

JAARVERSLAG 2018

HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM





Hogeschool van Amsterdam

JAARVERSLAG 2018

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR		4
KERNGEGEVENS		6
BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT		8
CENTRALE MEDEZEGGENSCHAP		12
1 HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM		14
2 STRATEGISCHE DOELEN		18
	2.1 ONDERWIJS	19
	2.2 ONDERZOEK	27
	2.3 INNOVATIE EN IMPACT	33
3 STRATEGISCHE MIDDELEN		36
	3.1 KWALITEIT VAN MENSEN	37
	3.2 FINANCIËN	40
	3.3 INFRASTRUCTUUR	43
4 GOVERNANCE		46
5 FINANCIËEL VERSLAG		52
	5.1 FINANCIËLE VERANTWOORDING	53
	5.2 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF	56
BIJLAGE 1	ONDERWIJS EN ONDERZOEK	64
BIJLAGE 2	ORGANISATIE	82
BIJLAGE 3	BESTUUR	94
	GEGEVENS VAN DE RECHTSPERSOON	97
	JURIDISCHE STRUCTUUR	98
BIJLAGE 4	JAARREKENING	100

VOORWOORD VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR



Van links naar rechts: Geleyn Meijer, Hanneke Reuling, Huib de Jong.

In 2018 hebben we in onze hogeschool teruggekeken op onze rijke geschiedenis. Een geschiedenis die formeel 25 jaar omvat, maar materieel meer dan 150 jaar. We bespraken met trots onze plaats in de traditie van het Amsterdamse hoger onderwijs en onze bijzondere bijdrage aan het onderwijs voor professionals.

Maar 2018 was ook een jaar waarin we vooruit hebben gekeken. We hebben na een gesprek binnen alle geledingen van de HvA onze visie en missie aangepast. Een visie waarin we de student centraal stellen, samenwerking en verbinding benadrukken en ons streven om als kennisinstelling impact te hebben op de (innovatie van de) beroepspraktijk in de metropoolregio Amsterdam bevestigen. Het gesprek was een belangrijke stap op weg naar de Instellingstoets in 2019.

2018 was ook een belangrijk jaar voor de samenstelling van het bestuur van de HvA, omdat in juli Geleyn Meijer toetrad tot het College van Bestuur. Met zijn komst als nieuwe rector is na de ontvlechting met de UvA in maart 2017 het college van de hogeschool compleet. Een team dat staat voor de eigen identiteit en de eigen kwaliteit van de hogeschool, maar ook voor de continuering van de goede samenwerking met alle geledingen van de hogeschool op basis van gespreide verantwoordelijkheid.

Als grote hogeschool neemt de HvA verantwoordelijkheid voor en drukt haar stempel op landelijke ontwikkelingen in het hoger onderwijs. In 2018 betekende dit dat actief is meegewerkt aan de totstandkoming van een sectorakkoord tussen de Vereniging Hogescholen en het ministerie van OCW. Een akkoord waarin de nadruk op de verticale verantwoording uit het verleden is vervangen door een missiegedreven aanpak en horizontale verantwoording in de regio.

Maar 2018 was natuurlijk ook een jaar waarin het gewoon ging om het studiesucces, de tevredenheid van de studenten en de waarde die afgestudeerden aan hun diploma toekennen. En uiteraard ging het om het vakmanschap in het onderwijs, zoals dat blijkt uit de opleidingsaccreditaties en het vakmanschap in het onderzoek, dat vorig jaar in een midterm review getoetst is. Het is fijn dat we ook in dit jaarverslag weer mooie resultaten kunnen melden.

De HvA heeft een rijke historie, een actuele visie en missie en een eigen focus. Daarbij zijn we verbonden met heel veel maatschappelijke organisaties, overheidsinstellingen en bedrijven. Niet alleen vanuit de opleidingen en onderzoeksprogramma's, maar ook door actief bij te dragen aan de missie van de Amsterdam Economic Board, het regionale platform waar het bedrijfsleven, de publieke sector en de kennisinstellingen samen vorm geven aan een groene, gezonde en inclusieve samenleving. Door het instellen van een Raad van Advies zal de 'horizontale dialoog' met onze omgeving de komende periode nog verder worden versterkt.

De HvA bouwt aan de toekomst en dat doen we met elkaar, in goed overleg. We bedanken alle medewerkers en studenten voor hun bijdragen aan de fraaie resultaten. Een bijzonder woord van dank gaat uit naar de leden van de Centrale Medezeggenschapsraad, de facultaire raden en de opleidingscommissies. Allemaal betrokken studenten en medewerkers die met grote inzet bijdragen aan de HvA.

Amsterdam, 22 mei 2019

Het College van Bestuur,

Huib de Jong
Hanneke Reuling
Geleyn Meijer



KERNGEGEVENS



	2014	2015	2016	2017	2018
ONDERWIJS					
Ingeschreven studenten	48.599	46.759	46.151	46.685	45.460
Internationale studenten in % ¹	2,4%	2,6%	2,6%	2,9%	3,1%
Instroom	13.941	12.265	12.740	14.137	13.105
Bachelordiploma's ²	6.039	7.159	7.420	7.517	7.070
Masterdiploma's	77	97	123	121	140
ONDERZOEK					
Aantal lectoren	41	49	47	49	59
Wetenschappelijke publicaties	296	302	341	332	350
Professionele publicaties	328	312	321	347	243
FINANCIËLE KERNCIJFERS					
Eigen vermogen (in miljoenen euro's)	134,1	135,4	128,5	146,5	158,7
Solvabiliteit II	31,0%	32,8%	34,5%	37,9%	39,6%
Solvabiliteit I	29,2%	29,2 %	31,2%	34,7%	36,3%
PERONEEL³					
OP (fte)	1.786,3	1.942,6	1.939,1	1.917,9	2.007,0
OOP (fte)	274,8	258,4	260,3	265,9	275,9
OBP (fte)	897,1	912,3	904,9	858,5	909,0
Totaal (fte)	2.958,1	3.113,3	3.104,3	3.042,3	3.191,9
Personeel (aantal)	3.707	3.904	3.926	3.865	4.066
Internationale medewerkers in % ⁴	3%	3%	3%	3,5%	4,1%
Ziekteverzuim	4,3%	4,4%	4,8%	4,7%	5,5%
KERNCIJFERS DUURZAAMHEID					
Energiegebruik primaire energie door verwarming, koeling en elektriciteitsverbruik (in GJ)	235.226	227.121	234.679	217.164	220.538
CO ₂ -uitstoot door verwarming, koeling en elektriciteitsverbruik (in 1000 kg)	2.487	2.431	2.458	2.365	2.456

1 Bron: 1-cijfer-HO 2018, definitie conform Vereniging Hogescholen, ingeschreven studenten per 1 oktober zonder Nederlandse nationaliteit en Nederlandse vooropleiding.

2 Inclusief Ad-diploma's.

3 Exclusief HvA Jobservice.

4 Medewerkers met een niet-Nederlandse nationaliteit.

BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT



Van links naar rechts: Rinse de Jong, Marleen Barth, Ron de Mos, Valerie Frissen, Henno Theisens.

Als Raad van Toezicht (hierna RvT of Raad) houden wij toezicht op en geven wij, ook ongevraagd, advies aan het College van Bestuur met betrekking tot het formuleren en realiseren van de doelstellingen, strategie en beleid, alsmede met betrekking tot de bewaking van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek van Stichting Hogeschool van Amsterdam, hierna ook HvA of stichting. Wij treden op als werkgever van het College van Bestuur (CvB). Alle leden van de raad zijn onafhankelijk in de zin van artikel III.4.2 van de Branchecode Goed Bestuur Hogescholen.

Consolidatie

Gedurende 2018 is verder gewerkt aan de invulling en versteviging van de bestuurlijke structuur van de HvA. Na de ontvlechting van de bestuurlijke samenwerking met de Universiteit van Amsterdam in 2017 waren noch de Raad, noch het College van Bestuur (CvB) op gewenste sterkte. De processen die hiervoor in 2017 in gang waren gezet, zijn in de loop van de eerste helft van 2018 afgerond. Zo kon bekend worden gemaakt dat dr. Geleyn Meijer, tot dan decaan van de faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie van de HvA, per 1 juli 2018 benoemd was tot rector en lid van het CvB.

In de RvT ontstond een vacature door het vertrek van Elisabeth Minnemann, die werd benoemd tot voorzitter van het CvB van de University of Applied Sciences Breda, een functie die niet verenigbaar is met het lidmaatschap van de RvT van de HvA. Haar opvolging kon succesvol worden afgerond met de benoeming van Dr. Henno Theisens tot lid van onze Raad met ingang van 1 juni 2018. De Raad dankt Elisabeth Minnemann voor haar betrokkenheid en inzet voor de Raad en de HvA.

In het voorjaar zijn wij betrokken geweest bij de keuze van een nieuwe studentassessor. Het in 2017 gestarte experiment bleek succesvol en wij steunen met de benoeming van Ruben Neuhaus het beleid om het gezichtspunt van de student ook op het hoogste bestuursniveau te laten doorklinken.

Met deze benoemingen is het op sterkte brengen van het CvB en de Raad voorlopig afgerond.

Werkwijze

Wij hebben in 2018 achttien maal plenair vergaderd, waarvan tweemaal 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 HvA, de studentassessor en de secretaris RvT. Waar nuttig en nodig worden inhoudelijke onderwerpen toegelicht door medewerkers van de beleidsafdelingen of diensten op uitnodiging van het CvB. Tweemaal per jaar leggen we een werkbezoek af aan een faculteit of aan een beleidsafdeling of dienst. Naast een inleiding over het werkgebied en de stand van zaken van de betreffende faculteit of dienst bezoeken we lessen, practica en spreken we met docenten en andere medewerkers. In juni hebben we de faculteit Business en Economie bezocht en in december de afdeling ICT Services.

De evaluatie van ons eigen functioneren heeft in januari 2019 plaatsgevonden. We hebben gesproken over in hoeverre wij het jaarplan over 2018 hebben gerealiseerd, en het werkplan over 2019 vastgesteld. We hebben de Visie op Toezicht besproken en vastgesteld. Ook hebben we uitgebreid stil gestaan bij hoe wij als Raad de kernactiviteiten van de hogeschool goed kunnen monitoren. Na de ontvlechting van de bestuurlijke samenwerking met de UvA was besloten geen kwaliteitscommissie van de RvT voor Onderwijs en Onderzoek in te stellen, omdat de toenmalige Raad de overtuiging had dat deze onderwerpen zo tot het hart van het toezichthoudende werk behoren, dat zij altijd op de agenda van de voltallige Raad thuishoren. De RvT in nieuwe samenstelling maakt een andere afweging, vanuit de behoefte om meer gerichte en verdiepende aandacht en tijd te besteden aan dit onderwerp. De Raad zal daarom in 2019 overgaan tot het instellen van een Kwaliteitscommissie Onderwijs en Onderzoek.

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 WHW-overleggen. Het CvB is bij één van deze laatste overleggen aanwezig. 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 stellen we, waar nodig, via adviesgesprekken met directbetrokkenen onze kennis, ervaring en netwerken ter beschikking. Naast formele vergaderingen is er regelmatig contact tussen onze voorzitter en de voorzitter van het CvB over de voorbereiding van RvT-vergaderingen en om kennis te nemen van actuele ontwikkelingen. De voorzitters van de twee commissies (Auditcommissie en Governancecommissie) van de Raad hebben ten aanzien van 'hun' onderwerpen vergelijkbaar overleg met de portefeuillehouders in het CvB.

Inhoud

Nu de formele organisatie op sterkte is en de nodige reglementen zijn herschreven, kan er meer tijd worden besteed aan onze toezichts- en adviestaken. Dit vindt zijn weerslag in onze vergaderagenda's, waar nu meer aandacht wordt gevraagd voor de inhoud van bestuurlijke besluitvorming van de hogeschool en minder voor het proces.

Kwaliteit onderwijs en onderzoek

Een van de taken van onze Raad is het toezicht op het stelsel van kwaliteitszorg, zoals dat door de HvA is opgezet en met enige regelmaat door derden wordt beoordeeld. Dit kan plaatsvinden via een zogenaamde midterm review, dan wel één keer in de zes jaar via de formele Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) door de Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO). Voor het verlengen van de accreditatie van de HvA per november 2019 voor een periode van zes jaar heeft in maart en april 2019 de visitatie plaatsgevonden ten behoeve van de ITK. De voorbereidingen hiervoor zijn in de loop van 2018 gestart en wij hebben kennisgenomen van en advies gegeven over het te verstrekken informatiedossier ITK. Ter borging van de kwaliteit was in de loop van 2016 een zogenaamde midterm review gehouden langs dezelfde standaarden die de NVAO hanteert met een panel van critical friends. Het rapport van dit panel is begin 2017 verschenen en besproken.

Gekoppeld aan de Instellingstoets is de beoordeling van de Kwaliteitsafspraken 2019-2024, zoals gebaseerd op het Sectorakkoord Hoger Onderwijs. Wij zijn bij de opstelling van deze afspraken betrokken geweest, hebben vastgesteld dat de medezeggenschap op de diverse niveaus in de organisatie zijn inbreng heeft gegeven en dat zij ook met het ingediende plan heeft ingestemd.

Evenals vorig jaar heeft ook in 2018 de werkdruk bij docenten en medewerkers onze aandacht gevraagd. In 2017 is een actieplan opgesteld met een aantal concrete doelstellingen om tot een betere werkbalans te komen. In het kader van de financiële resultaatontwikkeling is hier door de Raad prioriteit voor gevraagd. De middelen zijn beschikbaar en het is zaak om heel gericht medewerkers te werven om alle plannen die in de begroting 2019 en het instellingsplan staan genoemd, ook op een verantwoorde manier te kunnen verwezenlijken. Na een moeizame start is dit in het vierde kwartaal 2018 goed op gang gekomen, zodat de invulling van vacatures vorm kreeg. De voortgang van deze acties zal in 2019 door ons worden besproken in het kader van het algemene personeelsbeleid.

Het CvB stelt elk jaar de Stand van Zaken Onderwijs en de Stand van Zaken Onderzoek op en bespreekt deze met ons en met andere organen van de hogeschool. Hierin wordt in vogelvlucht een overzicht gegeven van zaken als de portfolio, het studiesucces, de studenttevredenheid, de opleidings- en examencommissies en de aansluiting met de arbeidsmarkt. Aparte aandacht wordt geschonken aan het diversiteits- en inclusiebeleid.

Ter versterking van de band met de stad Amsterdam en het toetsen van de aansluiting van onderwijs en onderzoek van de HvA op de (regionale) arbeidsmarkt heeft het CvB in de loop van 2018 een Raad van Advies geïnstalleerd. Wij ondersteunen dit initiatief van harte en zullen van tijd tot tijd gesprekken voeren met de Raad van Advies.

Maatschappelijke verbinding

In de vergaderingen van de Raad van Toezicht is meermaals met het CvB gesproken over de profilering en positionering van de HvA als kennisinstelling en de strategische samenwerking met partners. Het praktijkgerichte onderzoek van de HvA is erop gericht om bij te dragen aan de stad Amsterdam. De HvA heeft hierin vijf speerpunten benoemd: Amsterdam Creative Industries, Urban Management, Urban Technology, Urban Education en Urban Vitality. In 2018 is met het college gesproken over de doorontwikkeling van bestaande Centers of Expertise en de ontwikkeling van nieuwe Centers of Expertise deels voortkomend uit de speerpunten HvA. De speerpunten en de Centers of Expertise hebben daarbij een continue afstemming met de externe ontwikkelingen en hebben een meerjarige perspectief.

De Raad constateert dat de HvA beschikt over een breed strategisch netwerk van regionale, nationale en internationale kennisinstellingen. Op regionaal niveau heeft het CvB periodiek overleg met de kennisinstellingen Universiteit van Amsterdam, Vrije Universiteit, Hogeschool Inholland en ROC van Amsterdam.

Op nationaal niveau participeert de HvA in het netwerk van de UAS10. Dit is een samenwerkingsverband waarbinnen een aantal hogescholen in Nederland zich heeft verenigd met als gemene deler het belang van de gezamenlijke profilering van de Universities of Applied Sciences (UAS) en de daarbij behorende Europese onderzoeksambities.

Op internationaal niveau is de HvA actief in het netwerk U!REKA. U!REKA staat voor Urban Research and Education Knowledge Alliance en is een consortium van Europese kennisinstellingen om de kwaliteit van hoger beroepsonderwijs en toegepast onderzoek te verhogen, onder de gezamenlijke noemer van grootstedelijkheid. Het consortium is in 2016 ontstaan en de partners zijn Edinburgh Napier University (Schotland), Frankfurt University of Applied Sciences (Duitsland), Metropolia University of Applied Sciences (Finland), Oslo Metropolitan University (Noorwegen) en de Hogeschool Gent (België).

Huisvesting, financiën, AVG

Bij alle ontwikkelingen in 2018 genoot het dossier huisvesting bijzondere aandacht van de Raad. Het eerdere besluit om het gebouw Conradhuis, onderdeel van de Amstelcampus, voorshands niet te bouwen is in 2018 geëvalueerd in het licht van groeiende studentenaantallen en de mogelijkheid om een efficiëncyslag te maken. In juni 2018 heeft de RvT de bouw van het Conradhuis goedgekeurd. Daarna is het proces van (her)aanbesteding en gunning met veel voortvarendheid opgepakt en afgerond. Inmiddels is met de bouw begonnen. Het gaat om een duurzaam onderwijsgebouw op een prachtige zichtlocatie die de Amstelcampus op een waardige manier zal completeren. Ook met betrekking tot de andere gebouwen en activiteiten wordt er versnelling gebracht in maatregelen ter bevordering van duurzame energievoorziening, wateropvang en beperking van materiaal- en voedselverspilling.

Veiligheid krijgt in alle opzichten specifieke aandacht van de Raad. Zo is de invoering van een kwalitatief sterk stelsel van maatregelen rond de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) door ons besproken, maar ook inclusie en fysieke veiligheid en beveiliging van gebouwen werden hoger op de agenda gezet.

Naast deze onderwerpen kwamen er ook reguliere onderwerpen aan de orde, zoals het goedkeuren van het jaarverslag over 2017 en de daarin opgenomen jaarrekening 2017; de goedkeuring van de begroting 2019 en het bijbehorende personeelsplan; periodieke financiële en prestatierapportages en de relatie met de medezeggenschapsorganen.

Commissies

De raad kent twee commissies: de Governancecommissie en de Auditcommissie. De relatie met de CMR wordt specifiek onderhouden door Valerie Frissen.

Governancecommissie

De Governancecommissie werd in 2018 aanvankelijk gevormd door Marleen Barth (voorzitter) en Elisabeth Minnemann. Henno Theisens heeft na het vertrek van Elisabeth Minnemann zitting genomen in de Governancecommissie. Deze commissie vergadert met de voorzitter van het CvB. 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, alsmede periodieke functioneringsgesprekken met de leden van het CvB, en het HRM-beleid van de HvA. De Governancecommissie heeft in 2018 driemaal vergaderd. In de vergaderingen is gesproken over de regeling kostenvergoedingen leden CvB in de voorbereiding op de vaststelling door de Raad en het Bestuurs- en beheersreglement in de voorbereiding op de goedkeuring door de Raad. Verder is er gesproken over de ontwikkelingen in het HR-beleid met daarbij het aspect Diversiteit en is er gesproken over de portefeuilleverdeling van het College van Bestuur na de benoeming van Geleyn Meijer tot rector en lid van het CvB.

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 Finance, Planning & Control, het hoofd Audit en de externe accountant. De commissie heeft in haar vergaderingen uitgebreid stil gestaan bij de invoering van de AVG en de bijbehorende implementatie van een stelsel van beheersmaatregelen, bij cyber security en bij het systeem van interne controle. In het licht van de in 2017 geïnstalleerde afdeling Audit is gediscussieerd over de aanpak, het systeem van three lines of defence en de toekomstige rol van Audit daarin, alsmede over de personele invulling van de afdeling. Verdere onderwerpen waren de interim-controlebevindingen, de jaarrekening 2017 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 afdeling Audit, 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.

Op al deze onderwerpen heeft de Auditcommissie advies gegeven aan de voltallige RvT. Tevens heeft de Raad op advies van de AC bij de behandeling van de prognoses over 2018 en de begrote resultaten 2019 uitgebreid gediscussieerd met het CvB over het beeld dat ontstaat als gevolg van positieve resultaten. Deze zijn het gevolg van niet-begrote bijdragen die pas laat in het jaar beschikbaar komen, gecombineerd met de noodzaak om tot verantwoorde bestedingsplannen te komen en het resulterende tijdsgebrek om dan nog binnen het kalenderjaar tot implementatie (lees besteding van middelen) over te gaan. Waar mogelijk zijn en worden de strategische plannen administratief verwerkt in de vorm van bestemmingsreserves en zien wij toe op de uitvoering daarvan. Vooral de invulling van de vele vacatures had en heeft daarbij onze aandacht.

Zowel de AC als de RvT monitoren de huisvestingsplannen van het CvB en de bijbehorende investeringen nauwgezet, waaronder de bouw van het Conradhuis.

Samen met de collega's van de Universiteit van Amsterdam is in de loop van 2018 een Europees openbaar aanbestedingstraject gevoerd voor een nieuwe accountant voor HvA en UvA, met als gunningscriterium de economisch meest voordelige inschrijving, op basis van de beste prijs-kwaliteit verhouding voor de controleopdracht voor de jaren 2019 tot en met 2023. Na een uitgebreide schriftelijke en mondelinge beoordeling van de plannen van de diverse inschrijvers, is besloten de opdracht te gunnen aan PriceWaterhouseCoopers Accountants NV.

De Auditcommissie heeft in 2018 zesmaal vergaderd, waarvan eenmaal in een informele setting over de auditfunctie HvA.

Jaarrekening 2018

De Raad heeft het jaarverslag 2018 besproken en de jaarrekening 2018, na advies van de auditcommissie en met kennisneming van de continuïteitsparagraaf in het jaarverslag en de goedkeurende controleverklaring van de externe accountant PWC, goedgekeurd.

Woord van dank

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

Amsterdam, 22 mei 2019

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



CENTRALE MEDEZEGGENSCHAP



De HvA kent het systeem van de ongedeelde medezeggenschap. 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 vertegenwoordigd is 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 en voor 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 2018 heeft gevoerd. De opsomming benoemt alleen de voornaamste onderwerpen en beoogt niet uitputtend te zijn.

2018

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. Het CvB en de CMR hebben in samenspraak gekozen voor een nieuwe werkwijze ten aanzien van de begroting: instemmingsrecht van de CMR op de kaderbrief en op de instellingsbegroting, en instemmingsrecht van de deelraden op de deelbegrotingen. Deze werkwijze is goed ontvangen en leidde tot een soepel instemmingsproces bij zowel de CMR als de deelraden.

In de laatste vergadering van het jaar stemde de CMR in met het informatiedossier Instellingstoets Kwaliteitszorg, het plan Kwaliteitsafspraken 2019-2024 en het kwaliteitsbeleid. In deze dossiers is op soortgelijke manier als rond de begroting samengewerkt tussen zeggenschap en medezeggenschap en ook hierbij was er sprake van een positieve manier van (samen)werken.

In 2018 is er (opnieuw) veel aandacht besteed aan huisvesting. In het voorjaar heeft de CMR een positief advies gegeven op de programma-aanpak voor de huisvestingsagenda. Hierna heeft de raad ingestemd met het investeringsbesluit voor het Conradhuis. Om de leden van de CMR en andere geïnteresseerden zo goed mogelijk over het te bouwen Conradhuis te informeren is er een workshop georganiseerd. Deze opzet, met verschillende gespreksrondes en de mogelijkheid om in een informele setting te praten met de betrokkenen, is alle partijen (ook de Raad van Toezicht was uitgenodigd) goed bevallen.

Meer dan in andere jaren is de CMR agendabepalend geweest, bijvoorbeeld over de aanmeldwebsite voor minoren, het maildomein

van studenten, ICT-storingen en ten slotte luchtkwaliteit en verkeersveiligheid van de Wibautstraat. Dit leverde waardevolle inzichten op voor het CvB en in meerdere gevallen een koerswijziging. Ook ten aanzien van de strategische HR-agenda, verzuimbeleid, privacybeleid en cameratoezicht, informatiebeveiligingsbeleid en de evaluatie van de studiekeuzecheck zijn er aanpassingen gedaan naar aanleiding van adviezen en gesprekken met de CMR. Tot slot hebben de CMR en het CvB op diverse momenten de tijd genomen om in informele setting de toekomst van de hogeschool te bespreken.

LEDEN CMR 2017-2018

<i>Medewerkers</i>	
ir. Mahesh Adhin	FT (docent Bouwmanagement en ICT-coördinator)
Willem Brouwer MSc.	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. Patrick Oudijk	FT (docent Marketing and Sales)
drs. Kees Post	FBE (programmamanager Bedrijfseconomie DT)
Kiek van der Putte MEM, MSc.	FG (docent Fysiotherapie)
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>	
Hasna Atahiri	FG (Ergotherapie)
Emre Aydin	FBE (Bedrijfseconomie)
Hajar Bouzgou	FBE (Bedrijfseconomie)
Bram Buskoop	FOO (Leraar opleiding Maatschappijleer)
Renske Hagen	FBSV (Voeding en Diëtetiek), vice-voorzitter CMR
Omar Hyati	FMR (Bestuurskunde)
Achraf el Johari	FMR (HBO-Rechten)
Adil El Khattabi	FBE (Bedrijfseconomie)
Marwan Abou Mandour	FMR (Maatschappij, Werk en Dienstverlening), algemeen bestuurslid CMR
Priscilla Schaap	FDMCI (Media, Informatie en Communicatie)
Ufuk Serik	FOO (Leraar opleiding Maatschappijleer)
Kim Stam	FT (Engineering, Design and Innovation)
<i>Ondersteuning:</i>	
Pascal Brugmans LLB	Ambtelijk secretaris CMR

HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM



De HvA is met 45.460 studenten en 4.066 medewerkers een van de grote kennisinstellingen van Nederland. Als brede hogeschool biedt de HvA onderwijs aan en verricht onderzoek in vrijwel alle sectoren (alleen de kunsten en agro & food zijn uitgezonderd).

In het studiejaar 2017-2018 ontvingen 7.210 studenten hun diploma en in het studiejaar 2018-2019 begonnen 13.105 studenten aan een opleiding. Het opleidingsaanbod bestaat op 31 december 2018 uit 72 bachelor- en 17 masteropleidingen en drie Associate degree-programma's. Het onderwijs is georganiseerd in zeven faculteiten: faculteit Bewegen, Sport en Voeding (FBSV), faculteit Business en Economie (FBE), faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie (FDMCI), faculteit Gezondheid (FG), faculteit Maatschappij en Recht (FMR), faculteit Onderwijs en Opvoeding (FOO) en faculteit Techniek (FT).

Het praktijkgerichte onderzoek is een middel waarmee de HvA direct bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs en 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. De HvA heeft het onderzoek in zes urban thema's ondergebracht die aansluiten bij de vraagstukken in (de metropoolregio) Amsterdam: Urban Education, Urban Management, Urban Technology, Amsterdam Creative Industries, Urban Vitality en Ondernemerschap. In 2018 ontving de HvA voor onderzoek ruim 13 miljoen euro aan subsidies. Via samenwerking met derden is hier nog 2 miljoen euro aan toegevoegd.

PROFIEL

De HvA is een kennisinstelling in en 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 studenten en docenten is de stad een rijke leeromgeving, een laboratorium. De HvA is ook een hogeschool waar studenten en medewerkers zich ongeacht hun persoonlijke, sociaal-economische of culturele achtergrond thuis kunnen voelen en zich verzekerd weten van een veilige leer- en werkomgeving. Voldoen aan de grootstedelijke, brede en emancipatoire functie van de HvA gaat hand in hand met onbetwist hbo-niveau. Ons praktijkgerichte onderzoek voldoet aan de standaarden uit de wetenschap en is gericht op doorwerking in onderwijs en beroepspraktijk.

MISSIE, VISIE EN STRATEGIE

In 2018 heeft de hogeschool haar missie en onderwijsvisie herijkt, met als doel om deze beter aan te laten sluiten bij de actuele ambities van de opleidingen. De nieuwe teksten kwamen tot stand na breed overleg binnen de hogeschool.

Missie

De HvA is een kennisinstelling die met een breed aanbod aan beroepsonderwijs een grote variëteit aan studenten opleidt die hun talenten maximaal ontplooiën om zelfstandig en op een hoog niveau hun professie uit te oefenen. Door de koppeling van onderwijs en praktijkgericht onderzoek draagt de HvA bij aan de vernieuwing van de beroepspraktijk en de samenleving in en om een internationaal georiënteerd Amsterdam.

Met deze missie positioneert de HvA zich nadrukkelijk als een instelling waarin onderwijs en onderzoek met elkaar verbonden zijn, vanuit

de visie dat de complexe vraagstukken uit de beroepspraktijk van professionals een onderzoekende houding en een leven lang leren vragen en de voortdurende innovatie van de beroepspraktijk leidend moet zijn.

Visie

De visie van de HvA berust op de volgende vier pijlers:

- De student staat centraal;
- We zijn een kennisinstelling waarin onderwijs, praktijkgericht onderzoek en de beroepspraktijk verbonden zijn;
- Samenwerking van professionals in teams vormt het kloppende hart van de instelling;
- Amsterdam is als metropoolregio de ideale context voor onderwijs in en onderzoek naar grootstedelijke uitdagingen.

Student

De HvA is een breed toegankelijke hogeschool, waarin een grote diversiteit aan studenten zich welkom en uitgedaagd voelt. HvA investeert in talentontwikkeling, een ondernemende houding, persoonlijke vorming en ontwikkeling van professionele identiteit van de student. Daarmee is de HvA de emancipatiemotor van Amsterdam. Daarom krijgt elke student de regie op zijn eigen studiepad en investeert de HvA in veelvormig onderwijs en verschillende leerroutes. Studenten ontwikkelen zich bij de HvA tot wereldburger en start- en vakbekwame professional in de arbeidsmarkt. Werkenden en afgestudeerden kunnen bij ons een leven lang blijven leren.

Kennisinstelling

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

Samenwerken

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

Amsterdam

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

Strategie

Tot en met 2020 is het Instellingsplan 2015-2020, Nieuwsgierige professionals, het leidende document voor de HvA. Hierin bouwt de hogeschool voort op de strategie uit het vorige Instellingsplan 2011-2014, Oog voor talent.

Bij de uitwerking van het Instellingsplan wordt naast specifiek benoemde thema's gewerkt in de vorm van HvA-brede strategische programma's. Strategische programma's worden geleid door leden van het college of faculteitsdecanen.

In 2017 vond de midtermreview van het Instellingsplan plaats. Naar aanleiding hiervan zijn in 2018 verschillende strategische programma's bijgesteld. Leven lang leren, Associate Degree-opleidingen (georganiseerd in het Community College), HvA in de Stad, Smart Buildings en de ontwikkeling van masteropleidingen zijn in de begroting van 2018 van extra middelen voorzien. Daarnaast zijn in 2018 twee nieuwe HvA-brede strategische programma's gestart: duurzaamheid en goed georganiseerd onderwijs.

In dit jaarverslag is de voortgang van de meeste onderwerpen verwerkt in het hoofdstuk Onderwijs. Smart buildings staat in het hoofdstuk Infrastructuur. HvA in de stad en duurzaamheid zijn opgenomen in het hoofdstuk Innovatie en Impact.

INSTELLINGSTOETS KWALITEITSZORG EN KWALITEITSAFSPRAKEN

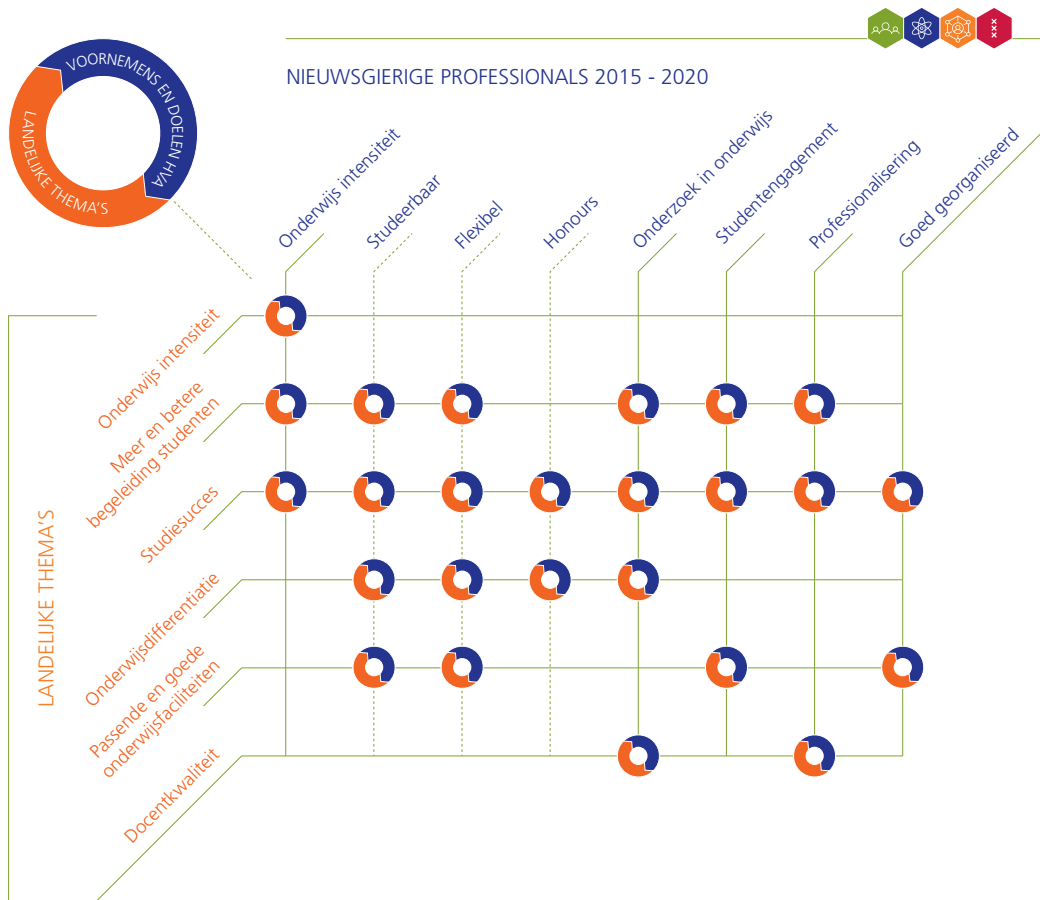
De HvA heeft in 2018 de voorbereidingen getroffen voor de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK), die in het voorjaar van 2019 plaatsvindt. De hogeschoolgemeenschap heeft haar activiteiten in het tweede deel van 2018 kritisch tegen het licht gehouden. Aan de hand van de NVAO-standaarden, ontleend aan het Beoordelingskader Instellingstoets Kwaliteitszorg, is nagegaan waar we staan en wat sterke eigenschappen en verbeterpunten zijn. Deze kritische beschouwing is opgenomen in Koers op Kwaliteit, het informatiedossier voor de instellingstoets.

In het informatiedossier is ook het plan Kwaliteitsafspraken HvA 2019-2024 opgenomen, gebaseerd op het Sectorakkoord Hoger Beroepsonderwijs dat de hogescholen hebben gesloten met de minister van OCW. De beoordeling van het plan vindt plaats in de context van de instellingstoets.

De HvA heeft ervoor gekozen de besteding van de studievoorschotmiddelen in het kader van de kwaliteitsafspraken het eigenaarschap vooral ook op het niveau van faculteiten/opleidingen te beleggen. De dialoog met docenten en studenten over de kwaliteitsafspraken is op verschillende niveaus gevoerd: op het niveau van de hogeschool, faculteiten en opleidingen. De medezeggenschap (inclusief opleidingscommissies) heeft instemmingsrecht op de besteding van de studievoorschotmiddelen en wordt actief betrokken gedurende de uitvoering van de plannen.

In lijn met het sectorakkoord passen de plannen van de HvA binnen de landelijk afgesproken thema's: intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit); meer en betere begeleiding van studenten; studiesucces; onderwijsdifferentiatie; passende en goede onderwijsfaciliteiten en ten slotte verdere professionalisering docenten (docentkwaliteit). De hogeschoolbrede strategische programma's vormen het meerjarig kader voor de kwaliteitsafspraken van de HvA. Daarbij wordt de inzet van de studievoorschotmiddelen jaarlijks tegen het licht gehouden, zowel op het niveau van de hogeschool als op het niveau van de faculteiten en opleidingen.

KWALITEITSAFSPRAKEN, GESPECIFICEERD NAAR LANDELIJKE EN HVA-THEMA'S



STRATEGISCHE DOELEN



2.1 ONDERWIJS

De beroepspraktijk van de grote stad stelt hoge eisen aan onze afgestudeerden en daarmee ook aan de inhoud en de vorm van ons onderwijs. De HvA zet sterk in op een zo hoog mogelijk studiesucces en studententevredenheid. Afgestudeerden moeten kunnen rekenen op een waardevol diploma, waarmee zij vlot aan de slag komen op de arbeidsmarkt. Dat geldt ook voor studenten die niet 'doorsnee' zijn, zoals topsporters, studenten met een beperking, studentondernemers, doorstromers of excellente studenten. In dit hoofdstuk rapporteren we over deze onderwerpen: studiesucces en tevredenheid enerzijds en de regelingen voor de grote variëteit aan studenten anderzijds. Dit hoofdstuk gaat voornamelijk over bacheloropleidingen, maar ook masters, associate degrees en leven lang leren komen aan de orde.

STUDIESUCCES

Onderwijs draait om het stimuleren van studiesucces. De HvA richt zich daarbij op het optimaliseren van de studiekeuze, het versterken van de binding met diverse groepen studenten aan de opleiding en het flexibel, robuust en studeerbaar maken van het curriculum.

Studiekeuze

De HvA is een breed toegankelijke hogeschool, waarin een grote diversiteit aan studenten zich welkom en uitgedaagd voelt. Dat begint bij aankomende studenten, die goed en eerlijk worden voorgelicht over wat hen 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 bij de hogeschool eruit ziet. Ook maken studenten YouTube-video's waarbij ze verschillende aspecten van het studeren aan de HvA tonen. Bij open dagen en tijdens proefstudiemomenten wordt bijzondere aandacht besteed aan het arbeidsmarktperspectief en de beroepen waarvoor studenten worden opgeleid.

De studiekeuzecheck (SKC) is een wederzijdse check tussen een aankomende student en de opleiding. Aan de hand van een realistische onderwijservaring uit het eerste jaar gaat de aspirant student 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 SKC draagt ook bij aan de inhoudelijke en sociale binding van studenten aan de opleiding. Bij de start van de SKC in 2013 is afgesproken dat na vijf jaar de balans zou worden opgemaakt. In 2018 is mede op basis van het onderzoek Evaluatie Studiekeuzecheck Hogeschool van Amsterdam van ResearchNed besloten het SKC-beleid van de HvA te continueren. Het middel heeft een positieve uitwerking op de motivatie en de voortgang van de studie.

In 2018 is ook het project Start Studie afgerond, waarin de periode centraal staat tussen aanmelding en daadwerkelijke start van de studie. Het uitgangspunt was dat alle communicatie, service en gerelateerde activiteiten van de HvA voor de aankomende studenten logisch en begrijpelijk op elkaar aansluiten en elkaar versterken. Alle contactmomenten met de studenten zijn op een rij gezet en op elkaar afgestemd.

Studiesucces wordt 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 onderwijspartners in het Amsterdamse hoger onderwijs en het voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs. Het ministerie van OCW heeft voor vier jaar extra middelen beschikbaar gesteld om regionale samenwerkingsverbanden te versterken.

