesgesprekken met directbetrokkenen onze kennis, ervaring en netwerken ter beschikking te stellen. Naast formele vergaderingen is er veel contact tussen onze voorzitter en de voorzitter van het CvB over de voorbereiding van vergaderingen en om kennis te nemen van ontwikkelingen en plannen, zodat hier tijdig op kan worden geacteerd. De voorzitters van de twee commissies van de raad hebben ten aanzien van 'hun' onderwerpen vergelijkbaar overleg met de portefeuillehouders in het CvB.

Inhoud

De bestuurlijke ontvlechting had ook formele besluitvorming tot gevolg. De statuten van Stichting HvA zijn aangepast en er zijn een nieuw Huishoudelijk Reglement en nieuwe commissiereglementen. Ook heeft een intern onderzoek plaatsgevonden naar de mate waarin wij ons houden aan de aanbevelingen zoals die worden vermeld in de Branchecode Goed Bestuur. De aanbevelingen naar aanleiding van dit onderzoek zijn als actiepunten in de planning opgenomen.

Kwaliteit onderwijs en onderzoek

Een belangrijk doorlopend onderwerp op onze agenda is de kwaliteit van onderwijs en onderzoek bij de HvA. De reviewcommissie heeft in het najaar van 2016 de inspanningen en resultaten van de HvA in het kader van de zogenaamde prestatieafspraken positief beoordeeld. Dit heeft in 2017 geresulteerd in het beschikbaar komen van extra geldmiddelen. Deze zijn, naast andere extra middelen uit hoofde van rijksbijdragen, door het CvB beschikbaar gesteld aan de faculteiten voor de financiering van plannen voor onderwijs en onderzoek. De betrekkelijk late tijdstippen waarop de middelen ter beschikking zijn gekomen hebben als consequentie dat een deel daarvan niet meer in 2017 kon worden besteed maar via bestemmingsreserves voor strategische initiatieven is doorgeschoven naar 2018.

Een tweede belangrijk onderwerp betreft de werkdruk bij docenten en medewerkers. Onderzoeken tonen aan dat de werkdruk nog steeds als (te) hoog wordt ervaren. Begin 2017 is onder leiding van het CvB hiervoor een nieuwe discussie gestart om docenten en onderwijscoördinatoren meer instrumenten te geven om

de werkdruk te verminderen. De afstemming tussen persoonlijke autonomie en studieroosters blijft spannend.

Het studiesucces en -rendement van de HvA wordt door ons besproken, evenals het studieaanbod en de periodieke onderwijsaudits en accreditaties. Ook de studenttevredenheid geldt voor ons als belangrijke input voor onze toezichhoudende taak. De uitkomsten van de Nationale Studenten Enquête laten weliswaar voor de opleidingen van de HvA wederom een stijging zien, maar dat neemt niet weg dat er zeker nog aandachtspunten zijn. Aansluiting van de geboden opleidingen met de vooropleidingen, structurele verschillen in resultaten tussen studenten met verschillende vooropleidingen en de toepassing van het geleerde in de praktijk zijn zaken die voor de hele sector nog verbeterd kunnen worden.

Wij zijn akkoord gegaan met het plan van het CvB om de lerarenopleidingen die bij Hogeschool Inholland zijn gesloten, grotendeels over te nemen om de continuïteit van die opleidingen in de regio Amsterdam te waarborgen. Met het ministerie van OCW wordt nog gesproken over een bijdrage in de bekostiging van de naar de HvA overgestapte studenten.

Huisvesting

In 2017 zijn grote stappen gezet in het uitwerken van de huisvestingsstrategie voor de campussen van de HvA. Het CvB is verhuisd naar het Wibauthuis, om dichtbij de belangrijkste stakeholders van de hogeschool te blijven, namelijk studenten en docenten. Een besluit dat lang 'boven de markt' heeft gehangen, namelijk het al dan niet bouwen van het Conradhuis op de kop van de Wibautstraat, was in 2016 al genomen met als uitkomst dat het voorliggende ontwerp vooralsnog niet werd gebouwd. De ombuiging naar een stijgend aantal studenten en personeelsformatie noodzaakt een heroverweging. Het CvB praat de RvT en in het bijzonder de auditcommissie regelmatig bij over dit onderwerp. Naast deze onderwerpen komen er ook reguliere onderwerpen aan de orde, zoals het jaarverslag over 2016 en de daarin opgenomen jaarrekening 2016, de begroting en het bijbehorende personeelsplan, periodieke financiële en prestatierapportages, de relatie met de medezeggenschapsorganen en de eigen huishouding van de RvT, zoals jaaragenda, notulen, en rooster van aftreden.

Commissies

De raad kent twee commissies. Omdat na de ontvlechting van de bestuurlijke eenheid met de Universiteit van Amsterdam het profiel van de HvA in termen van onderwijs en onderzoek kan worden aangescherpt, hebben wij besloten dat de kernactiviteiten van de hogeschool, onderwijs en onderzoek, door de hele raad van nabij worden gevolgd en besproken. Wij kennen dus, in tegenstelling tot vele collega-hogescholen, geen Commissie Onderwijs en Onderzoek.

Commissie Governance, Remuneratie en Organisatie

De Commissie Governance, Remuneratie en Organisatie werd in 2017 gevormd door Marleen Barth (voorzitter) en Elisabeth Minnemann. Deze commissie vergadert samen met de voorzitter van het CvB en de

secretaris van de hogeschool. Het taakgebied van de commissie bestaat uit bestuurlijke aangelegenheden, (her)benoemingen van leden van het CvB en de RvT, het werkgeverschap van de leden van het CvB en het bijbehorende beloningsbeleid, periodieke functioneringsgesprekken met de leden van het CvB. De relatie met de CMR wordt specifiek onderhouden door Valerie Frissen. De commissie heeft in 2017 eenmaal vergaderd, in het bijzonder over de reglementen voor de RvT en over het toezichtskader. De inhoud van het besprokene in de commissie wordt terug gerapporteerd aan de voltallige RvT.

Auditcommissie

De auditcommissie bestaat uit Ron de Mos en Rinse de Jong (voorzitter). Het lid van het CvB belast met Bedrijfsvoering en Financiën woont de vergaderingen standaard bij, evenals de directeur Financiën, Planning & Control, het hoofd Audit en de externe accountant. De commissie heeft in 2017 zesmaal vergaderd. De voornaamste onderwerpen zijn de interim controlebevindingen, de jaarrekening 2016 met de bijbehorende verslagen van de externe accountant, de letter of representation van het CvB, de gesignaleerde risico's en de weging daarvan, de bevindingen van de interne audit-afdeling, de periodieke financiële verslagen, de aansturing van het met de Universiteit van Amsterdam gedeelde Administratief Centrum en ICT Services, cyber security en IT beveiliging in het algemeen, privacywetgeving en de wetgeving op het gebied van datalekken en de daarvoor te nemen maatregelen en tenslotte de ontwerpbegroting over 2018. Bij al deze onderwerpen komt in een of andere vorm het systeem van interne controle en de risicobeheersing ter sprake. De mitigatie van risico's wordt gedaan op basis van afwegingen van waarschijnlijkheid en de mate van invloed.

Ten aanzien van huisvestingsplannen en de bijbehorende investeringen worden de auditcommissie en de RvT regelmatig geïnformeerd. Een mogelijk aangepast plan voor de kop van de Wibautstraat wordt door het CvB geëvalueerd en met de gemeente Amsterdam besproken. Daarnaast speelt nieuwbouw of vernieuwbouw van het Nicolaes Tulphuis, naast het Amsterdams Medisch Centrum (AMC) in Amsterdam Zuidoost. In dit gebouw is de faculteit Gezondheid gevestigd en wordt over en weer geprofiteerd van de nabijheid van het AMC. De mogelijkheden voor optimale benutting van het gebouw zijn echter beperkt en er wordt gekeken naar investeringen in aangepaste huisvesting. Een concreet plan wordt nog uitgewerkt en wij worden hierover op de hoogte gehouden.

Ook heeft de auditcommissie de relatie met de externe accountant geëvalueerd. Met het oog op de door ons gewenste continuïteit in een periode van bestuurlijke verandering als gevolg van de ontvlechting hadden wij het contract met PWC al verlengd tot en met de controle van de jaarrekening 2018. In de loop van 2018 wordt besloten over de aanbesteding van de controle van de jaarrekening 2019 en volgende.

De vergaderstukken van de auditcommissie staan ter beschikking van alle leden van de raad en over het besprokene wordt in plenaire vergadering gerapporteerd.

Jaarrekening 2017

De raad heeft het jaarverslag 2017 besproken en de jaarrekening 2017, na advies van de auditcommissie en met kennisneming van de continuïteitsparagraaf in het jaarverslag en de goedkeurende controleverklaring van de externe accountant PWC, vastgesteld. Het positieve resultaat 2017 van 18,0 miljoen euro is voor 13,0 miljoen euro ten gunste van de algemene reserve, voor 5,2 miljoen euro ten gunste van de bestemmingsreserve publiek en voor 0,2 miljoen euro ten laste van het bestemmingsfonds privaat gebracht.

Woord van dank

De Raad van Toezicht bedankt tot slot het CvB, de decanen, alle medewerkers en studenten van de HvA voor hun inspanningen en bijdragen aan de behaalde resultaten van het afgelopen jaar.

Amsterdam, 28 mei 2018

Marleen Barth, voorzitter
Valerie Frissen
Rinse de Jong
Ron de Mos

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) kennen alle faculteiten 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. Ook wordt regelmatig overleg gevoerd tussen de Raad van Toezicht en de CMR. Met uitzondering van het zomerreces is er maandelijks overleg tussen het CvB en de CMR. Daarnaast is er periodiek overleg tussen de voorzitter van het CvB, de secretaris van de hogeschool en het dagelijks bestuur van de raad. Hieronder wordt op hoofdlijnen verslag gedaan van het overleg dat het CvB met de CMR in 2017 heeft gevoerd. De opsomming benoemt alleen de voornaamste onderwerpen en beoogt niet uitputtend te zijn.

2017

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. Voor wat betreft de OER en de begroting zijn naar aanleiding van de gesprekken tussen CMR en CvB aanvullende afspraken gemaakt.

In 2017 is er veel aandacht besteed aan huisvesting. In het voorjaar was er aandacht voor visievorming en vanaf de zomer is er gesproken over het strategisch huisvestingsplan op hoofdlijnen. Huisvesting is een onderwerp dat leeft in de hogeschoolgemeenschap en het leidde soms tot stevige discussies in de CMR en in de werkgroep huisvesting medezeggenschap. Medewerkers en studenten hebben behoefte aan concrete plannen. Om daar te komen heeft het CvB gezocht naar consensus op hoofdlijnen, maar in 2017 kon de CMR niet instemmen met dit onderwerp.

Op financieel gebied stemde de CMR in met het nieuwe allocatiemodel, waarbij de raad aandacht vroeg voor de drie faculteiten die hier het sterkst door worden beïnvloed. Zij worden in 2018 gecompenseerd voor de lagere vergoedingen die voortvloeien uit het nieuwe model. Het CvB won advies in bij de CMR over het programma dat gaat zorgen voor een nieuwe digitale leeromgeving. Op het gebied van HR werd over de volgende onderwerpen advies gegeven: de strategische agenda, het beleid over duurzame-inzetbaarheidsuren, de digitalisering van de p-processen en p-dossiers en het actieplan werkdruk. Met name op het gebied van werkdruk was er sprake van een intensieve interactie tussen zeggenschap en medezeggenschap.

In het voorjaar werd in co-creatie een wens van met name de studentengeleding gerealiseerd: rustruimten op de campussen. De CMR en het CvB werden het eens over de wenselijkheid van een studentassessor, waarmee het studentenbelang verder werd bestendig en waardoor de HvA de primeur had als eerste hogeschool met een dergelijke functionaris. Tot slot hebben de CMR en het CvB op diverse momenten de tijd genomen om in informele setting naar de toekomst van de hogeschool te kijken.

Leden CMR 2017-2018

NAAM	FACULTEIT/FUNCTIE
<i>Medewerkers</i>	
ir. Mahesh Adhin	FT (docent Bouwmanagement en ICT-coördinator)
MSc. Willem Brouwer	FDMCI (docent Informatica & Technische Informatica)
Pieter Claeys BA	FBE (medewerker studentzaken), secretaris CMR
Gerlof Donga	FDMCI (docent/onderzoeker HBO-ICT), penningmeester CMR
Mark van der Horst	Facilitair coördinator Amstelcampus en Leeuwenburg, voorzitter CMR
Fred Nieland	FT (docent business management en logistiek)
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 opleiding Leraar Maatschappijleer
Achraf el Johari	FMR HBO-Rechten
Marco Kloek	FDMCI (HBO-ICT)
Katie Kostova	FT Bedrijfswiskunde, 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

Gegevens van de rechtspersoon

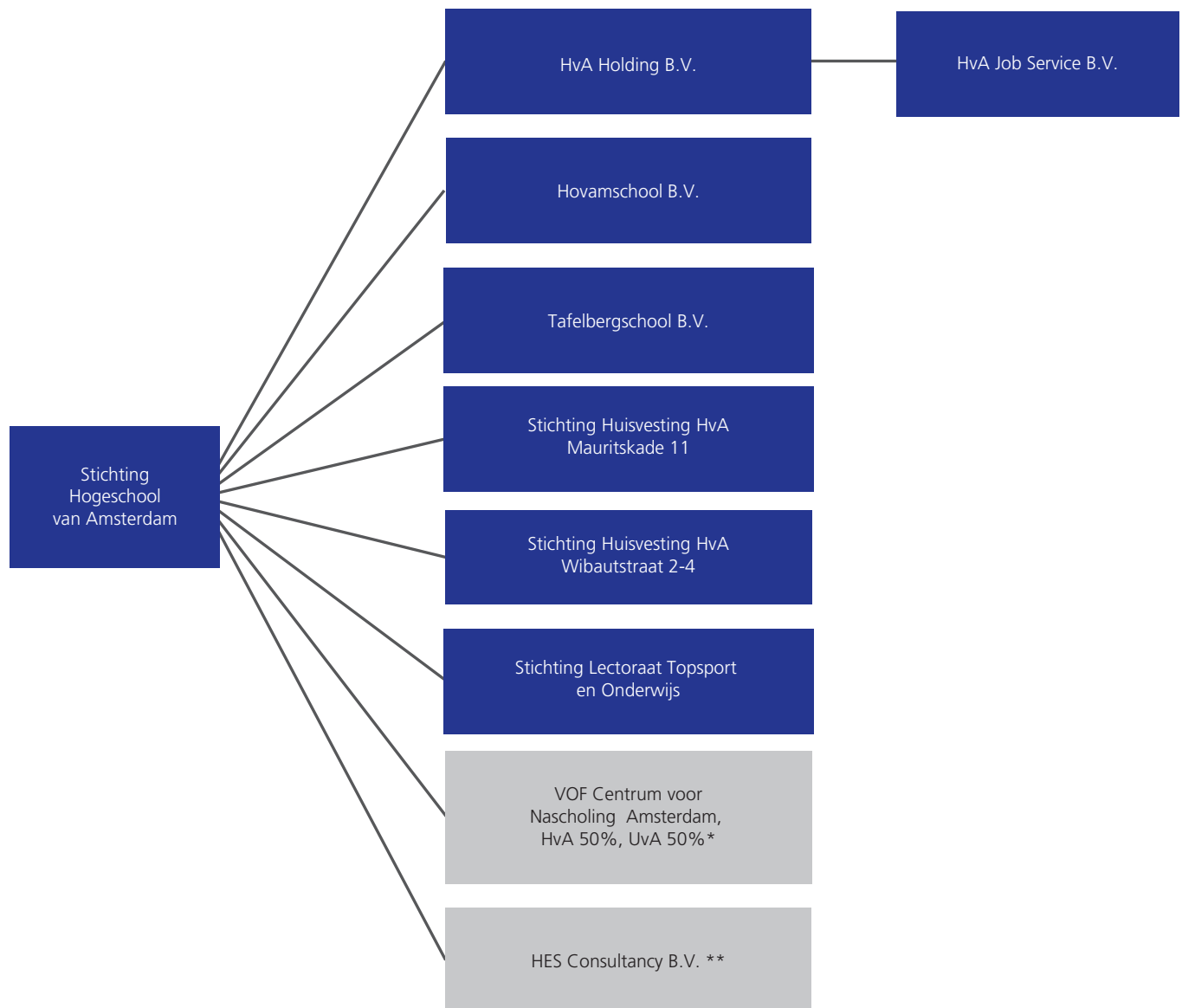
Hogeschool van Amsterdam
Postbus 1025
1000 BA Amsterdam

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



* VOF Centrum voor Nascholing: per 1 september 2016 zijn de activiteiten beëindigd.
** HES Consultancy BV: per 31 december 2014 zijn de activiteiten beëindigd.

HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM



De HvA is met 46.675 studenten en ruim 3.800 medewerkers een van de grote kennisinstellingen van Nederland. Als brede hogeschool biedt de HvA onderwijs aan in vrijwel alle sectoren (alleen de kunsten en agro & food zijn uitgezonderd) en aan studenten met een zeer diverse achtergrond. In het studiejaar 2016-2017 ontvingen 7.513 studenten hun diploma en in het studiejaar 2017-2018 begonnen 14.132 studenten aan een opleiding. Het opleidingsaanbod bestaat uit 67 bachelor- en 16 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 kennisinstelling voor de metropoolregio Amsterdam, waar leren, werken en leven in de inspirerende en complexe grootstedelijke samenleving op een vanzelfsprekende manier met elkaar verbonden zijn. De HvA is ook een brede, voor ieder talent toegankelijke hogeschool waar studenten, docenten en lectoren vanuit verschillende invalshoeken en disciplines samenwerken met elkaar en met partners in de regio. Voor hen is de stad een rijke leeromgeving, een laboratorium. De HvA is ook een hogeschool waar studenten zich ongeacht hun persoonlijke, sociaal-economische of culturele achtergrond thuis kunnen voelen en zich verzekerd weten van een veilige leeromgeving.

Voldoen aan de grootstedelijke, brede en emancipatoire functie van de HvA gaat hand in hand met onbetwist hbo-niveau, de waarde van het diploma. Het praktijkgerichte onderzoek voldoet aan de standaarden uit de wetenschap en is gericht op doorwerking in onderwijs en beroepspraktijk.

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.

Begin 2017 is gebleken dat deze visie aan actualisering toe is. De hogeschool gaat in dialoog met betrokkenen een visie formuleren die richting geeft aan de (her)inrichting en ontwikkeling van het onderwijs en onderzoek, aan de keuzes die de HvA maakt en aan de wijze waarop de HvA koers houdt in de grote dynamiek van een veranderende maatschappij. De nieuwe visie reflecteert de betrokkenheid van medewerkers, studenten en partners bij de organisatie. In het najaar van 2017 hebben de eerste brainstormsessies plaatsgevonden.

Strategie

Het instellingsplan 2015-2020 Nieuwsgierige professionals is momenteel het leidende document. Hierin zet de hogeschool 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 2016 van start gegaan. Het betreft twaalf thema's op het gebied van onderwijs, onderzoek en human resources. Wanneer er gerapporteerd wordt over deze programma's in dit jaarverslag, zijn die onderwerpen gemarkeerd met een sterretje*. De looptijd van de programma's is gekoppeld aan het instellingsplan, wat betekent dat het geheel van programma's uiterlijk in 2020 wordt afgerond.

Ter voorbereiding op de midterm review van het instellingsplan in 2018 is de stand van zaken per programma geïnventariseerd. Daaruit is gebleken dat een aantal programma's dusdanig veel samenhang en zelfs onderlinge afhankelijkheid kent, dat zij zijn samengevoegd onder de noemer Ontwerpen van curricula. Het gaat om Flexibilisering, Robuust en studeerbaar onderwijs en de Verduurzaming van bijzondere programma's.

Ook komt uit de inventarisatie naar voren dat twee onderwerpen een extra impuls nodig hebben, Leven lang leren en Inclusie en diversiteit. Eerstgenoemd programma maakt inmiddels deel uit van een strategisch initiatief voor de middellangetermijncontinuïteit van de hogeschool (zie hierna). Voor Inclusie en diversiteit is eind 2017, begin 2018 een actieplan ontwikkeld, dat in de tweede helft van de looptijd van het instellingsplan zijn beslag krijgt.

In 2017 ontving de HvA een extra rijksbijdrage waarvan het CvB 5,2 miljoen euro beschikbaar heeft gesteld aan de faculteiten voor

strategische initiatieven. In overleg tussen het CvB en decanen is besloten dit budget in 2018 en 2019 in te zetten voor initiatieven die van belang zijn voor de middellangetermijncontinuïteit van de HvA en die tevens voortvloeien uit het instellingsplan. Het CvB en de decanen hebben gekozen voor Leven Lang Leren, Associate degree Community College, HvA in de Stad, Smart Buildings en Analyse van het (toekomstige) opleidingsportfolio van de HvA, waaronder de doorontwikkeling van de masteropleidingen. De planvorming vond in 2017 plaats en de eerste resultaten worden in 2018 verwacht.



3 JANUARI

Graphic novels zijn voor middelbare scholieren een goed hulpmiddel om literatuur beter te begrijpen en meer te waarderen. Dat concludeert Merlijn Draisma in zijn masterscriptie 'Beter in Beeld'.

STRATEGISCHE DOELEN



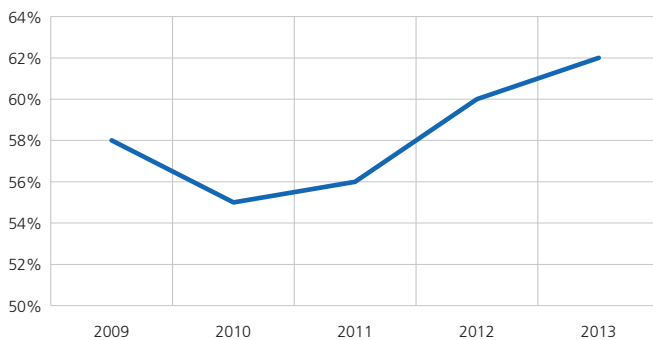
2.1 ONDERWIJS

De kwaliteit van het onderwijs wordt bij de HvA gemeten aan de hand van studiesucces, student- en medewerkerstevredenheid en de snelheid waarmee alumni een passende baan vinden. Het is verheugend dat de resultaten van onze inspanningen op deze terreinen drie jaar achtereen een stijgende lijn vertonen. Het studiesucces is gestegen en de studenttevredenheid bleef op peil. Het percentage afgestudeerden dat binnen drie maanden een betaalde baan vond steeg van 83 naar 86 procent. In dit hoofdstuk valt te lezen hoe de HvA werkt aan de kwaliteit van het onderwijs. We rapporteren over studenttevredenheid, onderwijskwaliteit, masters, internationalisering en bijzondere doelgroepen.

STUDIESUCCESS

Het percentage hoofdfasestudenten dat hun opleiding na vier jaar heeft afgerond is in 2017 opnieuw gestegen. Bovendien is de uitval van studenten in hun eerste jaar verder gedaald en is het propedeuserendement na het eerste jaar verder gestegen.

HOOFDFASERENDEMENT NA VIER JAAR



Bron: HvAdata, op basis van SIS-gegevens
Peildatum: 31 augustus 2017

Het beleid dat gericht is op het verhogen van het studiesucces levert goede resultaten. Dat beleid bestaat enerzijds uit het verbeteren van de studiekeuzefase en anderzijds uit het verbeteren van het onderwijs aan de hand van de resultaten van onderzoek naar het leergedrag van studenten. Dit laatste overigens mede in het kader van een samenwerkingsverband van Randstedelijke hogescholen.

Aankomende studenten worden zo goed mogelijk voorgelicht over wat hun bij de HvA te wachten staat. Hoe ziet het onderwijs er in de praktijk uit en welke inzet wordt van studenten verwacht? De hogeschool gebruikt voor die voorlichting naast open dagen en proefstuderen steeds meer digitale middelen, zoals virtueel meelopen, waarbij verschillende studenten via de app snapchat laten zien hoe een dag studeren eruitziet. Ook maken studenten YouTube-video's waarbij ze verschillende aspecten van het studeren aan de HvA laten zien. Bij open dagen en tijdens proefstudeermomenten wordt bijzondere aandacht besteed aan het arbeidsmarktperspectief en het beroep waarvoor studenten worden opgeleid.

De studiekeuzecheck (SKC) is een wederzijdse check tussen een aankomende student en de opleiding. De aankomende student gaat aan de hand van een realistische onderwijservaring uit het eerste jaar na of de verwachtingen die hij/zij van de opleiding heeft kloppen en de opleiding gaat na of de student geschikt lijkt om de opleiding succesvol te doorlopen. Deze check draagt ook bij aan de inhoudelijke en sociale binding van studenten aan de opleiding. Voor deeltijd en duale studenten is de SKC-regeling aangepast, omdat de uiteenlopende achtergrond van deeltijdstudenten niet aansloot bij de planning en inhoud van de SKC.

Studiesucces wordt ook positief beïnvloed door een goede aansluiting op de vooropleiding (vo of mbo). Om de doorstroom naar het hoger onderwijs te verbeteren werkt de HvA nauw samen met verschillende onderwijspartners in het hoger onderwijs en het toeleverend onderwijs (vo en mbo). Het ministerie van OCW heeft voor vier jaar extra middelen beschikbaar gesteld om regionale samenwerkingsverbanden te versterken. De HvA participeert in twee aanvragen. Een samenwerkingsverband loopt in de Amsterdamse regio al uitstekend en dat is het Regionaal netwerk mbo-hbo Noord-Holland – Flevoland, dat bestaat sinds het einde van de jaren negentig. In het netwerk werken in totaal vier hbo- en acht mbo-instellingen samen op verschillende niveaus om continu aandacht te geven aan de aansluiting mbo-hbo. De ambitie is om alle mbo-4 studenten in de regio in de gelegenheid te stellen een of meerdere keuzedelen gericht op doorstroom naar het hbo te volgen en om het bestaande aanbod Associate degree-opleidingen binnen de regio verder uit te bouwen. Een tweede netwerk is vorig jaar van start gegaan onder de naam Opera. Bij deze samenwerking van het hoger onderwijs met het vo ligt de nadruk op betere begeleiding bij de keuze van een vervolgopleiding en het verder professionaliseren van vo-docenten.

BINDING

In de eerste periode van de studie is het belangrijk dat studenten binding ontwikkelen met de inhoud van de opleiding, en met medestudenten en docenten. Het ontwikkelen en versterken van de sociale binding/betrokkenheid valt onder het HvA-brede strategische programma studentengagement*, dat zich onder andere richt op het in kaart brengen van de factoren die in de eerste honderd dagen van de studie van belang zijn. Daarnaast stimuleert het programma studenten actief te worden in medezeggenschap of bij studieverenigingen. Daarvoor organiseert het programma

de ondersteuning van de verenigingen (onder andere door het inrichten van ontmoetingsruimtes), monitort ze de introductieperiode en bevordert ze de professionalisering van de leden. Leden van opleidingscommissies hebben geactualiseerde scholing gekregen, omdat die commissies vanwege een wetwijziging onderdeel worden van de medezeggenschap. Ook vond het jaarlijkse scholingsweekend voor bestuurlijk actieve studenten plaats. Trots is de HvA op de benoeming van de eerste studentassessor in het hbo. Marco Kloek, student ICT, woont gedurende een jaar alle vergaderingen van het CvB, het centraal bestuurlijk overleg en de Raad van Toezicht bij om daarin zo nodig het studentenperspectief voor het voetlicht te brengen en verzorgt contacten met de georganiseerde studenten binnen en buiten de medezeggenschap.

Bij het versterken van binding tussen student en instelling hoort voor de HvA ook het versterken van inclusief denken en handelen. Daarom zijn er in 2017 extra inspanningen geleverd om het gesprek over inclusiviteit te voeren. Het uitgangspunt is dat we blijven zoeken naar wat ons verbindt en ons niet laten leiden door waar we verschillend in zijn. Het Platform Inclusie heeft hiervoor gesprekken gevoerd en de bevindingen zijn besproken op het jaarlijkse onderwijscongres in het voorjaar van 2017. In het najaar is hier opvolging aan gegeven met een werkconferentie, waarvan de resultaten omgezet worden in een actieplan.

Een mooi moment dat symbool stond voor het gesprek over wat ons verbindt was de opening van de stilte ruimte in het Wibauthuis in september 2017. Studenten uit de CMR hebben zich hard gemaakt voor de realisatie. In het begin leidde het idee vooral tot een discussie over religie en politiek. Inmiddels bieden de ruimtes aan iedereen de mogelijkheid om zich om welke reden dan ook aan de drukte van de dagelijkse gang van zaken te onttrekken.

ONDERWIJSVERBETERING

In het kader van de midterm review van de Instellingstoets Kwaliteit van de NVAO heeft de HvA in 2016 een onafhankelijke commissie gevraagd om na te gaan hoe het met de implementatiekracht van de HvA gesteld staat. In januari 2017 ontving het CvB het eindverslag van de commissie onder leiding van Wieger Bakker (hoogleraar aan de Universiteit Utrecht) en nam de aanbevelingen uit het rapport van harte over. De kern van de review was dat de HvA een positieve ontwikkeling doormaakt, maar dat vernieuwingsprogramma's met wisselend succes verlopen. Om de inbedding van die initiatieven te versterken zijn vooral cultuurinterventies als kennisdeling en openheid voor ervaringen elders binnen de instelling aanbevolen. In het navolgende zal regelmatig blijken dat binnen de instelling het rapport ter harte is genomen.

Zo hebben opleidingen in het kader van drie strategische programma's intensief gewerkt aan het verder versterken van het onderwijs. Deze drie programma's, Studeerbaar en robuust onderwijs, Flexibilisering en Bijzondere Programma's, hebben in 2017 samen met de HvA Academie

een netwerk voor curriculumontwikkelaars opgericht. Kennis en ervaring met de ontwikkeling van nieuw onderwijs wordt hier gedeeld.

In het programma Studeerbaar onderwijs hebben alle opleidingen de opdracht gekregen hun onderwijs op basis van een overzicht van in de wetenschappelijke literatuur positief beoordeelde interventies binnen de periode van hun accreditatie (maximaal 6 jaar) tegen het licht te houden. Studeerbaar onderwijs is onderwijs dat studenten in staat stelt om de studie te volbrengen binnen de daarvoor gestelde tijd. Voorbeelden van vernieuwingen met een positieve invloed op het studiesucces zijn: het verminderen van het aantal gelijktijdige onderwijsseenheden, het spreiden van (deel)tentamens en het intensiever begeleiden van studenten in de eindfase van hun opleiding.

Het programma Flexibilisering ondersteunt opleidingen die hun onderwijs meer flexibel willen maken. Verdiepende of verbredende minoren zijn in alle opleidingen beschikbaar. Er zijn ook steeds meer opleidingen waar studenten kunnen kiezen uit verschillende leerroutes, thema's of projecten. Ook zijn er opleidingen die studenten de mogelijkheid bieden om te versnellen of meer tijd- en plaatsonafhankelijk te leren. ICT wordt daarbij ingezet als hulpmiddel. Studenten die een extra uitdaging willen, kunnen honoursprogramma's volgen, zoals minoren op honoursniveau en extracurriculaire honoursprogramma's. Het doel is om studenten meer regie te geven op wat, hoe en wanneer zij leren. In Bijzondere programma's wordt zowel aandacht besteed aan de verdere ontwikkeling van het aanbod als aan de logistieke organisatie er omheen.

LEVEN LANG LEREN

De faculteiten van de HvA bieden ook onderwijs aan in het kader van leven lang leren. Het gaat om onderwijs aan werkenden in verschillende verschijningsvormen. De DeeltijdAcademie van de FBE, Leven Lang Leren Maatschappij en Recht (FMR), de afdeling nascholing van FBSV, de Aviation Academy (FT), het bij- en omscholingsaanbod van de FOO en de contractactiviteiten van de FG voor zorginstellingen en GGZ zijn daar voorbeelden van. De positie die de HvA wil innemen op dit terrein is onderwerp van een programma dat in 2017 is gestart. Ook hier is sprake van het bij elkaar brengen van verschillende initiatieven, mede om van elkaar te leren en elkaar te versterken. Een nieuw initiatief is de Digital Society School.

Digital Society School

Scholing op maat staat ook centraal bij de Digital Society School (DSS), een vernieuwend onderwijsmodel waarvoor de faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie in 2017 startte met de voorbereidingen. In de DSS leren studenten hoe digitale technologie beter kan worden geïntegreerd in verschillende lagen van de samenleving. De nieuwe internationale school draagt bij aan het oplossen van het structurele tekort op de arbeidsmarkt aan toekomstbestendig ICT- en digitaal talent. De Digital Society School start met richtingen die voortkomen uit maatschappelijke trends, zoals robotisering van de samenleving, alomtegenwoordigheid van data en Internet of Everything. Het



12 JANUARI
Het biertje Hemelwater, dat wordt gebrouwen met opgevangen regenwater, heeft deze week de Innovation Award gewonnen op de landelijke horecabeurs Horecava.



17 JANUARI
Een levensgroot mozaïekportret van meer dan 1000 glasstukjes van Floor Wibaut, de naamgever van het Wibauthuis, wordt onthuld.

onderwijs wordt aangeboden in wisselwerking met de behoefte die de (werkende) student op dat moment heeft. De DSS is toegankelijk voor iedereen, met veel aandacht voor zij-instromers, mid-career studenten en internationale studenten. In 2018 worden de eerste programma's aangeboden.

De Digital Society School is deels door de gemeente Amsterdam gefinancierd vanuit het Fonds Economische Structuurversterking, dat gericht is op het versterken van de arbeidsmarkt met digitaal talent. De school wordt verder in samenwerking met het bedrijfsleven vormgegeven, van grote multinationals tot mkb-bedrijven en start-ups. Daarnaast wordt samengewerkt met diverse (internationale) maatschappelijke organisaties.

STUDENTTEVREDENHEID

De tevredenheid van studenten is naast studiesucces, de medewerkerstevredenheid en de toetreding tot de arbeidsmarkt een belangrijke indicator voor de onderwijskwaliteit van de HvA. De mening van studenten komt naar voren in de jaarlijks gehouden Nationale Studenten Enquête. Het is voor de hogeschool belangrijk dat studenten tevreden zijn over de onderwijsinhoud, de logistieke processen en de voorzieningen die hen worden geboden. Het percentage studenten dat aangeeft in het algemeen (zeer) tevreden te zijn met hun studie aan de HvA, stijgt van 73,4 procent in 2016 naar 74,0 procent in 2017. In vergelijking met andere hogescholen in de Randstad is deze algemene tevredenheid hoger bij de HvA. Op een groot aantal onderwerpen is de tevredenheid van studenten in 2017 gestegen ten opzichte van 2016, namelijk op toetsing en beoordeling, studiebegeleiding en studerooster. Ondanks de gestegen tevredenheid over de studeroosters blijven studenten ontevreden over de communicatie over de roosters. De thema's stage en opleiding, studiefaciliteiten en kwaliteitszorg worden minder goed gewaardeerd dan vorig jaar. De tevredenheid op alle andere thema's, waaronder inhoud en docenten zijn vergelijkbaar met vorig jaar (geen significante ontwikkeling). Deze uitkomsten staan enigszins in contrast met de positie van de HvA in de Keuzegids 2017, de oorzaak is gelegen in een andere weging van resultaten. Wat de HvA in het werk stelt om ook de tevredenheid over onder andere informatievoorziening en studeroosters omhoog te brengen, staat in hoofdstuk 3.3 Infrastructuur van dit jaarverslag.

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

	2013	2014	2015	2016	2017
Hogeschool van Amsterdam	66,9%	64,9%	70,7%	73,4%	74,0%
Hogeschool Inholland	58,6%	56,9%	62,8%	68,0%	70,3%
Hogeschool Rotterdam	65,5%	68,2%	69,0%	72,0%	70,9%
Hogeschool Utrecht	62,1%	67,0%	68,7%	71,5%	70,0%
Haagse Hogeschool	67,2%	69,9%	71,8%	73,9%	72,5%

Bron: NSE 2013-2017

ALGEMENE TEVREDENHEID VAN HVA STUDENTEN OP EEN AANTAL THEMA'S (5-PUNTSSCHAAL)

	2016	2017
Toetsing en beoordeling	3,55	3,57*
Studiebegeleiding	3,37	3,39*
Studerooster	2,89	3,12*
Tijdig bekendmaken van studeroosters (subthema)	2,96	2,91*
Stage en opleiding	3,17	3,09*
Studiefaciliteiten	3,31	3,31
Kwaliteitszorg	3,13	3,10*
Inhoud	3,52	3,59
Docenten	3,50	3,52
Praktijkgericht onderzoek	3,54	3,53

Bron: NSE 2016-2017; * is significante ontwikkeling

KWALITEIT

Accreditaties

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 2017 hebben 17 opleidingen voor hun voltijdse, deeltijdse en/of duale varianten een positief accreditatiebesluit van de NVAO gekregen. In het instellingsplan heeft de HvA zich voorgenomen dat elke opleiding een 'goed' scoort op de beoogde leerresultaten (standaard 1) bij de externe, onafhankelijke NVAO-accreditaties in 2020. Van de 15 opleidingsvarianten (voltijd en deeltijd) die een accreditatiebesluit ontvingen in 2017 kreeg 93 procent (in 2017 73 procent) een 'goed' op standaard 1. Een overzicht van alle geaccrediteerde opleidingen is opgenomen in de bijlage Onderwijs en Onderzoek van dit jaarverslag.

Er is een aantal vermeldenswaardige resultaten bij de accreditaties. Zowel de bacheloropleiding Communicatie als de bacheloropleiding Media, Informatie en Communicatie (voltijd en deeltijd variant) ontvingen met uitzondering van standaard 2 van de deeltijdvariant (voldoende) de waardering 'goed' voor alle beoordelingscriteria. De bacheloropleiding Mensendieck verwierf het bijzondere NVAO-kenmerk 'Communities of Practice'. En tenslotte kregen de bacheloropleidingen International Business and Management Studies (IBMS) en International Business and Languages (IBL) het internationaal hoog aangeslagen EPAS-keurmerk van de European Foundation for Management Development dat wereldwijd de kwaliteit van internationale bedrijfs- en managementopleidingen beoordeelt. De HvA is hiermee de eerste Nederlandse hogeschool die deze prestatie levert. Daarom ontving opleidingsmanager John Sterk van het CvB de prijs voor bijzondere verdiensten.



19 JANUARI

Vijf HBO-ICT-studenten ontwikkelden een 'slimme deurbel' in opdracht van Bartiméus, het expertisecentrum voor blinden en slechtzienden. Het resultaat: een deurbel met vingerafdrukschanner.

Diploma van waarde

De HvA leidt studenten op tot beginnende professionals met een diploma dat gegarandeerd in binnen- en buitenland (h)erkend wordt als betrouwbaar kwaliteitskeurmerk voor een opleiding in het hoger beroepsonderwijs. In de kwaliteitsborging spelen examencommissies een belangrijke rol. Alle nieuwe leden van examencommissies volgen daarom een deskundigheidsprogramma en de voorzitters bespreken gezamenlijk actuele ontwikkelingen en casuïstiek. De jaarverslagen van de examencommissies worden jaarlijks geëvalueerd en ook het afgelopen jaar is weer vastgesteld dat de commissies een stevige positie hebben verworven. In 2017 is de leidraad Examencommissies HvA herzien en geactualiseerd.

Toetsbeleid

Het toetsbeleid is in 2017 geactualiseerd en de aanbevelingen van de interne auditdienst zijn hierin verwerkt. In de geactualiseerde versie staat, nadrukkelijker dan in de voorgaande versie, het toetsplan van de opleiding centraal. Hierin laat de opleiding zien hoe er wordt getoetst, wie waarvoor verantwoordelijk is en hoe de kwaliteit wordt geborgd. Ook worden de kaders en criteria voor het toetsplan beschreven. Deze kaders zorgen ervoor dat de toetsing voldoet aan (wettelijke) regels en afspraken zodat het HvA-diploma daadwerkelijk op erkend niveau is.

MASTERONTWIKKELING*

In 2017 bood de HvA 16 masters aan, waarvan zes onbekostigd. De European Master of Science in Occupational Therapy heeft in 2017 bekostiging verworven en de master Critical Care heeft succesvol een Toets nieuwe opleiding doorlopen. De opleiding wil in september 2018 starten. Het IP-programma Masterontwikkeling heeft tot doel een kwalitatief hoogwaardig portfolio masters (door) te ontwikkelen dat past bij het profiel van de HvA en dat aansluit bij de expertise van docent/onderzoekers en lectoren, bij de vraag van studenten en bij het beroepenveld.

De expertise die de HvA opdoet bij het starten en doorontwikkelen van masters is bijeengebracht op een website, zodat langs deze weg

ervaringen gedeeld kunnen worden. Deels is de website ook voor belangstellenden buiten de HvA toegankelijk. In landelijk verband is de HvA voorzitter van de werkgroep 'Onderzoek in de master' van de Vereniging Hogescholen. Door de werkgroep is een expertmeeting met (inter)nationale experts georganiseerd over dit onderwerp.

De tevredenheid van de masterstudenten wordt jaarlijks gemeten in de Nationale Studenten Enquête.

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

	2013	2014	2015	2016	2017
masterstudenten	67,9%	67,9%	75,2%	75,8%	76,7%
bachelorstudenten	66,9%	64,9%	70,7%	73,4%	74,0%

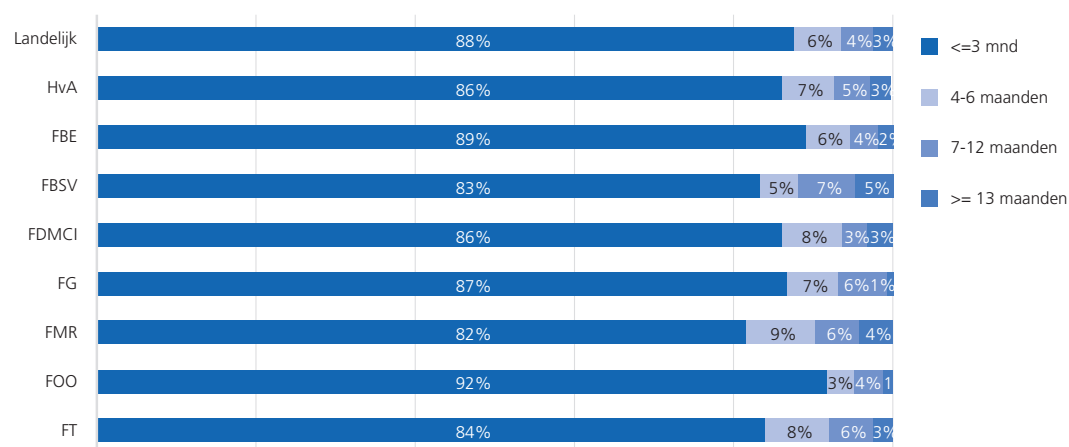
Bron: NSE 2013-2017, het betreft masterstudenten van de bekostigde opleidingen.

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.

Uit de HBO-Monitor 2017, waarin HvA-afgestudeerden uit studiejaar 2015-2016 in het najaar van 2017 zijn gevraagd naar hun arbeidsmarktintrede, blijkt dat ruim 97 procent van degenen die zich aanbieden op de arbeidsmarkt werk heeft gevonden. Daarvan werkt 82 procent op tenminste hbo-bachelor niveau. Van alle HvA-afgestudeerden vond 86 procent binnen drie maanden na het afstuderen een betaalde baan. Dat ligt iets onder het landelijk gemiddelde van 88 procent. Een jaar eerder was dit nog respectievelijk 83 en 85 procent.

ZOEKDUUR EERSTE BAAN (AFGESTUDEERDEN 2015-2016)



Bron: HBO Monitor 2017, de respondenten zijn voltijd bachelorstudenten.

INTERNATIONALISERING*

De HvA kiest voor internationale oriëntatie zoals die gedefinieerd is in standaard 1 van de NVAO als basis voor internationalisering en voor het instrument van *Internationalisation at Home*. Daarnaast zoeken opleidingen en onderzoeksinstituten aansluiting bij buitenlandse kennisinstellingen op het terrein van grootstedelijke vraagstukken, bijvoorbeeld via het in 2016 op initiatief van de HvA opgerichte U!REKA-consortium.

U!REKA

De HvA heeft in 2016 het initiatief genomen tot de oprichting van de Urban Research and Education Knowledge Alliance (U!REKA), een consortium van Europese kennisinstellingen om de kwaliteit van hogerberoepsonderwijs en toegepast onderzoek te verhogen, onder de gezamenlijke noemer van grootstedelijkheid. De U!REKA partners zijn Edinburgh Napier University (Schotland), Frankfurt University of Applied Sciences (Duitsland), Metropolia University of Applied Sciences (Finland), Oslo Metropolitan University (voorheen Oslo and Akershus University College of Applied Sciences (Noorwegen)) en de Hogeschool Gent (België). Door de internationale samenwerking willen de U!REKA-partners niet alleen de kwaliteit van hun onderwijs en onderzoek verhogen, maar ook 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 U!REKA de zichtbaarheid van de instellingen gezamenlijk in Europa en in de Europese Unie te verbeteren. In het eerste jaar van haar bestaan (2016-2017) heeft U!REKA de eerste stappen gezet naar een onderzoeksstrategie, gezamenlijke onderzoeksprojecten en een *joint master*-programma en heeft er in Edinburgh een succesvolle tweede U!REKA-conferentie plaatsgevonden.

Erasmus+

In januari 2014 startte het programma Erasmus+, het Europese subsidieprogramma voor onderwijs, jeugd en sport voor de periode 2014-2020. De HvA heeft in dit kader het *European Charter for Higher Education* (ECHE) ondertekend en zich daarmee verbonden 'to provide all the necessary support to mobile participants, including linguistic preparation' (Programma Guide, 2018).

De HvA heeft met meer dan 150 instellingen in de EU een inter-institutionele overeenkomst voor studentenmobiliteit. Aan het programma Erasmus+ doen alle 28 EU-lidstaten mee, plus IJsland, Liechtenstein, Noorwegen, Turkije, Zwitserland en de voormalige Joegoslavische Republiek Macedonië. Onderstaand schema biedt een overzicht van uitgaande mobiliteit van de afgelopen jaren voor student-, docent- en stafmobiliteit.

ERASMUS+: SUBSIDIES VOOR STUDIE, STAGE EN GASTDOCENTSCHAPPEN

	SMS (Studie)		SMP (Stage)		STA (Gastdocentschappen)		STT (Staftraining)		OS	Totaal
	Studenten	Subsidie	Studenten	Subsidie	Gastdocentschappen	Subsidie	Straftrainingen	Subsidie	Subsidie	Subsidie
2014-16	420	€ 465.390	143	€ 235.173	53	€ 29.040	1	€ 765	€ 90.564	€ 820.932
2015-17	446	€ 472.215	73	€ 122.181	29	€ 15.970	1	€ 420	€ 96.387	€ 707.173
2016-18	458	€ 394.715	87	€ 99.631	60	€ 30.405	7	€ 3.810	€ 99.690	€ 628.251

In Erasmus+ wordt de mobiliteitssubsidie per twee jaar toegekend en gerapporteerd. Call 2016 betreft zodoende de studiejaren 2016-2017 en 2017-2018. Op het moment van schrijven is de subsidieperiode van call 2016 nog niet afgelopen. De genoemde aantallen/subsidiebedragen zijn daarom nog niet definitief.

De HvA ontvangt subsidie vanuit Erasmus+ voor de uitwisseling van studenten en studiepunten (voor studie of stage) en docenten. Daarnaast heeft ze een aantal succesvolle gezamenlijke internationale projecten toegekend gekregen waaronder huidige strategischepartner-subsidies voor Sport Empowers Disabled Youth (SEDY) van lector Marije Baert de la Faille (FBSV), Promotion of Healthy Sexual Development of Children van lector Leonieke Boendermaker (FMR) en Social Inclusion, Education and Urban Policy for Young Children (FOO) van docent-onderzoeker Kirsten Nohr. Daarnaast is het Erasmus+ project van deeltijdopleiding Commerciële Economie (FBE) Market Basket Virtual Student Collaboration Model 2.0 (MAB 2.0) dit jaar afgerond.

Erasmus+-system check

Op 18 september 2017 kreeg de HvA bezoek van het Nationaal Agentschap (NA, Nuffic) in het kader van een system check over het internationale mobiliteitsprogramma Erasmus+. De HvA heeft naar aanleiding van de system check een positieve beoordeling ontvangen vergezeld van enkele aanbevelingen ter verdere verbetering van de praktische uitvoer van het Erasmus+-programma.

Summer school

In juli 2017 heeft de HvA de derde editie van de Amsterdam University of Applied Sciences Summer School georganiseerd, met als onderscheidende thema's urban, applied en Amsterdam. De belangrijkste doelstellingen van de summer school zijn om de zichtbaarheid en profilering van de HvA voor internationale bachelorstudenten te vergroten. Er zijn in 2017 zeven summer courses ontwikkeld door twee faculteiten, namelijk: European Business Skills; Digital Brand Engagement; European Financial Markets and Institutions; International Fashion in Amsterdam; Start Up Scale Up Business; Global Branding & Cambridge English (allen FBE) en Practising Human Rights in Urban Areas (FMR). 103 Studenten, waarvan 93 internationale studenten, namen deel aan de courses.

Going International

In 2017 organiseerde de dienst Studentenzaken van de HvA Going International, een evenement voor alle studenten om inspiratie voor het buitenland op te doen. Het doel is promotie voor internationalisering en sluit aan bij de ambities op dit vlak uit het instellingsplan. Going International kende een opzet met workshops, sprekers en werd bezocht door zo'n 250 belangstellende 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 voor toekomstige banen in de metropoolregio Amsterdam. In samenwerking met de AEB werd in april 2017 de vierde editie van het ITEA georganiseerd. In 2017 zijn 800 internationale studenten, waarvan velen vanuit de HvA, gekoppeld aan 40 internationale bedrijven.

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 EC hebben behaald in het lopende studiejaar met een gemiddelde van een 7. In 2016-2017 is voor 135.000 euro aan beurzen toegekend aan 45 studenten.

AANTAL TOEGEKENDE AMSTERDAM TALENT SCHOLARSHIPS PER FACULTEIT

FACULTEIT	TOEGEKENDE ATS-BEURZEN
FBE	21
FG	12
FDHCI	8
FT	2
FMR	1
FBSV	1
FOO	0
Totaal	45

Bron: Administratief Centrum HvA

VSBfonds Beurs 2017

Met geld, kennis en netwerken ondersteunt het VSBfonds initiatieven en projecten die bijdragen aan de kwaliteit van de Nederlandse samenleving. Het VSBfonds beoogt 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 een Nederlandse instelling voor hoger onderwijs zich in het buitenland via vervolgstudie of -onderzoek verder willen bekwamen. In 2017 heeft de HvA 29 aanvragen voor de VSBfonds Beurs ontvangen. Hiervan hebben negen kandidaten de beurs gekregen. In 2016 waren dat respectievelijk 28 aanvragen en negen kandidaten.

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 2016-2017 hebben 16 internationale studenten een HS-beurs ontvangen. 29 HvA-studenten studeerden met een HS-beurs in het buitenland.

Stichting voor Vluchtelingstudenten (UAF)

Aan de HvA studeren jaarlijks ongeveer 75 vluchtelingstudenten die door de Stichting voor Vluchtelingstudenten (UAF) ondersteund worden. Dit is het grootste aantal van alle hogescholen in Nederland. Voor deze studenten bestaat LINK, een medewerkersmentoraat. De studenten worden ondersteund in praktische en andere zaken binnen de HvA en het leven als student in Amsterdam. Reguliere studenten worden ook gekoppeld aan vluchtelingstudenten via een mentorenprogramma. In 2017 betrof het tien koppels van studenten en tien koppels van studenten en medewerkers.

In het programma Students that Matter werkt de HvA samen met de 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 van en begrip hebben voor vluchtelingstudenten hoort daarbij. Samenleven in een stad als Amsterdam vraagt om samenwerken, elkaar respecteren en kunnen omgaan met verschillen. Voor docenten en medewerkers is de brochure Warm Welkom ontwikkeld over de kenmerken en kwaliteiten van vluchtelingstudenten. Deze folder geeft inzicht in de ondersteuning die 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.

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. Van 2015 tot en met 2017 is één wetenschapper geplaatst bij het lectoraat van de faculteit Techniek.



2 FEBRUARI

Alle tweedejaarsstudenten Verpleegkunde liepen een week mee met ervaren wijkverpleegkundigen in de regio Amsterdam om hen kennis te laten maken met de rol van verpleegkundige in de wijkzorg.



12 FEBRUARI

Als eerste hbo-instelling van Nederland start de Hogeschool van Amsterdam met dagelijkse berichtgeving via YouTube.

INTERNATIONALISERING OP DE FACULTEITEN

FBSV

Sport Studies heeft sinds een aantal jaar een memorandum of understanding met Temple University in Philadelphia, Verenigde Staten. Speciaal voor studenten van deze opleiding is een minorprogramma samengesteld, waarin zij zowel bachelor- als mastervakken volgen. Na hun afstuderen aan de HvA kunnen studenten die deze minor hebben gevolgd automatisch instromen in de MSc Sport Business van Temple University en de resterende studiepunten behalen. De eerste student die dit Dual Bachelor's Master's Degree (DBMD) heeft gevolgd, is inmiddels afgestudeerd.

Ook met Loughborough University in het Verenigd Koninkrijk hebben deze opleidingen speciale afspraken gemaakt over drie masters. Deze masters zijn onderdeel van het Institute for Sport Business (ISB), dat is gevestigd op de *Olympic ground* in Londen. Afgestudeerden van de opleidingen Sport Studies (track ISMB en Sportkunde, richting SM&O) krijgen korting en volgen een tailor-made aanmeldproces.

FDMCI

De faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie heeft de student- en docentuitwisselingsprogramma's versterkt en uitgebreid, en zich daarbij voornamelijk gericht op samenwerking met instellingen in Canada en de Verenigde Staten. Het partnership met het Verenigde Naties Human Development-programma heeft de basis gelegd voor verdere samenwerking via de Global Goals Jam opgezet door FDMCI, met in 2017 deelnemers uit meer dan veertig landen.

FG

De mobility weeks betreffen een samenwerking tussen de faculteit Gezondheid, Karolinska Institute, Stockholm, Zweden en ZHAW in Winterthur, Zwitserland. Doel van de mobility weeks is om studenten een mogelijkheid te bieden voor short term mobility bij drie verschillende instellingen en in drie verschillende landen. Het overkoepelend thema van de weken is de versterking van de professionele identiteit.