De HvA coördineert samen met Inholland het regionaal netwerk mbo-hbo Noord-Holland-Flevoland. In dit netwerk werken vier hbo- en acht mbo-instellingen samen 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. In 2018 zijn over de volle breedte van het onderwijsaanbod door de partners keuzedelen ontwikkeld die onderdeel uitmaken van het mbo-curriculum, maar specifiek voorbereiden op studeren in het hbo. Landelijk gezien een unieke prestatie.

Een tweede netwerk, Opera, richt zich op de samenwerking van het hoger onderwijs in de Amsterdamse regio met het voortgezet onderwijs (vo). In 2018 is in dit netwerk van hogescholen, universiteiten en het vo in de metropool een visie geformuleerd op de samenwerking. Er is een werkgroep ingesteld om samen met het vo de studiekeuzebegeleiding verder te verbeteren. De HvA traint studenten om hun ervaringen te delen met leerlingen in het vo en mbo over de keuze van een passende studie en de overstap naar het hbo.

BINDING

Voor het studiesucces is het belangrijk dat studenten een binding ontwikkelen met medestudenten, docenten, de inhoud van de opleiding en de HvA. Een student die zich betrokken voelt bij de studie valt minder snel uit dan een student die op afstand staat. Studenten worden onder andere gestimuleerd actief te worden in de medezeggenschap en/of bij studieverenigingen. Leden van opleidingscommissies en andere medezeggenschapsorganen worden geschoold. Hierbij wordt bijzondere aandacht besteed aan de rol van opleidingscommissies (instemmingsrecht) bij de besteding van de studievoorschotmiddelen.

In 2018 heeft de HvA als opvolger van ICT-student Marco Kloek voor de tweede keer een studentassessor benoemd, Ruben Neuhaus, student HBO-rechten. De assessor woont gedurende een jaar alle vergaderingen bij van het CvB, het centraal bestuurlijk overleg van decanen en het CvB en de Raad van Toezicht om daarin zo nodig het studentenperspectief voor het voetlicht te brengen. De studentassessor heeft daartoe contacten met de (georganiseerde) studentengemeenschap binnen en buiten de medezeggenschap.

Ook in 2018 heeft de HvA een groei in het aantal studieverenigingen meegemaakt (hva.nl/verenigingen). Onder de vlag van het programma Student Engagement is hieraan en aan het in algemene zin bevorderen van participatie hard gewerkt. Bij de start van het jaar waren er 18 verenigingen en aan het eind 24. Het belang van deze verenigingen ligt in het bevorderen van binding met de opleiding en het stimuleren van de onderlinge binding tussen studenten. Eén van de nieuwe verenigingen is Modus, de studievereniging van de opleiding Toegepaste Wiskunde. Het bestuur van deze vereniging kreeg bij het oprichten begeleiding van het team van HvA-participatie. De leden van dit bestuur ontmoeten andere actieve HvA-studenten tijdens participatiedagen en bij het scholingsprogramma (hva.nl/participatie).

Bij het versterken van binding tussen student en instelling hoort voor de HvA ook het versterken van inclusief denken en handelen. Immers, de HvA leidt een grote variëteit aan studenten op. In 2018 heeft het CvB de aanbevelingen van het platform inclusie overgenomen en vertaald naar het actieplan diversiteit. Het platform werd in 2016 opgericht en bestaat uit betrokken docenten die ervoor willen zorgen dat verschillen geen belemmering hoeven te zijn voor omgang tussen studenten onderling, tussen studenten en docenten en tussen docenten onderling. De belangrijke adviezen van het platform inclusie gaan over het ondersteunen van docenten (teams) bij het omgaan met een diverse studentenpopulatie, heldere informatievoorziening voor alle studenten en medewerkers en waar mogelijk meedenken over persoonlijke omstandigheden, via in- en externe kanalen inclusiviteit op een verhalende manier zichtbaar maken en ten slotte inzetten op meer diversiteit bij werving en selectie. Het CvB heeft ervoor gekozen om een traineeship-programma te starten, waarin veertig pas afgestudeerde alumni met een migrantenachtergrond per jaar als docent eerstejaarsstudenten begeleiden.

Het platform besteedt bijzondere aandacht aan de informatievoorziening voor studenten. Het is belangrijk dat studenten vanaf de start van hun opleiding de weg weten en zich thuis voelen in hun opleiding. Ook de informatievoorziening voor docenten is op dit terrein verbeterd. Tijdens de onderwijsconferentie 2018 was er ruim aandacht voor divers talent binnen de HvA. Daarnaast is in december 2018 onder grote belangstelling HvA Pride gestart, een lhbt-netwerk voor studenten, docenten en medewerkers.

Studeren met een functiebeperking

De toegankelijkheid van het onderwijs voor studenten met een functiebeperking vraagt voor het studiesucces om specifieke maatregelen. Op dit vlak bestaat er bij de HvA een programma en

een studentenplatform. Het platform Limitless werd in 2016 opgericht door student HBO-rechten Jeffrey Meijer, die in het studiejaar 2018 lid werd van de CMR. Limitless heeft samen met het landelijke expertisecentrum Handicap + Studie een jaarprogramma opgezet met themabijeenkomsten, waar studenten voorlichting kregen en hun ervaringen konden delen. Een werkgroep van studentendecanen en examencommissieleden heeft ervoor gezorgd dat het aanvragen en realiseren van voorzieningen soepeler verloopt, zodat studenten sneller en beter krijgen wat ze nodig hebben.

Het programma Studeren met een functiebeperking / chronische ziekte is gecontinueerd en daarbinnen hebben de faculteiten elk hun eigen actieplan gemaakt. Die plannen, waarbij input uit de NSE en uit focusgesprekken met studenten leidend is, worden na instemming van de CMR gefinancierd uit de middelen die op basis van de kwaliteitsafspraken zijn toegekend. Uitvoering volgt in 2019. De faculteit Onderwijs en Opvoeding zet in op trainingen voor docenten, de faculteit Techniek op het beter vindbaar maken van hulp en de faculteit Maatschappij en Recht op gespecialiseerde medewerkers. Alle faculteiten zijn in het najaar van 2017 gestart met de uitgebreide pilot Soft Landing – het voeren van kennismakingsgesprekken met studenten met een functiebeperking vóór aanvang van de studie. Er is een goede evaluatie ingericht voor zowel de inhoud als de uitvoering van de pilot, zodat volgend studiejaar (2019-2020) alle opleidingen kunnen deelnemen.

Studeren en topsport

De Topsport Academie Amsterdam heeft als doel om topsportende studenten te begeleiden bij het soepel combineren van sport en studie, net als eerdere voorbeelden een vorm van binding. 2018 stond in het teken van terug- en vooruitkijken. Na vier jaar is de balans van de academie opgemaakt. Het aantal topsporters is gegroeid van 147 (2014) naar 230 (2018), afkomstig van 43 opleidingen. De organisatie is onder leiding van ex-topsporter Dennis van Vlaanderen uitgegroeid tot een HvA-brede afdeling die faculteiten en opleidingen verbindt. Nationaal en vanuit Europa wordt het topsportbeleid van de HvA nauw gevolgd. Gezamenlijk met de lectoraten Topsport en Onderwijs (van lector Cees Vervoorn) en Kracht van Sport (van lector Marije Deutekom), is de HvA inmiddels de Amsterdamse, Nederlandse en Europese expert op het gebied van dual careers. Het hoogtepunt was de toewijzing van het Erasmus+ project 'STARTING 11 The European Dual Career Toolkit'. Dit is een samenwerkingsproject met zes andere topsportinstellingen in Europa die een toolkit voor topsporters gaan ontwikkelen en implementeren. Het project dekt het hele sportleven af, van talent tot gestopte topsporter. Uit eerder onderzoek is namelijk gebleken dat erg veel topsporters uitvallen en zonder opleiding stranden. Daarnaast richt STARTING 11 zich op sectoren om de sporter heen: onderwijs en bedrijfsleven. De looptijd is 2019 tot 2021.

Studeren en ondernemen

Naar analogie van de Topsportregeling heeft de HvA in 2018 een Ondernemersregeling ingevoerd. Hierin is geregeld dat daartoe geselecteerde studentondernemers hun studie en/of het afstuderen kan combineren met het voeren van een eigen onderneming. De regeling moet voorkomen dat studenten die – potentieel – succesvol zijn als

ondernemer noodgedwongen hun studie afbreken, omdat deze niet meer te combineren valt met hun onderneming, of omgekeerd, stoppen met hun onderneming om de studie succesvol af te ronden. Het HvA-programma Ondernemerschap biedt ondersteuning voor student- en alumni-ondernemers. Deze ondersteuning omvat onder meer een ondernemerswerkplek in de Amsterdam Venture Studio in het Wibauthuis en (afhankelijk van de ontwikkelfase van hun onderneming) toegang tot het 10K pre-incubator programma.

CURRICULUM

De HvA is een kennisinstelling waarin de verbinding tussen onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk de rode draad vormt. We bieden een leeromgeving waar onze studenten zoveel mogelijk in realistische beroepssituaties leren en via een interdisciplinaire aanpak met complexe praktijkvragen leren om te gaan. Hogeschoolbrede programma's als flexibel, robuust en studeerbaar bacheloronderwijs ondersteunen opleidingen bij de innovatie van het curriculum. Het gaat onder meer om het inventariseren van goede voorbeelden uit de praktijk, het meedenken met opleidingen over visie en implementatie, het onderzoeken van belemmeringen en randvoorwaarden en het ontwikkelen van kennis om gefundeerde ontwerpkeuzes te maken. Curriculumontwikkelaars delen kennis en ervaringen via een netwerk. Het vergroten van de flexibilisering en de studeerbaarheid van het onderwijs heeft ook in 2018 bij veel opleidingen bijzondere aandacht gekregen. In voorgaande jaren zijn er evidence en practice based voorbeelden op een rij gezet voor studeerbaar en robuust onderwijs, die opleidingen gebruiken als leidraad bij de verdere ontwikkeling van het onderwijs. Dit heeft onder meer geleid tot minder gelijktijdig aangeboden onderwijseenheden, het spreiden en terugbrengen van het aantal (deel)tentamens en het vergroten van de samenhang in de leerstof door grotere onderwijseenheden. Studeerbaar en robuust onderwijs is voor opleidingen een vanzelfsprekend uitgangspunt bij onderwijsontwikkeling geworden.

Wat betreft flexibilisering zitten opleidingen in de fase van visie-ontwikkeling en experimenteren, als aanvulling op bestaande mogelijkheden voor studenten om de opleiding een eigen kleur te geven (minoren, honours, leerroutes en/of keuzevakken). Voorbeelden daarvan zijn het personaliseren van didactiek en toetsing, mogelijkheden voor versnelling en tijd- en plaatsonafhankelijk onderwijs.

ONDERZOEK IN ONDERWIJS

Zoals in de missie staat, draagt de HvA bij aan de vernieuwing van de beroepspraktijk en de samenleving door de koppeling van onderwijs en praktijkgericht onderzoek. In alle opleidingen is er aandacht voor praktijkgericht onderzoek en de daarbij behorende methoden en technieken. Zo leren studenten een kritische, onderzoekende beroepshouding aan. Het IP-programma Onderzoek in Onderwijs (OIO) helpt de opleidingen om onderzoek, onderwijs en de beroepspraktijk te integreren in goed doordachte curricula. Zo is bijgedragen aan de curriculumherziening van het eerste en tweede jaar van Commerciële

Economie. Het werk aan deze concrete doelen in termen van visie en curricula krijgt mede vorm via het werk aan de doelen van het programma: vergroten van kennisdeling en participatie in OIO-activiteiten door docenten en docententeams. In 2018 zijn de werkzaamheden voortgezet en aanzienlijk uitgebreid ten opzichte van 2017.

140 HvA-collega's waren aanwezig bij drie bijeenkomsten over onderzoek in onderwijs die in 2018 plaatsvonden. Zo is er in februari een seminar georganiseerd voor 60 docenten en andere betrokkenen die zich afvroegen welke ruimte de formele kwaliteitskaders bieden voor onderzoek in het curriculum. In oktober vond de kennisdeler '(Living) labs, hubs en andere integraties van onderzoek en onderwijs' plaats. Hierin werden drie interne voorbeelden en externe expertise uit het Rathenau Instituut over dit onderwerp gedeeld met zeventig collega's. Iedere faculteit heeft een portefeuillehouder OIO benoemd met als doel enerzijds OIO specifieker te helpen aanjagen in de faculteit, anderzijds om ook op facultair beleidsniveau systematisch kennis te delen over OIO. Voor deze portefeuillehouders is een eerste strategisch beraad georganiseerd waar de wens is uitgesproken twee maal per jaar met diepgang ervaring en strategie te delen. In lijn met de doelstellingen van het strategisch programma zijn de landelijke en internationale netwerken verder uitgebouwd en meer geformaliseerd. Concreet komen de landelijke beleidsmakers drie maal per jaar bijeen voor kennisdeling, in 2018 bijvoorbeeld over HR-beleid in relatie tot OIO, de betrokkenheid van collega's en de invloed van nationaal beleid op OIO in het hbo. De programmaleider OIO heeft de vormgeving van het netwerk Higher Education Research & Development binnen het Europese netwerk U!REKA geïnitieerd. Vertegenwoordigers van de vijf partnerorganisaties zijn in april 2018 voor het eerst bijeengekomen.

ASSOCIATE DEGREE

Naast masters en bacheloropleidingen biedt de HvA Associate degrees (Ad) aan. Dit zijn tweejarige opleidingen die studenten opleiden tot professionals op niveau 5. De doelgroep bestaat uit studenten met een mbo-4-diploma. De Ad-opleidingen worden aangeboden vanuit het in 2018 opgerichte Community College, waarmee de HvA vorm geeft aan de behoefte van de arbeidsmarkt aan personeel met een opleidingsniveau dat ligt tussen mbo-niveau 4 en hbo-bachelor-niveau 6. Deze groep studenten wordt opgeleid voor nieuwe beroepen of versterkt in hun professie. Dit sluit goed aan bij de emancipatorische functie van de HvA en het speerpunt leven lang leren.

In het verslagjaar bood de HvA drie Associate degrees aan: Onderwijs-ondersteuner Gezondheidszorg en Welzijn, Onderwijs-ondersteuner Consumptieve Techniek I en II en Onderwijs-ondersteuner Techniek. Het doel is om door te groeien naar tien. Twee opleidingen waren in voorbereiding, Ervaringsdeskundige in de zorg en Cybersecurity. Deze zijn in 2019 goedgekeurd. Op termijn wordt gedacht aan trajecten op het gebied van finance, engineering en software development. Arbeidsmarktperspectief en het portfolio van de HvA zijn sturend bij de keuze voor nieuwe opleidingen. Het werkveld en ROC's zijn inhoudelijk betrokken bij de ontwikkeling van de nieuwe trajecten.

MASTERS

De HvA streeft naar een hoogwaardig en bestendig portfolio masters, dat past bij het profiel en de onderzoeksthema's van de HvA. In 2018 is een meerjarig masterfonds ingesteld om de ontwikkeling van kansrijke initiatieven te versnellen. Aanvragen richten zich op het verdiepen van de business case of het versterken van de uitwerking tot TNO (Toets Nieuwe Opleiding) en macrodoelmatigheids-aanvraag.

Afgelopen jaar is onder andere de aanvraag voor de master Digital Driven Business ondersteund. Een ander deel van het fonds is gebruikt voor een doelgroepgerichte campagne. Dit om scherper te communiceren over masters en een hoger aantal bezoekers voor open dagen in het komend studiejaar te trekken.

De ervaringen die de HvA opdoet en de vragen die opkomen bij het starten en doorontwikkelen van masters worden geïnventariseerd en verwerkt in het programma masterontwikkeling. Voorbeelden hiervan zijn: hoe stel je een goede business case op, hoe ontwikkel je een bestendige master en hoe geef je vorm aan de verbinding met onderzoek? De kerngroepleden fungeren als een belangrijke bron van expertise voor de masterontwikkelaars in de faculteiten. De inzichten worden bijeengebracht op een website voor masterontwikkelaars. De HvA levert een bijdrage aan het Landelijk Platform Professionele Masters, onder meer door bij te dragen aan de organisatie van de jaarlijkse masterconferentie 'De rol van onderzoek in de masteropleidingen' (26 maart 2019) en aan de actualisatie van de masterstandaard van de Vereniging Hogescholen.

In 2018 bood de HvA 17 masters aan, waarvan vier onbekostigd. Urban Management en Legal Management verwierven in 2018 bekostiging. Critical Care is in september gestart. De beoogde opleiding Digital Driven Business doorliep succesvol een macrodoelmatigheidstoets en een panelbezoek van de NVAO. Het resulterende TNO-adviesrapport (Toets Nieuwe Opleiding) wordt begin 2019 verwacht. De instroom van de opleiding Integraal Leiderschap is in juli beëindigd in verband met de overdracht van het opleidingsaanbod van het Centrum voor Nascholing Amsterdam aan de NSO-Leiderschapsacademie.

LEVEN LANG LEREN

Bij de HvA krijgt elke student de regie op zijn eigen studiep pad en investeert de HvA in veelvormig onderwijs en verschillende leer routes. Studenten ontwikkelen zich tot wereldburger en start- en vakbekwame professional in de arbeidsmarkt. Werkenden en afgestudeerden kunnen bij ons een leven lang blijven leren. Daarom biedt de instelling niet alleen bachelors, masters en associate degrees aan, maar ook onderwijs voor 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 daarvoorbeelden van. De positie die de HvA wil innemen op dit terrein

is onderwerp van een programma dat in 2017 is gestart. In 2018 is de basis gelegd voor een lerend netwerk waarin alle faculteiten participeren. Iedere faculteit heeft een projectleider leven lang leren aangewezen die deelneemt aan het HvA-brede programmateam dat zich richt op het verder ontwikkelen van het portfolio van de HvA.

Digital Society School

Vanuit de faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie is het leven lang leren-onderwijs ondergebracht bij de Digital Society School (DSS). In de DSS leren studenten hoe digitale technologie beter kan worden geïntegreerd in verschillende lagen van de samenleving. De internationale school draagt bij aan het oplossen van het structurele tekort aan toekomstbestendig ICT- en digitaal talent. Studenten werken er nauw samen met onderzoekers en het bedrijfsleven aan design, technology en social innovation.

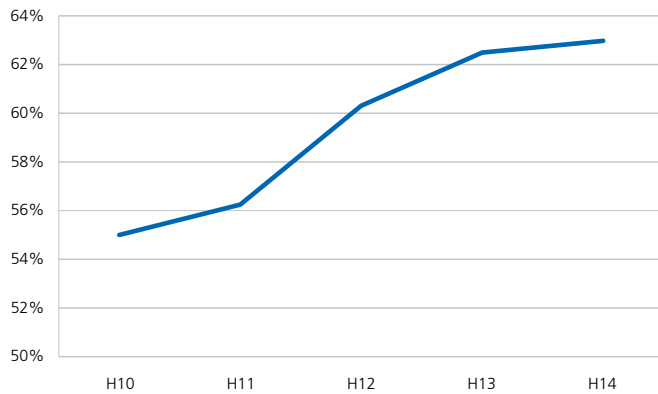
In 2018 is er een model en een team gebouwd waarin een variëteit aan culturen en competenties is vertegenwoordigd. Belangrijk in het model van de Digital Society School is de nauwe samenwerking met bedrijven. In 2018 is het gelukt om een aantal corporates, tech-bedrijven en maatschappelijke instellingen aan de DSS te verbinden, zoals VodafoneZiggo, SAP, VNHC, Delaware, Johan Cruijff Arena en Climate Cleanup. In deze samenwerkingen investeren bedrijven in de DSS en worden gezamenlijk de bijdragen ontworpen die de organisaties kunnen brengen in de veranderende samenleving. In projectvorm wordt gewerkt aan impact op Business & Society. In het verslagjaar namen 930 studenten deel aan een van de DDS-trajecten.

In 2018 is een professional doctorate-programma ontwikkeld, waarin post-master studenten in een tweejarig programma toegepast onderzoek doen naar de digitale transitie in de samenleving, en zich ontwikkelen tot Transformation Designer. Dit programma trekt veel internationaal talent en kan hopelijk op termijn een geaccrediteerde status krijgen.

Ook gingen twee non-degree programma's van start: Data Driven Transformation en Digital to Physical. In 2019 zal omvang en impact uitgebreid worden. De resultaten uit de bestaande programma's worden gebruikt in modules die via leven lang leren aan een internationale community worden aangeboden. Naar verwachting start in 2019 een derde programma rondom het thema Systems for Sharing. De groei van de Digital Society School vraagt om een grotere investering van organisaties in de Digital Society School en de HvA. In 2019 staat daarom het verduurzamen van deze groei centraal. Dit betekent meer bedrijven aan de DSS verbinden.

STUDIESUCCES

De inspanningen op het gebied van studiesucces hebben in 2018 geleid tot een gelijk gebleven percentage studenten (63%) dat hun opleiding na vier jaar hoofdfase heeft afgerond.

HOOFDFASERENDEMENT NA VIER JAAR (VOLTijd)

Bron: HvAdata en SIS-gegevens
Peildatum: 31-08-2018

STUDENTTEVREDENHEID

De tevredenheid van studenten is uiteraard een belangrijke indicator voor de onderwijskwaliteit van de HvA. Het percentage studenten dat aangeeft in het algemeen (zeer) tevreden te zijn met hun studie aan de HvA, daalt van 74,0 procent in 2017 naar 67,9 procent in 2018. De daling in algemene tevredenheid is – met uitzondering van Hogeschool Inholland – ook zichtbaar bij de andere hogescholen in de Randstad. Mogelijk speelt het gewijzigd vragenformulier in verband met de AVG een rol in de daling van de respons die ook een daling van de tevredenheid met zich meebrengt. De tevredenheid van de masterstudenten bleef op vergelijkbaar niveau ten opzichte van eerdere jaren.

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

	2014	2015	2016	2017	2018
masterstudenten	67,9%	75,2%	75,8%	76,7%	75,8%
bachelorstudenten	64,9%	70,7%	73,4%	74,0%	67,9%

Bron: NSE 2014-2018, masterstudenten zijn afkomstig van bekostigde opleidingen.

Bij de gemiddelde tevredenheidsscores per thema blijken studenten het meest tevreden over stage-ervaring en algemene vaardigheden. Het minst tevreden zijn studenten over internationalisering. Ook zijn studenten minder tevreden over studierooster, stage en opleiding en kwaliteitszorg. Thema's waar afgelopen jaar op ingezet is, namelijk studierooster, internationalisering en informatievoorziening scoren significant hoger in vergelijking met vorig jaar. De thema's inhoud, algemene vaardigheden, voorbereiding beroepsloopbaan, docenten, studiebegeleiding, toetsing en beoordeling en groeps grootte worden dit jaar minder goed gewaardeerd dan vorig jaar.

ALGEMENE TEVREDENHEID VAN VOLTijDBACHELORSTUDENTEN OP THEMA'S NSE (5-PUNTSSCHAAL)

	2017	2018
Inhoud	3,59	3,55
Algemene vaardigheden	3,76	3,72
Wetenschappelijke vaardigheden hbo	3,54	3,53
Voorbereiding beroepsloopbaan	3,60	3,54
Docenten	3,52	3,47
Studiebegeleiding	3,40	3,36
Toetsing & beoordeling	3,57	3,52
Informatievoorziening	3,13	3,18
Studierooster	3,08	3,11
Studielast	3,34	3,34
Groeps grootte	3,65	3,61
Stage en opleiding	3,11	3,12
Stage-ervaring	3,81	3,80
Studiefaciliteiten	3,29	3,30
Kwaliteitszorg	3,10	3,12
Uitdagend onderwijs	3,36	3,35
Internationalisering	2,93	2,98

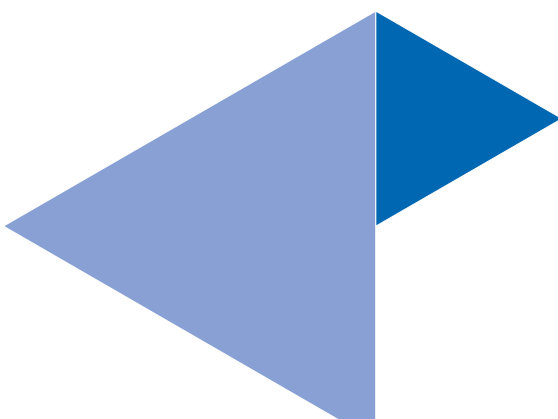
Bron: NSE 2017-2018

GOED GEORGANISEERD ONDERWIJS

De uitkomsten van het nationale tevredenheidsonderzoek zijn moeilijk te duiden. Dit doet niet af aan de signaalwerking ervan. Om de dienstverlening rondom onderwijslogistiek ook in de toekomst op niveau te houden en daar waar nodig te verbeteren, heeft de HvA eind 2018 het programma Goed georganiseerd onderwijs geïnitieerd. Het sterker met elkaar verbinden van de inhoud en de organisatie van het onderwijs staat centraal. In dit kader neemt de HvA deel aan het landelijke programma Goed georganiseerde hogeschool. Begin 2019 wordt benut om (beleids)kaders, processen, informatievoorziening en de manier waarop dit alles gebruikt dient te worden zo in te richten dat het voldoet aan de behoeften van de student en docent, maar ook is te organiseren voor onze ondersteuning. Binnen het programma is ruimte voor de eigenheid van opleidingen en faculteiten, ruimte om te leren en te experimenteren. Hierbij staat de vooraf gedefinieerde ambitie vast, het pad daar naar toe niet.

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 een visie op een nieuwe digitale leeromgeving ontwikkeld. In 2018 is, na een zorgvuldige aanbesteding waar ruim 200 docenten en studenten bij betrokken waren, gekozen voor het platform Brightspace, dat als enige aan alle wensen en eisen van de HvA voldeed. Na een



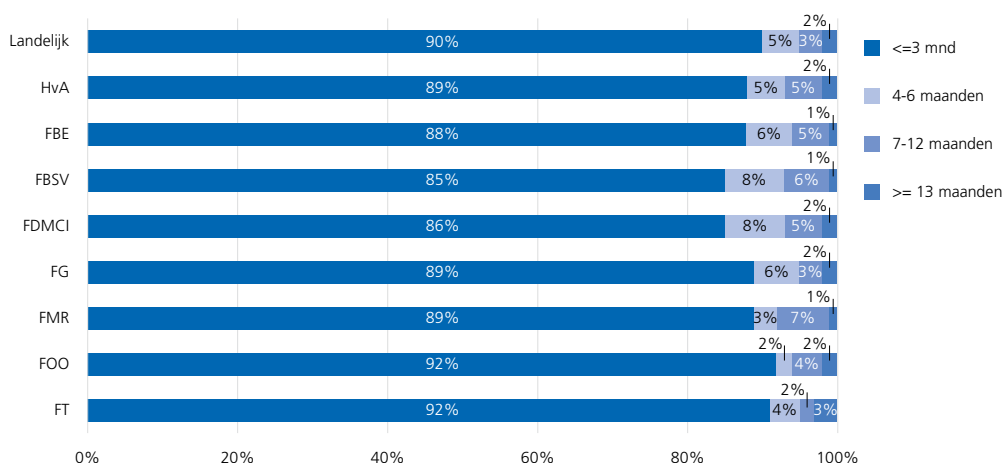
korte, maar intensieve voorbereiding zijn in september 2018 de eerste docenten en studenten met het nieuwe platform gaan werken. De reacties zijn positief: de gebruikers zijn enthousiast over de flexibiliteit van het systeem en de didactische mogelijkheden die het biedt.

In september 2019 stapt de hele HvA over op het nieuwe platform en is dit voor iedereen de plek waar lesmateriaal en leeractiviteiten te vinden zijn. Projectteams bij de faculteiten, docenten, studenten en het centrale projectteam werken samen om de overgang naar Brightspace goed te faciliteren op technisch en functioneel gebied, maar ook als het gaat om trainingen en didactische ondersteuning.

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 2018, waarin HvA-afgestudeerden uit studiejaar 2016-2017 in het najaar van 2018 zijn gevraagd naar hun arbeidsmarktintrede, blijkt dat ruim 96 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 89 procent binnen drie maanden na het afstuderen een betaalde baan. Dat ligt iets onder het landelijk gemiddelde van 90 procent. Een jaar eerder was dit nog respectievelijk 86 en 88 procent.

ZOEKDUUR EERSTE BAAN (AFGESTUDEERDEN 2016-2017)



Bron: HBO Monitor 2018, de respondenten zijn voltijd bachelorstudenten.

INTERNATIONALISERING

Het thema internationalisering staat voor de HvA voor 'internationalisation at home'. De opleidingen en het onderzoek sluiten aan bij de internationale stand van kennis en inzicht in het vakgebied en de studenten worden gestimuleerd om in het buitenland studie- of werkervaring op te doen. Daarnaast kent de hogeschool een aantal internationale en volledig Engelstalige opleidingen met een 'international classroom'. Dit impliceert dat de HvA ook openstaat voor de ontvangst van studenten uit het buitenland, om hen studie-ervaring in Amsterdam te laten opdoen en de kans te geven in Nederland werkervaring op te doen. Om in een internationale omgeving de kwaliteit van het onderwijs en het praktijkgerichte onderzoek te kunnen borgen, is een netwerk van samenwerkende instellingen van belang. Dit draagt bij aan de transparantie en efficiency van de uitwisseling van studenten en medewerkers, en schept daarmee inzicht in de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek van de deelnemende partners. In 2016 nam de HvA daarom het initiatief tot de oprichting van de Urban Research and Education Knowledge Alliance (U!REKA), een consortium van zes Europese kennisinstellingen om de kwaliteit van onderwijs en toegepast onderzoek te verhogen. In de eerste twee jaar van haar bestaan (2016-2018) heeft U!REKA stappen gezet naar een onderzoeksstrategie, gezamenlijke onderzoeksprojecten, studentuitwisseling en een joint master-programma. Daarnaast zijn er projecten in U!REKA-verband gestart over dual careers en learning labs voor team-professionalisering en heeft er in Frankfurt een goedbezochte derde U!REKA-conferentie plaatsgevonden. Tenslotte vindt de doorontwikkeling van U!REKA plaats via een aanvraag voor een European University-initiatief vanuit de Europese Commissie die in 2019 voltooid en ingediend wordt. De U!REKA-partners zijn Edinburgh Napier University (Schotland), Frankfurt University of Applied Sciences (Duitsland), Metropolia University of Applied Sciences (Finland), Oslo Metropolitan University (Noorwegen) en de Hogeschool Gent (België).

De HvA kent eigen en gezamenlijk met andere Nederlandse kennisinstellingen georganiseerde evenementen en diverse subsidieregelingen en beurzen om de mobiliteit te bevorderen. HvA-evenementen zijn de goed bezochte Going International-dag en het Student Ambassadors-programma. Samen met kennispartners in Amsterdam organiseerde de HvA voor de vijfde keer het International Talent Event Amsterdam (ITEA), dat een platform biedt voor Amsterdamse internationale studenten en internationale bedrijven in de regio Amsterdam om elkaar te treffen voor stagemogelijkheden, afstudeer- en onderzoeksprojecten en ook toekomstige banen. Internationaal talent is van enorm belang voor de groei van economische regio's en samenwerkingen tussen overheid, onderwijs en bedrijfsleven (triple helix samenwerking) is hierin een stuwende factor. Vanuit die gedachte werd in 2018 het lustrum van ITEA gevierd, waarbij 1.400 internationale studenten (300 vanuit de HvA) gekoppeld zijn aan 35 internationale bedrijven.

Een middel om buitenlandse studenten kennis te laten maken met de HvA is de AUAS Summer School, die in 2018 voor de derde keer werd georganiseerd. Aan de Summer School van 2018 hebben 110 studenten uit 28 landen deelgenomen, verspreid over acht cursussen die verzorgd werden door vier faculteiten.

In 2017-2018 vertrokken 438 HvA-studenten met een Erasmusbeurs (studie) naar het buitenland. In datzelfde jaar verbleven 433 buitenlandse studenten aan de HvA met een Erasmusbeurs. Het schema onderaan deze pagina biedt een overzicht van uitgaande mobiliteit van de afgelopen jaren voor student-, docent- en stafmobiliteit.

De HvA ontvangt subsidie vanuit Erasmus+ voor het faciliteren van (studiepunt-)mobiliteit van studenten (studie/stage) en docenten en heeft daarnaast een aantal succesvolle gezamenlijke internationale projecten toegekend gekregen, waaronder strategische-partnersubsidies voor *Gender Equality Toolkit for generation Z* (FBSV), KA 107 mobiliteit buiten Europa 2018 (Henk Pennings, FMR), Erasmus+ capacity building project Refine (FBE), mobiliteit buiten Europa 2017 (Kazachstan en Georgië /FBE) en docent-onderzoeker Kirsten Nohr *Social Inclusion, Education and Urban Policy for Young Children* (FOO). In 2018 is ook een aantal Erasmus+ projecten succesvol afgerond, zoals *Sport Empowers Disabled Youth* (SEDY) van lector Marije Baert de la Faille (FBSV) en *Promotion of Healthy Sexual Development of Children* van lector Leonieke Boendermaker (FMR).

Beurzen stimuleren studenten bij hun internationale ervaringen. 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. In 2017-2018 zijn er 47 beurzen toegekend voor een bedrag van 191.550 euro. De VSBfonds Beurs (maximaal 10.000 euro) is bedoeld voor studenten die zich na hun afstuderen aan het Nederlands hoger onderwijs in het buitenland via vervolgstudie of -onderzoek verder willen bekwamen. In 2018 hebben negen HvA-studenten zo'n beurs ontvangen.

De Holland Scholarship (HS)-beurzen zijn bedoeld voor studenten van Nederlandse hogeroponderwijsinstellingen voor studie in een niet-EER-land en voor studenten uit niet-EER-landen die een volledige opleiding aan het Nederlandse hoger onderwijs willen volgen. OCW financiert de beurzen voor de helft en de instelling legt de andere helft bij. In het studiejaar 2017-2018 hebben 16 internationale studenten een HS-beurs ontvangen. 29 HvA-studenten studeerden met een HS-beurs in het buitenland.

Aan de HvA studeren jaarlijks ongeveer 75 vluchtelingstudenten die door de Stichting voor Vluchtelingenstudenten (UAF) ondersteund worden. Dit is het grootste aantal van alle hogescholen in Nederland. De studenten worden ondersteund in praktische en andere zaken binnen de HvA en het leven als student in Amsterdam.

EXTERNE KWALITEITSZORG

In Nederland beoordeelt de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) de basiskwaliteit van de opleidingen van hogescholen en universiteiten en de instellingsbrede borging daarvan. Opleidingen die deze basiskwaliteit aantonen, krijgen het accreditatiekeurmerk.

In 2018 hebben 15 bacheloropleidingen voor hun voltijdse, deeltijdse en duale varianten de definitieve bevestiging van een positief accreditatiebesluit van de NVAO gekregen, waaronder zes eerstegraads lerarenopleidingen. Eén nieuwe bacheloropleiding, de opleiding leraar Duits, ontving een positief accreditatiebesluit na een beoordeling van de toets nieuwe opleiding. De opleiding tot Fysiotherapeut kreeg een positief besluit voor het verlengen van het bijzonder kenmerk kleinschalig en intensief onderwijs. Een overzicht van alle accreditaties staat in de bijlage Onderwijs en Onderzoek van dit jaarverslag.

ERASMUS+-SUBSIDIES VOOR STUDIE, STAGE EN GASTDOCENTSCHAPPEN

	SMS (Studie)		SMP (Stage)		STA (Gastdocentschappen)		STT (Stafraining)		OS	Totaal
	Studenten	Subsidie	Studenten	Subsidie	Gastdocentschappen	Subsidie	Stafrainingen	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	462	€ 394.130	87	€ 99.631	59	€ 29.955	7	€ 3.810	€ 100.725	€ 628.251
2017-19	413	€ 408.219	60	€ 83.523	53	€ 26.625	9	€ 5.190	€ 95.561	€ 619.118

De besluiten waren gebaseerd op het beperkte opleidingsbeoordelingskader (BOB) van september 2016, dat uitgaat van vier standaarden: beoogde eindkwalificaties, onderwijsleeromgeving, toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties. De invoering van het nieuwe kader in 2017 had als doel de doorontwikkeling van het accreditatiestelsel, met als uitvloeisel het bieden van meer vrijheid aan instellingen en opleidingen voor het inrichten van zelfreflectie en locatiebezoeken. Daarnaast kan het nieuwe kader de positie van studenten versterken en de beoordelingslast beperken. Dat de HvA-opleidingen in aanmerking komen voor het beperkte kader is een gevolg van de positieve uitkomst van de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK, november 2013). In 2018 startte de HvA de voorbereidingen voor de ITK die in het voorjaar van 2019 plaatsvindt.

De HvA is in 2018 toegelaten tot het experiment instellingsaccreditatie met lichtere opleidingsaccreditatie. Met de experimenteerruimte heeft de minister van OCW de ambitie om een groter vertrouwen te stellen in de professional, een beter evenwicht te bieden voor instellingen tussen de baten en lasten en een grotere betrokkenheid te creëren van studenten en docenten. In 2018 namen vertegenwoordigers van de HvA deel aan de monitorgroep, die is ingesteld door het ministerie van OCW, waarmee de pilot wordt voorbereid.

In 2018 vonden enkele locatiebezoeken voor accreditatie plaats volgens de kaders van het experiment. Het experiment leidt tevens tot alternatieve vormen van midterm reviews in de HvA. Aansluitend op externe ontwikkelingen is nieuw HvA-beleid geformuleerd voor de reflectie op en borging en ontwikkeling van de kwaliteit van onderwijs en praktijkgericht onderzoek. Daarbij ligt het eigenaarschap voor opleidings- en onderzoekskwaliteit nadrukkelijk bij opleidings- en onderzoeksteams.



2.2 ONDERZOEK

Met praktijkgericht onderzoek draagt de HvA direct bij 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. In 2018 is de onderzoekscapaciteit min of meer gelijk gebleven. Er vond een interne evaluatie van het onderzoek plaats, waarvan een van de uitkomsten is dat het onderzoek van de HvA goed verankerd is in het werkveld. Ter verhoging van de kwaliteit zijn er commissies voor ethiek en integriteit ingesteld. Een aanzienlijk deel van de onderzoekspublicaties van HvA-onderzoekers uit 2018 is open access-beschikbaar.

Met de in 2018 geactualiseerde visie (zie hoofdstuk 1 Hogeschool van Amsterdam van dit jaarverslag) laat de HvA zien dat het praktijkgerichte onderzoek een structurele plaats heeft ingenomen in het onderwijs. Via de verbinding van onderwijs, praktijkgericht onderzoek en beroepspraktijk leidt de HvA studenten op tot professionals met innovatiekracht.

FOCUS

Sinds 2012 profileert de HvA het onderzoek in 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. Binnen de thema's werken lectoren, docent-onderzoekers en studenten vanuit verschillende disciplines/faculteiten samen aan complexe vraagstukken, altijd in samenwerking met partners uit de overheid, het bedrijfsleven of de maatschappelijke sector. De urban thema's zijn herkenbaar voor het werkveld en vormen een goede basis voor externe samenwerking, zo blijkt uit de interne evaluatie onderzoek die in 2018 plaatsvond. Hoe de speerpunten zich in 2018 hebben ontwikkeld, staat verderop in dit hoofdstuk.

Focus is ook het doel van de samenwerking binnen Centres of Expertise. Het sectorakkoord tussen de minister van OCW en de hogescholen (april 2018) was voor de HvA aanleiding om de deelname aan de bestaande twee Centres of Expertise (CoE) te heroverwegen en een portfoliodiscussie te starten over urban thema's en de mogelijke ontwikkeling van nieuwe CoE's. Deze discussie wordt voor de zomer van 2019 afgerond. De HvA heeft al wel besloten om per 1 januari 2019 niet meer deel te nemen aan het CoE Logistiek. Het thema logistiek blijft een aandachtsgebied van het onderwijs en onderzoek, maar niet in de rol van focusgebied op zich. Het CoE Amsterdam Creative Industries, een samenwerkingsverband van HvA, Inholland en de AHK blijft bestaan en wordt uitgebreid met de Rietveld Academie.

MASSA

De HvA streeft in het strategisch onderzoeksbeleid naar een groei van de onderzoeksinzet. In 2018 is het totaal aantal onderzoekers min of meer gelijk gebleven. Het aantal lectoren stijgt naar 59 met een gezamenlijke aanstellingsomvang van 42 fte en ook het aantal docent-onderzoekers neemt iets toe. De inzet in uren is echter gedaald doordat docent-onderzoekers gemiddeld minder tijd voor onderzoek hebben ingezet. Ook daalde het aantal promovendi.

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

	2015	2016	2017	2018
Lectoren	49 / 34,1	47/33,4	49/35,2	59/41,8
Docent/Onderzoekers	310 / 114,6	303/145,8	326/163,2	332/143,0
Promovendi	81 / 44,4	87/49,6	86/49,8	78 / 44,8
TOTAAL	441 / 193,1	437/228,8	461/248,2	469/229,6

BRON: Jaarverslagen kenniscentra

Er zijn zeven nieuwe lectoren benoemd op bestaande (Digital Life, Didactiek van de Bètavakken en Fashion Research & Technology) en nieuw ingestelde lectoraten. Het bijzonder lectoraat Gezondheid en Omgeving en het bijzonder lectoraat Interdisciplinaire zorg voor chronische gewrichtsaandoeningen worden extern gefinancierd vanwege nauwe samenwerking met respectievelijk het RIVM en Reade. De HvA heeft afscheid genomen van Ben Kröse, lector Digital Life, wegens emeritaat. Hij blijft nog wel verbonden aan de HvA en is opgevolgd door Somaya Ben Allouch. Robert Jan de Boer, lector Aviation Engineering heeft in 2018 een functie elders aanvaard. Voor dit lectoraat wordt een nieuwe lector geworven. Didi Griffioen is benoemd op het HvA-brede lectoraat Hoger Onderwijs, Onderzoek & Innovatie. Dit lectoraat heeft een belangrijke interne opdracht in de verbinding van het onderwijs met het onderzoek en het werkveld.

NIEUWE LECTOREN

LECTOR	FACULTEIT	LECTORAAT	BENOEMD PER
dr. V. (Valérie) Lamontagne	FDMCI	Fashion Research & Technology. Onderzoek naar de creatieve wijze waarop technologische ontwikkelingen op de mode kunnen worden toegepast.	1-02-2018
dr. D.M.E. (Didi) Griffioen	FMR	Hoger Onderwijs, Onderzoek & Innovatie. Onderzoek naar manieren om onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk in het hoger onderwijs beter te verbinden.	1-06-2018
dr. J.M. (Lea) den Broeder	FG	Gezondheid en omgeving. De gezondheid in grootstedelijke wijken bevorderen en verbeteren.	12-06-2018
dr. M. (Martin) van der Esch	FG	Interdisciplinaire zorg voor chronische gewrichtsaandoeningen. Onderzoek naar de relatie tussen gewrichtsaandoeningen en hart- en vaatziekten.	26-06-2018

LECTOR	FACULTEIT	LECTORAAT	BENOEMD PER
dr. S.P.J. (Stephan) Ramaekers	FG	Professioneel redeneren en gedeelde besluitvorming. Onderzoek naar hindernissen die betere communicatie en samenwerking in de zorg tegenhouden.	4-09-2018
dr. B. (Bert) Bredeweg	FOO	Lectoraat Didactiek van de Bètavakken. Het verzamelen, ontwikkelen en toepasbaar maken van vakdidactische kennis en inzichten voor wetenschap en techniek in het primair onderwijs en de bètavakken in het vervolgonderwijs.	1-10-2018
dr. S. (Somaya) Ben Allouch	FDMCI	Digital Life. Toegepast onderzoek naar technologie, data en ontwerpmethoden waarbij de mens centraal staat.	15-10-2018

Naast de kernlectoren en de bijzonder lectoren heeft de HvA in 2018 de eerste vier persoonlijk lectoren benoemd. Een vijfde benoeming gaat per 1 januari 2019 in. 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.

TABEL: BENOEMINGEN VAN PERSOONLIJK LECTOREN

dr. B.G.M. (Martijn) de Waal	FDMCI	Play and civic media. Onderzoek naar de relatie tussen digitale media en de stadscultuur met de nadruk op de openbare ruimte.	16-01-2018
dr. L.E.D. (Lori) Divito	FBE	Collaborative Innovation and Entrepreneurship. Onderzoek naar het begrijpen van de dynamiek van kennis-intensieve bedrijven. Recentelijk hield ze zich bezig met de verduurzaming van de denim-industrie.	1-02-2018
dr. D. (Daniël) van Middelkoop	FBE	Teamprofessionalisering in veranderende organisaties. Onderzoek naar de professionele ruimte van docenten, kwaliteit van onderwijs, studiesucces en diversiteit in het hbo.	1-03-2018
dr. H. (Hessel) Nieuwelink	FOO	Burgerschapsonderwijs. Onderzoek naar effectief democratisch burgerschapsonderwijs en de mate waarin burgerschap bij kinderen verandert naarmate ze ouder worden.	1-12-2018
dr. M. (Mirka) Janssen	FBSV	Bewegen in en om school. Onderzoek naar hoe we kinderen beter leren bewegen.	1-01-2019

19 lectoren hebben ook een aanstelling bij een andere kennisinstelling, waardoor de samenwerking met deze instellingen, met name de VU en de UvA, mede vorm krijgt. In het verslagjaar rondten negen promovendi hun onderzoek af. Zes docenten ontvingen in 2018 een promotiebeurs van NWO, waarmee ze naast hun docentschap gedurende vijf jaar aan een promotieonderzoek kunnen werken. Overzichten van de lectoren, de promovendi en de docenten staan in de bijlage Onderwijs en Onderzoek van dit jaarverslag.

Met het postdoc-programma dat in 2018 van start ging, beoogt SIA via de inzet van gepromoveerde onderzoekers in het onderwijs de kwaliteit van het praktijkgericht onderzoek en het onderwijs verder te verhogen. De HvA zet dit programma in voor de ontwikkeling van HvA-talent en om HvA-promovendi een carrièreperspectief te bieden. Begin 2019 werd bekend dat drie aangevraagde postdoc-plaatsen zijn gehonoreerd. Van het Comeniusprogramma ontvingen vier docent-onderzoekers van de HvA een beurs. Het Comeniusprogramma is een onderwijs-innovatieprogramma waarin goed onderwijs gecombineerd met onderzoek leidt tot het realiseren van vernieuwende onderwijsmethodes.

De HvA participeert sinds 2013 in het Scholars at Risk (SAR)-netwerk dat bedreigde wetenschappers tijdelijk een veilige plek biedt bij kennisinstellingen over de hele wereld. Voor dergelijke wetenschappers is hosting bij een kennisinstelling een aanloop naar een structurele oplossing, zoals de terugkeer naar eigen land of het vinden van een baan in de wetenschap elders. De HvA biedt de SAR-kandidaat een werkplek waar hij of zij onderwijs- en onderzoekstaken kan voortzetten en een netwerk kan opbouwen. De kandidaat heeft een onderzoeksprofiel dat past bij de onderzoeksprogrammering van de HvA zodat die van meerwaarde is voor het onderzoek en/of onderwijs van de HvA. Van 1 juli 2018 tot 1 juli 2019 biedt het lectoraat Culturele en Sociale Dynamiek voor twee dagen per week een plek aan een Syrische wetenschapper.

FINANCIERING ONDERZOEK

De in 2017 ontwikkelde fundingstrategie heeft als doel om meer subsidies uit de tweede en derde geldstroom binnen te halen, onder andere met als doel om de continuïteit van het onderzoek te waarborgen. In 2018 heeft deze strategie voor veel gehonoreerde subsidies gezorgd, merendeels afkomstig uit het subsidieprogramma van NWO. In totaal is er voor ruim 13 miljoen euro aan, veelal meerjarige, subsidieprojecten gehonoreerd. Daarnaast hebben ook externe partijen voor in totaal 2 miljoen euro een financiële bijdrage geleverd aan 109 grotere en kleinere onderzoeksprojecten. Via de derde geldstroom haalde de HvA bijna twee miljoen binnen. Voor het onderzoek van de HvA zullen de Europese onderzoeksfondsen van toenemend belang worden. Het in 2016 opgerichte consortium van zes instellingen voor hoger onderwijs in Europa UIREKA speelt daarin een belangrijke rol. Een overzicht van de in 2018 gehonoreerde subsidieprojecten uit de tweede geldstroom staat in de bijlage Onderwijs en Onderzoek van dit jaarverslag.

IN 2018 GEWORVEN DERDEGELDSTROOMPROJECTEN

CATEGORIE	AANTAL	TOTAAL BIJDRAGE EXTERNE PARTIJEN
tot € 20.000	68	€ 503.277
€ 20.000 - € 50.000	33	€ 621.020
€ 50.000 - € 100.000	3	€ 228.542
€ 100.000 en meer	5	€ 622.829
TOTAAL	109	€ 1.975.668

BRON: Jaarverslagen kenniscentra

In 2018 heeft de HvA 35,1 miljoen euro ingezet voor onderzoek. Daarvan is 9,4 miljoen euro afkomstig uit de tweede geldstroom en 3,0 miljoen euro uit derdegeldstroommiddelen. Dat lijkt een forse toename ten opzichte van 2017 (27,7 miljoen euro) die vooral komt doordat de middeleninzet vanuit de eerste geldstroom volgens de nieuwe integrale kostensystematiek is berekend. In 2017 ging het om 16,3 miljoen, in 2018 is 22,7 miljoen uit de rijksbijdrage ingezet voor onderzoek.

KWALITEIT VAN ONDERZOEK

Als onderdeel van het kwaliteitszorgsysteem vond in 2018 de tweede HvA-brede interne evaluatie van het onderzoek plaats. Het doel was om na te gaan hoe het onderzoek zich sinds de laatste externe evaluatie in 2015 heeft ontwikkeld en welke aanbevelingen er zijn voor verbetering van de onderzoekskwaliteit en het kwaliteitszorgsysteem. De evaluatie is uitgevoerd volgens de standaarden van het Branche-protocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022 (BKO) door een evaluatiecommissie die bestond uit zes subcommissies (voor ieder kenniscentrum één) met een vaste externe voorzitter (prof. dr. Guus Schreiber, decaan en hoogleraar Computer Science van de faculteit der Bètawetenschappen aan de Vrije Universiteit Amsterdam) en een interne secretaris. Zo werd geborgd dat de uitkomsten onderling vergelijkbaar zijn. Daarnaast gaf het de mogelijkheid onderwerpen te herkennen die bij meer dan een kenniscentrum spelen. Ter voorbereiding op het bezoek van de commissie hebben alle kenniscentra een kritische reflectie geschreven, waarin met een terugblik, een actuele stand van zaken en een vooruitblik een beschrijving is gegeven van de vijf standaarden van het BKO:

- Het onderzoeksprogramma (missie en visie)
- De organisatie van het onderzoek
- De methodische kwaliteit van het onderzoek
- De resultaten en impact van het onderzoek
- De kwaliteitsborging

Bij ieder bezoek sprak de commissie met het management, lectoren, studenten, promovendi, docent-onderzoekers en stakeholders uit het werkveld/maatschappij.

De kern van het praktijkgericht onderzoek is de verbinding met de praktijk: vraaggericht werken en expliciet aandacht besteden aan de doorwerking van resultaten in de praktijk. De goede verankering van het HvA-onderzoek in het werkveld kwam dan ook naar voren als een sterk punt. Daarnaast heeft de evaluatie tot een aantal scherpe aanbevelingen geleid over personeelsbeleid, de verbinding onderwijs en onderzoek, de zichtbaarheid van het onderzoek en het speerpuntenbeleid.

De aanbevelingen van de commissie worden gebruikt voor het nieuwe instellingsplan en een nieuw Strategisch Onderzoeksbeleid 2021-2026. In 2021 vindt de volgende externe evaluatie plaats.

In 2018 is ook de kwaliteit van de ondersteuning van het onderzoek verder verbeterd. Het RDM-beleid (research data management) uit 2015 is op basis van de eerste twee jaar herijkt. Er zijn nieuwe RDM-richtlijnen vastgesteld die meer aansluiten bij de organisatorische

inbedding en de praktijk van het onderzoek van de HvA en die zijn afgestemd op de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming). Er zijn richtlijnen toegevoegd voor studenten en promovendi die data verzamelen en voor management van papieren data.

Met de toenemende behoefte aan ethische toetsing van het onderzoek heeft de HvA een Ethische Commissie Onderzoek ingesteld die in het voorjaar van 2018 gevormd is met de volgende leden:

- dr. I.M.J. (Ietje) Veldman, voormalig decaan FOO (voorzitter)
- dr. F.J. (Frank Jan) de Graaf, lector Corporate Governance & Leadership, FBE
- drs. M.D. (Mirjam) Rasch, onderzoeker en docent, ethicus, FDMCI
- dr. M. van der Esch, lector Gewrichtsaandoeningen, FBSV/FG
- dr. L. (Leonieke) Boendermaker, lector Kwaliteit en Effectiviteit in de Zorg voor Jeugd, FMR
- dr. H. (Hessel) Nieuwelink, lector Burgerschapsonderwijs, FOO
- mr. L.M.M. (Luuk) van Dée, jurist FBE
- drs. A.M.J.L. (Adelheid) Feryn, beleidsafdeling O&O (ambtelijk secretaris)

Vanaf september komt de commissie eens per maand bij elkaar. In deze opbouwfase doet de commissie ervaring op met het beoordelen van ethische vraagstukken. Een belangrijk aandachtspunt is de bewustwording rondom ethische toetsing in de hogeschool.

Voor het bewaken van de principes van een goede en integere wetenschapsbeoefening heeft het CvB in december 2017 een Klachtenregeling Wetenschappelijke Integriteit vastgesteld. In deze klachtenregeling is voorzien in een vertrouwenspersoon en een Commissie Wetenschappelijke Integriteit. Per 1 juli 2018 is emeritus lector en hoogleraar prof. dr. L.W.C. (Louis) Tavecchio benoemd tot vertrouwenspersoon wetenschappelijke integriteit. Deze vertrouwenspersoon fungeert als aanspreekpunt voor vragen en meldingen over mogelijke schending van wetenschappelijke integriteit, probeert indien hij daartoe mogelijkheden ziet te bemiddelen of de melding anderszins in der minne op te lossen en informeert klager over de procedure voor het indienen van een klacht bij de commissie.

De Commissie Wetenschappelijke Integriteit is ingesteld om klachten over schending van wetenschappelijke integriteit te kunnen afhandelen. In de commissie hebben zitting:

- prof. dr. P.M.G. (Peter) Apers, em. hoogleraar en directeur Centre for Telematics and Information Technology, Universiteit Twente (voorzitter)
- dr. M.G.M. (Martha) Meerman, lector Gedifferentieerd HRM, HvA
- dr. A.G. (Arnt) Mein, lector Legal Management, HvA
- drs. A.M.J.L. (Adelheid) Feryn, beleidsafdeling O&O (ambtelijk secretaris)

Met de instelling van deze commissies en de benoeming van de vertrouwenspersoon voldoet de HvA aan de zorgplichten die zij heeft vanwege de nieuwe gedragscode wetenschappelijke integriteit die in oktober is aanvaard.

ZICHTBAARHEID EN 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 2018 243 keer een bijdrage heeft geleverd maar ook via talrijke bijeenkomsten (seminars, workshops) die worden georganiseerd door HvA-onderzoekers, maar ook via de ontwikkeling van prototypes, demo's, tools, methodieken en testen, via fieldlabs en via duurzame samenwerkingsverbanden.

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 2018 hebben HvA-onderzoekers gezorgd voor 350 wetenschappelijke publicaties in tijdschriften, in boekvorm of in conference proceedings vanwege een bijdrage aan een wetenschappelijk congres. Het aantal publicaties in 2018 is lager dan in 2017. Dat is deels te verklaren doordat docent-onderzoekers en promovendi minder uren beschikbaar waren voor onderzoek. Wel zijn er meer publicaties gerealiseerd vanuit interfacultaire samenwerkingsverbanden onder andere vanuit de speerpuntprogramma's. Het gaat om een toename van 35 naar 59 interfacultaire publicaties.

AANTAL PUBLICATIES VAN HVA-ONDERZOEKERS

	2015	2016	2017	2018
Wetenschappelijke publicaties	302	341	332	350
Professionele publicaties	312	321	347	243
TOTAAL	614	662	679	593
Waarvan open access-publicaties	-	-	257 (38%)	348 (59%)

Open access

De vele onderzoeksprojecten leveren kennis op die onbelemmerd beschikbaar moet zijn voor onderwijs, onderzoekers en de beroepspraktijk en maatschappij. Onze onderzoekers hebben hierin de belangrijkste rol door de vele kennisuitwisselingsmomenten (congressen, seminars, workshops), hun bijdrage aan het onderwijs (gastcolleges, boeken, curriculumontwikkeling, minoren) en via professionele en wetenschappelijke publicaties. De HvA streeft naar '100% open access' van deze publicaties. Om dit te bereiken is een stappenplan ontwikkeld, ondersteund door Pure als registratiesysteem en voor het ontsluiten van publicaties via de website, HBO kennisbank, Narcis en Google Scholar.

520 (88 procent) van de 593 wetenschappelijke en professionele artikelen uit 2018 zijn geplaatst in het publicatieplatform Pure. Vorig jaar was dat nog 76 procent. De elektronische versies zijn nog niet altijd toegankelijk vanwege een embargo van de uitgever of omdat de onderzoeker nog niet weet wat wel in Pure gedeponereerd kan worden zonder de uitgever te passeren. 348 publicaties zijn daadwerkelijk open access. Dat is 59 procent, een flinke toename ten opzichte van 2017, toen 38 procent open access was.

Ook door het vele onderzoeksnieuws te publiceren op de HvA-website delen we onze kennis en laten we aan de buitenwereld zien wat we in huis hebben. De HvA-puntcampagne is erop gericht om de HvA zichtbaar te maken als praktijkgerichte onderzoekspartij, in de rol van oplosser/innovator/vernieuwer in de Amsterdamse context. Issues die er – in de stad – toe doen staan centraal en in de campagne wordt zichtbaar gemaakt hoe de HvA van die issues een punt maakt. Voorbeelden zijn de duurzame bevoorrading van winkels en bedrijven, bewegen in de stad en de aanpak van verward gedrag. Zo dissemineren we niet alleen onze kennis maar wil de HvA ook zichtbaar worden voor andere kennisinstellingen (om mee samen te werken), onderzoeksfinanciers, beroepspraktijk en gemeente (voor de vraagarticulatie en co-creatie).

Lectorale redes

In 2018 hebben zes 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.

LECTORALE REDES

LECTOR	FACULTEIT	LECTORAAT	DATUM
Dr. N. (Nanda) Piersma	FT/FDMCI	Big data in de stad	17-04-2018
Dr. A.P.M. (Lex) Veldboer	FMR	Stedelijk sociaal werken	29-05-2018
Dr. S.M.C. (Sabine) Niederer	FDMCI	Visual methodologies	18-09-2018
Dr. J.M. (Lea) den Broeder	FG	Gezondheid en omgeving	9-10-2018
Dr. S.P.J. (Stephan) Ramaekers	FG	Professioneel redeneren en gedeelde besluitvorming	4-12-2018
Dr. M. (Martin) van der Esch	FG	Interdisciplinaire zorg voor chronische gewrichtsaandoeningen	4-12-2018

Prof. B.M. (Bianca) Buurman (PhD), bijzonder lector Transmurale ouderenzorg sprak op 22 juni haar oratie uit vanwege de leerstoel acute ouderenzorg die zij bij het AMC bekleedt.

DE SPEERPUNTEN

Urban Management

Urban Management richt zich op het oplossen van maatschappelijke vraagstukken door nieuwe verhoudingen tussen overheid, burgers, bedrijven, maatschappelijke organisaties en kennisinstellingen te propageren. De thema's liggen op het terrein van inclusieve gebiedsontwikkeling, collaboratief ondernemen en sociale en economische participatie.

In 2018 sloot het speerpunt een samenwerkingsovereenkomst met de gemeente Amsterdam die resulteerde in zeven nieuwe onderzoeks- en innovatieprogramma's. Half november is een jaarcongres over Urban Commons – vormen van zelforganisatie en beheer in stedelijke gebieden – georganiseerd.

Project Toekomstplannen Jongeren Onderzoekers volgen gedurende twee jaar zestig Amsterdamse jongeren in kwetsbare situaties die met toekomstplannen bezig zijn aan de hand van hun belevingen: wat maken zij mee in hun reis naar volwassenheid, hoe worden zij daarbij ondersteund? Het doel is om effectieve lokale aanpakken in beeld te brengen. Ook ondersteunen we tien betrokken organisaties die vertellen hoe zij met deze jongeren werken, onderling hun best practices uitwisselen, en publiceren we onze bevindingen in het kader van het gemeentelijke programma rond overgang naar volwassenheid.

Project ABCitiES In het Interreg-project ABCitiES kijken onderzoekers naar de kracht van samenwerking van ondernemers met overheid, en de impact daarvan op economie en sociale structuren, maar ook op de fysieke ontwikkeling van de buurt. Onderzoekers bestuderen in dit project de werking en impact van lokale samenwerkingsverbanden van ondernemers in de buurt. Je kunt denken aan een ondernemerscollectief (soms in de vorm van een BIZ) in een winkelstraat of op een campusgebied, maar ook ondernemers die samenwerken in hun energievoorziening of logistiek.

Urban Education

Urban Education richt zich op het ontwikkelen van kennis rondom het opvoeden van en het lesgeven aan kinderen en jongeren in de grote stad met een diverse leerling- en ouderpopulatie waarin scherpe contrasten en daaraan gekoppelde vraagstukken rond segregatie en polarisatie zich aftekenen.

De faculteit Onderwijs en Opvoeding droeg in 2018 bij aan de totstandkoming van een nieuwe lerarenagenda voor de regio Amsterdam. De lerarenagenda omvat een meerjarenplan waaraan het primair, voortgezet en middelbaar beroeps- onderwijs, de kennisinstellingen met lerarenopleidingen en de

gemeente Amsterdam zich gezamenlijk committeren met het doel om het lerarentekort terug te dringen.

Een tweede belangrijke bedrage aan het debat over onderwijs bestond uit de publicatie van lector Louise Elffers, *De Bijlesgeneratie*: opkomst van de onderwijscompetitie. Zij beschrijft hoe de prestatiedruk in het onderwijs een hoge vlucht heeft genomen. Ouders en leerlingen willen het hoogst haalbare uit de schoolloopbaan halen. Als gevolg daarvan groeit het gebruik van bijlessen explosief. Het boek werd alom geprezen en bracht een stevig maatschappelijk debat op gang.

Ondernemerschap

Het programma ondernemerschap doet enerzijds onderzoek naar de rol van ondernemerschap bij economische en maatschappelijke veranderingen in de metropoolregio Amsterdam en daarbuiten. Anderzijds levert het programma een bijdrage aan een ondernemende cultuur binnen de hogeschool door het onderwijs te voeden met actuele kennis en inzichten.

Een belangrijke mijlpaal in 2018 was de totstandkoming van de ondernemerschapsregeling. Deze regeling maakt het mogelijk dat studenten hun studie combineren met een eigen bedrijf door meer vrijheden in te bouwen in het studie- en tentamenrooster.

Amsterdam Creative Industries

Het speerpunt Amsterdam Creative Industries richt zich vanuit het perspectief van de creatieve industrie op onderzoek en onderwijs rond digitale transitie. Veel van de innovaties op het gebied van digitale media zijn te begrijpen als 'doorbraaktechnologieën', die vanwege hun reikwijdte de samenleving sterk kunnen veranderen. We bevinden ons momenteel in een 'transitiesamenleving, waarin vele gevestigde instituties genoodzaakt zijn om zich- zelf opnieuw uit te vinden.' Dat vergt nieuwe methoden, professionele rollen, verdienmodellen, denkkaders en instituties. Dergelijke transformaties zijn complex: er zijn veel verschillende stakeholders bij betrokken met uiteenlopende competenties, motivaties, belangen en waardepatronen.

Flying Money De gemeente Amsterdam was in mei 2018 partner en financier van de Flying Money-conferentie in de Rode Hoed, Amsterdam. Het doel van de samenwerking met het lectoraat Netwerkcultuur en lector Geert Lovink was meer zicht te krijgen op digitale geldstromen en cryptocurrencies en het crimineel gebruik ervan. Hierbij werd gesteund op kennis uit het onderzoeksproject MoneyLab dat het lectoraat al sinds 2013 onderneemt. Op de conferentie waren meer dan 40 sprekers, waaronder DNB-president Klaas Knot, journalist Joris Luyendijk, CEO/auteur Bill Browder en kunstenaar Femke Herregren. Ook werd er in 2018 samengewerkt aan het

Flying Money-boek dat in 2019 lokale en regionale bestuurders moet informeren over deze thematiek.

Amsterdam Design Center Als onderdeel van het HvA-speerpunt Creatieve Industrie is er in 2018 verder gewerkt aan het realiseren van het Amsterdam Design Center. Na een inventarisatie van de wensen en verwachtingen in een serie gesprekken met initiatiefnemers en vertegenwoordigers van de verschillende instituten, zoals HvA, UvA en VU, zijn de gedeelde doelstellingen van het Amsterdam Design Center geformuleerd als: 1) het sterker positioneren van Amsterdam als center for design, 2) het onderzoeken en formuleren van de veranderende en nieuwe rol van 'design' en de 'designer' in onze toekomstige en steeds complexere samenleving en 3) het gezamenlijk aanbieden en ontwikkelen van onderwijsprogramma's om studenten, maar ook life-long-learning professionals, uit het ontwerpveld optimaal voor te bereiden op hun functioneren in die nieuwe werkelijkheid. De oprichtingsvergadering van het Amsterdam Design Center vond plaats op 29 mei 2018. Met het Amsterdam Design Center ontstaat een prominent kader waarbinnen verschillende nieuwe en bestaande vooruitstrevende initiatieven op het gebied van (Digital) Design, zoals bijvoorbeeld de Master Digital Design, de Digital Society School en de recente conferentie Digital Design Ethics, kunnen worden gebundeld, uitgebouwd en getoond. Als onderdeel van de ontwikkeling van het Amsterdam Design Center wordt tevens gewerkt aan het opzetten van een Amsterdam Design Network, een collectief/overzicht van state-of-the-art design-gerelateerde initiatieven en instanties in en om Amsterdam.

Urban Vitality

Het speerpunt Urban Vitality richt zich op gezondheids- en sportvraagstukken in de grootstedelijke omgeving Amsterdam, in de breedste zin van het woord: van het versnellen van de revalidatie van IC-patiënten tot het optimaliseren van (top)sportprestaties. In 2018 sloot het speerpunt een samenwerkingsovereenkomst van de gemeente Amsterdam.

Training for excellence In dit onderzoek krijgen musici, dansers en sporters inzichten aangereikt vanuit de sport- en prestatiepsychologie om de aandacht te focussen en te leren omgaan met druk. De onderzoekers en studenten begeleiden de studenten en hun trainers hierbij, en gaan vervolgens na of de musici en dansers daadwerkelijk gebaat zijn bij de nieuwe manieren van trainen, en of zij zich uiteindelijk beter voorbereid voelen op de momenten waarop zij een topprestatie moeten leveren. De proefkonijnen bestaan uit een groep jonge talenten van de Academie van het Concertgebouworkest, het Conservatorium van Amsterdam, de dansopleidingen van Codarts Rotterdam en CTO Vrouwenbasketbal. Zij gaan gericht oefenen met de hulp van HvA-onderzoekers, in plaats van kwantitatief trainen. Ook het Residentie Orkest in Den Haag

doet mee aan het onderzoek, dat geleid wordt door lector Leren en Presteren in de Sport Raoul Oudejans (HvA/VU).

Integratie van cardiologische en geriatrische zorg voor de oudere cardiologische patiënt Kwetsbare oudere hartpatiënten krijgen voornamelijk een behandeling die zich richt op de cardiologische ziekte. Hierdoor worden andere, vaak voorkomende gezondheidsproblemen bij deze patiënten onvoldoende herkend en behandeld. Dit heeft een negatieve invloed op de behandeling van de cardiologische aandoening, maar ook op het herstel en functioneren van de patiënt. Dit onderzoek, een promotieonderzoek van verpleegkundedocent Patricia Jepma, richt zich op de invloed van veelvoorkomende gezondheidsproblemen van kwetsbare ouderen op de ziektespecifieke behandeling voor het hart en vice versa. Deze twee problemen hebben een belangrijke onderlinge invloed op elkaar, maar worden nu nog te veel als twee gescheiden problemen gezien. Meer kennis over de interactie kan bijdragen aan een betere behandeling voor kwetsbare oudere hartpatiënten en het verminderen van ziekenhuisopnames en achteruitgang in het dagelijks functioneren.

Urban Technology

Urban Technology richt zich op vraagstukken rond mobiliteit en logistiek in grote steden, op de effecten van de klimaatverandering en de beperkte beschikbaarheid van fossiele energie in de toekomst en ten slotte op het creëren van waardevolle producten uit de reststromen uit de stad.

Hittebestendige stad Het doel van hittebestendige stad is professionals (stedenbouwkundigen, landschapsarchitecten, projectontwikkelaars en watermanagers) handvatten te geven om per locatie en situatie de hitteopgave te kunnen duiden en om te komen tot concrete ontwerpeisen en ontwerpen. Daartoe is ook beter inzicht in het verkoelende effect van hittebeperkende maatregelen nodig (bijvoorbeeld van een bomenrij, een groene gevel of lichtgekleurd asfalt).

Connekt: studie laadinfrastructuur voor stadslogistiek Zero-emissie-stadslogistiek krijgt een stimulans als gevolg van de afspraak in het klimaatakkoord dat 30 tot 40 gemeenten in 2025 een zero-emissie-zone gaan invoeren voor bestelauto's en vrachtwagens. Zero-emissie-stadslogistiek vergt een verandering van de bedrijfsvoering, de keuze van de juiste voertuigen, een andere manier van plannen, een andere rijstijl van de chauffeur en niet in de laatste plaats de beschikbaarheid van een betrouwbare en betaalbare laadinfrastructuur. De HvA onderzoekt met zes partners welke laadinfrastructuur nodig is in de Amsterdamse regio om de zero-emissie-zone mogelijk te maken in 2025.

2.3 INNOVATIE EN IMPACT

De HvA is een kennisinstelling, waarin de verbinding tussen onderwijs, praktijkgericht onderzoek en beroepspraktijk de rode draad is. We bieden een interactieve leeromgeving waar onze studenten zoveel mogelijk in realistische beroepssituaties (stages, afstudeeronderzoeken, minoren en labs) leren en via een interdisciplinaire aanpak met complexe praktijkvragen leren om te gaan. Via het programma HvA in de stad en via buurtwinkels draagt de HvA bij aan de leefbaarheid en duurzaamheid van de stad. Ook via bestuurlijke netwerken levert de HvA een bijdrage aan de vraagstukken rond de arbeidsmarkt in de regio Amsterdam. We stimuleren ondernemerschap waardoor de doorwerking van het onderzoek zichtbaar wordt.

HVA IN DE STAD

De HvA kent inmiddels zoveel samenwerkingsverbanden en projecten in de stad, dat het programma HvA in de Stad is gevraagd om tussen die initiatieven meer samenhang te brengen, en tussen de medewerkers en projecten van HvA die in verbinding staan met de stad. Met als doel dat het onderwijs en onderzoek zichtbaar en betekenisvol is voor Amsterdam en de regio. Een belangrijk resultaat is de digitale kaart www.hvaindestad.nl waarop alle onderwijs- en onderzoeksprojecten van de HvA uit de afgelopen twee jaar staan die zich afspelen in of betrekking hebben op de stad. Ook is de samenwerking met de Openbare Bibliotheek Amsterdam (OBA) geïntensiveerd. In september 2019 wil de HvA van start gaan met twee buurtcampussen op de vestigingen OBA Slotermeer en OBA Oosterdok. Doel van een buurtcampus is om de verbinding van de HvA als kennisinstelling met de wijken van de stad vorm te geven. In de buurtcampus krijgen studenten onderwijs in een praktijkomgeving en profiteren bewoners en professionals van de kennis die studenten en onderzoekers opdoen tijdens projecten.

In 2018 heeft HvA in de Stad bijgedragen aan het ontwikkelen van groener en slimmer vervoer rond het westelijk havengebied, de Zuidas en Schiphol, het stimuleren van (jong) talent en ondernemerschap in Zuidoost en het aanpakken van eenzaamheid in Osdorp. Ook werd een start gemaakt met het programmeren van de HvA-deelname aan het stadfestival WeMakeThe.City, het grootste stadsfestival van Europa. In juni 2019 vindt de tweede editie hiervan plaats. En uiteraard is HvA in de stad nauw betrokken bij de City Deal Kennis Maken.

BUURTWINKEL VOOR ONDERWIJS, ONDERZOEK EN TALENTONTWIKKELING

De Buurtwinkel voor Onderwijs, Onderzoek en Talentontwikkeling (BOOT) is een leeromgeving van waaruit studenten, docenten en onderzoekers samen met stakeholders uit de stad werken aan grootstedelijke uitdagingen op wijkniveau. Via BOOT verbindt de HvA zich met aandachtswijken door studenten in te zetten in die buurten waar de grootstedelijke problemen het grootst zijn en talentontwikkeling het meest nodig is.

BOOT vierde in 2018 zijn 10-jarig bestaan. In die periode zijn de buurtwinkels actief in Amsterdam Nieuw-West, Zuidoost en Oost. In 2018 heeft BOOT in Poelenburg en Peldersveld in Zaanstad een nieuwe locatie geopend. Dit is een samenwerking tussen de gemeente Zaanstad, Hogeschool Inholland en de HvA.

BOOT heeft in 2018 op wijkniveau (in Amsterdam Nieuw-West, Zuidoost en Oost en Zaanstad) communities gevormd en onderhouden met 174 partners. Voor deze communities zijn 691 studenten actief geweest. Ze hebben onderzoek gedaan naar verschillende uitdagingen, denk aan 'gelijke kansen voor ieder kind om zich te ontwikkelen' en 'Amsterdam op gezond gewicht', of geparticipeerd in verschillende diensten en activiteiten. Voorbeelden zijn:

- De kweekvijver voor stadsvernieuwers: studenten Bestuurskunde, Bouwtechnische Bedrijfskunde en Toegepaste Psychologie doen onderzoek naar inclusieve gebiedsontwikkeling in Amsterdam Nieuw-West;
- De keukentafel: studenten Pedagogiek komen bij gezinnen thuis om een thuisleerklimaat te helpen ontwikkelen;
- De Amsterdamse zaak: studenten Bedrijfseconomie ondersteunen ondernemers bij het op orde krijgen van de administratie en het doen van belastingaangiftes.

De 691 studenten hebben advies en ondersteuning geboden aan 1.112 bewoners, 476 kinderen en gezinnen en 93 ondernemers. Daarnaast hebben meer dan 300 studenten een bezoek gebracht aan een van de BOOT-locaties.

In 2019 sluit BOOT aan bij het programma HvA in de stad. In het bijzonder is BOOT betrokken bij de samenwerking tussen de HvA en de Openbare Bibliotheek Amsterdam, die in 2019 vorm krijgt.

DEBATCENTRUM FLOOR

Met een gevarieerd programma van onder meer debatten, panelgesprekken, films en tentoonstellingen draagt FLOOR bij aan de ontwikkeling van studenten tot kritische en betrokken burgers. In 2018 organiseerde FLOOR samen met interne en externe partners evenementen met toonaangevende gasten waar vele duizenden bezoekers op af kwamen. Met de serie Brandende Kwesties werden actuele en urgente maatschappelijke thema's bespreekbaar gemaakt en tijdens de DocuDonderdagen werden documentaires en films vertoond. Om meer aandacht te schenken aan burgerschap onder studenten kwam de politiek in 2018 veelvuldig aan bod. Veelbesproken was het HvA-verkiezingsdebat, waar de Amsterdamse lijsttrekkers voorafgaand aan de gemeenteraadsverkiezingen met elkaar in debat gingen. Naast uitblinkers zoals de HvA-poeziëavond, het collegecafé Bitcoin & Blockchain en de foodmarkt SMAAK was de lezing van Jane Goodall een bijzonder evenement. De wereldberoemde primatoloog en klimaatactivist kwam speciaal naar de HvA en sprak ruim 800 studenten toe. De livestream van haar lezing werd in vijf verschillende steden

uitgezonden en werd zo ook bron van inspiratie voor studenten buiten de HvA. Het jaar werd kleurrijk afgesloten tijdens de AMFI-fashionshow die in samenwerking met H&M bij FLOOR werd georganiseerd. Hier kwamen ruim 400 bezoekers op af.

AANPAK LERARENTEKORT

Als trekker van de Taskforce Lerarentekort Amsterdam heeft de HvA, in het bijzonder de faculteit Onderwijs en Opvoeding en haar decaan Ramon Puras, in 2018 een belangrijke bijdrage geleverd aan de totstandkoming van een nieuwe lerarenagenda voor de regio Amsterdam. De lerarenagenda omvat een meerjarenplan waaraan het primair, voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs, de kennisinstellingen met lerarenopleidingen en de gemeente Amsterdam zich gezamenlijk committeren met het doel om het lerarentekort terug te dringen.

In september is een pilot gestart in samenwerking met de gemeente Amsterdam en de stichting voor vluchtelingenstudenten UAF. Zestien statushouders met onderwijservaring in de bèta-vakken in hun thuisland zijn aan de HvA gestart met een oriëntatietraject op de lerarenopleiding. Van deze wis-, natuur- en scheikundedocenten doet een aantal inmiddels de voorbereiding voor het zij-instroomtraject, twee deelnemers hebben al een eerstegraads bevoegdheid en kunnen dus solliciteren. Voor een aantal deelnemers is het taalniveau nog een aandachtspunt. Een tweede lichting start in september 2019.

In het kalenderjaar 2018 volgden 108 studenten een zij-instroomtraject voor het primair onderwijs. Zij hebben het geschiktheidsassessment van de HvA succesvol doorlopen en zijn aangenomen op een basisschool voor een leerwerktraject. Een deel van de cursisten heeft dit afgerond en een lesbevoegdheid gehaald, terwijl een ander deel is gestart in het jaar 2017 en 2018.

AMSTERDAM ECONOMIC BOARD

De HvA heeft zich in de Amsterdam Economic Board gecommitteerd aan het project Talent voor de toekomst, waarbij wordt ingezet op de meest adaptieve onderwijs- en arbeidsmarkt van Europa voor 2025. Het HvA-lectoraat Gedifferentieerd Human Resource Management heeft in 2018 een onderzoek afgerond om meer inzicht te krijgen in de competenties die werkgevers in de metropoolregio over vijf tot tien jaar denken nodig te hebben. Komend jaar gebruikt de Board de uitkomsten van dit onderzoek bij het opzetten van een community of practise rond strategische HR.