De kortetermijnmobiliteit biedt een kans tot een internationale ervaring tijdens de studie zonder de barrières van een langdurige uitwisseling. Tevens blijkt de kortetermijnmobiliteit een opstap te zijn naar verdere internationale activiteiten door de student en/of een langere uitwisselingsperiode. Elke instelling heeft een specifiek onderwerp binnen het overkoepelende thema van de professionele identiteit. Gedurende de week komen studenten uit verschillende

landen en culturen samen en volgen lezingen van experts uit het veld en werken samen aan opdrachten. De onderwerpen van de mobiliteitsweek zijn: Eerstelijnszorg en Eerstelijnsgezondheidszorg (Amsterdam), professionele identiteit in een wereldwijde context (Karolinska) en promotie van het beroep (ZHAW). De afgelopen twee jaar zijn aan het einde van de mobiliteitsweken focusgroepen gehouden. De gegevens van deze focusgroepen zijn nu geanalyseerd en samen met de partners ZHAW en KI wordt een publicatie voorbereid voor het tijdschrift *Teaching in Higher Education*. De voorlopige resultaten laten zien dat de culturele ontmoetingen en de kritische reflectie daarop leiden tot ontwikkeling van de culturele competenties, persoonlijke ontwikkeling en ontwikkeling in de professionele identiteit. Ook kan short term mobility leiden tot meer internationale ervaringen.

Faculteit Business en Economie

De faculteit Business en Economie heeft begin 2017 een EU-subsidie gekregen die mobiliteit met landen buiten de EU faciliteert. Acht docenten en drie studenten uit Kazachstan en zes uit Georgië kunnen aanspraak maken op een beurs voor een week, respectievelijk semester verblijf aan de HvA/FBE.

Een ander Europees project waar subsidie voor is gekregen is het Erasmus+ capacity building project Refine, waarvan partnerhogeschool in Wenen de penvoerder is. Doel van het project is een bijdrage te leveren in het vernieuwen van het financieel masteronderwijs in Moldavië en Armenië. Senior beleidsmedewerker internationalisering Jos Beelen is in februari vanuit het International Centre gepromoveerd op *Obstacles and enablers to internationalising learning outcomes*. Per 1 januari 2018 is hij aan de Haagse Hogeschool benoemd tot lector Global Learning.

Margit Varga, hoofd van het International Centre van FBE, heeft in het bijzijn van de minister van Onderwijs van Kroatië een award ontvangen voor een uitstekende bijdrage aan de internationale samenwerking met de faculteit van Informatica en Organisatie van de Universiteit van Zagreb.

Voor tweeduizend studenten en tachtig medewerkers organiseerde FBE in maart een international week, met gastdocenten uit tien landen waaronder ook uit Georgië en Kazachstan. Voor het eerst was daarin een speciale dag alleen voor (internationale) docenten door (internationale) docenten met workshops over diverse onderwerpen, zoals social-mediagebruik van studenten en radicalisering van studenten.



27 FEBRUARI

Twee onderzoeksprojecten krijgen in totaal zes ton RAAK-mkb-subsidie. Hiermee gaan sportfysiotherapeuten tijdrovende dossiervorming efficiënter maken. Daarnaast gaat geld naar onderzoek naar het 'stapelen' van alternatieve manieren van financiering in het mkb.



7 MAART

Docent en hoofd opleiding Ergotherapie Soemtro Poerbodipoero ontving een Comenius Teaching Fellow-beurs van 50.000 euro uit handen van minister Bussemaker van OCW voor zijn plan om studenten en jonge asielzoekers samen te brengen.

STUDEREN MET EEN FUNCTIEBEPERKING

De HvA wil studenten met een functiebeperking of chronische ziekte een vergelijkbare onderwijssituatie bieden als die van alle andere studenten. De meest voorkomende functiebeperkingen of chronische ziektes zijn dyslexie, ADHD en psychische aandoeningen. Er wordt al jaren hard gewerkt aan het verbeteren van onze opvang. Er is een studentenplatform – Limitless – opgericht voor en door studenten met een functiebeperking/chronische ziekte, onder andere om deze groep studenten beter te bereiken en te organiseren. Procedures om voorzieningen aan te vragen zijn vereenvoudigd.

Ondanks de inspanningen geven studenten in de Nationale Studenten Enquête (NSE) in 2017 voor het derde jaar op rij blijk van hun ontevredenheid. Het panel voor de midterm review Instellingstoets Kwaliteitszorg stelde eind 2016 dat de implementatiekracht van de HvA op dit terrein tekort schiet. Uit analyse van de data blijkt dat het per faculteit erg verschilt wat onze studenten belangrijk vinden en hoe tevreden ze zijn. Thema's zijn onder andere: opvang bij de start van de studie, speciale begeleiding, voorlichting, aanpassingen aan toetsing en onderwijs, kennis en inzicht van docenten in functiebeperkingen. De HvA heeft een nieuw en gedifferentieerd programma Studeren met een functiebeperking/chronische ziekte ingericht, om met nieuw elan aan de slag te gaan voor deze studenten. Deze nieuwe aanpak moet een verbetering van de situatie van studenten met een functiebeperking/chronische ziekte opleveren, onder andere terug te zien in de tevredenheid in de NSE.

STUDEREN EN TOPSPORT

De HvA heeft 224 studenten die ook topsporter zijn. Zij zijn verdeeld over 43 opleidingen en hebben een gemiddelde studieduur van 4,8 jaar. Daarmee voert de HvA in kwaliteit en kwantiteit de topsportbeoefening in het landelijke hoger onderwijs aan. Ook internationaal wordt gekeken naar het HvA-beleid. Om de topsport-studenten te faciliteren heeft de HvA de Topsport Academie Amsterdam. Een van de faciliteiten die in 2017 in gebruik werd genomen is het plaatsonafhankelijk toetsen, een tool die is ontwikkeld met HvA-brede subsidie voor ICT-projecten, Grassroots. Er werden 24 toetsen afgenomen, verdeeld over acht opleidingen van vier faculteiten. De Topsport Academie Amsterdam fungeerde in 2017 ook als katalysator voor andere doelgroepen met speciale behoeften. Zo werd in het verslagjaar de ondernemersregeling in gebruik genomen. Deze is ontwikkeld in navolging van de topsportregeling en stelt studenten in staat om studeren te combineren met het runnen van een bedrijf.

Het panel midterm review instellingstoets Kwaliteitszorg, dat eind 2016 de implementatieklacht van de HvA onderzocht, merkte op dat de implementatiekracht van de Topsport Academie ten voorbeeld gesteld kan worden aan andere speciale doelgroepen. Als gevolg daarvan kunnen studenten met een functiebeperking gaan profiteren van het netwerk dat de Topsport Academie heeft opgebouwd binnen de organisatie. Het gaat om een infrastructuur van mensen en faciliteiten die goed op elkaar aansluiten (topsportcoördinatoren en begeleiders, ingevoerde studentendecanen en examencommissies en de zes maatwerkpijlers: roostering, toetsing, persoonlijke begeleiding, onderwijsprogramma, stages en fysieke belasting).

RESULTATEN STUDENTEN EN TOPSPORT

STUDIERESULTATEN HVA TOPSPORTERS

AANTAL HVA TOPSPORTERS	AANTAL OPLEIDINGEN	AFGESTUDEERDEN	GEMIDDELDE STUDIEDUUR
224	43	39	4,8 jaar

SPORTRESULTATEN HVA TOPSPORTERS

	GOUD	ZILVER	BRONS	DEELNAME
NEDERLANDS KAMPIOEN	21	nvt	nvt	nvt
EUROPEES KAMPIOENSCHAP	12	1	3	7
WERELDKAMPIOENSCHAP	2	1	1	10
BIJZONDERHEDEN	1 wereldrecord			



7 MAART

Om gemotiveerde studenten uit het mbo beter voor te bereiden op een overstap naar de pabo, start de HvA in september 2017 een schakeltraject mbo-pabo.



15 MAART

De HvA start in september 2017 met de eerste masteropleiding Digital Design in Nederland, die zich richt op talentvolle digital designers uit de hele wereld die zich binnen hun vakgebied (verder) willen ontwikkelen tot hoogopgeleide specialisten.

2.2 ONDERZOEK

Hoger beroepsonderwijs is onlosmakelijk verbonden met onderzoek. Van hbo-professionals wordt verwacht dat ze zich bewust zijn van het feit dat de wereld om hen heen constant verandert en dat ze in staat zijn hun vakkennis op peil te houden en hun handelen aan te passen aan nieuwe kennis en veranderende inzichten. Praktijkgericht onderzoek is een middel waarmee de HvA direct bijdraagt aan de innovatie van de beroepspraktijk. Aan de HvA wordt onderzoek gedaan dat vraaggericht is, in samenspraak met partners uit de praktijk wordt uitgevoerd en dat daardoor aantoonbaar bijdraagt aan de innovatie van de (regionale) beroepspraktijk.

Om dit te realiseren heeft het praktijkgerichte onderzoek een stevige basis binnen en buiten de HvA en formuleert in samenwerking met de beroepspraktijk onderzoeksvragen die relevant zijn voor de beroepsuitoefening. De doelstellingen van het onderzoeksbeleid zijn vastgelegd in het strategisch onderzoeksbeleid (2015-2020) en in het instellingsplan. Kernachtig samengevat komen de doelstellingen neer op: focus en massa in het onderzoek, integratie van onderzoek in het onderwijs, en de zichtbaarheid en beschikbaarheid van onderzoeksresultaten. In dit hoofdstuk staan de vorderingen op deze doelstellingen centraal. Daarnaast is er aandacht voor de randvoorwaarden financiering en kwaliteitsborging.

FOCUS

In 2012 koos de HvA ervoor om meer focus aan te brengen in het onderzoek door gericht te investeren in speerpuntprogramma's. Inmiddels zijn dat zes urban thema's die aansluiten bij de vraagstukken in (de regio) Amsterdam: Urban Education, Urban Management, Urban Technology, Amsterdam Creative Industries, Urban Vitality en Ondernemerschap. De grote thema's van de metropool Amsterdam vragen om een praktische, multidisciplinaire ontwerpbenadering. De speerpuntprogramma's zijn dan ook faculteitsoverstijgend, dat wil zeggen dat lectoren, docent/onderzoekers en studenten vanuit verschillende disciplines samenwerken aan complexe vraagstukken. Er lopen tientallen projecten, altijd in samenwerking met partners uit de overheid, het bedrijfsleven of de maatschappelijke sector. Een overzicht van de belangrijkste samenwerkingspartners per speerpunt staat in de bijlage Onderwijs en Onderzoek van dit jaarverslag.

De speerpuntprogramma's kennen een verschillend stadium van ontwikkeling. Urban Education en Ondernemerschap bevinden zich in de aanloopfase, de andere vier bestaan enkele jaren en bezinnen zich op een verdere inhoudelijke focus. Alle speerpunten hebben in 2017 hun slagkracht vergroot door het starten van nieuwe projecten en samenwerkingsverbanden. Urban Vitality haalde een prestigieuze subsidie van 2 miljoen euro binnen voor het SPRONG-programma, die niet alleen een sterke inhoudelijke impuls voor het onderzoek van dit speerpunt betekent, maar ook zal bijdragen aan de verdere professionalisering ervan. Creative Industries bezint zich op haar toekomst waarbij de oprichting van ARIAS, een samenwerkingsverband met onder andere twee kunsthogescholen een rol kan spelen. Aan het einde van dit hoofdstuk is een overzicht opgenomen van de ontwikkelingen per speerpunt.

MASSA

De HvA ambieert in het instellingsplan een groei van de onderzoeks-inzet. Elke lectoraat dient een minimale omvang van 5 fte exclusief ondersteuning te hebben om substantieel te kunnen bijdragen aan kennisontwikkeling. Die omvang geldt in 2017 voor alle lectoraten. Er werken 49 lectoren met een gezamenlijke aanstellingsomvang van 35 fte. Hun aantal is stabiel gebleven ten opzichte van vorig jaar, evenals het aantal promovendi. Het aantal docent/onderzoekers is gegroeid naar 326, waardoor de totale onderzoeks-inzet iets is toegenomen. Er zijn drie nieuwe lectoraten van start gegaan: Stedelijk sociaal werken (FMR) van lector Lex Veldboer, Visual Methodologies (FDMCI) van lector Sabine Niederer en Big data in de stad (FT en FDMCI) van lector Nanda Piersma. Big data in de stad wordt gefinancierd vanuit de LINT-regeling van het regieorgaan SIA/NWO. De HvA heeft dit lectoraat samen met het NWO-onderzoeksinstituut Centrum voor Wiskunde en Informatica aangevraagd.

ONTWIKKELING IN DE ONDERZOEKSINZET (IN AANTAL MEDEWERKERS EN IN FTE)

	2013	2014	2015	2016	2017
Lectoren	41 / 23,0	41 / 26,0	49 / 34,1	47/33,4	49/35,2
Onderzoekers	243 / 69,5	277 / 91,6	310 / 114,6	303/145,8	326/163,2
Promovendi	71 / 31,1	78 / 44,4	81 / 44,4	87/49,6	87/49,8
TOTAAL	355 / 123,6	396 / 160,6	441 / 193,1	437/228,8	461/248,2

BRON: Jaarverslagen kenniscentra

AANTAL PROMOVENDI PER FACULTEIT

FACULTEIT	AANTAL PROMOVENDI
FBSV	8
FOO	9
FMR	11
FBE	13
FG	21
FT	13
FDMCI	12
HvA	87



24 MAART

De UvA, de VU en de HvA hebben alle opleidingen op het gebied van data science onder de naam 'Amsterdam School of Data Science' bijeengebracht binnen een digitaal platform.

Veertien lectoren hebben tevens een aanstelling bij een andere kennisinstelling, waardoor de samenwerking met deze instellingen mede vorm krijgt. Promovendi dragen bij aan de uitvoering van het onderzoeksprogramma en zorgen voor de verbinding van het onderzoek met het onderwijs. In het verslagjaar rondden negen van hen hun promotietraject succesvol af. Vijf docenten ontvingen in 2017 een promotiebeurs van NWO, waarmee ze naast hun docentschap gedurende vijf jaar aan een promotieonderzoek kunnen werken.

PERSONELE UNIES VAN HVA-LECTOREN

HVA LECTOR	FUNCTIE BIJ ANDERE INSTELLING
prof. dr. G.J.P. (Geert) Savelsbergh	VU hoogleraar
dr. R.R.D. (Raoul) Oudejans	VU universitair hoofddocent
dr. M.J. (Mathijs) Hofmijster	VU universitair docent
prof. dr. R.H.H. (Raoul) Engelbert	UvA hoogleraar
dr. B.M. (Bianca) Buurman	UvA hoogleraar
dr. M. (Marieke) van der Schaaf	UvA/AMC universitair hoofddocent
dr. M.M. (Martijn) Stuiver	NKI – senior onderzoeker; AMC – universitair docent; VU – senior onderzoeker
prof. dr. ir. B.J.A. (Ben) Kröse	UvA hoogleraar
prof. dr. A.M. (Ben) Schouten	TU/e hoogleraar
prof. dr. R.G. (Ruben) Fukkink	UvA hoogleraar
prof. dr. R. J. (Ron) Oostdam	UvA hoogleraar
dr. L. (Louise) Elffers	UvA universitair docent
prof. dr. C. (Christianne) de Poot	VU hoogleraar
dr. M. (Marije) Deutekom	Inholland lector

Naast de kernlectoren en de bijzonder lectoren heeft de HvA sinds 2017 persoonlijk lectoren. Veelbelovende gepromoveerde (docent) onderzoekers krijgen de kans om via een tenure track door te groeien naar de rol van kernlector. De kandidaat krijgt vijf jaar de tijd om zich verder te ontwikkelen en zichzelf te profileren. In het verslagjaar zijn de eerste drie kandidaten voorgedragen voor het persoonlijk lectorschap. Zij worden in 2018 benoemd.

ONDERZOEK IN ONDERWIJS*

In alle opleidingen is aandacht voor praktijkgericht onderzoek en de daarbij behorende methoden en technieken. Zo leren studenten een kritische, onderzoekende beroepshouding aan, waarmee zij ook na hun afstuderen steeds hun vakkennis op peil kunnen houden. Het IP-programma Onderzoek in Onderwijs (Oio) helpt de opleidingen om de verbinding met het onderzoek te vergroten. In deze fase is het doel van het programma om de bacheloropleidingen (en masteropleidingen) te ondersteunen bij het ontwikkelen van een visie op onderzoek in het beroep. Ook biedt het programma ondersteuning bij het doorvoeren van deze visie in het curriculum. De vorm en de intensiteit verschillen per verzoek.

Om opleidingen te helpen bij het aanpassen van hun curriculum is er in 2017 een vragenlijst ontworpen waarmee het curriculum getest kan worden. Zo'n 70 opleidingen hebben hiervan gebruik gemaakt.

Ook kunnen opleidingen zich met elkaar in verbinding stellen, om ervaringen te delen.

Onderzoek in onderwijs organiseerde in 2017 samen met de HvA Academie vijf bijeenkomsten. De bijeenkomst 'Smaakmaker XXL' op 9 november was zeer succesvol: tachtig docenten van zeven faculteiten, 22 opleidingen en vijf lectoraten gingen een dag lang aan de slag met het 'future-proof' maken van hun curriculum. Zij deden kennis op van onderzoek en praktijkvoorbeelden uit Engeland, Australië en Noorwegen. In deze landen zijn de hogescholen al langer bekend met het implementeren van onderzoeksvaardigheden in het curriculum. Vervolgens keken docenten in teams hoe zij de nieuwe inzichten kunnen inzetten voor hun opleiding.

Uit de Nationale Studenten Enquête blijkt dat studenten tevreden zijn over het praktijkgerichte onderzoek. Op een 5-puntsschaal geven zij een 3,5 (zie tabel in hoofdstuk Onderwijs, paragraaf studenttevredenheid).

In 2017 is de instelling van een hogeschoolbreed kernlectoraat voorbereid dat voor een structurele inbedding van onderzoek in onderwijs in de organisatie moet gaan zorgen.

RANDVOORWAARDEN

*Financiering onderzoek**

De toename van onderzoekers vraagt om meer middelen om behalve de onderzoekers ook onderzoeksfaciliteiten en huisvesting te bekostigen. In 2017 is hiervoor 16,6 miljoen euro uit de rijksbijdrage ingezet, maar dat is onvoldoende om de ambities te bekostigen. Daarom zijn alle faculteiten in samenwerking met IXA gaan nadenken over een meerjarige fundingstrategie die ertoe moet leiden dat de HvA meer middelen uit de tweede en derde geldstroom werft. De ontwikkeling van die fundingstrategie verkeert per faculteit in een verschillend stadium. In 2017 heeft een aantal faculteiten een aanvraagproces ingericht en gezorgd voor een betere planning voor het aanvragen van subsidies. De fundingstrategie richt zich in 2017 vooral op de tweede geldstroom en in mindere mate op derde geldstroom.

In 2017 heeft de fundingstrategie voor veel gehonoreerde subsidies gezorgd die voor het overgrote deel uit het subsidieprogramma van NWO (NRPO-SIA, NRO, ZonMW) afkomstig zijn. In totaal is er voor 12,8 miljoen euro aan, veelal meerjarige, subsidieprojecten gehonoreerd. Hiervan is 5 miljoen euro gerealiseerd via aanvragen vanuit de multidisciplinaire speerpuntprogramma's bij RAAK-pro (NWO/SIA, drie projecten met een looptijd van vier jaar), SPRONG (NWO/SIA, looptijd acht jaar) en House of Skills (gemeente Amsterdam), een samenwerkingsverband onder leiding van de gemeente Amsterdam en met 16 partners om duurzame inzetbaarheid te creëren voor de lager- en middelbaar opgeleide beroepsbevolking in de Metropoolregio Amsterdam. Van alle subsidies die de HvA bij SIA RAAK aanvraagt, is zestig procent gehonoreerd, een score om trots op te zijn.



30 MAART

Jocelynn Kraan, vierdejaars student Verpleegkunde, heeft met haar afstudeerscriptie rondom passive leg raising de eerste prijs gewonnen in de scriptiewedstrijd van de Beroepsvereniging van Recovery Verpleegkundigen.

In 2017 is 8,2 miljoen euro aan tweedegeldstroommiddelen ingezet voor onderzoek, een forse stijging ten opzichte van 2016 (5,6 miljoen euro). Daarnaast hebben externe partijen een financiële bijdrage geleverd aan 116 grotere en kleinere onderzoeksprojecten voor in totaal 3,8 miljoen euro. In 2017 heeft de HvA 2,6 miljoen euro aan derdegeldstroommiddelen besteed aan onderzoek, dat is een daling ten opzichte van 2016 (3,6 miljoen euro). Uitgangspunt is dat tweede- en derdegeldstroommiddelen niet te hard groeien ten opzichte van de eerste geldstroom, anders ontstaat er een risico voor de continuïteit. Het jaarverslag rapporteert over het verslagjaar 2017. Dit betekent dat van meerjarige subsidies alleen het verslagjaar 2017 in beeld wordt gebracht. Een overzicht van de gehonoreerde subsidieprojecten uit de tweede geldstroom staat in de bijlage Onderwijs en Onderzoek van dit jaarverslag.

IN 2017 GEWORVEN DERDEGELDSTROOM-PROJECTEN

CATEGORIE	AANTAL	TOTAAL BIJDRAGE EXTERNE PARTIJEN
tot € 20.000	81	€ 652.124
€ 20.000 - € 50.000	20	€ 577.164
€ 50.000 - € 100.000	5	€ 348.355
€ 100.000 en meer	10	€ 2.280.000
totaal	116	€ 3.857.643

BRON: Jaarverslagen kenniscentra

Kwaliteit van onderzoek

De kwaliteit van onderzoek wordt bewaakt via de externe evaluaties die de HvA volgens de standaarden van het brancheprotocol van de Vereniging Hogescholen uitvoert. Om de kwaliteit van het praktijkgericht onderzoek verder te waarborgen is er bij de HvA behoefte aan ethische toetsing en aan borging van de wetenschappelijke integriteit van het onderzoek.

Voor medisch-wetenschappelijk onderzoek is ethische toetsing vanwege de Wet medisch-wetenschappelijk onderzoek met mensen (WMO) verplicht. Van veel ander gedragswetenschappelijk onderzoek is het vaak minder duidelijk of ethische toetsing wel of niet verplicht is. Bovendien kan er ook behoefte bestaan aan ethische toetsing zonder dat er (al) sprake is van een wettelijke verplichting. Bij de faculteiten leven daarnaast ook andere vragen, behoeftes en dilemma's op het vlak van onderzoek en ethiek en gerelateerde gebieden, waar geen pasklare antwoorden op te geven zijn en waarvoor (nog) geen of onvoldoende ondersteuning was.

Om deze kwesties tegemoet te treden heeft de HvA besloten om een ethische commissie onderzoek in te stellen. Deze commissie gaat het HvA-onderzoek toetsen aan de Gedragscode onderzoek. In 2018 worden de leden benoemd en gaat de commissie van start.

Ook wordt er in 2018 een vertrouwenspersoon wetenschappelijke integriteit benoemd die het aanspreekpunt wordt bij klachten over schending van de wetenschappelijke integriteit. De vertrouwenspersoon heeft een bemiddelende rol. Zo nodig kan de vertrouwenspersoon

adviseren de klacht in te dienen bij de eveneens nieuw ingestelde commissie wetenschappelijke integriteit, die de klacht volgens de vastgestelde klachtenregeling in behandeling neemt.

BESCHIKBAARHEID VAN ONDERZOEKSRESULTATEN

Kennisontwikkeling en -verspreiding

Het praktijkgerichte onderzoek aan de HvA wordt uitgevoerd in co-creatie met de beroepspraktijk. Voor die beroepspraktijk is het belangrijk dat zij op de hoogte blijft van de nieuwste kennis op haar vakgebied. Dat kan via professionele tijdschriften waaraan de HvA in 2017 347 keer een bijdrage heeft geleverd maar ook via talrijke bijeenkomsten (seminars, workshops) die worden georganiseerd door HvA-onderzoekers.

Om kwalitatief goed onderzoek te kunnen doen is het voor onderzoekers van belang om enerzijds op de hoogte te zijn van de (inter)nationale ontwikkelingen op hun vakgebied en anderzijds om een bijdrage te leveren aan die ontwikkelingen. In 2017 hebben HvA-onderzoekers gezorgd voor 332 wetenschappelijke publicaties in tijdschriften, boeken of in conference proceedings vanwege een bijdrage aan een wetenschappelijk congres.

Ook heeft de HvA zelf een aantal belangrijke congressen gehost of georganiseerd waarin onderzoekers de resultaten van hun onderzoek presenteerden:

- AISS sportsymposium: Sport & de wijk
- Congres Kijk! Een gezonde wijk
- Dual Career Congres
- Amsterdam als laboratorium
- Conferentie CHI Play
- 2nd International Cross Industry Safety Conference

Open access-beleid

Om een breed publiek toegang te geven tot de kennis die de HvA ontwikkelt, streeft de HvA ernaar alle publicaties 100 procent open access beschikbaar te stellen. Daarvoor is in 2016 een open-access-stappenplan gemaakt conform recente richtlijnen van Horizon 2020 van de Europese Unie en NWO/SIA-beleid. Dit is een belangrijke stap om al het onderzoek van de HvA beter vindbaar, vrij toegankelijk en bruikbaar te maken. Open-accesspublicaties kunnen hiermee snel en effectief verspreid worden via readers, websites en andere onderzoeksmedia. De HvA loopt hiermee voorop ten opzichte van andere hogescholen om de 100 procent doelstelling van de Nederlandse overheid te behalen.

Bijna alle stappen uit het open-accessplan zijn uitgevoerd. Er is een webpagina gemaakt met infographics en presentaties voor onderzoekers die hun werk open access willen publiceren. Het onderzoekregistratiesysteem Pure dat functioneert als repository is in gebruik genomen. De HvA heeft zelf de mogelijkheid gecreëerd om open access te publiceren in eigen publicaties en er is een open-accessfonds gerealiseerd waarmee de kosten gedragen worden om te publiceren in veel open-access tijdschriften. Nog één stap uit het



3 APRIL

Vier studenten van de minor Ondernemerschap hebben een nieuwe bestemming gevonden voor oude fietsen die in de grachten worden gegooid. Van de frames, tandwielen en voorvorken maken zij stijlvolle designlampen.



4 APRIL

Youssef el Bouhassani, docent Aviation bij de faculteit Techniek, is uitgeroepen tot Docent van het Jaar 2017.

plan moet worden uitgevoerd. Dat betreft het open access publiceren van werken in de repository die commerciële uitgevers niet kosteloos beschikbaar willen stellen.

ZICHTBAARHEID VAN ONDERZOEKSRESULTATEN

Lectorale redes

In 2017 hebben drie lectoren een lectorale rede gehouden. In de rede presenteren zij hun onderzoeksgebied aan collega's en studenten van de HvA en aan een breder publiek.

LECTOR	FACULTEIT	LECTORAAT	DATUM
Dr. I.A.M. (Ingrid) Wakkee	HvA-FBE	Ondernemerschap	5 sept. 2017
G.G.M. (Geert) Boosten MSc	FT	Aviation Management	3 okt. 2017
Dr. M.M. (Martijn) Stuijver	FG	Functioneel herstel bij kanker	14 nov. 2017

Research Meet Ups

De speerpuntprogramma's van de HvA organiseren jaarlijks elk een research meet-up, waar de effecten en resultaten van onderzoeksprojecten in de praktijk centraal staan. Samen met betrokkenen uit de stad, onderzoekers, docenten en studenten wordt gediscussieerd over wat praktijkgericht onderzoek daadwerkelijk betekent voor het dagelijks leven in Amsterdam.

11 januari: Urban Technology - Stadslogistiek

19 april: Ondernemerschap - Faalverhalen

31 mei: Urban Vitality - Hoe blijf je gezond in de grote stad?

13 september: Urban Education – Stadsbekwaam: Werken aan een nieuwe lijn ouderbetrokkenheid

14 december: Amsterdam Creative Industries - Design practice meets design research.

HvA Research Awards 2017

Jaarlijks organiseert de HvA een event rond de prijs voor het beste onderzoek. Er zijn drie prijzen te winnen: een juryprijs, een talentprijs en een publieksprijs. De juryprijs, 3.500 euro, ging naar SO-HIP, sensortechnologie bij de revalidatie van ouderen na een heupfractuur van het onderzoeksteam rond Margriet Pol. Masterstudente Anke van den Dries sleepte de Talentprijs voor de beste bijdrage van een student binnen met haar onderzoek Staying Strong and Sexy. Het publiek koos voor VITAMINE, VITale AMsterdamse ouderen IN dE stad, onder begeleiding van Jantine van den Helder.

Nominatie SIA RAAK Award

SIA RAAK ondersteunt netwerken van mkb'ers, professionals, lectoren, studenten, hogescholen, kennisinstellingen en internationale partners om het mkb en het onderwijs te innoveren. Jaarlijks reiken zij een landelijke prijs uit om de bekendheid en de kwaliteit van het onderzoek aan hogescholen te verhogen. Twee projecten van het programma Urban Technology werden genomineerd voor de SIA RAAK Award, RECURF en LEVV-LOGIC. Het project RECURF gaat over hergebruik van textielafval in bio-composieten voor circulaire producten die de

bedrijven weer kunnen gebruiken of verkopen. Het project leidt tot praktisch toepasbare kennis die bijdraagt aan de circulaire economie en biobased economie. Het project LEVV-LOGIC gaat over de inzet van lichte elektrische vrachtoerlangen (LEVV's) voor de levering van goederen in steden. Efficiënte logistiek draagt bij aan betere luchtkwaliteit, beperking van geluid en een hogere veiligheid en leefbaarheid in steden.

Nominatie lector van het jaar 2017

Een andere landelijke verkiezing is die voor lector van het jaar, georganiseerd door ScienceGuide en het Interstedelijk Studenten Overleg, ISO. In 2017 was HvA-lector Beroepsonderwijs Louise Elffers bij de laatste drie genomineerden.

Amsterdam Science and Innovation Award

Bij de Amsterdam Science and Innovation Award gaat het om het beste idee met een maatschappelijke of commerciële impact van de Amsterdamse kennisinstellingen zoals de HvA, de UvA, AMC, VUmc en de VU. Het onderzoek van HvA-lector Marike van der Schaaf won er in 2017 de publieksprijs voor de speciale loopband die zij ontwikkelde om intensive care-patiënten in een vroeg stadium te helpen revalideren.



6 APRIL

Het Juridisch Spreekuur, waar studenten en afgestudeerden advies geven aan Amsterdammers via buurtwinkels, bestaat tien jaar.

DE BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN BIJ DE SPEERPUNTEN

Amsterdam Creative Industries

In 2017 heeft het speerpunt Amsterdam Creative Industries besloten tot een verdere inhoudelijke aanscherping. Dit wordt in 2018 verder uitgewerkt als onderdeel van een herstructurering van het kenniscentrum CREATE-IT en visieontwikkeling op onderwerpen als verbinding onderwijs-onderzoek, het (externe en interne) netwerk en de onderzoekskwaliteit.

Een belangrijke externe ontwikkeling voor het speerpunt in 2017 was de oprichting van ARIAS, het Amsterdam Research Institute for the Arts and Sciences. Hiermee krijgt het design-, kunst- en cultuur-gerelateerd onderzoek in Amsterdam een enorme impuls. Vanuit verschillende lectoraten van de HvA ontstaan er initiatieven met partijen als de UvA, de Rietveld Academie, VU en de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten die richting kunnen geven aan de volgende fase van het speerpunt creatieve industrie. Dit heeft al geleid tot een bijeenkomst voor (pré-)promovendi en een project met het PublishingLab om de uitkomsten van ontwerpend en artistiek onderzoek te bundelen.

Een belangrijke interne ontwikkeling is de start van twee masters rond Design, waar verschillende lectoraten nauw bij betrokken zijn, namelijk de master AMFI Fashion Enterprise Creation (met lectoraten Fashion Research & Technology, Visual Methodologies en Ondernemerschap) en de master Digital Design (met betrokkenheid van vrijwel alle lectoraten FDMCI onder aanvoering van Play & Civic Media). Ten slotte heeft de oprichting van de Knowledge Mile Biz de samenwerking tussen de betrokken partijen vergroot. De lectoren van FDMCI benutten hogeschooljaar 2017-2018 om gezamenlijk uit te werken met welk faculteitsoverstijgend thema het speerpunt een volgende fase in kan gaan vanaf september 2018.

Ondernemerschap

Na een start in 2016 met drie labs rondom store innovation, social entrepreneurship en smart cities is de ontwikkeling van het speerpunt Ondernemerschap met de komst van de lector Ondernemerschap Ingrid Wakkee doorgezet.

2017 stond daarmee in het teken van de lectorale rede en het opzetten van het HvA-brede onderzoeksprogramma van het lectoraat. Dit ontwikkelt zich door contacten in het Amsterdamse, Nederlandse en Internationale ondernemerschapsveld. De onderzoekslijnen van collaboratief ondernemerschap en failure en recovery zijn bemand met onderzoekers en de eerste onderzoeksopzetten en publicaties staan in de steigers.

Naast de lectorale rede was een ander hoogtepunt in 2017 de landelijke dag van het Nederlands Lectoren Platform Ondernemerschap waar de HvA verschillende presentaties hield om het verband tussen ondernemerschapsonderzoek en -onderwijs te laten zien.

In 2017 konden de eerste vruchten worden geplukt van de investeringen in de entrepreneurial labs. De samenwerking rondom het smart city lab is uitgebreid en geïntensiveerd met twee andere speerpunten en gaat nu als Smart City Academy door het leven. Het lab rondom store innovation timmert aan de weg in de Beethovenstraat waar in samenwerking met partners nieuwe digitale technologieën worden getest in de winkels. Vanuit het lab social entrepreneurship zijn rapportages over sociaal ondernemerschap, de relatie tot de overheid en ontwikkelingen rondom vluchtelingen opgeleverd. Ook vonden er ontbijtsessies plaats om het thema van sociaal ondernemerschap binnen en buiten de muren van de hogeschool op de kaart te zetten. Daarnaast is een start gemaakt met een werkgroep rondom het thema health, sport and entrepreneurship waarin gekeken wordt naar de manier waarop business cases zich in dit domein ontwikkelen en is de samenwerking met het finance lab geïntensiveerd rondom het thema ondernemen in zwaar weer.

Urban Education

Op 1 januari 2017 is het speerpunt Urban Education formeel van start gegaan. In maart is een oproep aan onderzoekers en aan opleidingen binnen én buiten Urban Education gedaan om projectaanvragen in te dienen op het terrein van onderzoek en onderwijsontwikkeling. Hierin moest zijn aangegeven hoe de projecten zich verhouden tot de sleutelbegrippen 'veerkracht' en 'vertrouwen in eigen kunnen' en de drie doeldomeinen 'kwalificatie', 'socialisatie' en 'persoonsvorming' die binnen Urban Education centraal staan. Interfacultaire samenwerking wordt toegejuicht. Een kerngroep adviseert de penvoerend decaan over de aanvragen. Er zijn uiteindelijk veertien projecten gehonoreerd die een looptijd tot eind 2017 hadden. Daarnaast is een website rond het Speerpunt Urban Education in ontwikkeling.

Urban Management

Het jaar 2017 stond in het teken van de afronding van projecten uit de eerste speerpuntfase en de start van een nieuwe fase. Het boek *Laboratorium Amsterdam: werken, leren, reflecteren* (2017, Thoth, Bussum, ook in het Engels verschenen als "Lab Amsterdam") geeft een overzicht van de resultaten van de eerste fase, met als onderwerpen de aanpak van laaggeletterdheid, schulden, leerachterstanden en extreme wateroverlast. Centraal daarbij staat steeds een



18 APRIL

Het omscholingsproject Make IT Work van de HvA, waarbij afgestudeerde bachelor- of masterstudenten binnen één jaar worden omschoold tot volwaardige ICT'ers, start met een Hilversumse variant.

nieuwe verhouding tussen partijen en meer experimentele manieren om vanuit belanghebbenden hier vorm aan te geven.

De doorontwikkeling van het speerpunt is in 2017 vormgegeven via drie inhoudelijke thema's namelijk sociale en economische participatie; collaboratief ondernemen en inclusieve gebiedsontwikkeling. Er is een nieuwe samenwerkingsovereenkomst met de gemeente Amsterdam afgesloten waarin de fieldlabmethodiek is verbreed naar een stadsbrede dekking. Uitbreiding naar de metropoolregio Amsterdam staat voor 2018 op de agenda. Enkele grote onderzoeksacquisities (RAAK Pro en EU EFRO) hebben de omvang en netwerkvorming van Urban Management versterkt.

Urban Technology

In 2017 heeft het speerpunt Urban Technology met vele concrete projecten bijgedragen aan de ontwikkeling van oplossingen voor vraagstukken op het gebied van energie, mobiliteit, de circulaire stad en de gebouwde stad. De projectportefeuille is licht gegroeid ten opzichte van 2016. Er zijn nu 45 extern gefinancierde projecten, die vaker meerjarig zijn. In september 2017 is Nanda Piersma aangesteld als lector Big Data in de Stad. Dit lectoraat is opgezet met de Faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie en het Centrum van Wiskunde en Informatica en deels gefinancierd vanuit het Regie Orgaan SIA. Samenwerking is opgezet met de opleiding Toegepaste Psychologie en het bijbehorende lectoraat in oprichting Psychologie voor een Duurzame Stad. Hiermee zijn we nog beter in staat om vraagstukken binnen de thema's multidisciplinair op te pakken. De wisselwerking tussen onderwijs en onderzoek is verstevigd door de ontwikkeling van nieuwe multidisciplinaire minoren gekoppeld aan de thema's van het speerpunt. De meerwaarde van het onderzoek voor praktijk en onderwijs van Urban Technology is bevestigd door de nominatie van twee projecten voor de SIA RAAK award, de prijs voor het beste

praktijkgerichte onderzoek van Nederland. Het gaat om RECURF en LEVV LOGIC, die beschreven worden in het hoofdstuk Innovatie en Impact van dit jaarverslag.

Urban Vitality

Het speerpunt Urban Vitality richt zich op de vitaliteit van alle Amsterdammers met de faculteit Gezondheid als penvoerder. De focus ligt op interdisciplinair onderzoek rondom vitaliteit in de grootstedelijke context waarbij het continuüm van complex care tot topsport centraal staat.

Belangrijke ontwikkeling in 2017 is de vorming van een consortium geweest en de toekenning van subsidie (NWO/SIA) voor het SPRONG-programma Mensen in Beweging.

Deze subsidie (2 miljoen euro voor een looptijd van acht jaar) stelt Urban Vitality in staat onderzoeklijnen uit te zetten en de onderzoeksintegriteit, project control, methodologische en statistische ondersteuning en datamanagement binnen de faculteiten verder te professionaliseren. Ook is er in dit programma ruimte om structurele verbindingen tussen onderzoek en onderwijs tot stand te brengen. Het SPRONG-programma is een samenwerkingsverband van acht lectoren uit drie faculteiten (FG, FBSV en FDMCI) en het consortium bestaat uit deze lectoren samen met tal van partners uit grootstedelijk Amsterdam.

Naast langlopende projecten zijn enkele kleine projecten gefinancierd en is vanuit Urban Vitality impuls gegeven aan de verdere ontwikkeling van het living lab Amstelhuis, een woonvoorziening voor ouderen waar onderzoekers en studenten werken aan de verbetering van de zorg. .

De langlopende projecten zijn: Mambo (cohortstudie beweging Amsterdamse basisschoolleerlingen),

CoCareIT (onderzoek naar mantelzorg), Informele Zorg en Diversiteit en VITAMINE (vitale Amsterdamse ouderen in de stad).



14 MEI

Vier HvA-studenten hebben een shredder ontworpen, waarmee GFT-afval gesnipperd aan wormen kan worden aangeboden. Het GFT-afval, afkomstig van buurtbewoners uit Amsterdam, wordt zo nog beter en sneller omgezet in compost.

2.3 INNOVATIE EN IMPACT

De HvA levert een belangrijke bijdrage aan de ontwikkeling van de stad via praktijkmomenten in het onderwijs (stages, afstudeeronderzoeken, onderzoeksminoren en in labs). Dit proces van waardecreatie uit kennis, door kennis geschikt en/of beschikbaar te maken voor economische en/of maatschappelijke doeleinden en te vertalen in concurrerende producten, diensten, processen en nieuwe bedrijvigheid is kenmerkend voor het hogerberoepsonderwijs en dus voor de HvA. Om doorwerking van onderzoek te faciliteren, kent de HvA een scala aan start-upconstructies, begeleidingstrajecten en het gespecialiseerde IXA, dat het aanvragen van onderzoekssubsidies en het naar de markt brengen van onderzoeksresultaten ondersteunt. In 2017 werd samen met de gemeente een nieuw fonds opgericht om de haalbaarheid van vindingen te onderzoeken. Via haar betrokkenheid bij de Amsterdam Economic Board draagt de HvA bij aan de aanpak van grootstedelijke vraagstukken. Aan het einde van dit hoofdstuk een overzicht van het belangrijkste onderzoek per speerpunt.

In de Amsterdam Economic Board (AEB) komen 25 bestuurders van kennisinstellingen, topmensen uit het bedrijfsleven en wethouders en burgemeesters van gemeenten uit de metropoolregio Amsterdam samen. Per juni 2017 is Huib de Jong benoemd als lid. Hij is als voorzitter van het CvB HvA gevraagd de hbo-instellingen in de regio te vertegenwoordigen. Voorheen vervulde Geert ten Dam, de huidige voorzitter van het CvB UvA, die rol. De AEB heeft als ambitie om in 2025, als Amsterdam haar 750-jarig bestaan viert, tot de top-3 van meest innovatieve regio's in Europa te behoren. Om dat te realiseren zijn de meest urgente uitdagingen van de metropoolregio Amsterdam geformuleerd: circulaire economie, digitale connectiviteit (data-gedreven innovatie), mobiliteit, gezondheid en talent voor de toekomst.

Als AEB-lid heeft de voorzitter van het HvA bestuur, Huib de Jong, zich geïnteresseerd aan de uitdaging Talent voor de toekomst, waarbij wordt ingezet op de meest adaptieve onderwijs- en arbeidsmarkt van Europa voor 2025. Het HvA-lectorat Gedifferentieerd Human Resource Management heeft hiervoor, in samenwerking met een research en developmentbureau, een begin gemaakt met Jobs of the Future. Dat is een onderzoek om inzicht te krijgen in de competenties die werkgevers in de metropoolregio over vijf tot tien jaar nodig te hebben. In 2018 gaan de betrokken onderzoekers op basis van de resultaten actiepunten formuleren.

Een onderdeel van de uitdaging Talent voor de toekomst is de Stuurgroep Human Capital. Deze stuurgroep, waarvan Huib de Jong tot najaar 2017 voorzitter was, heeft tussen 2015 en 2017 het regioplan Werk maken van Talent uitgevoerd, een programma met tien projecten die in het teken staan van banen, scholing en begeleiding van talent naar regionale kansrijke sectoren. De HvA heeft een van deze projecten uitgevoerd. Onder de noemer Make IT Work hebben grote ICT-bedrijven en de HvA de handen ineens geslagen om binnen een periode van twee jaar 102 (werkloze) hoogopgeleiden zonder specifieke ICT-achtergrond om te scholen tot software engineer met baangarantie. Make IT Work en de overige projecten binnen het regioplan zijn in 2017 afgerond. In het voorjaar van 2018 wordt de evaluatie van het programma opgeleverd waarna de eindverantwoordelijkheid ingediend wordt bij het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Gezien het succes van Make IT Work komt er na afronding van het regioplan

een vervolg op dit opleidingstraject. Dit nieuwe programma en daarmee het voorzitterschap van de stuurgroep is overgedragen aan de voorzitter van het CvB van Hogeschool Inholland, Jet de Ranitz.

Samenwerken in de stad

In september 2017 legden de faculteit Maatschappij en Recht van de HvA en de gemeente Amsterdam hun ambitie om nog intensiever te gaan samenwerken in de aanpak van grootstedelijke sociale en maatschappelijke vraagstukken vast in een overeenkomst. Die overeenkomst is een invulling van een convenant uit 2015. De samenwerking bevat onder meer afspraken rond de fysieke en sociale aanpak van Amsterdamse ontwikkelbuurten en het vergroten van de ontwikkelkansen van jongeren in de stad. Drie thema's staan daarbij centraal: sociale en economische participatie, collaboratief ondernemen en inclusieve gebiedsontwikkeling. De samenwerking bouwt voort op een jarenlange gezamenlijke geschiedenis van de partners, vanuit de HvA vooral vormgegeven door het speerpunt Urban Management.

Voorbeelden van die samenwerking zijn de Buurtwinkels voor Onderwijs, Onderzoek en Talentontwikkeling (BOOT). Via vier BOOT-locaties die in de wijken gevestigd zijn, wordt het onderwijs met de stad en met lokale grootstedelijke vraagstukken verbonden. De afgelopen jaren zijn er, op basis van vraagsturing vanuit de wijken, structurele programma's ontwikkeld waarin studenten vanuit dertig verschillende opleidingen of minoren actief zijn. In 2017 waren 723 studenten actief op het gebied van financiële zelfredzaamheid, inclusieve gebiedsontwikkeling en een gezonde leefstijl.

Een ander initiatief betreft de Academie van de Stad. Dat is een stichting die staat voor leefbare steden met actieve, betrokken bewoners. Concreet verbindt de stichting studenten en pas afgestudeerden uit het hoger onderwijs met vraagstukken uit de stad. In 2017 organiseerden studenten van de minor Levensbeschouwing en maatschappij van de HvA bijvoorbeeld een dialoogdag voor leerlingen van een joodse, een islamitische en een christelijke vo-school. Twee studenten maakten een roadtrip langs huurders van woningcorporatie Rochdale om te peilen of zij bekend zijn met de activiteiten van de Bewonersraad, en of zij mogelijk geïnteresseerd zijn om te participeren. Ook hebben studenten de mogelijkheden onderzocht om



15 MEI

Mbo- en hbo-studenten hebben 29 ideeën bedacht voor een betere overgang van het mbo naar het hbo, die in aanwezigheid van minister Bussemaker zijn gepresenteerd.

sportverenigingen te professionaliseren op het terrein van sponsoring, communicatie en ledentevredenheid.

Een laatste voorbeeld dat in 2017 een grote vlucht nam is de Knowledge Mile, die zich bevindt tussen het Amstelplein en het stadhuis. Dit gebied kent vele grootstedelijke vraagstukken: overlast door verkeer, water, luchtverontreiniging en sociaal isolement. De ambitie is om 'het leef- en werkklimaat in het gebied te verbeteren door onderwijs en onderzoek te koppelen, mensen en kennis te verbinden en goede ideeën uit te wisselen'. Bijna tweehonderd bedrijven, hotels, musea en maatschappelijke en gemeentelijke instellingen behoren reeds tot de community en hebben zich naast de kennisinstellingen in het gebied met het initiatief verbonden.

Alle initiatieven in en met de stad worden gebundeld in HvA in de stad, een programma waarin de HvA de komende jaren haar positie in de stad wil verstevigen. In 2017 vond hiervoor de planvorming plaats. Wereldwijd worden steden gezien als centra van innovatie en als democratisch alternatief voor de oplossing van mondiale vraagstukken. Kennisinstellingen nemen een steeds belangrijkere plaats in bij het oplossen van die vraagstukken. Het voorlopige plan bevat de ontwikkeling van een infrastructuur waarin fysieke aanwezigheid, sociale interactie en digitale (coöperatieve) platforms de zichtbare kenmerken vormen. Het programma HvA in de stad vloeit voort uit het instellingsplan en wordt samen met vier andere programma's gefinancierd uit de extra rijksbijdrage die de HvA in 2017 heeft ontvangen van OCW.

Doorwerking

Innovatie gaat bij uitstek over het geschikt maken van ideeën en producten voor de profit of non profit markt. Op de HvA zijn daar uiteenlopende initiatieven voor, zoals het ondernemerschapsonderwijs, het programma ondernemerschap en de afdeling IXA, die zich bezighoudt met het ondersteunen van subsidieaanvragen, juridisch advies en het helpen realiseren van producten en diensten die door HvA-medewerkers of -studenten zijn uitgedacht.

In 2017 heeft de HvA met andere onderwijsinstellingen en de gemeente Amsterdam het Proof of Concept-fonds opgericht. Dankzij dit fonds kunnen onderzoekers de haalbaarheid en/of marktkansen van hun sociale, conceptuele, maatschappelijke of economische vinding aantonen. Vanuit de HvA zijn er in 2017 drie aanvragen gehonoreerd, namelijk Hipper, een behandelprotocol met sensortechnologie voor ouderen die na een heupoperatie naar huis gaan; i-Act, een app om mensen met depressieve klachten actief te houden en de Festival Wallet, een app om betalingen te verrichten op festivals, waarmee festivalmuntjes overbodig worden.

Binnen het IXA Next-programma zijn in 2017 de Venture Studio's geopend op de Amstelcampus. Dit is een ondernemersruimte voor studenten en medewerkers van de Amsterdamse kennisinstellingen waar start ups verder kunnen groeien. Onder andere is er het 10K Pre-incubator-programma van het HvA-brede programma

Ondernemerschap gevestigd met zes startup-ondernemingen van HvA-studenten die er onder gunstige voorwaarden werken aan de doorontwikkeling van hun product of dienst.

Bij de regeling Take-off hbo van Regieorgaan SIA zijn twee van de vijf aanvragen gehonoreerd. Deze regeling geeft (net afgestudeerde) studenten, docenten, onderzoekers en lectoren net als het Proof of Concept-fonds de kans hun idee voor een nieuw product vorm te geven en te ontwikkelen door haalbaarheidsstudies te financieren.

Daarnaast zorgde IXA voor kennisdeling via workshops en droeg zij bij aan een leergang praktijkgericht onderzoek. De juristen van IXA leverden bijdragen aan 123 overeenkomsten met als belangrijkste de oprichting van de Digital Society School (zie hoofdstuk Onderwijs), waarbij de HvA een subsidie van 3,7 miljoen euro van de gemeente Amsterdam ontving en aan de samenwerking met het Centraal Bureau voor de Statistiek, die in 2018 nader vorm krijgt. Ook was IXA de aanjager van het landelijk Juristen Overleg voor Valorisatie en Onderzoek (JOVO) voor het hbo om kennisdeling, samenwerking en contact onder hogescholen te stimuleren.

Hoe succesvol de HvA was in het binnenhalen van tweede- en derdegradestroomsubsidies van onder andere SIA RAAK staat beschreven in het hoofdstuk Onderzoek van dit jaarverslag. Daar staan ook de projecten bij die op basis van het KIEM-programma zijn gehonoreerd om de samenwerking tussen het mkb, de publieke sector en hogescholen te stimuleren.



22 MEI

Vier studenten ontwikkelden de P-PAL, een verende toiletbril die de mannen-wc schoon moet houden.

OUTPUT PER SPEERPUNT

Amsterdam Creative Industries

Publicatie Lab of Labs

In de ontwerpwereld komt steeds meer aandacht voor benaderingen als 'human-centered' design en 'third-wave' design. In deze aanpak wordt design gezien als iets dat moet beginnen vanuit een begrip van de eindgebruiker en haar behoeften/vragen. Met de opkomst van 'smart city' technologie is deze visie op design des te urgenter. Hoe kun je burgers beschouwen als belangrijke spelers ('actoren') in het ontwerpproces, in plaats van alleen factoren waar rekening mee gehouden dient te worden? En welke methoden kunnen designers gebruiken om burgers te conceptualiseren, en dan niet alleen als 'eindgebruikers' maar als volwaardige mensen met een persoonlijke historie, wensen, emoties, en soms tegenstrijdige belangen en behoeften? Tijdens het Design & The City event (2016) waren vijf toonaangevende design labs uitgenodigd om hun werkwijze ten aanzien van deze vragen te demonstreren. De uitkomsten van deze sessies zijn in 2017 gebundeld door lector Martijn de Waal en onderzoeker Gabriele Ferri in *A Lab of Labs. Methods and Approaches for a Human-Centered Design*. De bundel vormt een palet van mogelijkheden om designers, beleidsmakers, bedrijfjes, burgers en andere geïnteresseerden te inspireren om human-centered designmethoden te ontdekken.

Oprichting Knowledge Mile BIZ

In maart 2017 namen zo'n 150 ondernemers en 50 tot 100 bewoners op en rond de Knowledge Mile het initiatief om van de Knowledge Mile een Bedrijfsinvesteringszone (BIZ) te maken. Een BIZ biedt partijen de mogelijkheid om voor meerdere jaren samen te werken en te investeren in hun omgeving en de eigen organisatie, iets wat de initiatiefnemers binnen Amsterdam Creative Industries alleen maar toejuichen. Zo'n 85 procent van de stemmers heeft gekozen voor oprichting van de BIZ. Dit betekent dat partijen tussen het Amstelplein, over de Wibautstraat en Weesperstraat naar het Mr. Visserplein nog intensiever gaan samenwerken om zo een beter leef- en ondernemersklimaat te creëren. Een verbetering van het lokale leefklimaat is niet alleen positief voor de deelnemers maar ook voor klanten, bezoekers, bewoners en gemeente. Het ecosysteem van eindgebruikers in het gebied dat zo aan het ontstaan is, biedt grote kansen voor het onderwijs en onderzoek.

Ondernemerschap

10K Pre-incubator

In 2017 is het programma Ondernemerschap in samenwerking met IXA Next en mede mogelijk gemaakt door de gemeente Amsterdam een pre-incubator programma gestart. Het doel van dit programma is om meer uit onderwijs en onderzoek voortkomende innovatieve ideeën van HvA-studenten die de potentie hebben om (een deel van) de wereld mooier te maken, te helpen om de stap te zetten naar de start up ready-fase. Daarmee moeten ze werkelijk klaar zijn om toe te treden tot het Amsterdam startup ecosysteem. De eerste lichter kende acht deelnemers. Twee daarvan, P-Pall (schoon herentoilet in de horeca) en Levinvent (reanimeren voor iedereen), wisten aan het einde van het jaar een hbo-take-off subsidie te bemachtigen.

Onderzoekers van het lectoraat Ondernemerschap monitoren de deelnemers van het pre-incubator programma om zo te kunnen beoordelen welke methoden het beste aansluiten bij de doelgroep en deze te kunnen delen met het onderwijs en de praktijk.

Shopping Street Innovation Lab

Vanuit het Store Innovation Lab is in 2017 het project Shopping Street Innovation Lab gestart. Gedurende een jaar worden in verschillende winkels in de Beethovenstraat innovaties getest die het winkelen in de toekomst leuker of gemakkelijker kunnen maken. Gedacht kan worden aan technologische innovaties zoals een digitale passpiegel bij een kledingzaak en een opticien waar klanten verschillende modellen kunnen testen. Of aan een interactieve presentatietafel bij een wijnhandel, waarop informatie getoond wordt als iemand een fles optilt.

De Amsterdamse straat fungeert op deze manier een jaar lang als onderzoeksgebied met als uiteindelijk doel het shoppen (weer) leuker en makkelijker maken. Dit willen de onderzoekers onder andere doen door de effecten te meten van de verschillende technologische innovaties. Het project is een samenwerking met de ondernemersvereniging van de Beethovenstraat, de gemeente Amsterdam, trendbureau HBME0, Stad&Co, retailconsultant Q&A en Store of the Future, en mede mogelijk gemaakt door Stichting Detailhandelsfonds.



23 MEI
HvA-student Jelita Altman wint de landelijke scriptieprijs van de gezamenlijke opleidingen Toegepaste Psychologie.

Urban Education

Samenwerken voor Educatief Partnerschap

De gemeente Amsterdam heeft de Faculteit Onderwijs en Opvoeding (FOO) recent gevraagd een plan op te stellen rond het thema 'ouderbetrokkenheid en educatief partnerschap'. Hiertoe is een consortium opgericht waarin FOO, het Kennisinstituut voor Taalontwikkeling (iTTA UvA) en de gemeente Amsterdam zitting hebben. De zeer diverse samenstelling van de bevolking in Amsterdam brengt een grote variatie met zich mee in de manier waarop de driehoeksrelatie kind-ouders-school vorm krijgt en vraagt om specifieke vaardigheden van docenten. Hier ligt een kans voor het onderwijs, maar ook voor de gemeente Amsterdam. De educatieve beroepsopleidingen van FOO ontwikkelen een doorgaande leerlijn ouderbetrokkenheid met concrete instrumenten en audiovisueel leermateriaal. Het iTTA ontwikkelt in het consortium instrumenten om de ouderbetrokkenheid op leerkracht- en schoolniveau in kaart te brengen en waar nodig te verbeteren. De ambitie is dat lerarenopleidingen in Amsterdam in de opleiding aandacht besteden aan het goed kunnen omgaan met alle ouders en het realiseren van een goede samenwerking tussen school en ouder.

Werkplaats Onderwijsonderzoek Amsterdam (WOA)

Om tot een optimale interactie tussen onderzoek en praktijk te komen is de Werkplaats Onderwijsonderzoek Amsterdam (WOA) ingericht. In deze werkplaats werken HvA, UvA en het Kohnstamm Instituut samen met drie Amsterdamse schoolbesturen voor het primair onderwijs. Het doel is enerzijds een infrastructuur te creëren waarin de wisselwerking tussen onderzoek en praktijk op een vruchtbare wijze tot stand kan komen. Anderzijds voedt de werkplaats onderwijs en onderzoek inhoudelijk. Het eerste thema dat centraal staat binnen de WOA is diversiteit. In elf leerteams werken leraren, opleiders, onderzoekers en studenten samen aan praktijkrelevante vraagstukken rond het omgaan met en gebruiken van verschillen tussen kinderen. Dit levert zowel inzichten op die bruikbaar zijn voor de praktijk en voor het onderzoek, als verbindingen tussen culturen van scholen en kennisinstellingen. WOA is een van de drie werkplaatsen die door het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek gesubsidieerd worden.

Urban Management

Klimaatbestendige Wijk

Het project Klimaatbestendige Wijk is uitgevoerd in samenwerking met Stadsdeel Oost en Waternet in de wijk Middenmeer-Noord. Het is een laaggelegen wijk die nu – en in de toekomst waarschijnlijk nog vaker – last heeft

van wateroverlast vanwege extreme(re) regenval. Het project probeert de kracht en initiatieven van burgers en ondernemers die te maken hebben met deze wateroverlast te koppelen aan de institutionele wereld die grootschalig onderhoud aan riolering en openbare ruimten voorbereidt.

Dit is zowel technisch als qua procesontwerp uitdagend. Een klimaatbestendige wijk vraagt een integrale aanpak met nieuwe oplossingen in de openbare ruimte en in de woningen en tuinen van bewoners. Het project leert dat systemen van besluitvorming en budgettering hier nog niet goed op aangesloten zijn. Het project analyseerde deze problemen van binnenuit, pendelde tussen bestaande instituties en actieve buurtbewoners en bracht nieuwe oplossingen in. De vraag hoe nieuwe werkwijzen, meer vanuit burgers geïnitieerd contextspecifiek de vaak dominante standaardoplossingen van instituties kunnen verrijken heeft een veel bredere betekenis voor het speerpunt en de stad.

Vernieuwd handelingsrepertoire voor wijkprofessionals

Dit RAAK-project is uitgevoerd in samenwerking met de UvA, !Woon, de Volksbond Stadsdeel Zuidoost en Nieuw West en drie zzp-ers. Het onderzoek richt zich op een vernieuwd reflectiekader en handelingsrepertoire voor wijkprofessionals om bewonersverbanden te ondersteunen. In de huidige participatiesamenleving wordt een ander handelingsrepertoire van wijkprofessionals verwacht. Het onderzoek heeft tot doel om te reflecteren op het benodigde repertoire. Vier Amsterdamse bewonersverbanden zijn daartoe twee jaar lang gevolgd en parallel hieraan was er een leertraject voor wijkprofessionals en sleutelpersonen van bewonersverbanden. Er werd actie-onderzoek gedaan door middel van interventies, waarbij de perspectieven van samenwerkend leren, situationeel handelen en conflicthantering aan de orde kwamen. Onderzoekers analyseerden binnen het project de levenscyclus van de bewonersverbanden, de groepsvormingsprocessen, en reflecteerden op het handelingsrepertoire van wijkprofessionals. Vervolgens werd vergelijkend onderzoek gedaan bij vijf andere bewonersverbanden in Amsterdam. In 2018 zal verkend worden of de resultaten landelijk herkenbaar zijn en worden er verschillende masterclasses voor wijkprofessionals georganiseerd.

Urban Technology

Hergebruik stadionstoelen Amsterdam Arena

Dankzij onderzoek van Urban Technology naar verschillende hergebruikscenario's voor de afgedankte stadionstoelen van de Amsterdam Arena, hebben 12.000



7 JUNI

Nanda Piersma is benoemd tot bijzonder lector 'Big Data in de stad', dat zich gaat richten op big data-analyse om de vele uitdagingen van Amsterdam in de 21ste eeuw het hoofd te bieden.



7 JUNI

Het werk van twee studenten van de opleiding Engineering: Product Design maakt deel uit van de tentoonstelling 'Oplossing of Utopie? Ontwerpen voor vluchtelingen' in het Stedelijk Museum Amsterdam.

van de 53.000 stoelen daadwerkelijk een tweede leven gekregen als stoel voor thuis. Expertise vanuit verschillende onderzoeksgroepen zoals circulair ontwerpen, digitaal produceren, business-modelling en toegepaste psychologie zijn samengekomen in dit project. Verschillende ontwerpen, gemaakt door studenten van de HvA en Amsterdamse ontwerpers, zijn tentoongesteld tijdens de Circular Expo van de gemeente Amsterdam en de Dutch Design Week 2017 in Eindhoven. De media besteedden uitgebreid aandacht aan het project, onder meer door artikelen in Het Parool en De Telegraaf, interviews bij BNR en Radio5 en berichten op nos.nl en nu.nl.

Construction in Vicinities: Innovative Co-creation (CIVIC)

De bouwopgaven in Amsterdam zijn momenteel enorm. Het vervoer van goederen en personeel naar en van bouwplaatsen brengt hoge transportkosten en negatieve gevolgen voor het milieu en de omgeving met zich mee. Met het vanuit JPI Urban Europe gefinancierde project CIVIC staan manieren centraal om de negatieve impact te beperken via stakeholderparticipatie, logistieke optimalisatie en nieuwe vormen van governance. In het door Urban Technology geïnitieerde project CIVIC werken onderzoekers nauw samen met Urban Management. Lectoren en onderzoekers van het lectoraat City Logistiek en het lectoraat Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken voeren gezamenlijk onderzoek uit in een Europees consortium met negen partners uit vier landen. Het onderzoek wordt gedurende het project toegepast op lopende bouwprojecten in Amsterdam, Brussel, Stockholm en Wenen. Nederlandse partners zijn de gemeente Amsterdam en logistiek dienstverlener Deudekom.

Een van de methoden die in CIVIC wordt toegepast is de Multi-Actor Multi-Criteria Analyse. Het doel is om het draagvlak van oplossingen te toetsen onder verschillende belanghebbenden. Dit gebeurt in een interactieve workshop. In november 2017 is deze workshop georganiseerd voor 50 studenten van de minor Urban Logistics, afstudeerstudenten van FT en FMR en professionals uit de bouwsector.

Zo hebben zij kennis opgedaan over de verschillende perspectieven en de complexiteit van bouwlogistiek.

Urban Vitality

Vitamine

Het HvA-project VITAMINE (vitale Amsterdamse ouderen in de stad) ontwikkelt een thuishtrainingsprogramma als aanvulling op het landelijke programma Meer Bewegen voor Ouderen (MBVO). De training wordt digitaal ondersteund en verrijkt met eiwitrijke voeding om het

effect te optimaliseren. VITAMINE ontving de juryprijs bij de HvA-Research Awards 2017.

Hipper

Hipper is een behandelprotocol met sensortechnologie dat zowel patiënten als zorgprofessionals (ergotherapie, fysiotherapie en oefentherapie) meer inzicht geeft in de voortgang van de revalidatie na een heupoperatie. Dit vergroot het zelfmanagement van de patiënten en stelt zorgprofessionals in staat om een effectieve en efficiënte behandeling te geven. Het project Hipper ontving de publieksprijs bij de HvA-Research Awards 2017.



13 JUNI

200 studenten maken plannen voor de Openbare Bibliotheek Amsterdam om moeilijk bereikbare groepen naar de bibliotheek te krijgen.

STRATEGISCHE MIDDELEN



3.1 KWALITEIT VAN MENSEN

Uitgangspunt van het human resources (HR)-beleid van de HvA is dat iedere medewerker met zijn of haar professionaliteit bijdraagt aan de kwaliteit van onderwijs, onderzoek en de innovatie van de beroepspraktijk. De kwaliteitsverhoging van het onderwijs wordt in de eerste plaats bereikt door de professionalisering van alle medewerkers, maar ook door in verhouding meer docenten beschikbaar te maken voor studenten. Beide doelstellingen zijn in het instellingsplan verwoord. Daaraan is toegevoegd dat meer medewerkers een vaste aanstelling moeten kunnen krijgen om de continuïteit van onderwijs en onderzoek te waarborgen. In dit hoofdstuk een beschrijving van het nieuwe HR-beleid, de professionalisering van alle medewerkers en alle initiatieven die leiden tot een prettig werkklimaat.

In 2017 is de HR-agenda, waarin het IP-programma Professionalisering* is verweven, vastgesteld voor de komende drie jaar. Duurzame inzetbaarheid staat hierin centraal, met professionalisering, mobiliteit en vitaliteit als belangrijkste pijlers. Op basis van deze agenda werken faculteiten en afdelingen het beleid uit, ieder met een eigen accent om recht te doen aan onderlinge verschillen. Elk kwartaal wordt op deze en andere onderwerpen gerapporteerd in de monitor, waarmee de HvA een belangrijk instrument in handen heeft op het gebied van beleidsadvisering en -monitoring.

Om de hoge ambities van de HvA waar te maken op het gebied van onderwijs, onderzoek en faciliteiten heeft de hogeschool medewerkers en leidinggevendenden nodig die niet alleen over state-of-the-art kennis en kunde beschikken, maar ook voldoende veerkracht en doorzettingsvermogen hebben om steeds weer nieuwe uitdagingen te zien en aan te gaan. Investeren in vernieuwing en kwaliteit van onderwijs betekent ook investeren in kwaliteit en duurzame inzetbaarheid van alle medewerkers. Om hier uitvoering aan te geven is gestart met het ontwikkelen van een cyclus Strategische Personeelsplanning, waarbij de talenten van mensen worden toegesneden op de toekomstplannen van de organisatie.

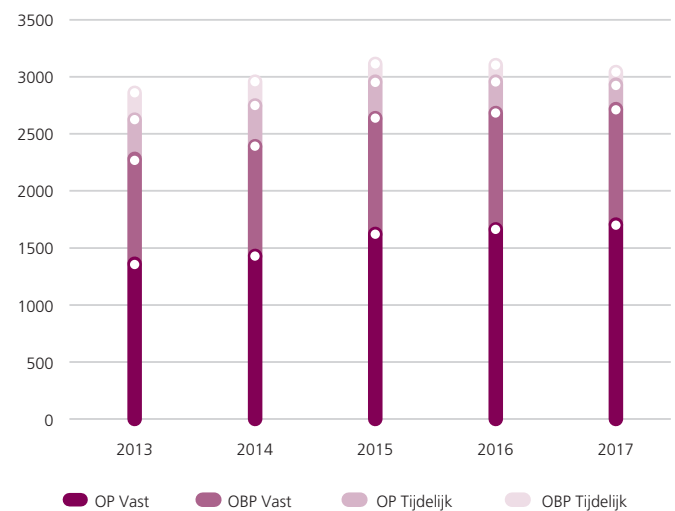
Bij de HvA voelt iedere medewerker zich verantwoordelijk voor de prestaties van zijn of haar team, groep of afdeling. Elkaar stimuleren en aanspreken behoort dan ook tot de kern van de cultuur van de HvA. In die zin toont iedere medewerker persoonlijk leiderschap. Daarnaast vindt de HvA het belangrijk dat medewerkers zich ook buiten de grenzen van hun 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 faciliteert en organiseert diverse formele en informele platforms, om professionals de gelegenheid te bieden elkaar te ontmoeten, kennis te delen en nieuwe initiatieven op te zetten.

PERSONEELSONTVANG

Het aantal medewerkers bij de HvA is eind 2017 licht gedaald ten opzichte van 2016 evenals de aanstellingsomvang (van 3.104 naar 3.042 fte). Dit is met name ten koste gegaan van de flexibele inzet van medewerkers. De focus is meer gelegd op het behouden van medewerkers en het vergroten van het aandeel van vaste dienstverbanden, dat in dit verslagjaar naar 90 procent is gestegen.

De cijfermatige opbouw en samenstelling van het medewerkersbestand staat in de bijlage Organisatie van dit jaarverslag.

VASTE EN TIJDELIJKE MEDEWERKERS IN FTE



Bron: SAP HR

In het instellingsplan heeft de HvA het voornemen uitgesproken dat de verhouding tussen het aantal docenten en studenten (de OP-S ratio) minimaal 1:25 moet zijn, dit als maatregel om de kleinschaligheid van het onderwijs te versterken en de werkdruk te beheersen. In het studiejaar 2016-2017 bedraagt deze ratio 1:24,2. Dit betekent dat in verhouding meer docenten dan het streefgetal beschikbaar zijn voor de studenten. Uiteraard hebben zowel schommelingen in het aantal docenten alsook dalende of stijgende studentenaantallen invloed op deze ratio. De doelstelling uit het instellingsplan van 1:25 is in ieder geval behaald.

VERHOUDING GEMIDDELD AANTAL STUDENTEN PER DOCENT (OP-S RATIO)

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	STREEFCIJFER
OP-S RATIO	25,5	23,7	24,2	25,0
OP FORMATIE ONDERWIJS	1721,3	1790,1	1733,8	
STUDENTEN	43.852	42.479	42.042	

Bron: HvA data

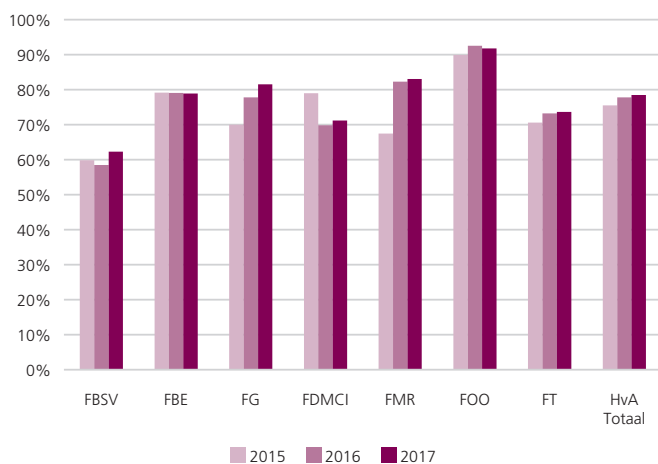
DOCENTKWALITEIT EN PROFESSIONALISERING*

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 en onderzoekend vermogen en ondernemerschap te ontwikkelen, waarmee zij zelfstandig en op hoog niveau hun beroep kunnen uitoefenen. Zij 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 stad. 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 hierin door docenten een master te laten halen, een PhD-traject te laten doen en hun didactische bekwaamheid te vergroten.

Ontwikkeling docenten met een master of een PhD

Het uitgangspunt 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 een PhD-graad. Voor docenten die hieraan nog niet voldoen geldt dat zij door de HvA gefaciliteerd worden die alsnog te behalen. Voor 2020 is de doelstelling dat 85 procent beschikt over een master of PhD. In de afgelopen jaren is dit percentage steeds verder toegenomen van 77,8 vorig jaar tot 78,4 procent master in 2017 en 6,6 procent PhD, waarmee de doelstelling voor 2020 al is behaald.

PERCENTAGE DOCENTEN MET EEN MASTEROPLEIDING



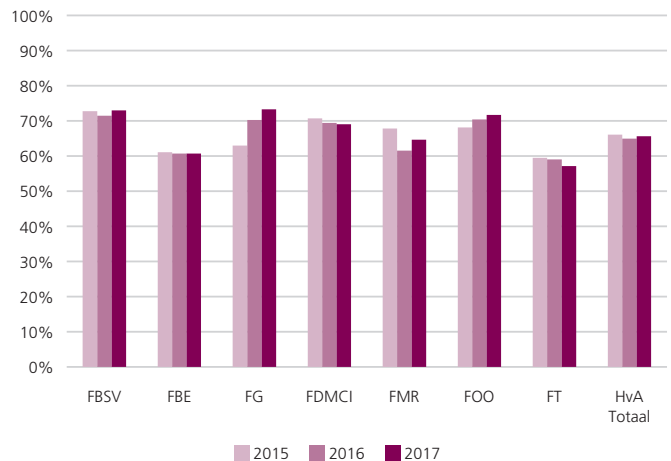
Bron: HvA Data

Docenten en didactiek

De HvA heeft als doelstelling dat in 2020 95 procent van alle docenten over een Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB) beschikt, inclusief de Basiskwalificatie Examinering (BKE). Het aandeel docenten met deze kwalificaties in 2017 bedraagt 85 procent. Naast de didactische ontwikkeling van de docenten is de onderzoekscomponent in de functies van docenten explicieter gemaakt, en er is een

aanloopfunctie gecreëerd voor de functie van lector. In 2017 zijn drie kandidaten voorgedragen voor benoeming in deze functie, meer hierover in het hoofdstuk Onderzoek van dit jaarverslag.

PERCENTAGE DOCENTEN MET EEN BASISKWALIFICATIE DIDACTISCHE BEKWAAMHEID



Professionaliseringskosten

In 2017 is 2,41% van de loonkosten besteed aan out-of-pocketkosten voor professionalisering van alle medewerkers. Hierin zijn de exploitatiekosten van de HvA Academie meegenomen. In de CAO is bepaald dat 2,42% procent aan professionalisering wordt besteed (t.o.v. de loonsom), evenals 2,42% procent in tijd. Jaar op jaar wordt deze doelstelling gerealiseerd. In 2017 is in overleg met de medezeggenschap en werknemersvertegenwoordiging afgesproken dat de volgende stap moet zijn om meer inzicht in de bestedingsdoelen te krijgen om daarna meer inzicht in de opbrengst van deze investering in de kwaliteit van het personeel te verkrijgen.

HvA Academie

De HvA Academie verzorgt de opleiding, advisering en professionele ontwikkeling voor alle medewerkers en biedt een platform voor kennisdeling. In 2017 is opnieuw veel aandacht uitgegaan naar de verbinding tussen onderwijs en onderzoek, blended learning en de toepassing van de criteria van robuust en studeerbaar onderwijs, een van de IP-programma's voor de verbetering van het onderwijs. Daarnaast werden examencommissies, toetscommissies, opleidingscommissies en afstudeercoördinatoren getraind en kregen docenten didactische trainingen, zoals de eerder in dit hoofdstuk genoemde Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB), inclusief de Basiskwalificatie Examinering (BKE). De HvA Academie biedt ook individuele coaching, loopbaancoaching en teamcoaching. De jaarlijkse vitaliteitsweek neemt in intensiteit en populariteit toe en in het verslagjaar zijn de structurele vitaliteitsactiviteiten weer uitgebreid.

In 2017 is een plan van aanpak opgesteld van de HvA Academie waarin is vastgelegd om de komende jaren meer aandacht te besteden aan de verbinding tussen onderwijs en onderzoek, samenwerkingsverbanden



16 JUNI

Docent-onderzoekers en studenten hebben samen met de afdeling Stemningsstoornissen van het Academisch Medisch Centrum de nieuwe app I-ACT ontwikkeld, die mensen na een depressie ondersteunt om actief te blijven.

met het opleidingswerkveld buiten de HvA en een duurzame relatie met de faculteiten en diensten. In 2017 is een start gemaakt met een leiderschapsprogramma voor alle leidinggevendenden van de HvA.

Continu verbeteren

Met een tevreden student als einddoel richt het programma Continu Verbeteren zich met workshops en trainingen op het voorkomen van verspillingen in processen. In 2017 hebben 175 medewerkers deelgenomen aan vaardigheidstrainingen om verbeterprocessen ter hand te nemen. Veel processen bij de HvA kunnen efficiënter, sneller en tegen lagere kosten. Het verminderen van de verspillingen verlaagt de werkdruk en heeft een positief effect op de tevredenheid van de medewerkers. In 2017 zijn de eerste resultaten geboekt binnen een aantal ondersteunende diensten.

WERKBALANS

Het vinden van een goede werkbalans is een vraagstuk dat ook in 2017 veel aandacht heeft gekregen en waar het CvB, de medezeggenschap, en het faculteits-/afdelingsmanagement regelmatig met elkaar over van gedachten hebben gewisseld. Hieruit is een plan van aanpak voortgekomen dat bestaande initiatieven bundelt en enkele nieuwe heeft toegevoegd. Maatwerkplannen per faculteit, begeleiding van startende docenten, jaargesprekken en toepassing van taaktoewijzing staan hierin centraal. Tevens is extra budget vrijgemaakt voor werkbalansverhogende activiteiten binnen de HvA: in het eerste halfjaar (ten opzichte van de begroting 2017) zijn extra middelen toegekend aan faculteiten en diensten. Hiervan is 6,4 miljoen euro toegekend voor werkbalans bij de faculteiten en 0,8 miljoen euro bij de diensten en de bestuursstaf. Met de CMR is afgesproken dat wordt gerapporteerd over de besteding van deze extra middelen.

Op basis van de resultaten van de medewerkersmonitor is onderzocht of er een relatie is tussen werkdrukbeleving en ziekteverzuim. Hier is geen correlatie gevonden. Wel is geconstateerd dat langdurige blootstelling aan hoge werkdruk kan resulteren in werkstress wat wel een lichte correlatie heeft met ziekteverzuim. Het ziekteverzuim toont al enige jaren een licht stijgende trend (2017: 4,7 procent). Bij leidinggevendenden, HR-teams en arbodienst staat ziekteverzuim hoog op de agenda en intensiveren zij verzuimbegeleiding en monitoring.

Duurzame inzetbaarheid

De regeling Duurzame inzetbaarheid (DI) vloeit voort uit de cao hbo. Deze regeling is bedoeld om werknemers in de gelegenheid te stellen afspraken te maken die hen helpen om ook op langere termijn het werk goed, gezond en met plezier te blijven doen en om werk en privé goed te combineren. Voorop staat dat duurzame inzetbaarheid een gezamenlijke verantwoordelijkheid is van werkgever en werknemer. De kracht en het succes van de DI-regeling liggen niet in het budget in uren dat beschikbaar wordt gesteld, maar in het goede gesprek tussen de werknemer en zijn leidinggevende over de wijze waarop de werknemer zijn DI-budget wil aanwenden

om zijn duurzame inzetbaarheid te bevorderen. Het DI-budget is hierbij een middel. Werknemer en leidinggevende zijn er samen voor verantwoordelijk dit middel op een juiste wijze aan te wenden; de werknemer door jaarlijks op actieve wijze invulling te geven aan zijn rechten en de leidinggevende door de werknemer daarbij te faciliteren.

Medewerkers hebben, als zij aan de voorwaarden voldoen, recht op een persoonlijk DI-budget en een extra DI-budget. Tot 2020 heeft de werknemer met een volledige arbeidsovereenkomst recht op een DI-budget van 40 uren per jaar. Vanaf 2020 heeft de werknemer met een volledige arbeidsovereenkomst recht op een DI-budget van 45 uren per jaar. Indien de werknemer in deeltijd werkt, wordt het DI-budget naar rato van de omvang van de arbeidsovereenkomst berekend. Tot 2020 heeft de werknemer die binnen 10 jaar zijn AOW-gerechtigde leeftijd bereikt, jaarlijks recht op een extra DI-budget van 50 uren. Vanaf 2020 heeft de werknemer jaarlijks recht op een extra DI-budget van 45 uren per jaar. Het totale DI-budget is 90 uren per jaar. Het extra DI-budget vervalt indien gebruik wordt gemaakt van de SOP/WS-regeling.

De werknemer heeft de mogelijkheid om zijn DI-budget te sparen tot een maximum van 200 uren. Indien de werknemer in deeltijd werkt, dan geldt het spaarmaximum naar rato van de omvang van de arbeidsovereenkomst. Omdat deze spaarmogelijkheid bestaat, is er een voorziening gemaakt voor DI-uren.

Werktijdvermindering Senioren

De regeling Werktijdvermindering Senioren 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 procent van de omvang van het arbeidscontract, gedurende maximaal vijf aaneengesloten jaren. De regeling is ingegaan op 1 januari 2015. Het doel van de regeling is om te investeren in duurzame inzetbaarheid van oudere werknemers. De cao bepaalt dat iedereen die aan de criteria voor leeftijd en dienstjaren voldoet, direct gebruik kan maken van deze regeling. Daardoor ontstaat er voor de werknemers die in het verslagjaar gebruik maken van deze regeling een verplichting ineens voor de volledige vijf jaar. Dit volledige bedrag moet in het verslagjaar worden voorzien.

Participatie

De Participatiewet beoogt mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt met betaald werk te laten participeren in de samenleving. In 2017 heeft de HvA 50 procent van het beoogde aantal banen gerealiseerd die zij zich in 2015 conform de landelijke banenafpraak Participatiewet voor 2017 ten doel heeft gesteld. De HvA heeft het aantal banen ten opzichte van 2015 meer dan verdubbeld en hoopt het komende jaar het aantal verder te laten stijgen. Op sectorniveau (overheid) is de banenafpraak nog niet volledig gerealiseerd. Om een inclusieve arbeidsmarkt dichterbij te brengen, heeft het kabinet besloten overheidswerkgevers tot en met 2019 de tijd te geven om een inhaalslag te realiseren.



20 JUNI

Sam le Poole, vierdejaars student Aviation, is de winnaar van de internationale vliegsimulatiewedstrijd 'It Flies!' die onlangs bij de Universiteit van Manchester plaatsvond. Medestudent Mike Hartman werd tweede met het ontwerp van een racevliegtuig.

PROJECTEN EN INITIATIEVEN

Project Buiten

In 2017 heeft de HvA met een aantal andere hogescholen deelgenomen aan ProjectBuiten.nl, een initiatief dat het mogelijk maakt om voor een korte periode bij een andere hogeschool of op een andere werkplek werkervaring op te doen. De inspanningen die zijn gestoken in de ontwikkeling, lancering en het gebruik van het platform werpen vruchten af. De deelnemende hogescholen zijn samen goed voor ruim 19.000 medewerkers. Dat is een aanzienlijke poule van collega's met inspiratie en talent die hogescholen kunnen aanboren. In 2017 hebben de deelnemers gezamenlijk 99 Projecten Buiten geplaatst.

HvA ambassadeurs

Een groeiend aantal medewerkers en ex-medewerkers is actief om onderlinge relaties te leggen rond inhoudelijke thema's en tegelijkertijd interessante activiteiten te organiseren. Jong HvA is een enthousiaste groep medewerkers die veel doet aan het versterken van het onderlinge contact via onder andere een maandelijkse Social MeetUp, en sportieve en informele activiteiten en kennisdeling. Jong HvA is ook de initiator van de Talent Factory en de Talent Box, waarbij medewerkers worden uitgenodigd om plannen voor verbeteringen in het werk te bedenken.

Ook met oud-medewerkers blijft de HvA in contact. HvA United, het netwerk van en voor gepensioneerde medewerkers organiseert jaarlijks activiteiten zoals lezingen, voor zowel oud-collega's als medewerkers en studenten. De lezingen hebben een maatschappelijk en actueel onderwerp dat inhoudelijk aansluit bij de verschillende faculteiten. HvA United wil hiermee een bijdrage leveren aan de kennisontwikkeling van de HvA-community.



22 JUNI

Marike van der Schaaf, lector Revalidatie Acute Zorg bij de HvA en het AMC, en haar collega-onderzoeker Juultje Sommers winnen de publieksprijs van de jaarlijkse Amsterdam Science & Innovation Award.

3.2 FINANCIËN

Het financieel beleid voorziet in de spelregels voor de totstandkoming van de begrotingen (planning) en het volgen van de uitvoering daarvan (control). Het uitgangspunt is om zoveel mogelijk geld vrij te maken voor het onderwijs en het praktijkgerichte onderzoek door de indirecte kosten tot een verantwoord minimum te beperken. In 2017 is gewerkt aan het actualiseren van het financieel beleid, de inzet van strategische middelen, de versterking van het financieel bewustzijn en het beheersingskader.

De bestuurlijke ontvlechting van de HvA en de Universiteit van Amsterdam per 1 maart 2017 doet niet af aan een duurzame samenwerking op het gebied van dienstverlening met de gecombineerde diensten ICTS, Facility Services, Administratief Centrum en de Bibliotheek. Over de diensten maakt de HvA eigen afspraken in de financiële sturing en stelt de HvA een eigen kader.

Resultaat 2017

Het resultaat van de HvA over 2017 bedraagt 18 miljoen euro positief. Aanvankelijk is de rijksbijdrage voor 2017 conservatief ingeschat als gevolg van de daling van de studentenaantallen in 2016, de negatieve bijstelling van de referentieramingen door OCW, de nog niet bekende afrekening van de prestatieafspraken (over kwaliteit, studiesucces en profilering) en de wettelijke ontwikkelingen rondom het studievoorschot. Na het gereedkomen van de kaderbrief halverwege het jaar – vlak voor het zomerreces – kwamen extra middelen beschikbaar, die toen nog beperkt ingezet konden worden en die het resultaat sterk hebben beïnvloed.

Het effect was totaal 15,7 miljoen euro ten opzichte van begroting op jaarbasis. Dit effect heeft betrekking op de afrekening en extra middelen van de prestatieafspraken (3,7 miljoen euro), de positieve bijstelling van het macrobudget (6,2 miljoen euro) en de loon- en prijscompensatie (5,8 miljoen euro). Naast de hogere rijksbijdrage zijn ook de gerealiseerde externe opbrengsten hoger uitgevallen dan begroot (+ 6,5 miljoen euro). De hogere opbrengsten hebben onder andere betrekking op projecten (ontvangen subsidies) en cursusgelden onderwijs. Er is in 2017 voor ongeveer 8 miljoen euro geïnvesteerd in vermindering van werkdruk, er zijn hogere loonkosten voor onderwijzend personeel, voortkomend uit nieuwe cao-afspraken en er is een budget gevormd van 5,2 miljoen euro voor strategische initiatieven die hierna worden toegelicht. Er zijn in 2017 lagere bestedingen ten laste van reserveringen huisvestingsplan 2017, vertraging in de herhuisvesting bestuursstaf (+ 2,8 miljoen euro); onderuitputting van ICT project portfolio (+ 0,8 miljoen euro) en lagere effecten van de bestuurlijke ontvlechting (+ 0,9 miljoen euro).

De extra rijksbijdrage-middelen lopen in belangrijke mate structureel door na 2018, en een toename van kosten wordt daarom vanaf 2018 goed zichtbaar. De begroting 2018 komt daarom uit op een resultaat van – 2,5 miljoen euro.

ACTUALISEREN FINANCIËEL BELEID EN INZET STRATEGISCHE MIDDELEN

In 2009 is de notitie financieel beleid en beheer HvA vastgesteld. Sindsdien is de notitie bijgewerkt met de ontwikkelingen die hierop

van invloed zijn geweest. Vanwege het nieuwe allocatiemodel, het beleidsbudget en de te ontwikkelen systematiek die meer stabiliteit kan brengen in het begrotingsproces, is het tijd om de notitie te actualiseren en deze opnieuw vast te stellen. Dit krijgt in 2018 zijn beslag.

Herziening allocatiemodel

Het interne allocatiemodel van de HvA week vanaf 2012 op een beperkt aantal onderdelen af van het model dat het ministerie van OCW hanteert. Het studentgebonden deel van de leraren- en zorgopleidingen werd bij de HvA via een hoger bekostigingsprofiel bekostigd dan in het model van OCW. Mede op aangeven van de Centrale Medezeggenschapsraad is het interne allocatiemodel in een intensief proces 2017 geëvalueerd en herzien. De financiële effecten van het nieuwe model en de eenmalige afspraken die met FBSV, FG en FOO zijn gemaakt, zijn in de kaders voor 2018 opgenomen. Een deel van het beleidsbudget bestaat uit de tegemoetkoming voor de meerkosten van FBSV, FG en FOO. Het overige deel van het beleidsbudget wordt verdeeld over de faculteiten op basis van nog vast te stellen criteria en procedures. Ten slotte wordt gezocht naar een systematiek die meer stabiliteit kan brengen in de begroting, in het bijzonder vanwege onhelderheid over en onzekerheid van de OCW-kaders.

Strategisch budget

Vanuit de extra rijksbijdrage heeft het CvB 5,2 miljoen euro beschikbaar gesteld aan de faculteiten voor strategische initiatieven. Na bespreking met de decanen is besloten om dit budget meerjarig in te zetten voor specifieke strategische initiatieven die van belang zijn voor de continuïteit van de HvA op de middellange termijn. Het CvB heeft na afstemming met de decanen besloten om focus op de inzet van deze middelen aan te brengen. Dit heeft geleid tot de volgende thema's die voortvloeien uit het Instellingsplan Nieuwsgierige Professionals:

- Leven Lang Leren
- Associate degree Community College
- HvA in de Stad
- Smart Buildings
- Analyse van het (toekomstige) opleidingsportfolio van de HvA, waaronder de doorontwikkeling van de masteropleidingen.

Per thema is een programmaplan opgesteld waarin de doelstellingen zijn beschreven. Deze middelen worden via een bestemmingsreserve



27 JUNI

HvA en UvA starten een logistieke hub voor duurzame bevoorrading van 80 eigen gebouwen, verdeeld over vijf campussen in de stad.

doorgeschoven naar 2018 en 2019, waardoor voor 2018 het begrote resultaat 2,5 miljoen euro negatief is.

Werkbalans

Het vinden van een goede werkbalans is een vraagstuk dat ook in 2017 veel aandacht heeft gekregen en waar het CvB, de medezeggenschap, en het faculteits-/afdelingsmanagement regelmatig met elkaar over van gedachten hebben gewisseld. Hieruit is een plan van aanpak voortgekomen dat bestaande initiatieven bundelt en enkele nieuwe heeft toegevoegd. Voor het vinden van en werken aan duurzame oplossingen zijn de hogere rijksbijdragen, 2,4 miljoen euro, aan de middelen van faculteiten toegevoegd. Deze middelen waren in 2017 extra, maar worden in 2018 structureel onderdeel van het middelenkader. Decanen en het CvB maken samen afspraken over de bestedingsdoelen, de verdeling en monitoring van deze middelen. De bestedingsdoelen worden vooraf met de medezeggenschap besproken en de besteding wordt transparant verantwoord via de deelraden en CMR in de HR-monitor, te beginnen bij het vierde kwartaal van 2017.

Strategisch onderzoeksbeleid

Zoals opgenomen in het strategisch onderzoeksbeleid is het streven voor 2020 dat onderzoek wordt gefinancierd uit drie financieringsbronnen: 25 procent directe gealloceerde rijksbijdrage, 50 procent uit de verbinding onderzoek in onderwijs en 25 procent inverdiencapaciteit uit tweede- en derdegeldstroomopbrengsten. In 2017 hebben faculteiten een begroting voor onderzoek aangeleverd waarin transparant is gemaakt hoe de verhouding is tussen de verschillende financieringsbronnen. In de begroting zijn ook de indirecte kosten toegerekend. Hierdoor ontstaat een beter inzicht in de kosten van onderzoek en wordt duidelijk hoe deze zich verhouden tot het strategisch onderzoekskader.

In samenwerking met de kennisinstellingen AMC, HvA, UvA, VU, VUmc, de NWO-instituten AMOLF en NIKHEF en de gemeente Amsterdam geeft IXA een forse impuls aan ondernemerschap, innovatie en valorisatie in het nieuwe valorisatieprogramma IXA next, Talent voor Innovatie. Het doel van het programma is om bedrijvigheid en ondernemerschap in onderwijs en onderzoek te stimuleren. Binnen het programma worden verschillende initiatieven opgestart. Het CvB wil binnen de HvA de expertise voor kennisvalorisatie, nu ondergebracht in het met de UvA gemeenschappelijke Innovatie Exchange Amsterdam (IXA), zichtbaarder maken en koppelen aan de visie op valorisatie, de doelen van het strategisch onderzoeksbeleid en de ambities uit het instellingsplan. De kosten voor IXA zijn vanwege deze wens structureel in de begroting van de HvA opgenomen onder personele kosten, in plaats van inkoop van dienstverlening.

Studievoorschot HvA 2015 tot en met 2017

De studenten die per 1 september 2015 gestart zijn met een opleiding aan de HvA ontvangen door invoering van de Wet studievoorschot van januari 2015 geen basisbeurs meer. In plaats daarvan kunnen zij een lening afsluiten om te voorzien in de kosten voor studie en levensonderhoud.

De overheid stelt het budget dat niet aan basisbeurzen is uitgegeven vanaf 2018 beschikbaar aan de hogeronderwijsinstellingen voor de investeringen in de kwaliteit van het onderwijs. Het aandeel van de HvA is in 2018 ongeveer 11 miljoen euro. De hogescholen hebben afgesproken dat, hoewel de middelen pas vanaf 2018 beschikbaar komen, de studenten al vanaf cohort 2015 van de kwaliteitsimpuls kunnen profiteren. De HvA heeft hiervoor in 2015, 2016 en 2017 voorinvesteringen gedaan. Waar mogelijk zijn deze meegenomen bij het opstellen van het instellingsplan 2015-2020 en later integraal verwerkt in de jaarbegrotingen. Een paar voorbeelden zijn het intensiveren van de docent-student-ratio naar 1 docent per 25 studenten in de zomer 2015, het verruimen van de mogelijkheden van onderzoek in onderwijs, onderzoeksprogramma's, de investeringen in de fysieke en digitale leeromgeving, de investeringen in de sport-, sociale- en leefomgeving voor studenten op en in de nabijheid van de vier campussen. De HvA heeft met de voorinvesteringen zoveel mogelijk de plannen voor de investeringen in kwaliteit naar voren gehaald. In de periode 2015-2017 heeft de HvA 78,7 miljoen euro geïnvesteerd. De medezeggenschap is in de reguliere planning-en-control-cyclus bij de totstandkoming van deze plannen betrokken bij:

- Het opstellen van het instellingsplan
- De planvorming rondom de Amstelcampus
- De transitie van de O&O-gerichte ondersteuning
- Het instemmingsrecht op de begroting

Jaarlijks is over de voortgang en omvang van de voorinvesteringen een opgave gedaan van de investeringen aan de Vereniging Hogescholen (VH). Op basis hiervan heeft de VH de minister over de voortgang van de hogescholen als collectief geïnformeerd.

In het najaar van 2017 heeft de HvA beleid opgesteld voor de studievoorschotmiddelen die de HvA in het tussenjaar 2018 ontvangt. Voor 2018 zijn ook voor het eerst (90 procent van) de studievoorschotmiddelen aan de lumpsum van de HvA toegevoegd (10,73 miljoen euro). De middelen worden gealloceerd naar faculteiten als onderdeel van de begroting, er worden afspraken gemaakt over de bestemming en de besteding van de studievoorschotmiddelen, er is consistentie met de doelen van de voorfinanciering 2015, 2016 en 2017 en het instellingsplan is leidend voor de bestemming. De CMR heeft instemmingsrecht op de bestedingsdoelen. Elke faculteit heeft in overleg met de eigen medezeggenschapsraad de bestedingsdoelen nader uitgewerkt. Na bespreking met het CvB worden de definitieve bestedingsplannen voor de studievoorschotmiddelen voor instemming voorgelegd aan de facultaire deelraden. De plannen voor het thema 'studiefaciliteiten en digitalisering' zijn in ontwikkeling en zijn vooralsnog centraal gehouden (1,2 miljoen euro). De middelen behorend bij dit thema worden gealloceerd op basis van deze planvorming. Bij de besteding en verantwoording van de studievoorschotmiddelen wordt getracht zoveel mogelijk te anticiperen op de kwaliteitsafspraken 2019-2024.



6 JULI
De eerste lichter van 28 deelnemers van de opleiding Nederlands als Tweede Taal (NT2) is afgestudeerd.



10 JULI
Fotograaf en kunstenaar Vytautas Kumža is de Photographer in Residence van de HvA voor studiejaar 2017-2018.

De Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek heeft in januari 2017 haar eindverslag over de prestatieafspraken uitgebracht. De commissie beoordeelde de resultaten van de HvA ten aanzien van alle aspecten kwaliteit en excellentie, studiesucces en onderzoeksprofilering als positief. De HvA heeft in 2017 daarom 3,7 miljoen euro ontvangen in verband met de afrekening en de extra middelen van de prestatieafspraken.

De Algemene Rekenkamer constateert op basis van haar eigen, in 2017 opgestelde definities en uitgangspunten, dat van de opgegeven HvA-investering van 78,7 miljoen euro er 24 miljoen euro voorinvestering is. De Algemene Rekenkamer is van mening dat voor 3,6 miljoen euro sprake is van een reguliere investering. Van 51 miljoen euro (64,9 procent) is het voor de Rekenkamer onduidelijk of het om een voorinvestering gaat of om een investering die de HvA zonder studievoorschot ook gedaan zou hebben. De Rekenkamer schrijft over de medezeggenschap dat het instemmingsrecht van de CMR betrekking heeft op het instellingsplan, de begroting en besluiten over kwaliteitszorg. En dat de CMR heeft ingestemd met de begroting.

De manier waarop de HvA dit heeft gefinancierd is terug te vinden in de jaarlijkse allocatie van middelen, de begrotingscyclus en in de tussentijdse kwartaalverantwoording.

De initiële afspraken gaven geen kaders mee voor een verantwoordingsplicht conform de aanpak van de Algemene Rekenkamer. Hierdoor is het achteraf lastig zichtbaar te maken wat de feitelijke investeringen zijn geweest. De Algemene Rekenkamer constateert dit probleem in haar onderzoek naar de voorinvesteringen en de rol van de medezeggenschap en komt dan ook achteraf met eigen criteria. Vandaar ook dat de Algemene Rekenkamer veel van de voorinvesteringen in de categorie 'onbekend' heeft geplaatst. Dit neemt niet weg dat het College van Bestuur staat voor de investeringen die in dit kader in de periode 2015 tot en met 2017 gedaan zijn en dat de HvA haar bijdrage aan het studievoorschot ruimschoots heeft geleverd.

VERSTERKEN FINANCIËEL BEWUSTZIJN EN BEHEERSING

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, verantwoording 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 naar het niveau van management-control in alle onderdelen. In 2017 zijn de volgende initiatieven ontplooid om hieraan bij te dragen en het financieel bewustzijn binnen de organisatie te optimaliseren:

- Er zijn toelichtingen (infographics) gemaakt om kennis over het bijgestelde allocatiemodel, de opbouw van tarieven van de diensten en de opbouw van het huisvestingstarief toegankelijker te maken.
- In 2015 is de stuurgroep ICT van de UvA en de HvA opgegaan in een gezamenlijke Regiegroep ICT UvA-HvA, voorgezeten door de vicevoorzitter(s) van het CvB en ondersteund door de afdeling Informatie Regiesecretariaat (IRS). In de regiegroep zitten ook vertegenwoordigers van faculteiten en diensten, die zijn onderverdeeld in expertisegroepen onderwijs, onderzoek, bedrijfsvoering en ICT-basisdiensten.
- Het CvB stelt met instemming van het centraal bestuurlijk overleg het jaarlijkse IV-innovatiebudget vast op voordracht van de regiegroep. De regiegroep bewaakt de uitvoering en past prioriteiten aan op basis van actualiteit. Het ICT-projectportfolio maakt onderdeel uit van de besluitvorming rond de begroting van de HvA. In 2017 is voor 1,5 miljoen euro geïnvesteerd in ICT-projecten voor ontwikkeling van blended learning, digitaal toetsen, de digitale leeromgeving, informatiestrategie onderzoek, de informatievoorziening aan studenten, de ontwikkeling van SIS, financiële processen samen met de UvA onderbrengen in een SAP-omgeving, het digitaliseren van personeelsprocessen, de informatievoorziening aan medewerkers en skype voor business.
- In 2017 heeft Stichting PRO voor de tweede keer een uitgebreide controle gedaan in de digitale leeromgeving van de HvA. De HvA is een van de eerste hogeronderwijsinstellingen waar zo'n controle plaatsvond. Bij de vorige controle in 2015 bleek de HvA de processen rondom auteursrechten, zoals bronvermelding en het overnemen van tekstdelen, nog niet geheel op orde te hebben. Om herhaling te voorkomen is een actie gestart om het bewustzijn over auteursrechten te vergroten. De actie is gericht op het controleren van eigen modules in de leeromgeving, het vermelden van de bronnen en aanmelden van gebruik van lange overnames van tekstdelen. Als gevolg van de maatregelen die de HvA heeft getroffen, is de naheffing van de stichting PRO die was voorzien, kwijtgescholden.

VOORINVESTERINGEN 2015-2017 HVA CONFORM DEFINITIES EN UITGANGSPUNTEN ARK

	BEDRAG OPGAVE INSTELLING	VOORINVESTERING	GEEN VOOR- INVESTERING	DEELS EEN VOORINVESTERING	ONBEKEND OF HET EEN VOOR-INVESTERING IS
2015	23.545	8.000	1.145	0	14.400
2016	26.168	8.000	1.268	0	16.900
2017	28.970	8.000	1.170	0	19.800
TOTALE OMVANG VOORINVESTINGEN	78.683	24.000 (30,5%)	3.583	0	51.100 (64,9%)

Vastgoed

Vastgoed is kapitaalintensief en heeft een grote financiële impact. Het CvB heeft de eigenaarstaken vanaf 2016 opgedragen aan de HvA-bestuursstaf. Om de eigenaars- en de gebruikersrol af te bakenen is er voor 2018 budget (voor eigenaarsonderhoud, afschrijvingen en interne rente) overgeheveld van FS naar Vastgoed (VG). De komende jaren zal de begeleiding van het vernieuwen en optimaliseren van de huisvesting extra capaciteit nodig hebben. Deze zal waar mogelijk uit de organisatie gehaald worden (onder andere uit de teams vastgoedstaf, FS, communicatie), maar om te beginnen zal er expertise ingehuurd moeten worden.

EFFICIËNTERE INZET VAN MIDDELEN

In het Instellingsplan 2015-2020 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.

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 bleek dat de overheadkosten van de HvA net iets onder het branchegemiddelde onder (grote) hogescholen uitkomt. In 2017 is een meting over 2016 uitgevoerd. Daaruit blijkt dat de overhead van de HvA lager is dan van de referentiegroep, dat de HvA sterker is gedecentraliseerd dan collegahogescholen en dat de overhead is gedaald ten opzichte van 2015. Onderwerpen waar de HvA meer geld aan uitgeeft dan het branchegemiddelde zijn ICT en huisvesting.

Huisvesting en roostering

In 2016 is de stuurgroep Huisvesting en de projectgroep Roostering gestart. Onderwijshuisvesting staat uiteraard ten dienste van het onderwijs. De HvA wil gebouwen die ontmoeting en samenwerking stimuleren en waarin groei en krimp van opleidingen gemakkelijk opgevangen kunnen worden. Door gebouwen beter te benutten kan de HvA de huisvestingskosten verminderen, en meer gaan investeren in onderwijs en onderzoek. Het strategisch huisvestingsplan, waarin de doorontwikkeling van de vier campussen nader is uitgewerkt, is in 2017 voorgelegd aan de CMR. De CMR heeft niet ingestemd met het plan. De reservering voor de uitvoeringskosten van het huisvestingsplan en voor de verhuizing van de bestuursstaf zijn in 2017 niet gemaakt. Het plan is bijgesteld en voor advies opnieuw voorgelegd aan de CMR.

Voor de roostering geldt, in navolging van de huisvestingsvisie, dat de onderwijsruimtes volledig worden benut in de beschikbare onderwijsuren en dat er naar efficiënte toedeling van de ruimtes wordt gekeken, dat wil zeggen dat de onderwijsruimte is afgestemd op de groepsgrootte. In 2017 is met name voor de locaties op de Amstelcampus een goede verdeling en roostering van onderwijsruimtes

tot stand gekomen. Hierdoor was huur van ruimtes buiten de HvA niet langer nodig. Dit heeft tot een besparing van huisvestingskosten geleid.

Dienstverlening

De dienstverlening van de HvA wordt verder ontwikkeld. Stapsgewijze veranderingen zijn nodig op drie dimensies: strategie en bestuur, professionaliteit van faculteiten als opdrachtgevers en de professionaliteit van de gecombineerde diensten als opdrachtnemers. Vanuit de nieuwe samenwerkingsovereenkomst gecombineerde diensten tussen de HvA en de UvA hebben de gecombineerde diensten een uitvoeringsplan opgesteld en aangeboden aan de beide colleges van bestuur. Om de dienstverlening te optimaliseren worden vier processen geanalyseerd en verbeterd:

- Eén loket voor alle vragen en verzoeken.
- Feedback over de dienstverlening organiseren.
- Online informatie verbeteren en personaliseren.
- Van bestellen tot betalen.

Gelijktijdig zijn de HvA-faculteiten gestart met het traject 'vraagarticulatie' om de rol van opdrachtgever te optimaliseren. Er is net als in 2016 een financiële doelstelling van € 1,25 miljoen voor 2017 gerealiseerd. Het CvB is voornemens om ook voor 2018 en 2019 besparingen te realiseren. Voor de korte termijn zijn besparingsmogelijkheden geïnventariseerd die in 2018 besproken en gerealiseerd worden. Voor de langere termijn wordt gewerkt aan voorstellen voor optimalisatie van ketenprocessen. Het verbeteren van de dienstverlening door het effectiever en efficiënter inzetten van middelen zijn hierbij aandachtspunten. In het najaar van 2017 zijn de volgende ketenprocessen benoemd:

- Van interesse tot eerste collegedag
- Van interesse tot eerste werkdag
- Post award proces / verantwoording subsidie onderzoek
- Van meerjaren financieel beheer tot rolling forecast
- Roosterproces.

In 2017 zijn de personeels- en planningsprocessen deels gedigitaliseerd. Het doel was om deze processen uniformer en transparanter te maken en om een grotere effectiviteit en efficiency te realiseren, ook in het kader van de planning-en-control-cyclus. Een interactieve, individuele web-portal maakt dat mogelijk. Eind 2017 zijn de verlofuren en uren voor duurzame inzetbaarheid (DI-uren) vastgelegd. Vanaf 2018 kunnen deze uren digitaal worden vastgelegd in het digitaal servicepunt medewerkers (DSPM).

3.3 INFRASTRUCTUUR

De HvA is een grootstedelijke hogeschool, waar leren, werken en leven in de inspirerende en complexe stad Amsterdam op een vanzelfsprekende manier met elkaar verbonden zijn. Dit zie je terug in de huisvesting en in de ICT-structuur van de HvA, die bijdraagt aan 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. Blended learning, digitaal toetsen en virtuele communityvorming nemen een steeds belangrijker plaats in het onderwijs in. Dit hoofdstuk geeft weer hoe het staat met de grootheden die naast het onderwijs zelf zo van belang zijn: huisvesting, campusontwikkeling, ICT, dienstverlening en duurzaamheid.

HUISVESTING

De HvA werkt sinds 2013 aan vier eigentijdse campussen, waar uitwisseling van kennis en samenwerking centraal staan: de Amstelcampus aan de Wibautstraat, de sportcampus in het Dr. Meurerhuis, de economiecampus aan de Fraijlemaborg en de gezondheidscampus in het Nicolaes Tulphuis.

In 2017 is de huisvestingsvisie afgerond. Hierin staat dat de gebouwen van de HvA ook in de toekomst ruimte moeten bieden voor onderwijsvernieuwing en zo zijn ingericht dat ze makkelijk groei en krimp van studentenaantallen kunnen opvangen. Verder wil de HvA de gebouwen zo slim mogelijk benutten, zodat er meer geld overblijft voor onderwijs en onderzoek. Dat betekent bijvoorbeeld dat opleidingen ook (onderwijs)ruimten met elkaar zullen delen. En tegelijkertijd blijft er genoeg ruimte over voor een eigen plek voor opleidingen met eigen kleur en identiteit.

Eind 2017 besloot de CMR het huisvestingsplan, dat aan de visie handen en voeten moest geven, niet in te stemmen. In dit huisvestingsplan kwamen alle aspecten van de huisvesting in één keer aan bod in 20 deelprojecten. De reactie van de CMR was voor het CvB aanleiding om het project begin 2018 in drie onderdelen op te delen, zodat het programma overzichtelijk en hanteerbaar is. Het eerste onderdeel gaat over het aanpakken van een aantal urgente huisvestingskwesties. Het tweede deel bestaat uit onderwerpen die met de huisvesting samenhangen, zoals beter gebruik en inrichting van de gebouwen en slim roosteren. Het derde onderdeel is het maken van een huisvesting- en vastgoedstrategie op de lange termijn, waarbij rekening wordt gehouden met verwachte studentaantallen, onderwijsinnovatie en onderwijsflexibilisering, huisvestings- en ICT-ontwikkelingen.