HvA-rector Geleyn Meijer is in 2018 toegetreden tot de stuurgroep Human Capital van de Board, die de opdracht heeft om een infrastructuur te bouwen en te onderhouden voor regionaal arbeidsmarktbeleid met als doel een dynamischere arbeidsmarkt. De afgelopen viereneenhalf jaar heeft die stuurgroep het regioplan Werk maken van Talent uitgevoerd. Een van de onderdelen was Make IT Work van de HvA, waarmee hoogopgeleiden werden omgeschoold tot software engineer. De maatregelen uit het regioplan die gericht

waren op werkzoekenden blijken het meest effectief, gevolgd door scholingsmaatregelen. In totaal zijn met dit programma zesduizend mensen bereikt. Dit regioplan is in 2018 succesvol afgerond. Na de afronding heeft de HvA Make IT Work voortgezet. Het aanbod is uitgebreid met de omscholing Business Analytics waar twee groepen cursisten mee zijn gestart. Het aantal deelnemers is tot 275 cursisten en 89 organisaties gestegen. De HvA is erin geslaagd een bestendig model neer te zetten, waarmee het een sprekend voorbeeld is binnen het portfolio leven lang leren. Eind 2018 is Make IT Work uitgeroepen tot beste publiek-private samenwerking in Nederland door het toekennen van de pro-motoraward 2018. Ook de geplande regionale uitbreiding van Make IT Work is in 2018 gerealiseerd. De HvA is op het Mediapark in Hilversum neergestreken met een onderwijslocatie speciaal voor Make IT Work. In samenwerking met de IT Academy Noord-Nederland, onderdeel van de Hanzehogeschool Groningen, wordt Make IT Work ook aangeboden in het noorden van het land.

De Amsterdam Economic Board was in 2018 mede-initiatiefnemer van het vijfdaagse stadsfestival WeMakeTheCity. Het festival bood programma's over stedelijke vraagstukken zoals circulariteit, mobiliteit, de energietransitie en duurzame voedselsystemen. De HvA was kernpartner van het festival en onderzoekers, docenten en studenten verzorgden verschillende presentaties.

ONDERNEMERSCHAP

Het stimuleren van ondernemerschap gebeurt bij de HvA vanuit verschillende perspectieven. Het programma Ondernemerschap, onder leiding van lector Ingrid Wakkee, verzorgt onderwijs en onderzoek op dit terrein. In 2018 werd de ondernemerschapsregeling van kracht. Deze maakt het mogelijk dat studenten studie en ondernemerschap goed met elkaar kunnen combineren. In deze beginfase maken vier studenten gebruik van de regeling.

Het ondernemerschapsonderwijs van de HvA stond in 2018 ook internationaal in de belangstelling in een rapport van HEInnovate, een denktank voor hogeronderwijsinstellingen opgericht door de OESO en de Europese Commissie. Het rapport analyseert de strategie en aanpak van ondernemerschapsonderwijs bij acht HO-instellingen, waaronder de HvA, die economische en sociale ontwikkeling kunnen stimuleren. Over de HvA wordt gesteld dat het een van de instellingen is die het goed doet op het punt van ondernemerschap 'thanks to its priority area entrepreneurship.'

Doorwerking

In 2018 heeft IXA-HvA meer dan honderd subsidieaanvragen begeleid, een lichte stijging ten opzichte van 2017. De HvA is de best scorende hogeschool bij het RAAK-programma van SIA. In de periode 2014-2017 heeft de HvA bijna 20 procent verworven van alle subsidiegelden van SIA. Ook in 2018 bleef de HvA bij SIA goed scoren: acht RAAK-aanvragen en zeven KIEM-aanvragen zijn gehonoreerd. Er zijn twaalf RAAK PRO-aanvragen ingediend, waarvan de uitslag halverwege 2019 wordt verwacht.

Naast de resultaten bij SIA hebben HvA-onderzoekers vijf promotie-beurzen voor leraren binnengehaald, drie postdoc-posities en een Erasmus+ sport-subsidie voor Dual Careers (zie hoofdstuk Onderwijs van dit jaarverslag). Ook is in samenwerking met de gemeente Amsterdam een prestigieuze Europese subsidie verworven uit het Urban Innovative Actions-programma. Aan het consortium, waarvan de gemeente de penvoerder is, is 4,8 miljoen euro toegekend voor het realiseren en onderzoeken van een geschakeld systeem van groenblauwe daken. Een overzicht van alle verworven subsidies staat in de bijlage Onderwijs en Onderzoek van dit jaarverslag.

HvA-onderzoekers weten voor juridisch advies ook de weg naar IXA-HvA goed te vinden. Er is in 2018 over 126 overeenkomsten van de HvA juridisch geadviseerd. Daarnaast hebben juristen beleidsadvies verleend over de Regeling intellectueel eigendom, de Regeling financieel instrumentarium, de samenwerkingsovereenkomst tussen de HvA en het CBS, de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming) en onderzoek en de model-stageovereenkomst.

Ook was IXA betrokken bij de goedkeuring van een proof of concept-aanvraag van de HvA-start up Festival Wallet, een app die betalingen op een festival gemakkelijk maakt. Ook werd een bescheiden intern proof of concept-fonds opgericht voor HvA-start ups in een vroege fase. Het budget bedraagt 50.000 euro.

IXA stond in 2018 de Digital Society School bij met het vinden van partners. Hieruit is onder andere een samenwerking met de landelijke politie voortgekomen. Samen met de faculteit Techniek was IXA betrokken bij het opzetten van een actieplan Smart Industry voor de Noordvleugel (de provincies Noord-Holland, Utrecht en Flevoland) om de industrie te digitaliseren. Andere partners zijn de provincie Noord-Holland en het FME, de ondernemersorganisatie voor de technologische industrie.

Wat betreft valorisatie was IXA betrokken bij het project Probe van de faculteit Beweging, Sport en Voeding. Hierin is een methode ontwikkeld voor het verminderen van problemen van overgewicht, diabetes bij ouderen. Het doel van de samenwerking is om de methode erkend te krijgen als 'lifestyle interventie' zodat deze vergoed wordt vanuit de basisverzekering.

De HvA loopt landelijk voorop bij het aanbieden van juridische en adviserende dienstverlening aan onderzoekers. IXA-HvA krijgt dan ook regelmatig informatieverzoeken van andere hogescholen die bezig zijn om een dergelijke dienstverlening op te zetten.

CITY DEAL KENNIS MAKEN AMSTERDAM

Stedelijke vraagstukken vormen de aanleiding voor de zogenaamde City Deals. Daarmee committeren kennisinstellingen, gemeentes, rijksoverheid en maatschappelijke partners zich om groei, leefbaarheid en innovatie in het Nederlandse en Europese steden netwerk te bevorderen. De kennissteden die de deal hebben ondertekend streven naar een versnelling in het oplossen van maatschappelijke opgaven door kennis en de stad als (rijke) leeromgeving voor studenten beter te

benutten. De gemeente Amsterdam en de kennisinstellingen hebben in 2018 in dit kader besloten samen een duurzame kennisinfrastructuur te ontwikkelen. Daarvoor werken de partijen onder andere aan de ontwikkeling van Openresearch.Amsterdam. Dit is een digitaal platform voor onderzoek, kennis en innovatie over Amsterdam en de metropoolregio.

Het platform is belangrijk gereedschap voor ambtenaren en docent-onderzoekers van de Amsterdamse kennisinstellingen, die onderzoek doen in relatie tot de stad en de metropoolregio. De HvA heeft in het kader van de Impulsregeling City Deal Kennis Maken in december 2018 als trekker van een subsidieaanvraag 50.000 euro ontvangen van SIA.



STRATEGISCHE MIDDELEN



3.1 KWALITEIT VAN MENSEN

Het uitgangspunt van het HRM-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, en door meer docenten beschikbaar te maken voor studenten. Beide doelstellingen zijn in het instellingsplan verwoord. Daaraan is toegevoegd dat meer medewerkers een vaste aanstelling krijgen om de continuïteit van onderwijs en onderzoek te waarborgen.

In het HRM-beleid zijn duurzame inzetbaarheid en diversiteit randvoorwaarden voor succes. Professionalisering, mobiliteit en vitaliteit zijn de 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 HR-monitor, waarmee de HvA een belangrijk instrument in handen heeft op het gebied van beleidsadviesing en -monitoring. Eind 2018 heeft een herijking van de lopende HR-agenda plaatsgevonden. Hieruit is gebleken dat er versnelling en innovatie op een aantal thema's noodzakelijk is, zoals digitale transformatie, ziekteverzuim en employer branding. Zowel bij leidinggevenden als in de HR-keten is er de wens om meer tijd en aandacht aan mensen te besteden om de gestelde doelen te behalen. Ook de CMR denkt mee. Daarnaast is er de noodzaak om onze medewerkers beter voor te bereiden op de digitale transformatie (e-HRM) die nu nog onvoldoende aandacht krijgt. Met de versterking van en samenwerking in de HR-keten op deze thema's en met het leiderschapsprogramma worden hierin belangrijke stappen gezet.

Om de ambities van de HvA waar te maken op het gebied van onderwijs en onderzoek heeft de hogeschool medewerkers en leidinggevenden nodig die over state-of-the-art kennis en kunde beschikken en voldoende veerkracht en doorzettingsvermogen hebben om steeds weer nieuwe uitdagingen aan te gaan. Investeren in vernieuwing en kwaliteit van de HvA als kennisinstelling betekent investeren in kwaliteit en duurzame inzetbaarheid van alle medewerkers. Om vooruit te kijken en te sturen op een blijvende match tussen ambities van de organisatie en kwaliteiten van medewerkers is strategische personeelsplanning (SPP) een belangrijk instrument. Een visie op het werk van de toekomst, vertaald naar een strategische personeelsplanning is een vruchtbare basis om in de dagelijkse praktijk de juiste keuzes te maken voor inzet en ontwikkeling van kwaliteiten van medewerkers. Met SPP brengt men knelpunten en kansen in kaart en wordt strategische oplossingskracht gegenereerd bij management en medewerkers.

De HvA heeft in 2018 geïnvesteerd om elk SPP-proces af te stemmen op de vraagstukken van het organisatieonderdeel, de uitkomsten te vertalen naar acties en te verbinden met andere processen, zoals jaarplannen, begroting, gesprekscyclus en talentmanagement. De faculteiten Techniek, Gezondheid, Bewegen, Sport en Voeding, Onderwijs en Opvoeding, Digitale Media en Creatieve Industrie en gezamenlijke diensten van de UvA en HvA hebben een dergelijk SPP-proces doorlopen. Bij sommige organisatieonderdelen wordt met één of meer onderdelen van SPP gewerkt, zoals een kwalitatieve/

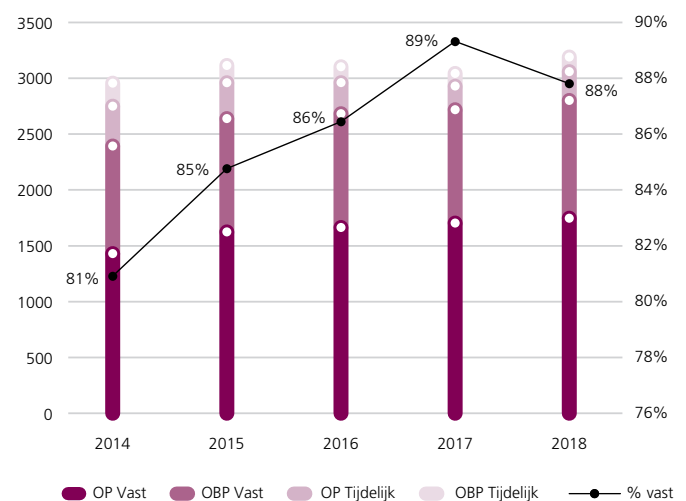
kwantitatieve analyse van het huidige en toekomstig benodigde personeel.

De HvA streeft na dat iedere medewerker zich verantwoordelijk voelt 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 wordt iedere medewerker geacht persoonlijk leiderschap te tonen. 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 op het gebied van internationalisering, leidinggeven, onderzoek en persoonlijke ontwikkeling.

PERSONEELSONTVANG

De gemiddelde formatie bij de HvA bedroeg in 2018 3.192 fte tegen 3.042 fte in 2017. 88 procent van deze formatie heeft in 2018 een vast contract. De focus is gelegd op het behouden van medewerkers en het vergroten van het aandeel vaste dienstverbanden. De cijfermatige opbouw en samenstelling van het medewerkersbestand staat in de bijlage Organisatie van dit jaarverslag.

TABEL: VASTE EN TIJDELIJKE MEDEWERKERS IN FTE



Bron: SAP HR

In het instellingsplan staat dat de verhouding tussen het aantal docenten en studenten (de OP-S ratio) maximaal 1:25 moet zijn, dit als maatregel om de kleinschaligheid van het onderwijs te versterken en de werkdruk te beheersen. In het studiejaar 2017-2018 bedraagt deze ratio 1:24. 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 is in ieder geval behaald.

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

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	STREEFCIJFER
OP-S RATIO	25,5	23,7	24,2	24,0	25,0
OP FORMATIE ONDERWIJS	1721,3	1790,1	1733,8	1743,1	
STUDENTEN (GEMIDDELD)	43.852	42.479	42.042	41.789	

Bron: HvA-data

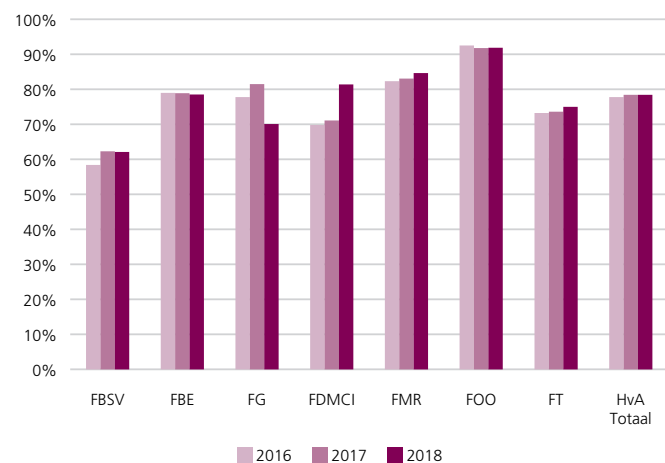
DOCENTKWALITEIT EN PROFESSIONALISERING

De rol van docenten is cruciaal bij 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. Voor deze ambities zijn goede docenten en onderzoekers 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 bachelordocenten geldt de functie-eis dat zij beschikken over een master of een PhD-graad. Voor docenten die hieraan nog niet voldoen geldt dat zij gefaciliteerd worden de benodigde graad alsnog te behalen. Voor 2020 is de doelstelling dat 85 procent beschikt over een master of PhD. Het percentage docenten met een master bleef in 2018 gelijk aan 2017: 78,4 procent. Het percentage docenten met een PhD steeg van 6,6 in 2017 naar 7,1 in 2018. 78 medewerkers waren in 2018 bezig met een promotieonderzoek.

PERCENTAGE DOCENTEN MET EEN MASTEROPLEIDING



Bron: HvA Data

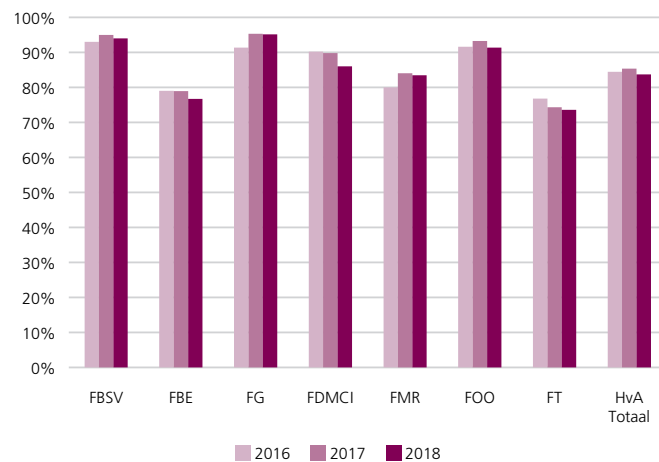
AANTAL PROMOVEDI PER FACULTEIT

FACULTEIT	AANTAL PROMOVEDI
FBSV	13
FOO	8
FMR	10
FBE	8
FG	19
FT	8
FDMCI	12
HVA	78

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 een BDB of didactische aantekening in 2018 bedraagt 83,3 procent. Naast de didactische ontwikkeling van de docenten is de onderzoekscomponent in de functies van docenten explicieter gemaakt. Op de nieuwe aanloopfunctie voor persoonlijk lector zijn in 2018 vier kandidaten benoemd.

PERCENTAGE DOCENTEN MET EEN BASISKWALIFICATIE DIDACTISCHE BEKWAAMHEID OF DIDACTISCHE AANTEKENING



Professionaliseringskosten

In 2018 is 2,66 procent 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 (ten opzichte van de loonsom), aan professionalisering wordt besteed, evenals 2,42 procent in tijd. Jaar op jaar wordt deze doelstelling gerealiseerd. Een veel belangrijker stap is dat er meer inzicht in de bestedingsdoelen komt om vervolgens meer inzicht in de opbrengst van deze investering in de kwaliteit van het personeel te krijgen.

HvA Academie

De HvA Academie verzorgt de opleiding, advisering en professionele ontwikkeling voor alle medewerkers en biedt een platform voor kennisdeling. In 2018 is een start gemaakt met een ambitieus leiderschapsprogramma dat alle leidinggevenden van de HvA de komende drie jaar verder zal professionaliseren. In 2018 is opnieuw veel aandacht uitgegaan naar de verbinding tussen onderwijs en onderzoek en blended learning. Daarnaast werden examencommissies, toetscommissies, opleidingscommissies en afstudeercoördinatoren getraind en kregen docenten didactische trainingen, zoals de Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB), inclusief de Basiskwalificatie Examinering (BKE). Nieuw is dat de HvA Academie de BDB volledig in eigen beheer heeft genomen en de bestaande expertise van de HvA bundelt en gebruikt. De HvA Academie biedt ook individuele coaching, loopbaancoaching en teamcoaching. De jaarlijkse vitaliteitsperiode, die in 2018 663 deelnemers trok, is per 2019 omgezet van twee weken naar een vitaliteitsmaand. Deze neemt in intensiteit en populariteit toe en in het verslagjaar zijn de structurele vitaliteitsactiviteiten weer uitgebreid.

WERKBALANS

Het vinden van een goede werkbalans is ook in 2018 voor vele medewerkers een levend thema en heeft opnieuw veel aandacht heeft gekregen waarbij het CvB, de medezeggenschap, en het faculteits-/afdelingsmanagement regelmatig met elkaar over van gedachten hebben gewisseld. In een actieplan werkbalans is een aantal bestaande initiatieven gebundeld en enkele nieuwe zijn toegevoegd. Maatwerkplannen per faculteit, begeleiding van startende docenten, jaargesprekken en toepassing van werkverdeling staan hierin centraal. Een van de initiatieven is een vliegende brigade die met een team-diagnose-instrument teams helpt werkdrukproblemen te verminderen. Een aantal teams bij FOO en FDMCI is hiermee aan de slag en de eerste ervaringen zijn positief.

Op basis van de resultaten van de medewerkersmonitor is onderzocht of er een relatie is tussen de ervaren werkdruk en de stijging van het ziekteverzuim. Uit dit onderzoek is gebleken dat hier geen correlatie tussen bestaat. 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 (2018: 5,4%). Bij leidinggevenden, HR-teams en de arbodienst staat ziekteverzuim hoog op de agenda en intensiveren zij verzuimbegeleiding en monitoring. In het verslagjaar is het ziekteverzuimbeleid herijkt en gestart met de aanbesteding van de ARBO-dienstverlening.

PARTICIPATIE

De HvA heeft zich ten doel gesteld mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt met betaald werk te laten participeren in de samenleving. Aan het begin van het verslagjaar leek de te behalen doelstelling uit de participatiewet nog heel ver weg en was de verwachting dat dit zowel in 2018 als de jaren daarna onrealiseerbaar was. Door de juiste aandacht, goede samenwerking met faculteiten en diensten en groot enthousiasme van de betrokkenen is de HvA erin geslaagd in 2018 het beoogde aantal banen te realiseren. 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.

DIVERSITEIT

Diversiteit gaat om rekening houden met de verschillen tussen mensen. Onder meer wat betreft sekse, leeftijd, afkomst of beperking. Deze verschillen zijn alledaags, maar op de werkvloer niet direct vanzelfsprekend. De HvA maakt er werk van dat medewerkers zich openstellen voor elkaars achtergrond. Een gemixt personeelsbestand wordt vaak gekoppeld aan innovatie. De vernieuwende ideeën die daarvoor nodig zijn, ontstaan sneller als het team uit uiteenlopende mensen bestaat. Te denken valt aan aan werknemers met een andere culturele achtergrond. Zij beschikken vaak over andere kennis en manieren van denken. De medewerkers van de HvA vormen op dit moment nog geen afspiegeling van de Amsterdamse studentenpopulatie en het bewust omgaan met culturele diversiteit kan nog groeien.

De HvA heeft het charter diversiteit van de Vereniging Hogescholen mede ondertekend en zich ten doel gesteld dat de samenstelling van medewerkers een betere mix wordt. Daarnaast heeft de HvA in 2018 deelgenomen aan de barometer Culturele Diversiteit van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid om meer inzicht te krijgen in de samenstelling van het medewerkersbestand. De uitkomst daarvan is dat 76 procent van de HvA-werknemers een Nederlandse achtergrond heeft, 14 procent een westerse migratieachtergrond en 11 procent een niet-westerse migratieachtergrond. (De gegevens zijn niet herleidbaar tot personen.) Op basis van de resultaten is de HvA in staat gericht verdere stappen in het diversiteitsbeleid uit te werken. Deze liggen met name op het gebied van werving, selectie en vooral behoud van medewerkers, omgaan met verschillen in de klas, en bewustwording op de werkvloer. Het platform Diversiteit is actief in het gevraagd en ongevraagd adviseren van het CvB.

In 2018 startte een programma voor de werving van veertig trainees met een 'diverse' achtergrond die als startende docent aan de slag gaan. Bij FBSV gingen in oktober de eerste twee trainees aan de slag.



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 onderwijs en het praktijkgerichte onderzoek door de indirecte kosten tot een verantwoord minimum te beperken. In 2018 is gewerkt aan het actualiseren van het financieel beleid, de inzet van strategische middelen, de versterking van het financieel bewustzijn en het beheersingskader.

De doelstelling van het financieel beleid is het waarborgen van de continuïteit van de HvA. De instelling streeft ernaar om financieel gezond te blijven waarbij een solide financieel beleid een noodzakelijke voorwaarde is om strategische doelen van onderwijs, onderzoek en maatschappelijke impact te realiseren. Hiervoor kent de HvA in haar financieel beleid de volgende uitgangspunten:

- De HvA beoogt bij realisatie van haar doelstellingen niet het maken van winst;
- De HvA hecht waarde aan het zorgvuldig inzetten van beschikbare middelen voor de realisatie van haar doelstellingen;
- Het voortbestaan van de hogeschool vereist naast een meerjarig sluitende exploitatie, de aanwezigheid van een eigen vermogen dat een buffer vormt voor toekomstige financiële risico's en een financieel gezonde basis voor gewenste en/of noodzakelijke investeringen (tot uitdrukking komend in de solvabiliteit);
- Om dit te bereiken streeft de HvA naar een structureel meerjarig begrotingsevenwicht waarbij de totale kasstroom positief blijft met een ondergrens voor solvabiliteit II van 30% en liquiditeit (current ratio) van 0,5;
- De indirecte kosten worden tot een verantwoord minimum beperkt om zoveel mogelijk geld vrij te maken om de kwaliteit van het onderwijs en het praktijkgerichte onderzoek te verhogen;
- De HvA zet in op versterking van het financieel bewustzijn en streeft over de instellingsplanperiode naar het bereiken van het niveau van management control.

Daarnaast heeft de HvA de volgende principes geformuleerd voor het financieel beheer:

- Vanuit financieel beheersperspectief wordt de HvA aangestuurd als één organisatie. Hieruit volgt dat de deelresultaten van de faculteiten toegevoegd worden aan het eigen vermogen van de HvA. Immers, het in stand houden van een breed aanbod aan opleidingen geeft de organisatie de ruimte om veranderingen in de voorkeur van studenten binnen de hogeschool op te vangen. Dit past ook in het rijksbeleid, waarbij de hogeschool een lumpsum krijgt voor alle opleidingen.
- Alle inkomsten van het Rijk worden conform het interne allocatiemodel van de HvA toegerekend aan de faculteiten. Deze transparantie zorgt voor goed inzicht bij het CvB en CBO/BVO over de opbrengstpotentie van de faculteiten.
- Kosten worden gemaakt en beheerst op basis van de (bedrijfs) economische principes.
- Directe kosten – dat wil zeggen kosten die direct aan een faculteit, stafafdeling of dienst zijn toe te wijzen – komen waar mogelijk ten laste van het budget van dit organisatieonderdeel dat deze

lasten genereert. Dit uitgangspunt impliceert dat faculteiten zoveel mogelijk 'self supporting' zijn en inzicht moeten hebben in de eigen kosten. De indirecte kosten – dat wil zeggen niet-direct toewijsbare kosten – worden verdeeld op basis van een verdeelsleutel, dekkingsbijdrage of via activity-based costing.

De HvA heeft een volledig planning-en-controlsysteem ingericht dat voorziet in de spelregels bij de totstandkoming van de begrotingen (planning) en het beheersen van de uitvoering daarvan (control). De afstemming en bijsturing vindt op basis van de planning-en-controldocumenten plaats in het periodiek bestuurlijk overleg van het CvB met het management van de eenheid, in het centraal bestuurlijk overleg en in het bedrijfsvoeringsoverleg. Dit planning-en-controlsysteem bestaat uit vier cycli:

1. De strategische P&C-cyclus: de meerjarencyclus met instellingsplan, convenanten, meerjarenbegroting en financieel meerjarenmodel HvA. Het instellingsplan is het meerjarig strategisch plan van de HvA waar het CvB eindverantwoordelijk voor is. Het instellingsplan is vertaald naar meerjarige convenanten per faculteit en dienst.
2. De tactische P&C-cyclus: de jaarlijkse P&C-cyclus op instellingsniveau en op het niveau van organisatie-eenheden (faculteiten, diensten, staf). Via de P&C-cyclus van de HvA wordt jaarlijks een begrotingskader, een begroting, kwartaalrapportages en een jaarrekening en -verslag opgesteld. Jaarlijks stellen faculteiten en diensten een deelbegroting en een jaarplan op in de vorm van de A3-methodiek.
3. De operationele P&C-cyclus: de jaarlijkse P&C-cyclus binnen organisatie-eenheden (afdeling, opleiding, kenniscentrum, L&S) met de afspraken per eenheid, de begrotingen A3 per eenheid en tussentijdse verantwoording.
4. De individuele P&C-cyclus: de jaarlijkse ontwikkelafspraken, resultaatafspraken, functionerings- en beoordelingscyclus op medewerkersniveau.

In paragraaf 5.2 worden de principes die ten grondslag liggen aan de interne beheersing bij de HvA nader toegelicht.

FINANCIËEL RESULTAAT EN DE VERMOGENSPOSITIE

De HvA is financieel gezond en heeft haar vermogenspositie in 2018 verder kunnen versterken waardoor majeure en geplande investeringen in de komende jaren mogelijk zijn. Het exploitatieresultaat 2018 bedraagt € 12,2 miljoen positief, terwijl € 2,5 miljoen negatief was begroot. Dit resultaat is tot stand gekomen enerzijds door niet voorziene baten (€ 8,6 miljoen) en anderzijds door lagere lasten

(€ 6,4 miljoen). In hoofdstuk 5 staat een uitvoerige financiële verantwoording over de ontwikkeling van baten, lasten en balansontwikkelingen.

Omdat de HvA waarde hecht aan het zorgvuldig inzetten van beschikbare middelen voor de realisatie van haar doelstellingen heeft aandacht voor planvorming, interne afstemming en betrokkenheid van de medezeggenschap in het kader van met name centrale onderdelen van de studievoorschotmiddelen en strategisch budget ervoor gezorgd dat de besteding hiervan later op gang is gekomen.

Vanuit het resultaat wordt € 5,7 miljoen toegevoegd aan bestemmings-reserves. Eind 2018 komt de solvabiliteit II uit op 39,6% en heeft de HvA een liquiditeitsratio van 1,3. Beide ratio's liggen boven de signaleringsgrenzen die gehanteerd worden door OCW.

De HvA heeft in het kader van de kwaliteitsafspraken die lopen van 2019 tot 2024 een aantal specifieke investeringsdoelstellingen. In hoofdstuk 1 van dit jaarverslag staat een inhoudelijke toelichting op de afspraken. Wat betreft investeringen in de kwaliteit van onderwijs zijn dit nadrukkelijk de extra investeringen voor kleinschalig, intensief onderwijs, diversiteit en loopbaanontwikkeling, studentengagement, curriculumontwikkeling, versterking onderzoek in onderwijs, leven lang leren en rijke leeromgeving in de stad. Investerings hiervoor worden gefinancierd uit de studievoorschotmiddelen, strategische budget en collectieve beleidsbudgetten. Bij de investeringen in medewerkers staat de strategische HR-agenda centraal met als belangrijke pijlers: professionalisering (talentontwikkeling, teamwerk, leiderschap), vitaliteit (werkbalans, energie, medewerkersengagement) en mobiliteit (loopbaanontwikkeling, wendbaarheid). De investeringen met de grootste financiële impact op de vermogenspositie van de HvA betreft de Huisvestingsagenda met als belangrijkste onderdeel de bouw van het Conradhuis. Deze worden gefinancierd uit eigen middelen waardoor de vermogenspositie op middellange termijn verandert (zie ook continuïteitsparagraaf in hoofdstuk 5).

LANDELIJKE ONTWIKKELINGEN MET FINANCIËLE IMPACT

In het verslagjaar speelden verschillende landelijke ontwikkelingen die impact hebben op de exploitatie van de HvA.

Uit de OCW-begroting 2019 blijkt een beperkte toename van het macrobudget voor de komende jaren. Enerzijds is dit technisch van aard door onder andere verschuivingen in het budget, de toevoeging van groen onderwijs, de compensatie van rijksbijdragen vanwege halvering van het collegegeld voor eerstejaars studenten en tweedejaars studenten van de lerarenopleidingen, de gedeeltelijke bijstellingen voor studentontwikkelingen en loon- en prijsontwikkeling. Anderzijds zijn er investeringen in de onderzoeksbudgetten. NWO wijst de onderzoeksbudgetten toe via subsidieaanvragen voor het hoger onderwijs en die komen daarmee niet in de eerste maar in de tweede geldstroom tot uitdrukking. Naast de toename van studievoorschotmiddelen heeft OCW ook een doelmatigheidskorting

en een nog niet verdeelde lumpsumkorting op het macrobudget in haar meerjarenbegroting opgenomen. OCW verwacht in de toekomst een daling van de studentenaantallen in het hbo. Deze daling wordt gecompenseerd door de groei van studievoorschotmiddelen. Hier staan wel de kwaliteitsafspraken als nieuwe verplichtingen voor hogescholen tegenover.

Vanuit het Sectorakkoord HBO komen studievoorschotmiddelen vrij, waarbij 2018 een overgangsjaar is. In het afgelopen boekjaar heeft de HvA € 10,7 miljoen ontvangen aan studievoorschotmiddelen waarvan € 9,5 miljoen direct verdeeld is over de faculteiten en is besteed aan de vastgestelde thema's. De resterende middelen worden ingezet voor HvA-brede activiteiten. Vanwege vertraging in de planvorming zijn nog niet alle middelen besteed. Het niet-bestede deel is toegevoegd aan een bestemmingsreserve en wordt in 2019 en 2020 besteed. Met ingang van het collegejaar 2018-2019 betalen alle nieuwe studenten aan hogescholen en universiteiten de helft minder collegegeld voor het eerste jaar. Deze financiële korting is bedoeld voor studenten die in het studiejaar 2018-2019 voor het eerst beginnen met een opleiding in het hoger onderwijs. Het gaat voor de HvA om zo'n 10.500 studenten. De financiële impact voor de HvA bedraagt € 3,7 miljoen aan derving van collegegelden, maar hier staat een compensatie van € 4,7 miljoen aan rijksbijdrage OCW tegenover. Het verschil in derving en compensatie ontstaat doordat de derving wordt bepaald door het aantal werkelijk betalende studenten per studiejaar 2018-2019. De compensatie verloopt via de verdeelsystematiek van OCW die voor 2018 gebaseerd is op het aantal gewogen inschrijvingen van studiejaar 2016-2017. De verwachting is dat het verschil tussen derving en compensatie in de komende jaren kleiner wordt.

De werkgeversorganisatie Vereniging Hogescholen enerzijds en de vakorganisaties anderzijds hebben in het voorjaar van 2018 een cao afgesloten over de arbeidsvoorwaarden voor hogescholen voor de periode van 1 april 2018 tot en met 31 maart 2020. Er zijn onder meer afspraken gemaakt over meer verscheidenheid in arbeids-overeenkomsten, salarisontwikkeling, werkdruk, professionalisering van werknemers en duurzame inzetbaarheid. Ook zijn er afspraken gemaakt over de functiewaardering en het loongebouw. Via de Rijksbijdrage is € 6,6 miljoen ontvangen aan loon- en prijscompensatie. Conform HvA-beleid was hier in de begroting 2018 een inschatting voor opgenomen (€ 5,5 miljoen).

STRATEGISCH BUDGET 2018

Eind 2017 heeft het CvB € 5,2 miljoen bestemd voor strategische initiatieven in 2018 en 2019 om de ambities uit het Instellingsplan op tijd te realiseren. In 2018 is € 2 miljoen van dit budget ingezet voor leven lang leren (€ 0,9 miljoen), HvA-community college (€ 0,5 miljoen), HvA in de stad (€ 0,1 miljoen), smart buildings (€ 0,2 miljoen) en doorontwikkeling van de masteropleidingen (€ 0,2 miljoen). Er was een impuls van in totaal € 2,5 miljoen voor 2018 voorzien, waardoor in het nieuwe boekjaar (2019) sprake is van intensivering op deze onderwerpen.

BELEIDS- EN ORGANISATIE-ONTWIKKELINGEN OP HET TERREIN VAN FINANCIËN EN CONTROL

Actualiseren financieel beleid

In 2018 is voor het eerst nieuw beleid doorgevoerd om meer stabiliteit te realiseren in het budgetbeheer (begroting) voor de faculteiten, staven en diensten. Daarmee heeft de HvA voortgebouwd op het beleid uit 2017 over de actualisatie van het interne allocatiemodel. Hogescholen en universiteiten zijn grotendeels afhankelijk van beschikbaar gesteld budget uit de rijksbijdrage – naast de collegegelden. De rijksbekostiging wordt lopende het boekjaar definitief bepaald en kent fluctuaties.

Om te zorgen voor meer stabiliteit (voorspelbaarheid) in de financiële ruimte, maakt de HvA voortaan bij het maken van de begroting een inschatting van de te verwachten landelijke ontwikkelingen. Die inschatting wordt getoetst aan een intern risicoprofiel (welke mate van onzekerheid is passend voor het komend budgetjaar). Op basis van deze inschatting neemt de HvA in het begrotingsproces een voorschot op toekomstige ontwikkelingen. Dit interne model voor de verdeling van de rijksbijdragen over de faculteiten sluit nu beter aan bij de uitgangspunten van het externe (OCW-)model.

Ook is er een beleidsbudget gecreëerd dat werkt als 'schokdemper', en wordt er gewerkt met bestemmingsreserves. Hiermee kunnen tussentijdse fluctuaties in de rijksbijdragen worden opgevangen. Een andere maatregel om rust in de financiën te brengen is het vooraf inschatten van de loon- en prijsontwikkelingen voor de omvang van de rijksbijdragen en de opname van deze (hogere) rijksbijdragen in de begroting. Het verschil met de realisatie wordt hierdoor kleiner. Stabiliteit in het beschikbaar stellen van financiële budgetten aan faculteiten, staven en diensten is wenselijk, omdat dit de kwaliteit van de plan- en besluitvorming verbetert en meer rust in de uitvoering van het onderwijs en onderzoek brengt.

Financiering van onderzoek

Met het oog op de financiering van onderzoek is binnen de HvA behoefte aan een relevant, werkzaam en toekomstbestendig kader. Voor de faculteiten, kenniscentra, Centres of Expertise en speerpuntprogramma's is een financieringsrichtlijn vastgesteld die richting geeft aan een gezonde financiering van het onderzoeksbeleid. Er is een financieringsrichtlijn voor het onderzoek gemaakt, een uniforme toewijzing van indirecte kosten aan het onderzoek, een fundingstrategie voor tweede- en derdegeldstroomprojecten en een projectbeheersingsmethodiek. Daarnaast is in 2018 gestart met het optimaliseren van financieel-administratieve processen om (onderzoeks-)projecten efficiënter in de administratie te kunnen volgen (waaronder tijdschrijven en het post-award proces).

Versterking financiële kolom

De HvA streeft vanuit het Instellingsplan naar een niveau van management control, waarbij de interne beheersing van processen zowel op de financiële als op de niet-financiële activiteiten betrekking heeft. Ter versterking van de financiële kolom zijn alle controllers betrokken bij interne studiedagen om de ondersteuning aan het management op het gewenste niveau van management control te

kunnen bieden. Onderwerpen omvatten strategic control, strong / involved control en ontwikkeling van een management control framework volgens de 'levers of control' van Simons.

Optimalisatie dienstverlening

'Samen doen!' is de vlag waaronder de (gemeenschappelijke) diensten samen met de staven en faculteiten werken aan het verbeteren van de dienstverlening aan studenten en medewerkers. Dit vloeit voort uit een opdracht die is vastgesteld bij de ontvlechting van de UvA en de HvA (2017). In 2018 zijn verbeteringen doorgevoerd in het facturatieproces, bestelproces, digitalisering p-processen, warm ontvangst eerste werkdag nieuwe medewerkers en het combineren van baliefuncties. Daarnaast is besloten tot optimalisatie van de gezamenlijke dienstverlening.



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, 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. Dit hoofdstuk geeft een overzicht van de huidige en toekomstige huisvesting van de HvA.

HUISVESTING

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

In 2017 is de huisvestingsvisie vastgesteld. Hierin staat dat de gebouwen van de HvA ook in de toekomst ruimte 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 (onderwijs)ruimten met elkaar delen. Tegelijkertijd blijft er genoeg ruimte over voor een eigen plek voor opleidingen met eigen kleur en identiteit.

In 2018 is definitief besloten om op de Amstelcampus het Conradhuis te bouwen en dit gebouw te bestemmen voor FT, FDMCI en FOO die hier gezamenlijk speciale (technische) voorzieningen voor het onderwijs gaan gebruiken. De invulling hiervan is opgestart maar nog niet afgerond. Beleidsmatige uitgangspunten voor de uitwerking van de Huisvestingsagenda zijn de Campusvisie uit 2013 en de Huisvestingsvisie uit het voorjaar van 2017. Voor de periode 2018-2024 is een mijlpalenplanning opgesteld. Hierin zijn de grote vastgoed- en huisvestingsopgaven opgenomen die de komende jaren worden uitgevoerd op de vier campussen van de HvA. De programmaorganisatie rapporteert ieder kwartaal over de voortgang en de behaalde resultaten. Er is een aantal belangrijke besluiten genomen en de eerste projecten zijn geëvalueerd. Belangrijke mijlpalen zijn:

- Het budget voor de ontwikkeling van de economiecampus in 2020 is vastgesteld op het basisscenario van € 11,7 miljoen;
- De voorbereidingen om de economiecampus aan te passen en in 2020 in zijn geheel in gebruik te nemen, zijn in nauw overleg met het onderwijs gestart;
- Voor de gezondheidscampus is eind 2018 een opdracht gegeven om scenario's uit te werken voor het vergroten van de leefbaarheid en eventueel gebruik door andere faculteiten;
- De projectbrief voor de gefaseerde uitwerking in 2019-2021 van de huisvestingsaanpassingen voor activiteitgericht werken bij de faculteit Onderwijs en Opvoeding en de faculteit Maatschappij en Recht is vastgesteld;
- In samenwerking met FS is gestart met de HvA-brede inventarisatie van functionele aanpassingen voor alle onderdelen in 2019;

- De meerjarenbegroting 2019-2024 voor de verdere uitvoering van de Huisvestingsagenda is opgenomen in de vastgoedbegroting en voor 2019 vastgesteld;
- In 2018 is gestart met de bouw van het Conradhuis op de Amstelcampus. Het streven is dat het gebouw in 2021 klaar is, voor de start van het studiejaar 2021/2022; in 2018 is de gevel van het Theo Thijssenhuis aangepast.