In 2018 blijft het CvB nauw samenwerken met de CMR op dit dossier en worden studenten en medewerkers betrokken bij de verdere uitwerking van de huisvesting.

Campusontwikkeling

Op alle campussen organiseert de HvA evenementen zodat studenten en medewerkers de campus als een prettige leer- en werkplek ervaren en recht wordt gedaan aan de voortdurende dialoog die past bij een kennisinstelling als de HvA. In 2017 is op alle campussen een 'common room' geopend. Hier vinden ontmoetingen plaats tussen

de verschillende studieverenigingen, leren ze van elkaar en kunnen studenten binnenlopen voor meer informatie.

HvA-debatcentrum FLOOR organiseerde in 2017 diverse debatten, collegecafés, brandende kwesties, docudonderdags en research meetups. Het debat 'Dear White HvA' over een inclusieve leer- en werkomgeving en 'Auto's en Barbies' over de ontwikkeling van gender en seksualiteit in de hedendaagse maatschappij (met de faculteit Maatschappij en Recht) trokken volle zalen en hadden veel bereik via een live stream.

Samen met FLOOR werden evenementen als het debat Circulair (met de faculteit Techniek), het Carrière Event en de iNDiViDUALS fashion-show georganiseerd, waar 600 bezoekers op af kwamen.

In 2017 waren er op de Amstelcampus tal van evenementen te bezoeken, zoals een beach volleybaltoernooi, een vintage kledingmarkt op het Wibauthof, de iNDiViDUALS conceptstore in café FEST, dakfestival ROEF, Kersvers, Young Talent Factory met FBE, ASVA's 'jouw stem is goud waard' en veel meer.

Op de economiecampus is ZO!meetup georganiseerd, een evenement met 400 bezoekers voor en van de buurt(organisaties), met de gemeente en stadsdeel Zuidoost. Op deze dag kwam tot uiting hoeveel kansen er liggen in Amsterdam Zuidoost door 40 pitches van verschillende organisaties. Ideeën en ontwikkelingen werden gedeeld en contacten werden gelegd. In 2018 zal de tweede editie plaatsvinden.

Op de gezondheidscampus was de start van de jaarlijks AMC-loop, waarvan de opbrengsten naar een onderzoek voor de nazorg van patiënten van de intensive care gingen. De studentenvereniging van de faculteit Gezondheid, Venae, organiseerde haar eerste symposium. Ook vond op de campus het evenement Kanen bij de campus plaats, met diverse food trucks voor een gezellig samenzijn van studenten en medewerkers.

Op de sportcampus vonden verschillende symposia plaats over onder andere sport in de wijk, dual careers voor topsporters en het festival rond de uitreiking van de Willem van Mechelenprijs, voor de beste scriptie van de faculteit Beweging, Sport en Voeding.



11 JULI
Vetplantjes op het Daklab, het groene dak van HvA-locatie Benno Premselahuis, moeten deze zomer fijnstof gaan opnemen in de vervuilde Wibautstraat.



14 JULI
Bianca Buurman, lector Transmurale Ouderenzorg is benoemd als hoogleraar Acute Ouderenzorg bij het Academisch Medisch Centrum (AMC) in Amsterdam. Buurman gaat haar lectoraat combineren met haar nieuwe functie.

ROOSTERING

De HvA verzorgt op haar locaties het onderwijs voor ruim 46.675 studenten. De onderwijsvormen zijn verschillend. Er zijn hoorcolleges, colleges, lessen, werkgroepen en zelfstudie waarmee zij verschillen in omvang. Voor alle vormen geldt dat er ruimtes nodig zijn om het onderwijs te kunnen geven.

In de roosters vinden studenten de planning van de onderwijsactiviteiten en de daarbij behorende ruimte. Hierbij streeft de HvA ernaar dat onderwijs studentgericht geroosterd is en dat onderwijs zo dicht mogelijk bij de eigen opleidingslocatie plaatsvindt.

Voor de roostering geldt, in navolging van de huisvestingsvisie, dat de onderwijsruimtes volledig worden benut in de beschikbare onderwijsuren en dat toedeling van de ruimtes efficiënt gebeurt, dat wil zeggen dat de onderwijsruimte is afgestemd op de groepsgrootte.

De roosters worden uiterlijk twee weken voor de start van een semester/blok gepubliceerd. Studenten vinden dit vaak niet vroeg genoeg, zo blijkt uit de NSE-resultaten. Studenten noemen in de NSE ook de beschikbaarheid van werkplekken een aandachtspunt, waarbij de kwaliteit als voldoende wordt ervaren. De piek van gebruik van de werkplekken ligt midden op de dag.

ICT

In het instellingsplan spreekt de HvA de ambitie uit dat de ICT-voorzieningen stabiel, up-to-date en betrouwbaar zijn. Studenten en medewerkers beschikken over goed ondersteunde basiswerkplekken. Informatie en data zijn eenvoudig toegankelijk, onafhankelijk van plaats, tijd en apparaat. Daarbij weegt de HvA de beveiliging en toegankelijkheid uiteraard zorgvuldig af. Daarnaast wordt ingespeeld op de nieuwste ontwikkelingen in de digitale (onderwijs)wereld.

Lancering en doorontwikkeling MijnHvA

Eind 2016 en begin 2017 werd het nieuwe intranet MijnHvA gelanceerd. 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. Begin januari 2017 zijn de laatste twee organisatieonderdelen overgegaan naar de nieuwe MijnHvA-omgeving binnen SharePoint. Op 1 februari werd het programma afgerond. In de loop van het verslagjaar zijn nog enkele aanvullingen gerealiseerd, namelijk de vormgeving voor de samenwerksites van de gezamenlijke staven en diensten, het agenda-webpart en optimalisatie van de zoekfunctie.

ICT Services regisseert nieuwe aanvragen voor organisatorische wijzigingen binnen de MijnHvA-omgeving. Hiervoor zijn operationele en tactische overleggen opgezet waarin de faculteiten en de diensten

deelnemen. Daarnaast zijn er teams bij alle faculteiten en diensten en een gezamenlijke team om de MijnHvA-omgeving te borgen en te optimaliseren.

Digitale leeromgeving

In het kader van de ambities uit het instellingsplan is de HvA in 2016 gestart met een visie op een vernieuwde, toekomstbestendige digitale leeromgeving als fundamentele ondersteuning voor flexibel onderwijs met een blended karakter. Een digitale leeromgeving bevat alle tools die studenten en medewerkers nodig hebben voor het onderwijs. In 2017 is gestart met de realisatie van de visie. Een HvA-breed team heeft onderzoek gedaan naar de onderwijslogistieke gegevens die nodig zijn voor een digitale leeromgeving, bijvoorbeeld uit het studenteninformatiesysteem waar docenten en studentbegeleiders resultaten invoeren en studentgegevens raadplegen. Ook hebben faculteiten hun wensen en behoeften kenbaar gemaakt. Met een adviesrapport is concreet gemaakt welke aanpassingen nodig zijn voor een goed functionerende leeromgeving. Daarnaast is in kaart gebracht hoe MijnHvA en de toekomstige leeromgeving zich tot elkaar verhouden.

De kern van de digitale leeromgeving wordt gevormd door een leermanagementsysteem, een platform dat ondersteunt bij het volgen en geven van onderwijs. Docenten kunnen er bijvoorbeeld studiemateriaal plaatsen en studenten kunnen er opdrachten 'inleveren'. In het verslagjaar zijn twee workshops georganiseerd waar studenten, medewerkers en onderwijskundigen input hebben geleverd voor de eisen en wensen die de HvA aan het leermanagementsysteem stelt. Naar verwachting valt eind april 2018 de beslissing voor het leermanagementsysteem zodat mogelijk de eerste vakken of opleidingen in september 2018 kunnen gaan experimenteren met het nieuwe systeem.

Digitaal toetsen

De HvA heeft zes zalen in gebruik voor digitaal toetsen, zomer 2018 wordt dit aantal verder uitgebreid om aan de behoefte te blijven voldoen. De HvA heeft in collegejaar 2016-2017 47.000 digitale toetsen afgenomen. In collegejaar 2017-2018 zijn dit er al 79.000. In 2018 worden de huidige procedures met betrekking tot digitaal toetsen verder geoptimaliseerd. In het kader van het programma Digitaal Toetsen heeft ICT Services in samenwerking met Facility Services – Bureau Onderwijs en Logistiek (FS-BOL) en de faculteiten drie softwarepakketten voor digitaal toetsen geselecteerd, geïmplementeerd en in beheer genomen. Het betreft TestVison Online (TVO) en voor wiskundige toetsen Maple TA en SOWISO.

Verbetering dienstverlening gemeenschappelijke diensten

Bij de ontvlechting van de besturen van de HvA en de UvA per 1 maart 2017 is ervoor gekozen dat de ondersteunende diensten, te weten het Administratief Centrum, de Bibliotheek, Facility Services en ICT Services, de beide instellingen blijven bedienen. De voorwaarde die daarbij gesteld werd, luidde dat zij hun dienstverlening efficiënter zouden inrichten. In nauwe samenwerking met stafdiensten, faculteiten en

studenten is het Uitvoeringsplan Verbetering Dienstverlening 'Samen doen!' opgesteld. Daarin staan negen verbeterpunten die in de loop van de komende vier jaar worden gerealiseerd. Het gaat onder andere om het verbeteren van de online informatie aan gebruikers, het bieden van een loket voor alle vragen, de mobiele toegang tot informatie(systemen) en het stroomlijnen van processen waarbij verschillende diensten betrokken zijn. De eerste resultaten worden in 2018 zichtbaar.

DUURZAAMHEID

Energie

Als grootstedelijke hogeschool heeft de HvA vanzelfsprekend aandacht voor het beperken van het gebruik van energie. Veel praktijkgericht onderzoek van de HvA gaat over duurzaamheidsvraagstukken (onder andere het speerpunt Urban Technology) en in de bedrijfsvoering is duurzaamheid een belangrijk uitgangspunt. In het kader van de Meerjarenafspraken 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 2017 aan deze afspraken voldaan. Het doel van de maatregelen is het realiseren van een 20 procent energie-efficiencyverbetering in 2020 ten opzichte van 2005.

Ten opzichte van 2016 is het gebouwgebonden gebruik van primaire energie (een gewogen optelsom van elektriciteit, gas en stadswarmte) in 2017 met 7,5 procent gedaald. Het primaire energiegebruik per student is in de periode 2005-2017 met maar liefst 20,6 procent gedaald, 6,8 procent van die daling is in 2017 gerealiseerd.

Achter de daling van het primaire energiegebruik in 2017 ten opzichte van 2016 zit een daling van de ingekochte elektriciteit van 9,3 procent, een daling van het gasverbruik van 2 procent en een daling van het stadswarmtegebruik met 8,7 procent. Deze dalingen zijn deels het gevolg van een geringer aantal koeldagen (warme dagen) en een geringer aantal graaddagen (koude dagen).

CO₂-uitstoot was in 2017 51,2 kg per student en is daarmee 3 procent lager dan in 2016 en maar liefst 85,1 procent lager dan in 2010. De sterke daling ten opzichte van 2010 is behaald door energiebesparingen (niet absoluut, wel 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. 2017 was het eerste jaar waarin zij het gehele jaar werkten. Het resultaat is een toename van de eigen productie van zonne-energie van 52 megawattuur in 2016 naar 230 mWh in 2017.

Inkoop

In het kader van duurzame inkoop staat het uitbreiden van de logistieke hub van de HvA en de UvA centraal. Dit is een locatie aan de rand van de stad van waaruit de bevoorrading van de tachtig gebouwen

van beide onderwijsinstellingen wordt geregeld. De lading wordt er overgeladen op kleine elektrische voertuigen. Duurzame mobiliteit is ook een van de grootstedelijke uitdagingen van de Amsterdam Economic Board, waar lector Walther Ploos van Amstel de HvA op dit punt vertegenwoordigt. Daarnaast geldt duurzaam inkopen als uitgangspunt evenals het inzetten van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (meer hierover in het hoofdstuk Kwaliteit van mensen, paragraaf Participatie van dit jaarverslag).

GOVERNANCE

4



BESTUURLIJKE STRUCTUUR

De stichting Hogeschool van Amsterdam heeft als doel '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. Van september 2003 tot februari 2017 bestond er een personele unie in het bestuur van de HvA en de Universiteit van Amsterdam. Sinds maart 2017 heeft de HvA (weer) een zelfstandig bestuur. Dat bestond in 2017 uit twee personen, een derde lid (rector) wordt in 2018 geworven.

Het CvB is 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.

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 Raad van Toezicht (RvT).

De leden van de RvT worden benoemd en ontslagen door de RvT zelf. 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 op de naleving van de wettelijke verplichtingen en de omgang met de branchecode (Branchecode goed bestuur hogescholen) door het CvB;
- 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. Leden van de beide raden zijn respectievelijk opleidingsmanagers en lectoren, één namens iedere faculteit.

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 jaarrekening evenals het bezoldigingsbeleid, de beloningsgegevens en zittingstermijnen van de leden van het CvB en de vergoedingen 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 staf. Deze decentrale staf bestaat uit stafmedewerkers op het gebied van onder meer onderwijs en onderzoek, personeel en organisatie, communicatie en tenslotte control. De verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs is binnen de faculteit belegd bij de opleidingsmanager.

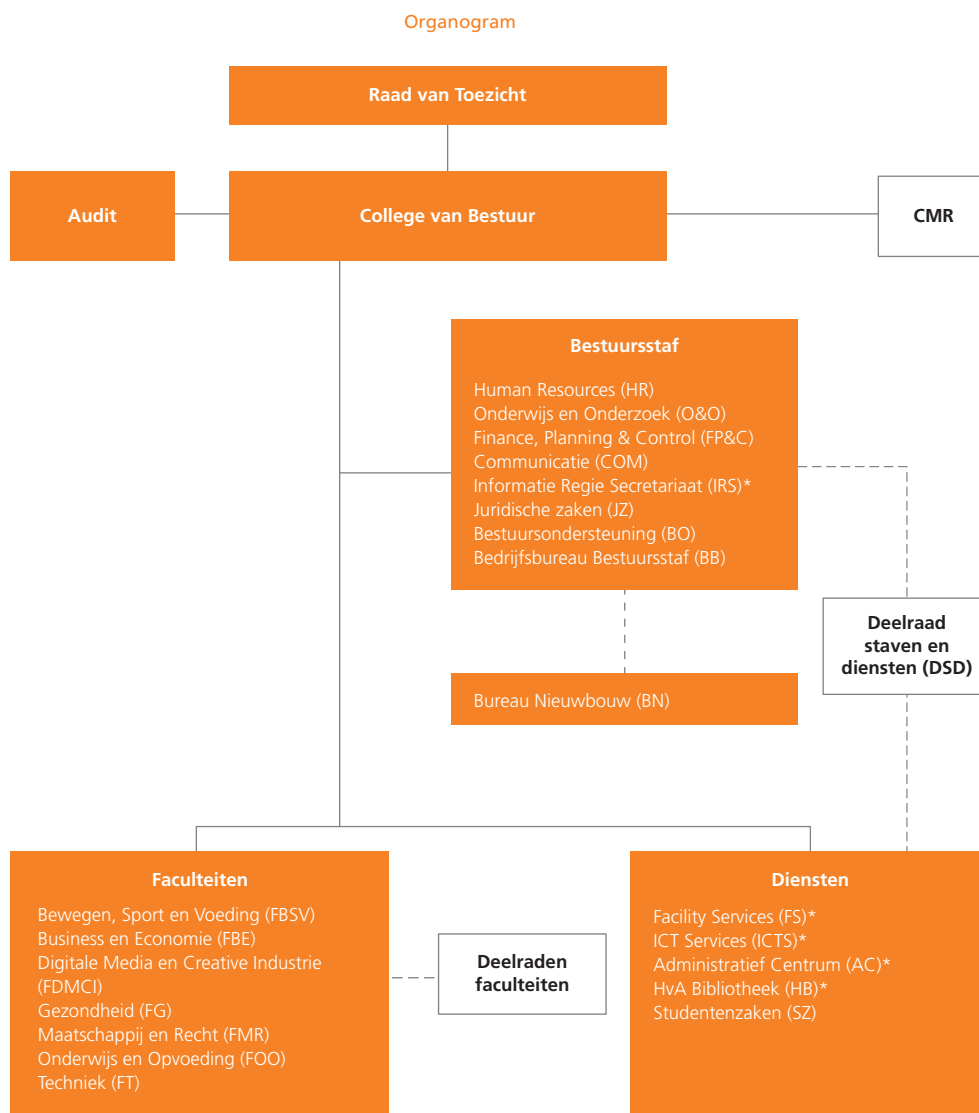
De opleidingen kennen opleidingscommissies, die adviseren over en instemmingsrechten hebben op kwaliteitsaspecten en vormgeving van het onderwijs. De verantwoordelijkheid voor het onderzoek is belegd bij de decaan. Per faculteit vormen de lectoren en de docentonderzoekers een kenniscentrum.

De interne dienstverlening wordt zo doelmatig mogelijk uitgevoerd door interne diensten op het gebied van (financiële, studenten-, personeels- en salaris-) administratie, facilitaire dienstverlening, studentenzaken, de bibliotheek en automatisering (ICT). Na de ontvlechting is afgesproken dat deze diensten, met uitzondering van Studentenzaken, onder gezamenlijk bestuur van HvA en UvA blijven vallen voor de komende vijf jaar. Daarna volgt een evaluatie.

De Bestuursstaf bestaat uit Bestuursondersteuning, Juridische Zaken en Institutional Research 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.

INTEGRAAL MANAGEMENT

De HvA wordt bestuurd op basis van integraal management. Daarin is ieder niveau verantwoordelijk voor het realiseren van de afgesproken resultaten, voor het doelmatig, doeltreffend en rechtmatig aanwenden van de (merendeels publieke) middelen die de hogeschool ter beschikking staan en voor de naleving van de wettelijke voorschriften en regelgeving die in de WHW staan. Daartoe behoort uitdrukkelijk de verantwoordelijkheid voor de rechtmatige besteding van de rijksbijdrage en het voorkomen van fraude.



* samen met UvA



7 AUGUSTUS

Onderzoekers van het lectoraat Digital Life onderzoeken wat het effect van alcohol is op bewegingen van bezoekers aan het Lowlands-festival.



4 SEPTEMBER

Marlies van den Bergh, studente Media, Informatie en Communicatie, wint de aanmoedigingsprijs van de NTR Radioprijs 2017 voor haar documentaire 'Oma wil niet meer jarig zijn'.

Het stelsel van interne control omvat een volledige planning- en controlcyclus, meerjarenraming, maandelijkse rapportages en driemaandelijke analyses en prognoses van resultaten, HR-gegevens en baten en lasten. Iedere faculteit en iedere centrale dienst en stafafdeling heeft een eigenstandige control-verantwoordelijkheid hierin. De lijnverantwoordelijkheid is belegd bij de voorzitter van het CvB die toezicht houdt op de kwaliteit via onder andere een auditfunctie. 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 besturingsmodel.

Bij integraal management is het uitgangspunt dat iedere eenheid beschikt over systemen en processen om de kwaliteit van de taakuitvoering en de naleving van regelgeving te versificeren.

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. Omdat zich altijd onvoorziene omstandigheden kunnen voordoen en er altijd risico's overblijven is risicomanagement, dat is gericht op het reduceren, vermijden en verzekeren van risico's, maar ook op het aanvaarden van restrisico's essentieel. Op kwartaalbasis wordt 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 huisvestingsprojecten en omvangrijke ICT-investeringen – worden nauwlettend in de gaten gehouden via specifieke rapportagestructuren.

HELDERHEID

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 2016-2017 en 2017-2018 worden geen maatwerktrajecten verzorgd door de Hogeschool van Amsterdam waarbij de uitvoering (deels) door derden wordt verricht in opdracht van de Hogeschool van Amsterdam.

De HvA besteedt bekostigd onderwijs niet structureel aan derden uit. In het enkele geval waarbij niet-medewerkers van de HvA bekostigd onderwijs verzorgen, gebeurt dit op basis van een overeenkomst tot opdracht en steeds onder verantwoordelijkheid en gezag van de opleidingsmanager. Onderwijs dat door studenten wordt gevolgd bij andere instellingen in het kader van internationale uitwisselingsprogramma's of het programma 'Kies op maat' behoeven steeds de voorafgaande instemming van de examencommissie. Aan het volgen van deze programma's liggen kwaliteitsafspraken tussen onderwijsinstellingen ten grondslag.

Thema 2 Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Privaatrechtelijke rechtspersonen

De Hogeschool van Amsterdam heeft de strategische keuze gemaakt dat alle contractactiviteiten direct gekoppeld zijn aan een faculteit. Op beperkte schaal worden – 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 toegepast onderzoek worden ondergebracht in juridische aparte entiteiten, op basis van marktconforme uitgangspunten. Daar waar marktactiviteiten niet vanuit een aparte juridische entiteit worden verricht vindt 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.

Naast de marktactiviteiten die worden uitgevoerd vanuit de Stichting Hogeschool van Amsterdam worden er ook marktactiviteiten verricht vanuit afzonderlijke rechtspersonen. Dit betreft HvA Holding BV, waarin de hogeschool een 100 procent belang heeft, en de Stichting Lectoraat Topsport. De activiteiten van deze entiteiten liggen in lijn met die van de Hogeschool van Amsterdam en versterken het initiële onderwijs. Daar van toepassing worden de activiteiten deels gefinancierd vanuit de rijksbijdrage een en ander conform de normen die op Helderheid van toepassing zijn; voor een ander deel is de financiering afkomstig van niet aan de rijksbijdrage verbonden gelden. HvA Jobservice BV is een 100 procent dochtermaatschappij van HvA Holding BV. Per 1 januari 2017 zijn de activiteiten van Stichting Script Plus overgedragen aan Taalcentrum-VU BV. De stichting is vervolgens op 9 maart 2017 ontbonden. Per 1 september 2016 zijn de activiteiten van de vennootschap onder firma CNA, samenwerkingsverband van de UvA en HvA, beëindigd en overgedragen aan de 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 onderscheidt de Hogeschool van Amsterdam vier rechtspersonen die aan de hogeschool zijn 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 voornoemde rechtspersonen zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van de Hogeschool van Amsterdam.

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.



12 SEPTEMBER

Studente Lisette Vonk brengt kledingwensen van rolstoelers in kaart.

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.

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

Onbekostigd onderwijs

Naast de reguliere bacheloropleidingen verzorgt de HvA op twee terreinen onderwijs dat buiten de bekostiging valt, contractonderwijs (post-hbo-opleidingen en cursussen) en hbo-masters. 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 in het jaarverslag 2017.

Op basis van met goed gevolg afgelegde tentamens in het hoger onderwijs kunnen studenten vrijstelling aanvragen voor studieonderdelen. De examencommissie beoordeelt of het eerder behaalde tentamen qua inhoud, omvang en niveau in voldoende mate overeenstemt met het vrij te stellen studieonderdeel.

Sommige verwante mbo-opleidingen sluiten inhoudelijk zodanig aan bij hbo-opleidingen dat een instromende student in aanmerking kan komen voor vrijstellingen voor bepaalde onderdelen van de hbo-opleiding.

In 2017 is het EVC-centrum van de HvA opgeheven. Vrijstelling op basis van EVC is nog wel mogelijk, maar wordt steeds minder toegepast. De examencommissie bepaalt, binnen het in de OER vastgelegde kader, welke vrijstellingen worden gegeven.

Thema 4 Bekostiging van buitenlandse studenten

In het studiejaar 2016-2017 kwamen er 753 studenten naar de HvA in het kader van internationale uitwisselingsprogramma's en volgden 791 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.

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 betaalden 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 de administratieve procedure van de betaling van collegegeld door een derde gewijzigd en is besloten dat altijd de desbetreffende student 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 Hogeschool van Amsterdam die deelnemen aan een initiële opleiding van de Hogeschool van Amsterdam verwerkt. 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

Vrijwel alle opleidingen binnen de Hogeschool van Amsterdam werken met de major-minorstructuur. Een opleiding omvat 240 studiepunten, waarvan 210 studiepunten betrekking heeft op het majordeel, het vaste programma van de opleiding. De resterende 30 punten worden in het derde of vierde jaar 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. Ook bestaat er de mogelijkheid om een minor te volgen bij een instelling die niet aangesloten is bij Kies op Maat.

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

Thema 7 De student volgt een andere opleiding dan waarvoor ingeschreven

Geen verantwoording noodzakelijk, aangezien dit niet van toepassing is.

Thema 8 Bekostiging van maatwerktrajecten

Zie thema 1.



27 SEPTEMBER

Decaan Ietje Veldman promoveert op onderzoek naar de oudere leraar, 'Stay or Leave? Veteran teachers' relationships with students and job satisfaction'.



6 OKTOBER

De HvA treurt om het overlijden van burgemeester Eberhard van der Laan, die veel voor de hogeschool heeft betekend.

Thema 9 Bekostiging van kunstonderwijs

Geen verantwoording noodzakelijk, aangezien dit niet van toepassing is.

RECHTSBESCHERMING EN KLACHTENAFHANDELING

Medewerkers en studenten van de HvA kunnen door middel van een aantal regelingen, organen, commissies en colleges een beroep, een bezwaar of een klacht indienen. Hiermee borgt de HvA de veiligheid en zorgt zij er voor dat medewerkers en studenten gehoord kunnen worden als zij het bijvoorbeeld niet eens zijn met beslissingen die hun werk of studie beïnvloeden.

Medewerkers

De HvA kent een Klokkeluidersregeling die bescherming biedt aan medewerkers die een misstand aan de kaak willen stellen. In het verslagjaar is er geen beroep gedaan op deze regeling.

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.

De ombudsman is een onafhankelijk en neutraal iemand met wie een medewerker informeel en vertrouwelijk, een probleem of klacht over de hogeschool, faculteit, dienst of over een van de medewerkers kan bespreken. De ombudsman biedt als onpartijdige derde ondersteuning bij analyse van klachten maar heeft ook mogelijkheden om een klacht te onderzoeken en om die te beoordelen. De medewerker zal echter eerst de organisatie in de gelegenheid moeten stellen om de klacht in behandeling te nemen. Pas als dat niet lukt of niet naar tevredenheid verloopt, is de ombudsman aan zet. De ombudsman kijkt of toepasselijke regelgeving en procedures correct zijn uitgevoerd. Het gaat daarbij steeds om de vraag of de medewerker al dan niet zorgvuldig en behoorlijk is behandeld. De ombudsman heeft ook een signalerende rol waar het mogelijke structurele problemen betreft. In het verslagjaar werd er geen formele klacht ingediend waarbij de ombudsman een formele klachtrapportage en een beoordeling opstelt. De meeste bezwaren konden binnen 2-3 weken met advies of bemiddeling worden opgelost.

Bij de Adviescommissie Beoordelingen zijn er in het verslagjaar twee bezwaarschriften ingediend. Hiervan is één bezwaarschrift kennelijk niet-ontvankelijk verklaard. Eén van de bezwaarschriften is tegen het einde van het verslagjaar ingediend en wordt behandeld in 2018.

In het verslagjaar is er geen bezwaarschrift ingediend bij de Bezwarencommissie Functieordenen. De Bezwarencommissie Functieordenen heeft wel twee bezwaarschriften die tegen het einde van 2016 zijn ingediend, in 2017 behandeld. Beide bezwaarschriften zijn ongegrond verklaard.

Bij de Bezwarencommissie Reorganisatie zijn er in het verslagjaar geen bezwaarschriften ingediend.

Studenten en medewerkers

Zowel studenten als medewerkers kunnen klagen over ongewenst gedrag bij de Klachtencommissie ongewenst gedrag. In het studiejaar 2016-2017 zijn er vier klachten ingediend. Eén van de klachten is ingetrokken zonder opgave van redenen en is niet behandeld door de Klachtencommissie. De overige drie klachten zijn behandeld door de Klachtencommissie. Twee klachten zijn gegrond verklaard en één klacht is ongegrond verklaard.

Studenten

Het Loket BBK is de digitale faciliteit als bedoeld in artikel 7.59a Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek waar studenten terecht kunnen met klachten en bezwaar- en beroepschriften. In het studiejaar 2016-2017 ontving het Loket BBK ruim duizend berichten. Daarvan waren 583 berichten een beroep op het College van Beroep voor de Examens (COBEX) tegen een besluit van een examinator of examencommissie. Van deze beroepen zijn er 86 ongegrond verklaard, 30 gegrond verklaard, 6 niet ontvankelijk verklaard, 13 kennelijk niet ontvankelijk verklaard (= buiten hoorzitting afgehandeld) en 448 geschikt of ingetrokken. 550 van de berichten bij het Loket BBK waren bezwaarschriften over inschrijving, restitutie van collegegeld of ordemaatregelen die zijn behandeld door de Geschillenadviescommissie, de commissie die het CvB adviseert ten aanzien van de beslissingen op bezwaar. Van deze bezwaren zijn er 70 ongegrond verklaard, 17 gegrond verklaard, 9 niet ontvankelijk verklaard, 7 kennelijk niet ontvankelijk verklaard, 53 kennelijk ongegrond verklaard en 394 geschikt of ingetrokken. De overige berichten betroffen klachten 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 CvB en tegen de uitspraken van het COBEX. In het studiejaar 2016-2017 is in negen gevallen beroep ingesteld bij het CBHO tegen een beslissing (op bezwaar) van het CvB. Hiervan zijn vijf beroepen ongegrond verklaard, twee gegrond en twee zijn ingetrokken. Bij de negen beroepen is tweemaal om een voorlopige voorziening verzocht. Het CBHO heeft één voorlopige voorziening afgewezen en één voorlopige voorziening toegewezen. In 12 gevallen is beroep ingesteld bij het CBHO tegen een uitspraak van het COBEX. Hiervan zijn zeven beroepen ongegrond verklaard, drie gegrond verklaard -waarvan er bij één de rechtsgevolgen in stand zijn gelaten-, één ingetrokken en één niet ontvankelijk is verklaard.

PROFILERINGSFONDS

Over de betalingen ten laste van het Profileringsfonds rapporteert de commissie Financiële Ondersteuning Studenten per studiejaar. In het studiejaar 2016-2017 heeft de HvA aan 577 studenten een totaal van 802.040 euro financiële ondersteuning uitbetaald. Dit bedrag is met 196.311 euro gestegen ten opzichte van het studiejaar 2015-2016.

Aan 67 studenten is 127.407 euro betaald als ondersteuning omdat zij door overmachtssituaties zoals ziekte, functiebeperking, zwangerschap of bijzondere familieomstandigheden studievertraging hadden opgelopen. Aan 128 studenten is een bestuursbeurs uitbetaald voor een totaal van 300.709 euro en aan 109 studentleden van de medezeggenschapsraden is vacatiegeld betaald voor een totaal van 140.098 euro. De 228 studentleden van de opleidingscommissies hebben vacatiegeld ontvangen voor een totaal van 98.825 euro.

De gemiddelde hoogte van het totaal van de uitgekeerde financiële ondersteuning bedroeg 1.390 euro per student over een periode tussen de drie en de twaalf maanden. De gemiddelde hoogte van de financiële ondersteuning bij overmachtssituaties bedroeg 1.901 euro per student die eveneens is verspreid over een periode tussen de drie en de twaalf maanden. De hoogte van de bestuursbeurs is voor alle studenten gelijk, namelijk 250 euro per maand. De gemiddelde duur van een bestuursbeurs was twaalf maanden.

Gezien het feit dat er in totaal 243 studenten, afkomstig uit alle faculteiten, in het verslagjaar een beroep op het Profileringsfonds hebben gedaan bij een overmachtssituatie, het bestuur van een studentenorganisatie, een Amsterdam Talent Scholarship en de combinatie met topsport is de conclusie dat het profileringsfonds goed zichtbaar is voor studenten.

De HvA wil zich profileren op het gebied van internationalisering en topsport, zoals te lezen is aan de inspanningen op deze gebieden in het hoofdstuk Onderwijs. Aan 45 niet-EER-studenten werd een Amsterdam Talent Scholarship uitbetaald voor een totaal van 135.000 euro en aan drie studenten werd financiële ondersteuning vanwege topsport betaald voor een totaal van 6.976 euro.



12 OKTOBER

Onderzoekers van de HvA hebben de verouderde stoeltjes uit de Amsterdam Arena gebruikt als basismateriaal voor nieuwe producten.



19 OKTOBER

Het HvA-studententeam wint BIM-studenten battle, waarbij ze in twee dagen een oude sanitair-fabriek virtueel ombouwden tot een mooi woningcomplex.

FINANCIËEL VERSLAG



5.1 FINANCIËLE VERANTWOORDING

RESULTAAT 2017

Het jaar 2017 is afgesloten met een positief resultaat van 18 miljoen euro tegen een begroot resultaat van nihil. Het positieve resultaat is ontstaan door hogere rijksbijdragen die niet konden worden voorzien in de begroting. Het standpunt van de HvA ten aanzien van het positieve resultaat:

- De HvA beoogt bij realisatie van haar doelstellingen niet het maken van winst.
- De HvA hecht waarde aan zorgvuldige inzet van beschikbare middelen voor de realisatie van haar doelstellingen. Hiertoe is een systeem voor planning en control ingericht.
- De hogere rijksbijdragen zijn het gevolg van ontwikkelingen die op het moment van begrotingsopstelling niet konden worden voorzien dan wel onderbouwd.
- Op het moment dat de omvang van hogere rijksbijdragen duidelijk werd, is planvorming voor strategische initiatieven opgestart. Deze initiatieven worden in 2018 en 2019 uitgevoerd. Hiertoe is een bestemmingsreserve gevormd uit het resultaat 2017 van 5,2 miljoen euro.
- Daarnaast zijn middelen toegekend aan faculteiten voor werkbalans. Tussentijds in het kalenderjaar ontvangen middelen van deze omvang kunnen niet op heel korte termijn doelmatig worden ingezet.
- Het CvB heeft de commissie Financieel Beheer en Beleid opdracht gegeven te adviseren omtrent een systematiek voor het omgaan met fluctuaties ten behoeve van evenwichtige en doelmatige begrotingen. Dit om beter om te kunnen gaan met de tijdshorizon voor de onderwijsbegroting van een kalenderjaar en de interne dynamiek van een studiejaar.

Onderstaande tabel geeft in verkorte vorm de staat van baten en lasten over het jaar 2017 weer.

<i>(in miljoenen euro's)</i>	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Baten	399,1	379,9	385,2
Lasten	373,3	372,0	384,9
Saldo baten en lasten	25,8	7,9	0,3
Financiële baten en lasten	(7,8)	(7,9)	(7,2)
Nettoresultaat	18,0	(0,0)	(6,9)

De totale baten zijn 19,2 miljoen euro hoger dan begroot en de totale lasten zijn 1,3 miljoen euro hoger dan begroot.

De belangrijkste oorzaken voor het verschil in de baten:

- De rijksbijdrage is 16,3 miljoen euro hoger dan begroot. Dit is vooral het gevolg van de positief bijgestelde referentieraming 2017 (5,2 miljoen euro) en de loon- en prijsbijstelling (5,8 miljoen euro). Daarnaast was het bij de begrotingsopstelling onzekerheid of de prestatiemiddelen na 2016 zouden doorlopen. In de begroting

is daarom een inschatting opgenomen. Uiteindelijk bleek de rijksbijdrage 3,7 miljoen euro hoger dan ingeschat. In het najaar volgde nog een technische herschikking van het macrokader van OCW voor het hoger onderwijs waardoor nog 1 miljoen euro aan de rijksbijdrage is toegevoegd. Daarnaast heeft de HvA 0,6 miljoen euro urencompensatie voor toegekende lerarenbeurzen ontvangen.

- De collegegelden zijn 1 miljoen euro hoger dan begroot door een toename van het aantal onbekostigde studenten die het instellingstarief betalen en door een daling in de restitutie van collegegeld ten opzichte van de begroting.
- De baten werk in opdracht van derden zijn 0,5 miljoen euro lager dan begroot.
- De overige baten zijn 2,4 miljoen euro hoger dan de begroting. Dit is het gevolg van een te lage inschatting bij het opstellen van de begroting voor de detachering van HvA-personeel bij de UvA bij de gezamenlijke diensten en bij derden. Daarnaast waren de opbrengsten uit verhuur van ruimte en omzetting Q-Park van de parkeergarages hoger.

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

- De personeelslasten zijn 0,6 miljoen euro hoger dan begroot. Dit komt omdat er per 1 april 2017 een nieuwe cao hbo is afgesloten, waarin de afspraak staat dat alle medewerkers in loondienst in november 2017 een éénmalige uitkering van 500 euro ontvangen naar rato van het dienstverband. Daarnaast is sprake van hogere pensioenlasten.
- De afschrijvingen zijn 0,3 miljoen euro hoger dan begroot. Dit is vooral het gevolg van de kortere levensduur van geactiveerde verbouwingskosten van de locatie Leeuwenburg door beëindiging van het huurcontract in 2020.
- De huisvestingslasten zijn 0,4 miljoen euro hoger dan begroot door extra onderhoudskosten uit 2016 die in 2017 zijn verantwoord en door hogere schoonmaakkosten door de toegenomen vraag.
- De overige lasten zijn vrijwel gelijk aan de begroting.
- De financiële baten en lasten zijn 0,1 miljoen euro positiever dan begroot.

BATEN

Rijksbijdragen

De rijksbijdrage over 2017 ten opzichte van de begroting en de realisatie over 2016 geeft het volgende beeld.

	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Rijksbijdrage (in miljoenen euro's)	277,2	260,9	272,1
Aantal bekostigde eenheden	40.155	40.155	41.327
Gemiddelde opbrengst per student (bekostigde en onbekostigde studenten)	€ 5.984	€ 5.615	€ 5.845
Gemiddelde opbrengst per student 2017 t.o.v. 2016	2,37%		
Aantal bekostigde eenheden 2017 t.o.v. 2016	-2,84%		

Vergelijking realisatie 2017 ten opzichte van begroting 2017

De rijksbijdrage 2017 is 16,3 miljoen euro hoger dan begroot. Dit heeft een aantal oorzaken:

Inschatting rijksbijdragen begroting 2017

De begroting 2017 is opgesteld in de zomer van 2016. In de kaderstelling is toen gewerkt met aannames, inschattingen en scenario's (risicoprofiel) over het macrobudget 2017. OCW heeft in de voorjaarsnota 2016 een forse reductie doorgevoerd in het meerjarige macrobudget door neerwaartse bijstelling van de landelijke studentontwikkeling (referentieramingen 2016 op basis van de instroompeildatum 1 oktober 2015) van +/- 35,8 miljoen euro op macroniveau en +/- 3,8 miljoen euro voor de HvA.

Studentontwikkeling 2017

Bij de HvA was er per 1 oktober 2015 een instroomdaling die hoger was dan het landelijk gemiddelde. Hierdoor daalde het marktaandeel in de studentgebonden financiering van 10,61 procent in 2016 naar 10,46 procent in 2017. Dit herhaalde zich per 1 oktober 2016 waardoor in 2018 het marktaandeel daalt naar 10,4 procent. Bij het opstellen van de kaderbrief 2017 betekende dit een daling van het marktaandeel van ongeveer +/- 0,15 procent, omgerekend een bedrag van +/- € 3,2 miljoen.

Loonontwikkeling 2017

De begroting 2017 is opgesteld in de zomer van 2016. Op dat moment was de inschatting van sociale premies, pensioen en loonruimte voor 2017 nog niet bekend bij de Vereniging Hogescholen. De uitkomsten van de cao-onderhandelingen werden op 23 maart 2017 bekend. De compensatie van de definitieve loon- en prijsontwikkeling van OCW was bij de voorjaarsnota 2017 bekend. De inschatting van het loon- en prijsniveau lag hierdoor lager voor zowel de inschatting van de compensatie als de feitelijke realisatie van 1,1 miljoen euro.

Prestatiebekostiging 2017

Bij de begrotingsopstelling 2017 in de zomer 2016 was de evaluatie van de prestatieafspraken nog niet afgerond en was het doorlopen van de prestatiemiddelen na 2016 onzeker. In de conceptbegroting is daarom de volgende schatting opgenomen:

- 5/6 van de prestatiebekostiging;
- De doorloop van middelen voor Centers of Expertise in de studentgebonden financiering (1,7 miljoen euro);
- Geen bonus bij de afwikkeling van de prestatieafspraken.

De onzekerheid heeft geleid tot een conservatieve begroting.

In februari 2017 is de afronding van de prestatieafspraken met een aanvullende (tweede) rijksbijdragebrief geformaliseerd. Hierdoor ontving de HvA een extra rijksbijdrage van 3,7 miljoen euro.

In juli 2017 heeft de HvA op grond van de derde rijksbijdragebrief 11 miljoen euro ontvangen voor loon- en prijscompensatie en bijstelling van de referentieraming. In de referentieraming is de landelijke studentenprognose opgenomen. OCW ontvangt voor de onderwijsinstellingen van het ministerie van Financiën een bedrag per ingeschreven student t-1. Jaarlijks vinden herijking en financiële verrekening plaats bij de Voorjaarsnota. De landelijke studentenaantallen in het hbo per 1 oktober 2016 zijn naar boven toe bijgesteld, met een financiële verrekening voor de HvA van 5,2 miljoen euro. Daarnaast ontving de HvA 5,8 miljoen euro voor compensatie van de cao, loonkosten en gestegen prijzen.

In december 2017 ontving de HvA 0,9 miljoen euro extra rijksbijdrage vanwege technische herschikkingen binnen het makro kader.

De overige toename betreft toekenningen voor lerarenbeurzen (0,7 miljoen euro).

Vergelijking realisatie 2017 ten opzichte van realisatie 2016

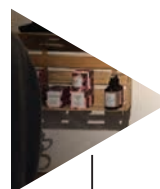
De rijksbijdrage 2017 is 5,1 miljoen euro hoger dan de definitieve rijksbijdrage 2016.

Ontwikkelingen die een daling van de rijksbijdrage tot gevolg hebben (-/- 9,4 miljoen euro):

- Een daling van het marktaandeel van de HvA in de studentgebonden financiering (-/- 3,2 miljoen euro);
- Een daling van het macrobudget sinds 2016 als gevolg van structurele neerwaartse bijstelling van de referentieramingen (-/- 3,8 miljoen euro);
- Een verwachte daling van de prestatiebekostiging (-/- 2,4 miljoen euro).

Ontwikkelingen die een stijging van de rijksbijdrage tot gevolg hebben (14,5 miljoen euro):

- De afhandeling van de prestatieafspraken (+/+ 3,7 miljoen euro);
- De loon- en prijsontwikkeling 2017 en bijstelling van de referentieramingen in 2017 (+/+11 miljoen euro);



21 NOVEMBER

Student-ondernemers openen pop-upstore spott., waar duurzame designproducten worden verkocht.

- Overige correcties (-/- 0,2 miljoen euro), hierin is de bijstelling van de ontvangsten hbo-lerarenbeurzen inbegrepen.

Collegegelden

Onderstaand een overzicht van de collegegelden over 2017 ten opzichte van de begroting en de realisatie over het jaar 2016.

(in miljoenen euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Collegegelden studenten	89,9	88,9	88,3
Gemiddeld aantal studenten	46.326	46.477	46.553
Gemiddelde opbrengst per student	€ 1.941	€ 1.913	€ 1.897
Gemiddelde opbrengst per student			
2017 t.o.v. 2016	2,35%		

De collegegelden zijn 1 miljoen euro hoger dan begroot. Hoewel het daadwerkelijke aantal studenten iets lager is dan begroot nemen de opbrengsten toe. Dit komt door een toename van het aantal onbekostigde studenten die het instellingstarief betalen en een daling in de restitutie van collegegeld ten opzichte van de begroting. De collegegeldopbrengsten nemen toe ten opzichte van de realisatie 2016 vanwege de jaarlijkse stijging van de collegegeldtarieven.

Baten werk in opdracht van derden

Vergelijking realisatie 2017 ten opzichte van begroting 2017

De baten zijn 0,5 miljoen euro lager dan begroot.

Vergelijking realisatie 2017 ten opzichte van realisatie 2016

De baten werk in opdracht van derden zijn 5,8 miljoen euro hoger dan vorig jaar. De toename komt door hogere ontvangen projectsubsidies.

Overige baten

Vergelijking realisatie 2017 ten opzichte van begroting 2017

De overige baten zijn 2,4 miljoen euro hoger dan begroot. Dit komt door hogere huuropbrengsten en een hogere omzetsdeling Q-Park van de parkeergarages Muller-Lulofshuis en Wibauthuis. Daarnaast is sprake van hogere opbrengsten voor detachering van HvA-personeel bij de UvA naar de gezamenlijke diensten en van detachering van personeel naar NSO.

Vergelijking realisatie 2017 ten opzichte van realisatie 2016

De overige baten zijn in 2017 met 1,4 miljoen euro toegenomen ten opzichte van vorig jaar door meer inzet bij de UvA voor dienstverlening voor gezamenlijke diensten en omzetsdeling parkeergarages Q-Park.

LASTEN

Personeelslasten

In onderstaande tabel worden de personele lasten inclusief uitkeringen over 2017 uitgesplitst naar de verschillende bestanddelen en vergeleken met de begroting en de realisatie over 2016.

(in miljoenen euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Loonkosten (personeel in dienst (PID))	244,1	242,6	240,0
Af: uitkeringen	(1,9)	(0,7)	(1,9)
Inhuur derden	22,1	21,6	27,1
Overige personele lasten	12,6	12,8	12,5
Mutaties personeelsvoorzieningen	0,5	0,5	(1,3)
Totaal	277,4	276,8	276,4

De personeelslasten zijn 0,6 miljoen euro hoger dan begroot en 1 miljoen euro hoger dan vorig jaar.

Loonkosten

De loonkosten over 2017 ten opzichte van de begroting en de realisatie geven het volgende beeld:

(in miljoenen euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Loonkosten (personeel in dienst (PID))	244,1	242,6	240,0
Gemiddeld aantal fte's	3.111	3.109	3.193
Loonkosten per fte	€ 78.466	€ 78.032	€ 75.176
Toename bruto jaarsalaris 2017 t.o.v. 2016	4,38%		
Toename gemiddeld aantal fte's 2017 t.o.v. 2016	-2,56%		

Vergelijking realisatie 2017 ten opzichte van begroting 2017

De loonkosten over 2017 zijn 1,5 miljoen euro hoger dan begroot. Het gemiddeld aantal fte's ligt 2 fte onder de begroting. De hogere loonkosten worden voornamelijk veroorzaakt door de eenmalige uitkering van 500 euro in november 2017, die in de nieuwe cao hbo is afgesproken. Deze afspraak was pas bekend na het opstellen van de begroting.

Vergelijking realisatie 2017 ten opzichte van realisatie 2016

De loonkosten 2017 zijn 4,1 miljoen euro hoger dan in 2016. De gemiddelde bezetting in 2017 is 85 fte lager dan in 2016. Het gemiddelde aantal fte's in dienst van de hogeschool in 2017 is daarmee 2,6 procent lager dan het gemiddelde aantal over 2016. Dit houdt verband met de verwachte afname van de rijksbijdragen met ongeveer 10 miljoen euro tijdens de begrotingsopstelling 2017 ten opzichte van 2016. Dit effect is vertaald in de personeelsplanning 2017. De afname zit voor ongeveer 30 fte in OP en voor ongeveer 35 fte in OBP. Het aantal fte bij de deelnemingen is afgenomen met ongeveer 20 fte door lagere formatie bij HvA Job Services. Daarnaast zijn de loonlasten 2017 gestegen door de eenmalige uitkering van 500 euro, periodieke verhogingen en toegenomen pensioenlasten.

Lasten personeel niet in loondienst

Vergelijking realisatie 2017 ten opzichte van de begroting 2017

De kosten voor inhuur derden zijn 0,5 miljoen euro hoger dan begroot. De hogere kosten zijn onder andere het gevolg van extra activiteiten



23 NOVEMBER

Onderzoekers Anne Moes en Harry van Vliet ontwikkelen een virtual reality-tour om winkelbezoek aantrekkelijker te maken.

voor het bereiken van een betere werkbilans. Deze activiteiten zijn aanvullend gestart en gefinancierd uit de extra rijksbijdrage.

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

Vergelijking realisatie 2017 ten opzichte van de realisatie 2016

De kosten inhuur derden zijn in 2017 5 miljoen euro lager dan in 2016, onder andere door een lagere inhuur van ZZP-ers als gevolg van de Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties.

Mutaties personeelsvoorziening

Vergelijking realisatie 2017 ten opzichte van de begroting 2017

De mutatie van 0,5 miljoen euro is gelijk aan de begroting. In 2017 zijn de voorzieningen voor duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren vergroot. Werknemers kunnen onder bepaalde voorwaarden kiezen voor de regelingen duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren die voortvloeien uit de cao 2017. Voor zover deze kosten voor rekening van de HvA komen, zijn voorzieningen gevormd. Daarnaast zijn voorzieningen voor de reorganisaties CNA, de herinrichting ondersteunende organisatie en de voorziening langdurig zieken verlaagd.

Vergelijking realisatie 2017 ten opzichte van de realisatie 2016

Het verschil tussen de realisatie 2017 en 2016 is 1,8 miljoen euro. De voorziening bestaat uit de onderdelen voormalig personeel, jubileum, langdurig zieken, reorganisatie CNA, reorganisatie ondersteunende organisatie, duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren. De toename in de personeelsvoorzieningen is toe te rekenen aan de éénmalige gedeeltelijke vrijval van de reorganisatie CNA en reorganisatie ondersteunende organisatie in 2016. Daarnaast is de voorziening duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren in 2017 verhoogd.

Overige personele lasten

De overige personele lasten 2017 zijn 0,2 miljoen euro lager dan begroot door een lagere benutting van scholingskosten. De overige personele lasten zijn in lijn met 2016.

Afschrijvingen

Vergelijking realisatie 2017 ten opzichte van de begroting 2017

De hogere afschrijvingen van 0,3 miljoen euro zijn vooral het gevolg van de kortere levensduur van geactiveerde verbouwingkosten van de locatie Leeuwenburg in verband met de beëindiging van het huurcontract in 2020.

Vergelijking realisatie 2016 ten opzichte van de realisatie 2016

De afschrijvingen 2017 zijn 9,1 miljoen euro lager dan vorig jaar vooral als gevolg van de bijzondere waardevermindering van de ontwikkelkosten van het Conradhuis in 2016.

Huisvestingslasten

Vergelijking realisatie 2017 ten opzichte van de begroting 2017

De huisvestingslasten zijn 0,4 miljoen euro hoger dan begroot door extra onderhoudswerkzaamheden uit 2016 die in 2017 zijn verantwoord.

Vergelijking realisatie 2017 ten opzichte van de realisatie 2016

In 2017 zijn de huisvestingslasten 0,3 miljoen euro hoger dan vorig jaar. Dit houdt verband met extra onderhoudswerkzaamheden uit 2016 die in 2017 zijn verantwoord.

In het kader van het financieel beleid van de HvA is voor de interne beheersing bepaald, dat het eigenaarsdeel van de huisvestinglasten voor de komende tien jaar niet meer dan gemiddeld 12 procent van de totale baten mag bedragen. De huisvestingslasten (eigenaar) bestaan uit: rente en afschrijving over de stichtingskosten, huur, erfpacht, planmatig- en instandhoudingsonderhoud, heffingen, verzekeringen en leegstand.

HUISVESTINGSLASTEN (EIGENAAR) (in miljoenen euro's)	2017	2016
Huurlasten	7,0	7,1
Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	1,1	0,6
Onderhoudslasten (klein onderhoud)	2,8	0,6
Afschrijvingen gebouwen en verbouwingen	19,0	27,3
Rente	7,9	8,2
Overige huisvestingslasten	0,0	0,0
Totale huisvestingslasten eigenaar	37,8	43,8
In procenten van de baten	9,5%	11,4%
Totale huisvestingslasten eigenaar incidenteel	0,7	9,7
In procenten van de baten	0,2%	2,5%
Totale huisvestingslasten eigenaar structureel	37,1	39,4
In procenten van de baten	9,3%	10,2%

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

Overige lasten

Vergelijking realisatie 2017 ten opzichte van de begroting 2017

De overige lasten zijn conform de begroting ondanks lagere begrote bestedingen in het kader van het huisvestingsplan, herhuisvesting bestuursstaf en gevolgen van de bestuurlijke ontvlechting. Tegenover dit positieve effect staan hogere bestedingen voor het verbeteren van de werkbilans.



27 NOVEMBER

Jantine van den Helder van FBSV onderzoekt met haar projectteam het effect van een programma van thuisstraining in combinatie met eiwitrijke voeding om de vitaliteit van ouderen te verhogen.



30 NOVEMBER

Anna Mapes promoveert op een beslismodel dat de politie en het Openbaar Ministerie kan helpen bij het besluit om wel of geen gebruik te maken van snelle en mobiele DNA-analyse bij opsporingsonderzoeken.

Vergelijking realisatie 2017 ten opzichte van de realisatie 2016

De overige lasten zijn 4 miljoen euro lager dan vorig jaar. Dit is het gevolg van lagere bestedingen voor leer- en hulpmiddelen en overige exploitatiekosten in 2017.

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

De financiële baten en lasten zijn 0,1 miljoen euro positiever uitgekomen dan begroot als gevolg van hogere rentebaten.

BELASTINGEN

De HvA heeft vastgesteld dat zij voldoet aan de voorwaarden om een beroep te kunnen te doen op de onderwijsvrijstelling voor vennootschapsbelastingplicht en is daarom vrijgesteld van vennootschapsbelasting. De betaalde vennootschapsbelasting heeft betrekking op de deelnemingen.

Hieronder is de financiële positie van de HvA uiteengezet.

FINANCIËLE POSITIE

	2013	2014	2015	2016	2017	NORM
Solvabiliteit II	28,9%	31,0%	32,8%	34,5%	37,9%	30%
Solvabiliteit I	26,2%	29,2%	29,2%	31,2%	34,7%	25%
Rentabiliteit	2,3%	3,0%	0,3%	-1,8%	4,5%	0%
Liquiditeit	0,9	0,9	1,0	1,1	1,3	0,5

De presentatie van de collegegelden op de balans is aangepast in de jaarrekening vanwege een nadere uitleg op dit punt door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Vooruitgefactureerde collegegelden die nog niet zijn ontvangen en waarvoor nog geen prestatie is geleverd, zijn gesaldeerd met de collegegelddebiteuren, de zogenaamde netto methode. Dit heeft geen effect op het resultaat, eigen vermogen of de kasstromen. Om het inzicht in deze posten te vergroten, zijn de vergelijkende cijfers per 31 december 2016 ten opzichte van de jaarrekening van vorig jaar aangepast. Dit heeft gevolgen voor de kengetallen solvabiliteit (2,4 procentpunt hoger) en liquiditeit (0,1 procentpunt hoger). In de cijfers van 2015 en eerder zijn de collegegelden gepresenteerd op basis van de bruto methode. Als gevolg van de gewijzigde presentatie van collegegelden is in de kengetallen tussen 2015 en 2016 sprake van een trendbreuk.

Met ingang van 2015 gebruikt de HvA het solvabiliteit II-percentage conform het toezichtkader hoger onderwijs met daarin genoemd de signaleringsgrenzen 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 toegenomen van 34,5 procent in 2016 naar 37,9 procent in 2017. De solvabiliteit ligt hiermee net als vorig jaar boven de signaleringsgrens van 30 procent die de inspectie hanteert. De toename van de solvabiliteit ontstaat door de toename van het

eigen vermogen als gevolg van het positieve resultaat en de toename van de voorzieningen.

BALANS ULTIMO 2017

(in miljoenen euro's)	31-12-2017	31-12-2016
ACTIVA		
VASTE ACTIVA		
Immateriële vaste activa	3,9	4,2
Materiële vaste activa	289,0	308,6
Financiële vaste activa	2,3	3,0
	295,2	315,8
VLOTTENDE ACTIVA		
Vorderingen	11,0	23,9
Liquide middelen	116,2	72,3
	127,2	96,2
Totaal	422,4	412,0
PASSIVA		
Eigen vermogen	146,5	128,5
Voorzieningen	13,8	13,6
Langlopende schulden	161,9	178,6
Kortlopende schulden	100,2	91,3
Totaal	422,4	412,0

VASTE ACTIVA

De immateriële en materiële vaste activa zijn afgenomen als gevolg van reguliere afschrijvingen. De levensduur van geactiveerde verbouwkosten van de locatie Leeuwenburg is aangepast aan het einde van het huurcontract. Hierdoor zijn de afschrijvingen met 0,7 miljoen euro gestegen. De financiële vaste activa zijn met 0,7 miljoen euro afgenomen in verband met een lagere vordering op de UvA door onttrekkingen en vrijval uit de reorganisatievoorziening CNA waarvan de HvA penvoerder is.

VLOTTENDE ACTIVA

De toename van vlottende activa ontstaat vooral bij de liquide middelen als gevolg van de positieve kasstroom van 43,9 miljoen euro. De vorderingen dalen door btw-teruggave van 9,5 miljoen euro van de Belastingdienst begin 2017.

EIGEN VERMOGEN

Het eigen vermogen neemt toe met het resultaat 2017.

VOORZIENINGEN

De voorzieningen WMS en DI zijn gestegen omdat ze geactualiseerd zijn.

LANGLOPENDE SCHULDEN

De afname van de langlopende schulden is het gevolg van aflossingen op de langlopende lening BNG. In 2018 wordt, naast de reguliere aflossing, conform de overeenkomst 9,7 miljoen euro afgelost aan BNG. Deze 9,7 miljoen euro is in 2017 gereclassificeerd van langlopende schulden naar kortlopende schulden.

KORTLOPENDE SCHULDEN

De toename van de kortlopende schulden in 2017 komt door de aflossing van een lening bij de BNG in 2018 (verschuiving van langlopend naar kortlopend).

5.2 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

VOORUITBLIK

De HvA heeft de afgelopen jaren een helder programma vastgesteld op het gebied van onderwijs en onderzoek. De kwaliteit van het onderwijs en onderzoek, en daarmee de waarde van het HvA-diploma vormen de absolute prioriteit van de HvA. In het instellingsplan 2015-2020 Nieuwsgierige Professionals wordt beschreven hoe de HvA als kennisinstelling die kwaliteit waarborgt en versterkt.

Studievoorschot HvA 2015 tot en met 2017

De studenten die per 1 september 2015 gestart zijn met een opleiding aan de HvA ontvangen door invoering van de Wet studievoorschot van januari 2015 geen basisbeurs meer. In plaats daarvan kunnen zij een lening afsluiten om te voorzien in de kosten voor studie en levensonderhoud.

De overheid stelt het budget dat niet aan basisbeurzen is uitgegeven vanaf 2018 beschikbaar aan de hoger onderwijsinstellingen voor de investeringen in de kwaliteit van het onderwijs. Het aandeel van de HvA is in 2018 ongeveer 11 miljoen euro. De hogescholen hebben afgesproken dat, hoewel de middelen pas vanaf 2018 beschikbaar komen, de studenten al vanaf cohort 2015 van de kwaliteitsimpuls kunnen profiteren. De HvA heeft hiervoor in 2015, 2016 en 2017 voorinvesteringen gedaan. Waar mogelijk zijn deze meegenomen bij het opstellen van het instellingsplan 2015-2020 en later integraal verwerkt in de jaarbegrotingen. Een paar voorbeelden zijn het intensiveren van de docent-student-ratio naar 1 docent per 25 studenten in de zomer 2015, het verruimen van de mogelijkheden van onderzoek in onderwijs, onderzoeksprogramma's, de investeringen in de fysieke en digitale leeromgeving, de investeringen in de sport-, sociale- en leefomgeving voor studenten op en in de nabijheid van de vier campussen. De HvA heeft met de voorinvesteringen zoveel mogelijk de plannen voor de investeringen in kwaliteit naar voren gehaald. In de periode 2015-2017 heeft de HvA 78,7 miljoen euro geïnvesteerd. De medezeggenschap is in de reguliere planning-en-control-cyclus bij de totstandkoming van deze plannen betrokken bij:

- Het opstellen van het instellingsplan
- De planvorming rondom de Amstelcampus
- De transitie van de O&O-gerichte ondersteuning
- Het instemmingsrecht op de begroting

Jaarlijks is over de voortgang en omvang van de voorinvesteringen een opgave gedaan van de investeringen aan de Vereniging Hogescholen (VH). Op basis hiervan heeft de VH de minister over de voortgang van de hogescholen als collectief geïnformeerd.

In het najaar van 2017 heeft de HvA beleid opgesteld voor de studievoorschotmiddelen die de HvA in het tussenjaar 2018 ontvangt. Voor 2018 zijn ook voor het eerst (90 procent van) de studievoorschotmiddelen aan de lumpsum van de HvA toegevoegd (10,73 miljoen euro). De middelen worden gealloceerd naar faculteiten als onderdeel van de begroting, er worden afspraken gemaakt over de bestemming en de besteding van de studievoorschotmiddelen, er

is consistentie met de doelen van de voorfinanciering 2015, 2016 en 2017 en het instellingsplan is leidend voor de bestemming. De CMR heeft instemmingsrecht op de bestedingsdoelen. Elke faculteit heeft in overleg met de eigen medezeggenschapsraad de bestedingsdoelen nader uitgewerkt. Na bespreking met het CvB worden de definitieve bestedingsplannen voor de studievoorschotmiddelen voor instemming voorgelegd aan de facultaire deelraden. De plannen voor het thema 'studiefaciliteiten en digitalisering' zijn in ontwikkeling en zijn vooralsnog centraal gehouden (1,2 miljoen euro). De middelen behorend bij dit thema worden gealloceerd op basis van deze planvorming. Bij de besteding en verantwoording van de studievoorschotmiddelen wordt getracht zoveel mogelijk te anticiperen op de kwaliteitsafspraken 2019-2024.

De Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek heeft in januari 2017 haar eindverslag over de prestatieafspraken uitgebracht. De commissie beoordeelde de resultaten van de HvA ten aanzien van alle aspecten kwaliteit en excellentie, studiesucces en onderzoeksprofilering als positief. De HvA heeft in 2017 daarom 3,7 miljoen euro ontvangen in verband met de afrekening en de extra middelen van de prestatieafspraken.

De Algemene Rekenkamer constateert op basis haar eigen, in 2017 opgestelde definities en uitgangspunten dat van de opgegeven HvA-investering van 78,7 miljoen euro er 24 miljoen euro voorinvestering is. De Algemene Rekenkamer is van mening dat voor 3,6 miljoen euro sprake is van een reguliere investering. Van 51 miljoen euro (64,9 procent) is het voor de Rekenkamer onduidelijk of het om een voorinvestering gaat of om een investering die de HvA zonder studievoorschot ook gedaan zou hebben. De Rekenkamer schrijft over de medezeggenschap dat het instemmingsrecht van de CMR betrekking heeft op het instellingsplan, de begroting en besluiten over kwaliteitszorg. En dat de CMR heeft ingestemd met de begroting.

**VOORINVESTeringen 2015-2017 HVA CONFORM DEFINITIES EN
UITGANGSPUNten VAN DE ALGEMENE REKENKAMER**

	BEDRAG OP GAVE INSTELLING	VOORINVESTERING	GEEN VOOR-INVESTERING	DEELS EEN VOORINVESTERING	ONBEKEND OF HET EEN VOOR-INVESTERING IS
2015	23.545	8.000	1.145	0	14.400
2016	26.168	8.000	1.268	0	16.900
2017	28.970	8.000	1.170	0	19.800
Totale omvang voorinvestingen	78.683	24.000 (30,5%)	3.583 (4,6%)	0	51.100 (64,9%)

De manier waarop de HVA dit heeft gefinancierd is terug te vinden in de jaarlijkse allocatie van middelen, de begrotingscyclus en in de tussentijdse kwartaalverantwoording.

De initiële afspraken gaven geen kaders mee voor een verantwoordingsplicht conform de aanpak van de Algemene Rekenkamer. Hierdoor is het achteraf lastig zichtbaar te maken wat de feitelijke investeringen zijn geweest. De Algemene Rekenkamer constateert dit probleem in haar onderzoek naar de voorinvesteringen en de rol van de medezeggenschap en komt dan ook achteraf met eigen criteria. Vandaar ook dat de Algemene Rekenkamer veel van de voorinvesteringen in de categorie 'onbekend' heeft geplaatst. Dit neemt niet weg dat het College van Bestuur staat voor de investeringen die in dit kader in de periode 2015 tot en met 2017 gedaan zijn en dat de HVA haar bijdrage aan het studievoorschot ruimschoots heeft geleverd.

Huisvestingsvisie

Het strategische huisvestingsprogramma dat opgesteld is in zomer 2017 heeft nog geen instemming van de CMR. In dit plan kwamen alle aspecten van de huisvesting in één keer aan bod in twintig deelprojecten. De reactie van de CMR was voor het CvB aanleiding om begin 2018 het project in drie onderdelen op te delen. Het eerste onderdeel gaat over het aanpakken van een aantal urgente huisvestingskwesties. Het tweede deel bestaat uit onderwerpen die met de huisvesting samenhangen, zoals beter gebruik en inrichting van de gebouwen en slim roosteren. Het derde onderdeel is het maken van een huisvesting- en vastgoedstrategie op de lange termijn, waarbij rekening wordt gehouden met verwachte studentaantallen, onderwijsinnovatie en onderwijsflexibilisering, huisvestings- en ICT-ontwikkelingen.

In 2018 blijft het CvB nauw samenwerken met de CMR op dit dossier en worden studenten en medewerkers betrokken bij de verdere uitwerking van de huisvesting.

Urgente dossiers

De HVA verlaat in de zomer van 2020 de huurlocatie Leeuwenburg. Dit betekent dat er tijdig passende huisvesting moet worden gevonden voor de faculteit Techniek en voor de ondersteunende staf en diensten in dit gebouw.

Het CvB heeft op 4 april een voorgenomen besluit genomen om het gehele Conradhuis te bouwen op het Rhijnspoorplein op de Amstelcampus. Dit voorgenomen besluit wordt ter instemming voorgelegd aan de CMR. Het Conradhuis zou in 2016 worden gebouwd op het braakliggende Rhijnspoorplein op de Amstelcampus. De HVA had toen een periode achter de rug met forse investeringen op de Amstelcampus. Verder was de verwachting dat het aantal studenten zou afnemen, waardoor het risico ontstond dat het gebouw niet nodig was en de rijksbijdrage voor de HVA ook minder zou worden. Daarom besloot het CvB een pas op de plaats te maken en het Conradhuis niet te bouwen. Het CvB wil het eerder ontworpen Conradhuis bouwen, omdat de HVA op korte en lange termijn ruimte nodig heeft. Dat komt door het afstoten van de Leeuwenburg in 2020 en het Maagdenhuis en Spui 25 komende zomer. De actuele studentenprognoses zijn gunstiger, waardoor de opleidingen meer ruimte nodig hebben. Door de hogere rijksbijdrage zullen er meer medewerkers worden aangesteld waar eveneens ruimte voor nodig is. Verder wil het CvB in de toekomst nieuwe opleidingen ontwikkelen, die mogelijk ook ruimte vragen. Voorbeelden zijn Associate degrees, de Digital Society School en masters. Dit voorgenomen besluit heeft geen impact op de jaarrekening 2017. De financiële implicaties van het voorgenomen CvB besluit 2018 voor de realisatie van het gehele Conradhuis zijn niet verwerkt in de continuïteitsparagraaf.

Ook voor andere onderdelen van het huisvestingsplan moeten de voorbereidingen tijdig worden gestart. Zo kan het pand van de faculteit Business en Economie (FBE) aan de Fraijlemaborg beter benut worden. Ook de planvorming voor de huisvesting van de faculteit Gezondheid moet tijdig starten.

Huisvesting en roostering

Hierbij is het huisvestingsconcept in de huisvestingsvisie van 2017 het uitgangspunt. Dit gaat uit van slim en efficiënt gebruik van ruimtes in de gebouwen, waarin interactie, fysieke ontmoeting en samenwerking mogelijk is door studenten en medewerkers van verschillende faculteiten en opleidingen. Elke opleiding heeft daarnaast een thuisbasis met een eigen sfeer en uitstraling. Om goed gebruik van gebouwen mogelijk te maken, is slim roosteren een vereiste. Daarnaast beziet het programma opnieuw het model waarmee het gebruik van ruimte financieel wordt doorbelast aan de organisatie.

Langere termijn

Het is belangrijk om ook te kijken naar de te volgen vastgoedstrategie om de huisvesting van de HvA op langere termijn aan te laten sluiten bij de behoeften van het onderwijs en onderzoek. Huisvesting is immers nooit 'af'. Daarom onderzoekt het programma de huisvestingsbehoefte op langere termijn.

Voorbereiden en vooruitkijken

De komende tijd staat in het teken van de voorbereiding. Door te investeren in onderwijs, vastgoed en onderwijslogistiek kan de HvA studenten straks een mooie uitgangspositie in de maatschappij blijven bieden. Het CvB wil hierbij graag samen met de CMR optrekken, zodat er gezamenlijk goede besluiten worden genomen.

Publiek-private activiteiten

Bij de HvA zien we een groeiend aantal publiek-private activiteiten en valorisatie-activiteiten met proof of concepts en start ups. Onderwijs in een publiek-privaat arrangement kan een meerwaarde hebben ten opzichte van of een aanvulling zijn op andere vormen van onderwijs. Het biedt mogelijkheden voor het geven van onderwijs in een door de praktijk verrijkte leeromgeving. Tegelijkertijd zijn er ook risico's verbonden aan publiek-private arrangementen, omdat er onderwijsinhoudelijke en economische doelstellingen zijn. Daarom is het zaak om de publieke, onderwijskundige doelstellingen voldoende te borgen en zoveel mogelijk af te schermen van de economische risico's. Hiertoe verfijnt de HvA het financieel beleid voor publiek-private activiteiten. Dit zal worden opgenomen in de geactualiseerde notitie financieel beleid en beheer HvA.

Nieuw allocatiemodel

Het interne allocatiemodel van de HvA week vanaf 2012 op een beperkt aantal onderdelen af van het externe model. In het bijzonder voor het studentgebonden deel werden leraren- en zorgopleidingen bij de HvA via een hoger bekostigingsprofiel bekostigd dan bij het externe model van OCW. Bij de invoering van het model is afgesproken dat er in 2016 geëvalueerd zou worden. Door de ontvlechting met de UvA is dit proces later gestart. Mede op aangeven van de CMR is het interne allocatiemodel in 2017 geëvalueerd en zijn op basis daarvan keuzes gemaakt. Dit heeft geleid tot een bijgesteld allocatiemodel. De financiële effecten van dit nieuwe model en de eenmalige afspraken die voor 2018 met een aantal faculteiten zijn gemaakt zijn in de kaders opgenomen.

Een deel van de invulling van het beleidsbudget bestaat uit de tegemoetkoming voor de onvermijdbare meerkosten van bepaalde faculteiten. Het overige deel van het beleidsbudget wordt verdeeld over de faculteiten op basis van nog vast te stellen criteria en procedure.

Digitale leeromgeving en ontwikkeling informatievoorziening

Het projectportfolio ICT voor onderwijs staat in het teken van de implementatie van de digitale leeromgeving. Hiervoor is de komende jaren extra themabudget nodig. De planvorming voor het portfolio 2018 is voor de overige expertisegebieden (onderzoek, onderwijslogistiek, bedrijfsvoering, basisdiensten) in een eerste verkennend stadium. Langer lopende projecten worden voortgezet en vervolgprojecten voor ingezette ontwikkelingen worden gestart.

Met het portfolio geven we met behulp van de IV governance verder invulling aan de informatiestrategie 2015-2020. Verder wordt in 2018 extra geïnvesteerd in de informatiesystemen en -beveiliging.

MEERJARENRAMING 2018-2022 (in miljoenen euro's)

BALANS	REALISATIE	MEERJARENRAMING			
	2017	2019	2020	2021	2022
Vaste activa					
Immateriële en materiële vaste activa	292,9	294,0	307,4	306,4	294,1
Financiële vaste activa	2,3	2,2	2,3	2,3	2,4
Totaal vaste activa	295,2	296,2	309,7	308,7	296,5
Vorderingen	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0
Liquide middelen	116,2	88,4	68,5	63,0	68,3
Totaal vlottende activa	127,2	99,4	79,5	74,0	79,3
Totaal activa	422,4	395,6	389,2	382,7	375,8
Eigen vermogen					
Algemene reserve	141,0	141,3	141,3	141,3	141,3
Bestemmings-reserve (publiek)	5,2	-	-	-	-
Bestemmingsfonds (privaat)	0,3	-	-	-	-
Totaal eigen vermogen	146,5	141,3	141,3	141,3	141,3
Voorzieningen	13,8	13,8	13,8	13,8	13,8
Langlopende schulden	161,9	148,2	141,2	134,3	127,3
Kortlopende schulden	100,2	92,3	92,9	93,3	93,4
Totaal passiva	422,4	395,6	389,2	382,7	375,8

EXPLOITATIE (in miljoenen euro's)

EXPLOITATIE	REALISATIE	BEGROTING	MEERJARENRAMING			
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Rijksbijdragen	277,2	283,4	279,9	281,1	287,9	289,6
Collegegelden	89,9	91,2	94,1	95,5	96,6	97,1
Overige baten	32,0	29,4	28,4	27,7	27,2	27,2
Totale baten	399,1	404,0	402,4	404,3	411,7	413,9
Personeelslasten	277,4	295,9	294,7	296,1	301,6	303,1
Afschrijvingen	26,3	26,2	24,3	25,3	25,4	25,4
Huisvestingslasten	23,2	22,6	21,1	15,3	13,0	12,8
Overige lasten	46,4	54,6	58,2	61,1	65,5	66,7
Totale lasten	373,3	399,3	398,3	397,8	405,5	408,0
Saldo baten en lasten	25,8	4,7	4,1	6,5	6,2	5,9
Financiële baten en lasten	-7,8	-7,2	-6,8	-6,5	-6,2	-5,9
Netto resultaat	18,0	-2,5	-2,7	-	-	-

UITGANGSPUNTEN EN VERONDERSTELLINGEN VAN DE MEERJARENRAMING

Het uitgangspunt van de meerjarenraming 2018-2022 is het instellingsplan. 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. Op basis van de prognoses voor het macrobudget, de landelijke aantallen studenten en de in-door-uitstroom studentenprognoses van de HvA komen de inschattingen van rijksbijdragen en collegegelden tot stand. Er is sprake van groei door hogere aantallen, en door toevoeging van de middelen studievoorschot. De afdeling Vastgoed en de 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. De ramingen zijn gebaseerd op het verwachte prijspeil 2018. De kosten huisvesting zijn geraamd op basis van het concept huisvestingsplan van 2017 en het bijbehorende investeringsprogramma. Voor de jaren 2018-2021 is 75,1 miljoen euro opgenomen in de meerjarenraming. De financiële implicaties van het voorgenomen CvB-besluit 2018 voor de realisatie van het gehele Conradhuis zijn niet verwerkt in de continuïteitsparagraaf. Dit betreft het gemiddelde van de afgegeven bandbreedte.

Uit het positieve resultaat 2017 wordt voor het strategisch budget een bestemmingsreserve gevormd van 5,2 miljoen euro. Op basis van de gemaakte afspraken over strategische investeringen wordt verwacht dat in 2018 2,5 miljoen euro en in 2019 2,7 miljoen euro hiervoor zal worden uitgeven. Als gevolg hiervan ontstaat er voor die jaren een negatief resultaat.

Met betrekking tot het verwachte wetsvoorstel over de halvering van collegegelden voor nieuwe instroom is de verwachting dat deze budgetneutraal wordt ingevoerd.

STUDENTEN EN PERSONEEL

Een belangrijke basis voor de begroting is het aantal studenten dat aan de HvA een opleiding volgt of (naar verwachting) gaat volgen. Dit is zowel voor de begrote rijksbijdrage als voor de te ontvangen collegegelden van belang. Een goede prognose van de toekomstige studentenaantallen en rijksbijdrageontwikkelingen is voorts van groot belang bij keuzes in het huisvestingsbeleid van de HvA. De studentenprognose is afhankelijk van verschillende aspecten (toekomst, beleid, studiesucces, instroom). De raming van opbrengsten rijksbijdragen zijn afhankelijk van het regeringsbeleid (studievoorschot, tussentijdse bijstellingen). Op basis van demografische ontwikkelingen en beleidskeuzes over de herschikking van het onderwijsaanbod houdt de HvA rekening met een lichte groei van het aantal studenten in de periode 2018-2022.

Het beleid van de Hogeschool van Amsterdam is gericht op de kwaliteit van het onderwijs. Als dat nodig is wordt een numerus fixus of opleidingsgerelateerde selectie (die meer mogelijkheden biedt voor inhoudelijke matching) ingesteld. Bij de begroting 2017 werd verwacht dat de totale studentenpopulatie per 1 oktober 2017 46.633 zou zijn. Dit aantal is bij de jaarrekening 2017 bijgesteld naar 46.675. Hiermee ligt het aantal studenten per 1 oktober 2017 1,2 procent hoger dan de stand per 1 oktober 2016. Deze ontwikkeling houdt verband met het afschaffen van de numerus fixus van een aantal opleidingen en de overgang van studenten voor de 2e graads lerarenopleiding van Hogeschool InHolland naar de HvA. Voor de begroting 2018 wordt geprognosticeerd dat per 1 oktober 2018 het aantal studenten 47.860 bedraagt. De studentenaantallen nemen de komende jaren naar verwachting toe.

Voor de begroting 2018 wordt verwacht dat de totale formatie van medewerkers met een arbeidsovereenkomst ten opzichte van 2017 met 4,6 procent zal toenemen. De HvA hanteert in haar meerjarenraming alleen een onderverdeling in OP en OBP en geen verdere uitsplitsing naar bestuur en management. In het instellingsplan is de doelstelling geformuleerd om in de periode 2016-2020 een intensivering van het onderwijs te realiseren. Op basis van de begroting 2018 (meetperiode kalenderjaar 2018) kan geconcludeerd worden dat het onderwijzend personeel (inclusief extern) bij de opleidingen toeneemt met 97,0 fte, ofwel 5,0 procent ten opzichte van 2017.

AANTAL STUDENTEN

	REALISATIE		BEGROTING		MEERJARENRAMING		
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
Studenten							
Totaal per peildatum 1 oktober	46.675	47.860	48.327	49.087	49.337	49.337	

AANTAL MEDEWERKERS (in fte)

	REALISATIE		BEGROTING		MEERJARENRAMING	
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Onderwijzend personeel (OP)	1.925	2.022	2.014	2.024	2.062	2.072
Ondersteunend en beheerspersoneel (OBP)	1.136	1.183	1.178	1.184	1.206	1.212
Gelieerden	50	50	50	50	50	50
Totaal gemiddeld	3.111	3.255	3.242	3.258	3.318	3.334

De HvA verwacht na 2018 een lichte stijging van het aantal fte vanwege de toename van de baten. De inzet van de verwachte studievoorschotmiddelen wordt voor deze periode nog verder uitgewerkt. Voornamelijk is op basis van de ontwikkeling van de baten een inschatting opgenomen voor de ontwikkeling van het aantal fte.

FINANCIËEL

Voor de jaren 2018-2022 voorziet de HvA in een toename van de rijksbijdrage met ongeveer 6 miljoen euro van 283,4 naar 289,6 miljoen euro door de stijging van de studievoorschotmiddelen. Daarnaast wordt, in mindere mate, een daling verwacht in de studentgebonden financiering onder andere als gevolg van een daling van het macrokader.

Ook is er sprake van een stijging van de collegegeldopbrengsten vanwege een lichte stijging van studentenaantallen. De contractactiviteiten en overige baten dalen naar verwachting licht na 2018. De daling zit in een afname van de overige baten en ontstaat vooral door lagere verhuuropbrengsten.

De ontwikkeling van personeelslasten is gebaseerd op de verhouding personeelslasten en totale baten in het begrotingsjaar. Deze is voor het begrotingsjaar 2018 73,5 procent van de baten.

Daarnaast zullen de huisvestingslasten vanaf 2020 naar verwachting lager uitvallen als gevolg van het verlaten van het huurpand Leeuwenburg in 2020 en de effecten van de investeringen van het concept huisvestingsplan.

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 procent van de baten). Daarnaast zijn de effecten van de verwachte verlaging van de huisvestingslasten na 2020 opgenomen in de overige lasten als aanvullende buffer, die op termijn ingezet kan worden voor intensivering van het onderwijs.

HUISVESTING

In het kader van de herijking van haar huisvestingsplannen heeft de HvA als eerste stap in april 2017 haar huisvestingsvisie opgesteld, gebaseerd op het instellingsplan 2015-2020. Deze visie dient als basis voor de

huisvestingsstrategie (juni 2017) en vervolgens voor het strategisch huisvestingsplan (half juli 2017) en de inpassing van de opleidingen en faculteiten in de beschikbare ruimte. Met het huisvestingsplan werkt de HvA aan de doorontwikkeling van vier campussen (Amstelcampus, sportcampus, gezondheidscampus en economiecampus). Elke campus moet kunnen beschikken over de faciliteiten die het tot een inspirerende werk- en leeromgeving maakt. Wat dit is en hoe dit er precies uitziet wordt in nauw overleg met de studenten en medewerkers van de campus uitgewerkt.

De kosten van huisvesting zijn geraamd op basis van het voorgenomen besluit en concept huisvestingsplan en het bijbehorende investeringsprogramma. Voor de jaren 2018-2021 is 75,1 miljoen euro opgenomen in de meerjarenbegroting. Dit betreft het gemiddelde van de afgegeven bandbreedte van het concept huisvestingsplan.

INVESTERINGEN EN VOORZIENINGEN

Naast de investeringen, genoemd in het huisvestingsplan, verwacht de HvA voor de periode 2018-2022 dat de overige investeringen zich beperken tot vervangingsinvesteringen en beperkte reguliere huisvestingsinvesteringen. Tot en met 2017 kende de HvA opbouw en benutting van voorzieningen als gevolg van organisatieaanpassingen. Na 2017 verwacht de HvA dat voorzieningen en mutaties beperkt blijven tot de reguliere personeelsvoorzieningen.

FINANCIËLE KENGETALLEN

In het toezichtkader voor het Hoger Onderwijs zijn uitgangspunten opgenomen voor het toezicht op de financiële continuïteit van instellingen in het hoger onderwijs. Het doel van het toezicht op de financiële continuïteit is het bewaken dat instellingen beschikken over een gezonde financiële positie en een goed financieel beheer, met het oog op de waarborg van de toegankelijkheid van het onderwijs en kwaliteit van het onderwijs en onderzoek. Daarbij wordt naast de drie kengetallen liquiditeit, solvabiliteit II en rentabiliteit ook het weerstandsvermogen en de huisvestingsratio in de monitoring betrokken.

Deze ratio's zullen de komende jaren boven de gehanteerde signaleringsgrenzen van de inspectie blijven:

ONTWIKKELING FINANCIËLE KENGETALLEN	REALISATIE	BEGROTING	MEERJARENRAMING				SIGNALERINGS- GRENSEN
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
Solvabiliteit II (eigen vermogen + voorzieningen) / totale passiva)	37,9%	39,0%	39,2%	39,9%	40,5%	41,3%	30,0%
Liquiditeit (vlottende activa / kort vreemd vermogen)	1,3	1,2	1,1	0,9	0,8	0,8	0,5
Weerstandsvermogen (eigen vermogen / totale baten)	36,7%	35,6%	35,1%	34,9%	34,3%	34,1%	5,0%
Rentabiliteit (netto resultaat / totale baten)	4,5%	-0,6%	-0,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Huisvestingsratio ((huisvestingslasten + afschrijving gebouwen en terreinen) / totale lasten)	11,3%	10,1%	9,4%	8,1%	7,6%	7,6%	15,0%

De financiële implicaties van het voorgenomen CvB-besluit 2018 voor de realisatie van het gehele Conradhuis zijn niet verwerkt in de continuïteitsparagraaf.

In verband met de investeringen in het kader van het strategisch huisvestingsplan heeft de HvA over de jaren 2018 tot en met 2020 een negatieve kasstroom en loopt de liquiditeitspositie terug.

Het gevolg hiervan is een tijdelijke verlaging van de current ratio, echter hoger dan de signaleringswaarde van 0,5. De afgelopen jaren heeft de solvabiliteit van de HvA zich positief ontwikkeld en is eind 2017 hoger dan de signaleringsgrens van de inspectie. Op basis van de meerjarenraming is de verwachting dat de solvabiliteit van de HvA de komende jaren toeneemt.

Als gevolg van het planmatig inzetten van de extra rijksbijdrage 2017 van 5,2 miljoen euro voor strategische initiatieven in 2018 en 2019 wordt over deze jaren een tekort van respectievelijk 2,5 en 2,7 miljoen euro gepland en ligt de rentabiliteit over deze jaren onder de signaleringsgrens van de inspectie. Voor wat betreft de huisvestingsratio stuurt de HvA intern op het eigenaarsdeel van de huisvestingslasten die ten hoogste 12 procent van de totale baten mogen bedragen.

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 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 heeft in de organisatie drie dimensies voor control ingericht. De eerste lijnverantwoordelijkheid is belegd bij het primaire proces zelf, bij de decaan en de directeur bedrijfsvoering, en wordt gefaciliteerd door de decentrale controller.

De tweede-lijn-verantwoordelijkheid is belegd bij (de portefeuillehouder bedrijfsvoering van) het CvB en wordt gefaciliteerd door de centrale controlling vanuit FP&C, de derde-lijnverantwoordelijkheid is belegd bij de voorzitter van het CvB en wordt gefaciliteerd door de afdeling Audit die hiërarchisch en functioneel 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, 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 voor eenheden 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'. 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 2017 is ingezet op verdere bewustwording, en het verbeteren van het proces om de - door de eenheden - gerapporteerde risico's mee te nemen in de HvA brede risicoanalyse. In de komende jaren wordt het integrale risicomanagementsysteem verder vormgegeven. Voor 2018 ligt de nadruk op het meer verbinden van de risicoanalyses met het proces van het bepalen van strategie, ambities en doelstellingen door het CvB en de decanen.

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.

RISICO'S EN BEHEERSMAATREGELEN

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

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 onderzoeksambities onvoldoende kunnen worden gerealiseerd.	Toepassen van de reguliere cyclus van planning en 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 mogelijk wordt, het vertalen van de begroting en realisatie in het financieel model HvA en de neerslag daarvan in de continuïteitsparagraaf.
Door een mogelijk ontoereikend onderwijsaanbod bestaat de kans dat de HvA aantrekkingskracht verliest voor studenten en medewerkers met achterblijvende instroom als gevolg.	Met de 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 zo optimaal mogelijk aanwenden van middelen voor de professionalisering van docenten.
Door mogelijke terugval in onderwijsresultaten en/of studenttevredenheid in verhouding tot andere hbo-instellingen bestaat de kans dat de HvA aantrekkingskracht (imago/reputatie) 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. Daarnaast doorgaan met 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 de 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 de studenttevredenheid daalt.	Het bespreken van gewenste innovaties binnen ICT regiegroep en expertisegroepen, waarna voorstellen worden gedaan ter besluitvorming. In komende jaren ontwikkelt de HvA een nieuwe digitale leeromgeving met de flexibiliteit om blijvend te voorzien in de onderwijsbehoeften, functionele- en applicatiebehoeften. Het gaat hierbij ook om digitale faciliteiten als webcolleges en MOOC's.
Door teruglopende tweede- en derde geldstroommiddelen en toenemende competitie is het mogelijk dat het praktijkgerichte onderzoek niet de gewenste massa bereikt.	Vanuit het IP uitwerken van onderzoeksprogramma's voor kenniscentra en onderzoekspunten. Zoeken van aansluiting op actuele vragen in de (Amsterdams) regio.
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 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 het CvB, CBO, OCS, BVO en de 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 collegegelden) ontstaat.	Het voortzetten van maatregelen in het kader van studiesucces, leidraad Robuust en Studeerbaar onderwijs, programma Studentbetrokkenheid. En 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 de reguliere voortgangsrapportage per kwartaal. Het opnieuw uitwerken van het ruimtegebruik in projecten onder leiding van de stuurgroep huisvesting.
Door het toenemende aandeel van ICT in onderwijs en onderzoek groeit de complexiteit in de gehele bedrijfsvoering van de instelling, waardoor de kans bestaat dat er onvoldoende zicht is op de impact van besluitvorming.	De ICT-governance bestaat uit het bespreken van gewenste innovatie (en de samenhang tussen verschillende initiatieven) binnen expertisegroepen en de ICT-regiegroep. Daarnaast biedt ICT een kans om beter en sneller te analyseren aan de hand van meer data.
Door snelle technologische ontwikkelingen kan een situatie ontstaan waarin de informatiebeveiliging onvoldoende actueel is waardoor HvA vatbaarder wordt voor cybercrime.	Verder uitwerken van de organisatie van informatiebeveiliging. Het in- en uitvoeren van een permanente awareness campagne. En het bewaken via kwartaalrapportages.
Door de omvang en complexiteit kan een situatie ontstaan waarin te weinig afstemming is tussen betrokkenen tijdens het verder professionaliseren van de gecombineerde diensten, waardoor samenwerking onvoldoende tot zijn recht komt.	Het uitvoeringsplan van de gecombineerde diensten is de leidraad voor verdere ontwikkeling, in samenwerking met 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 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 het risico dat meer tijdelijke personeel moet worden aangenomen of ingehuurd waardoor de personeelslasten stijgen.	In aanvulling op voorgaande wordt de Arbo dienstverlening verder verbeterd (mede dmv aanbesteding).

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. Implementatie van wijzigingen in wetgeving kan plaatsvinden via een project (zoals voor de nieuwe Europese Algemene Verordening Gegevensbescherming). Het periodieke (laten) uitvoeren van audits.

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 medewerkers tot gevolg.	Door het monitoren van de veranderingen in externe omgeving en de intensieve samenwerking met (stage)bedrijven en inzet van externe experts zal de aansluiting op het onderwijs geborgd kunnen worden. Het professionaliseren van vraagarticulatie vanuit de faculteiten en de samenwerking met de (gecombineerde) diensten. Het beschikbaar stellen van budget voor innovatie waaronder digitale leeromgeving.
Als gevolg van incidenten rondom kwaliteit van onderwijs en onderzoek en incidentgerichte onderzoeken van de Inspectie bestaat de kans dat de reputatie van het hoger onderwijs en/of de instelling worden geschaad met een daling van de instroom van studenten tot gevolg.	Het gebruik van onderwijskwaliteitssysteem. De onafhankelijke positie van de examencommissies. De eisen aan de basiskwalificaties van docenten. Het toetsen van de organisatie in de vorm van midterm reviews, externe accreditaties en de instellingstoets. Het gebruik van een ethische commissie voor onderzoek, klachtenregeling wetenschappelijke integriteit en gedragscode praktijkgericht onderzoek.
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 sluipende bezuiniging op de rijksbijdrage (korting van de referentieraming) vanuit OCW of andere inschattingen van de bekostiging ontvangt de HvA mogelijk onvoldoende middelen om de ambities te kunnen realiseren.	Het diversifiëren van inkomstenbronnen, het verbeteren van de prognoses, meerjarenplanning en het inzetten van de risicoreservering kan de organisatie zich aanpassen.
Door nieuwe of uitbreiding van activiteiten van andere onderwijsinstellingen in (de regio) Amsterdam bestaat de kans dat de HvA aantrekkingskracht verliest voor toekomstige studenten met achterblijvende instroom als gevolg.	Naast eerder genoemde beheersmaatregelen gericht op een aansluitend onderwijsaanbod, gebruik maken van netwerken om in een vroeg stadium nieuwe of uitbreiding van activiteiten te signaleren.

TREASURY MANAGEMENT EN RAPPORTAGE TOEZICHTHOUDEND ORGAAN

De HvA heeft in het verslagjaar een zorgvuldig en behoedzaam treasurybeleid gevoerd binnen de beleidsrichtlijnen (Treasury Statuut HvA). Alle transacties voldoen aan de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. De treasury commissie van de HvA heeft het beleid gemonitord en kwam in het verslagjaar vijf keer bij elkaar.

De Raad van Toezicht (RvT) monitort en bespreekt 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 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 vergelijkbare manier bespreken de leden van de Raad de onderwijsgerelateerde planning-en-control-documenten.

De uitkomsten en bevindingen van de commissies worden vervolgens met de RvT besproken. Die laat zich bij haar toezichthoudende taken bijstaan door de interne afdeling Audit en door de externe accountant, en nodigt beide bij de bespreking van de relevante onderwerpen uit in het overleg van de audit commissie over het accountantsverslag, de interim bevindingen en het jaarverslag.

In de audit commissie van de RvT is in 2017 periodiek met de portefeuillehouders bedrijfsvoering/financiën van het CvB een open, kritisch en constructief gesprek gevoerd over onder andere de begroting, de management rapportages, 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 huisaccountant en de secretaris van de RvT zijn bij deze gesprekken aanwezig geweest. In het verslag van de RvT in dit jaarverslag geeft de RvT aan op welke wijze zij het CvB ondersteunt en/of adviseert over beleidsvraagstukken en financiële problematiek.

BIJLAGE 1

ONDERWIJS EN ONDERZOEK



STUDENTENAANTALLEN

AANTAL INGESTROOMDE STUDENTEN PER FACULTEIT

FACULTEIT	2015	2016	2017
FBE	3.058	3.091	3.596
FDMCI	2.077	2.499	2.724
FBSV	714	741	831
FG	861	834	917
FMR	2.091	2.150	2.264
FT	1.844	1.949	1.933
FOO	1.620	1.476	1.867
Totaal	12.265	12.740	14.132

AANTAL INGESCHREVEN STUDENTEN NAAR VOOROPLEIDING

VOOROPLEIDING	2015	2016	2017
vwo	4.528	4.220	3.938
havo	25.326	25.218	25.251
wo	235	232	266
hbo	629	521	508
mbo	13.740	13.731	14.366
21+ toets	30	21	16
buitenlandse vooropleiding	1.591	1.505	1.678
overig	680	703	652
Totaal	46.759	46.151	46.675

AANTAL STUDENTEN NAAR ONDERWIJSVORM

	2015	2016	2017
Voltijd	41.184	41.051	41.619
Deeltijd	4.711	4.492	4.578
Duaal	864	608	478
Totaal	46.759	46.151	46.675

OPLEIDINGENAANBOD

Aanbod van opleidingen die geregistreerd zijn in het Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs (CROHO), peildatum 31 december 2017.

ISAT	NEDERLANDSE CROHO-NAAM OPLEIDING	ENGELSE CROHO-NAAM OPLEIDING	TAAL	VOLTIJD	DEELTIJD	DUAAL
FACULTEIT BEWEGEN, SPORT EN VOEDING						
35025	B Opleiding tot leraar in voortgezet onderwijs van de eerste graad in Lichamelijke Opvoeding	B Teacher Education in Physical Education	NL	vt		
34040	B Sportkunde ¹	B Sport Studies	NL/ENG	vt		
34579	B Voeding en Diëtetiek	B Nutrition and Dietetics	NL	vt		
FACULTEIT DIGITALE MEDIA EN CREATIEVE INDUSTRIE						
30037	B Fashion & Textile Technologies	B Fashion and Textile Technologies	NL/ ENG	vt		
34254	B Technische Commerciële Convektiekunde	B Fashion and Technology	NL	vt		
34405	B Communicatie	B Communication	NL	vt	dt	
34092	B Communication and Multimedia Design	B Communication & Multimedia Design	NL	vt		
30020	B HBO-ICT		NL	vt	dt	
39118	B Business IT & Management	B Business IT & Management	NL	vt	dt	du
43379	B Informatica	B Information Technology	NL	vt	dt	
34475	B Technische Informatica	B Computer Science	NL	vt		
34105	B Media, Informatie en Communicatie	B Media, Information & Communication	NL	vt	dt	
70191	M Fashion Enterprise Creation	M Fashion Enterprise Creation	ENG	vt		
49131	M Digital Design	M digital Design	NL	vt		
FACULTEIT BUSINESS EN ECONOMIE						
34406	B Accountancy	B Accountancy	NL	vt		du
80008	AD Accountancy		NL			du
34401	B Bedrijfseconomie	B Finance and Control	NL	vt	dt	du
34139	B Bedrijfskunde MER	B Business and Management Studies	NL	vt	dt	du
34402	B Commerciële Economie	B Marketing	NL	vt	dt	du
34414	B Financial Services Management	B Financial Services Management	NL	vt	dt	
80093	AD Financial Services Management	AD Financial Services Management	NL		dt	
34140	B Fiscaal Recht en Economie	B Tax Law and Economics	NL	vt		
34609	B Human Resource Management	B Human Resource Management	NL	vt	dt	
34041	B Trade Management gericht op Azië	B Trade Management for Asia	ENG	vt		
34407	B International Business and Languages	B International Business and Languages	ENG	vt		
34936	B International Business and Management Studies	B International Business and Management Studies	ENG	vt	dt	
FACULTEIT GEZONDHEID						
34574	B Opleiding voor Ergotherapie	B Occupational Therapy	NL	vt		
34570	B Opleiding tot Fysiotherapeut	B Physiotherapy	NI/ENG	vt		
34560	B Opleiding tot Verpleegkundige	B Nursing	NL	vt		du
34572	B Opleiding tot Oefentherapeut-Mensendieck	B Mensendieck Kinetics Therapy	NL	vt		
69312	M European MSc in Occupational Therapy	M European Msc in Occupational Therapy	ENG		dt	
FACULTEIT MAATSCHAPPIJ EN RECHT						
34464	B Bestuurskunde/ Overheidsmanagement	B Public Administration	NL	vt		
34610	B Culturele en Maatschappelijke Vorming	B Cultural and Social Development	NL	vt	dt	du
34616	B Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	B Social Work and Social Services	NL	vt	dt	du
34617	B Sociaal Pedagogische Hulpverlening	B Social and Educational Care	NL	vt	dt	du
39205	B HBO-Rechten	B Laws	NL	vt	dt	
34641	B Sociaal-Juridische Dienstverlening	B Social Legal Services	NI	vt	dt	

1 Was tot 01-09-2017 Sport, Management en Ondernemen/ International Sport Management and Business.

34507	B Toegepaste Psychologie	B Applied Psychology	NL	vt	dt	
70173	M Legal Management	M Legal Management	NL		dt	
44116	M Social Work		NL		dt	
70165	M Urban Management	M Urban Management	NL		dt	
FACULTEIT ONDERWIJS EN OPVOEDING						
80045	AD Onderwijsondersteuner Gezondheidszorg en Welzijn		NL		dt	
80052	AD Onderwijsondersteuner Consumptieve Techniek I en II		NL		dt	
80051	AD Onderwijsondersteuner Techniek		NL		dt	
34808	B Opleiding tot leraar Basisonderwijs	B Education in Primary Schools (age 4-12)	NL	vt	dt	
35158	B Pedagogiek	B Educational Therapy	NL	vt	dt	
35204	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Pedagogiek	B Teacher in Educational Theory: Philosophy of Education and Child Rearing	NL	vt	dt	
35195	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Engels	B Teacher Education in English	NL/ ENG	vt	dt	
35196	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Frans	B Teacher Education in French	NL	vt	dt	
35198	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Nederlands	B Teacher Education in Dutch	NL	vt	dt	
35201	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Aardrijkskunde	B Teacher Education in Geography	NL	vt	dt	
35202	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Algemene Economie	B Teacher Education in General Economics	NL	vt	dt	
35203	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Bedrijfseconomie	B Teacher Education in Finance and Control	NL	vt	dt	
35197	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Geschiedenis	B Teacher Education in History	NL	vt	dt	
35411	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Maatschappijleer	B Teacher Education in Social Studies	NL	vt	dt	
35301	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Biologie	B Teacher Education in Biology	NL	vt	dt	
35388	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Gezondheidszorg en Welzijn	B Teacher Education in Welfare and Health Care	NL	vt	dt	
35423	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Consumptieve Techniek I en II	B Teacher Education in Catering and Hospitality	NL	vt	dt	
35208	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Mens en Technologie	B Teacher Education in Technology and Society	NL	vt	dt	
35261	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Natuurkunde	B Teacher Education in Physics	NL	vt	dt	
35199	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Scheikunde	B Teacher Education in Chemics	NL	vt	dt	
35254	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Techniek	B Teacher Education in Technology	NL	vt	dt	
35221	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Wiskunde	B Teacher Education in Mathematics	NL	vt	dt	
45275	M Leraar Algemene Economie	M Teacher Education in General Economics	NL		dt	
45262	M Leraar Engels	M Teacher Education in English	ENG		dt	
45266	M Leraar Frans	M Teacher Education in French	NL		dt	
45267	M Leraar Geschiedenis	M Teacher Education in History	NL		dt	
45269	M Leraar Nederlands	M Teacher Education in Dutch	NL		dt	
45263	M Leraar Wiskunde	M Teacher Education in Mathematics	NL		dt	
44113	M Pedagogiek	M Educational Therapy	NL		dt	
70132	M Professioneel Meesterschap ²		NL		dt	
70045	M Integraal Leiderschap voor Schoolleiders, PO,VO, en BVE ³		NL		dt	

2 Niet-bekostigde opleiding.

3. De opleiding is in 2017 overgenomen door NSO CNA. Betreft een niet-bekostigde wo-master.

FACULTEIT TECHNIEK

39225	B Aviation	B Aviation	NL	vt	
39280	B Built Environment		NL	vt	
34263	B Bouwkunde ³	B Architecture and Construction Engineering	NL	vt	dt
34261	B Bouwtechnische Bedrijfskunde	B Construction Management	NL	vt	
34279	B Civiele Techniek	B Civil Engineering	NL	vt	
30107	B Engineering		NL	vt	dt
34267	B Electrotechniek	B Electrical and Electronic Engineering	NL	vt	
39240	B Engineering, Design and Innovation	B Engineering, Design & Innovation	NL	vt	
34421	B Technische Bedrijfskunde	B Industrial Engineering & Management	NL	vt	dt
34112	B Forensisch Onderzoek	B Forensic Science	NL	vt	
34390	B Logistics Engineering	B Logistics Engineering	NL	vt	dt
34436	B Logistiek en Economie	B Logistics Management	NL	vt	
35522	B Logistics Management	B Logistics Management	NL	vt	
34384	B Maritiem Officier	B Maritime Officer	NL	vt	
35168	B Toegepaste Wiskunde	B Mathematics Engineering	NL	vt	
70174	M Master in Structural Engineering ¹⁰	M Master in Structural Engineering	NL		dt

³ Deeltijdvariant beëindigd per 31 augustus 2017.

OPLEIDINGEN DIE IN 2017 EEN POSITIEF ACCREDITATIEBESLUIT ONTVINGEN VAN DE NVAO

NVAO - BEOORDELINGEN ACCREDITATIE IN 2017									
NAAM OPLEIDING	TYPE (VT / DT)	DATUM	BEOOGDE EIND-KWALIFICATIES	ONDERWIJS-LEER-OMGEVING	GEREALISEERDE EIND-KWALIFICATIES	EINDOORDEEL	OPMERKINGEN		
B Media, Informatie en Communicatie	vt	29-9-2017	G	G	G	G			
B Media, Informatie en Communicatie	dt	29-9-2017	G	G	G	G			
B Communicatie	vt	29-9-2017	G	G	G	G			
B Communicatie	dt	29-9-2017	G	V	G	G			
B Human Resource Management	vt	30-11-2017	G	G	V	V			
B Human Resource Management	dt	30-11-2017	G	V	V	V			
B Opleiding tot Oefentherapeut-Mensendek	vt	31-1-2017	V	G	V	V	incl bk, voldoet op 3 criteria		
B Bestuurskunde/Overheidsmanagement	vt	30-11-2017	G	G	V	V			
M Social Work	dt	29-9-2017	G	G	V	V			
B Pedagogiek	vt	29-12-2017	G	V	V	V			
B Pedagogiek	dt	29-12-2017	G	V	V	V			
B Logistics Engineering	vt	29-9-2017	G	V	V	V			
B Engineering	vt	29-9-2017	G	V	G	V			
B Engineering	dt	29-9-2017	G	V	G	V			
B Maritiem Officier	vt	29-9-2017	G	G	V	V			
NIEUWE OPLEIDINGEN									
NVAO - BEOORDELINGEN ACCREDITATIE IN 2017									
NAAM OPLEIDING	TYPE (VT/DT)	DATUM	BEOOGDE EIND-KWALIFICATIES	ONDERWIJS-LEER-OMGEVING	TOETSING	AFSTUDEER-GARANTIE EN FINANCIËLE VOORZIENING-EN	EINDOORDEEL		
M Digital Design	vt	30-11-2017	Voldoet	Voldoet	Voldoet	Voldoet	Voldoet		
M Critical Care	duaal	30-11-2017	Voldoet	Voldoet	voldoet	Voldoet	Voldoet		
Overige beoordelingen									
Bijzonder kenmerk Communities of practice toegekend aan B opleiding tot Oefentherapeut-Mensendek	Type: vt	31-1-2017	Eindoordeel: voldoet						
EFMD Programme Accreditation System (EPAS) voor 3 jaar toegekend aan de opleidingen International Business and Management Studies (IBMS) en Bachelor International Business and Languages (IBL)	Type: IBMS: vt/dt Type IBL: vt	25-9-2017	Eindoordeel: voldoet						

EFFECTEN VAN BINDEND STUDIEADVIES IN HET TWEDE STUDIEJAAR BIJ OPLEIDING SPORTKUNDE

Bij de opleiding Sportkunde is bij de leerroutes Sport Management & Ondernemen (SM&O) en International Sports, Management and Business (ISMB) een bindend studieadvies in het tweede studiejaar ingevoerd met als doel het studiegedrag en studiesucces van studenten te verbeteren. Er is onderzocht welke prestatie- en motivatie-effecten uitgaan van de invoering van een bindend studieadvies in het tweede jaar van de opleiding. De belangrijkste conclusie is dat de invoering van een bindend studieadvies geen significant effect heeft op studieprestaties in het eerste jaar, maar wel een significant positief effect op het studierendement in het tweede jaar. In het studiejaar 2016-2017 steeg het gemiddelde aantal studiepunten behaald in het tweede jaar bij SM&O met negen punten en bij ISMB met acht punten ten opzichte van de studiejaar waarin er nog niet met een bindend studieadvies in het tweede jaar werd gewerkt. Het positieve effect op het aantal studiepunten geldt voor elk type student, maar is duidelijk groter voor jongens en studenten met havo als vooropleiding. Het percentage studenten dat in het tweede studiejaar 50 studiepunten of meer haalde, steeg onder invloed van het bindend studieadvies met 35,6 procent bij SM&O en met 30,8 procent bij ISMB. Deze enorme vooruitgang in studierendement ten opzichte van de studiejaar zonder bindend studieadvies in het tweede jaar zorgt ervoor dat de derdejaars studenten in studiejaar 2017-2018 meer kennis hebben van de basisvakken en minder herkansingen uit het tweede jaar moeten maken. Dit zal hopelijk zorgen voor een verkorting van de gemiddelde totale studieduur voor dit cohort studenten.

De studieresultaten van alle studenten die in september 2016 in het tweede studiejaar van de leerroutes SM&O en ISMB zijn gestart, zijn te zien in de tabel na de deze tekst. Alle studenten ontvingen na het eerste semester een waarschuwingsbrief met uitleg over de BSA-maatregel en hun actuele studiepuntenstand. Uiteindelijk haalden 14,3 procent van de SM&O studenten en 13 procent van de ISMB studenten de norm van 50 studiepunten niet. Het gemiddeld aantal studiepunten van deze groep was bij SM&O 16 punten en bij ISMB 18 punten lager dan de BSA norm van 50 studiepunten. De examencommissie heeft bepaald of deze studenten hun studie mochten vervolgen of niet. Van deze studenten vielen sommigen al gedurende het schooljaar uit. Er werden uiteindelijk slechts drie SM&O-studenten en twee ISMB-studenten vanwege een negatief bindend studieadvies weggestuurd van de opleiding. Een aantal studenten mocht de opleiding ondanks het niet halen van de BSA-norm toch vervolgen vanwege bijzondere persoonlijke omstandigheden. Uiteindelijk mochten in totaal 93,8 procent van de SM&O-studenten en 90,8 procent van de ISMB-studenten hun studie Sportkunde in hoofdfase 2 vervolgen.

Uit onderzoek via vragenlijsten en interviews is gebleken dat de meeste studenten het bindend studieadvies als een externe motivatieprikkel ervaren die hun studieprestaties verhoogt. Studenten met slechtere studievaardigheden en lagere zelfregulatie ervaren een significant sterkere sturende werking door het bindend studieadvies. De keerzijde is dat het bindend studieadvies in het tweede jaar stress kan veroorzaken.