Door het in 2018 beëindigen van de huur van de locaties op het Spui en de nog te beëindigen huur van pand Leeuwenburg (na oplevering van het Conradhuis) dalen de jaarlijkse (huur)kosten. De medewerkers die op het Spui werkten, zijn verhuisd naar bestaande locaties (Muller-Lulofshuis en Leeuwenburg). Hierdoor hebben andere onderdelen binnen de instelling ruimte teruggegeven en zijn meer activiteitgericht gaan werken.

Het bouwen van het Conradhuis vraagt om een stevige investering van € 98,1 miljoen. Een investering die mogelijk is door de gezonde financiële situatie van de HvA. Tot en met 2016 was al € 9,9 miljoen uitgegeven, waardoor nog € 88,2 miljoen beschikbaar is tot en met 2021. Er is een programmadirecteur Conradhuis aangetrokken. De aanbesteding voor bouw, bouwmanagement en directievoering bouw is afgerond. De projectorganisatie CRH is door de stuurgroep huisvesting vastgesteld en op basis van de Amstelcampusrapportage wordt over de voortgang van het project gerapporteerd. In het vierde kwartaal is een voorstel voor een inpassingsplan gemaakt. De eerste versie van het inpassingsplan wordt in januari 2019 in de Stuurgroep Conradhuis besproken. In aanvulling op bovenstaande is er € 4,0 miljoen geheractiveerd van de al gemaakte kosten van € 9,9 miljoen van voor 2016.

Op organisatorisch niveau is besloten om de projectorganisatie Bureau Nieuwbouw per september 2018 te ontmantelen en de nieuwe stafafdeling Vastgoed en Huisvestingsbeleid (VHB) op te richten die de vastgoedeigenaarsrol van FP&C heeft overgenomen.

Smart Buildings

Als onderdeel van de huisvestingsvisie streeft de HvA naar smart buildings, gebouwen die onderwijsvernieuwing ondersteunen doordat gebruikers er intuïtief hun weg vinden. Smart buildings moeten ook de huisvestingskosten verlagen, waardoor meer geld kan worden geïnvesteerd in het onderwijs. In 2018 is een online applicatie opgeleverd (Mapiq) waarmee gebruikers alle beschikbare faciliteiten in een gebouw kunnen zien op 3D-plattegronden. Studenten en medewerkers kunnen er makkelijk hun weg vinden, zien waar het druk

is (met heatmaps) en waar ruimte beschikbaar is. De informatie is real-time. De (volledige) implementatie van de wayfinding en de heatmaps vindt in februari 2019 plaats. Door de beschikbaarheid van real-time informatie over de bezetting en drukte is het mogelijk om te sturen op flexibel, efficiënt en effectief ruimtegebruik.

In 2019 worden de functionaliteiten verder uitgebreid met onder andere zaalreservering voor studenten. Daarnaast wordt onderzocht of het mogelijk is om zowel ruimtegebruik en klimaatregeling te integreren met werkplekbezetting en schoonmaakplanning. Smart buildings is een van de vijf projecten die is gefinancierd vanuit het strategisch budget.

Campusontwikkeling

De aantrekkelijkheid van de campussen wordt groter als er evenementen plaatsvinden waardoor studenten en medewerkers deze als een prettige leer- en werkplek ervaren. Dat was het uitgangspunt van het programma campusontwikkeling, dat een sterke focus op de Amstelcampus had, en in 2018 is beëindigd om in de staande organisatie op te gaan en daarmee te verbreden naar alle campussen. In 2018 werd onder andere het carrière event georganiseerd en nam de HvA deel aan het dakfestival ROEF. Voor studenten en medewerkers werden op twee locaties sportevenementen (beachvolleybal, bossabal en curlen) georganiseerd. De common room op de Amstelcampus, die in 2017 is geopend, functioneert goed. Het doel van deze ruimte is een grotere zichtbaarheid van de studieverenigingen en het stimuleren van onderlinge samenwerking. Op de economiecampus is de bewegwijzering aangepast en vond er een pilot met foodtrucks plaats. Eind 2018 is de evaluatie in gang gezet waaruit moet blijken welk vervolg de pilot krijgt. Op de economiecampus vond ook ZO!Meetup plaats, een evenement met 300 bezoekers voor en van de buurt(organisaties), in samenwerking met de gemeente, stadsdeel Zuidoost. Deze dag stond in het teken van inspiratie en kansen in Amsterdam Zuidoost. Auteur Murat Isik (winnaar Libris Literatuurprijs 2018) gaf een inkijkje in Zuidoost. Bezoekers konden zo'n 30 pitches bijwonen gedurende de middag.

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 waarmee een onderzoek is gestart hoe van het gas af te gaan). In de bedrijfsvoering is duurzaamheid dan ook een belangrijk uitgangspunt. In het kader van de Meerjarenaafspraken Energie heeft de HvA met andere hogeronderwijsinstellingen en het Rijk de afspraak gemaakt om periodiek een Energie Efficiency Plan op te stellen en de hierin vastgestelde maatregelen uit te voeren. De HvA heeft ook in 2018 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 2017 is het gebouwgebonden gebruik van primaire energie (een gewogen optelsom van elektriciteit, gas en stadswarmte) in 2018 met 1,5 procent gestegen. Het primaire energiegebruik per student is in de periode 2005-2018 met maar liefst 18,9 procent gedaald.

Achter de stijging van het primaire energiegebruik in 2018 ten opzichte van 2017 zit de extra inzet van gasketels op de Amstelcampus. Normaliter worden deze panden verwarmd door middel van twee energiecentrales die gebruik maken van seizoensopslag en warmtepompen: een zogenoemde WKO. De gasketels werken op een lager rendement dan de WKO en hebben daarom een negatieve invloed op het primaire energiegebruik en de CO₂-uitstoot. Er worden momenteel maatregelen getroffen om te voorkomen dat de laatste maanden van 2019 nog steeds gebruik dient te worden gemaakt van gasketels.

De CO₂-uitstoot was in 2018 53,6 kg per student en is daarmee 4,5 procent hoger dan in 2017 maar nog altijd 84,2 procent lager dan in 2010. De sterke daling ten opzichte van 2010 is behaald door energiebesparingen (niet absoluut, wel per student) en vooral door de overstap naar windenergie in 2012.

Op de daken van het Nicolaes Tulphuis en het Dr. Meurerhuis zijn in de zomer van 2016 zonnepanelen geplaatst. 2018 was een fantastisch zonjaar waardoor de hoogst gemeten productie tot dusver is behaald. Toch draagt dit niet meer bij dan 1,35 procent van de totale elektriciteitsconsumptie. Het resultaat is een toename van de eigen productie van zonne-energie van 230 megawattuur in 2017 naar 256 mWh in 2018.

Inkoop

De HvA heeft in 2018 deelgenomen aan het traject circulair inkopen van de Amsterdam Economic Board. Dit traject heeft tot doel om de metropoolregio Amsterdam een impuls te geven in circulair inkopen. De eerste aanbestedingen circulair, waaronder dienstfietsen, kantoorartikelen en kantoormeubilair zijn gestart of juist afgerond. Komende jaren worden nog meer trajecten opgestart.

In de diverse (Europese) aanbestedingen zijn de eisen en deels de duurzaamheidscriteria van de Rijksoverheid weer toegepast. Tot slot wordt ook op het onderdeel sociaal verantwoord inkopen het nodige gedaan. Leveranciers starten met initiatieven om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in te zetten binnen de contracten op de UvA en de HvA. De samenwerking met Pantar is optimaal, waardoor circa 100 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werkzaam zijn in de dienstverlening van de UvA en de HvA.

Integrale aandacht voor duurzaamheid

In het kader van de herijking van het instellingsplan van de HvA is in januari een dialoogsessie over duurzaamheid gehouden. Uit de sessie is de ambitie voortgekomen om duurzaamheid binnen de HvA integraal te gaan benaderen met een duidelijk uitgesproken en hoger ambitieniveau. Deze ambitie is vastgelegd in een themakaart met de volgende hoofddoelstelling: alle HvA-studenten krijgen onderwijs over duurzaamheidsaspecten van hun vakgebied, de kans zich hierin te specialiseren en bij te dragen aan verduurzaming. Er is een programmateam samengesteld dat in 2019 van start gaat met versterken van duurzame netwerken, duurzaam onderzoek en onderwijs, en duurzame bedrijfsvoering binnen de HvA.



GOVERNANCE



BESTUURLIJKE STRUCTUUR

De stichting Hogeschool van Amsterdam kent twee organen, het College van Bestuur (CvB) en de Raad van Toezicht (RvT). Het bestuur van de stichting is ook het instellingsbestuur van de hogeschool en daarmee eindverantwoordelijk voor kwaliteit, veiligheid en continuïteit van de instelling. Sinds de zomer van 2018 bestaat het bestuur uit drie personen.

Het bestuur van de hogeschool is een collegiaal bestuur. 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.

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.

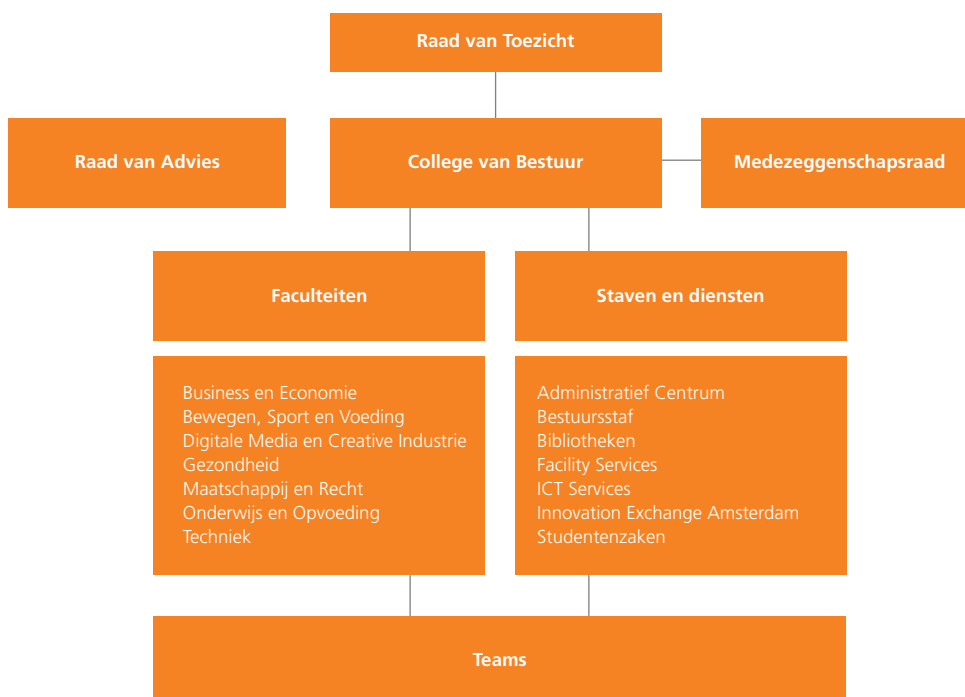
Ook de medezeggenschapsorganen spelen een belangrijke rol in het bestuur van de hogeschool op centraal en decentraal niveau. Deze organen hebben op diverse terreinen advies- en op sommige ook instemmingsrecht. Daarnaast vormen de medezeggenschapsorganen een belangrijk forum voor informeel overleg en 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 het onderwijs 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 (maart 2017) 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.

ORGANOGRAM



De bestuursstaf bestaat uit Bestuursondersteuning, Juridische Zaken en Institutional Research en zes stafafdelingen, te weten Onderwijs en Onderzoek, Human Resources, Finance, Planning & Control, Informatie-regiesecretariaat, Communicatie en sinds 2018 Vastgoed en Huisvestingsbeleid. 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.

Het stelsel van interne control omvat een planning-en-controlcyclus, meerjarenraming, maandelijks rapportages en driemaandelijks 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.

RECHTSBESCHERMING EN KLACHTENAFHANDELING

Medewerkers en studenten van de HvA kunnen via een aantal regelingen, organen, commissies en colleges een beroep, een bezwaar of een klacht indienen. In overleg met de CMR is het stelsel van klacht en beroep in 2018 aangescherpt. Hiermee borgt de HvA de veiligheid en zorgt zij ervoor 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 Klokkenuidersregeling die bescherming biedt aan medewerkers die een misstand aan de kaak willen stellen. In het verslagjaar is er geen beroep gedaan op deze regeling. 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, een faculteit, een 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 eerst de organisatie in de gelegenheid moeten stellen om de klacht in behandeling te nemen. 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 mogelijk structurele problemen betreft. In 2018 werden 21 zaken aan de ombudsman voorgelegd die met advies en bemiddeling zijn behandeld. Ook al waren de meeste zaken binnen uiterlijk drie weken behandeld, negen zaken hadden een doorlooptijd van een tot meer dan twee maanden. Er is geen formele klacht ingediend. Bij de Adviescommissie Beoordelingen zijn er in het verslagjaar drie bezwaarschriften ingediend. Hiervan is één bezwaarschrift kennelijk gegrond verklaard, één bezwaar is ongegrond verklaard en één bezwaar is tegen het einde van het verslagjaar ingediend en wordt in 2019 behandeld. In het verslagjaar is er één bezwaarschrift ingediend bij de Bezwarencommissie Functieordenen. Dat bezwaar is gegrond 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 2017-2018 zijn er zes meldingen over ongewenst gedrag binnengekomen bij de secretaris van de Klachtencommissie. Aan degenen die een melding van ongewenst gedrag hebben gedaan, is een uitgebreide e-mail gezonden met informatie over de klachtenprocedure bij de HvA, inclusief een expliciete verwijzing naar de vertrouwenspersoon en naar de website van de HvA waarin ruim wordt geïnformeerd over hoe een klacht over ongewenst gedrag ingediend moet worden. Geen van de

meldingen heeft uiteindelijk geleid tot de indiening van een klacht bij de Klachtencommissie.

Studenten

Het loket BBK (Beroep, bezwaar en klacht) is de digitale faciliteit als bedoeld in artikel 7.59a van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek waar studenten terecht kunnen met klachten en bezwaar- en beroepschriften. In het studiejaar 2017-2018 ontving het loket BBK ruim duizend berichten. Daarvan waren 719 berichten een beroep op het College van Beroep voor de Examens (COBEX) tegen een besluit van een examiner of examencommissie. Van deze beroepen zijn er 95 ongegrond verklaard, 23 gegrond verklaard, 6 niet ontvankelijk verklaard, 27 kennelijk niet ontvankelijk verklaard (= buiten hoorzitting afgehandeld) en 574 geschikt of ingetrokken. 322 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 68 ongegrond verklaard, 9 gegrond verklaard, 11 (kennelijk) niet ontvankelijk verklaard, 68 kennelijk ongegrond verklaard en 234 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 2017-2018 is in drie gevallen beroep ingesteld bij het CBHO tegen een beslissing (op bezwaar) van het CvB. Hiervan is een beroep gegrond verklaard en twee beroepen zijn ingetrokken. In 24 gevallen is beroep ingesteld bij het CBHO tegen een uitspraak van het COBEX. Hiervan zijn 16 beroepen ongegrond verklaard, vier gegrond verklaard, drie ingetrokken en één is niet ontvankelijk verklaard.

Profileringfondsen

Over de betalingen ten laste van het profileringsfonds rapporteert de commissie Financiële Ondersteuning Studenten per studiejaar. In het studiejaar 2017-2018 heeft de HvA aan 435 studenten een totaal van 749.521 euro financiële ondersteuning uitbetaald. Dit bedrag is met 140.729 euro gedaald ten opzichte van het studiejaar 2016-2017.

Aan 31 studenten is 68.253 euro betaald als ondersteuning omdat zij door overmachtssituaties zoals ziekte, functiebeperking, zwangerschap of bijzondere familieomstandigheden studievertraging hadden opgelopen. Aan 91 studenten is een bestuursbeurs uitbetaald voor een totaal van 234.750 euro en aan 77 studentleden van de medezeggenschapsraden is vacatiegeld betaald voor een totaal van 156.563 euro. De 186 studentleden van de opleidingscommissies hebben vacatiegeld ontvangen voor een totaal van 98.405 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 2.202 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 47 niet-EER-studenten werd een Amsterdam Talent Scholarship uitbetaald voor een totaal van 191.550 euro en aan drie studenten werd financiële ondersteuning vanwege topsport betaald voor een totaal van 5.249 euro.

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 2017-2018 en 2018-2019 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' behoeft steeds de voorafgaande instemming van de examencommissie. Aan het volgen van deze programma's liggen afspraken tussen onderwijsinstellingen ten grondslag.

Thema 2 Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Privaatrechtelijke rechtspersonen

De HvA heeft de strategische keuze gemaakt dat contractactiviteiten plaatsvinden in 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 passen in de doelen van de Hogeschool van Amsterdam en versterken het initiële onderwijs. Daar van toepassing worden de activiteiten deels gefinancierd vanuit de Rijksbijdrage e.e.a. 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. In 2014 werden de nascholingsactiviteiten van HES Consultancy BV beëindigd. Deze inactieve entiteit is 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 studiesucces te bevorderen. Het voorzieningenbeleid uit zich onder andere in de huisvesting en specifieke studentenvoorzieningen.

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

Daarnaast kunnen studenten van de HvA gebruik maken van voorzieningen op het gebied van gezondheid, sport en cultuur. Sport speelt een stimulerende en verbindende rol in onze maatschappij. Sport bevordert een gezonde levensstijl en draagt bij aan sociale interactie en innovatie. Ook kan het streven naar optimale sportprestaties leiden tot de ontwikkeling van nieuwe kennis en nieuwe technieken, die hun uitstraling hebben naar andere delen van de samenleving. De HvA onderkent het belang van sport voor haar studenten en voor de

samenleving als geheel. De HvA investeert dan ook zichtbaar in sport en in de begeleiding van topsporters. Met het actief participeren in de breedte- en in de topsport draagt de HvA tevens bij aan de sportieve ambities van de stad Amsterdam.

Onbekostigd onderwijs

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

- Contractonderwijs (post-hbo-opleidingen en cursussen);
- 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 dit jaarverslag.

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

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

Thema 4 Bekostiging van buitenlandse studenten

In het studiejaar 2017-2018 kwamen er 758 studenten naar de HvA in het kader van internationale uitwisselingsprogramma's en volgden 713 HvA-studenten een deel van hun opleiding aan een buitenlandse instelling. Uitwisseling geschiedt op basis van het principe van gesloten beurzen. De inkomende studenten worden door de HvA niet voor bekostiging in aanmerking gebracht. Op lange termijn streeft de HvA naar evenwicht tussen het aantal in- en uitgaande studenten.

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

Thema 5 Collegegeld niet door student zelf betaald

Met ingang van studiejaar 2013-2014 wordt altijd de desbetreffende student gefactureerd en geschiedt de betaling onder verantwoordelijkheid van de student. Dit betekent dat in principe al het collegegeld door de student zelf wordt betaald. Ook voor personeelsleden van de HvA die deelnemen aan een initiële opleiding van de HvA geldt dat zij persoonlijk worden gefactureerd en dat zij zelf verantwoordelijk zijn voor de betaling. De kosten kunnen op basis van een studieovereenkomst worden gedeclareerd bij de HvA.

Thema 6 Studenten volgen modules van opleidingen

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

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

De volgende thema's zijn niet van toepassing of zijn verwerkt bij eerdergenoemde thema's:

Thema 7 De student volgt een andere opleiding dan waarvoor ingeschreven

Thema 8 Bekostiging van maatwerktrajecten (zie thema 1)

Thema 9 Bekostiging van kunstonderwijs



FINANCIËEL VERSLAG



5.1 FINANCIËLE VERANTWOORDING

RESULTAAT 2018

Het jaar 2018 is afgesloten met een positief resultaat van € 12,2 miljoen tegen een begroot resultaat van € 2,5 miljoen negatief. Van het positieve resultaat wordt € 5,7 miljoen toegevoegd aan bestemmings-reserves waarvan € 2,2 miljoen betrekking heeft op middelen in het kader van kwaliteitsafspraken, praktijkgericht onderzoek en regionale samenwerkingsverbanden. € 3,5 miljoen heeft betrekking op de bijgestelde inkomsten in relatie tot referentieramingen.

De baten in 2018 zijn hoger geweest dan begroot (€ 8,6 miljoen) als gevolg van bijstellingen in met name de Rijksbijdrage waarvan de omvang niet volledig kon worden voorzien in de begroting. Zo hadden de jaarlijkse bijstellingen binnen de referentieramingen en de loonprijscompensatie die hoger was dan verwacht, een positief financieel effect. Daarnaast hebben technische herschikkingen in het hoger onderwijs geleid tot een hogere Rijksbijdrage voor de HvA en bleek de Rijksbijdragecompensatie voor de daling in collegegeldopbrengsten hoger dan de werkelijke daling van de collegegeldopbrengsten.

De HvA heeft – naast hogere baten – ook minder kosten gemaakt dan begroot (€ 6,4 miljoen). Van de studievoorschotmiddelen is € 1,5 miljoen en van de (interne) strategische middelen is € 0,5 miljoen nog niet besteed in 2018. Besteding volgt in latere jaren. Dit wordt veroorzaakt door het feit dat planvorming meer doorlooptijd vroeg dan verwacht. Ook was het in 2018 niet noodzakelijk om het budget van de risicovoorziening aan te spreken, wat een positief effect heeft op het exploitatieresultaat van € 3,7 miljoen. Op diverse onderdelen is er per saldo € 0,7 miljoen onderbesteding geweest.

De materiële budgetten worden in dit hoofdstuk toegelicht. Die betreffen de ontwikkelingen binnen de Rijksbijdragen, de collegegelden, de personele lasten, de afschrijvingslasten en de overige lasten. Voor een gedetailleerde cijfermatige toelichting op de afzonderlijke posten wordt verwezen naar de jaarrekening.

UITSPLITSING VAN HET RESULTAAT

Het financiële resultaat 2018 van € 12,2 miljoen is € 14,7 miljoen hoger dan de begroting.

De onderverdeling van het resultaat is:

- Faculteiten: -/- € 0,1 miljoen (de begroting was € 0,6 miljoen);
- Diensten: -/- 0,5 miljoen (de begroting was -/- € 0,9 miljoen);
- Bestuursstaf: -/- € 0,2 miljoen (de begroting was € 0 miljoen);
- Vastgoed: -/- € 2,1 miljoen (de begroting was € 0,5 miljoen);
- Collectieve budgetten, instellingsbrede voorzieningen: € 15,1 miljoen (de begroting was -/- € 2,7 miljoen).

Het resultaat van de faculteiten, diensten en bestuursstaf is nagenoeg conform begroting. De afwijking van het resultaat op vastgoed wordt veroorzaakt door de bijzondere waardevermindering van de sporthal achter het Muller-Lulofshuis (-/- € 3,3 miljoen).

De afwijking van het resultaat op collectieve budgetten en instellingsbrede voorzieningen heeft betrekking op de hoger dan begrote Rijksbijdrage en compensatie voor de maatregel halvering collegegelden voor eerstejaars studenten (per saldo € 7,1 miljoen), het later op gang komen van geplande collectieve beleidsbudgetten en de toename in personele voorzieningen zoals DI-uren, WMS en verlof (€ 0,8 miljoen), het gedeeltelijk terughalen van afgeboekte investeringen Conradhuis (€ 4 miljoen), het niet inzetten van het 1% -budget voor risico's in 2018 (€ 3,7 miljoen) en technische posten (€ 2,2 miljoen).

BATEN

Rijksbijdrage

De HvA ontving in 2018 een bedrag van € 295,1 miljoen aan Rijksbijdrage. Een groei van 6,5% ten opzichte van 2017. De belangrijkste ontwikkelingen ten opzichte van het voorgaande verslagjaar zijn toevoeging van de studievoorschotmiddelen (€ 10,7 miljoen), loonprijscompensatie (€ 6,6 miljoen) bijstelling referentie ramingen (€ 3,5 miljoen), compensatie halvering collegegelden (€ 4,7 miljoen), toename O&O budgetten en technische herschikkingen (€ 2,8 miljoen). Daarnaast waren er dalingen in het macrobudget (-/- € 7,8 miljoen), een daling in marktaandeel (-/- € 1,3 miljoen) en overige mutaties in relatie tot O&O budgetten, 5%- en 2%-prestatie-middelen en doelmatigheidskorting (totaal -/- € 1,4 miljoen). De gemiddelde opbrengst per ingeschreven student bedroeg € 6.377.

TABEL: RIJKSBIJDRAGE

	REALISATIE 2018	BEGROTING 2018	REALISATIE 2017
Rijksbijdrage (in miljoenen euro's)	295,1	283,4	277,2
Aantal bekostigde eenheden	40.272	40.272	40.155
Aantal bekostigde en onbekostigde eenheden (gemiddeld)	46.277	47.621	46.321
Gemiddelde opbrengst per student (bekostigde en onbekostigde studenten)	6.377	5.951	5.984
Aantal bekostigde eenheden 2018 ten opzichte van 2017	0,29%		
Gemiddelde opbrengst per student 2018 ten opzichte van 2017	6,56%		

Van de studievoorschotmiddelen 2018 is € 9,5 miljoen direct toegekend aan de faculteiten. Er zijn afspraken gemaakt over de bestemming en de besteding van de studievoorschotmiddelen. De decentrale medezeggenschap is betrokken bij de totstandkoming van de plannen en de CMR is betrokken bij de HvA-begroting. De CMR heeft ingestemd

met de begroting. De faculteiten hebben in 2018 € 9,2 miljoen van deze studievoorschotmiddelen besteed. De niet in 2018 uitgegeven € 0,3 miljoen wordt via een bestemmingsreserve doorgeschoven naar 2019.

De overige € 1,2 miljoen studievoorschotmiddelen heeft de HvA bestemd voor faculteitsoverstijgende doelen. Het CvB heeft na instemming door de CMR besloten de middelen toe te kennen aan de projecten Goed georganiseerd onderwijs en Studeren met een functiebeperking. In 2018 is de plan- en besluitvorming later op gang gekomen, verdere besteding is voorzien voor 2019 en verder. De middelen worden via een bestemmingsreserve gereserveerd voor de inzet daarvan in komende jaren.

Ten opzichte van de begroting 2018 kan geconcludeerd worden dat er € 11,7 miljoen meer Rijksbijdrage is ontvangen dan begroot. De afwijkingen betreffen een hogere loon- en prijscompensatie dan verwacht (€ 1,1 miljoen), bijstelling referentieramingen (€ 3,5 miljoen), compensatie halvering collegegelden (€ 4,7 miljoen), technischeerschikkingen hoger onderwijs (€ 1,6 miljoen), aanvullend budget voor toegepast onderzoek (€ 0,5 miljoen) en overige mutaties (€ 0,3 miljoen).

In het financieel beleid is bepaald dat tussentijds ontvangen middelen van OCW die niet in de begroting zijn voorzien, doorgeschoven worden naar het volgende kalenderjaar. In 2018 bedraagt het effect van de aangepaste referentieraming voor de HvA € 3,5 miljoen. Deze middelen worden via een bestemmingsreserve in 2019 en later gebruikt.

Collegegelden

De collegegelden zijn € 4,2 miljoen lager dan begroot. De wettelijke maatregel voor de halvering van collegegeldtarieven voor eerstejaars studenten is hier de grootste oorzaak van en resulteert in een daling van de collegegeldopbrengsten van +/- € 3,7 miljoen.

Ten opzichte van de realisatie 2017 zorgt de stijging van de collegegeldtarieven ervoor dat de collegegeldopbrengsten met € 2,9 miljoen afgenomen zijn. Het wettelijk tarief is gestegen met € 54 van € 2.006 naar € 2.060 (2,7 procent). Door de maatregel halvering collegegeld daalt de gemiddelde opbrengst per student met € 61. Het aantal studenten dat het instellingstarief betaalt, is ten opzichte van vorig jaar nagenoeg gelijk gebleven.

COLLEGEGELD

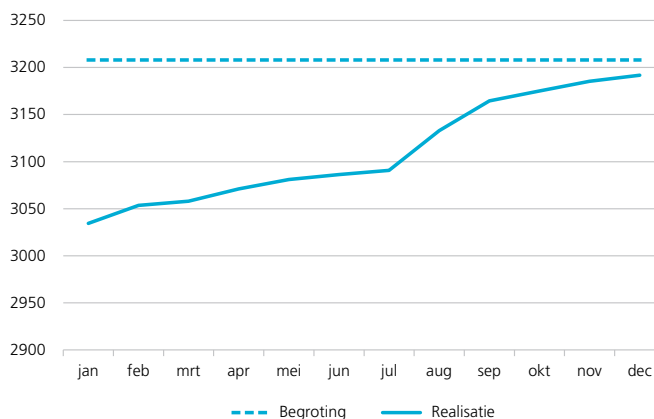
	REALISATIE 2018	BEGROTING 2018	REALISATIE 2017
Collegegelden studenten (in miljoenen euro's)	87,0	91,2	89,9
Gemiddeld aantal studenten	46.277	47.621	46.326
Gemiddelde opbrengst per student	1.880	1.915	1.941
Gemiddelde opbrengst per student 2018 ten opzichte van 2017	-3,12%		

LASTEN

Personeelslasten

De personele lasten zijn in 2018 gegroeid met 8,1% en bedragen € 300,5 miljoen. Er was een groei voorzien van 147 fte, de gerealiseerde groei is 58 fte (gemiddeld aantal fte). De groei heeft met name plaatsgevonden in de tweede helft van het jaar. De HvA heeft eind 2018 een formatiebestand van 3.250 fte (inclusief HvA-jobservice), 8 fte lager dan gemiddeld begroot.

REALISATIE FTE PID TEN OPZICHTE VAN BEGROTING



Formatie exclusief HvA-jobservice

De inzet van derden is aanzienlijk toegenomen. In totaal is 27,6 miljoen uitgegeven aan inzet van derden, een stijging van 47% ten opzichte van 2017 (+ € 8,8 miljoen) en 34% meer dan begroot (+ € 7 miljoen). De inzet betreft invulling van vacatureruimte, ziektevervanging en diverse projectmatige werkzaamheden.

PERSONEELSLASTEN

In miljoenen euro's	REALISATIE 2018	BEGROTING 2018	REALISATIE 2017
Loonkosten personeel in dienst	257,0	259,8	247,4
Af: uitkeringen	-1,8	-0,3	-1,9
Inhuur derden	27,6	20,6	18,8
Overige personele lasten	16,7	17,6	13,3
Mutaties personeelsvoorzieningen	1,0	0,0	0,5
TOTAAL	300,5	297,7	278,1

	REALISATIE 2018	BEGROTING 2018	REALISATIE 2017
Totale personele lasten (in miljoenen euro's)	300,5	297,7	278,1
Loonkosten personeel in dienst (in miljoenen euro's)	257,0	259,8	247,4
Inhuur derden (in miljoenen euro's)	27,6	20,6	18,8
Gemiddeld aantal fte in dienst	3.169	3.258	3.111
Gemiddelde loonkosten per fte	€ 81.098	€ 79.728	€ 79.524
Mutatie gemiddeld aantal fte ten opzichte van 2017	2%		
Mutatie gemiddelde loonkosten per fte ten opzichte van 2017	1,98%		

De stijging van de loonkosten personeel in dienst (€ 9,6 miljoen) ten opzichte van 2017 kent een prijs- en hoeveelheidseffect. Het prijseffect bedraagt circa 5,0 miljoen ten opzichte van 2017 en vloeit voort uit de effecten van de nieuwe cao (eenmalige uitkering van € 400 en structurele loonstijging 2,5% per september) en een stijging van de premielasten pensioenen tot 22,9%. Het hoeveelheidseffect – als gevolg van uitbreiding van de formatie – bedraagt € 4,6 miljoen.

De ambitie om te groeien houdt verband met de doelstellingen intensivering van het onderwijs en onderzoek en het realiseren van de ambities uit de strategische HR-agenda. Voor het vinden van duurzame oplossingen voor de werkdrukbeheersing heeft de HvA in 2018 € 2,4 miljoen beschikbaar gesteld als structureel onderdeel van het middenkader. In 2018 is 2,66% van de loonkosten besteed aan out-of-pocketkosten voor professionalisering van alle medewerkers, dit is hoger dan de 2,42% die in de cao is afgesproken.

De afwijkingen ten opzichte van de begroting zijn te verantwoorden als gevolg van de latere start van de groei personeel in dienst (hoeveelheidseffect +/- € 7,1 miljoen, prijseffect € 4,3 miljoen) en hogere inhuur derden (€ 7 miljoen).

AFSCHRIJVINGEN

De afschrijvingen zijn € 1,2 miljoen lager dan begroot. Dit is vooral het gevolg van het gedeeltelijk terugdraaien van de bijzondere waardevermindering uit 2016 van de ontwikkelkosten van het Conradhuis (+ € 4 miljoen) en de bijzondere waardevermindering van de sporthal Muller-Lulofshuis (-/- € 3,3 miljoen). Daarnaast is sprake van latere uitvoering van investeringen dan waarvan is uitgegaan in de begroting.

OVERIGE LASTEN

De overige lasten blijven 14% achter bij de begroting (€ 7,6 miljoen). Dit als gevolg van het niet inzetten van het 1%-budget voor risico's in 2018 (€ 3,7 miljoen), vertraging in besteding beleidsbudgetten (onder andere de centrale studievoorschotmiddelen, het strategisch budget, ICT werkpakketten en IV portfolio-middelen). Daarnaast was er vrijval uit voorzieningen (€ 1,0 miljoen), een technische correctie van € 2,0 miljoen op de begroting (verschuiving van overige lasten naar personele lasten) en € 0,9 miljoen diverse afwijkingen.

TOELICHTING OP DE BALANS

Het balanstotaal van de HvA is gegroeid tot € 437,2 miljoen euro (+ 3,5%). Aan de activazijde komt de groei voornamelijk tot uitdrukking in de stijging van de liquide middelen (€ 17,7 miljoen). Uit de operationele activiteiten resteert een positieve kasstroom van € 56,2 miljoen euro, dat ligt in lijn met de ontwikkeling in 2017 (€ 56,6 miljoen). Per saldo bedraagt de kasstroom uit investeringsactiviteiten € 21,9 miljoen en is € 16,5 miljoen aangewend voor de aflossing van leningen. Dit resulteert in de toename van de liquide middelen met de genoemde € 17,7 miljoen. De grootste investering betreft de vooruitbetaling en de eerste termijnbetalingen voor de ontwikkeling van het Conradhuis.

Binnen de vaste activa hebben ogenschijnlijk geen materiële verschuivingen plaatsgevonden in 2018. Het vast actief kent een waardering van € 293 miljoen euro ten opzichte van een waardering van € 295,2 miljoen ultimo 2017. Echter binnen de materieel vast actief is er wel sprake geweest van het terugdraaien van de afwaardering ontwikkelkosten Conradhuis in 2016 (4 miljoen) en de bijzondere waardevermindering van de sporthal Muller-Lulofshuis (-/- € 3,3 miljoen). Per saldo is dat een waardevermeerdering van € 0,7 miljoen. Het beeld van de ontwikkeling materiële vaste activa zal in 2019 beduidend anders zijn, gegeven de investeringsactiviteiten voor de strategische huisvestingsagenda (zie de continuïteitsparagraaf).

In het verlengde van de ontwikkelingen aan de activazijde van de balans komen de effecten ook tot uitdrukking aan de passivazijde. Het eigen vermogen neemt toe met het resultaat 2018 (€ 12,2 miljoen) dat onderdeel is van de kasstroom uit operationele activiteiten. Daar staat de afname van het lang vreemd vermogen met € 6,8 miljoen tegenover als gevolg van aflossingsactiviteiten en de toename van het kort vreemd vermogen met € 8,0 miljoen. Dit is inclusief de mutatie van de in 2017 afgeloste BNG-lening van € 9,7 miljoen, die daarvoor in 2017 van lang vreemd vermogen naar kort vreemd vermogen is verschoven.

Voor de ontwikkeling van de financiële kengetallen verwijzen we naar de jaarrekening. Uit deze ontwikkeling komt het beeld naar voren dat de HvA voldoet aan alle minimale eisen die gesteld worden in het kader van financieel beheer (signaleringsgrenzen OCW). De hogeschool is solvabel en kent een ruime kaspositie. Hoe hier in de toekomst verantwoord mee om te gaan wordt toegelicht in de continuïteitsparagraaf 5.2.



5.2 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

De meerjarenraming wordt een aantal keer per jaar geactualiseerd tijdens de reguliere planning- en -controlcyclus en is gebaseerd op het vastgestelde beleid en onderbouwde inschattingen. Voor deze continuïteitsparagraaf is de meerjarenbegroting geactualiseerd aan de hand van de meest actuele inzichten. De jaarrekening 2018 en de begroting 2019, de nieuwbouw Conradhuis, en de huisvestingsagenda vormen het uitgangspunt. De meerjarencijfers zijn gebaseerd op de prognoses van de faculteiten, de diensten en de staf met betrekking tot de studentenaantallen en onderwijsprestaties, formatieomvang en dienstverlening.

Op de totstandkoming van deze cijfers zijn veel ontwikkelingen van invloed. Om er enkele te noemen: de in-, door- en uitstroom van studenten, het rijksbeleid, de toename van extern open onderwijs, de wisselende voorkeuren van studenten in de studiekeuze, de samenwerking met het voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs en andere kennisinstellingen, en ten slotte veranderingen in het onderwijsportfolio, op de arbeidsmarkt en in de cao. De continuïteitsparagraaf geeft een financieel beeld over de strategische keuzes die het CvB maakt en de financiële effecten daarvan op de langere termijn. De strategische keuzes en de visie op de toekomstige ontwikkelingen zijn tot stand gekomen in samenspraak met het CvB, de organisatie, de RvT en de medezeggenschap waarin studenten en medewerkers vertegenwoordigd zijn.

FINANCIËN, DE FUNDAMENTEN VAN MEERJARENBELEID

In voorafgaande jaren heeft HvA scherp gelet op de financiële ontwikkeling om te kunnen voldoen aan de minimale normen voor solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit. Er is nagegaan waar noodzakelijke investeringen moesten plaatsvinden en welke besparingen er konden worden gedaan, zonder afbreuk te doen aan de kwaliteit van onderwijs en onderzoek en aan de dienstverlening. Er zijn medio 2018 extra rijksbijdragen ontvangen die niet in de begroting waren voorzien en niet direct konden worden ingezet. Het betreft technische bijstellingen van OCW in verband met de bijstellingen van referentieramingen en loon- en prijsontwikkelingen, beleidswijzigingen van OCW in verband met de collegegeldwetgeving voor eerstejaars, de overgang van prestatieafspraken naar kwaliteitsafspraken en ten slotte de middelen voor Centers of Expertise en toegepast onderzoek. Om een doeltreffende besteding van de middelen te borgen zijn deze gespaard en opgenomen in algemene reserve en bestemmingsreserves zodat deze over de jaargrens heen voor onderwijs en onderzoek kunnen worden ingezet.

Een belangrijke uitdaging voor de komende jaren is zonder twijfel de studentontwikkeling en de waardecreatie in relatie tot de snelle maatschappelijke veranderingen. Denk hierbij aan digitalisering, artificial intelligence, flexibilisering, de verwevenheid van onderzoek in onderwijs, en de marktontwikkelingen met toename van open onderwijs-aanbod. Een belangrijke factor hierbij is de financiële

kracht van onze instelling. Blijven we voldoende kwaliteit leveren en blijven we aantrekkelijk voor studenten, opdrachtgevers en de maatschappij? Hiervoor zijn goede keuzes en een effectief financieel beleid randvoorwaardelijk. Voor de bouw van het Conradhuis wordt geen aanvullende lening aangetrokken. De bespaarde rentelasten en de verlaging van de huurlasten na het verlaten van het pand Leeuwenburg en de panden aan het Spui leveren meer financiële ruimte op voor de investeringen in het onderwijs en onderzoek. De ontwikkeling van de financiële ratio's geven weer dat de HvA in staat is om dit zo te doen, en ook in de toekomst een financieel gezonde instelling blijft.