STUDIERESULTATEN SPORTKUNDE STUDENTEN H16

SPORTKUNDE COHORT H16 (TWEDEJAARS 2016-2017)	LEERROUTE SM&O			LEERROUTE ISMB		
	AANTAL	PROCENT	GEM. ECTS	AANTAL	PROCENT	GEM. ECTS
Totaal gestart in hoofdfase 1 in september 2016	112	100 %	52 ects	54	100 %	49 ects
Totaal BSA norm (50 ects of meer) gehaald	89	78,6 %	56 ects	42	77,8 %	54 ects
BSA norm niet gehaald – naar examencommissie	23	20,5 %	34 ects	12	22,2 %	32 ects
Totaal toch door i.v.m. bijzondere omstandigheden	16	14,3 %	42 ects	7	13,0 %	40 ects
Totaal niet door vanwege definitief negatief BSA	7	6,3 %	18 ects	5	9,2 %	20 ects
– daarvan tijdens eerste semester zelf gestopt	4	3,6 %	5 ects	3	5,5 %	15 ects
– daarvan weggestuurd met negatief BSA	3	2,7 %	35 ects	2	3,7 %	29 ects
Totaal studenten door naar hoofdfase 2	105	93,8 %	54 ects	49	90,8 %	52 ects

INTERNATIONALISERING

In- en uitgaande studenten

PARTNERINSTELLINGEN	LAND	IN	UIT
UADE, Buenos Aires	Argentinië	4	4
Universidad del Salvador (USAL)	Argentinië	3	3
Curtin University	Australië	3	0
Edith Cowan University Western Australia (ECU)	Australië	0	0
QUT Queensland University of Technology	Australië	6	2
Royal Melbourne Institute of Technology	Australië	9	12
The University of Newcastle (UoN)	Australië	0	4
University of Southern Queensland	Australië	0	2
University of the Sunshine Coast te Queensland	Australië	0	0
Artesis Plantijn Hogeschool Antwerpen	België	7	3
Artevelde Hogeschool, Gent	België	6	1
Hogeschool Gent (HoGent)	België	4	2
Hogeschool PXL, Hasselt	België	1	0
Howest Hogeschool West Vlaanderen	België	1	1
Odisee Brussel	België	0	2
ICHEC Bruxelles	België	1	3
Karel de Grote Hogeschool Antwerpen (KdG)	België	2	4
LUCA	België	0	0
Thomas More Antwerpen	België	0	2
Universiteit van Gent	België	2	1
University College Leuven	België	3	2
Ibmec (Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais) Rio de Janeiro	Brazilië	1	7
Pontificia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio)	Brazilië	0	1
University of Campinas - Unicamp (via Science Without Borders)	Brazilië	0	0
Universidade de Sao Paulo	Brazilië	0	1
Universidade Federal do ABC	Brazilië	0	0
Universidade Federal de São Carlos	Brazilië	0	0
Angel Kanchev University	Bulgarije	0	2
Bishop's University	Canada	1	4
John Molson School of Business, Concordia University	Canada	5	10
Kwantlen Polytechnic University	Canada	0	4
McGill University	Canada	5	6
Memorial University of Newfoundland	Canada	2	2
Ryerson University, Toronto	Canada	6	4
Saint Mary's University	Canada	1	3
Université du Québec à Montréal	Canada	10	10
University of Alberta	Canada	2	0
University of Manitoba	Canada	6	6
University of Montréal	Canada	2	0
University of Ottawa	Canada	9	12
University of Toronto	Canada	0	1
Universidad de Santiago de Chile USACH	Chili	0	2

PARTNERINSTELLINGEN	LAND	IN	UIT
Universidad de Talca	Chili	0	2
Beijing Foreign Studies University	China	3	3
Dong Hua University	China	3	0
Hang Seng Management College	China	2	4
Jiangxi University of Finance and Economics (JUFE)	China	1	1
Ming Chuan University	China	2	0
Shanghai University of Finance & Economics (SUFU)	China	4	8
Southwest University of Finance & Economics (SWUFE)	China	4	5
The Hong Kong Polytechnic University	China	4	4
University of Macau/Umac	China	3	4
Universidad del Rosario	Colombia	4	4
Frederick University Cyprus	Cyprus	0	0
University of Nicosia	Cyprus	1	4
Business Acedemy Aarhus	Denemarken	2	2
Danish School of Media and Journalism (DMJX)	Denemarken	2	3
DTU (IHK) Copenhagen	Denemarken	1	1
KEA Copenhagen School of Design an Technology	Denemarken	7	4
Metropolitan University College (phmetropol)	Denemarken	9	5
Sjaelland University College Roskilde	Denemarken	7	3
University College TEKO Design + Business	Denemarken	2	2
University College Capital Copenhagen (UCC)	Denemarken	3	8
University of Northern Denmark (UCN)	Denemarken	4	1
University of Southern Denmark (SDU)	Denemarken	5	4
VIA Univeristy College	Denemarken	3	5
Alice Salomon Hochschule Berlin	Duitsland	0	4
Bad Honnef International University Applied Sciences (IUBH)- Aviation	Duitsland	0	1
Beuth Hochschule für Technik Berlin	Duitsland	0	1
Fachhochschule Bonn, Rhein, Sieg	Duitsland	0	0
Fachhochschule Dortmund	Duitsland	1	2
Fachhochschule Düsseldorf	Duitsland	1	2
Fachhochschule Frankfurt am Main	Duitsland	12	0
Fachhochschule Köln	Duitsland	0	1
Fachhochschule Potsdam	Duitsland	2	0
Georg Simon Ohm Hochschule, Technische Hochschule Nürnberg	Duitsland	3	4
HAWK Hildesheim/Holzminen/Goettingen	Duitsland	7	0
Hochschule Aschaffenburg	Duitsland	1	0
Hochschule Bremen	Duitsland	2	0
Hochschule Darmstadt	Duitsland	1	0
Hochschule der Medien Stuttgart	Duitsland	11	5
Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg	Duitsland	3	3
Hochschule für Medien Kommunikation und Wirtschaft (HMKW) Berlin	Duitsland	2	1
Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (HTW)	Duitsland	4	3

PARTNERINSTELLINGEN	LAND	IN	UIT
Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (HWR)	Duitsland	10	12
Hochschule Hof	Duitsland	0	0
Hochschule München	Duitsland	2	0
SRH Hochschule	Duitsland	0	0
University of Applied Sciences Fachhochschule Niederrhein	Duitsland	4	0
Estonian Aviation Academy (voorheen Tartu Aviation College)	Estland	6	4
Helsinki Metropolia University of Applied Sciences, Espoo Vantaa	Finland	7	2
JAMK, University of applied sciences	Finland	7	2
Jyväskylä University	Finland	0	1
Laurea University of Applied Sciences	Finland	6	1
Mikkeli University	Finland	2	0
TAMK University of Applied Sciences	Finland	2	1
University of Helsinki	Finland	4	2
EDHEC Lille/Nice	Frankrijk	10	10
Charles de Gaulle University – Lille III	Frankrijk	3	5
Ecole Supérieure de Commerce de Rennes	Frankrijk	0	0
Ecole Supérieure de Commerce La Rochelle	Frankrijk	5	0
EDC Paris Business School	Frankrijk	2	4
ENSAIT Ecole Nationale Supérieure des Arts et Industries Textiles	Frankrijk	1	0
EPF Graduate School of Engineering	Frankrijk	0	2
ESAAT Ecole Supérieure des Arts App et du Textile	Frankrijk	3	0
Groupe ESC Pau	Frankrijk	4	0
ESCE International Business School Paris	Frankrijk	4	4
ESIEA École supérieure d'informatique, électronique, automatique	Frankrijk	4	0
ESSEC Business School, Cergy Pontoise	Frankrijk	6	7
France Business School (ESEM) Tours/ Poitiers	Frankrijk	1	1
PSB Paris Business School (formerly known as Groupe ESG / PGSM)	Frankrijk	11	10
IDRAC Ecole Supérieure de Commerce, Lyon	Frankrijk	3	0
INSEEC Business School Paris	Frankrijk	0	0
Institut Catholique Toulouse	Frankrijk	0	2
KEDGE Marseille (was Euromed Management)	Frankrijk	6	6
Saint Maurdes Fosses - Service Technique L'Aviation Civile	Frankrijk	0	0
Université Paris Descartes (F PARIS005)	Frankrijk	2	0
Alexander Technological Educational Institute	Griekenland	2	0
Technological Educational Institution of Athens	Griekenland	2	0
Eötvös Loránd University Budapest (ELTE)	Hongarije	0	3
International Business School Budapest	Hongarije	3	6
University of Debrecen (UNIDEB)	Hongarije	0	1
Institute of Technology Carlow	Ierland	0	0
IT Sligo	Ierland	0	1
University of Iceland	IJsland	0	2
Pearl	India	2	0

PARTNERINSTELLINGEN	LAND	IN	UIT
Nift	India	0	0
Universitas Pelita Harapan	Indonesië	0	2
Shenkar College of Engineering and Design	Israël	0	1
La Sapienza Roma	Italië	1	1
Politecnico di Milano	Italië	2	0
Universita Carlo Cattaneo	Italië	4	4
Universita Cattolica del Sacro Cuore	Italië	7	7
Akita International University	Japan	4	6
Kansai Gaidai University	Japan	0	2
Kyushu University	Japan	2	3
Momoyama Gakuin University (St. Andrew's University)	Japan	1	4
Nihon	Japan	0	2
Osaka Electro-Communication University	Japan	0	2
Seinan Gakuin University	Japan	6	4
Toyo University Tokyo	Japan	2	5
Yamanashi Gakuin University	Japan	0	1
Arman Dream	Kazachstan	0	0
Handong University, Pohang	Korea	5	2
Hanyang University	Korea	11	12
Kookmin University, Seoul	Korea	8	4
SeoulTech	Korea	0	4
Yeungnam University	Korea	0	2
University of Zagreb	Kroatië	1	2
Kauno Kolegija University of Applied Sciences	Litouwen	0	0
Vilniaus Kolegija University of Applied Sciences	Litouwen	0	1
Universiti Sains Malaysia	Maleisië	0	6
Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)	Mexico	0	3
ITESM/TEC de Monterrey	Mexico	7	10
Universidad Anahuac Mayab	Mexico	0	2
Universidad Iberoamericana	Mexico	3	5
Auckland University of Technology	Nieuw-Zeeland	2	2
Hogskolen Bergen	Noorwegen	0	4
Oslo and Akershus University College of Applied Sciences	Noorwegen	4	7
Molde University	Noorwegen	0	4
Sør-Trøndelag University College	Noorwegen	2	1
BFI Wien	Oostenrijk	3	4
Fachhochschule Vorarlberg	Oostenrijk	4	1
Fachhochschule Wien	Oostenrijk	1	2
FH Joanneum	Oostenrijk	0	1
FHWien of WKW University of Applied Sciences	Oostenrijk	9	8
Graz - FH Joanneum - Aviation	Oostenrijk	2	0
University of Education Upper Austria	Oostenrijk	2	1

PARTNERINSTELLINGEN	LAND	IN	UIT
Universidad San Ignacio de Loyola (ISG)	Peru	2	6
Cracow University of Technology, Cracow	Polen	6	4
Jagiellonian University, Institute of Economics and Management	Polen	1	0
Kozminski University, Warsaw	Polen	1	1
University of Pedagogics, Cracow	Polen	1	1
University of Warmia and Mazury	Polen	0	0
Warsaw University of Life Sciences (SGGW)	Polen	2	1
ISCTE Instituto Universitário de Lisboa	Portugal	0	1
Universidade Católica Portuguesa; Porto	Portugal	3	0
Universitatea Babeş Bolyai, Cluj-Napoca	Roemenië	2	0
University of Bucharest	Roemenië	2	0
Plekhanov Russian Academy of Economics	Rusland	0	4
Nanyang Business School - Nanyang Technological University	Singapore	14	19
University of Ljubljana	Slovenië	1	0
University of Zilina -Slovakia	Slowakije	3	2
EAE Business School Barcelona	Spanje	2	2
Ramon Llull University (ESDI)	Spanje	2	1
ESIC Business & Marketing School, Madrid	Spanje	2	2
Mondragon University	Spanje	0	1
Universidad Carlos III de Madrid	Spanje	6	6
Universidad Complutense de Madrid	Spanje	10	7
Universidad d'Allicante, Alicante	Spanje	4	3
Universidad de Barcelona, Escola Universitària d'Estudis Empresarials	Spanje	5	6
Universidad de Cádiz	Spanje	1	0
Universidad Loyola Andalucía ETEA, Cordoba	Spanje	3	5
Universidad de Deusto San Sebastian	Spanje	8	7
Universidad de Sevilla (University of Sevilla)	Spanje	6	0
Universidad Europea Valencia	Spanje	2	5
Universidad Pablo de Olavide, Sevilla	Spanje	1	4
Universidad San Pablo-CEU	Spanje	7	10
Universitat Autònoma de Barcelona	Spanje	3	0
Universitat de València	Spanje	0	2
Universitat Politècnica de València	Spanje	5	4
University of Pamplona Navarra	Spanje	1	2
National Sun Yat-sen University College of Management	Taiwan	4	6
Chulalongkorn University, Faculty of Commerce and Accountancy	Thailand	3	2
Stamford International University	Thailand	7	8
Czech University of Life Sciences, Prague	Tsjechië	4	4
Charles University, Prague	Tsjechië	1	0
University of Hradec Králové	Tsjechië	3	0
University of West Bohemia	Tsjechië	0	0
VSB-Technical University of Ostrava	Tsjechië	2	0

PARTNERINSTELLINGEN	LAND	IN	UIT
Hacettepe University	Turkije	4	0
Istanbul Bilgi University	Turkije	8	5
Istanbul Ticaret Üniversitesi	Turkije	0	0
İstanbul – Tavik Bay	Turkije	0	0
Istanbul University Faculty of Business Administration	Turkije	2	0
Mimar Sinan University of Fine Arts	Turkije	4	3
OZYGİN University İstanbul	Turkije	1	1
Yeditepe University	Turkije	6	4
Birkbeck, University of London	Verenigd Koninkrijk	0	1
Coventry University	Verenigd Koninkrijk	1	8
Edinburgh Napier University	Verenigd Koninkrijk	13	20
Glasgow Caledonian University	Verenigd Koninkrijk	2	1
London Metropolitan University	Verenigd Koninkrijk	0	3
Manchester Metropolitan University	Verenigd Koninkrijk	3	6
Montfort University	Verenigd Koninkrijk	0	0
Nottingham Trent University	Verenigd Koninkrijk	2	3
Oxford Brooks University	Verenigd Koninkrijk	2	5
Sheffield Hallam University	Verenigd Koninkrijk	3	4
The Robert Gordon University Aberdeen	Verenigd Koninkrijk	2	0
University for the Creative Arts in Kent (UCA)	Verenigd Koninkrijk	1	6
University of Edinburgh	Verenigd Koninkrijk	1	1
University of Brighton	Verenigd Koninkrijk	13	18
University of Creative Arts, Rochester	Verenigd Koninkrijk	0	0
University of Derby	Verenigd Koninkrijk	0	5
University of Hertfordshire	Verenigd Koninkrijk	10	6
University of Plymouth	Verenigd Koninkrijk	2	1
University of Portsmouth	Verenigd Koninkrijk	1	4
University of Salford	Verenigd Koninkrijk	4	1
University of Southampton	Verenigd Koninkrijk	0	0
University of the Arts London (LCF)	Verenigd Koninkrijk	2	6
University of the West of England, Bristol	Verenigd Koninkrijk	10	10
University of the West of Scotland	Verenigd Koninkrijk	0	3
University of Westminster	Verenigd Koninkrijk	0	1
University of Wolverhampton	Verenigd Koninkrijk	0	8
Arizona State University in de Verenigde Staten	Verenigde Staten	0	0
Baruch College, City University of New York	Verenigde Staten	1	4
Birmingham Southern College	Verenigde Staten	0	0
California State University, Chico	Verenigde Staten	3	4
California State University, Fresno	Verenigde Staten	0	1
California State University, Long Beach	Verenigde Staten	13	4
California State University Monterey Bay	Verenigde Staten	0	0
California State University, San Marcos	Verenigde Staten	1	1

PARTNERINSTELLINGEN	LAND	IN	UIT
Champlain College	Verenigde Staten	0	1
Fort Lewis College	Verenigde Staten	1	0
LIM College, New York City	Verenigde Staten	1	3
Loyola University Maryland	Verenigde Staten	4	4
Lynchburg College	Verenigde Staten	0	4
Southeast Missouri State University	Verenigde Staten	2	3
State University of New York at Buffalo	Verenigde Staten	0	4
Temple University	Verenigde Staten	0	5
University of Central Oklahoma	Verenigde Staten	0	3
University of Miami	Verenigde Staten	4	0
RMIT University Vietnam	Vietnam	0	4
Stellenbosch University	Zuid- Afrika	0	0
University of the Free State	Zuid-Afrika	0	3
Halmstad University	Zweden	3	1
Hogskolan I Boras The Swedish School of Textiles	Zweden	2	3
Jonkoping University	Zweden	0	3
Karolinska Institutet	Zweden	1	3
Mittuniversitetet; Mid Sweden University Sundsvall	Zweden	6	4
Örebro University	Zweden	5	0
Stockholm University	Zweden	9	11
Umea University	Zweden	1	1
Berner Fachhochschule (BFH)	Zwitserland	2	1
Die Fachhochschule St. Gallen (PHSG)	Zwitserland	4	0
Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW	Zwitserland	1	0
HEAD Genève	Zwitserland	1	0
Hochschule Luzern (HSLU)	Zwitserland	3	0
PH Zurich (PHZH)	Zwitserland	3	0
Zurich University of Applied Sciences (ZHAW)	Zwitserland	10	8
Totaal		753	791

LECTOREN

LECTOR	FACULTEIT	LECTORAAT	STARTDATUM	VROUW
dr. C. Vervoorn	HvA-FBSV	Topsport en Onderwijs	04-02-10	
prof. dr. H.M. Toussaint	FBSV	Bewegingswetenschappen	01-01-03	
dr. ir. P.J.M. Weijs	FBSV	Gewichtsmanagement	01-01-09	
dr. M. Deutekom	FBSV	Kracht van Sport	01-01-15	1
prof. dr. G.J.P. Savelsbergh	FBSV	Perceptueel-Motorische Talentontwikkeling	01-09-15	
dr. R.R.D. Oudejans	FBSV	Leren en Presteren in Sport	01-09-15	
dr. M.J. Hofmijster	FBSV	Innovatie in Sportprestatie	01-09-15	
dr. M.G.M. Meerman	FBE	Gedifferentieerd HRM	01-04-04	1
dr. W. van Winden	FBE	Urban Economic Innovation	01-03-08	
dr. J.W.J. Weltevreden	FBE	Digital Commerce	01-04-10	
dr. F.J. de Graaf	FBE	Corporate Governance & Leadership	01-04-13	
dr. I.A.M. Wakkee	HvA-FBE	Ondernemerschap	15-06-16	1
dr. C.H.M. Latour	FG	Integratie van Psychiatrische en somatische zorg	06-10-15	1
prof. dr. R.H.H. Engelbert	FG	Fysiotherapie - Transitie van zorg bij complexe patiënten	01-01-08	
dr. B. Visser	FG	Oefentherapie - Dagelijks bewegen	14-06-11	
dr. M.J. van Hartingsveldt	FG	Ergotherapie - Participatie en Omgeving	01-02-15	1
prof. dr. B.M. Buurman	FG	Transmurale Ouderenzorg	01-06-15	1
dr. M. van der Schaaf	FG	Revalidatie in de Acute Zorg	01-06-15	1
dr. M.M. Stuver	FG	Functioneel herstel bij kanker	15-11-16	
dr. ir. M.H. Kwekkeboom	FMR	Community care	01-01-10	1
dr. L. Boendermaker	FMR	Kwaliteit en effectiviteit in de zorg voor de jeugd	01-02-10	1
dr. A.J.M. Straathof	FMR	Management van cultuurverandering	11-11-10	
dr. R. van Geuns	FMR	Armoede interventies	01-04-12	
dr. J. Metz	FMR	Youth spot	01-10-12	1
dr. E. Bos	FMR	Culturele en sociale dynamiek	01-12-13	1
dr. A.G. Mein	FMR	Legal Management	15-10-15	
dr. S.J.H. Majoor	FMR	Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken	01-09-15	
Dr. A.P.M. Veldboer	FMR	Stedelijk Sociaal Werken	15-03-17	
dr. G.W. Lovink	FDMCI	Netwerk cultures	01-01-04	
prof. dr. ir. B.J.A. Kröse	FDMCI	Digital life	01-02-04	
dr. H.M.M. van Vliet	FDMCI	Cross media	01-02-13	
prof. dr. A.M. Schouten	FDMCI	Play and civic media	01-03-13	
dr. S.M.C. Niederer	FDMCI	Visual Methodologies	04-07-17	1
dr. M. Snoek	FOO	Leren en innoveren	01-08-03	
prof. dr. R.J. Oostdam	FOO	Maatwerk in leren en instructie	01-11-08	
dr. A.H.J. Wilschut	FOO	Didactiek van de maatschappijvakken	01-01-12	
prof. dr. R. Fukkink	FOO	De pedagogische functie van onderwijs en opvoeding	01-08-13	
dr. M. Pijls	FOO	Didactiek van de bètavakken	01-03-16	1
dr. L. Efficers	HvA-FOO	Beroepsopleiding	01-09-15	1
dr. D.A. van Damme	FT	Logistiek	01-09-03	
Dr. I.F. Oskam	FT	Circulair ontwerpen en ondernemen	01-02-07	1
Dr. ir. J. Kluck	FT	Water in en om de stad	01-11-08	
Dr. ir. R.J. de Boer	FT	Aviation Engineering	01-09-09	
Dr. C.J. de Poot	FT	Forensisch onderzoek	01-02-10	1
Dr. ir. R. van den Hoed	FT	Energie en innovatie	19-01-11	
Dr. W. Ploos van Amstel	FT	City logistics	01-09-14	
Dr. F. Suurenbroek	FT	Bouwtransformatie	16-10-14	
G.G.M. Boosten MSc	FT	Aviation Management	01-08-16	
dr. N. Piersma	FT	Big Data in de Stad	01-09-17	1
				17 (35%)

LECTOR DIE GESTOPT IS

			START	EIND
dr. J. Stubbe	FBSV	Sportzorg	22-04-13	22-04-17

LECTOREN DIE IN 2017 HUN OPENBARE LES UITSPRAKEN

LECTOR	FACULTEIT	LECTORAAT	DATUM
dr. I.A.M. Wakkee	HvA-FBE	Ondernemerschap	05-09-17
G.G.M. Boosten MSc	FT	Aviation Management	03-10-17
dr. M.M. Stuiver	FG	Functioneel herstel bij kanker	14-11-17

SUBSIDIES TWEEDE GELDSTROOM

Faculteit	Subsidieverstrekker	Subsidieprogramma	Penvoerder	Betrokken onderzoekers
FT	NWO/SIA	Accelerator	HvA	Dick van Damme
FDMCI	NWO/SIA	KIEM-Vang	HvA	Laurens Aarnoudse, Martijn de Waal
FT	NWO/SIA	KIEM-Vang	HvA	Inge Oskam, Marta Male Alemany
FT	NWO/SIA	KIEM-Vang	HvA	Ed Melet, Jeroen Kluck
FT	NWO/SIA	KIEM-Vang	HvA	Inge Oskam
FT	NWO/SIA	KIEM-Vang	HvA	Marta Male Alemany/ Inge Oskam
FDMCI	NWO/SIA	KIEM-Creatieve Industrie	HvA	Margreet Riphagen, Harry van Vliet
FDMCI	NWO/SIA	KIEM-Creatieve Industrie	HvA	Harry van Vliet, Anne Moes
FDMCI	NWO/SIA	KIEM-Creatieve Industrie	HvA	Rebecca Breuer
FDMCI	NWO/SIA	KIEM-Creatieve Industrie	HvA	Harry van Vliet, Anne Moes, Wouter Groot
FBE	NWO/SIA	KIEM-Creatieve Industrie	HvA	Tibert Verhagen
FDMCI	NWO/SIA	KIEM-Creatieve Industrie	HvA	Geert Lovink, Miriam Rasch, Leonieke van Dipten
FT	NWO/SIA	KIEM-Logistiek	HvA	Walther Ploos van Amstel, Martijn Altenburg
FT	NWO/SIA	KIEM-Logistiek	HvA	Melika Levelt, Dick van Damme
FT	NWO/SIA	KIEM-Logistiek	HvA	Walther Ploos van Amstel, Kaspar Koolstra
FMR	NWO/SIA	KIEM-21st Century Skills	HvA	Claire Bernaards
FBE	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA	Maarten Noom/Frank Jan de Graaf
FT	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA	Inge Oskam
FBSV	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA	Peter Weijs
FBSV	NWO/SIA	RAAK MKB	HvA/Codarts	Janine Stubbe
FG	NWO/SIA	RAAK-pro	HvA	Wilma Scholte op Reimer
FG	NWO/SIA	RAAK-pro	HvA	Raoul Engelbert
FBSV	NWO/SIA	RAAK-pro	Codarts	Janine Stubbe
FBSV	NWO/SIA	RAAK-pro	HvA	Peter Weijs
FMR	NWO/SIA	RAAK-pro	HvA	Stan Majoor
FT	NWO/SIA	Regeling L.INT	HvA	Nanda Piersma
FT	NWO/SIA	Regeling platforms voor praktijkgericht onderzoek	HvA	Dick van Damme
FBE	NWO/SIA	Regeling platforms voor praktijkgericht onderzoek	HvA	Jesse Weltevreeden
FT	NWO/SIA	Pitstopvouchers	HvA	Robert van den Hoed
FT	NWO/SIA	Pitstopvouchers	HvA	Melika Levelt
FG/FBSV/FDMCI (Urban Vitality)	NWO/SIA	SPRONG: vitaliteit en gezondheid	HvA	Wilma Scholte op Reimer
FT	NWO/SIA	SURF	HvA	Robert van den Hoed/Jeroen Kraaijenbrink
FT	NWO/SIA	Take-off	HvA	Inge Oskam
FBE	NWO/SIA	Take-off	HvA	Martin Haring
FT	NWO/SIA	Take-off	HvA	Inge Oskam
FBSV	NWO/SIA	Top-up	HvA	Peter Weijs
FDMCI	NWO/SIA	Top-up	HvA	Ben Kröse
FT	NWO/SIA	Top-up	HvA	Robert van den Hoed
FT	NWO/SIA	Top-up	HvA	Jeroen Kluck
FT	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Jurjen Helmus
FT	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Kasper Lange
FBSV	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Robert Memelink
FG	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Rieke Hengelaar
FG	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Patricia Jepma
FBE	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Sjouke Goldman
FBE	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Daphne Hagen
FG	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Margriet van Iersel
FG	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Paul Keessen
FOO	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Emran Riffi
FDMCI	NWO	Smart Culture	UvA/Eye	Harry van Vliet
FG	NWO/NRO	Comenius teaching fellow	HvA	Soemiro Poerbodipoero
FOO	NWO/NRO	Overzichtsstudies 2017	HvA	Marco Snoek
FOO	NWO/NRO	Overzichtsstudies 2017	HvA	Arie Wilschut
FOO	NWO/NRO	WOA (Werkplaats Onderzoek Amsterdam)	ASKO (Amsterdamse Stichting voor Katholiek, Protestants-Christelijk en Interconfessioneel Onderwijs)	Anneke van der Linde
FOO	NWO/NRO	-	RUG	Alessandra Corda
FOO	NWO/NRO	-	Expertisecentrum Beroepsonderwijs (ECBO)	Marco Snoek en Jannet Doppenberg
FOO	NWO/NRO	-	UvA	Ruben Fukkink
FMR	ZonMW	Gewoon bijzonder	HvA	Roeland van Geuns
FMR	ZonMW		HvA	Roeland van Geuns
FMR	ZonMW	Kindermishandeling	HvA	Leonieke Boendermaker
FDMCI	ZonMW		HvA	Ben Kröse, Ahmed Nait Aicha, Joey de Bie
FMR	NWA	Startimpuls	VU	Rick kwekkeboom
FMR	NWA	Startimpuls	HvA	Leonieke Boendermaker
FMR	EFRO en ESF	-	Gemeente Amsterdam	Alex Straathof en Stan Majoor
FDMCI	EFRO	Kansen voor West	Amsterdam Arena	Harry van Vliet, Wouter Groot
FDMCI	EFRO	Kansen voor West	Gezondheidsfabriek	Ben Kröse
FOO	Expertisecentrum W&T	-	HvA	Monique Pijls
FOO	Expertisecentrum W&T	-	HvA	Monique Pijls
FOO	Regionaal Netwerk mbo-hbo Noord-Holland Flevoland	-	HvA	Louise Elffers, Mieke van Diepen en Miranda Vervoort
FOO	VOION, Arbeidsmarkt en Opleidingsfonds Voortgezet Onderwijs	-	UvA	Marco Snoek
FBSV	EU	Erasmus plus - sport	HvA	Donna de Haan
FDMCI	European Commission	Creative Europe	HvA	Geert Lovink, Inte Gloerich
FDMCI	Gemeente Amsterdam/IXA	APCA	HvA	Ben Kröse, Michel Oey
FT	AMS	Innovatieregeling	HvA	Melika Levelt, Dick van Damme
FT	RVO	TKI Energie	ECN	Renee Heller
FT	RVO	TKI Energie	HvA	Robert van den Hoed
FT	RVO	TKI Deltatechnologie	HvA	Jeroen Kluck
FT	Min Infrastructuur en Milieu	KDC Centre of Excellence	HvA	Fréchez Pietersz
FMR	Min Sociale zaken en werkgelegenheid	Regeling armoede- en schuldenproblematiek	HvA	Roeland van Geuns
FT	WereldBank	MDTF-SL	HvA	Dick van Damme/Abdel Al Mahkloufi
FT	Min Justitie en Veiligheid	innovatiesubsidie	HvA	Christianne de Poot
FG	AMC	Innovatie impuls	HvA	Marieke van der Schaaf
FG	Pontes Medical / Motek Force Link	Pontes Impact	HvA	Marieke van der Schaaf
FT	NWO/SIA	Accelerator	HvA	Walther Ploos van Amstel
FT	NRO	INTERREG-NWE	HvA	Frank Suurenbroek

Projecttitel	Subsidiebedrag
SCASS Innovatie Agenda Luchtvracht	€ 319.474
Biogasboot	€ 20.000
Circular Design Arena stoelen	€ 20.000
4D Amsterdam Structures	€ 19.940
Laagdrempelig meetsysteem voor compostering: ontwerp, prototype en test	€ 19.995
KIEM 4D	€ 20.000
Nieuwe verleidelijke manieren om boeken te tonen in de boekhandel	€ 19.548
Van passant naar klant: de rol van digitale schermen in de etalage	€ 17.577
Smart Garments	€ 16.067
Experience paskamers om fysieke winkelbeleving te optimaliseren	€ 15.461
Meer klanten naar de fysieke winkel: de waarde van locatiespecifieke berichten	€ 20.000
Art Criticism in the digital age	€ 16.660
Service logistiek in de stad	€ 19.474
Voedsel op de kaart	€ 19.469
Stedelijke inpassing cargobikes en lichte elektrische voertuigen	€ 19.969
Nieuwe vaardigheden voor de jeugdverpleegkundige	€ 20.000
MKB-ADVIES OVER GESTAPELD FINANCIEREN	€ 300.000
recurf-up! reusing circular urban fibres for urban sheet products	€ 246.000
proMIO	€ 297.776
Van toetsenbord naar patient	€ 297.300
Van buitensluiten naar centraal stellen	€ 496.008
Follow Me – een interprofessioneel follow-up en op maat gesneden interventieprogramma voor kinderen met een (erfelijke) bindweefsel aandoening	€ 514.476
Big Data en Sportblessurepreventie: een prachtig een-tweetje	€ 700.000
Zorgpad intensieve diëtetiek van ondervoede oudere ziekenhuispatiënten voor optimale eiwit inname en fysiek functioneren: een <i>transmurale aanpak (PRO-INTENS)</i>	€ 699.160
Toekomstbestendig evenwicht? Balanceren tussen divergerende belangen	€ 699.542
Urban analytics	€ 93.750
Platform logistieke toepassingen in maatschappelijke opgaven'	€ 100.000
Platform Retail Innovation	€ 100.000
U-smile	€ 2.500
R-Link	€ 2.500
Urban Vitality-Mensen in beweging	€ 1.998.161
SURF pop-up Business Canvas	€ 42.000
Supreme Dutch, nooit meer lek	€ 40.000
ERA Levinvents	€ 39.400
MushBIN - Changing the way we think about garbage	€ 40.000
project diëtetiek, effectief en toekomstbestendig	€ 9.850
Hipper to Implementation (H2I)	€ 9.991
Greening the cloud	€ 9.960
De klimaatbestendige stad	€ 9.992
Charging Infrastructure Efficiency Forecast (CHIEF)	€ 174.250
Modelling self-organizing symbiotic urban agricultural networks for decision making and social learning	€ 174.250
Muscle preservation during weight loss in obese older adults with type 2 diabetes	
Diversiteit-responsieve zorg in het zorgnetwerk rondom de cliënt met niet-aangeboren hersenletsel	€ 174.250
The older cardiac patient: need for integrating cardiac and geriatric care	€ 174.250
What makes SMEs successful in cross-border e-commerce? A multi-national study.	€ 174.250
The impact of collective digital marketing activities on the attractiveness of town centres	
Curriculum-redesign in complex community care: increasing competence and improving work field perception	€ 136.000
Bewegingsangst bij hartpatiënten	€ 136.000
Groeien door sport: De rol van het pedagogisch klimaat op de sportvereniging bij de bevordering van sociale inclusie van jeugdigen	€ 174.250
SEMIA	€ 72.958
Diversiteit en sociale inclusie in een buddy-project met jonge asielzoekers	
Het versterken van leiderschap van leraren in scholen: concepten, effecten en condities	
Geïntegreerd onderwijs in leergebieden in het VO	
Werkplaats Onderzoek Amsterdam	€ 30.240
Peiling onderwijs Engels Basisonderwijs	€ 19.008
Onderzoeksver(richtingen) in de praktijk van de MBO-docent	
Gelijke kansen voor een diverse jeugd	€ 169.626
Effectmeting budgettrainingen MEE	€ 50.000
Praktijkkennis in beeld gebracht	€ 75.000
Onveiligheid opheffen	€ 50.000
Eyebeacons: Wayfinding in public spaces	€ 137.717
Expertiselab jonge mantelzorgers	€ 10.000
Jongeren in een veerkrachtige samenleving	€ 75.000
House of Skills	€ 500.000
Spectacular Arena Experiences	€ 114.528
eHealth Gebruikers Gilde	€ 5.772
Ontwikkeltraject het Jonge Kind	€ 9.106
W&T café	€ 5.000
Keuzedelen Voorbereiding HBO	€ 17.095
Loopbaanperspectieven voor leraren in het voorgezet onderwijs	
Gender Equality Toolkit for Generation Z	€ 400.000
State Machines - Art, Work, and Identity in an Age of Planetary-Scale Computation	
Platform voor ondersteuning thuisvalidatie	
AMS Evidence Based Food System Design	€ 62.000
Dutch Solar Design	€ 55.000
TKI Laadstrategieën / Smart charging	€ 92.000
Duurzaam GWW/Klimaatbestendige Stad	€ 50.000
KDC Mainport Schiphol	€ 144.000
Een online tool ter ondersteuning van mensen risicovolle en problematische schulden	
Toward a Sustainable Agro Logistics in Developing Countries: The Case of Cocoa's Supply Chain and Networks in San Pedro, Cote d'Ivoire	
DNA-succesmeter	€ 34.000
Steps to Recovery	€ 75.000
Steps to Recovery	€ 143.000
ITSLOG	€ 249.000
HEAT NET	€ 144.000

SAMENWERKINGSPARTNERS PER SPEERPUNT

Creative Industries

Gemeente Amsterdam
KLM
DigitasLbi
ROC van Amsterdam
ASR
Stimuleringsfonds Creatieve Industrie
UvA & CIRCA
Federatie Dutch Creative Industries
Info.nlCisco
StartupAmsterdam
AVROTROS
CLICKNL
Backspace
ASR
Amsterdam Light Festival
Persgroep
KPN
Amsterdam Economic Board
Amsterdam Marketing
Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten
De Waag
Hogeschool Inholland
Amsterdam Rainproof
Bell Labs
ADFO Groep / Diamantbeurs
Gemeente Amsterdam
NS
Artis
Hotel Casa
Koninklijk Theater Carré
Mediamonks
The Student Hotel
Reclassering
ZOKU
Amsterdam Smart City
Stichting Knowledge Mile Bedrijveninvesteringzone (BIZ)
(vertegenwoordigt de 157 aangesloten organisaties in het Knowledge Mile-gebied)
Go Data Driven / Xebia

Ondernemerschap

KPN
BPD (bouwfonds)
startup in residence
TNO
fietscoalitie
lectorenplatform SIA Smart Cities
Platform 31
gemeente Amsterdam (sociaal ondernemerschap)
gemeente Amsterdam (WPI)
Social enterprise NL

Impact Hub
Enactus NL
PwC
refugee company
Munch
Siseria
Patisserie van Wely
Van Dyck Experience store
Boekhandel van Rossum
MarQt (allen winkels uit de Beethovenstraat te Amsterdam)
Bakkerij Mensink
Sterk
PRBB/Church of Labels
MarQt (allen winkels uit het Hallenkwartier te Amsterdam)
IceMobile
Dobit
Exclusive networks
LanTech
AR4real
WifiProfs
Jeans Centre
M Wise
Stad&Co
Winkeliersvereniging Beethovenstraat
Bedrijveninvesteringzone de Clerqstraat
Brancheorganisatie INretail
Vrije Universiteit Brussel
Hogeschool Rotterdam

Urban Education

schoolbesturen
organisaties voor kinderopvang of jeugdzorg
gemeente
het ministerie van OCW
Po-raad
Vo-raad
Veiligheid.nl
Kennisland
Nederlands Instituut Voor Onderwijs en Opvoedingszaken (NIVOZ)
Hogeronderwijsinstellingen in België, Denemarken, Duitsland, Estland
Ljubljana en Zwitserland
Working Group Schools van de Europese Commissie

Urban Management

Science Park Amsterdam
Start up in residence en startup Amsterdam
Philips
Cisco
tomtom
Gemeente Amsterdam – RvE WPI
Gemeente Amsterdam – Bureau Onderzoek, Informatie en Statistiek (OIS),
Gemeente Amsterdam – Cluster Economie,

Gemeente Amsterdam - Stad in Balans, Economie
Gemeente Amsterdam Biz/Freezone, Economie
Gemeente Amsterdam - (Projectleider Stad in Balans, Ruimte en Duurzaamheid)
Gemeente Amsterdam Rve Wonen
Gemeente Amsterdam Rve Grond en Ontwikkeling
Gemeente Amsterdam PMB (projectmanagementbureau)
Gemeente Amsterdam Stadsdeel Noord
Gemeente Amsterdam Stadsdeel Zuidoost
Gemeente Amsterdam Stadsdeel Nieuw West
Gemeente Amsterdam Stadsdeel Oost
Gemeente Amsterdam Stadsdeel Centrum
Gemeente Amsterdam OIS (Onderzoek Informatie Statistiek)
Amsterdamse school
Gemeente Amsterdam RvE WPI
Gemeente Amsterdam RvE OJZ
Gemeente Amsterdam economische zaken
!Woon
de Volksbond
Onderboven
Jongesla
Cordaan
HvO Querido
Inholland
Ibubos
NJI
Calvijn College
Positive society
Inholland
UvA Center for Public Mediation studies
lectoraten verbonden aan landelijk Platform Stad en wijk
House os Skills

Urban Technology

Amsterdam Smart City
Amsterdam Economic Board
Gemeente Amsterdam - RvE Ruimte en Duurzaamheid
Gemeente Amsterdam – CTO
Gemeente Amsterdam - Verkeer en Vervoer
Amsterdam ArenA
Alliander
Waternet
Haven Amsterdam
Dinalog
Connekt
Schiphol – cargonaut
Amsterdam Logistics Board

Urban Vitality

GGD Amsterdam
Cordaan
Clientenbelang Amsterdam
Vialente/Diëtheek

GezondheidFabriek
NTVD
AMC
Vumc
Kenniscentrum Sport
KNGF
VvOCM
1e lijn Amsterdam
Amsterdamse Gezondheidscentra
De Zorgcirkel
LoRNA
Dietistengroep Amsterdam

Samenwerking in netwerken:

Sarphati Amsterdam
Ben Sajet Centrum
Amsterdam Institute of Sport Science
Amsterdamse Aanpak Gezond Gewicht
Amsterdam Economic Board
RIVM
Alles is Gezondheid
Veiligheid NL
TOAD
SIGRA
Stuurgroep Ondervoeding
Cloud9Software
CBS

BIJLAGE 2 ORGANISATIE



Het onderstaande sociaal jaarverslag 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 2017, tenzij anders vermeld.

KERNGEGEVENS

Aantal medewerkers

	2013		2014		2015		2016		2017	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Mannen	1612	45%	1635	44%	1722	44%	1718	44%	1689	44%
Vrouwen	1981	55%	2072	56%	2182	56%	2208	56%	2176	56%
Totaal	3593	100%	3707	100%	3904	100%	3926	100%	3865	100%

Aantal medewerkers en fte per organisatieonderdeel

ONDERDEEL	MEDEWERKERS		FTE
Faculteit Bewegen, Sport en Voeding	180		136,1
Faculteit Business en Economie	724		564,7
Faculteit Gezondheid	253		192,6
Faculteit Maatschappij en Recht	594		455,0
Faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie	603		468,9
Faculteit Onderwijs en Opvoeding	392		295,0
Faculteit Techniek	494		385,9
Ondersteunende diensten	465		409,4
Bestuursstaf	146		115,9
Transferpunt	14		10,0
Totaal	3.865		3.042,3

Verdeling fte's naar OP en OBP

	2013		2014		2015		2016		2017	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
OP fte	1706,7	59,7%	1786,3	60,4%	1942,6	63,9%	1939,1	63,7%	1917,9	63,0%
OBP fte	1152,8	40,3%	1171,9	39,6%	1170,7	38,5%	1165,2	38,3%	1124,4	37,0%
Verbijzondering OBP	252,4	8,8%	274,8	9,3%	258,4	8,3%	260,3	8,4%	265,9	8,7%
overig OBP	900,3	31,5%	897,1	30,3%	912,3	29,3%	904,9	29,1%	858,5	28,2%
Totaal fte	2859,4	100,0%	2958,1	100,0%	3113,3	102,3%	3104,3	102,0%	3042,3	100,0%

Verdeling fte's naar functiecategorie

	2013		2014		2015		2016		2017	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Management	143,0	5%	143,7	5%	139,4	4%	155,6	5%	141,2	5%
Lector 1,2	25,3	1%	29,2	1%	34,1	1%	33,1	1%	35,2	1%
Hogeschool hoofddocent	21,5	1%	25,2	1%	37,1	1%	42,1	1%	45,5	1%
Docent/Onderzoeker 1,2,3	1617,7	57%	1687,1	57%	1746,8	56%	1733,4	56%	1722,2	57%
Instructeur praktijkonderwijs 1,2,3	42,2	1%	44,8	2%	45,4	1%	41,7	1%	36,2	1%
Onderzoeker 1,2,3,4					24,1	1%	21,2	1%	16,9	1%
Onderwijs- en Onderzoeks-medewerker 1,2,3,4,5					55,0	2%	67,6	2%	61,9	2%
ondersteunend personeel*	1009,8	35%	1028,1	35%	1031,3	33%	1009,6	33%	983,2	32%
totaal	2859,4	100%	2958,1	100%	3113,3	100%	3104,3	100%	3042,3	100%

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

Verdeling man/vrouw

	2013		2014		2015		2016		2017	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Mannen	1325,2	46%	1345,9	45%	1415,2	45%	1414,6	46%	1387,6	46%
Vrouwen	1534,2	54%	1612,2	55%	1698,1	55%	1689,7	54%	1654,7	54%
Totaal	2859,4	100%	2958,1	100%	3113,3	100%	3104,3	100%	3042,3	100%

Fte's naar leeftijdsopbouw

LEEFTIJD	OP			OBP			TOTAAL	
	MAN	VROUW	TOTAAL	MAN	VROUW	TOTAAL	FTE	%
15-24	4,0	3,9	7,9	3,4	6,4	9,8	17,6	0,6%
25-29	33,0	61,7	94,7	33,8	39,3	73,1	167,8	5,5%
30-34	84,0	142,3	226,3	51,7	89,1	140,9	367,1	12,1%
35-39	129,3	153,6	283,0	63,5	94,6	158,1	441,1	14,5%
40-44	103,8	147,2	250,9	67,1	91,6	158,8	409,7	13,5%
45-49	125,1	125,3	250,3	58,8	116,7	175,5	425,8	14,0%
50-54	124,3	131,3	255,6	57,7	85,6	143,3	398,8	13,1%
55-59	161,8	125,9	287,7	60,2	90,4	150,6	438,3	14,4%
60-65	165,4	84,9	250,3	51,3	61,5	112,8	363,1	11,9%
>65	7,7	3,5	11,2	1,6		1,6	12,8	0,4%
Totaal fte	938,4	979,5	1917,9	449,2	675,2	1124,4	3042,3	100,0%
Totaal %	30,8%	32,2%	63,0%	14,8%	22,2%	37,0%		

Vaste en tijdelijke dienstverbanden

	2013		2014		2015		2016		2017	
	FTE	%	FTE	%	FTE	%	FTE	%	FTE	%
Vast	2280,3	80%	2393,4	81%	2638,9	85%	2719,6	88%	2739,1	90%
D2	2258,6	79%	2378,2	80%	2596,4	83%	2683,6	86%	2717,4	89,3%
D3	21,7	1%	15,2	1%	42,5	1%	36,0	1%	21,7	0,7%
Tijdelijk (D4)	579,1	20%	564,7	19%	474,5	15%	384,7	12%	303,1	10%
Totaal	2859,4	100%	2958,1	100%	3113,3	100%	3104,3	100%	3042,3	100%

Externe inhuur

	2015		2016		2017	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Detacheringen vanuit de UvA	21,4	9,0%	19,2	9,8%	5,4	3,8%
Inhuur HvA-Jobservice	75,8	32,0%	59,8	30,4%	42,3	29,6%
Inhuur uitzendbureau / detacheringbureau	54,4	23,0%	53,5	27,2%	51,2	35,9%
Detacheringen	14,3	6,0%	13,0	6,6%	10,7	7,5%
ZZP-er	70,8	29,9%	51,3	26,1%	33,2	23,2%
Totaal	236,7	100%	196,8	100%	142,8	100%

INTERNE MOBILITEIT

Doorstroom medewerkers

	2013		2014		2015		2016		2017	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Doorstroom	188	6,7%	175	6,0%	365	11,4%	195	5,8%	211	6,2%

Aantal medewerkers met een D2- of D3-contract dat van functie is gewijzigd.

Functiewijziging

FUNCTIE	D2
Hogeschoolhoofddocent	3
Docent 1	54
Docent 2	35
Docent 3	1
Totaal	93

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

Verdeling fte's onderwijzend personeel

SCHAAL	FUNCTIENAAM	FUNCTIEMIX		SALARISMIX	
		FTE	%	FTE	%
Schaal 6	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 5	0,8	0,0%	0,8	0,0%
Schaal 7	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 4	2,2	0,1%	2,2	0,1%
Schaal 8	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 3, instructeur praktijkonderwijs 3	25,5	1,3%	25,5	1,3%
Schaal 9	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 2, instructeur praktijkonderwijs 2	41,8	2,2%	41,8	2,2%
Schaal 10	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 1, instructeur praktijkonderwijs 1, docent 3, onderzoeker 4	178,5	9,3%	171,5	8,9%
Schaal 11	docent 2, onderzoeker 3	933,4	48,7%	866,8	45,2%
Schaal 12	docent 1, onderzoeker 2	652,8	34,0%	724,5	37,8%
Schaal 13	hogeschool hoofddocent 2, onderzoeker 1	46,7	2,4%	48,6	2,5%
Schaal 14	hogeschool hoofddocent 1	1,0	0,1%	1,0	0,1%
Schaal 15	lector kenniskring 2	20,8	1,1%	19,4	1,0%
Schaal 16	lector kenniskring 1	14,4	0,8%	15,8	0,8%
Totaal		1917,8	100,0%	1917,8	100,0%

Instroom per leeftijdsgroep

LEEFTIJD	OP			OBP			TOTAAL	
	MAN	VROUW	TOTAAL	MAN	VROUW	TOTAAL	AANTAL	%
15-24	8	6	14	14	14	28	42	11,5%
25-29	18	25	43	14	16	30	73	20,0%
30-34	17	19	36	5	16	21	57	15,6%
35-39	11	15	26	4	12	16	42	11,5%
40-44	16	10	26	2	5	7	33	9,0%
45-49	18	17	35	3	15	18	53	14,5%
50-54	7	10	17	2	3	5	22	6,0%
55-59	6	9	15	3	3	6	21	5,8%
60-65	6	1	7	1		1	8	2,2%
>65	10	4	14				14	3,8%
Totaal	117	116	233	48	84	132	365	
Totaal %	32,1%	31,8%	63,8%	13,2%	23,0%	36,2%		100,0%

Uitstroom

LEEFTIJD	OP			OBP			TOTAAL	
	MAN	VROUW	TOTAAL	MAN	VROUW	TOTAAL	AANTAL	%
15-24	9	5	14	13	4	17	31	7,1%
25-29	15	16	31	9	14	23	54	12,4%
30-34	15	20	35	6	20	26	61	14,0%
35-39	16	21	37	3	19	22	59	13,5%
40-44	9	14	23	5	9	14	37	8,5%
45-49	11	18	29	7	12	19	48	11,0%
50-54	9	11	20	2	9	11	31	7,1%
55-59	3	5	8	4	7	11	19	4,3%
60-65	22	9	31	7	10	17	48	11,0%
>65	30	12	42	3	4	7	49	11,2%
Totaal	139	131	270	59	108	167	437	
Totaal %	31,8%	30,0%	61,8%	13,5%	24,7%	38,2%		100,0%

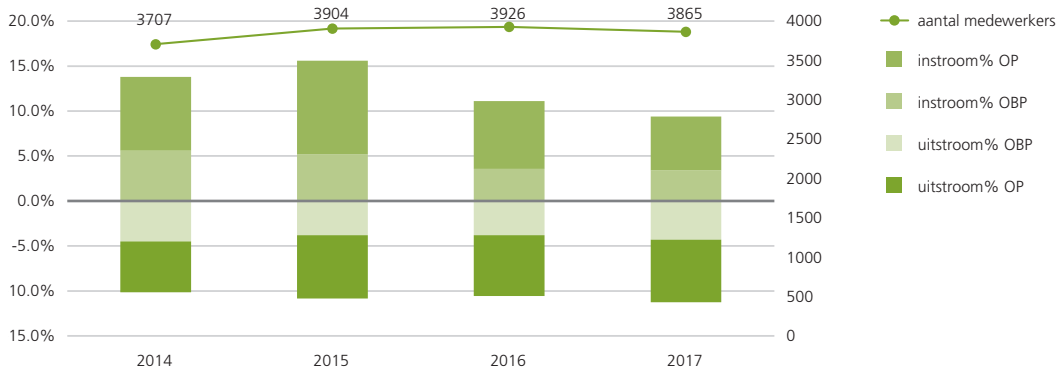
Redenen beëindiging arbeidsovereenkomst in aantallen

	2013	2014	2015	2016	2017
Beëindiging tijdelijk dienstverband	224	172	180	194	168
Beëindiging op eigen verzoek	80	106	118	137	172
Ontslag in proeftijd		4	4	1	2
WIA	4	3	4	2	3
Overlijden	0	4	3	2	2
Beëindiging anders dan op eigen verzoek*	12	27	31	30	47
Vaststellingsovereenkomst		26	30	26	45
Overige redenen	4	1	1	4	2
FPU / Pensioen	49	52	73	48	43
Keuzepensioen / FPU	35	36	14	6	8
Pensioen	14	16	59	42	35
Totaal	369	368	413	414	437

Personeelsverloop

	2013	2014	2015	2016	2017
Gemiddeld aantal medewerkers	3.566	3.623	3.806	3.915	3.885
Aantal uitgestroomde medewerkers	369	368	413	414	437
Verloopercentage	10,4%	10,3%	10,2%	10,6%	11,2%

Ontwikkeling aantal medewerkers in relatie tot in- en uitstroompercentage



ARBEIDSVOORWAARDEN

Verdeling fte's naar salarisschaal

SCHAAL	OP			OBP			TOTAAL	
	MAN	VROUW	TOTAAL	MAN	VROUW	TOTAAL	AANTAL	%
02							0,0	0,0%
03				0,8	0,6	1,4	1,4	0,0%
04				1,0	2,6	3,6	3,6	0,1%
05				19,0	2,7	21,7	21,7	0,7%
06	0,6	0,2	0,8	35,1	40,4	75,5	76,3	2,5%
07	1,6	0,6	2,2	25,7	106,2	131,9	134,1	4,4%
08	8,7	16,8	25,5	57,1	131,5	188,7	214,1	7,0%
09	17,4	24,4	41,8	49,5	75,2	124,7	166,5	5,5%
10	67,6	103,9	171,5	62,9	106,6	169,6	341,1	11,2%
11	404,3	462,5	866,8	60,0	86,5	146,5	1013,3	33,3%
12	386,9	337,6	724,5	68,9	65,0	133,9	858,4	28,2%
13	27,7	20,9	48,6	34,8	34,6	69,4	118,0	3,9%
14	1,0		1,0	20,5	13,3	33,8	34,8	1,1%
15	9,6	9,8	19,4	7,0	2,9	9,9	29,3	1,0%
16	13,0	2,8	15,8	6,0	4,0	10,0	25,8	0,8%
17					2,0	2,0	2,0	0,1%
18				1,0	1,0	2,0	2,0	0,1%
	938,4	979,5	1917,9	449,2	675,2	1124,4	3042,3	
Totaal	31%	32%	63%	15%	22%	37%	100%	100,0%

Aantal medewerkers met salarisverhoging in augustus

Percentages ten opzichte van het aantal medewerkers op 1 augustus 2017

	2013		2014		2015		2016		2017	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Met salarisverhoging	1414	39,9%	1356	37,6%	1381	36,5%	1615	41,4%	1505	39,2%
Zonder salarisverhoging	35	1,0%	281	7,8%	324	8,6%	152	3,9%	126	3,3%
Eindschaal	2012	56,8%	1860	51,5%	1963	51,8%	2069	53,1%	2163	56,3%
Nieuw in dienst per 1 augustus	80	2,3%	114	3,2%	118	3,1%	63	1,6%	47	1,2%
Totaal	3541	100%	3611	100%	3786	100%	3899	100%	3841	100%

Aantal medewerkers op laatste trede van hun salarisschaal

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

	2013		2014		2015		2016		2017	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Eindschaal	1998	55,6%	2153	58,1%	2200	56,4%	2322	59,5%	2385	61,1%
Overige	1595	44,4%	1554	41,9%	1704	43,6%	1604	41,1%	1480	37,9%
Totaal	3593	100,0%	3707	100,0%	3904	100,0%	3926	100,6%	3865	99,0%

Salariëring na invoering van functieordening

SCHAAL	2013		2014		2015		2016		2017	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Met salarisgarantie	269	7,5%	249	6,7%	239	6,1%	190	4,8%	152	3,9%
Salaris conform functie	3.324	92,5%	3.458	93,3%	3.665	93,9%	3.736	95,2%	3.713	96,1%
Totaal	3593	100%	3707	100%	3904	100%	3926	100%	3865	100%

Medewerkers met een arbeidsmarkttoelage

	2013		2014		2015		2016		2017	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
	127	4,0%	100	2,8%	69	1,6%	52	1,3%	34	0,9%

Besteding decentrale arbeidsvoorwaarden

REGELING	2015	2016	2017
Betaald ouderschapsverlof	€ 782.391	€ 816.631	€ 951.897
Regeling woonwerkverkeer	€ 3.473.641	€ 3.141.372	€ 3.238.842
Werkgeversbijdrage kinderopvang	€ 855.111	€ 915.845	€ 901.506
Totaal	€ 5.111.144	€ 4.873.848	€ 5.092.246
Getotaliseerd jaarinkomen	€ 171.022.234	€ 183.168.964	€ 180.301.236
% DAM gelden	3,0%	2,7%	2,8%

DOELGROEPENBELEID

Ouderschapsverlof

	2013		2014		2015		2016		2017	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Aantal medewerkers	203	5,1%	199	5,0%	203	4,8%	264	6,7%	300	7,8%

Seniorenregeling

	2013		2014		2015		2016		2017	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Aantal medewerkers	282	7,1%	271	6,8%	243	5,7%	214	5,5%	202	5,2%

Managementfuncties

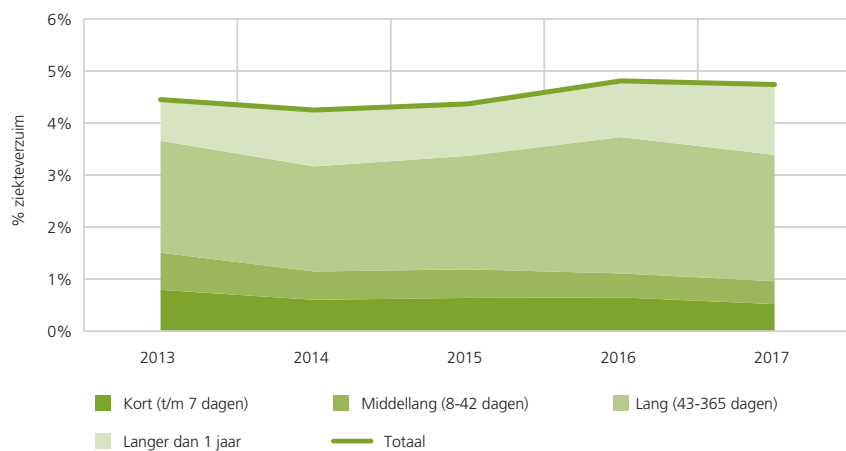
SCHAAL	FUNCTIE	2016			2017		
		MAN	VROUW	TOTAAL	MAN	VROUW	TOTAAL
10	afdelingshoofd 4	3	6	9	3	6	9
11	afdelingshoofd 3	1	7	8	1	6	7
	projectmanager 4	11	17	28	8	14	22
12	afdelingshoofd 2	6	10	16	5	10	15
	opleidingsmanager 3	1	1	2	1	2	3
	projectmanager 3	15	12	27	13	11	24
13	afdelingshoofd 1	1	6	7	2	8	10
	directeur bedrijfsvoering 2		1	1		1	1
	opleidingsmanager 2	13	9	22	13	7	20
	projectmanager 2	17	12	29	11	8	19
14	beleidsdirecteur 3			0			0
	directeur dienst 2	2		2	2		2
	directeur bedrijfsvoering 3	1		1			0
	opleidingsmanager 1	17	9	26	16	9	25
	projectmanager 1	1	6	7	2	4	6
15	beleidsdirecteur 2		1	1			0
	directeur bedrijfsvoering 2	4	2	6	4	2	6
	directeur dienst 1	3	1	4	2	1	3
16	beleidsdirecteur 1	3	1	4	2	2	4
	decaan	4	2	6	4	2	6
17	beleidsdirecteur 1		2	2		2	2
18	college van bestuur	2		2	1	1	2
	Totaal	105	105	210	90	96	186
	Percentage	50,0%	50,0%	100%	48,4%	51,6%	100%

Hogere onderwijzend- en onderzoekend personeelfuncties

SCHAAL	FUNCTIE	2016			2017		
		MAN	VROUW	TOTAAL	MAN	VROUW	TOTAAL
13	hogeschool hoofddocent 2	22	25	47	25	24	49
14	hogeschool hoofddocent 1	0	0	0	1	0	1
15	lector 2	12	12	24	14	12	26
16	lector 1	14	2	16	13	3	16
	Totaal	48	39	87	53	39	92
	Percentage	55,2%	44,8%	100%	57,6%	42,4%	100%

Ziekteverzuim

Percentages berekend op basis van totaal aantal beschikbare dagen.