MACROKADER OCW

De prognoses voor de inschatting van de rijksbijdragen zijn gebaseerd op het macrokader HBO van OCW, het laatst gerealiseerde markt-aandeel van de HvA en de studentenontwikkeling conform de opgave van faculteiten. De HvA ontvangt een lumpsum, en beslist zelf hoe het geld wordt uitgeven. De middelen worden conform het uitvoeringsbesluit 2008 en regeling financiën ho toegekend voor hoger beroepsonderwijs, voor ontwerp en ontwikkeling, voor specifieke doelen en een onderwijsopslag. De omvang van de rijksbijdrage hangt af van het marktaandeel en het aantal inschrijvingen bij erkende bachelor- en masteropleidingen binnen de nominale studieduur plus het aantal voltooide bachelors- en masters, waarvoor een diploma is verleend. Het budget wordt jaarlijks vastgesteld. Het macrobudget loopt op door toevoeging van de studievoorschotmiddelen. Anderzijds daalt het budget door afname van de studentenaantallen in referentieramingen hbo, de doelmatigheidskorting en de lumpsumkorting. Het macrobudget is gebaseerd op het prijspeil 2018. De HvA maakt bij de begroting zelf inschattingen voor de loon- en prijsontwikkeling 2019 en 2020 conform cao en cep (centraal economisch plan), en voor de verwachte bijstelling van de referentieraming 2019. Zodat de meerjarenraming op prijspeil 2020 gelezen kan worden.

STUDENTENONTWIKKELING

De HvA vindt het van belang om te kunnen blijven voldoen aan de vraag van studenten en het beroepenveld en tevens aan te sluiten bij landelijke trends. De HvA investeert daarom continu in de ontwikkeling van nieuwe opleidingen en het vernieuwen van bestaande opleidingen. In de aankomende periode worden vooral nieuwe hbo-masters en associate degrees ontwikkeld. Mede op basis hiervan verwacht de HvA een lichte groei van het aantal studenten voor de periode 2019 - 2023. De landelijk groei van studentenaantallen in het hbo (0,7% in 2018) doet zich vooral voor bij de AD-opleidingen (+26,5%) en de masters (+5,7%). De HvA heeft op dit moment nog maar een beperkt aantal AD-opleidingen. Hierdoor daalt het marktaandeel van 10,07 procent in 2019 naar 9,62 procent in 2020. De verwachting is dat het marktaandeel in de jaren daarna stabiel blijft.

PROGNOSE STUDENTONTWIKKELING

STUDENTEN	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Totaal per peildatum 1 oktober	46.151	46.685	45.460	45.829	46.456	46.928

STUDENTENAANTALLEN EN MARKTAANDEEL

STUDIEJAAR	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
BEKOSTIGINGSJAAR	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
STUDENTENAANTALLEN								
Instream - plan	14.525	15.829	14.495	14.964	14.984	14.974	14.974	14.979
Inschrijvingen	46.151	46.685	45.460	45.829	46.456	46.928	47.183	47.125
Bekostigde inschrijvingen	32.917	33.407	32.469	32.903	33.435	33.796	34.008	33.947
HvA marktaandeel	10,40%	10,07%	9,62%	9,62%	9,62%	9,62%	9,62%	9,62%

Toelichting op de studentontwikkeling:

- Inschrijvingen: daling van 1.225 studenten (van 46.685 naar 45.460), daling bekostigde inschrijvingen 938 studenten;
- Instream op opleidingsplanniveau is gedaald met 1.334 studenten (van 15.829 naar 14.495);
- De meerjarenaantallen zijn opgegeven door de faculteiten. De prognoses voor studentaantallen worden in mei en oktober geactualiseerd.
- De aantallen HvA zijn afgezet tegen de landelijke ontwikkeling van studentenaantallen om het marktaandeel te berekenen. Het marktaandeel is gedaald door daling van studentenaantallen en door landelijke toevoeging van de studentenaantallen van de sector groen onderwijs.

De volgende factoren zijn van invloed op de ontwikkeling van de studentaantallen:

- Integratie van de opleidingen MWD, CMV en SPH in de bachelor Social Work.
- Landelijke herstructurering van economie-opleidingen.
- Afbouw van de lerarenopleidingen bij Hogeschool Inholland. Hierdoor nemen meer studenten deel aan de lerarenopleidingen van de HvA. De HvA voelt de maatschappelijke verantwoordelijk-

heid voor het instandhouden van deze opleidingen, en vangt de voorfinanciering hiervan uit eigen middelen op.

- Groei van de omvang van opleidingen in de creatieve industrie (onder andere digitale media, HBO ICT en Artificial Intelligence).
- Demografische en regionale ontwikkelingen.

PERSONEELSONTWIKKELING

De verwachting is dat de personeelsomvang eind 2018 in meerjarenperspectief nodig is voor de werkzaamheden in de HvA. Na een stijging van 2 procent in 2018 wordt verwacht dat de totale formatie van medewerkers met een arbeidsovereenkomst in 2019 met 1,4 procent toeneemt. De HvA hanteert in haar meerjarenraming alleen een onderverdeling in OP en OBP en geen verdere uitsplitsing naar bestuur en management. In het instellingsplan gaat de HvA uit van een intensivering van het onderwijs in de periode 2016-2020. Er is personeel niet in dienst (PNID) van de HvA, dit betreft inzet van medewerkers van de UvA in de gecombineerde diensten en externe inhuur. Vanaf 2019 daalt het aantal externe inhuur waarbij vanaf 2022 een stabilisatie verwacht wordt. In de prognose is de formatie gebaseerd op de formatie van 2019 en op prijspeil 2020 gebracht.

PERSONEELSAANTALLEN

in fte	REALISATIE	BEGROTING	MEERJARENRAMING			
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
PERSONEEL IN DIENST						
Onderwijzend personeel (OP)	1.963	2.025	2.010	2.008	2.007	2.007
Ondersteunend en beheerspersoneel (OBP)	1.149	1.183	1.235	1.234	1.237	1.237
Gelieerden	57	50	50	50	50	50
Totaal gemiddeld fte (intern)	3.169	3.258	3.295	3.292	3.294	3.294
PERSONEEL NIET IN DIENST (INDICATIEF OBV GPL)						
Onderwijzend personeel (OP)	123	86	80	76	78	78
Ondersteunend en beheerspersoneel (OBP)	216	150	139	138	138	138
Totaal gemiddeld fte (extern)	339	236	219	214	216	216
Totaal gemiddeld fte (intern + extern)	3.508	3.494	3.514	3.506	3.510	3.510

HUISVESTINGSONTWIKKELING

In januari 2018 is een start gemaakt met de uitvoering van de Huisvestingsagenda van de HvA. De huisvestingsontwikkeling is nader toegelicht in paragraaf 3.3. In de prognose is de investering voor de nieuwbouw van het Conradhuis opgenomen. In 2019-2021 wordt € 80,5 miljoen geïnvesteerd in het gebouw en de inrichting. Voor ontwikkeling van de economiecampus wordt het pand aan de Fraijlemaborg verbouwd en geschikt gemaakt voor activiteitgericht werken. Er is in de cijfers rekening gehouden met een investering in het gebouw en de inrichting in 2019 en 2020 van totaal € 13,5 miljoen. De ontwikkeling van het Nicolaes Tulphuis is onderdeel van de huisvestingsagenda, zij het op langere termijn.

OVERZICHT VAN INVESTERINGEN IN MATERIELE VASTE ACTIVA (VERVANGING EN NIEUWBOUW)

INVESTERINGEN

	2019	2020	2021	2022	2023
IN €	50.293.018	48.317.454	29.777.020	9.272.000	17.062.472

KWALITEITSAFSPRAKEN

In lijn met het akkoord over de kwaliteitsafspraken en het protocol van de NVAO zijn de Kwaliteitsafspraken HvA 2019-2024 opgesteld. De studievoorschotmiddelen zijn verwerkt in de meerjarenraming. Voor inhoudelijke toelichting op de kwaliteitsafspraken wordt verwezen naar hoofdstuk 1 van het jaarverslag. Het CvB en de CMR hebben ervoor gekozen de studievoorschotmiddelen vooral op het niveau van faculteiten/opleidingen in te zetten. De middelen hebben in 2018 en 2019 een omvang van ongeveer € 10 miljoen per jaar, en in 2020 naar verwachting € 12 miljoen. Voor de jaren vanaf 2021 tot en met 2023 lopen de middelen naar verwachting op van € 20 miljoen, naar resp. € 26 miljoen en € 27 miljoen. Zoals hiervoor is toegelicht valt de toename van de middelen samen met een daling van de reguliere rijksbijdrage door de daling van studentenaantallen in 2018. Deze ontwikkelingen zijn naar beste inschatting verwerkt in de continuïteitsparagraaf.



FINANCIËN

De actualisatie van de meerjarenprognose cijfers is gebaseerd op de financiële realisatiecijfers 2018, de voorlopige statustoekening van DUO met ingeschreven studenten per 1 oktober 2018, de eerste brief rijksbijdrage voor 2019, de geactualiseerde meerjarenraming van OCW 2019-2023 en inschatting van loon- en prijsbijstellingen 2020 conform cep2018. Naast rijksbijdragen ontvangt de HvA inkomsten uit collegegeld van studenten. De HvA ontvangt overige baten en subsidies voor contractactiviteiten, praktijkgericht onderzoek en contractonderwijs en -onderzoek. In de prognoses zijn besluiten en voornemens voor de ontwikkeling van de huisvestingsagenda verwerkt. Voor de gedetailleerde toelichting op de ontwikkeling van de baten en lasten in 2018 verwijzen we naar paragraaf 5.1.

De balans 2019 is inclusief de investeringen Conradhuis en de huisvestingsagenda. De voorzieningen zijn constant gehouden. Langlopende schulden nemen af met de periodieke aflossingen. De HvA begroting 2019 kent een begroot negatief resultaat van -/- € 5,8 miljoen. Het negatieve resultaat voor reguliere activiteiten is in evenwicht. Het negatieve resultaat ontstaat door het doorschuiven van middelen over de jaargrens en inzetten van bestemmings-reserves. De middelen worden ingezet op de activiteiten in het kader van het strategische budget 2019 (€ 2,7 miljoen), diversiteit traineedommenten (€ 2,0 miljoen) en voorfinanciering nieuwe opleidingen (€ 1 miljoen). Twee faculteiten werken dit jaar met een niet-sluitende begroting, dit wordt binnen de reguliere begroting opgevangen. Het CvB heeft de faculteiten gevraagd te komen met strategische plannen waarin beschreven wordt hoe het onderwijs, het onderzoek, de beschikbare middelen en de kwaliteit van het personeel de komende jaren binnen die faculteiten op evenwichtige wijze in relatie tot elkaar ontwikkeld wordt. De opgenomen investeringen zijn gebaseerd op de huisvestingsagenda 2019-2021 met als belangrijke projecten de nieuwbouw CRH en de renovatie van de Fraijlemaborg, campusontwikkeling Nicolaes Tulphuis, en Amstelcampus faculteit maatschappij en recht, en de faculteit onderwijs en opvoeding. De huisvestingsagenda wordt per deelproject in besluitvorming gebracht, de realisatie is mede daarvan afhankelijk.

Het streven is een evenwichtige begroting voor reguliere activiteiten, eventueel aangevuld met specifieke impulsen voor strategische initiatieven met meerjarige effecten (bijvoorbeeld investeringsplannen faculteiten). In 2020 wordt gewerkt met een negatieve begroting. Hoewel de baten in 2020 dalen is er vooralsnog voor gekozen om de omvang van de formatie op het niveau van de begroting 2019 te handhaven. Overweging hierbij is dat de formatie in deze omvang nodig is voor de reguliere werkzaamheden inclusief de gemaakte kwaliteitsafspraken. Positieve resultaten in 2017 en 2018 maakt – onder voorwaarden – financiering van plannen mogelijk via bestemmingsreserve en algemene reserve. De voorwaarden worden bij kaderbrief geëxpliciteerd. De meerjarenraming is gebaseerd op loon- en prijsniveau 2020. In 2021 worden weer hogere baten verwacht waaruit de formatie gefinancierd kan worden. De ratio's tonen een financieel gezonde ontwikkeling van balans en baten en lasten.

BALANS

Balans (in € miljoen)	REALISATIE		BEGROTING		MEERJARENRAMING	
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
VASTE ACTIVA						
Immateriële en materiële vaste activa	291,3	317,1	340,3	344,4	326,2	316,2
Financiële vaste activa	1,7	2,3	2,4	2,5	2,6	2,6
Vaste activa	293,0	319,4	342,7	346,8	328,7	318,8
Vorderingen	10,3	11,1	11,1	11,1	11,1	11,1
Liquide middelen	133,9	75,6	36,9	26,1	37,4	40,4
Vlottende Activa	144,2	86,7	48,0	37,2	48,6	51,5
Activa	437,2	406,1	390,7	384,0	377,3	370,4
EIGEN VERMOGEN						
Algemene reserve	149,6	152,9	143,7	143,7	143,7	143,7
Bestemmingsreserve (publiek)	8,9	-	-	-	-	-
Bestemmingsfonds (privaat)	0,2	-	-	-	-	-
Eigen Vermogen	158,7	152,9	143,7	143,7	143,7	143,7
Voorzieningen	14,2	14,3	14,3	14,3	14,3	14,3
Langlopende schulden	155,2	148,3	141,2	134,3	127,3	120,2
Kortlopende schulden	109,1	90,6	91,5	91,8	92,0	92,2
Passiva	437,2	406,1	390,7	384,0	377,3	370,4

BATEN EN LASTEN

Exploitatie (in € miljoen)	REALISATIE		BEGROTING		MEERJARENRAMING	
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Rijksbijdragen	295,1	298,2	294,9	302,2	305,1	304,4
Regulier	284,4	287,2	282,6	281,4	279,1	277,0
Studievoorschotmiddelen	10,7	10,9	12,2	20,8	26,0	27,4
Collegegelden	87,0	79,4	82,5	83,2	83,9	84,2
Overige baten	32,4	29,8	34,2	32,6	32,3	31,6
Totale baten	414,5	407,3	411,5	418,0	421,3	420,2
Personeelslasten	300,5	307,6	313,3	313,3	315,8	314,9
Afschrijvingen	24,1	24,5	25,0	25,8	27,4	27,0
Huisvestingslasten	23,5	21,4	21,8	18,3	16,2	16,1
Overige lasten	46,9	52,8	54,1	54,4	56,0	56,4
Totale lasten	395,0	406,3	414,2	411,7	415,3	414,5
Saldo baten en lasten	19,5	0,7	-2,7	6,2	5,9	5,7
Financiële baten en lasten	-7,3	-6,8	-6,5	-6,2	-5,9	-5,7
Netto resultaat	12,2	-5,8	-9,3	0	0	0

FINANCIËLE KENGETALLEN

ONTWIKKELING FINANCIËLE KENGETALLEN	REALISATIE	BEGROTING	MEERJARENRAMING				SIGNALERINGSGRENS
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Solvabiliteit I (eigen vermogen / totale passiva)	36%	38%	37%	37%	38%	39%	25%
Solvabiliteit II (eigen vermogen + voorzieningen) / totale passiva)	40%	41%	40%	41%	42%	43%	30%
Liquiditeit (vlottende activa / kort vreemd vermogen)	1,3	1,0	0,5	0,4	0,5	0,6	0,5
Weerstandsvermogen (eigen vermogen / totale baten)	38%	38%	35%	34%	34%	34%	5%
Rentabiliteit (netto resultaat / totale baten)	3%	-1%	-2%	0%	0%	0%	0%
Huisvestingsratio ((huisvestingslasten + afschrijving gebouwen en terreinen) / totale lasten)	10%	9%	9%	9%	9%	9%	15%

INTERNE BEHEERSING EN RISICOMANAGEMENT

Inrichtingsprincipes HvA

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 middelen uit de eerste geldstroom 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 kleinst 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 opleidingsmanager. De directeur bedrijfsvoering ondersteunt, daarin gefaciliteerd door de controller.

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.

De tweede-lijn-verantwoordelijkheid is belegd bij (de portefeuillehouder bedrijfsvoering van) het CvB en wordt gefaciliteerd door de centrale controlling vanuit FP&C en AC/IAC, de-derde-lijnverantwoordelijkheid is belegd bij de voorzitter van het CvB en wordt gefaciliteerd door de afdeling Audit die 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.

De afdeling Audit stelt vanaf 2018-2019 jaarlijks, op basis van input van de eenheden, per studiejaar een concept auditkalender op. Vastgesteld door het CvB is dit de basis voor de werkzaamheden voor dat jaar.

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.

Ontwikkelingen risicomanagement

Mede op basis van de ervaringen tijdens een dialoogsessie tussen RvT, CvB, decanen en directeuren bedrijfsvoering is in 2018 een houtskoolschets gemaakt om het risicomanagement binnen de HvA door te ontwikkelen. De aanpak is er vooral één van doen en ervaren. Hierbij wordt periodiek gekeken of de gekozen aanpak effect heeft, en wat de vervolgstappen zijn.

Op strategisch niveau gaat het om het beter faciliteren van de dialoog over de ambities, de kansen en de mogelijke, ongewenste gebeurtenissen die het realiseren van de ambities en/of benutten van de kansen in de weg staan. De strategische dialoog heeft mede tot doel het gemeenschappelijk en gedragen beeld van de risicobereidheid van de instelling, en de belangrijkste risico's en beheersmaatregelen aan te scherpen.

Ter ondersteuning van de ontwikkeling van risicomanagement zijn in 2018 workshops georganiseerd, en is een voorstel uitgewerkt voor het organiseren van trainingen. In 2019 wordt met deze trainingen gestart. De trainingen zijn gericht op het vergroten van de kennis over risicomanagement, en de vaardigheden om de dialoog binnen de eenheid te faciliteren. Een eerste doelgroep hierbij zijn de controllers, als ondersteuners van het CvB, decanen en directeuren bedrijfsvoering en dienstdirecteuren.

Naast de workshops is een start gemaakt met het verbeteren van de interne communicatie over de verschillende aspecten van risicomanagement. Zo wordt risicomanagement vaker in de reguliere gremia geagendeerd. Het gebruik van de risicoparagrafen in de kwartaalrapportages is in 2018 geëvalueerd. Na het actualiseren of vernieuwen van het format voor de kwartaalrapportages in 2019 zal de risicoparagraaf meer ruimte bieden voor het beschrijven van de ontwikkelingen rondom het risico en/of de werking van de beheersmaatregelen.

In 2019 komt ook meer aandacht voor het delen van ervaringen en best practices.

Uitgaande van de ambities van het programma Huisvestingsagenda, en het besluit tot het bouwen van het Conradhuis (CRH), is vanuit het project CRH gestart met het opzetten van een risicoregister. De uitvoerende partij heeft in de aanbesteding een overzicht gemaakt van de in hun ogen aanwezige risico's. Deze worden periodiek besproken aan aangevuld. Vanuit het project CRH is een eerste interne risicosessie gehouden onder begeleiding van het hoofd Audit van de bestuursstaf. Dit heeft geleid tot de identificatie van een aantal actuele risico's. Het risicoregister wordt in het eerste kwartaal 2019 verder uitgewerkt en aangevuld, waarna het elk kwartaal wordt geactualiseerd. De huidige top risico's van dit project zijn meegenomen in de actualisatie van de HvA-brede risicoparagraaf.

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 gebruikt gemaakt van de handreiking Risicomanagement van de Vereniging Hogescholen, waarin de groepen onderwijs en onderzoek, bedrijfsvoering, personeel, compliance en omgeving worden gehanteerd.

Voor het actualiseren van de risicoparagraaf is gebruik gemaakt van informatie uit de kwartaalrapportages van faculteiten, diensten en staven.

ONDERWIJS EN ONDERZOEK

RISICO	BEHEERSMAATREGELEN
Door de jaarlijks fluctuerende studenten-aantallen 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.	De visie is geactualiseerd en breed gedeeld binnen de HvA. 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 uitvoeren van portfolio-analyse en ontwikkelen nieuwe opleidingen (vooral Associate degree en master). Het zo optimaal mogelijk aanwenden van middelen voor de professionalisering van docenten. De faculteiten FBE, FG, FT maken een analyse en meerjarenplan voor goede aansluiting op de vraag en financieel gezonde exploitatie.
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 Studentengagement. Daarnaast richten het programma Goed georganiseerd onderwijs, studeren met een functiebeperking, en andere projecten en initiatieven, zich op het verbeteren van 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 september 2018 is gestart met het gebruik van Brightspace. In komende jaren ontwikkelt de HvA de nieuwe digitale leeromgeving verder, met de flexibiliteit om blijvend te voorzien in de onderwijs-, functionele en applicatiebehoefte. Het gaat hierbij ook om digitale faciliteiten als webcolleges en MOOC's.



ONDERWIJS EN ONDERZOEK

RISICO	BEHEERSMAATREGELLEN
Door teruglopende macrobudget 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 onderzoeksspeerpunten. Zoeken van aansluiting op actuele vragen in de (Amsterdamse) 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.
Door veranderende wensen en eisen van HvA gebruikers kan het voorkomen dat de planning van de bouw van het Conradhuis of de ontwikkeling van de Economiecampus uitloopt, met als gevolg dat nieuwe ruimten voor onderwijs en onderzoek niet tijdig beschikbaar zijn.	Vanuit de Huisvestingsagenda en het project worden stakeholders geïnformeerd over de planning en de voortgang van het bouwproces. Hierin is aandacht voor de urgenties en gemaakte keuzes en de afwegingen daarbij. Verder is extra aandacht voor besluitvormingsproces.

BEDRIJFSVOERING

RISICO	BEHEERSMAATREGELLEN
Door een daling in inschrijvingen en/of diploma's is het mogelijk dat de eerste geldstroom (rijksbijdrage en collegegelden) afneemt waardoor financiële spanningen ontstaan.	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 als kapstok voor het Programma Huisvestingsagenda, met een voortgangsrapportage per kwartaal. Het opnieuw uitwerken van het ruimtegebruik in projecten onder leiding van de stuurgroep huisvestingsagenda.
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.	De Chief Information Security Officer is aangesteld en het plan informatiebeveiliging is vastgesteld. Op basis van dit plan lopen verschillende acties en projecten, zoals het uitvoeren van een permanente awareness campagne. Het bewaken vindt plaats 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	BEHEERSMAATREGELLEN
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 is in 2018 nieuw verzuimbeleid vastgesteld en wordt de Arbo dienstverlening verder verbeterd.
--	---

COMPLIANCE

RISICO	BEHEERSMAATREGELLEN
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 periodiek (laten) uitvoeren van audits.

OMGEVING

RISICO	BEHEERSMAATREGELLEN
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 uitvoeren van portfolioanalyse en ontwikkelen nieuwe opleidingen (vooral Associate degree en master). 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 studentwoningen. 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 OCV 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 risicoservering 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.
Door veranderende wensen en eisen van HvA gebruikers kan het voorkomen dat de planning van huisvestingstrajecten (o.a. realisatie Conradhuis en ontwikkeling Economiecampus) uitloopt, met als gevolg dat nieuwe ruimten voor onderwijs en onderzoek niet tijdig beschikbaar zijn, dan wel tegen extra kosten.	Vanuit de Huisvestingsagenda en het project worden stakeholders geïnformeerd over de scope, planning, budget en de voortgang van het realisatieproces. Hierin is aandacht voor de urgenties en gemaakte keuzes en de afwegingen daarbij. Verder is extra aandacht voor besluitvormingsproces en bewaken dat besluiten en kaders ook worden gehandhaafd.

TREASURYMANAGEMENT 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 vier keer bij elkaar. De commissie rapporteert over het gevoerde beleid in 2018 in de Treasury rapportage.

Sinds 2003 houdt de HvA een deposito aan bij Deutsche Bank in het kader van leningen bij BNG voor de bouw van het pand aan de Fraijlemaborg (toenmalige HES).

Het betrof een langjarig deposito voor het stellen van bankgaranties met een eenmalige inleg in 2003 van € 723.239. Het deposito kent twee uitkeringsmomenten die gelijk vallen met de aflossing van de BNG-leningen. In 2018 is één van de deze leningen afgelost en is € 240.000 uit het deposito vrijgevallen. Het resterende deel van € 2,53 miljoen valt vrij in 2033. De HvA kent geen overige beleggingen of derivaten.

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.

In de auditcommissie van de RvT is in 2018 periodiek met de portefeuillehouder bedrijfsvoering/financiën van het CvB een open, kritisch en constructief gesprek gevoerd over onder andere de begroting, de managementrapportages, de bevindingen van de afdeling Audit, de interim bevindingen van de accountant en het accountantsverslag, de jaarrekening en het jaarverslag. De directeur FP&C, het hoofd Audit, de huisaccountant en de secretaris van de RvT zijn bij deze gesprekken aanwezig geweest. In het verslag van de RvT in dit jaarverslag geeft de RvT aan op welke wijze zij het CvB ondersteunt en/of adviseert over beleidsvraagstukken en financiële problematiek.

LENINGEN EN LOOPTIJDEN

€ MILJOEN

LENINGVERSTREKKER	HOOFDSOM	AFLOSSING 2018	RENTE 2018	RESTSCHULD 2018	RENTE %	EINDDATUM
Ministerie van Financiën - 1	151,00	5,03	4,82	110,73	4,10%	31-12-2040
Ministerie van Financiën - 2	39,00	1,30	1,26	28,60	4,15%	31-12-2040
BNG Bank - A	10,94	0,00	0,61	10,94	5,61%	1-4-2033
BNG Bank - B	9,72	9,72	0,43	0,00	5,26%	1-4-2018
BNG Bank - C	17,60	0,53	0,57	11,71	4,69%	22-4-2033
Canon - betalingsregeling herinrichting Post	0,11			0,11	3%	31-10-2021
	228,37	16,58	7,70	162,09		



BIJLAGE 1

ONDERWIJS EN ONDERZOEK



STUDENTENAANTALLEN

AANTAL INGESTROOMDE STUDENTEN PER FACULTEIT

FACULTEIT	2016	2017	2018
FBE	3.091	3.601	3.061
FBSV	741	831	760
FDHCI	2.499	2.724	2.720
FG	834	917	981
FMR	2.150	2.264	2.030
FT	1.949	1.934	1.754
FOO	1.476	1.866	1.799
Totaal	12.740	14.137	13.105

AANTAL INGESCHREVEN STUDENTEN NAAR VOOROPLEIDING

VOOROPLEIDING	2016	2017	2018
havo	25.218	25.242	24.537
mbo	13.731	14.390	14.033
vwo	4.220	3.938	3.789
buitenlandse vooropleiding	1.505	1.662	1.725
hbo	521	509	491
wo	232	287	271
21+ toets	21	16	7
overig	703	641	607
Totaal	46.151	46.685	45.460

AANTAL STUDENTEN NAAR ONDERWIJSVORM

	2016	2017	2018
Voltijd	41.051	41.629	40.467
Deeltijd	4.492	4.574	4.570
Duaal	608	482	423
Totaal	46.151	46.685	45.460



OPLEIDINGENAANBOD

Aanbod van opleidingen die geregistreerd zijn in het Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs (CROHO), peildatum 31 december 2018.

ISAT	NEDERLANDSE CROHO-NAAM	ENGELSE CROHO-NAAM	TAAL	VOLTIJD	DEELTIJD	DUAAL	OPMERKINGEN
FACULTEIT BEWEGEN, SPORT EN VOEDING							
35025	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs in Lichamelijke Opvoeding	B Teacher Education in Physical Education	NL	vt			
34040	B Sportkunde	B Sport Studies	NL/EN	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/EN	vt			
34254	B Technische Commerciële Confectiekunde	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	dt		
30020	B HBO-ICT	B Information & Communication Technology	NL	vt	dt		
39118	B Business IT & Management	B Business IT & Management	NL	vt	dt		
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		Per 01-01-2018 in afbouw, converteert in B Creative Business
35516	B Creative Business	B Creative Business	NL	vt	dt		
70191	M Fashion Enterprise Creation	M Fashion Enterprise Creation	EN	vt			
49131	M Digital Design	M digital Design	NL	vt			
FACULTEIT BUSINESS EN ECONOMIE							
34406	B Accountancy	B Accountancy	NL	vt		du	
34401	B Bedrijfseconomie	B Finance and Control	NL	vt	dt	du	Per 01-01-2018 in afbouw, converteert in B Finance & Control
35520	B Finance & Control	B Finance & Control	NL	vt	dt		
34139	B Bedrijfskunde MER	B Business and Management Studies	NL	vt	dt	du	Per 01-01-2018 in afbouw, converteert in B Bedrijfskunde
34035	B Bedrijfskunde	B Business Administration	NL	vt	dt		
34402	B Commerciële Economie	B Marketing	NL	vt	dt	du	
34414	B Financial Services Management	B Financial Services Management	NL	vt	dt		Per 01-01-2018 in afbouw, converteert in B Finance Tax and Advice
34140	B Fiscaal Recht en Economie	B Tax Law and Economics	NL	vt			Per 01-01-2018 in afbouw, converteert in B Finance Tax and Advice
35517	B Finance Tax and Advice	B Finance Tax and Advice	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	NL	vt			Per 01-01-2018 in afbouw, converteert in B International Business
34407	B International Business and Languages	B International Business and Languages	EN	vt			Per 01-01-2018 in afbouw, converteert in B International Business
34936	B International Business and Management Studies	B International Business and Management Studies	EN	vt	dt		Per 01-01-2018 in afbouw, converteert in B International Business
30029	B International Business	B International Business	EN	vt	dt		

ISAT	NEDERLANDSE CROHO-NAAM	ENGELSE CROHO-NAAM	TAAL	VOLTIJD	DEELTIJD	DUAAL	OPMERKINGEN
FACULTEIT GEZONDHEID							
34574	B Opleiding voor Ergotherapie	B Occupational Therapy	NL	vt			
34570	B Opleiding tot Fysiotherapeut	B Physiotherapy	NL/ EN	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	EN		dt		
49289	M Critical Care	M Critical Care	NL			du	
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		
34507	B Toegepaste Psychologie	B Applied Psychology	NL	vt	dt		
45283	M Legal Management	M Legal Management	NL		dt		
44116	M Social Work		NL		dt		
49299	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/ EN	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		
35193	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Duits		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		

ISAT	NEDERLANDSE CROHO-NAAM	ENGELSE CROHO-NAAM	TAAL	VOLTIJD	DEELTIJD	DUAAL	OPMERKINGEN
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	EN		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 ¹		NL		dt		
70045	M Integraal Leiderschap voor Schoolleiders, PO,VO, en BVE ²		NL		dt		

FACULTEIT TECHNIEK

39225	B Aviation	B Aviation	NL	vt			
39280	B Built Environment		NL	vt			
34263	B Bouwkunde	B Architecture and Construction Engineering	NL	vt			
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	dt		
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		
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 ³	M Master in Structural Engineering	NL		dt		

1 Niet-bekostigde opleiding.

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

3 Niet-bekostigde opleiding.

OPLEIDINGEN DIE IN 2018 EEN POSITIEF ACCREDITATIEBESLUIT ONTVINGEN VAN DE NVAO

BESTAANDE OPLEIDINGEN

NVAO-BEOORDELINGEN ACCREDITATIE IN 2018								
NAAM OPLEIDING	TYPE (VT /DT)	DATUM	BEOOGDE EIND-KWALIFICATIES	ONDERWIJS-LEEROMGEVING	TOETSING	GEREALISEERDE EINDKWALIFICATIES	EINDOORDEEL	OPMERKINGEN
B Voeding & Diëtetiek	vt	31/08/2018	Goed	Goed	Goed	Voldoende	voldoende	
B Bedrijfskunde MER	vt dt	31/08/2018	DT: Goed VT: Voldoende	Goed	Voldoende	Voldoende	voldoende	
B HBO-ICT	vt dt	31/08/2018	Goed	Goed	Goed	Voldoende	voldoende	
B Opleiding tot Fysiotherapeut	vt	28/09/2018	Goed	Voldoende	Voldoende	Voldoende	voldoende	Inclusief bijzonder kenmerk 'Kleinschalig en Intensief Onderwijs'
M Urban Management	dt	31/08/2018	Voldoende	Goed	Voldoende	Goed	goed	
B Sociaal Pedagogische Hulpverlening	vt dt dual	31/08/2018	Voldoende	Voldoende	Goed	Voldoende	voldoende	
Masteropleiding Leraar:								
Algemene Economie	dt	31/08/2018	Voldoende	Goed	Goed	Voldoende	voldoende	
Engels	dt	31/08/2018	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende	voldoende	
Frans	dt	31/08/2018	Voldoende	Goed	Voldoende	Voldoende	voldoende	
Geschiedenis	dt	31/08/2018	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende	voldoende	
Nederlands	dt	31/08/2018	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende	voldoende	
Wiskunde	dt	31/08/2018	Voldoende	Goed	Voldoende	Voldoende	voldoende	
M Pedagogiek	dt	31/07/2018	Voldoende	Goed	Goed	Goed	goed	
B Logistiek en Economie	vt	31/08/2018	Goed	Voldoende	Goed	Voldoende	voldoende	
M Structural Engineering	dt	31/08/2018	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Goed	voldoende	
Nieuwe opleidingen			NVAO- Beoordelingen Accreditatie in 2018					
Naam opleiding	Type (vt/dt)	Datum	Beoogde eindkwalificaties	Onderwijs- leeromgeving	Toetsing	Afstudeergarantie en Financiële voorzieningen	Eindoordeel	
B Leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Duits	vt dt	30/04/2018	voldoet	voldoet	voldoet		positief	
Overige beoordelingen								
"Verlenging bijzonder kenmerk 'Kleinschalig en Intensief Onderwijs' toegekend aan opleiding B Opleiding tot Fysiotherapeut"	vt	28/09/2018	Eindoordeel: voldoet					



VERPLICHTE VERANTWOORDING OVER DE EFFECTEN VAN HET BINDEND STUDIEADVIES IN HET TWEEDE STUDIEJAAR BIJ OPLEIDING SPORTKUNDE

Bij de opleiding Sportkunde wordt bij beide leerroutes een bindend studieadvies in het tweede studiejaar gehanteerd met als doel het studiegedrag en studiesucces van studenten te verbeteren. Er is onderzocht welke effecten uitgaan van de invoering van een bindend studieadvies in het tweede studiejaar van de opleiding. De belangrijkste conclusie is dat de invoering van een bindend studieadvies een significant positief effect heeft op het studierendement in het tweede jaar. Uit onderzoek via vragenlijsten en interviews is verder gebleken dat de meeste studenten het bindend studieadvies als een externe motivatieprikkel ervaren die hun studieprestaties verhoogt. Studenten met slechtere studievaardigheden ervaren een significant sterkere sturende werking door het bindend studieadvies.

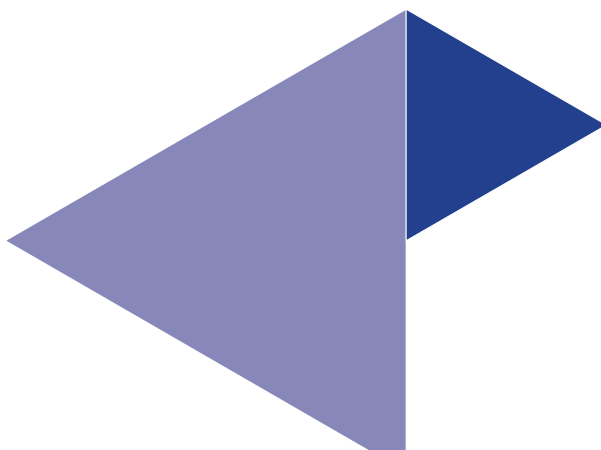
Ook in studiejaar 2017-2018 was het gemiddelde aantal studiepunten dat behaald werd in het tweede jaar aanzienlijk hoger dan in de studie jaren waar nog niet met een bindend studieadvies in het tweede jaar werd gewerkt. Bij SM&O (leerroute Sport, Management & Ondernemen) betrof het een groei van acht punten en bij ISMB (International Sports, Management and Business) twaalf punten. 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 wat in het tweede studiejaar 50 studiepunten of meer haalde, was voor het tweede jaar op rij onder invloed van het bindend studieadvies opmerkelijk hoog. Bij SM&O 36 procent en bij ISMB 43 procent groei ten opzichte van het gemiddelde van de laatste drie studie jaren zonder bindend studieadvies in het tweede jaar.

Dit hoge studierendement zorgt ervoor dat de derdejaars studenten in studiejaar 2018-2019 meer kennis hebben van de basisvakken en minder herkansingen uit het tweede jaar moeten maken. Dit heeft nu al gezorgd voor een hoger rendement bij de theorievakken in het eerste semester van het derde jaar in studiejaar 2018-2019 en zal hopelijk zorgen voor een verkorting van de gemiddelde totale studieduur voor dit cohort studenten.

De studieresultaten van alle studenten die in september 2017 in het tweede studiejaar van de leerroutes SM&O en ISMB zijn gestart, zijn te zien de tabel hieronder. Alle studenten ontvingen na het eerste semester een waarschuwingsbrief met uitleg over de BSA-maatregel en hun actuele studiepuntenstand. Uiteindelijk haalden 17,9 procent van de SM&O studenten en 11,1 procent van de ISMB-studenten de norm van 50 studiepunten niet. Het gemiddeld aantal studiepunten van deze groep was bij SM&O 30 punten en bij ISMB 21 punten lager dan de BSA-norm van 50 studiepunten. De examencommissie heeft bepaald of deze studenten hun studie mochten vervolgen of niet. Uiteindelijk mochten negen SM&O studenten en vijf ISMB-studenten de opleiding niet vervolgen vanwege een negatief bindend studieadvies. Van deze studenten vielen sommigen al gedurende het schooljaar uit. Een aantal studenten mocht de opleiding ondanks het niet halen van de BSA-norm toch vervolgen vanwege bijzondere persoonlijke omstandigheden (zie tabel). Uiteindelijk mocht 86,6 procent van de SM&O-studenten en 87,0 procent van de ISMB-studenten hun studie Sportkunde in hoofdfase 2 vervolgen.