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.

Faculteiten

De samenstelling van de decanen op 31 december 2017

drs. W.W. (Willem) Baumfalk	Faculteit Business en Economie
drs. G.R.M. (Gerard) van Haarlem	Faculteit Techniek
drs. J. (Johan) Jelsma en dr. G.M.J. (Frits) Rovers a.i.	Faculteit Onderwijs en Opvoeding
dr. G.R. (Gelijin) Meijer	Faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie
prof. dr. W.J.M. (Wilma) Scholte op Reimer	Faculteit Bewegen, Sport en Voeding
prof. dr. W.J.M. (Wilma) Scholte op Reimer	Faculteit Gezondheid
prof. dr. J.N. (Jean) Tillie	Faculteit Maatschappij en Recht

Stafafdelingen en diensten

De samenstelling van de directeuren van stafafdelingen en diensten op 31 december 2017

R.G. (Rob) Albers QC	Audit a.i.
J.C.W.M. (Jolanda) van Blanken-Hagemeyer	Directeur Financiën, Planning en Control
drs. E.S. (Eldrid) Bringmann	Directeur Onderwijs en Onderzoek
C.H.J. (Cees) Endhoven BA	Directeur Human Resources
drs. M.A.M. (Maria) Heijne	Directeur Bibliotheken
drs. P.M. (Paul) Helbing	Directeur Communicatie
mr. M.P.I. (Marije) van Leeuwen	Hoofd Juridische Zaken
drs. M.N. (Maaïke) Lürsen	Secretaris
C. (Chris) Schut	Directeur Administratief Centrum
drs. G.H. (Harold) Swartjes MBA	Directeur Facility Services
drs. M.G.M. (Thijs) Vervaat	Directeur ICT Services
drs. M.G.M. (Thijs) Vervaat	Hoofd Informatie Regiesecretariaat
C. (Cees) van der Wolf	Directeur Bureau Nieuwbouw
drs. S.A. (Bastiaan) van der Wulp	Hoofd Institutional Research

Het overzicht in het kader van de Wet normering topinkomens is opgenomen in de jaarrekening van de HvA.

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 2017 hebben de bestuurders gezamenlijk 18.450 euro ten laste van de 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' is een werkbezoek aan Napier University in Edinburgh verantwoord. De post 'representatie' bestaat vrijwel volledig uit de maandelijkse onkostenvergoedingen van de betreffende bestuurders.

Overzicht declaraties 2017

Bestuurskosten die voor vergoeding in aanmerking komen en in het jaarverslag worden verantwoord.

OVERZICHT VERANTWOORDING BESTUURSKOSTEN EN DECLARATIES 2017

	PROF. MR. H.M. DE JONG	DRS. N.R. MOOLENAAR	DR. J.G.M. REULING	TOTAAL
Reiskosten binnenland	€ 6.946	€ 8.523	€ 429	€ 15.898
Reiskosten buitenland	€ 201			€ 201
Representatie	€ 1.901		€ 450	€ 2.351
Overige kosten				
Totaal	€ 9.048	€ 8.523	€ 879	€ 18.450

BIJLAGE 4 JAARREKENING



INHOUDSOPGAVE

JAARREKENING

GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2017	115
GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2017	116
TOELICHTING BIJ STAAT VAN BATEN LASTEN	117
GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT 2017	118
GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING GECONSOLIDEERD	119
UITSPLITSING VAN DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE GECONSOLIDEERDE BALANS	127
MODEL G	139
NIET IN DE BALANS OPGENOMEN VERPLICHTINGEN EN RECHTEN	140
UITSPLITSING VAN DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE GECONSOLIDEERDE EXPLOITATIEREKENING	141
FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	152
GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIG	153
ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2017	154
ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2017	155
ENKELVOUDIG KASSTROOMOVERZICHT 2017	156
UITSPLITSING VAN DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE ENKELVOUDIGE BALANS	157
UITSPLITSING VAN DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE ENKELVOUDIGE EXPLOITATIEREKENING	167
FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	172
OVERZICHT VERBONDEN PARTIJEN	173
GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM	175
VERKLARING COLLEGE VAN BESTUUR	176

OVERIGE GEGEVENS

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT	177
MEERJARENGEGEVENS HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM IN 5 JAAR	184

Algemeen

De 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. Voor verdere toelichting wordt verwezen naar het jaarverslag.

Gegevens over de rechtspersoon

Stichting Hogeschool van Amsterdam
Wibauthuis
Wibautstraat 3b
1091 GH Amsterdam

Secretariaat College van Bestuur
Telefoon: 020 595 2341
Internet: www.hva.nl

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

Contactpersoon: J.C.W.M. van Blanken-Hagemeijer MSc
Directeur Financiën, Planning & Control
Stichting Hogeschool van Amsterdam
Postbus 1025
1000 BA Amsterdam
Spui 21
1012 WX Amsterdam
E-mail: j.w.c.m.van.blanken-hagemeijer@hva.nl
Secretariaat: 020 - 595 3248 / 06 - 2115 8280

College van Bestuur per 31 december 2017

prof. mr. H.M. de Jong, voorzitter, waarnemend rector
dr. J.G.M. Reuling, vice-voorzitter, portefeuillehouder Bedrijfsvoering

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

Geconsolideerde balans per 31 december 2017

(in miljoenen euro's)

De balans is na resultaatbestemming opgesteld.

	31-12-2017	31-12-2016
1. Activa		
1.1. Vaste Activa		
1.1.1. Immateriële vaste activa	3,9	4,2
1.1.2. Materiële vaste activa	289,0	308,6
1.1.3. Financiële vaste activa	2,3	3,0
<u>Totaal vaste activa</u>	<u>295,2</u>	<u>315,8</u>
1.2. Vlottende Activa		
1.2.1. Voorraden	-	-
1.2.2. Vorderingen ¹	11,0	23,9
1.2.3. Effecten	-	-
1.2.4. Liquide middelen	116,2	72,3
<u>Totaal vlottende activa</u>	<u>127,2</u>	<u>96,2</u>
<u>Totaal activa</u>	<u>422,4</u>	<u>412,0</u>
2. Passiva		
2.1. Eigen vermogen	146,5	128,5
2.2. Voorzieningen	13,8	13,6
2.3. Langlopende schulden	161,9	178,6
2.4. Kortlopende schulden ¹	100,2	91,3
<u>Totaal passiva</u>	<u>422,4</u>	<u>412,0</u>

¹De presentatie van de collegegelden op de balans is aangepast in de jaarrekening vanwege een nadere uitleg op dit punt door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Zie voor een nadere toelichting de grondslagen van waardering en resultaatbepaling. Om het inzicht in deze posten te vergroten zijn de vergelijkende cijfers per 31 december 2016 ten opzichte van de jaarrekening van vorig jaar aangepast.

Geconsolideerde staat van baten en lasten 2017

(in miljoenen euro's)

	2017	Begroting 2017	2016
3. Baten			
3.1. Rijksbijdragen	277,2	260,9	272,1
3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	-	-	-
3.3. Wettelijke college- / cursus- / examengelden	89,9	88,9	88,3
3.4. Baten werk in opdracht van derden	19,1	19,6	13,3
3.5. Overige baten	12,9	10,5	11,5
Totaal baten	<u>399,1</u>	<u>379,9</u>	<u>385,2</u>
4. Lasten			
4.1. Personeelslasten	277,4	276,8	276,4
4.2. Afschrijvingen	26,3	26,0	35,4
4.3. Huisvestingslasten	23,2	22,8	22,9
4.4. Overige lasten	46,0	46,4	50,0
Totaal lasten	<u>372,9</u>	<u>372,0</u>	<u>384,7</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>26,2</u>	<u>7,9</u>	<u>0,5</u>
6. Financiële baten en lasten			
6.1. Financiële baten	0,1	-	1,0
6.2. Financiële lasten	(7,9)	(7,9)	(8,2)
<u>Saldo financiële baten en lasten</u>	<u>(7,8)</u>	<u>(7,9)</u>	<u>(7,2)</u>
<u>Resultaat</u>	<u>18,4</u>	<u>(0,0)</u>	<u>(6,7)</u>
7. Belastingen¹	(0,4)	-	(0,2)
8. Resultaat deelnemingen	-	-	-
Totaal resultaat	<u><u>18,0</u></u>	<u><u>0,0</u></u>	<u><u>(6,9)</u></u>

¹De presentatie van de belastingen is gewijzigd in de jaarrekening 2017. Om het inzicht in deze post te vergroten zijn de vergelijkende cijfers per 31 december 2016 ten opzichte van de jaarrekening van vorig jaar aangepast.

Toelichting bij staat van baten en lasten

Resultaat 2017

Het jaar 2017 is afgesloten met een positief resultaat van € 18,0 miljoen tegen een begroot resultaat van nihil. Het positieve resultaat is ontstaan door hogere rijksbijdragen die niet konden worden voorzien in de begroting. De totale baten zijn € 19,2 miljoen hoger dan begroot en de totale lasten zijn € 0,9 miljoen hoger dan begroot.

De belangrijkste oorzaken voor het verschil in de baten:

- De rijksbijdrage is € 16,3 miljoen hoger dan begroot. Dit is vooral het gevolg van de positief bijgestelde referentieraming 2017 (€ 5,2 miljoen) en de loon- en prijsbijstelling (€ 5,8 miljoen). Daarnaast was het bij de begrotingsopstelling onzekerheid of de prestatiemiddelen na 2016 zouden doorlopen. In de begroting is daarom een inschatting opgenomen. Uiteindelijk bleek de rijksbijdrage € 3,7 miljoen hoger dan ingeschat. In het najaar volgde nog een technische herschikking van het macrokader van OCW voor het hoger onderwijs waardoor nog € 1,0 miljoen aan de rijksbijdrage is toegevoegd. Daarnaast heeft de HvA € 0,6 miljoen urencompensatie voor toegekende lerarenbeurzen ontvangen.
- De collegegelden zijn € 1,0 miljoen hoger dan begroot door een toename van het aantal onbekostigde studenten die het instellingstarief betalen en door een daling in de restitutie van collegegeld ten opzichte van de begroting.
- De baten werk in opdracht van derden zijn € 0,5 miljoen lager dan begroot.
- De overige baten zijn € 2,4 miljoen hoger dan de begroting. Dit is het gevolg van een te lage inschatting bij het opstellen van de begroting voor de detachering van HvA-personeel bij de UvA bij de gezamenlijke diensten en bij derden. Daarnaast waren de opbrengsten uit verhuur van ruimte en omzetting Q-Park van de parkeergarages hoger.

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

- De personeelslasten zijn € 0,6 miljoen hoger dan begroot. Dit komt omdat er per 1 april 2017 een nieuwe cao hbo is afgesloten, waarin de afspraak staat dat alle medewerkers in loondienst in november 2017 een éénmalige uitkering van € 500 ontvangen naar rato van het dienstverband. Daarnaast is sprake van hogere pensioenlasten en periodieke verhogingen.
- De afschrijvingen zijn € 0,3 miljoen hoger dan begroot. Dit is vooral het gevolg van de kortere levensduur van geactiveerde verbouwingskosten van de locatie Leeuwenburg door beëindiging van het huurcontract in 2020.
- De huisvestingslasten zijn € 0,4 miljoen hoger dan begroot door extra onderhoudskosten uit 2016 die in 2017 zijn verantwoord en door hogere schoonmaakkosten door de toegenomen vraag.
- De overige lasten zijn vrijwel gelijk aan de begroting.
- De financiële baten en lasten zijn € 0,1 miljoen positiever dan begroot.
- Betaalde belastingen € 0,4 miljoen betreft betaalde vennootschapsbelastingen door deelnemingen.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2017

(in miljoenen euro's)

	2017	2016
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	26,2	0,5
Aanpassing voor:		
4.2. Afschrijvingen	26,3	35,4
2.2. Mutatie voorzieningen	0,2	(2,9)
<i>Mutatie werkkapitaal</i>		
1.2.1. Voorraden	-	-
1.2.2. Vorderingen	12,9	0,9
2.4. Kortlopende schulden	(0,8)	(5,9)
<i>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</i>	64,8	28,0
6.1.1. Ontvangen interest	0,1	1,0
6.2.1. Betaalde interest	(7,9)	(8,2)
7. Vennootschapsbelasting	(0,4)	(0,2)
	(8,2)	(7,4)
<u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</u>	56,6	20,6
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
1.1.1. Immateriële vaste activa		
Investerings	(1,0)	(0,5)
Desinvesterings	-	-
1.1.2. Materiële vaste activa		
Investerings	(5,4)	(12,5)
Desinvesterings	0,0	1,0
1.1.3. Financiële vaste activa	0,7	1,7
<u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>	(5,7)	(10,3)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
2.3. Nieuw opgenomen leningen	-	-
2.3. Aflossing langlopende schulden	(7,0)	(6,8)
<u>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>	(7,0)	(6,8)
1.2.4. <u>Mutatie liquide middelen</u>	43,9	3,5
1.2.4. Beginstand liquide middelen	72,3	68,8
1.2.4. Mutatie liquide middelen	43,9	3,5
1.2.4. Eindstand liquide middelen	116,2	72,3

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling geconsolideerd

Algemeen

Regelgeving

De geconsolideerde jaarrekening van de Stichting Hogeschool van Amsterdam (HvA) is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

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

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien geen 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. De referentienummering is aangehouden volgens modellen Richtlijnen Jaarverslag Onderwijs. Referenties die niet van toepassing zijn voor de HvA zijn weggelaten.

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

Presentatie collegegelden

De presentatie van de vooruit gefactureerde collegegelden in de jaarrekening 2017 is gewijzigd vanwege een nadere uitleg op dit punt door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze wijziging heeft betrekking op de vorderingen en op de kortlopende schulden. De vordering op HO-studenten uit hoofde van collegegelden bevat alleen vorderingen die betrekking hebben op de periode tot aan balansdatum. Dat betekent dat in de vordering op de studenten per balansdatum geen post meer is opgenomen die betrekking heeft op collegegelden voor januari t/m augustus van het komende boekjaar. In de kortlopende schulden is daarom niet langer een post voor vooruit ontvangen collegegelden opgenomen. Dit heeft geen effect op het resultaat, het eigen vermogen of de kasstromen. Om het inzicht in deze posten te vergroten, zijn de vergelijkende cijfers per 31 december 2016 ten opzichte van de jaarrekening van vorig jaar aangepast.

Het effect op het balanstotaal, de solvabiliteit en de liquiditeit per 31 december 2016 en 2017 is als volgt:

	31-12-2016	31-12-2016	31-12-2017	31-12-2017
	wás	is	wás	is
Collegegeld debiteuren	€ 29,8	€ 1,5	€ 30,1	€ 1,4
Vooruitgefactureerde collegegelden*	€ 28,3	€ -	€ 28,7	€ -
Balanstotaal	€ 440,3	€ 412,0	€ 451,1	€ 422,4
Solvabiliteit 2	32,3%	34,5%	35,5%	37,9%
Current ratio	1,0	1,1	1,2	1,3

*Deze was onderdeel van de post vorderingen studenten / deelnemers / cursisten

Deze kengetallen maken onderdeel uit van het financieel toezichtkader voor hoger onderwijsinstellingen met daarin genoemd de signaleringswaarden van de Inspectie van het Onderwijs. De kengetallen solvabiliteit 2 en current ratio zijn bepaald zoals door het ministerie gedefinieerd:

- Bij de solvabiliteit 2 wordt het totaal van het eigen vermogen en de voorzieningen afgezet tegen de totale passiva (signaleringswaarde < 0,3).
- De current ratio geeft de verhouding weer tussen de vlottende activa en kort vreemd vermogen (signaleringswaarde < 0,5).

De kengetallen worden berekend op basis van de geconsolideerde balans.

Schattingswijziging

Er heeft een schattingswijziging plaatsgevonden voor de huurlocatie Leeuwenburg.

De HvA heeft de afgelopen jaren een aantal investeringen (functionele aanpassingen, gebruikersinstallaties) gepleegd in de Leeuwenburg. Afhankelijk van de aard van de investering kennen de investeringen een verschillende afschrijftermijn. De afschrijftermijn van investeringen voor de faculteit Techniek lopen af medio 2018. De afschrijftermijn voor de investeringen voor de diensten was langer gesteld omdat op dat moment niet duidelijk was wanneer de HvA de Leeuwenburg zou verlaten.

Inmiddels heeft het CvB het besluit genomen dat de HvA voor 1 september 2020 de Leeuwenburg geheel verlaten heeft. De economische waarde voor de HvA en dus levensduur van de betreffende activa eindigt per 1 september 2020. Dit betekent dat de verschillende afschrijftermijnen gelijk gesteld worden aan de huidige huurtermijn, die loopt tot en met 31 augustus 2020. De resterende boekwaarde op 31 augustus 2020 van € 2,6 miljoen wordt prospectief verwerkt, in de periode waarin de wijziging plaatsvindt (2017 t/m 31 augustus 2020). Dit resulteert in een jaarlijkse extra afschrijvingslast van € 0,7 miljoen op de oorspronkelijke afschrijvingslast van € 0,9 miljoen.

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.

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.

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 separaat opgenomen.

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.

Met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt de HvA risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente.

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. De balansposities betreffen derhalve de nettobedragen per project. Resultaten uit hoofde van subsidieprojecten worden verantwoord in de exploitatierekening bij voltooiing van de opdracht (completion of contract), omdat veelal niet eerder met zekerheid vastgesteld kan worden of een project een positief resultaat zal hebben. Tussentijds gebleken verliezen worden direct in het resultaat verantwoord.

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 activering grens 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, indien HvA zelf kan besluiten over uitoefening van de optie tot verlenging.

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. Dit is 100 jaar.

Reguliere onderhoudskosten worden rechtstreeks verantwoord in de staat van baten en lasten. Periodiek groot onderhoud wordt verantwoord door middel van de componentenmethode. Er is geen sprake van verplichting tot groot onderhoud of herstel na afloop bij het gebruik van gehuurde panden/zaken.

Gebouwen in uitvoering en vooruitbetalingen betreffen activeringen in directe relatie tot lopende investeringen. Deze investeringen worden op het moment van daadwerkelijke ingebruikname 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 en natuurlijke personen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

De in de enkelvoudige jaarrekening onder de financiële vaste activa opgenomen deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de netto-vermogenswaardemethode. Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan de HvA wordt toegerekend. De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaardering worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.

Deelnemingen met een negatief eigen vermogen zijn op nul gewaardeerd. Vervolgens zijn eventuele vorderingen op deze deelnemingen afgewaardeerd met het bedrag van de negatieve waarde van de betreffende deelnemingen. Deze vorderingen worden beoordeeld op inbaarheid. Voor de na afwaardering van de vorderingen eventueel nog resterende negatieve waarde is in de enkelvoudige balans een voorziening deelneming opgenomen.

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-waardeverminderingverlies 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 vervolgwaardering 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 2017 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 risicodragers.

Voorziening jubileum

Voor de voorwaardelijk toegekende rechten met betrekking tot een jubileumuitkering die gedurende het dienstverband worden opgebouwd is een voorziening gevormd.

Voorziening langdurig zieken

Een voorziening is gevormd voor verplichtingen die de instelling heeft tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. De verplichting is een beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

Voorziening duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren

Een voorziening is gevormd voor opgebouwde rechten met betrekking tot duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren. Dit betreffen rechten op doorbetaalde afwezigheid, die in toekomstige verslagperiodes kunnen worden opgenomen of verzilverd.

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 de kortlopende schulden vallen de per balansdatum opgebouwde verplichtingen voor vakantietoelagen, verhoogd met sociale lasten. Indien de betaling van de schuld is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn blijft de eerste waardering van toepassing.

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 bekend zijn geworden.

Met inachtneming van de hierboven omschreven waarderingsregels wordt het resultaat bepaald als het verschil tussen de aan het verslagjaar toegerekende baten en lasten en financiële baten en lasten.

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen worden opgenomen conform de door het ministerie van OCW vastgestelde toekenning en worden tijdsevenredig toegerekend aan het exploitatiejaar.

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 subsidieprojecten, worden de projectopbrengsten en de projectkosten verwerkt als baten en lasten 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 middellood 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 opgenomen.

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. Voor enkele deelnemingen is er een vennootschapsbelastingplicht.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de transactiekoers. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Indien van toepassing is de verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn 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

1.1. Vaste activa

(in miljoenen euro's)

	Aanschafprijs 1-1-2017	Afschrijving cumulatief 1-1-2017	Boekwaarde 1-1-2017	Investerings	Desinvesteringen aanschafprijs	Desinvesteringen afschrijvingen	Bijzondere waardevermindering	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2017	Afschrijving cumulatief 31-12-2017	Boekwaarde 31-12-2017
1.1.1. Immateriële vaste activa											
1.1.1.5. Systemen en software	11,5	(7,3)	4,2	1,0	-	-	-	(1,3)	12,5	(8,6)	3,9
Totaal imm. vaste activa	11,5	(7,3)	4,2	1,0	0,0	0,0	0,0	(1,3)	12,5	(8,6)	3,9
1.1.2. Materiële vaste activa											
1.1.2.1. Gebouwen, terreinen en verbouwingen	405,5	(121,2)	284,3	2,0	-	-	-	(19,0)	407,5	(140,2)	267,3
1.1.2.2. Terreinen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.1.2.3. Inventaris en apparatuur	66,6	(43,8)	22,8	4,0	-	-	-	(6,0)	70,6	(49,8)	20,8
1.1.2.4. Overige materiële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.1.2.5. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op MVA	1,5	0,0	1,5	(0,6)	-	-	-	-	0,9	-	0,9
1.1.2.6. Niet aan bedrijfsvoering dienstbare MVA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal mat. vaste activa	473,6	(165,0)	308,6	5,4	0,0	0,0	0,0	(25,0)	479,0	(190,0)	289,0

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

De ruimte van het Nicolaes Tulphuis (NTH) wordt gedeeltelijk verhuurd aan het Academisch Medisch Centrum (AMC) en studentgerelateerde activiteiten.

Er heeft een schattingswijziging plaatsgevonden voor de huurlocatie Leeuwenburg. De verwachting is dat HvA in de zomer van 2020 dit pand zal verlaten. De afschrijvingsduur is aangepast aan deze verwachting. De impact voor 2017 bedraagt € 0,7 miljoen.

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.

Het CvB heeft op 4 april een voorgenomen besluit genomen om het Conradhuis te bouwen op het Rhijnspoorplein op de Amstelcampus. Het Conradhuis zou in 2016 worden gebouwd. De HvA had toen een periode achter de rug met forse investeringen op de Amstelcampus. Verder was de verwachting dat het aantal studenten zou afnemen, waardoor het risico ontstond dat het gebouw niet nodig was en de rijksbijdrage voor de HvA ook minder zou worden. Daarom is besloten een pas op de plaats te maken en het Conradhuis niet te bouwen. De situatie is nu veranderd. De actuele studentenprognoses zijn gunstiger, waardoor de opleidingen meer ruimte nodig hebben. Door de hogere rijksbijdragen zullen er meer medewerkers worden aangesteld waar ruimte voor nodig is. Verder wil het CvB in de toekomst nieuwe opleidingen ontwikkelen, die mogelijk ook ruimte vragen. Dit voorgenomen besluit heeft geen impact op de jaarrekening 2017.

In 2017 zijn vanuit de rubriek vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op MVA € 2,9 miljoen aan investeringen in vaste activa in gebruik genomen en geactiveerd. Deze € 2,9 miljoen is als volgt over de volgende vaste activa categorieën verdeeld:

Gebouwen, terreinen en verbouwingen	0,8
Inventaris en apparatuur	1,1
Systemen en software	1,0
Totaal	<u>2,9</u>

1.1. Vaste activa (vervolg)

(in miljoenen euro's)

	Boekwaarde 1-1-2017	Investerings en verstrekte leningen	Desinvesteringen en afgeloste leningen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2017
1.1.3. Financiële vaste activa					
1.1.3.8. Overige vorderingen	3,0	-	(0,7)	-	2,3
<u>Totaal financiële vaste activa</u>	<u>3,0</u>	<u>0,0</u>	<u>(0,7)</u>	<u>0,0</u>	<u>2,3</u>

- Ter zekerheidstelling van de aangegeven 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, ultimo 2017 bedraagt deze € 1,1 miljoen. De helft hiervan is hier als langlopende vordering op de UvA opgenomen vanwege 50% participatie.

1.2. Vlottende activa

(in miljoenen euro's)

1.2.1. Voorraden

De HvA heeft geen voorraden.

	31-12-2017	31-12-2016
1.2.2. Vorderingen		
1.2.2.1. Debiteuren algemeen	2,7	5,0
1.2.2.2. Vorderingen op OCW / EZ	-	-
1.2.2.7. Vorderingen studenten / deelnemers / cursisten ¹	1,4	1,5
1.2.2.10. Overige vorderingen	0,3	9,5
1.2.2.12. Vooruitbetaalde kosten	5,4	5,0
1.2.2.15. Overlopende activa overige	3,1	4,6
1.2.2.16. Voorziening oninbaarheid	(1,9)	(1,7)
<u>Totaal vorderingen</u>	<u>11,0</u>	<u>23,9</u>

¹De presentatie van de vooruitgefactureerde collegegelden is aangepast in de jaarrekening 2017, vanwege een nadere uitleg op dit punt door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Vooruitgefactureerde collegegelden welke nog niet zijn ontvangen en waarvoor nog geen prestatie is geleverd, zijn gesaldeerd met de collegegelden debiteuren. Dit heeft geen effect op het resultaat, het eigen vermogen of de kasstromen. Om het inzicht in deze posten te vergroten zijn de vergelijkende cijfers per 31 december 2016 ten opzichte van de jaarrekening van vorig jaar aangepast.

Onder overige vorderingen is in 2016 € 9,5 miljoen opgenomen in verband met terug te vorderen BTW nieuwbouw Amstelcampus.

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar. De bovenstaande vorderingen zijn gepresenteerd na aftrek van een voorziening van € 1,9 miljoen (ultimo 2016: € 1,7 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:

	31-12-2017	31-12-2016
Vooruitbetaalde kosten ²	1,5	0,2
Vooruitgefactureerd	<u>(7,1)</u>	<u>(4,8)</u>
Saldo onderhanden werk inzake subsidieprojecten	(5,6)	(4,6)

²Het bedrag van € 1,5 miljoen maakt onderdeel uit van het totaalbedrag aan vooruitbetaalde kosten.

	31-12-2017	31-12-2016
1.2.4. Liquide middelen		
1.2.4.1. Kasmiddelen	-	-
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen	116,2	72,3
<u>Totaal liquide middelen</u>	<u>116,2</u>	<u>72,3</u>

De HvA maakt gebruik van schatkistbankieren. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de instelling behoudens de afgegeven bankgaranties voor een bedrag van € 0,2 miljoen.

2.1. Eigen vermogen

(in miljoenen euro's)

	Stand per 1-1-2017	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2017
2.1.1. Groepsvermogen				
2.1.1.1. Algemene reserve	128,0	13,0	-	141,0
2.1.1.2. Bestemmingsreserves publiek	-	5,2	-	5,2
2.1.1.5. Bestemmingsfondsen privaat	0,5	(0,2)	-	0,3
Totaal eigen vermogen	128,5	18,0	0,0	146,5
Uitsplitsing				
2.1.1.2. Bestemmingsreserves publiek				
- Strategisch budget	-	5,2	-	5,2
Totaal bestemmingsreserve publiek	0,0	5,2	0,0	5,2
2.1.1.5. Bestemmingsfondsen privaat				
- Doelvermogen Archiefschool	0,5	(0,2)	-	0,3
Totaal bestemmingsfondsen privaat	0,5	(0,2)	0,0	0,3

Bestemming van het resultaat

Het positieve resultaat 2017 ad € 18,0 miljoen is voor € 13,0 miljoen ten gunste van de algemene reserve, voor € 5,2 miljoen ten gunste van de bestemmingsreserve en voor € 0,2 miljoen ten laste van het bestemmingsfonds gebracht.

Vanuit de extra Rijksbijdrage 2017 is € 5,2 miljoen door het College van Bestuur beschikbaar gesteld aan de faculteiten voor strategische initiatieven. Na bespreking met de decanen is de wens opgepakt om het strategisch budget meerjarig in te zetten op specifieke strategische initiatieven die van belang zijn voor de langetermijncontinuïteit van de HvA. Het College van Bestuur heeft na afstemming met de decanen besloten om focus op de inzet van deze middelen aan te brengen. Dit heeft geleid tot de volgende thema's die voortvloeien uit het Instellingsplan Nieuwsgierige Professionals:

- Leven lang Leren;
- Associate degree Community College;
- HvA in de Stad;
- Smart Buildings;
- Analyse van het (toekomstige) opleidingenportfolio van de HvA, waaronder de doorontwikkeling van de masteropleidingen.

Per thema is een programmaplan opgesteld waarin de doelstellingen zijn beschreven. Deze middelen worden via een bestemmingsreserve doorgeschoven naar 2018 en 2019.

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 2017 is hiervoor € 0,2 miljoen van het doelvermogen onttrokken.

2.2. Voorzieningen

(in miljoenen euro's)

	Stand per 1-1-2017	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval reële mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31-12-2017	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
2.2.1. Personele voorzieningen							
2.2.1.1. Voorziening sociaal beleid, reorganisaties en overig rechtspos.							
- Voormalig personeel	3,6	1,7	(1,5)	-	3,8	0,5	3,3
- Reorganisatie CNA	2,4	-	(0,6)	(0,7)	1,1	0,2	0,9
- Reorganisatie OBP Staven en Faculteiten	0,7	-	(0,2)	(0,4)	0,1	0,1	-
2.2.1.4. Jubileumvoorziening	1,7	0,1	(0,2)	-	1,6	0,2	1,4
2.2.1.6. Langdurig zieken	0,5	-	-	(0,1)	0,4	0,2	0,2
2.2.1.7. Overige personele voorzieningen							
- Duurzame Inzetbaarheid	4,0	1,4	-	-	5,4	1,1	4,3
- Werktijdvermindering Senioren	0,6	0,9	(0,2)	-	1,3	0,4	0,9
Subtotaal personele voorzieningen	13,5	4,1	(2,7)	(1,2)	13,7	2,7	11,0
2.2.2. Voorziening verlieslatende contracten	0,1	-	-	-	0,1	-	0,1
2.2.3. Voorziening Groot onderhoud	-	-	-	-	-	-	-
2.2.4. Overige voorzieningen	-	-	-	-	-	-	-
Totaal voorzieningen	13,6	4,1	(2,7)	(1,2)	13,8	2,7	11,1

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 2017 bedraagt deze voorziening € 3,8 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 2017 bedraagt deze voorziening € 1,1 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. Ultimo 2017 bedraagt deze voorziening nog € 0,1 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 0,5% (2016: 0,35%), welke gebaseerd is op het overzicht rentetarieven per 31 december 2017 met een looptijd van 10 jaar van de Agentschap van de Generale Thesaurie.

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 2017 bedraagt de Voorziening Jubileum € 1,6 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 2017 € 0,4 miljoen. In verband met de tijdswaarde (2 jaar) is de voorziening niet contant gemaakt.

Voorziening Duurzame Inzetbaarheid

Uit de cao HBO vloeit de regeling Duurzame Inzetbaarheid (DI) voort, waarbij werknemers DI-uren sparen die kunnen worden opgenomen voor verlof. 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 2017 bedraagt deze voorziening € 5,4 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 referentiecijfers beschikbaar zijn om een betrouwbare schatting hiervan te maken. Ultimo 2017 bedraagt deze voorziening € 1,3 miljoen.

2.3. Langlopende schulden

(in miljoenen euro's)

	Hoofdsom	Stand per 1-1-2017	Aangegane leningen	Aflossingen en overige mutaties	Stand per 31-12-2017	Looptijd 1-5 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rentevoet
2.3.3. Schulden aan kredietinstellingen								
- Leningen Bank Nederlandse Gemeenten	17,6	12,3	0,0	(0,6)	11,7	2,9	8,8	4,69%
- Leningen Bank Nederlandse Gemeenten	10,9	10,9	0,0	0,0	10,9	-	10,9	5,51%
- Leningen Bank Nederlandse Gemeenten	9,7	9,7	0,0	(9,7)	-	-	-	5,26%
Subtotaal kredietinstellingen	<u>38,2</u>	<u>32,9</u>	<u>0,0</u>	<u>(10,3)</u>	<u>22,6</u>	<u>2,9</u>	<u>19,7</u>	
2.3.4. Schulden aan OCW / EZ	-	-	-	-	-	-	-	
2.3.5. Schulden aan Ministerie van Financiën	190,0	145,7	0,0	(6,4)	139,3	31,7	107,6	4,11%
2.3.6. Schulden aan gemeenten en GRn	-	-	-	-	-	-	-	
2.3.7. Overige langlopende schulden	-	-	-	-	-	-	-	
Totaal langlopende schulden	<u>228,2</u>	<u>178,6</u>	<u>0,0</u>	<u>(16,7)</u>	<u>161,9</u>	<u>34,6</u>	<u>127,3</u>	

In het kader van de Amstelcampus zijn met het Ministerie van Financiën twee leningen aangegaan met een gezamenlijke hoofdsom van € 190,0 miljoen. Deze leningen hebben een looptijd van 30 jaar. Lening 1 heeft een omvang van € 151,0 miljoen tegen een rentepercentage van 4,10%. Lening 2 heeft een omvang van € 39,0 miljoen tegen een rentepercentage van 4,15%. Tot zekerheid voor de voldoening van de hoofdsom is het recht van hypotheek verleend.

De leningen van de Bank Nederlandse Gemeenten N.V. betreffen drie leningen die zijn aangegaan ten behoeve 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.

Van de langlopende schulden is contractueel in 2017 € 7,0 miljoen opgenomen onder de kortlopende schulden in verband met aflossing binnen 1 jaar. Daarbij wordt in 2018, naast de reguliere aflossing, conform overeenkomst € 9,7 miljoen afgelost aan de Bank Nederlandse Gemeenten. Deze € 9,7 miljoen is in 2017 gereclassificeerd van langlopende schulden naar kortlopende schulden en is opgenomen onder overige mutaties.

Onder voorwaarden, is vervroegde aflossing van leningen mogelijk tegen de netto contante waarde van toekomstige kasstromen voor aflossingen en renteverplichtingen.

Op basis van de door het Ministerie van Financiën gehanteerde waarderingsmethode (Staatscourant, 20 april 2007) bedraagt de actuele waarde van de HvA leningen ultimo 2017 € 245,0 miljoen.

2.4. Kortlopende schulden

(in miljoenen euro's)

	31-12-2017	31-12-2016
2.4.1. Schulden aan groepsmaatschappijen	-	-
2.4.2. Schulden aan andere deelnemingen	-	-
2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen	16,7	6,8
2.4.4. Schulden aan OCW / EZ	-	-
2.4.5. Schulden aan ministerie van Financiën	-	-
2.4.6. Schulden aan gemeenten en GRn	-	-
2.4.7. Vooruit gefactureerde termijnen projecten	7,0	4,6
2.4.8. Crediteuren	4,9	8,4
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	13,2	13,4
Omzetbelasting	-	0,6
Premies sociale verzekeringen	0,5	0,6
Overige belastingen	0,2	-
Subtotaal Belastingen en premies sociale verzekeringen	<u>13,9</u>	<u>14,6</u>
2.4.10. Pensioenen	-	2,7
2.4.11. Schulden ter zake van werk voor derden	-	-
2.4.12. Overige kortlopende schulden	0,5	-
2.4.13. Vooruitontvangen college-, cursus-, les- en examengelden ¹	33,2	32,4
2.4.14. Vooruitontvangen subsidies OCW / EZ	0,1	0,2
2.4.15. Vooruitontvangen investeringssubsidies	-	-
2.4.16. Vooruitontvangen bedragen	1,8	1,8
2.4.17. Vakantiegeld en vakantiedagen	9,4	8,8
2.4.18. Te betalen interest	3,5	3,6
2.4.19. Overige overlopende passiva	9,2	7,4
<u>Totaal kortlopende schulden</u>	<u>100,2</u>	<u>91,3</u>

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

In 2018 wordt, naast de reguliere aflossing, conform overeenkomst € 9,7 miljoen afgelost aan de Bank Nederlandse Gemeenten. Deze € 9,7 miljoen is in 2017 gereclassificeerd van lang lopende schulden naar kortlopende schulden.

¹De presentatie van de vooruitgefactureerde collegegelden is aangepast in de jaarrekening 2017, vanwege vanwege een nadere uitleg op dit punt door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Vooruitgefactureerde collegegelden welke nog niet zijn ontvangen en waarvoor nog geen prestatie is geleverd, zijn gesaldeerd met de collegegelden debiteuren. Dit heeft geen effect op het resultaat, het eigen vermogen of de kasstromen. Om het inzicht in deze posten te vergroten zijn de vergelijkende cijfers per 31 december 2016 ten opzichte van de jaarrekening van vorig jaar aangepast.

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:

	31-12-2017	31-12-2016
Vooruitgefactureerd	(7,1)	(4,8)
Vooruitbetaalde kosten	1,5	0,2
Saldo onderhanden werk inzake subsidieprojecten	<u>(5,6)</u>	<u>(4,6)</u>

In vooruitontvangen subsidies OCW geoormerkt is het saldo opgenomen nog te besteden ultimo 2017 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 2017	Prestatie afgerond?
Subsidie voor studieverlof HBO 2017	809679-1	21-2-2017	(7,5)	(7,5)	Ja
Subsidie voor studieverlof HBO 2017	811803-1	21-3-2017	(13,5)	(13,5)	Ja
Subsidie voor studieverlof HBO 2017	838594-1	14-4-2017	44,9	44,9	Ja
Subsidie voor studieverlof HBO 2017	841610-2	19-5-2017	7,5	7,5	Ja
Subsidie voor studieverlof HBO 2017	853919-1	20-9-2017	668,4	668,4	Ja
Subsidie voor studieverlof HBO 2017	856799-1	21-11-2017	(15,4)	(15,4)	Ja
De educatieve minor in HBO Bachelor	MUO/2013/54230U	12-12-2014	298,5	298,5	Ja
Totaal			983,0	983,0	

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2-A. Aflopend ultimo 2017

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing	Lasten in 2017	Ontvangen saldo ultimo 2017	Totale lasten ultimo 2017	Saldo ultimo 2017
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 2016	Ontvangen in 2017	Lasten in 2017	Ontvangen ultimo 2017	Totale lasten ultimo 2017	Saldo nog te besteden ultimo 2017
Junior Leraarschap	OND/ODB-14/14996 U	2-4-2014	545,2	187,7	0,0	136,3	545,2	493,8	51,4
Totaal			545,2	187,7	0,0	136,3	545,2	493,8	51,4

Subsidie voor studieverlof HBO 2017

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 beroepsonderwijs 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)		2017			
Omschrijving	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal	
Personele regelingen	0,5	0,0	-	0,5	
Personele inhuur	0,2	0,2	-	0,4	
Huurkosten	5,8	3,8	-	9,6	
Onderhoudscontracten	2,1	2,0	-	4,1	
ICT-verplichtingen	2,4	0,1	-	2,5	
Erfpacht canon	0,3	1,0	7,8	9,1	
Verplichtingen	11,3	7,1	7,8	26,2	
Huuropbrengsten	4,4	6,7	0,0	11,1	
Rechten	4,4	6,7	0,0	11,1	

Per 31 december 2017 bedragen de door de instelling ten behoeve van derden verstrekte bankgaranties in totaal € 0,2 miljoen. De onderstaande tabel geeft een specificatie van de verstrekte bankgaranties conform standaard bankverklaring ultimo 2017.

Begunstigde	Betrekking hebbende op	Afgiftedatum	Bedrag van de bankgarantie
EEG	Project Faculteit Gezondheid	27-4-1995	€ 63.417
Woonstichting Lieven de Key	Wibautwoningen	8-4-2015	€ 21.780
European Commission DC	Projecten Faculteit Gezondheid	13-2-2004	€ 102.035
			<u>€ 187.232</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 2017 is door de Hogeschool een garantiestelling verstrekt aan 5 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 2018.

Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de geconsolideerde exploitatierekening

3. Baten

(in miljoenen euro's)

	2017	2016
3.1 Rijksbijdragen		
3.1.1.1. Rijksbijdragen OCW	276,5	271,1
3.1.2.1. Overige subsidies OCW	0,7	1,0
<u>Totaal rijksbijdragen</u>	<u>277,2</u>	<u>272,1</u>

De rijksbijdrage 2017 is € 5,1 miljoen hoger dan de definitieve rijksbijdrage 2016. Dit is het gevolg van een aantal ontwikkelingen in negatieve en positieve zin die de hoogte van de rijksbijdrage bepalen. Ontwikkelingen die een daling van de rijksbijdrage tot gevolg hebben zijn (- € 9,4 miljoen):

- Een daling van het marktaandeel van de HvA in de studentgebonden financiering (- € 3,2 miljoen);
- Een daling van het macrobudget sinds 2016 als gevolg van structurele neerwaartse bijstelling van de referentieramingen (- € 3,8 miljoen)
- Een aanvankelijke verwachte daling van de prestatiebekostiging (- € 2,4 miljoen)

Daarnaast zijn er ontwikkelingen die een opwaarts effect hebben op de rijksbijdrage (€ 14,5 miljoen):

- De finale afhandeling van de prestatieafspraken (+ € 3,7 miljoen);
- De loon- en prijsontwikkeling 2017 en bijstelling van de referentieramingen in 2017 (+ € 11,0 miljoen);
- Overige correcties (- € 0,2 miljoen), hierin is inbegrepen de bijstelling van de ontvangen HBO lerarenbeurzen.

Baten (vervolg)

(in miljoenen euro's)

	2017	2016
3.3 Wettelijke college- / cursus- / examengelden		
3.3.3. Collegegelden sector HBO	89,9	88,3
<u>Totaal college- / cursus- / examengelden</u>	<u>89,9</u>	<u>88,3</u>

De collegegeldopbrengsten nemen toe ten opzichte van de realisatie 2016 vanwege de jaarlijkse stijging van de collegegeldtarieven.

	2017	2016
3.4 Baten werk in opdracht van derden		
3.4.1. Contractonderwijs (excl. Inburgering)	5,9	4,6
3.4.5. Overige baten in opdracht van derden	13,2	8,7
<u>Totaal baten werk in opdracht van derden</u>	<u>19,1</u>	<u>13,3</u>

De baten werk in opdracht van derden zijn € 5,8 miljoen hoger dan vorig jaar. De toename komt door hogere ontvangen projectsubsidies.

	2017	2016
3.5 Overige baten		
3.5.1. Opbrengst verhuur	6,3	5,1
3.5.2. Detachering personeel	6,6	6,4
3.5.3. Schenkingen	-	-
3.5.4. Sponsoring	-	-
<u>Totaal overige baten</u>	<u>12,9</u>	<u>11,5</u>

De overige baten zijn in 2017 met € 1,4 miljoen toegenomen ten opzichte van vorig jaar door meer inzet bij de UvA voor dienstverlening voor gezamenlijke diensten en omzetting parkeergarages Q-Park.

4. Lasten

(in miljoenen euro's)

	2017	2016
4.1 Personeelslasten		
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		
4.1.1.1. Lonen en salarissen	203,4	203,9
4.1.1.2. Sociale lasten	12,8	12,4
4.1.1.5. Pensioenlasten	27,9	23,7
Subtotaal Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	<u>244,1</u>	<u>240,0</u>
4.1.2 Overige personele lasten		
4.1.2.1. Dotaties personele voorzieningen	0,5	(1,3)
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	22,1	27,1
4.1.2.3. Overige	12,6	12,5
Subtotaal overige personele lasten	<u>35,2</u>	<u>38,3</u>
4.1.3. Ontvangen vergoedingen		
4.1.3.3. Overige uitkeringen	(1,9)	(1,9)
<u>Totaal personeelslasten</u>	<u><u>277,4</u></u>	<u><u>276,4</u></u>
Gemiddeld aantal fte's verslagperiode		
Onderwijsgevend personeel	1.925	1.953
Onderwijsondersteunend personeel	1.136	1.173
Totaal HvA enkelvoudig	<u>3.061</u>	<u>3.126</u>
Geconsolideerde gelieerden	50	67
Totaal HvA geconsolideerd	<u>3.111</u>	<u>3.193</u>

Gedurende 2017 waren er geen HvA werknemers werkzaam buiten Nederland.

De personeelslasten zijn € 1,0 miljoen hoger dan vorig jaar.

De loonkosten 2017 zijn € 4,1 miljoen hoger dan in 2016. De gemiddelde bezetting in 2017 is 82 fte lager dan in 2016. Het gemiddelde aantal fte's in dienst van de hogeschool in 2017 is daarmee 2,6 procent lager dan het gemiddelde aantal over 2016. Dit houdt verband met de verwachte afname van de rijksbijdragen met ongeveer € 10,0 miljoen tijdens de begrotingsopstelling 2017 ten opzichte van 2016. Dit effect is vertaald in de personeelsplanning 2017. De afname heeft voor ongeveer 30 fte betrekking op OP en voor ongeveer 35 fte op OBP. Het aantal fte bij de deelnemingen is afgenomen met ongeveer 20 fte door lagere formatie bij HvA Job Services. Daarnaast zijn de loonlasten 2017 gestegen door de eenmalige uitkering van € 500,-, periodieke verhogingen en toegenomen pensioenlasten.

De kosten inhuur derden zijn in 2017 € 5,0 miljoen lager dan in 2016, onder andere door een lagere inhuur van ZZP-ers als gevolg van de Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties.

De dotatie aan de voorzieningen is € 1,8 miljoen hoger dan vorig jaar. De voorziening bestaat uit de onderdelen voormalig personeel, jubileum, langdurig zieken, reorganisatie CNA, reorganisatie ondersteunende organisatie, duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren. De toename in de personeelsvoorzieningen is toe te rekenen aan de éénmalige gedeeltelijke vrijval van de reorganisatie CNA en reorganisatie ondersteunende organisatie in 2016. Daarnaast is de voorziening duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren in 2017 verhoogd.

Bezoldiging bestuurders en toezichthouders HvA 2017

Als onderwijsinstelling is de HvA gehouden aan de Wet normering topinkomens. Binnen de sector is sprake van een klassenindeling die gebaseerd is op een systeem van complexiteitspunten. Hieruit volgt een bezoldigingsmaximum; elke instelling kent zichzelf in het financieel verslaggevingsdocument complexiteitspunten toe volgens de Regeling van de minister van OCW van 8 december 2012, nr. WJZ/353186 (10126).

De gemiddelde baten over 2013-2015 (t-2) bedragen meer dan € 200 miljoen en dat levert 10 complexiteitspunten op. Voor het gemiddelde aantal studenten is voor de HvA de hoogste categorie van toepassing, meer dan 20.000 studenten, waardoor 5 complexiteitspunten kunnen worden toegerekend. De HvA verzorgt onderwijs in zes onderwijssoorten of -sectoren, wat resulteert in 5 complexiteitspunten.

De HvA trekt uit deze gegevens de conclusie dat 20 complexiteitspunten toegerekend kunnen worden, de maximale score (klasse G). Dit betekent dat het WNT-maximum voor 2017 van toepassing is.

College van Bestuur

De bestuurders en toezichthouders ontvangen een bezoldiging of tegemoetkoming die wordt bepaald met inachtneming van de WNT. Zij hebben geen recht op bonussen, prestatiegerelateerde gratificaties, of andere prestatieafhankelijke beloningen.

Hieronder volgt een korte toelichting op de samenstelling van het Bestuur in 2017:

- a. Tot 1 maart was er sprake van een personele unie HvA-UvA. Een deel van de collegeleden is aangesteld bij de Hogeschool van Amsterdam, een ander deel bij de Universiteit van Amsterdam;
- b. De bezoldiging van alle bestuurders in dienst in de periode voor de bestuurlijke splitsing vindt plaats op basis van de verdeelsleutel 50:50 HvA:UvA;
- c. De bestuurlijke splitsing HvA-UvA heeft per 1 maart plaatsgevonden;
- d. Sinds de bestuurlijke splitsing HvA-UvA is Huib de Jong naast rector ook waarnemend voorzitter van het College van Bestuur HvA. Vanaf 8 juni 2017 is hij voorzitter College van Bestuur HvA en tevens waarnemend rector;
- e. Nico Moolenaar is tot 1 oktober 2017 lid van het College van Bestuur met de Portefeuille Bedrijfsvoering op interim basis geweest;
- f. Hanneke Reuling is vanaf 1 oktober benoemd tot vicevoorzitter van het College van Bestuur met Portefeuille Bedrijfsvoering;
- g. Interimbestuurder Nico Moolenaar is in WNT-termen een topfunctionaris zonder dienstbetrekking tot 1 juli 2017, voor de periode 1 juli tot 1 oktober een topfunctionaris met dienstbetrekking en vanaf 1 oktober tot en met 31 oktober een gewezen topfunctionaris.

Raad van Toezicht

De samenstelling van de Raad van Toezicht heeft zich begin 2017 gekenmerkt door wijzigingen die samenhangen met de bestuurlijk splitsing HvA-UvA. De voorzittersrol van de RvT is tot en met 31 maart waargenomen door de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht. Per 1 april 2017 heeft de Raad van Toezicht een nieuwe voorzitter en is de raad uitgebreid naar vijf personen, waarvan met ingang van 1 september 2017 de twee laatste openstaande posities zijn ingevuld.