STUDIERESULTATEN SPORTKUNDE STUDENTEN H17

SPORTKUNDE COHORT H17 (TWEEDEJAARS 2017-2018)	LEERROUTE SM&O			LEERROUTE ISMB		
	AANTAL	PROCENT	GEM. ECTS	AANTAL	PROCENT	GEM. ECTS
Totaal gestart in hoofdfase 1 in september 2016	134	100 %	50 ects	54	100 %	52 ects
Totaal BSA norm (50 ects of meer) gehaald	110	82,1 %	56 ects	48	88,9 %	56 ects
BSA norm niet gehaald – naar examencommissie	24	17,9 %	20 ects	6	11,1 %	29 ects
Totaal toch door i.v.m. bijzondere omstandigheden	9	6,7 %	30 ects	1	1,9 %	42 ects
Totaal niet door vanwege definitief negatief BSA	15	11,2 %	14 ects	5	9,3 %	27 ects
- daarvan tijdens eerste semester zelf gestopt	6	4,5 %	4 ects	0	0,0 %	n.v.t.
- daarvan weggestuurd met negatief BSA	9	6,7 %	21 ects	5	9,3 %	27 ects
Totaal studenten door naar hoofdfase 2	116	86,6 %	54 ects	47	87,0 %	56 ects



OVERZICHT PARTNERINSTELLINGEN

		IN	UIT			IN	UIT
UADE, Buenos Aires	Argentinië	8	8	Dong Hua University	China	0	0
Universidad del Salvador (USAL)	Argentinië	8	3	Hang Seng Management College	China	4	4
Curtin University	Australië	2	6	Jiangxi University of Finance and Economics (JUFE)	China	1	0
Edith Cowan University Western Australia (ECU)	Australië	0	0	Ming Chuan University	China	2	3
QUT Queensland University of Technology	Australië	5	8	Shanghai University of Finance & Economics (SUFE)	China	3	5
Royal Melbourne Institute of Technology	Australië	8	15	Southwest University of Finance & Economics (SWUFE)	China	1	3
The University of Newcastle (UoN)	Australië	0	3	The Hong Kong Polytechnic University	China	4	5
University of Southern Queensland	Australië	0	2	Hong Kong Design Institute	China	2	0
University of the Sunshine Coast te Queensland	Australië	0	0	University of Macau/Umac	China	5	0
Artesis Plantijn Hogeschool Antwerpen	België	2	2	Universidad del Rosario	Colombia	4	6
Artevelde Hogeschool, Gent	België	5	0	Frederick University Cyprus	Cyprus	1	0
Hogeschool Gent (HoGent)	België	8	1	University of Nicosia	Cyprus	0	2
Hogeschool PXL, Hasselt	België	1	0	Business Acedemy Aarhus	Denemarken	4	3
Haute Ecole Leonardo De Vinci	België	1	0	Danish School of Media and Journalism (DMJX)	Denemarken	3	4
Howest Hogeschool West Vlaanderen	België	2	0	DTU (IHK) Copenhagen	Denemarken	0	3
Odisee Brussel	België	1	0	KEA Copenhagen School of Design an Technology	Denemarken	8	8
ICHEC Bruxelles	België	4	1	Metropolitan University College (phmetropol)	Denemarken	7	5
Karel de Grote Hogeschool Antwerpen (KdG)	België	2	5	Sjaelland University College Roskilde	Denemarken	0	0
LUCA	België	0	0	University College TEKO Design + Business	Denemarken	0	0
Thomas More Antwerpen	België	3	2	University College Capital Copenhagen (UCC)	Denemarken	3	2
Universiteit van Gent	België	0	0	University of Northern Denmark (UCN)	Denemarken	0	0
University College Leuven	België	7	2	University of Southern Denmark (SDU)	Denemarken	8	4
Ibmec (Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais) Rio de Janeiro	Brazilië	2	8	University College Absalon	Denemarken	0	1
Pontificia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio)	Brazilië	0	2	VIA University College	Denemarken	1	4
Pontificia Universidade Católica do Paraná (PUCPR)	Brazilië	0	1	Alice Salomon Hochschule Berlin	Duitsland	1	3
University of Campinas - Unicamp (via Science Without Borders)	Brazilië	0	1	Bad Honnef International University Applied Sciences (IUBH)- Aviation	Duitsland	0	1
Universidade de Sao Paulo	Brazilië	0	0	Beuth Hochschule für Technik Berlin	Duitsland	0	2
Universidade Federal do ABC	Brazilië	0	0	Beuth University of Applied Sciences Berlin	Duitsland	1	0
Universidade Federal de São Carlos	Brazilië	0	0	BTK School of Design Berlin (University of Applied Sciences Europe)	Duitsland	1	2
Angel Kanchev University	Bulgarije	0	0	Fachhochschule Bonn, Rhein, Sieg	Duitsland	0	0
Bishop's University	Canada	1	4	Fachhochschule Dortmund	Duitsland	3	0
John Molson School of Business, Concordia University	Canada	9	2	Fachhochschule Düsseldorf	Duitsland	5	0
Kwantlen Polytechnic University	Canada	1	4	Fachhochschule Frankfurt am Main	Duitsland	8	7
McGill University	Canada	6	4	Fachhochschule Köln	Duitsland	3	0
Memorial University of Newfoundland	Canada	0	0	Fachhochschule Potsdam	Duitsland	1	0
Ryerson University, Toronto	Canada	4	4	Georg Simon Ohm Hochschule, Technische Hochschule Nürnberg	Duitsland	4	0
Saint Mary's University	Canada	2	0	HAWK Hildesheim/Holzminen/Goettingen	Duitsland	2	0
Université du Québec à Montréal	Canada	8	7	Hochschule Aschaffenburg	Duitsland	0	1
University of Alberta	Canada	1	0	Hochschule Bremen	Duitsland	2	0
University of Manitoba	Canada	6	4	Hochschule Darmstadt	Duitsland	2	0
University of Montréal	Canada	1	0	Hochschule der Medien Stuttgart	Duitsland	9	5
University of Ottawa	Canada	7	10	Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg	Duitsland	4	0
University of Toronto	Canada	0	0	Hochschule für Medien Kommunikation und Wirtschaft (HMKW) Berlin	Duitsland	2	1
Universidad de Santiago de Chile USACH	Chili	1	0	Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (HTW)	Duitsland	13	13
Universidad de Talca	Chili	1	0	Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (HWR)	Duitsland	0	0
Beijing Foreign Studies University	China	4	4				

		IN	UIT
Hochschule Hof	Duitsland	1	1
Hochschule München	Duitsland	2	0
Hochschule Osnabruck	Duitsland	1	0
Reutlingen University	Duitsland	0	0
SRH Hochschule	Duitsland	3	0
University of Applied Sciences Fachhochschule Niederrhein	Duitsland	1	0
University of Nürtingen-Geislingen (HfWU)	Duitsland	5	0
Estonian Aviation Academy (voorheen Tartu Aviation College)	Estland	2	3
Tallinn University	Estland	1	2
Helsinki Metropolia University of Applied Sciences, Espoo Vantaa	Finland	5	3
Humak SF	Finland	0	2
Novia University of Applied Sciences	Finland	1	0
JAMK, University of applied sciences	Finland	7	6
Jyväskylä University	Finland	0	2
Laurea University of Applied Sciences	Finland	5	0
Mikkeli University	Finland	1	0
TAMK University of Applied Sciences	Finland	2	1
SEAMK Seinajoki	Finland	1	0
University of Helsinki	Finland	1	1
EDHEC Lille/Nice	Frankrijk	8	10
Charles de Gaulle University – Lille III	Frankrijk	0	1
Ecole Supérieure de Commerce de Rennes	Frankrijk	6	0
Ecole Supérieure de Commerce La Rochelle	Frankrijk	2	0
EDC Paris Business School	Frankrijk	5	4
ENSAIT Ecole Nationale Supérieure des Arts et Industries Textiles	Frankrijk	1	1
EPF Graduate School of Engineering	Frankrijk	0	2
ESAAT Ecole Supérieure des Arts App et du Textile	Frankrijk	1	0
Groupe ESC Pau	Frankrijk	1	0
ESCE International Business School Paris	Frankrijk	3	3
ESIEA École supérieure d'informatique, électronique, automatique	Frankrijk	4	3
ESSEC Business School, Cergy Pontoise	Frankrijk	12	6
France Business School (ECEM) Tours/ Poitiers	Frankrijk	0	0
PSB Paris Business School (formerly known as Groupe ESG / PGSM)	Frankrijk	9	7
IDRAC Ecole Supérieure de Commerce, Lyon	Frankrijk	0	0
INSEEC Business School Paris	Frankrijk	0	0
Institut Catholique Toulouse	Frankrijk	4	0
KEDGE Marseille (was Euromed Management)	Frankrijk	2	5
Saint Maurdes Fosses - Service Technique L'Aviation Civile	Frankrijk	2	0
Université de Lorraine	Frankrijk	3	0
Université Paris Descartes	Frankrijk	2	0
Ilia State University	Georgië	3	0
Alexander Technological Educational Institute	Griekenland	1	0
Technological Educational Institution of Athens	Griekenland	2	0
Eötvös Loránd University Budapest (ELTE)	Hongarije	0	2
International Business School Budapest	Hongarije	2	5
University of Debrecen (UNIDEB)	Hongarije	2	0

		IN	UIT
University of Physical education Boedapest	Hongarije	2	0
Institute of Technology Carlow	Ierland	2	4
IT Sligo	Ierland	0	1
University of Iceland	IJsland	0	2
Chitkara University	India	1	0
Pearl	India	2	0
Nift	India	0	0
Universitas Pelita Harapan	Indonesië	0	0
Shenkar College of Engineering and Design	Israël	1	1
La Sapienza Roma	Italië	0	1
Politecnico di Milano	Italië	2	0
Università Carlo Cattaneo	Italië	4	4
Università Cattolica del Sacro Cuore	Italië	5	7
Akita International University	Japan	0	1
Kansai Gaidai University	Japan	0	1
Kyushu University	Japan	0	0
Momoyama Gakuin University (St. Andrew's University)	Japan	1	4
Nihon	Japan	0	0
Osaka Electro-Communication University	Japan	0	2
Seinan Gakuin University	Japan	6	0
Toyo University Tokyo	Japan	2	2
Yamanashi Gakuin University	Japan	1	2
Arman Dream	Kazachstan	0	0
Narxoz University	Kazachstan	2	0
Handong University, Pohang	Korea	5	1
Hanyang University	Korea	12	11
Kookmin University, Seoul	Korea	0	4
SeoulTech	Korea	0	0
Yeungnam University	Korea	9	2
University of Seoul	Korea	0	1
University of Zagreb	Kroatië	3	2
Kauno Kolehija University of Applied Sciences	Litouwen	0	0
Vilniaus Kolehija University of Applied Sciences	Litouwen	0	0
Universiti Sains Malaysia	Maleisië	0	4
Aeronautical University in Queretaro (UNAQ)	Mexico	2	0
Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)	Mexico	0	0
ITESM/TEC de Monterrey	Mexico	13	11
Universidad Anahuac Mayab	Mexico	2	3
Universidad Iberoamericana	Mexico	2	5
Auckland University of Technology	Nieuw-Zeeland	2	2
Western Norway University of Applied Sciences	Noorwegen	1	8
Oslo and Akershus University College of Applied Sciences	Noorwegen	2	12
Molde University	Noorwegen	0	3
Sør-Trøndelag University College	Noorwegen	5	3
BFI Wien	Oostenrijk	3	4
Fachhochschule Vorarlberg	Oostenrijk	7	1
Fachhochschule Wien	Oostenrijk	5	3
FH Joanneum	Oostenrijk	1	1
FHWien of WKW University of Applied Sciences	Oostenrijk	6	2

		IN	UIT			IN	UIT
Graz - FH Joanneum - Aviation	Oostenrijk	0	0	University of West Bohemia	Tsjechië	2	0
University of Education Upper Austria	Oostenrijk	0	0	VSB-Technical University of Ostrava	Tsjechië	0	0
Universidad San Ignacio de Loyola (ISG)	Peru	2	6	Hacettepe University	Turkije	2	0
Cracow University of Technology, Cracow	Polen	5	6	Istanbul Bilgi University	Turkije	5	0
Jagiellonian University, Institute of Economics and Management	Polen	1	2	İstanbul Ticaret Üniversitesi	Turkije	2	1
Kozminski University, Warsaw	Polen	4	4	Istanbul - Tavik Bay	Turkije	0	0
University of Pedagogics, Cracow	Polen	0	1	Istanbul University Faculty of Business Administration	Turkije	1	0
University of Warmia and Mazury	Polen	2	0	Mimar Sinan University of Fine Arts	Turkije	3	3
Warsaw University of Life Sciences (SGGW)	Polen	2	0	OZYGIN University Istanbul	Turkije	2	5
ISCTE Instituto Universitário de Lisboa	Portugal	0	2	Yeditepe University	Turkije	4	2
Universidade Católica Portuguesa; Porto	Portugal	3	0	Birkbeck, University of London	Verenigd Koninkrijk	3	2
Coimbra Health School	Portugal	3	0	Coventry University	Verenigd Koninkrijk	0	11
Escola Superior de Comunicação Social	Portugal	1	0	Edinburgh Napier University	Verenigd Koninkrijk	7	20
Universitatea Babeş Bolyai, Cluj-Napoca	Roemenië	2	0	Glasgow Caledonian University	Verenigd Koninkrijk	0	0
University of Bucharest	Roemenië	2	0	London Metropolitan University	Verenigd Koninkrijk	0	1
Plekhanov Russian Academy of Economics	Rusland	3	0	Manchester Metropolitan University	Verenigd Koninkrijk	2	3
Nanyang Business School - Nanyang Technological University	Singapore	18	20	Montfort University	Verenigd Koninkrijk	0	0
Prometna šola Maribor	Slovenië	1	0	Nottingham Trent University	Verenigd Koninkrijk	1	1
University of Ljubljana	Slovenië	4	3	Oxford Brookes University	Verenigd Koninkrijk	0	2
University of Zilina -Slovakia	Slowakije	6	2	Sheffield Hallam University	Verenigd Koninkrijk	5	0
EAE Business School Barcelona	Spanje	4	4	Staffordshire University	Verenigd Koninkrijk	0	2
Ramon Llull Universitat (ESDI)	Spanje	3	2	The Robert Gordon University Aberdeen	Verenigd Koninkrijk	4	0
ESIC Business & Marketing School, Madrid	Spanje	2	2	University for the Creative Arts in Kent (UCA)	Verenigd Koninkrijk	4	5
Mondragon University	Spanje	0	0	University of Edinburgh	Verenigd Koninkrijk	0	1
Universidad Carlos III de Madrid	Spanje	5	6	University of Brighton	Verenigd Koninkrijk	7	13
Universidad Complutense de Madrid	Spanje	5	0	University of Creative Arts, Rochester	Verenigd Koninkrijk	0	0
Universidad d'Allicante, Alicante	Spanje	2	4	University of Derby	Verenigd Koninkrijk	0	0
Universidade da Coruña	Spanje	2	0	University of Hertfordshire	Verenigd Koninkrijk	6	8
Universidad de Barcelona, Escola Universitària d'Estudis Empresarials	Spanje	5	6	University of Plymouth	Verenigd Koninkrijk	0	1
Universidad de Cádiz	Spanje	0	0	University of Portsmouth	Verenigd Koninkrijk	4	0
Universidad Loyola Andalucía ETEA, Cordoba	Spanje	2	0	University of Salford	Verenigd Koninkrijk	2	2
Universidad de Deusto San Sebastian	Spanje	7	7	University of Southampton	Verenigd Koninkrijk	1	0
Universidad de Sevilla (University of Sevilla)	Spanje	5	0	University of the Arts London (LCF)	Verenigd Koninkrijk	1	6
Universidad Europea Valencia	Spanje	1	2	University of the West of England, Bristol	Verenigd Koninkrijk	6	0
Universidad Pablo de Olavide, Sevilla	Spanje	4	2	University of the West of Scotland	Verenigd Koninkrijk	6	0
Universidad San Pablo-CEU	Spanje	5	8	University of Westminster	Verenigd Koninkrijk	0	1
Universitat Autònoma de Barcelona	Spanje	2	2	University of Wolverhampton	Verenigd Koninkrijk	0	15
Universitat de València	Spanje	6	4	University of Worcester	Verenigd Koninkrijk	1	2
Universitat Politècnica de València	Spanje	4	4	Arizona State University in de Verenigde Staten	Verenigde Staten	0	0
University of Pamplona Navarra	Spanje	0	2	Baruch College, City University of New York	Verenigde Staten	4	4
National Sun Yat-sen University College of Management	Taiwan	0	3	Birmingham Southern College	Verenigde Staten	1	0
Chulalongkorn University, Faculty of Commerce and Accountancy	Thailand	1	2	California State University, Chico	Verenigde Staten	4	2
Stamford International University	Thailand	1	7	California State University, Fresno	Verenigde Staten	1	1
Czech University of Life Sciences, Prague	Tsjechië	2	4	California State University, Long Beach	Verenigde Staten	3	8
Charles University, Prague	Tsjechië	3	0	California State University Monterey Bay	Verenigde Staten	1	2
University of Hradec Králové	Tsjechië	1	1	California State University, San Marcos	Verenigde Staten	0	2
Brno	Tsjechië	0	1	Champlain College	Verenigde Staten	0	0
				Fort Lewis College	Verenigde Staten	2	2
				LIM College, New York City	Verenigde Staten	2	3

		IN	UIT
Loyola University Maryland	Verenigde Staten	4	5
Lynchburg College	Verenigde Staten	0	5
Southeast Missouri State University	Verenigde Staten	1	2
State University of New York at Buffalo	Verenigde Staten	3	4
Temple University	Verenigde Staten	0	6
University of Central Oklahoma	Verenigde Staten	0	1
University of Miami	Verenigde Staten	1	2
RMIT University Vietnam	Vietnam	0	4
Stellenbosch University	Zuid-Afrika	0	0
University of the Free State	Zuid-Afrika	0	3
Halmstad University	Zweden	0	0
Hogskolan I Boras The Swedish School of Textiles	Zweden	5	4
Jonkoping University	Zweden	0	0
Karolinska Institutet	Zweden	1	0
Mittuniversitetet; Mid Sweden University Sundsvall	Zweden	7	8
Örebro University	Zweden	6	1
Stockholm University	Zweden	4	13
Umea University	Zweden	3	2
Berner Fachhochschule (BFH)	Zwitserland	3	0
Die Fachhochschule St. Gallen (PHSG)	Zwitserland	6	0
Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW	Zwitserland	1	0
HEAD Genève	Zwitserland	0	0
Hochschule Luzern (HSLU)	Zwitserland	2	2
PH Zurich (PHZH)	Zwitserland	4	2
Zurich University of Applied Sciences (ZHAW)	Zwitserland	9	4
Totaal		758	713



LECTOREN IN 2018

LECTOR	FACULTEIT	LECTORAAT	START-DATUM	♀
dr. C. (Cees) Vervoorn	HvA-FBSV	Topsport en Onderwijs	04-02-10	
prof. dr. H.M. (Huub) Toussaint	FBSV	Bewegingswetenschappen	01-01-03	
dr. ir. P.J.M. (Peter) Weijs	FBSV	Gewichtsmanagement	01-01-09	
dr. M. (Marije) Deutekom	FBSV	Kracht van Sport	01-01-15	1
prof. dr. G.J.P. (Geert) Savelsbergh	FBSV	Perceptueel-Motorische Talentontwikkeling	01-09-15	
dr. R.R.D. (Raoul) Oudejans	FBSV	Leren en Presteren in Sport	01-09-15	
dr. M.J. (Mathijs) Hofmijster	FBSV	Innovatie in Sportprestatie	01-09-15	
dr. M.G.M. (Martha) Meerman	FBE	Gedifferentieerd HRM	01-04-04	1
dr. D. (Daniel) van Middelkoop	FBE	Gedifferentieerd HRM - Teamprofessionalisering in veranderende organisaties	01-03-18	
dr. W. (Willem) van Winden	FBE	Urban Economic Innovation	01-03-08	
dr. L.E. (Lori) Divito	FBE	Urban Economic Innovation - Collaborative Innovation and Entrepreneurship	01-02-18	1
dr. J.W.J. (Jesse) Weltevreden	FBE	Digital Commerce	01-04-10	
dr. F.J. de (Frank Jan) Graaf	FBE	Corporate Governance & Leadership	01-04-13	
dr. I.A.M. (Ingrid) Wakkee	HvA-FBE	Ondernemerschap	15-06-16	1
dr. C.H.M. (Corine) Latour	FG	Integratie van Psychiatrische en somatische zorg	06-10-15	1
prof. dr. R.H.H. (Raoul) Engelbert	FG	Fysiotherapie - Transitie van zorg bij complexe patiënten	01-01-08	
dr. B. (Bart) Visser	FG	Oefentherapie - Dagelijks bewegen	14-06-11	
dr. M.J. (Margo) van Hartingsveldt	FG	Ergotherapie - Participatie en Omgeving	01-02-15	1
prof. dr. B.M. (Bianca) Buurman	FG	Transmurale Ouderenzorg	01-06-15	1
dr. M. (Marika) van der Schaaf	FG	Revalidatie in de Acute Zorg	01-06-15	1
dr. J.M. (Lea) den Broeder	FG	Gezondheid en Omgeving	12-06-18	1
dr. M.M. (Martijn) Stuiver	FG	Functioneel herstel bij kanker	15-11-16	
dr. M. (Martin) van der Esch	FG	Interdisciplinaire zorg voor chronische gewrichtsaandoeningen	26-06-18	
dr. S.P.J. (Stephan) Ramaekers	FG	Professioneel redeneren en gedeelde besluitvorming	04-09-18	
dr. ir. M.H. (Rick) Kwekkeboom	FMR	Langdurige Zorg en Ondersteuning (voorheen Community care)	01-01-10	1
dr. L. (Leonieke) Boendermaker	FMR	Kwaliteit en effectiviteit in de zorg voor de jeugd	01-02-10	1
dr. A.J.M. (Alex) Straathof	FMR	Management van cultuurverandering	11-11-10	
dr. R. van (Roeland) Geuns	FMR	Armoede interventies	01-04-12	
dr. J. (Judith) Metz	FMR	Youth spot	01-10-12	1
dr. E. (Eltje) Bos	FMR	Culturele en sociale dynamiek	01-12-13	1
dr. A.G. (Arnt) Mein	FMR	Legal Management	15-10-15	
dr. S.J.H. (Stan) Majoor	FMR	Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken	01-09-15	
dr. A.P.M. (Lex) Veldboer	FMR	Stedelijk Sociaal Werken	15-03-17	
dr. D.M.E. (Didi) Griffioen	HvA-FMR	Higher Education, Research and Innovation	01-06-18	1
dr. G.W. (Geert) Lovink	FDMCI	Netwerk cultures	01-01-04	
dr. S. (Somaya) Ben Allouch	FDMCI	Digital life	15-10-18	1
dr. H.M.M. (Harry) van Vliet	FDMCI	Cross media	01-02-13	
prof. dr. A.M. (Ben) Schouten	FDMCI	Play and civic media	01-03-13	
dr. B.G.M. (Martijn) de Waal	FDMCI	Play and civic media	01-01-18	
dr. S.M.C. (Sabine) Niederer	FDMCI	Visual Methodologies	04-07-17	1
dr. V. (Valérie) Lamontagne	FDMCI	Fashion Research & Technology	01-02-18	1
dr. M. (Marco) Snoek	FOO	Leren en innoveren	01-08-03	
prof. dr. R.J. (Ron) Oostdam	FOO	Maatwerk in leren en instructie	01-11-08	
dr. H.N. (Hessel) Nieuwelink	FOO	Maatwerk in leren en instructie - Burgerschapsonderwijs	01-12-18	
dr. A.H.J. (Arie) Wilschut	FOO	Didactiek van de maatschappijvakken	01-01-12	
prof. dr. R. (Ruben) Fukkink	FOO	De pedagogische functie van onderwijs en opvoeding	01-08-13	
dr. B. (Bert) Bredeweg	FOO	Didactiek van de bètavakken	01-10-18	

LECTOR	FACULTEIT	LECTORAAT	START-DATUM	♀
dr. L. (Louise) Elffers	HvA-FOO	Kansrijke schoolloopbanen in een diverse stad (voorheen: Beroepsopleiding)	01-09-15	1
dr. D.A. van (Dick) Damme	FT	Logistiek	01-09-03	
ir. I.F. (Inge) Oskam	FT	Circulair ontwerpen en ondernemen	01-02-07	1
dr. ir. J. (Jeroen) Kluck	FT	Water in en om de stad	01-11-08	
dr. ir. R.J. (Robert Jan) de Boer	FT	Aviation Engineering	01-09-09	
dr. C.J. (Christianne) de Poot	FT	Forensisch onderzoek	01-02-10	1
dr. ir. R. (Robert) van den Hoed	FT	Energie en innovatie	19-01-11	
dr. W. (Walther) Ploos van Amstel	FT	City logistics	01-09-14	
dr. F. (Frank) Suurenbroek	FT	Bouwtransformatie	16-10-14	
G.G.M. (Geert) Boosten MSc	FT	Aviation Management	01-08-16	
dr. N. (Nanda) Piersma	FT-FDMCI	Urban Analytics	01-09-17	1
				21

PERSONELE UNIES VAN HVA-LECTOREN

HVA LECTOR	FUNCTIE BIJ ANDERE KENNISINSTELLING
prof. dr. R.G. (Ruben) Fukkink	UvA hoogleraar
prof. dr. R. J. (Ron) Oostdam	UvA hoogleraar
dr. L. (Louise) Elffers	UvA universitair docent
dr. B. (Bert) Bredeweg	UvA universitair hoofdocent
prof.dr.ir. B.J.A. (Ben) Kröse	Emeritus UvA hoogleraar
prof. dr. B.A.M. (Ben) Schouten	TU/e hoogleraar
prof. dr. R.H.H. (Raoul) Engelbert	UvA/AMC hoogleraar
prof. dr. B.M. (Bianca) Buurman	UvA/AMC 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. H.M. (Huub) Toussaint	Institute of Health and Sports Sciences van de University of Tsukuba in Japan, visiting professor
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.ir. P.J.M. (Peter) Weijs	VU/Amsterdam UMC hoogleraar
dr. M. (Marije) Deutekom	Inholland lector
prof. dr. C. (Christianne) de Poot	VU bijzonder hoogleraar
Dr. N. (Nanda) Piersma	CWI bijzonder lector

GEPROMOVEERDE DOCENT-ONDERZOEKERS 2018

PROMOVENDUS	FACULTEIT	TITEL PROEFSCHRIFT	DATUM PROMOTIE
Dr. C. van den Eeden	FT	Processing crime scenes: Psychological influences on forensic inferences	28-5-2018
Dr. R. Teepe	FOO	Ouders in de voorschoolse educatieve uitbreiding, intensivering en evaluatie van het gezinsgerichte VVE-programma VVE Thuis	8-6-2018
Dr. D. van den Buuse	FBE	Business Responses to a sustainability-induced transition in energy markets	27-06-2018
Dr. M. Snaterse	FG	Rethinking management of risk factors in secondary prevention of coronary patients	12-09-2018
Dr. T. van Straaten	FOO	De invloed van geschiedenis op het denken en oordelen van leerlingen over hedendaagse politiek-maatschappelijke thema's	8-11-2018
Dr. E. Batenburg	FOO	Developing pre-vocational learners' communicative effectiveness in EFL speaking: a task based approach	9-11-2018
Dr. P.M. Kruit	FOO	Meten van onderzoeksvaardigheden en effect van interventies m.b.t. onderzoekend en ontwerpnd leren	23-11-2018
Dr. S. Lachman	FG	Effect leefstijlinterventies na acuut coronair syndroom - meer bewegen (RESPONSE2)	23-11-2018
Dr. S. Hauwert	FMR	Ruimte voor eigen regie bij mensen met ernstige meervoudige beperkingen	13-12-2018

DOCENT/ONDERZOEKERS MET EEN PROMOTIEBEURS VAN NWO

FOO	Wouter Spaan	Heen-en-weer-denken als fundament voor natuurwetenschappelijke geletterdheid
FDMCI	Anne Moes	I want it, I buy it. The effects of dispositional, situational and physiological factors on impulse buying intentions and behaviour
FG	Jesse Aarden	Op weg naar gepersonaliseerde diagnostiek en behandeling voor acuut in het ziekenhuis opgenomen ouderen.
FG	Willemke Stilma	Toepasbaarheid, veiligheid en effectiviteit van hoestmachines bij intensive care (IC)-patiënten
FMR	Hanneke Goosen	The impact of persuasion tactics on decision-making under financial stress
FMR	Yvette Wittenberg	Renewed care responsibilities. About diversity and informal care

DOCENT/ONDERZOEKERS MET EEN COMENIUSBEURS

FACULTEIT	SUBSIDIE PROGRAMMA	DOCENT/ONDERZOEKER	PROJECTTITEL
FMR	Comenius senior fellow	Ivar Timmer	ICT en Legal-Tech bij HBO-rechten
FBSV	Comenius teaching fellow	Sander Blikendaal	Blessurepreventie ALO
FT	Comenius senior fellow	Nanda Piersma	Big Data Station (for Technology Students)
FT	Comenius teaching fellow	Maaik Borst	Composiet vliegtuigreparaties



SUBSIDIES TWEDE GELDSTROOM

FACULTEIT/ SPEERPUNT	SUBSIDIE VERSTREKKER	SUBSIDIE PROGRAMMA	PENVOERDER
FOO	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA
FOO	National Agency for International Education Affairs (AIBA)	Erasmus+	Schulamt Fürstentum Liechtenstein
FOO	NWO/NRO	Overzichtsstudies Hoger Onderwijs 2018	HvA
FOO	NWO/NRO		ASKO
FOO	NWO/SIA	KIEM-21st Century Skills	HvA
FOO	Ministerie OCW		ROC van Amsterdam
FOO	EUFin	Erasmus+ , Programme Strategic Partnership KA203	KU Leuven
FOO	NWO/NRO	Langlopend praktijkgericht onderzoek – sectoroverstijgend	Hogeschool Rotterdam
FOO	NWO/NRO	Langlopend praktijkgericht onderzoek – VO en VSO	UvA
FBE	NWO/SIA	Top-up	HvA
FBE	NWO/SIA	KIEM	HvA
FBE	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA
FBE	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA
FBE	NWO/SIA	RAAK-MKB	Windesheim
Ondernemerschap	NWO/SIA	Take-off	HvA
Ondernemerschap	NWO/SIA	Take-off	HvA
Ondernemerschap	NWO/SIA	Take-off	HvA
Ondernemerschap	NWO/SIA	Take-off	HvA
Ondernemerschap	NWO/SIA	Take-off	HvA
Urban Management	EU	Interreg	HvA
Urban Management	EU	Urban Innovative Actions	HvA
Urban Management	NWO/SIA	RAAK-PRO	HvA
Urban Management	UM	Sociaal Economische Participatie	HvA
FMR	ZonMW	ZonMW	HvA
FMR	ZonMW	ZonMW	HvA
FMR	Erasmus	Erasmus	HvA
FMR	EU	Interreg	HvA
FMR	NWO/SIA	Raak-Publiek	HvA
FMR	NWO/SIA	Raak-Publiek	HvA
FMR	SZW	Subsidieregeling armoede en schulden	HvA
FMR	MinOCenW	Comenius senior fellow	HvA
FMR	ESF	ESF	HvA
FMR	NWO/SIA	KIEM VANG	HvA
FMR	ZonMW	ZonMW	HvA
FMR	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA
FMR	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA
FMR	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA
FDHCI	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA
FDHCI/FBE	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA
FDHCI	NWO/SIA	RAAK-MKB	HAN
FDHCI	NWO/SIA	KIEM	HvA
FDHCI/FOO	NWO/SIA	KIEM	HvA
FDHCI	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA
FDHCI/FBSV	NWO/SIA	Top-up	HvA

BETROKKEN ONDERZOEKERS	PROJECTTITEL	SUBSIDIE BEDRAG
Wouter Spaan	Heen-en-weer denken als fundament voor natuurwetenschappelijke geletterdheid	€ 178.250
Marco Snoek	Education for the future	€ 166.808
Louise Elffers, Miranda Vervoort, Mieke van Diepen, Fiona Veraa	Toegankelijkheid in het hbo: van complex vraagstuk naar handreiking voor de praktijk	€ 39.220
Marco Snoek, Loek Spitz, Mieke Roos, Robert van Mulligen	Werkplaats Onderwijsonderzoek Amsterdam 2018-2019	€ 10.830
Monique Pijls, Jelka Lustenhouwer	Zichtbaar slimmer: datafysicalisatie voor de 21ste eeuw	€ 5.277
Marco Snoek, Mieke van Diepen, Miranda Vervoort	Doorstroom mbo-pabo	€ 17.284
Aisa Amagir	Innovative integrated tools for financial literacy education across Europe	€ 37.286
Ruben Fukkink	Ouders en huiswerk	€ 11.730
Eline van Batenburg	Het bevorderen van doeltaalgebruik in het moderne vreemde talenonderwijs. Effecten van video-, audio-, en tekst-chat interactie op de taalproductie en motivatie van leerlingen.	€ 28.050
Lori Divito	Alliance for Responsible Denim	€ 10.000
Frank Jan de Graaf, Fred Huibers	Capturing Value for Creative Professionals	€ 20.000
Frank Jan de Graaf, Kirsten Rauwerda	Civic Crowdfunding	€ 300.000
Jesse Weltevreden	Meer winkelbezoek door technologische oplossingen	€ 300.000
Frank Jan de Graaf, Micha Keijer	Samen Financieren	€ 7.300
Studenten	Illy Engineering	€ 25.000
Studenten	Cyrcuits	€ 25.000
Studenten	Tropical Hangout	€ 25.000
Studenten	Haalbaarheids onderzoek MIS TV	€ 25.000
Studenten	P-pal	€ 25.000
Willem van Winden, Patricia van Hemert, Marije Poel	AbCities	
Willem van Winden, Daniel van den Buuse	Resilio	€ 400.000
Jesse Weltevreden, Iris Hagemans	Toekomstbestendig evenwicht	
Martha Meerman, Wander Meulemans	Ondernemende participatie	€ 17.000
Roeland van Geuns, Jodi Mak...	Bureau Frontlijn	€ 249.541
Rick Kwekkeboom	Omgaan met verward gedrag	€ 49.783
Eltje Bos, Mike de Kreek	Picture in story	€ 42.510
Stan Majoor (ism FBE)	AbcitiEs	€ 46.577
Arnt Mein, Paulan Korenhof	Informeel aanpak	€ 269.195
Rick Kwekkeboom, Stefanie van Zal	Buurtinterventies	€ 189.332
Roeland van Geuns	Monitoring deelnemers Combine	€ 55.000
Ivar Timmer	ICT en Legal-Tech bij Hbo-rechten	€ 100.000
Andrew Switzer	Resilio	€ 470.112
Marije van Gent, Stephanie Geertman	Circulaire wood for the neighborhood	€ 20.000
Lex Veldboer	Vakkundig aan het werk	€ 40.313
Erik Essen	Re-store	€ 10.212
Hanneke Goosen	The impact of persuasion tactics on decision-making under financial stress	€ 178.250
Yvette Wittenberg	Renewed care responsibilities. About diversity and informal care	€ 178.250
Geert Lovink, Kelly Morstert, Barbara Dubbeldam, Inte Gleorich, Miriam Rasch	Maak het Publiek!	€ 226.139
Anne Moes, Harry van Vliet, Jesse Weltevreden, Tibert Verhagen	Meer klanten naar mijn winkel	€ 98.438
Saskia Robben	Guiding Environments	€ 56.195
Martijn de Waal	Smart Cities? Public code	€ 15.000
Marije Kanis, Monique Pijls	Zichtbaar Slim	€ 15.000
Anne Moes	I want it, I buy it.	€ 178.250
Wouter Meys, Lea den Broeder	Kennisoverdracht Kijk! Een gezonde wijk	€ 1.324

FACULTEIT/ SPEERPUNT	SUBSIDIE VERSTREKKER	SUBSIDIE PROGRAMMA	PENVOERDER
FDMCI	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA
FDMCI	Creative Europe Culture	Cooperation Programme	Goethe Institut, München
FDMCI	NWO/SIA	Top-up	HvA
FDMCI	ZonMW		Universiteit Twente
FG	NWO/SIA	Raak-Publiek	HvA
FG	NWO/SIA	SPRONG	HvA
FG	NWO/SIA	Top-up	HvA
FG	ZonMW	ZonMW	HvA
FG	NWO/SIA	Raak-MKB	HvA
FG	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA
FG	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA
FG	ZonMW	ZonMW	Radboud
FG	ZonMW	ZonMW	HvA
FBSV	NWO/SIA	Raak-Publiek	HvA
FBSV	NWO/SIA	KIEM-hbo	HvA
FBSV	NWO/SIA	KIEM-hbo	HvA
FBSV	EU	Erasmus +	HvA
FBSV	EU	Erasmus +	SPANJE
FBSV	ZonMW	ZonMW	LUMC
FBSV	EU	EU Commissie	University of Worcester
FBSV	ZonMW	Sportinnovator	VU
FBSV	MinOCenW	Comenius teaching fellow	HvA
FT	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA
FT	NWO/SIA	RAAK-publiek	HvA
FT	EU	H2020	Arttic
FT	NWO/SIA	KIEM	HvA
FT	NWO/SIA	KIEM	HvA
FT	NWO/SIA	KIEM	HvA
FT	NWO/SIA	KIEM	HvA
FT	NWO/SIA	KIEM	HvA
FT	NWO/SIA	KIEM	HvA
FT	TKI	TKI Urban Energy	HvA
FT	KIDV		HHs
FT	NWO/SIA	KIEM	HvA
FT	NWO/SIA		HvA
FT	Connekt	Topsector Logistiek	HvA
FT	NWO/SIA	KIEM	HvA
FT	NWO/SIA	KIEM	HvA
FT	NWO/SIA	KIEM	HvA
FT	NWO/SIA	RAAK-MKB	HvA
FT	EU	Interreg	Gem. Middelburg
FT	MinI&W	Deltaprogramma Ruimtelijke Adaptatie	HvA
FT	NWO/SIA	SURF Pop up	HvA
FT	Connekt	Topsector Logistiek	HvA
FT	EU	Interreg	Gem. Zaanstad
FT	MinOCenW	Comenius senior fellow	HvA
FT	MinOCenW	Comenius teaching fellow	HvA

BETROKKEN ONDERZOEKERS	PROJECTTITEL	SUBSIDIE BEDRAG
Martijn de Waal, Wouter Meys, Nazli Cila, Gabrielle Ferri, Inte Gloerich	Design Thinking for the circular economy	€ 228.414
Martijn de Waal	TRUST IN PLAY: European School for Urban Game Designers	€ 39.035
Kim Walraven, Lisette Vonk	Passende mode via online plugin en tablet applicatie	€ 10.000
Somaya Ben Allouch	Growing Roots	€ 33.695
Van der Schaaf, Engelbert	REACH	€ 299.962
Deutekom, Engelbert, Kröse, Scholte op Reimer, Schouten, Toussaint, Visser, Weijs	Mensen in Beweging	€ 1.998.161
Den Broeder, Kröse	Kennisoverdracht Kijk	€ 9.970
Ter Riet, Engelbert, Malicki	Digitale Tools	€ 49.585
Buurman, Daliri	Transmurale Medicatiezorg	€ 260.337
Jesse Aarden	Op weg naar gepersonaliseerde diagnostiek en behandeling voor acuut in het ziekenhuis opgenomen ouderen.	€ 178.250
Willemke Stilma	Toepasbaarheid, veiligheid en effectiviteit van hoestmachines bij intensive care (IC)-patiënten	€ 178.250
Wortman, Dankers	Corpus	€ 228.798
Corine Latour	WIJK UP	€ 125.000
Maurice Oudejans	Training for Excellence (TX4)	€ 299.687
Peter Weijs	Voedings- en beweeggedrag	€ 19.744
Peter Weijs	Voeding en spierziekten focus op eiwit	€ 20.000
Cees Vervoorn	Starting 11	€ 396.813
Vervoorn, Hakkers	Scores	€ 393.990
Vervoorn, Hofmeister, Van Kooij	IRIS - Sport Data Valley	€ 2.295.400
Hulten	GETZ	€ 28.264
Weijs Reitsema Zijlstra	Voorkomen eetstoornissen sporters	€ 50.000
Sander Blikendaal	Blessurepreventie ALO	€ 50.000
Inge Oskam, Maarten Mulder	ReStOre	€ 286.000
Jeroen Kluck, Ronald Loeve	Hittebestendige stad	€ 210.000
	Shuttle	€ 22.500
Marta Alemany	3D PWN	€ 20.000
Marta Alemany	Smart Industry	€ 20.000
Marta Alemany	Circular Wood M&P	€ 18.000
Marta Alemany	Circular Wood Design	€ 18.000
Marta Alemany	Circular Wood Social	€ 20.000
Nanda Piersma	Bevoorradingsprofielen	€ 20.000
Robert van den Hoed	TKI Simulaad	€ 108.000
Pauline Spaas	Duurzaam verpakken	€ 95.000
Mark Lepelaar	KIEM BiOrigami	€ 15.000
Dick van Damme	GALA-lab	€ 15.000
Dick van Damme	Lean & Green Off-Road	€ 80.000
Nanda Piersma	Serv.Logistics met Big Data	€ 15.000
Ed Melet	Demontabel en herbruikbaar glas	€ 20.000
Ed Melet	Stromenatlas	€ 20.000
Jeroen Kluck, Rutger van Hogezaand	De infiltrerende stad	€ 81.000
Jeroen Kluck, Gideon Spanjar	Two Seas Cool Towns	€ 240.000
Jeroen Kluck, Lisette Klok	Risicodialoog op basis van zelf meten aan hitte	€ 25.000
Nanda Piersma	SURF Pop-up Taxitellingen	€ 40.000
Walther Ploos van Amstel, Susanne Balm	Multi-party studie	€ 40.000
Nanda Piersma	NSR Empower	€ 115.000
Nanda Piersma	Big Data Station (for Technology Students)	€ 100.000
Maaik Borst	Composiet vliegtuigreparaties	€ 50.000
		€ 13.050.311

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 2018, tenzij anders vermeld.