Totaal jaaroverzicht HvA Bestuurders

Vanwege de veranderingen die gedurende het jaar hebben plaatsgevonden, periode voor bestuurlijke splitsing en na bestuurlijke splitsing, een interim bestuurder die in WNT termen na 12 maanden een topfunctionaris met dienstbetrekking wordt, is in onderstaand overzicht de totale bestuurdersbezoldiging opgenomen voor het gehele jaar.

<i>bedragen x € 1</i>	Prof. mr. H.M. de Jong	Dr. J.G.M. Reuling	Drs. N.R. Moolenaar
Functiegegevens	voorzitter, waarnemend rector	vicevoorzitter, bedrijfsvoering	lid, bedrijfsvoering op interim basis
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/10 - 31/12	1/1- 30/9
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0
Totaal bezoldiging	187.648	33.236	156.300
Gegevens 2016			
Functie (s) in 2016	lid, rector HvA	Niet van toepassing	lid, bedrijfsvoering op interim basis
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12		1/7-31/12
Omvang dienstverband 2016 (in fte)	1,0		1,0
Totaal bezoldiging 2016	200.810		144.000

Nico Moolenaar is in de maand oktober 2017 adviseur geweest van het College van Bestuur en wordt conform de WNT-voorschriften voor die periode verantwoord als gewezen topfunctionaris. Paragraaf 1a en 1b geven de WNT-verantwoording weer met betrekking tot HvA-bestuurders conform WNT-voorschriften.

1a. Leidinggevende topfunctionarissen, gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking en (gewezen) leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

<i>bedragen x € 1</i>	Prof. mr. H.M. de Jong	Dr. J.G.M. Reuling
Functiegegevens	voorzitter, waarnemend rector	vicevoorzitter, bedrijfsvoering
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/10 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	181.000	45.622
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	168.724	28.991
Beloningen betaalbaar op termijn	18.924	4.245
<i>Subtotaal</i>	<i>187.648</i>	<i>33.236</i>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-
Totaal bezoldiging	187.648	33.236
Reden waarom overschrijding al dan niet toegestaan	Overschrijding ontstaan door verlaging WNT-norm per 2016; overgangsrecht van toepassing. Bezoldiging per 1/3/18 aangepast tot onder WNT-norm*	Niet van toepassing
Gegevens 2016		
Functie (s) in 2016	lid, rector HvA	Niet van toepassing
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	
Omvang dienstverband 2016 (in fte)	1,0	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	184.351	
Beloningen betaalbaar op termijn	16.459	
Totaal bezoldiging 2016	200.810	

*) In de periode tot bestuurlijke splitsing HVA-UvA (januari en februari) was sprake van een overschrijding van € 11.317 ten opzichte van individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum over de betreffende periode. Na aanpassing van de bezoldiging per 1 maart 2017 is deze lager dan het individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum.

<i>bedragen x € 1</i>	Drs. N.R. Moolenaar	Drs. N.R. Moolenaar
Functiegegevens	lid, bedrijfsvoering	gewezen topfunctionaris zonder dienstbetrekking
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/7 - 30/9	1/10 - 31/10
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	ja
(Fictieve) dienstbetrekking?	nee	nee
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	45.622	n.v.t.
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	45.300	15.100
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-
<i>Subtotaal</i>	<i>45.300</i>	<i>15.100</i>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-
Totaal bezoldiging	45.300	15.100
Reden waarom overschrijding al dan niet toegestaan	Niet van toepassing	Niet van toepassing
Gegevens 2016		
Functie (s) in 2016	Zie tabel 1b	Zie tabel 1b

<i>bedragen x € 1</i>	Prof. dr. G.T.M. ten Dam	Prof. Dr. K.I.J. Maex
Functiegegevens	voorzitter	rector magnificus en vicevoorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 28/2	1/1 - 28/2
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja (UvA)	ja (UvA)
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	29.258	29.258
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	23.204	23.339
Beloningen betaalbaar op termijn	3.018	3.018
<i>Subtotaal</i>	<i>26.222</i>	<i>26.357</i>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-
Totaal bezoldiging	26.222	26.357
Reden waarom overschrijding al dan niet toegestaan		
Gegevens 2016		
Functie (s) in 2016	voorzitter	rector magnificus en vicevoorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/6 - 31/12	1/6 - 31/12
Omvang dienstverband 2016 (in fte)	1,0	1,0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	94.573	91.040
Beloningen betaalbaar op termijn	8.751	9.324
Totaal bezoldiging 2016	103.324	100.364

1b. Leidinggevende topfunctionaris zonder dienstbetrekking

Nico Moolenaar is leidinggevende topfunctionaris op interim basis. Vanaf juli 2017 vervulde hij deze functie meer dan 12 maanden, derhalve wordt de periode na 30 juni 2017 verantwoord in tabel 1a.

<i>bedragen x € 1</i>	Drs. N.R. Moolenaar	
Functiegegevens	lid, bedrijfsvoering	lid, bedrijfsvoering
Kalenderjaar	2017	2016
Periode functievervulling in het kalenderjaar	01/01 - 30/06	01/07 - 31/12
Aantal kalendermaanden functievervulling in kalenderjaar*	6	6
Maximum uurtarief dat geldt voor kalenderjaar	176	175
Individueel toepasselijk maximum voor betreffende periode	111.000	144.000
Individueel toepasselijk maximum gehele periode	111.000	144.000
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?	Ja (€ 104/uur)	Ja (€ 137/uur)
Bezoldiging in betreffende periode	108.000	144.000
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	108.000	144.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	nvt	nvt
Reden waarom overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt	nvt

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<i>bedragen x € 1 (excl. evt. BTW)</i>	Mw. drs. M.A.M. Barth	Dhr. R. de Jong RA	Mw. Dr. E.M. Minne- mann	Dhr. R.P.J. de Mos	Mevr. Prof. Dr. V.A.J. Frissen
Functiegegevens	lid/ voorzitter sinds 1/4	lid / (waar- nemend voorzitter tot 1/4)	lid	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/9-31/12	1/9-31/12
Individueel WNT-maximum	24.918	18.100	18.100	6.050	6.050
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	20.500	14.500	14.500	5.333	5.333
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	<i>20.500</i>	<i>14.500</i>	<i>14.500</i>	<i>5.333</i>	<i>5.333</i>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging	20.500	14.500	14.500	5.333	5.333
Verplichte motivering indien overschrijding					
Gegevens 2016					
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	10/10-31/12	n.v.t.	n.v.t.
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	10.000	10.000	2.255	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging 2016	10.000	10.000	2.255		

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

In 2017 is geen sprake geweest van uitkeringen aan topfunctionarissen in verband met de beëindiging van het dienstverband.

3. Bezoldiging niet-topfunctionarissen

In 2017 is geen sprake geweest van bezoldiging van niet-topfunctionarissen die de WNT norm overschrijdt.

4. 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 2017 hebben de bestuurders gezamenlijk 18.450 euro ten laste van de 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' is een werkbezoek aan Napier University in Edinburgh verantwoord. De post 'representatie' bestaat vrijwel volledig uit de maandelijkse onkostenvergoedingen van de betreffende bestuurders.

Overzicht declaraties 2017

Overzicht verantwoording bestuurskosten en declaraties 2017				
Bestuurskosten die voor vergoeding in aanmerking komen en in het jaarverslag worden verantwoord				
	Prof. Mr. H.M. de Jong	Drs. N.R. Moolenaar	Dr. J.G.M. Reuling	Totaal
1 Reiskosten binnenland	6.946	8.523	429	15.898
2 Reiskosten buitenland	201	-	-	201
3 Representatie	1.901	-	450	2.351
4 Overige kosten	-	-	-	-
5 Totaal	9.048	8.523	879	18.450

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

	2017	2016
4.2 Afschrijvingen		
4.2.1. Afschrijvingen immateriële vaste activa	1,3	1,4
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa	25,0	25,6
Bijzondere waardeverminderingen	-	8,4
<u>Totaal afschrijvingen</u>	<u>26,3</u>	<u>35,4</u>

De afschrijvingen 2017 zijn € 9,1 miljoen lager dan vorig jaar vooral als gevolg van de bijzondere waardevermindering van de ontwikkelkosten van het Conradhuis in 2016.

4. Lasten (vervolg)

(in miljoenen euro's)

	2017	2016
4.3 Huisvestingslasten		
4.3.1 Huurlasten	7,0	7,1
4.3.2 Verzekeringslasten	0,3	0,2
4.3.3 Onderhoudslasten (klein onderhoud)	4,8	4,7
4.3.4 Energie en water	3,1	3,2
4.3.5 Schoonmaakkosten	4,6	4,9
4.3.6 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	1,1	0,6
4.3.7 Dotatie voorziening onderhoud	-	-
4.3.8 Overige huisvestingslasten	2,3	2,2
<u>Totaal huisvestingslasten</u>	<u>23,2</u>	<u>22,9</u>

4. Lasten (vervolg)

(in miljoenen euro's)

	2017	2016
4.4 Overige lasten		
4.4.1. Administratie en beheerslasten		
Specificatie:		
Kosten onderzoek jaarrekening	0,3	0,3
Andere controleopdrachten	0,1	0,0
<u>Totaal accountantslasten</u>	<u>0,4</u>	<u>0,3</u>
4.4.2. Inventaris en apparatuur ¹	3,8	4,2
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen ¹	8,8	10,8
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen	0,3	0,7
4.4.5. Overige (zie specificatie)	32,7	34,0
<u>Totaal overige lasten</u>	<u>46,0</u>	<u>50,0</u>

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

	2017	2016
Overige overige lasten		
Reis- en verblijfkosten	2,2	2,1
Studievoorziening	1,6	1,5
Druk- en kopieerwerk	1,9	2,6
Externe adviseurs	11,4	11,5
Automatiseringskosten ¹	6,5	7,2
Kantoorbehoeften ¹	5,0	4,6
Catering, bijeenkomsten en representatie	3,9	4,5
Overige exploitatiekosten	0,2	0,0
	<u>32,7</u>	<u>34,0</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 2017 is verricht door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. De geschatte kosten van de controle drukken op het gecontroleerde boekjaar. Van het totaalbedrag aan accountantskosten had € 0,4 miljoen betrekking op de Hogeschool zelf en op de groepsmaatschappijen.

¹Voor de categorieën 4.4.2. Inventaris en apparatuur, 4.4.3. Leer- en hulpmiddelen, Automatiseringskosten en Kantoorbehoeften heeft conform de Rjo een presentatiewijziging plaatsgevonden. In verband met vergelijkingsdoeleinden zijn de vergelijkende cijfers aangepast.

De overige lasten zijn € 4,0 miljoen lager dan vorig jaar. Dit is het gevolg van lagere bestedingen voor leer- en hulpmiddelen en overige exploitatiekosten in 2017.

6. Financiële baten en lasten

(in miljoenen euro's)

	2017	2016
6.1. Financiële baten		
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	0,1	1,0
6.2. Financiële lasten		
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	(7,9)	(8,2)
6.2.2. Waardeverminderingen financiële vaste activa en effecten	-	-
<u>Totaal financiële baten en lasten</u>	<u>(7,8)</u>	<u>(7,2)</u>
7. Belastingen	(0,4)	(0,2)
<u>Totaal belastingen</u>	<u>(0,4)</u>	<u>(0,2)</u>
8. Resultaat deelnemingen	-	-
<u>Totaal resultaat deelnemingen</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>

De financiële baten en lasten zijn € 0,6 lager dan vorig jaar. Realisatie 2016 bevatte een eenmalige post voor ontvangen heffingsrente betreffende teruggave btw investeringen Amstel Campus.

De HvA heeft vastgesteld dat zij voldoet aan de voorwaarden om een beroep te kunnen te doen op de onderwijsvrijstelling voor vennootschapsbelastingplicht en is daarom vrijgesteld van vennootschapsbelasting. De betaalde vennootschapsbelasting heeft betrekking op de deelnemingen. Toename 2017 ten opzichte van 2016 is gelegen bij HvA Holding en betreft de verwerking van vpb-last met betrekking tot 2016 in 2017.

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudig

Algemeen

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

Enkelvoudige balans per 31 december 2017

(in miljoenen euro's)

De balans is na resultaatbestemming opgesteld.

	31-12-2017	31-12-2016
1. Activa		
1.1. Vaste Activa		
1.1.1. Immateriële vaste activa	3,9	4,2
1.1.2. Materiële vaste activa	272,0	290,8
1.1.3. Financiële vaste activa	30,8	31,7
<u>Totaal vaste activa</u>	<u>306,7</u>	<u>326,7</u>
1.2. Vlottende Activa		
1.2.1. Voorraden	-	-
1.2.2. Vorderingen ¹	11,7	24,8
1.2.3. Effecten	-	-
1.2.4. Liquide middelen	112,2	68,4
<u>Totaal vlottende activa</u>	<u>123,9</u>	<u>93,2</u>
<u>Totaal activa</u>	<u>430,6</u>	<u>419,9</u>
2. Passiva		
2.1. Eigen vermogen	146,5	128,5
2.2. Voorzieningen	13,8	13,6
2.3. Langlopende schulden	161,9	178,6
2.4. Kortlopende schulden ¹	108,4	99,2
<u>Totaal passiva</u>	<u>430,6</u>	<u>419,9</u>

¹De presentatie van de collegegelden op de balans is aangepast in de jaarrekening vanwege een nadere uitleg op dit punt door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Zie voor een nadere toelichting de grondslagen van waardering en resultaatbepaling. Om het inzicht in deze posten te vergroten zijn de vergelijkende cijfers per 31 december 2016 ten opzichte van de jaarrekening van vorig jaar aangepast.

Enkelvoudige staat van baten en lasten 2017

(in miljoenen euro's)

	2017	Begroting 2017	2016
3. Baten			
3.1 Rijksbijdragen	277,2	260,9	272,1
3.2 Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	-	-	-
3.3 Wettelijke college- / cursus- / examengelden	89,9	89,0	88,3
3.4 Baten werk in opdracht van derden	19,1	19,6	13,8
3.5 Overige baten	13,1	9,6	11,6
<u>Totaal baten</u>	<u>399,3</u>	<u>379,1</u>	<u>385,8</u>
4. Lasten			
4.1 Personeelslasten	278,3	277,2	277,4
4.2 Afschrijvingen	25,5	25,0	34,5
4.3 Huisvestingslasten	26,5	25,3	26,2
4.4 Overige lasten	45,6	46,4	50,1
<u>Totaal lasten</u>	<u>375,9</u>	<u>373,9</u>	<u>388,2</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>23,4</u>	<u>5,2</u>	<u>(2,4)</u>
6. Financiële baten en lasten			
Financiële baten	1,7	1,7	2,7
Financiële lasten	(7,9)	(7,8)	(8,2)
<u>Saldo financiële baten en lasten</u>	<u>(6,2)</u>	<u>(6,1)</u>	<u>(5,5)</u>
<u>Resultaat</u>	<u>17,2</u>	<u>(0,9)</u>	<u>(7,9)</u>
7. Belastingen	-	-	-
8. Resultaat deelnemingen	0,8	0,9	1,0
<u>Totaal resultaat</u>	<u>18,0</u>	<u>0,0</u>	<u>(6,9)</u>

Enkelvoudig kasstroomoverzicht 2017

(in miljoenen euro's)

	2017	2016
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	23,4	(2,4)
Aanpassing voor:		
4.2 Afschrijvingen	25,5	34,5
2.2 Mutatie voorzieningen	0,2	(2,4)
<i>Mutatie werkkapitaal</i>		
1.2.1. Voorraden	-	-
1.2.2. Vorderingen	13,1	0,1
2.4 Kortlopende schulden	(0,5)	(4,0)
<i>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</i>	61,7	25,8
6.1.1. Ontvangen interest	1,7	2,7
6.2.1. Betaalde interest	(7,9)	(8,2)
	(6,2)	(5,5)
<u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</u>	55,5	20,3
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
1.1.1. Immateriële vaste activa		
Investerings	(1,0)	(0,5)
Desinvesteringen	-	-
1.1.2. Materiële vaste activa		
Investerings	(5,4)	(12,5)
Desinvesteringen	-	1,0
1.1.3. Financiële vaste activa	1,6	2,3
<u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>	(4,8)	(9,7)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
2.3 Nieuw opgenomen leningen	-	-
2.3 Aflossing langlopende schulden	(7,0)	(6,8)
<u>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>	(7,0)	(6,8)
1.2.4. <u>Mutatie liquide middelen</u>	43,8	4,0
1.2.4. Beginstand liquide middelen	68,4	64,4
1.2.4. Mutatie liquide middelen	43,8	4,0
1.2.4. Eindstand liquide middelen	112,2	68,4

Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de enkelvoudige balans

1.1. Vaste activa (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	Aanschafprijs 1-1-2017	Afscripting cumulatief 1-1-2017	Boekwaarde 1-1-2017	Investerings	Desinvesteringen aanschafprijs	Desinvesteringen afschrijvingen	Bijzondere waardevermindering en	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2017	Afscripting cumulatief 31-12-2017	Boekwaarde 31-12-2017
1.1.1. Immateriële vaste activa											
1.1.1.5. Systemen en software	11,5	(7,3)	4,2	1,0	-	-	-	(1,3)	12,5	(8,6)	3,9
Totaal imm. vaste activa	11,5	(7,3)	4,2	1,0	0,0	0,0	0,0	(1,3)	12,5	(8,6)	3,9
1.1.2. Materiële vaste activa											
1.1.2.1. Gebouwen, terreinen en verbouwingen	371,9	(105,4)	266,5	2,0	-	-	-	(18,1)	373,9	(123,5)	250,4
1.1.2.2. Terreinen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.1.2.3. Inventaris en apparatuur	66,6	(43,8)	22,8	4,0	-	-	-	(6,1)	70,6	(49,9)	20,7
1.1.2.4. Overige materiële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.1.2.5. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op MVA	1,5	-	1,5	(0,6)	-	-	-	-	0,9	-	0,9
1.1.2.6. Niet aan bedrijfsvoering dienstbare MVA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal mat. vaste activa	440,0	(149,2)	290,8	5,4	0,0	0,0	0,0	(24,2)	445,4	(173,4)	272,0

1.1. Vaste activa (vervolg) (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	Boekwaarde 1-1-2017	Investerings en verstrekte leningen	Desinvesteringen en afgeloste leningen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2017
1.1.3. Financiële vaste activa					
1.1.3.1. Deelnemingen in groepsmaatschappijen					
HES Consultancy BV	0,0	-	-	-	0,0
HvA Holding BV	2,8	-	-	0,1	2,9
Tafelbergschool BV	4,8	-	-	0,3	5,1
Hovamschool BV	0,0	-	-	-	0,0
Stg. Huisvesting HvA Wibautstraat 2-4	0,0	-	-	0,3	0,0
Stg. Huisvesting HvA Mauritskade 11	0,0	-	-	0,1	0,0
V.O.F. CNA	0,0	-	-	-	0,0
Stg. Script Plus	0,0	-	-	-	0,0
Stg. Topsport	0,0	-	-	-	0,0
Subtotaal deelnemingen in groepsmaatschappijen	<u>7,6</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>0,8</u>	<u>8,0</u>
1.1.3.2. Overige deelnemingen	-	-	-	-	-
1.1.3.3. Vorderingen op groepsmaatschappijen					
Tafelbergschool BV	8,7	-	(0,4)	-	8,3
Hovamschool BV	0,1	-	-	-	0,1
Stg. Huisvesting HvA Mauritskade 11	2,8	-	(0,1)	-	2,7
Stg. Huisvesting HvA Wibautstraat 2-4	9,6	-	(0,3)	-	9,3
Stg. Script Plus	-	-	-	-	-
Subtotaal vorderingen op groepsmaatschappijen	<u>21,1</u>	<u>-</u>	<u>-0,8</u>	<u>-</u>	<u>20,4</u>
1.1.3.4. Vorderingen op andere deelnemingen	-	-	-	-	-
1.1.3.5. Vorderingen op OCW / EZ	-	-	-	-	-
1.1.3.6. Vorderingen op gemeenten en GR's	-	-	-	-	-
1.1.3.7. Effecten	-	-	-	-	-
1.1.3.8. Overige vorderingen					
Sportexploitatie maatschappij C.V.	0,1	-	(0,1)	-	-
Overige leningen u/g	1,4	0,1	-	-	1,5
Waarborgfonds	0,3	-	-	-	0,3
UvA i.v.m. aandeel voorziening CNA	1,2	-	(0,6)	-	0,6
Subtotaal overige vorderingen	<u>3,0</u>	<u>0,1</u>	<u>(0,7)</u>	<u>-</u>	<u>2,4</u>
Totaal financiële vaste activa	<u>31,7</u>	<u>0,1</u>	<u>(1,5)</u>	<u>0,8</u>	<u>30,8</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. Indien en voor zover de HvA in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.

¹De resultaten van de groepsmaatschappijen met een negatief eigen vermogen zijn in het overzicht niet verwerkt in de boekwaarde ultimo 2017, omdat deze groepsmaatschappijen op nul worden gewaardeerd.

Specificatie verwerkingwijze groepsmaatschappijen met een negatieve vermogenswaarde:

	Waarde groepsmaatschappij		Voorziening vorderingen	Per saldo vordering	Leningen u/g	Voorziening lening u/g	Per saldo lening
31-12-2016							
Tafelbergschool BV	4,8	0,3	-	0,3	8,7	-	8,7
HvA Holding BV	2,8	0,5	-	0,5	0,0	-	-
Hovamschool BV	-	-	-	-	0,1	-	0,1
Positieve waarde	<u>7,6</u>	<u>0,8</u>	<u>-</u>	<u>0,8</u>	<u>8,8</u>	<u>-</u>	<u>8,8</u>
HES Consultancy BV	(3,5)	3,5	3,5	-	-	-	-
V.O.F. CNA	-	-	-	-	-	-	-
Stg. Huisv. Mauritskade 11	(0,1)	0,1	0,1	-	2,8	-	2,8
Stg. Huisv. Wibautstraat 2-4	(5,3)	4,0	4,0	-	10,9	1,3	9,6
Stg. Script Plus	(0,4)	0,5	0,4	0,1	0,1	-	0,1
Stg. Topsport	-	-	-	-	-	-	-
Negatieve waarde	<u>(9,3)</u>	<u>8,1</u>	<u>8,0</u>	<u>0,1</u>	<u>13,8</u>	<u>1,3</u>	<u>12,5</u>
	<u>(1,7)</u>	<u>8,9</u>	<u>8,0</u>	<u>0,9</u>	<u>22,6</u>	<u>1,3</u>	<u>21,3</u>
31-12-2017							
Tafelbergschool BV	5,1	0,3	-	0,3	8,3	-	8,3
HvA Holding BV	2,7	0,5	-	0,5	-	-	-
Hovamschool BV	-	-	-	-	0,1	-	0,1
Positieve waarde	<u>7,8</u>	<u>0,8</u>	<u>0,0</u>	<u>0,8</u>	<u>8,4</u>	<u>0,0</u>	<u>8,4</u>
HES Consultancy BV	(3,5)	3,5	3,5	-	-	-	-
V.O.F. CNA	-	-	-	-	-	-	-
Stg. Huisv. Mauritskade 11	-	0,1	-	0,1	2,7	-	2,7
Stg. Huisv. Wibautstraat 2-4	(5,0)	3,6	3,6	-	10,7	1,4	9,3
Stg. Script Plus	-	-	-	-	-	-	-
Stg. Topsport	-	0,1	-	0,1	-	-	-
Negatieve waarde	<u>(8,5)</u>	<u>7,3</u>	<u>7,1</u>	<u>0,2</u>	<u>13,4</u>	<u>1,4</u>	<u>12,0</u>
	<u>(0,7)</u>	<u>8,1</u>	<u>7,1</u>	<u>1,0</u>	<u>21,8</u>	<u>1,4</u>	<u>20,4</u>

De negatieve waarde van de groepsmaatschappijen (€ 8,5 miljoen) is gecompenseerd door het treffen van voorzieningen op de vorderingen (€ 7,1 miljoen) en leningen u/g (€ 1,4 miljoen).

De activiteiten met betrekking tot HES Consultancy BV zijn in 2014 beëindigd. De activiteiten met betrekking tot V.O.F. CNA zijn in 2016 beëindigd. De vaststellingsovereenkomst wordt begin 2018 door beide instellingsbesturen (UvA en HvA) getekend, waarna uitschrijving bij KvK volgt. De activiteiten met betrekking tot Stichting Script Plus zijn in 2016 beëindigd. Uitschrijving bij de KvK heeft begin 2017 plaatsgevonden.

De mutaties in de groepsmaatschappijen worden in het overzicht verbonden partijen (zie pagina 61) 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.

1.2. Vlottende activa (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

1.2.1. Voorraden

De HvA heeft geen voorraden.

	31-12-2017	31-12-2016
1.2.2. Vorderingen		
1.2.2.1. Debiteuren algemeen	2,6	5,1
1.2.2.2. Vorderingen op OCW / EZ	-	-
1.2.2.4. Vorderingen op groepsmaatschappijen		
HES Consultancy BV	3,5	3,5
HvA Holding BV	0,5	0,5
Tafelbergschool BV	0,3	0,3
Hovamschool BV	-	-
Stg. Huisvesting HvA Wibautstraat 2-4	3,6	3,9
Stg. Huisvesting HvA Mauritskade 11	0,1	0,1
V.O.F. CNA	-	-
Stg. Script Plus	-	0,6
Stg. Topsport	0,1	-
Subtotaal groepsmaatschappijen	<u>8,1</u>	<u>8,9</u>
1.2.2.7. Vorderingen studenten / deelnemers / cursisten ¹	1,4	1,4
1.2.2.10. Overige vorderingen	0,2	9,5
1.2.2.12. Vooruitbetaalde kosten	5,4	5,0
1.2.2.15. Overlopende activa overige	2,9	4,2
1.2.2.16. Voorziening oninbaarheid	(8,9)	(9,3)
<u>Totaal vorderingen</u>	<u>11,7</u>	<u>24,8</u>

¹De presentatie van de vooruitgefactureerde collegegelden is aangepast in de jaarrekening 2017, vanwege een nadere uitleg op dit punt door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Vooruitgefactureerde collegegelden welke nog niet zijn ontvangen en waarvoor nog geen prestatie is geleverd, zijn gesaldeerd met de collegegelden debiteuren. Dit heeft geen effect op het resultaat, het eigen vermogen of de kasstromen. Om het inzicht in deze posten te vergroten zijn de vergelijkende cijfers per 31 december 2016 ten opzichte van de jaarrekening van vorig jaar aangepast.

	31-12-2017	31-12-2016
1.2.4. Liquide middelen		
1.2.4.1. Kasmiddelen	-	-
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen	112,2	68,4
<u>Totaal liquide middelen</u>	<u>112,2</u>	<u>68,4</u>

2.1. Eigen vermogen (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	Stand per 1-1-2017	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2017
2.1.1. Groepsvermogen				
2.1.1.1. Algemene reserve	128,0	13,0	-	141,0
2.1.1.2. Bestemmingsreserves publiek	-	5,2	-	5,2
2.1.1.5. Bestemmingsfondsen privaat	0,5	(0,2)	-	0,3
<u>Totaal eigen vermogen</u>	<u>128,5</u>	<u>18,0</u>	<u>0,0</u>	<u>146,5</u>
Uitsplitsing				
2.1.1.2. Bestemmingsreserves publiek				
- Strategisch budget	-	5,2	-	5,2
<u>Totaal bestemmingsreserve publiek</u>	<u>0,0</u>	<u>5,2</u>	<u>0,0</u>	<u>5,2</u>
2.1.1.5. Bestemmingsfondsen privaat				
- Doelvermogen Archiefschool	0,5	(0,2)	-	0,3
<u>Totaal bestemmingsfondsen privaat</u>	<u>0,5</u>	<u>(0,2)</u>	<u>0,0</u>	<u>0,3</u>

2.2. Voorzieningen (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	Stand per 1-1-2017	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Kente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31-12-2017	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
2.2.1. Personele voorzieningen								
2.2.1.1. Voorziening sociaal beleid, reorganisaties en overig rechtspos.								
- Voormalig personeel	3,6	1,7	(1,5)	-	-	3,8	0,5	3,3
- Reorganisatie CNA	2,4	-	(0,6)	(0,7)	-	1,1	0,2	0,9
- Reorganisatie OBP Staven en Faculteiten	0,7	-	(0,2)	(0,4)	-	0,1	0,1	-
2.2.1.4. Jubileumvoorziening	1,7	0,1	(0,2)	-	-	1,6	0,2	1,4
2.2.1.6. Langdurig zieken	0,5	-	-	(0,1)	-	0,4	0,2	0,2
2.2.1.7. Overige personele voorzieningen								
- Duurzame Inzetbaarheid	4,0	1,4	-	-	-	5,4	1,1	4,3
- Werktijdvermindering Senioren	0,6	0,9	(0,2)	-	-	1,3	0,4	0,9
Subtotaal personele voorzieningen	<u>13,5</u>	<u>4,1</u>	<u>(2,7)</u>	<u>(1,2)</u>	<u>-</u>	<u>13,7</u>	<u>2,7</u>	<u>11,0</u>
2.2.2. Voorziening verlieslatende contracten	0,1	-	-	-	-	0,1	-	0,1
2.2.3. Overige voorzieningen								
- Voorziening deelnemingen	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal voorzieningen	<u>13,6</u>	<u>4,1</u>	<u>(2,7)</u>	<u>(1,2)</u>	<u>-</u>	<u>13,8</u>	<u>2,7</u>	<u>11,1</u>

2.3. Langlopende schulden (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	Hoofdsom	Stand per 1-1-2017	Aangegan e leningen	Aflossinger	Stand per 31-12-2017	Looptijd 1-5 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rentevoet
2.3.3. Schulden aan kredietinstellingen								
- Leningen Bank Nederlandse Gemeenten	17,6	12,3	-	(0,6)	11,7	2,9	8,8	4,69%
- Leningen Bank Nederlandse Gemeenten	10,9	10,9	-	-	10,9	-	10,9	5,51%
- Leningen Bank Nederlandse Gemeenten	9,7	9,7	-	(9,7)	-	-	-	5,26%
Subtotaal kredietinstellingen	<u>38,2</u>	<u>32,9</u>	<u>-</u>	<u>(10,3)</u>	<u>22,6</u>	<u>2,9</u>	<u>19,7</u>	
2.3.4. Schulden aan OCW / EZ	-	-	-	-	-	-	-	
2.3.5. Schulden aan Ministerie van Financiën	190,0	145,7	-	(6,4)	139,3	31,7	107,6	4,11%
2.3.6. Schulden aan gemeenten en GRn	-	-	-	-	-	-	-	
2.3.7. Overige langlopende schulden	-	-	-	-	-	-	-	
<u>Totaal langlopende schulden</u>	<u>228,2</u>	<u>178,6</u>	<u>-</u>	<u>(16,7)</u>	<u>161,9</u>	<u>34,6</u>	<u>127,3</u>	

2.4. Kortlopende schulden (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	31-12-2017	31-12-2016
2.4.1. Schulden aan groepsmaatschappijen		
Tafelbergschool BV	8,0	7,6
Stg. Huisvesting HvA Mauritskade 11	0,7	0,6
Subtotaal schulden aan groepsmaatschappijen	<u>8,7</u>	<u>8,2</u>
2.4.2. Schulden aan andere deelnemingen	-	-
2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen	16,6	6,8
2.4.4. Schulden aan OCW / EZ	-	-
2.4.5. Schulden aan Ministerie van Financiën	-	-
2.4.6. Schulden aan gemeenten en GRn	-	-
2.4.7. Vooruit gefactureerde termijn projecten	7,0	4,6
2.4.8. Crediteuren	5,3	8,9
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	13,1	13,2
Omzetbelasting	0,0	0,6
Premies sociale verzekeringen	0,5	0,6
Overige belastingen	-	-
Subtotaal Belastingen en premies sociale verzekeringen	<u>13,6</u>	<u>14,4</u>
2.4.10. Pensioenen	-	2,7
2.4.11. Schulden ter zake van werk voor derden	-	-
2.4.12. Overige kortlopende schulden	0,5	-
2.4.13. Vooruit ontvangen college-, cursus-, les- en examengelden ¹	33,2	32,4
2.4.14. Vooruit ontvangen subsidies OCW / EZ	0,1	0,2
2.4.15. Vooruit ontvangen investeringssubsidies	-	-
2.4.16. Vooruit ontvangen bedragen	1,9	1,9
2.4.17. Vakantiegeld en vakantiedagen	9,5	8,8
2.4.18. Te betalen interest	3,5	3,6
2.4.19. Overige overlopende passiva	8,5	6,7
<u>Totaal kortlopende schulden</u>	<u>108,4</u>	<u>99,2</u>

¹De presentatie van de vooruitgefactureerde collegegelden is aangepast in de jaarrekening 2017, vanwege een nadere uitleg op dit punt door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Vooruitgefactureerde collegegelden welke nog niet zijn ontvangen en waarvoor nog geen prestatie is geleverd, zijn gesaldeerd met de collegegelden debiteuren. Dit heeft geen effect op het resultaat, het eigen vermogen of de kasstromen. Om het inzicht in deze posten te vergroten zijn de vergelijkende cijfers per 31 december 2016 ten opzichte van de jaarrekening van vorig jaar aangepast.

2.4. Kortlopende schulden (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	31-12-2017	31-12-2016
2.4.1. Schulden aan groepsmaatschappijen		
Tafelbergschool BV	8,0	7,6
Stg. Huisvesting HvA Mauritskade 11	0,7	0,6
Subtotaal schulden aan groepsmaatschappijen	<u>8,7</u>	<u>8,2</u>
2.4.2. Schulden aan andere deelnemingen	-	-
2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen	16,6	6,8
2.4.4. Schulden aan OCW / EZ	-	-
2.4.5. Schulden aan Ministerie van Financiën	-	-
2.4.6. Schulden aan gemeenten en GRn	-	-
2.4.7. Vooruit gefactureerde termijn projecten	7,0	4,6
2.4.8. Crediteuren	5,3	8,9
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	13,1	13,2
Omzetbelasting	0,0	0,6
Premies sociale verzekeringen	0,5	0,6
Overige belastingen	-	-
Subtotaal Belastingen en premies sociale verzekeringen	<u>13,6</u>	<u>14,4</u>
2.4.10. Pensioenen	-	2,7
2.4.11. Schulden ter zake van werk voor derden	-	-
2.4.12. Overige kortlopende schulden	0,5	-
2.4.13. Vooruit ontvangen college-, cursus-, les- en examengelden ¹	33,2	32,4
2.4.14. Vooruit ontvangen subsidies OCW / EZ	0,1	0,2
2.4.15. Vooruit ontvangen investeringssubsidies	-	-
2.4.16. Vooruit ontvangen bedragen	1,9	1,9
2.4.17. Vakantiegeld en vakantiedagen	9,5	8,8
2.4.18. Te betalen interest	3,5	3,6
2.4.19. Overige overlopende passiva	8,5	6,7
<u>Totaal kortlopende schulden</u>	<u>108,4</u>	<u>99,2</u>

¹De presentatie van de vooruitgefactureerde collegegelden is aangepast in de jaarrekening 2017, vanwege een nadere uitleg op dit punt door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Vooruitgefactureerde collegegelden welke nog niet zijn ontvangen en waarvoor nog geen prestatie is geleverd, zijn gesaldeerd met de collegegelden debiteuren. Dit heeft geen effect op het resultaat, het eigen vermogen of de kasstromen. Om het inzicht in deze posten te vergroten zijn de vergelijkende cijfers per 31 december 2016 ten opzichte van de jaarrekening van vorig jaar aangepast.

Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de enkelvoudige exploitatierekening

3. Baten

(in miljoenen euro's)

	2017	2016
3.1 Rijksbijdragen		
3.1.1.1. Rijksbijdragen OCW	276,5	271,1
3.1.2.1. Overige subsidies OCW	0,7	1,0
<u>Totaal rijksbijdragen</u>	<u>277,2</u>	<u>272,1</u>

Baten (vervolg)

(in miljoenen euro's)

	2017	2016
3.3 Wettelijke college- / cursus- / examengelden		
3.3.3. Collegegelden sector HBO	89,9	88,3
<u>Totaal college- / cursus- / examengelden</u>	<u>89,9</u>	<u>88,3</u>
	2017	2016
3.4 Baten werk in opdracht van derden		
3.4.1. Contractonderwijs (excl. Inburgering)	5,9	4,5
3.4.5. Overige baten in opdracht van derden	13,2	9,3
<u>Totaal baten werk in opdracht van derden</u>	<u>19,1</u>	<u>13,8</u>
	2017	2016
3.5 Overige baten		
3.5.1. Opbrengst verhuur	6,3	5,1
3.5.2. Detachering personeel	6,8	6,5
3.5.3. Schenkingen	-	-
3.5.4. Sponsoring	-	-
<u>Totaal overige baten</u>	<u>13,1</u>	<u>11,6</u>

4. Lasten

(in miljoenen euro's)

	2017	2016
4.1 Personeelslasten		
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		
4.1.1.1. Lonen en salarissen	203,5	203,9
4.1.1.2. Sociale lasten	12,8	12,4
4.1.1.5. Pensioenlasten	27,9	23,7
Subtotaal Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	<u>244,2</u>	<u>240,0</u>
4.1.2. Overige personele lasten		
4.1.2.1. Dotaties personele voorzieningen	0,5	-1,3
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	22,9	28,0
4.1.2.3. Overige	12,6	12,6
Subtotaal overige personele lasten	<u>36,0</u>	<u>39,3</u>
4.1.3. Ontvangen vergoedingen		
4.1.3.3. Overige uitkeringen	(1,9)	(1,9)
<u>Totaal personeelslasten</u>	<u>278,3</u>	<u>277,4</u>
Gemiddeld aantal fte's verslagperiode		
Onderwijsgevend personeel	1.925	1.953
Onderwijsondersteunend personeel	1.136	1.173
Totaal HvA enkelvoudig	<u>3.061</u>	<u>3.126</u>

Gedurende 2017 waren er geen HvA werknemers werkzaam buiten Nederland.

4. Lasten (vervolg)

(in miljoenen euro's)

	2017	2016
4.2 Afschrijvingen		
4.2.1. Afschrijvingen immateriële vaste activa	1,3	1,4
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa	24,2	24,7
Bijzondere waardeverminderingen	-	8,4
<u>Totaal afschrijvingen</u>	<u>25,5</u>	<u>34,5</u>
	2017	2016
4.3 Huisvestingslasten		
4.3.1. Huurlasten	10,4	10,5
4.3.2. Verzekeringslasten	0,2	0,1
4.3.3. Onderhoudslasten (klein onderhoud)	4,8	4,7
4.3.4. Energie en water	3,1	3,2
4.3.5. Schoonmaakkosten	4,7	4,9
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	1,0	0,6
4.3.7. Dotatie voorziening onderhoud	-	-
4.3.8. Overige huisvestingslasten	2,3	2,2
<u>Totaal huisvestingslasten</u>	<u>26,5</u>	<u>26,2</u>

4. Lasten (vervolg)

(in miljoenen euro's)

	2017	2016
4.4 Overige lasten		
4.4.1. Administratie en beheerslasten		
Specificatie:		
4.4.1.1. Kosten onderzoek jaarrekening	0,3	0,3
4.4.1.2. Andere controleopdrachten	0,1	-
<u>Totaal accountants honoraria</u>	<u>0,4</u>	<u>0,3</u>
4.4.2. Inventaris en apparatuur ¹	3,8	4,2
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen ¹	8,8	10,8
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen	0,3	0,7
4.4.5. Overige (zie specificatie)	32,3	34,1
<u>Totaal overige lasten</u>	<u><u>45,6</u></u>	<u><u>50,1</u></u>

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

	2017	2016
Overige overige lasten		
Reis- en verblijfkosten	2,2	2,1
Studievoorziening	1,6	1,5
Druk- en kopieerwerk	1,9	2,6
Externe adviseurs	11,3	11,5
Automatiseringskosten ¹	6,5	7,2
Kantoorbehoeften ¹	5,0	4,6
Catering, bijeenkomsten en representatie	3,9	4,5
Overige exploitatiekosten	(0,1)	0,1
	<u>32,3</u>	<u>34,1</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 2017 is verricht door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. De geschatte kosten van de controle drukken op het gecontroleerde boekjaar. Van het totaalbedrag aan accountantskosten had € 0,4 miljoen betrekking op de Hogeschool zelf en op de groepsmaatschappijen.

¹Voor de categorieën 4.4.2. Inventaris en apparatuur, 4.4.3. Leer- en hulpmiddelen, Automatiseringskosten en Kantoorbehoeften heeft conform de Rjo een presentatiewijziging plaatsgevonden. In verband met vergelijkingsdoeleinden zijn de vergelijkende cijfers aangepast.

6. Financiële baten en lasten

(in miljoenen euro's)

	2017	2016
6.1. Financiële baten		
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	1,7	2,7
6.2. Financiële lasten		
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	(7,9)	(8,2)
6.2.2. Waardeverminderingen financiële vaste activa en effecten	-	-
<u>Totaal financiële baten en lasten</u>	<u>(6,2)</u>	<u>(5,5)</u>
7. Belastingen	-	-
<u>Totaal belastingen</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>
8. Resultaat deelnemingen	0,8	1,0
<u>Totaal resultaat deelnemingen</u>	<u>0,8</u>	<u>1,0</u>

Overzicht verbonden partijen

(in duizenden euro's)

Meerderheidsdeelneming (BV of NV)

	Jur. vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2017	Resultaat 2017	Omzet 2017	art. 2:403 BW	Consolidatie ja/nee	Deelname %
Tafelbergschool BV		Amsterdam	3	5.089,8	241,2	1.485,2	N	J	100 %
Hovamschool BV		Amsterdam	3	(52,5)	(0,9)	15,0	N	J	100 %
HVA Holding BV		Amsterdam	4	2.895,3	141,0	3.812,0	N	J	100 %
HES Consultancy BV		Amsterdam	1/2	(3.481,6)	(0,1)	-	N	J	100 %
Centrum voor Nascholing A'dam	VOF	Amsterdam	1/2	-	-	-	N	J	50 %
Totaal				4.451,0	381,2	5.312,2			

Beslissende zeggenschap (stichting of vereniging)

	Jur. vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2017	Resultaat 2017	Omzet 2017	art. 2:403 BW	Consolidatie ja/nee
Stg. Huisvesting HvA Mauritskade 11		Amsterdam	3	(5,7)	94,2	415,8	N	J
Stg. Huisvesting HvA Wibautstraat 2-4		Amsterdam	3	(4.994,2)	289,9	1.559,2	N	J
Stg. Script Plus		Amsterdam	1	-	-	0,0	N	J
Stg. Lectoraat Topsport en Onderwijs		Amsterdam	1	(17,5)	11,5	95,8	N	J
Totaal				(5.017,4)	395,6	2.070,8		
Totaal deelnemingen				(566,4)	776,8	7.383,0		

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 vaststellingsovereenkomst wordt begin 2018 door beide instellingsbesturen (UvA en HvA) getekend, waarna uitschrijving bij KvK volgt. De activiteiten met betrekking tot Stichting Script Plus zijn in 2016 beëindigd. Uitschrijving bij de KvK heeft begin 2017 plaatsgevonden.

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.

Gebeurtenissen na balansdatum

Het CvB heeft op 4 april een voorgenomen besluit genomen om het Conradhuis te bouwen op het Rhijnspoorplein op de Amstelcampus. Het Conradhuis zou in 2016 worden gebouwd. De HvA had toen een periode achter de rug met forse investeringen op de Amstelcampus. Verder was de verwachting dat het aantal studenten zou afnemen, waardoor het risico ontstond dat het gebouw niet nodig was en de rijksbijdrage voor de HvA ook minder zou worden. Daarom is besloten een pas op de plaats te maken en het Conradhuis niet te bouwen. De situatie is nu veranderd. De actuele studentenprognoses zijn gunstiger, waardoor de opleidingen meer ruimte nodig hebben. Door de hogere rijksbijdragen zullen er meer medewerkers worden aangesteld waar ruimte voor nodig is. Verder wil het CvB in de toekomst nieuwe opleidingen ontwikkelen, die mogelijk ook ruimte vragen. Dit voorgenomen besluit heeft geen impact op de jaarrekening 2017.

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, 28 mei 2018

College van Bestuur:

prof. mr. H.M. de Jong

dr. J.G.M. Reuling

Raad van Toezicht:

drs. M.A.M. Barth

R. de Jong RA

R.P.J. de Mos

prof. dr. V.A.J. Frissen

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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 2017

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 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 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties over 2017 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 2017.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2017;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2017; 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 Onderwijs-accountantsprotocol OCW 2017. 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 (hierna: ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (hierna: 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 € 3.992.000. De materialiteit is gebaseerd op 1% van de totale baten. De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op € 11.000.000. Deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3 Materialiteitstabel van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017. In deze paragraaf van het accountantsprotocol zijn tevens een aantal specifieke controle- en rapportagetoleranties opgenomen, die wij hebben toegepast.

WJVRENDQCAC-143942416-73

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.

Daarbij, zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd, zoals vastgelegd in de Regeling Controleprotocol WNT die van toepassing is op het jaar 2017. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen, die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij aan de raad van toezicht tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 199.000 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 geconsolideerde 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 Stichting Hogeschool van Amsterdam bestaat verder uit HVA Holding BV, Tafelbergschool BV, Hovamschool BV, HES Consultancy BV, Centrum voor Nascholing Amsterdam VOF, Stichting Huisvesting HvA Mauritskade 11, Stichting Huisvesting HvA Wibautstraat 2-4, Stichting Script Plus en Stichting Lectoraat Topsport en Onderwijs. Deze negen groepsonderdelen die worden geconsolideerd, zijn individueel als niet-significant aangemerkt. De groepsonderdelen vertegenwoordigen individueel 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	100%
BALANSTOTAAL	100%

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de jaarrekening.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten hebben wij met de raad van toezicht gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Waardering gebouwen en terreinen

De toelichtingen op de waardering gebouwen en terreinen is opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 1.1.2.

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

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.

Waardering personele voorzieningen

De toelichtingen op de personele voorzieningen zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 2.2.

Stichting Hogeschool van Amsterdam heeft voor € 13,7 miljoen aan personele voorzieningen verantwoord ultimo 2017. De meest significante onderdelen hiervan zijn de voorziening voormalig personeel (€ 3,8 miljoen) en de voorziening duurzame inzetbaarheid (€ 5,4 miljoen).

De belangrijkste management inschattingen met betrekking tot de voorziening voormalig personeel hebben betrekking op de verwachte afvloeiingskosten, het tijdstip van vertrek, het risico op kosten vanuit de werkloosheidsregeling en eventuele succesvolle herplaatsing.

Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij de interne analyses, waaronder een analyse op aanwijzingen op bijzondere waardeverminderingen, met betrekking tot de ontwikkeling van de Amstelcampus als totaal bekeken. De analyses zijn getoetst op redelijkheid en besproken met het management en het college van bestuur.

Wij hebben verder kennisgenomen van de besluiten van het college van bestuur en de rapportages aan de raad van Toezicht.

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

Voor de voorziening voormalig personeel, hebben we eerdere inschattingen van de Stichting Hogeschool van Amsterdam van in het verleden gevormde voorzieningen, voormalig personeel betrokken bij de beoordeling van de managementinschattingen. Daarnaast, hebben wij de redelijkheid en consistente verwerking van de gehanteerde uitgangspunten rond het moment van vertrek en de verwachte omvang van de ontslagvergoeding besproken met management en getoetst met behulp van onderliggende documentatie zoals arbeidsgegevens, collectieve of individuele (vertrek)regelingen en ervaringscijfers.

De onttrekkingen in 2017 hebben wij getoetst aan de hand van afrekeningen en informatie omtrent herplaatsingen.

KERNPUNTEN

De belangrijkste managementinschattingen met betrekking tot de voorziening duurzame inzetbaarheid hebben betrekking op het aantal werknemers dat wordt verwacht gebruik te maken van de regeling, de verwachte opbouw van rechten en opname hiervan.

Gegeven de omvang van de voorzieningen en het schattingsselement, vinden wij dit een kernpunt in onze controle.

ONZE CONTROLEWERKZAAMHEDEN OP DE KERNPUNTEN

Voor de voorziening duurzame inzetbaarheid en de overige onderdelen van de personele voorzieningen, hebben wij eerdere inschattingen van de Stichting Hogeschool van Amsterdam van in het verleden dergelijke gevormde voorzieningen betrokken bij de beoordeling van de managementinschattingen. Verder hebben wij de redelijkheid en consistente verwerking van de gehanteerde uitgangspunten besproken met management en getoetst met behulp van onderliggende documentatie, zoals arbeidsgegevens en ervaringscijfers.

Wij kunnen ons vinden in de inschattingen van management en het college van bestuur en 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:

- het bestuursverslag, bestaande 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;
 - 2.1 Onderwijs;
 - 2.2 Onderzoek;
 - 2.3 Innovatie en impact;
 - 3. strategische middelen;
 - 3.1 Kwaliteit van mensen;
 - 3.2 Financiën;
 - 3.3 Infrastructuur;
 - 4. Governance;
 - 5. Financieel verslag;
 - Bijlage 1 onderwijs en onderzoek;
 - Bijlage 2 organisatie;
 - Bijlage 3 Bestuur;
- 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 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 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 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 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 het 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 gerede 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, 28 mei 2018

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 en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017, 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 het 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 deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd, waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij 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.

Meerjareengegevens Hogeschool van Amsterdam in 5 jaar (2013 - 2017)

Geconsolideerde balans

(in miljoenen euro's)

	31-12-2017	31-12-2016	31-12-2015	31-12-2014	31-12-2013
ACTIVA					
Vaste Activa					
Immateriële vaste activa	3,9	4,2	5,1	2,9	14,5
Materiële vaste activa	289,0	308,6	331,1	340,0	329,1
Financiële vaste activa	2,3	3,0	4,7	1,7	1,4
	295,2	315,8	340,9	344,6	345,0
Vlottende Activa					
Debiteuren	3,3	(0,2)	28,9	27,5	28,3
Overige vorderingen	7,7	24,1	24,6	25,3	19,4
Liquide middelen	116,2	72,3	68,8	62,5	75,6
	127,2	96,2	122,3	115,3	123,3
Totaal	422,4	412,0	463,2	459,9	468,3
PASSIVA					
Eigen vermogen	146,5	128,5	135,4	134,1	122,5
Voorzieningen	13,8	13,6	16,5	8,6	12,7
Langlopende schulden	161,9	178,6	185,4	192,2	199,1
Kortlopende schulden	100,2	91,3	125,9	125,0	134,0
Totaal	422,4	412,0	463,2	459,9	468,3
Solvabiliteit 2	37,9%	34,5%	32,8%	31,0%	28,9%
<i>ratio geeft aandeel van eigen vermogen + voorzieningen van het totale vermogen weer.</i>					
Solvabiliteit 1	34,7%	31,2%	29,2%	29,2%	26,2%
<i>ratio geeft aandeel van eigen vermogen van het totale vermogen weer.</i>					
Rentabiliteit	4,5%	-1,8%	0,3%	3,0%	2,3%
<i>ratio geeft het nettoresultaat ten opzichte van de totale baten incl. rentebaten weer.</i>					
Liquiditeit	1,3	1,1	1,0	0,9	0,9
<i>ratio geeft verhouding vlottende activa tot het vreemd vermogen op korte termijn weer (current ratio).</i>					
Rentabiliteit eigen vermogen	12,3%	-5,4%	1,0%	8,7%	6,9%
<i>ratio geeft het nettoresultaat ten opzichte van het eigen vermogen weer.</i>					
Huisvestingspercentage	11,3%	13,0%	12,9%	15,8%	13,1%
<i>ratio geeft aandeel huisvestingslasten + afschrijving gebouwen en terreinen van totale lasten weer</i>					

In verband met de presentatiewijziging van de vooruitgefactureerde collegegelden in de jaarrekening 2017, is er een trendbreuk in de Vlottende activa en Kortlopende schulden in 2016.

Geconsolideerde staat van baten en lasten*(in miljoenen euro's)*

	2017	2016	2015	2014	2013
Baten					
Rijksbijdragen					
Rijksbijdragen	276,5	271,1	274,1	264,7	249,1
Overig	0,7	1,0	1,3	1,3	1,2
	277,2	272,1	275,4	266,0	250,3
College-, cursus-, les- en examengelden	89,9	88,3	88,9	87,1	81,1
Overige baten					
Baten in opdracht van derden	19,1	13,3	14,8	17,0	8,3
Overige baten	12,9	11,5	11,1	10,1	23,0
	32,0	24,8	25,9	27,1	31,3
Totaal baten	399,1	385,2	390,2	380,2	362,7
Lasten					
Personeelslasten	277,4	276,4	272,9	247,5	247,5
Huisvestingslasten	23,2	22,9	29,8	28,3	32,4
Overige lasten	46,0	50,0	52,8	44,7	44,0
Afschrijvingen	26,3	35,4	24,7	39,4	21,5
Totaal lasten	372,9	384,7	380,2	359,9	345,4
Saldo baten en lasten	26,2	0,5	10,0	20,3	17,3
Financiële baten en lasten	(7,8)	(7,2)	(8,3)	(8,4)	(8,5)
Belastingen	(0,4)	(0,2)	(0,4)	(0,3)	(0,3)
Nettoresultaat	18,0	(6,9)	1,3	11,6	8,5

De presentatie van de belastingen is gewijzigd in de jaarrekening 2017. Om het inzicht in deze post te vergroten zijn de vergelijkende cijfers per 31 december 2016 ten opzichte van de jaarrekening van vorig jaar aangepast.

Geconsolideerde resultatenrekening

	2017	2016	2015	2014	2013
Index baten					
Rijksbijdragen	111	109	110	106	100
College-, cursus-, les- en examengelden	111	109	110	107	100
Overige baten	102	79	83	87	100
Totaal index baten	110	106	108	105	100
Index lasten					
Personeelslasten	112	112	110	100	100
Huisvestingslasten	72	71	92	87	100
Overige lasten	105	114	120	102	100
Afschrijvingen	122	165	115	183	100
Financiële baten en lasten	92	85	98	99	100
Totaal index lasten	108	112	110	104	100
Categoriale batenverdeling (procentueel)					
Rijksbijdragen	69%	70%	71%	70%	69%
College-, cursus-, les- en examengelden	23%	23%	23%	23%	22%
Overige baten	8%	6%	7%	7%	9%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%
Categoriale lastenverdeling (procentueel)					
Personeelslasten	73%	71%	70%	67%	70%
Huisvestingslasten	6%	6%	8%	8%	9%
Overige lasten	12%	13%	14%	12%	12%
Afschrijvingen	7%	9%	6%	11%	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 en Shutterstock (pagina 42 en 98)

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