KERNGEGEVENS

AANTAL MEDEWERKERS

	2014		2015		2016		2017		2018	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Mannen	1.635	44%	1.722	44%	1.718	44%	1.689	44%	1.751	43%
Vrouwen	2.072	56%	2.182	56%	2.208	56%	2.176	56%	2.315	57%
Totaal	3.707	100%	3.904	100%	3.926	100%	3.865	100%	4.066	100%

AANTAL MEDEWERKERS EN FTE PER ORGANISATIEONDERDEEL

ONDERDEEL	MEDEWERKERS	FTE
Faculteit Bewegen Sport en Voeding	187	143,6
Faculteit Business en Economie	769	601,0
Faculteit Gezondheid	255	193,1
Faculteit Maatschappij en Recht	595	456,0
Faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie	670	520,4
Faculteit Onderwijs en Opvoeding	417	316,3
Faculteit Techniek	503	395,6
Administratief Centrum	93	81,2
Facility Services	134	120,4
Bibliotheek	45	35,3
ICT Services	102	96,1
Studentenzaken	113	78,5
Bestuursstaf	177	150,3
Transferpunt	6	4,2
	4.066	3.191,9

VERDELING FTE'S NAAR OP EN OBP

	2014		2015		2016		2017		2018	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
OP fte	1786,3	60,4%	1942,6	62,4%	1939,1	62,5%	1917,9	63,0%	2007,0	62,9%
OBP fte	1171,9	39,6%	1170,7	37,6%	1165,2	37,5%	1124,4	37,0%	1184,9	37,1%
Verbijzondering OBP OOP	274,8	9,3%	258,4	8,3%	260,3	8,4%	265,9	8,7%	275,9	8,6%
overig OBP	897,1	30,3%	912,3	29,3%	904,9	29,1%	858,5	28,2%	909,0	28,5%
Totaal fte	2958,2	100,0%	3113,3	100,0%	3104,3	100,0%	3042,3	100,0%	3191,9	100,0%

VERDELING FTE'S NAAR FUNCTIECATEGORIE

	2014		2015		2016		2017		2018	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Management	143,7	5%	139,4	4%	155,6	5%	141,2	5%	142,2	4%
Lector 1,2, 3	29,2	1%	34,1	1%	33,1	1%	35,2	1%	42,2	1%
Hogeschool hoofddocent	25,2	1%	37,1	1%	42,1	1%	45,5	1%	52,6	2%
Docent/Onderzoeker 1,2,3	1687,1	57%	1746,8	56%	1733,4	56%	1722,2	57%	1790,8	56%
Instructeur praktijkonderwijs 1,2,3	44,8	2%	45,4	1%	41,7	1%	36,2	1%	38,1	1%
Onderzoeker 1,2,3,4			24,1	1%	21,2	1%	16,9	1%	11,9	0%
Onderwijs- en onderzoeksmedewerker 1,2,3,4,5			55,0	2%	67,6	2%	61,9	2%	71,4	2%
ondersteunend personeel*	1028,1	35%	1031,3	33%	1009,6	33%	983,2	32%	1042,7	33%
totaal	2958,1	100%	3113,3	100%	3104,3	100%	3042,3	100%	3191,9	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

	2014		2015		2016		2017		2018	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Mannen	1345,9	45%	1415,2	45%	1414,6	46%	1387,6	46%	1437,4	45%
Vrouwen	1612,2	55%	1698,1	55%	1689,7	54%	1654,7	54%	1754,4	55%
Totaal	2958,1	100%	3113,3	100%	3104,3	100%	3042,3	100%	3191,9	100%

FTE'S NAAR LEEFTIJDOPBOUW

LEEFTIJD	OP			OBP			TOTAAL	
	MAN	VROUW	TOTAAL	MAN	VROUW	TOTAAL	AANTAL	%
15-24	5,4	15,5	20,9	4,9	10,4	15,3	36,2	1,1%
25-29	38,7	49,3	88,0	25,2	51,4	76,6	164,7	5,2%
30-34	76,8	147,5	224,3	51,9	97,0	148,9	373,2	11,7%
35-39	132,6	163,5	296,1	73,8	96,1	169,9	466,0	14,6%
40-44	121,0	150,6	271,6	66,2	108,9	175,1	446,7	14,0%
45-49	122,6	142,7	265,2	64,5	99,1	163,6	428,8	13,4%
50-54	126,1	127,6	253,7	62,1	102,9	165,0	418,6	13,1%
55-59	170,1	131,1	301,2	52,3	97,1	149,4	450,6	14,1%
60-65	175,2	96,7	271,9	56,7	60,6	117,2	389,1	12,2%
>65	9,4	4,6	14,1	1,9	2,1	3,9	18,0	0,6%
Totaal Fte	978,0	1029,0	2007,0	459,4	725,4	1184,9	3191,9	100,0%
Totaal %	30,6%	32,2%	62,9%	14,4%	22,7%	37,1%		

VASTE EN TIJDELIJKE DIENSTVERBANDEN

	2014		2015		2016		2017		2018	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Vast	2393,4	81%	2638,9	85%	2719,6	88%	2739,1	90%	2802,7	88%
D2	2378,2	80%	2596,4	83%	2683,6	86%	2717,4	89%	2726,0	85%
D3	15,2	1%	42,5	1%	36,0	1%	21,7	1%	76,7	2%
Tijdelijk (D4)	564,7	10%	474,5	10%	384,7	10%	303,1	10%	389,1	12%
Totaal	2958,1	100%	3113,3	100%	3104,3	100%	3042,2	100%	3191,9	100%

EXTERNE INHUUR

	2016		2017		2018	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Detacheringen vanuit de UvA	19,2	9,8%	5,4	3,8%	7,1	3,9%
Inhuur HvA-Jobservice	59,8	30,4%	42,3	29,6%	48,9	26,5%
Inhuur uitzendbureau / detacheringbureau	53,5	27,2%	51,2	35,9%	67,7	36,7%
Detacheringen	13,0	6,6%	10,7	7,5%	12,0	6,5%
ZZP-er	51,3	26,1%	33,2	23,2%	48,6	26,4%
Totaal	196,8	100%	142,8	100%	184,3	100%



INTERNE MOBILITEIT

DOORSTROOM MEDEWERKERS

	2014		2015		2016		2017		2018	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Doorstroom	175	6,0%	365	11,4%	195	5,8%	211	6,2%	211	6,1%

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

FUNCTIEWIJZIGING

FUNCTIE	D2
Hogeschool hoofddocent 1	0
Hogeschool hoofddocent 2	8
Docent 1	35
Docent 2	37
Docent 3	4
Totaal	84

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	
		AANTAL	%	AANTAL	%
Schaal 6	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 5	2,1	0,1%	2,1	0,1%
Schaal 7	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 4	1,7	0,1%	1,7	0,1%
Schaal 8	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 3, instructeur praktijkonderwijs 3	25,3	1,3%	25,3	1,3%
Schaal 9	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 2, instructeur praktijkonderwijs 2	48,2	2,4%	47,9	2,4%
Schaal 10	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 1, instructeur praktijkonderwijs 1, docent/onderzoeker 3, onderzoeker 4	198,8	9,9%	194,3	9,7%
Schaal 11	docent/onderzoeker 2, onderzoeker 3	975,6	48,6%	916,9	45,7%
Schaal 12	docent/onderzoeker 1, onderzoeker 2	658,5	32,8%	719,1	35,8%
Schaal 13	hogeschool hoofddocent 2, onderzoeker 1	53,7	2,7%	56,6	2,8%
Schaal 14	hogeschool hoofddocent 1, lector 3	4,0	0,2%	4,0	0,2%
Schaal 15	lector 2	23,8	1,2%	22,4	1,1%
Schaal 16	lector 1	15,4	0,8%	16,8	0,8%
Totaal		2007,0	100,0%	2007,0	100,0%



INSTROOM PER LEEFTIJDGROEP

LEEFTIJD	OP			OBP			TOTAAL	
	MAN	VROUW	TOTAAL	MAN	VROUW	TOTAAL	AANTAL	%
15-24	9	24	33	20	23	43	76	13,2%
25-29	23	25	48	14	35	49	97	16,9%
30-34	19	49	68	10	26	36	104	18,1%
35-39	15	29	44	13	20	33	77	13,4%
40-44	18	23	41	4	24	28	69	12,0%
45-49	17	19	36	6	8	14	50	8,7%
50-54	17	17	34	4	10	14	48	8,4%
55-59	18	7	25	1	5	6	31	5,4%
60-65	6	2	8	1	1	2	10	1,7%
>65	9	3	12				12	2,1%
Totaal	151	198	349	73	152	225	574	
Totaal %	26,3%	34,5%	60,8%	12,7%	26,5%	39,2%		100,0%

UITSTROOM

LEEFTIJD	OP			OBP			TOTAAL	
	MAN	VROUW	TOTAAL	MAN	VROUW	TOTAAL	AANTAL	%
15-24	2	3	5	7	10	17	22	5,7%
25-29	11	21	32	10	16	26	58	15,1%
30-34	12	16	28	9	13	22	50	13,1%
35-39	10	21	31	3	7	10	41	10,7%
40-44	7	19	26	4	10	14	40	10,4%
45-49	18	11	29	2	14	16	45	11,7%
50-54	10	6	16	3	4	7	23	6,0%
55-59	7	10	17	2	6	8	25	6,5%
60-65	16	5	21	3	3	6	27	7,0%
>65	24	15	39	5	8	13	52	13,6%
Totaal	117	127	244	48	91	139	383	
Totaal %	30,5%	33,2%	63,7%	12,5%	23,8%	36,3%		100,0%

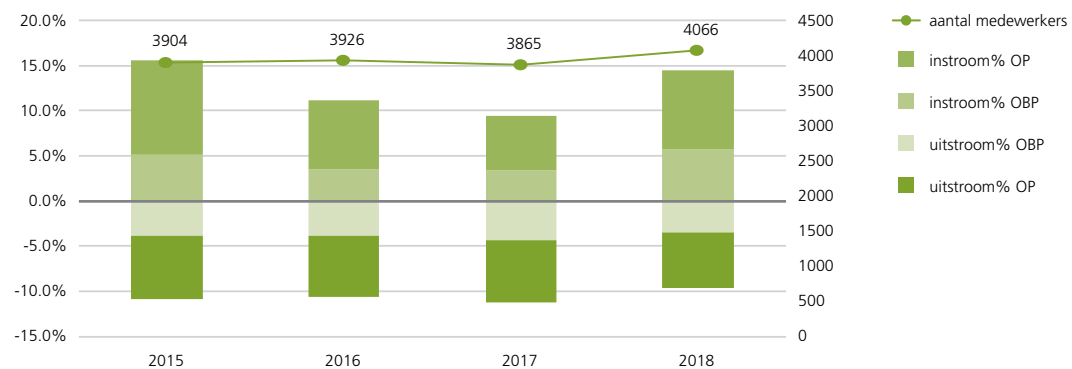
REDENEN BEËINDIGING ARBEIDSOVEREENKOMST IN AANTALLEN

	2014	2015	2016	2017	2018
Beëindiging tijdelijk dienstverband	172	180	194	168	143
Beëindiging op eigen verzoek	106	118	137	172	152
Ontslag in proeftijd	4	4	1	2	2
WIA	3	4	2	3	1
Overlijden	4	3	2	2	3
Beëindiging anders dan op eigen verzoek	27	31	30	47	41
Vaststellingsovereenkomst	26	30	26	45	40
Overige redenen	1	1	4	2	3
FPU / pensioen	52	73	48	43	39
Keuzepensioen /FPU	36	14	6	8	8
Pensioen	16	59	42	35	31
Totaal	368	413	414	437	383

PERSONEELSVERLOOP

	2014	2015	2016	2017	2018
Gemiddeld aantal medewerkers	3.650	3.806	3.915	3.896	3.966
Aantal uitgestroomde medewerkers	368	413	414	437	383
Verloopperscentage	10,3%	10,2%	10,6%	11,2%	9,7%

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				0,5	0,5	1,0	1,0	0,0%
04				1,0	2,7	3,7	3,7	0,1%
05				17,4	4,3	21,7	21,7	0,7%
06		2,1	2,1	32,0	38,5	70,5	72,6	2,3%
07	1,2	0,5	1,7	27,3	115,7	143,0	144,7	4,5%
08	8,5	16,8	25,3	50,2	138,8	189,0	214,3	6,7%
09	16,9	31,0	47,9	59,2	82,4	141,6	189,4	5,9%
10	84,4	109,9	194,3	66,9	110,5	177,4	371,7	11,6%
11	432,1	484,7	916,9	62,6	96,9	159,5	1076,4	33,7%
12	372,6	346,5	719,1	74,8	78,9	153,7	872,8	27,3%
13	34,8	21,8	56,6	30,6	34,0	64,6	121,1	3,8%
14	3,0	1,0	4,0	22,1	14,3	36,4	40,4	1,3%
15	11,5	10,9	22,4	7,0	1,9	8,9	31,3	1,0%
16	13,0	3,8	16,8	6,0	4,0	10,0	26,8	0,8%
17					1,0	1,0	1,0	0,0%
18				2,0	1,0	3,0	3,0	0,1%
	978,0	1029,0	2007,0	459,4	725,4	1184,9	3191,9	
Totaal	31%	32%	63%	14%	23%	37%	100%	100,0%

AANTAL MEDEWERKERS MET SALARISVERHOOGING IN AUGUSTUS

Percentages ten opzichte van het aantal medewerkers op 1 augustus 2018

	2014		2015		2016		2017		2018	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Met salarisverhoging	1356	37,6%	1381	36,5%	1615	41,4%	1505	39,2%	1427	36,0%
Zonder salarisverhoging	281	7,8%	324	8,6%	152	3,9%	126	3,3%	182	4,6%
Eindschaal	1860	51,5%	1963	51,8%	2069	53,1%	2163	56,3%	2254	56,9%
Nieuw in dienst per 1 augustus	114	3,2%	118	3,1%	63	1,6%	47	1,2%	97	2,4%
Totaal	3611	100,0%	3786	100,0%	3899	100,0%	3841	100,0%	3960	100,0%

AANTAL MEDEWERKERS OP DE LAATSTE TREDE VAN HUN SALARISSCHAAL

Percentages ten opzichte van het aantal medewerkers op 31 december 2018

	2014		2015		2016		2017		2018	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Eindschaal	2153	58,1%	2200	56,4%	2322	59,1%	2385	61,7%	2523	62,1%
Overige	1554	41,9%	1704	43,6%	1604	40,9%	1480	38,3%	1543	37,9%
Totaal	3707	100,0%	3904	100,0%	3926	100,6%	3865	100,0%	4066	100,0%

SALARIËRING NA INVOERING FUNCTIEORDENING

SCHAAL	2014		2015		2016		2017		2018	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Met salarisgarantie	249	6,7%	239	6,1%	190	4,8%	152	3,9%	126	3,1%
Salaris conform functie	3458	93,3%	3665	93,9%	3736	95,2%	3713	96,1%	3940	96,9%
Totaal	3707	100,0%	3904	100,0%	3926	100,0%	3865	100,0%	4066	100,0%

MEDEWERKERS MET EEN ARBEIDSMARKTTOELAGE

2014		2015		2016		2017		2018	
AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
100	2,8%	69	1,6%	52	1,3%	34	0,9%	36	0,8%

BESTEDING DECENTRALE ARBEIDSVORWAARDEN

REGELING	2016	2017	2018
Betaald ouderschapsverlof	€ 816.631	€ 951.897	€ 880.491
Regeling woonwerkverkeer	€ 3.141.372	€ 3.238.842	€ 3.442.048
Werkgeversbijdrage kinderopvang	€ 915.845	€ 901.506	€ 927.915
Totaal	€ 4.873.848	€ 5.092.246	€ 5.250.454
Getotaliseerd jaarinkomen	€ 183.168.964	€ 180.301.236	€ 185.582.972
% DAM gelden	2,7%	2,8%	2,8%



DOELGROEPENBELEID

OUDELSCHAPSVERLOF

	2014		2015		2016		2017		2018	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Aantal medewerkers	199	5,0%	203	4,8%	264	6,7%	300	7,8%	311	7,1%

SENIORENREGELING

	2014		2015		2016		2017		2018	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Aantal medewerkers	271	6,8%	243	5,7%	214	5,5%	202	5,2%	177	4,0%

MANAGEMENTFUNCTIES

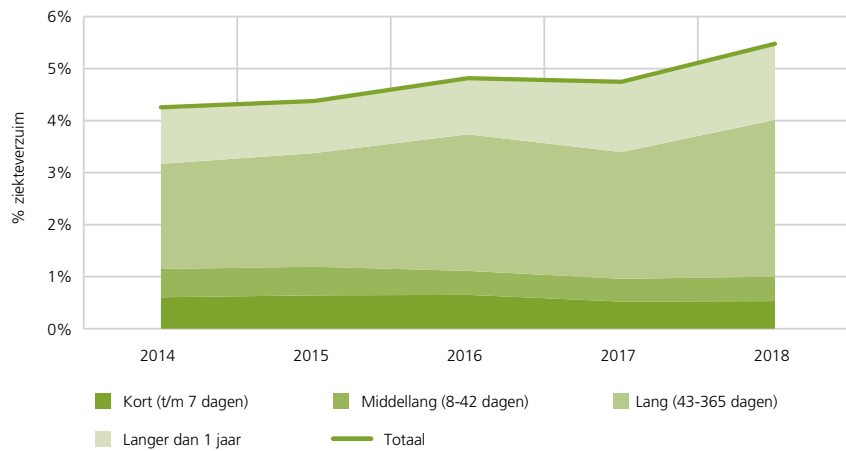
SCHAAL	FUNCTIE	2017			2018		
		MAN	VROUW	TOTAAL	MAN	VROUW	TOTAAL
10	afdelingshoofd 4	3	6	9	3	6	9
11	afdelingshoofd 3	1	6	7		6	6
	projectmanager 4	8	14	22	11	14	25
12	afdelingshoofd 2	5	10	15	6	13	19
	opleidingsmanager 3	1	2	3	1	2	3
	projectmanager 3	13	11	24	13	14	27
13	afdelingshoofd 1	2	8	10	2	5	7
	directeur bedrijfsvoering 2		1	1		1	1
	opleidingsmanager 2	13	7	20	8	7	15
	projectmanager 2	11	8	19	12	11	23
14	beleidsdirecteur 3			0	1		1
	directeur dienst 2	2		2	1	1	2
	directeur bedrijfsvoering 3			0			0
	opleidingsmanager 1	16	9	25	18	10	28
	projectmanager 1	2	4	6	2	3	5
15	beleidsdirecteur 2			0	1		1
	directeur bedrijfsvoering 2	4	2	6	4	1	5
	directeur dienst 1	2	1	3	2	1	3
16	beleidsdirecteur 1	2	2	4	2	2	4
	decaan	4	2	6	4	2	6
17	beleidsdirecteur 1		2	2		1	1
18	college van bestuur	1	1	2	2	1	3
	Totaal	90	96	186	93	101	194
	Percentage	48,4%	51,6%	100%	47,9%	52,1%	100%

HOGERE ONDERWIJZEND EN ONDERZOEKEND PERSONEELSFUNCTIES

SCHAAL	FUNCTIE	MAN	VROUW	TOTAAL	MAN	VROUW	TOTAAL
13	hogeschool hoofddocent 2	25	24	49	32	26	58
14	hogeschool hoofddocent 1	1	0	1	1		1
	lector 3				2	1	3
15	lector 2	14	12	26	14	13	27
16	lector 1	13	3	16	13	4	17
	Totaal	53	39	92	62	44	106
	Percentage	57,6%	42,4%	100%	58,5%	41,5%	100%

ZIEKTEVERZUIM

Percentages berekend op basis van het 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.

Faculiteiten

De decanen van de faculteiten op 31 december 2018

drs. W.W. (Willem) Baumfalk	Faculteit Business en Economie
drs. G.R.M. (Gerard) van Haarlem	Faculteit Techniek
dr. R.A. (Ramon) Puras	Faculteit Onderwijs en Opvoeding
I. (Irene) Sparreboom a.i.	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 directeuren/hoofden van stafafdelingen en diensten op 31 december 2018

Drs. M.H.P. (Mark) Daamen	Hoofd Audit a.i.
J.C.W.M. (Jolanda) van Blanken-Hagemeyer Msc	Directeur Financiën, Planning & 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
F. (Frank) Hendrickx Msc	Directeur ICT Services
F. (Frank) Hendrickx Msc	Hoofd Informatie Regiesecretariaat
ir. M.L.C. (Marloes) Wessels a.i.	Directeur Vastgoed en Huisvestingsbeleid
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 2018 hebben de bestuurders gezamenlijk € 16.808 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. De post 'representatie' bestaat vrijwel volledig uit de maandelijkse onkostenvergoedingen van de betreffende bestuurders.

Overzicht declaraties 2018

	PROF. MR. H.M. DE JONG	DR. J.G.M. REULING	DR. G.R. MEIJER	TOTAAL
Representatie	€ 1.800	€ 2.278	€ 929	€ 5.007
Reiskosten binnenland	€ 6.208	€ 1.947	€ 959	€ 9.114
Reiskosten buitenland	€ 426	€ 0	€ 1.714	€ 2.140
Overige kosten	€ 0	€ 547	€ 0	€ 547
Totaal	€ 8.435	€ 4.771	€ 3.602	€ 16.808



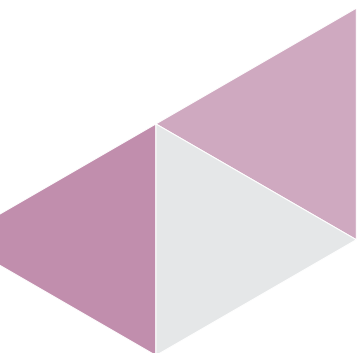
GEGEVENS VAN DE RECHTSPERSOON

Hogeschool van Amsterdam
Postbus 1025
1000 BA Amsterdam

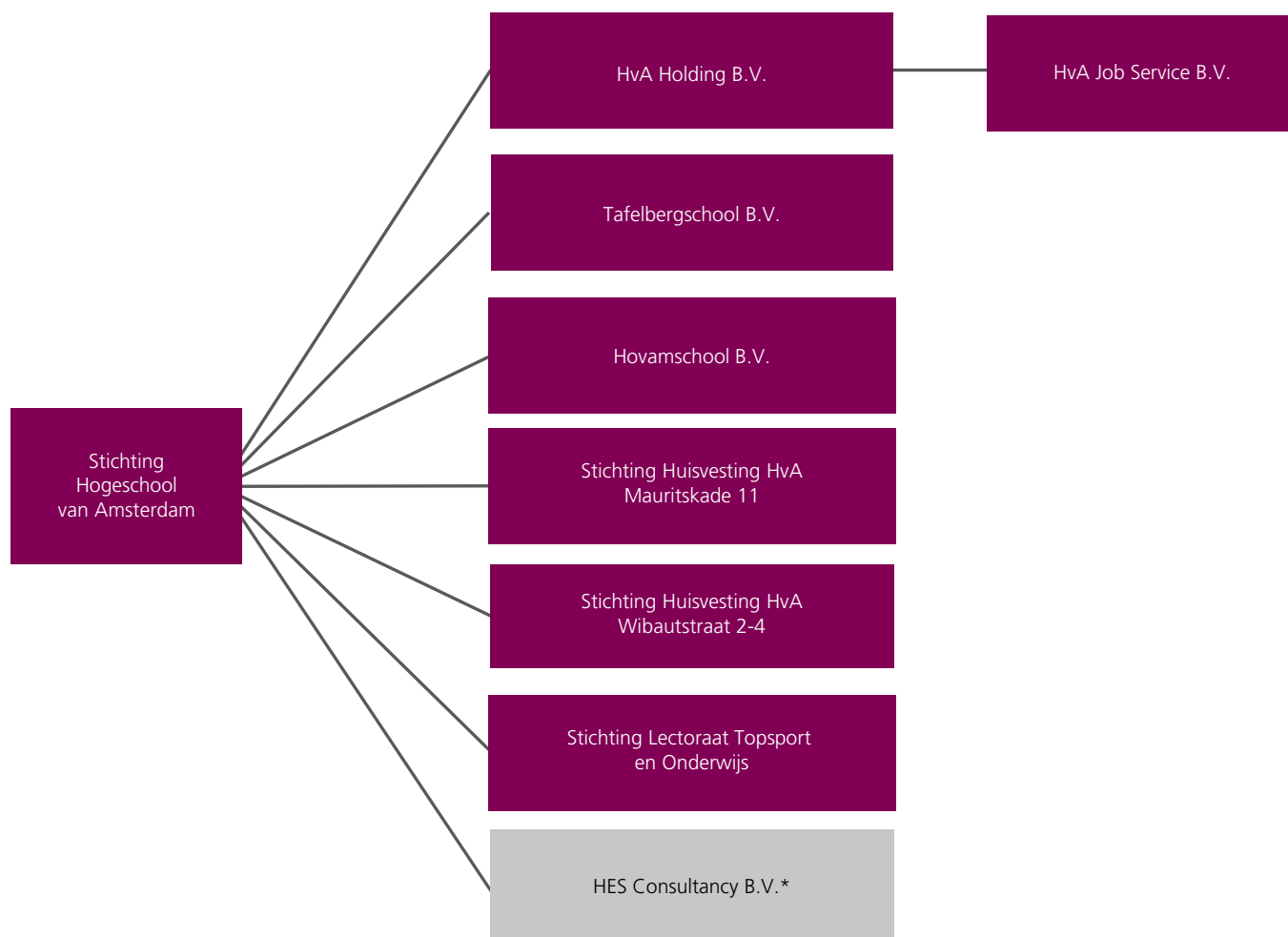
Wibautstraat 3B
1091 GH Amsterdam

(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



* HES Consultancy BV: per 31 december 2014 zijn de activiteiten beëindigd.



BIJLAGE 4 JAARREKENING



INHOUDSOPGAVE

JAARREKENING

ALGEMEEN	102
GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2018	103
GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2018	104
GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT 2018	105
GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING GECONSOLIDEERD	106
TOELICHTING BIJ STAAT VAN BATEN LASTEN	118
UITSPLITSING VAN DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE GECONSOLIDEERDE BALANS	120
MODEL G	130
NIET IN DE BALANS OPGENOMEN VERPLICHTINGEN EN RECHTEN	131
UITSPLITSING VAN DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE GECONSOLIDEERDE EXPLOITATIEREKENING	132
FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	144
GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIG	145
ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2018	146
ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2018	147
ENKELVOUDIG KASSTROOMOVERZICHT 2018	148
UITSPLITSING VAN DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE ENKELVOUDIGE BALANS	149
UITSPLITSING VAN DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE ENKELVOUDIGE EXPLOITATIEREKENING	158
FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	163
OVERZICHT VERBONDEN PARTIJEN	164
GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM	166
BESTEMMING VAN HET RESULTAAT	167
VERKLARING COLLEGE VAN BESTUUR	168
OVERIGE GEGEVENS	169
CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT	169
MEERJARENGEGEVENS HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM IN 5 JAAR	179

Algemeen

De HvA is een kennisinstelling die met een breed aanbod aan beroepsonderwijs een grote variëteit aan studenten opleidt die hun talenten maximaal ontplooiën om zelfstandig en op een hoog niveau hun professie uit te oefenen. Door de koppeling van onderwijs en praktijkgericht onderzoek draagt de HvA bij aan de vernieuwing van de beroepspraktijk en de samenleving in en om een internationaal georiënteerd Amsterdam. Voor verdere toelichting wordt verwezen naar het bestuursverslag.

Gegevens over de rechtspersoon

Stichting Hogeschool van Amsterdam
Wibauthuis
Wibautstraat 3b
1091 GH Amsterdam

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

Bankrelatie: Deutsche Bank NL52DEUT0428925111
Kamer van Koophandel-nummer: 34215054
Vestigingsnummer 21871949

Contactpersoon: J.C.W.M. van Blanken-Hagemeijer MSc
Directeur Financiën, Planning & Control
Stichting Hogeschool van Amsterdam
Postbus 1025
1000 BA Amsterdam
Wibautstraat 5a
1091 GH Amsterdam
E-mail: j.w.c.m.van.blanken-hagemeijer@hva.nl
Secretariaat: 020 - 595 3248

College van Bestuur per 31 december 2018

Prof. mr. H.M. de Jong, voorzitter
Dr. J.G.M. Reuling, vice-voorzitter, portefeuillehouder Bedrijfsvoering
Dr. G.R. Meijer, rector

Informatie

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

Geconsolideerde balans per 31 december 2018

(in miljoenen euro's)

De balans is na resultaatbestemming opgesteld.

	31-12-2018	31-12-2017
1. Activa		
1.1. Vaste Activa		
1.1.1. Immateriële vaste activa	2,9	3,9
1.1.2. Materiële vaste activa	288,4	289,0
1.1.3. Financiële vaste activa	1,7	2,3
<u>Totaal vaste activa</u>	<u>293,0</u>	<u>295,2</u>
1.2. Vlottende Activa		
1.2.1. Voorraden	0,0	0,0
1.2.2. Vorderingen	10,3	11,0
1.2.3. Effecten	0,0	0,0
1.2.4. Liquide middelen	133,9	116,2
<u>Totaal vlottende activa</u>	<u>144,2</u>	<u>127,2</u>
<u>Totaal activa</u>	<u>437,2</u>	<u>422,4</u>
2. Passiva		
2.1. Eigen vermogen	158,7	146,5
2.2. Voorzieningen	14,2	13,8
2.3. Langlopende schulden	155,2	161,9
2.4. Kortlopende schulden	109,1	100,2
<u>Totaal passiva</u>	<u>437,2</u>	<u>422,4</u>

Geconsolideerde staat van baten en lasten 2018

(in miljoenen euro's)

	2018	Begroting 2018	2017
3. Baten			
3.1. Rijksbijdragen	295,1	283,4	277,2
3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	0,0	0,0	0,0
3.3. Wettelijke college- / cursus- / examengelden	87,0	91,2	89,9
3.4. Baten werk in opdracht van derden ¹	19,8	19,6	18,6
3.5. Overige baten ¹	12,6	11,7	13,4
Totaal baten	<u>414,5</u>	<u>405,9</u>	<u>399,1</u>
4. Lasten			
4.1. Personeelslasten ¹	300,5	297,7	278,1
4.2. Afschrijvingen	24,1	25,3	26,3
4.3. Huisvestingslasten	23,5	23,8	23,2
4.4. Overige lasten ¹	46,7	54,3	45,3
Totaal lasten	<u>394,8</u>	<u>401,2</u>	<u>372,9</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>19,7</u>	<u>4,7</u>	<u>26,2</u>
5. Gerealiseerde herwaardering	0,0	0,0	0,0
6. Financiële baten en lasten			
6.1. Financiële baten	0,1	0,0	0,1
6.2. Financiële lasten	(7,3)	(7,2)	(7,9)
<u>Saldo financiële baten en lasten</u>	<u>(7,2)</u>	<u>(7,2)</u>	<u>(7,8)</u>
<u>Resultaat</u>	<u>12,5</u>	<u>(2,5)</u>	<u>18,4</u>
7. Belastingen	(0,3)	0,0	(0,4)
8. Resultaat deelnemingen	0,0	0,0	0,0
<u>Resultaat na belastingen</u>	<u>12,2</u>	<u>(2,5)</u>	<u>18,0</u>
9. Resultaat aandeel van derden	0,0	0,0	0,0
Totaal resultaat	<u>12,2</u>	<u>(2,5)</u>	<u>18,0</u>

¹ In verband met herrubricering zijn de vergelijkende cijfers 2017 aangepast. Er heeft een herrubricering plaatsgevonden van Baten werk in opdracht van derden (3.4.) naar Overige baten (3.5.) (€ 0,5 miljoen). Tevens heeft een herrubricering plaatsgevonden van Overige lasten (4.4.) naar Personeelslasten (4.1.) (€ 0,7 miljoen).

Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2018

(in miljoenen euro's)

		2018	2017
Kasstroom uit operationele activiteiten			
	Saldo Baten en Lasten	19,7	26,2
	Aanpassing voor:		
4.2.	Afschrijvingen	24,8	26,3
	Waardeveranderingen	(0,7)	0,0
2.2.	Mutatie voorzieningen	0,4	0,2
	<i>Mutatie werkkapitaal</i>		
1.2.1.	Vorraden	0,0	0,0
1.2.2.	Vorderingen	0,7	12,9
2.4.	Kortlopende schulden ¹	18,8	(0,8)
	<i>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</i>	63,7	64,8
6.1.1.	Ontvangen interest	0,1	0,1
6.2.1.	Betaalde interest	(7,3)	(7,9)
7.	Vennootschapsbelasting	(0,3)	(0,4)
		(7,5)	(8,2)
	<u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</u>	56,2	56,6
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
1.1.1.	Immateriële vaste activa		
	Investerings	(0,6)	(1,0)
	Desinvesteringen	0,0	0,0
1.1.2.	Materiële vaste activa		
	Investerings ²	(21,9)	(5,4)
	Desinvesteringen	0,0	0,0
1.1.3.	Financiële vaste activa	0,6	0,7
	<u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>	(21,9)	(5,7)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
2.3.	Nieuw opgenomen leningen	0,0	0,0
2.3.	Aflossing langlopende schulden	(16,6)	(7,0)
	<u>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>	(16,6)	(7,0)
1.2.4.	<u>Mutatie liquide middelen</u>	17,7	43,9
	Balanspositie liquide middelen:		
1.2.4.	Beginstand liquide middelen	116,2	72,3
1.2.4.	Mutatie liquide middelen	17,7	43,9
1.2.4.	Eindstand liquide middelen	133,9	116,2

¹ Deze post is inclusief € 9,8 miljoen mutatie kortlopende deel (aflossing binnen één jaar) bij de langlopende schulden.

² In deze post is een bedrag van € 13 miljoen opgenomen dat betrekking heeft op investeringen in het Conradhuis, waarvan de betaling van de facturen ultimo 2018 nog niet had plaatsgevonden. Betaling heeft in januari 2019 plaatsgevonden.

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling geconsolideerd

Algemene toelichting

Activiteiten

De HvA is een kennisinstelling die met een breed aanbod aan beroepsonderwijs een grote variëteit aan studenten opleidt die hun talenten maximaal ontplooiën om zelfstandig en op een hoog niveau hun professie uit te oefenen. Door de koppeling van onderwijs en praktijkgericht onderzoek draagt de HvA bij aan de vernieuwing van de beroepspraktijk en de samenleving in en om een internationaal georiënteerd Amsterdam.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2018, dat loopt over de periode 1 januari 2018 tot en met 31 december 2018.

Continuïteit

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Schattingswijziging

Er heeft een schattingswijziging plaatsgevonden voor de huurlocatie Leeuwenburg. In 2018 is besloten de investeringen in de Leeuwenburg 'versneld' af te schrijven tot en met augustus 2020, omdat het pand dan zou worden verlaten. Inmiddels is bekend dat het vertrek voor augustus 2021 gepland is. De economische waarde voor de HvA en de levensduur van de betreffende activa eindigt daarmee per 1 september 2021. Dit betekent dat de afschrijftermijnen gelijkgesteld worden aan de huidige huurtermijn, die loopt tot en met 31 augustus 2021. Deze correctie wordt verwerkt in de jaren 2018-2021 en resulteert in een lagere afschrijvingslast van € 0,4 miljoen in 2018.

Ook heeft er een schattingswijziging plaatsgevonden voor de afschrijvingsduur met betrekking tot de investeringen in de sporthal bij het Müller Lulofshuis. Deze hadden een afschrijvingstermijn overeenkomstig de erfpachtovereenkomst van de locatie, echter is dat te lang. De sporthal wordt afgeschreven overeenkomstig de reguliere afschrijvingstermijn van de HvA (componentenmethode), zijnde 60, 30,15 en 10 jaar. Deze schattingswijziging leidt jaarlijks tot een hogere afschrijvingslast van € 0,2 miljoen voor het eerst per 2019.

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.

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, alsook intercompany-transacties en intercompany-resultaten, 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.

Toelichting op het 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. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. 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.

Algemene grondslagen

Algemeen

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

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

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien geen 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.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

Valuta

De rapporteringsvaluta van de jaarrekening van de HvA is de euro (€). Alle bedragen zijn vermeld in miljoenen euro's (M€), tenzij anders aangegeven. Door de presentatie in miljoenen euro's kan er sprake zijn van afrondingsverschillen. De uit de transacties in vreemde valuta voortvloeiende baten en lasten, respectievelijk vorderingen en schulden, worden omgerekend tegen de koers per transactiedatum respectievelijk balansdatum. Koersverschillen worden onder de financiële baten of lasten in de exploitatierekening opgenomen.

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 markttrente.

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.

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. 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 overzicht van niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Immateriële vaste Activa

De immateriële vaste activa (IMVA) betreffen ontwikkelkosten van informatiesystemen en eenmalige licentiekosten van extern aangeschafte software. De IMVA zijn gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. De afschrijving vangt aan als het actief in gebruik genomen is en vindt plaats over de verwachte toekomstige economische levensduur van het actief. De activeringsgrens voor IMVA bedraagt € 100.000. Er wordt tevens rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen. Om vast te stellen of er bij een immaterieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar de paragraaf 'Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa'.

De ontwikkelingskosten van informatiesystemen worden, met uitzondering van de inzet van eigen personeel en projectmanagement geactiveerd als het waarschijnlijk is dat economische voordelen zullen worden behaald en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De afschrijvingstermijn voor informatiesystemen bedraagt tussen de 5 en 10 jaar voor registratiesystemen en 3 jaar voor rapportagesystemen.

Eenmalige licentiekosten van extern aangeschafte software worden geactiveerd en in beginsel in 3 jaar afgeschreven. Jaarlijks onderhoud en kosten van releases worden ten laste van de exploitatie gebracht.

Materiële vaste Activa

Materiële vaste Activa bestaan uit terreinen, gebouwen en verbouwingen en uit inventarissen en apparatuur.

De terreinen en gebouwen die duurzaam door de Hogeschool worden gebruikt zijn opgenomen tegen de verkrijgingsprijs, rekening houdend met eventuele bijzondere waardeverminderingen. Als verkrijgingsprijs geldt de aankoopwaarde, vermeerderd met de direct na aankoop gemaakte kosten voor ingrijpende verbouwingen danwel de nieuwbouwkosten.

Op gebouwen, aangeschaft na 2008, wordt voor de afschrijvingen gebruik gemaakt van de componentenmethode. Hierbij geldt voor ieder component een eigen gebruiks-en afschrijvingstermijn welke varieert van 15 tot 60 jaar. Gebouwen, aangeschaft vóór 2008, worden in 40 jaar afgeschreven.

Verbouwingen van reeds in gebruik genomen gebouwen worden opgenomen tegen de bestede kosten, verminderd met lineair bepaalde afschrijvingen over het verstreken gedeelte van de economische levensduur.

Investerings in huurpanden worden afgeschreven over een termijn die overeenkomt met de resterende termijnen van het huurcontract, inclusief de optie tot verlenging daarvan, indien HvA zelf kan besluiten over uitoefening van de optie tot verlenging.

Op terreinen in eigendom wordt niet afgeschreven. Voor de grond 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.

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.

In 2018 is het besluit genomen tot bouw van het Conradhuis, waarmee de Amstelcampus wordt voltooid. De bouw hiervan is in het laatste kwartaal 2018 gestart. De kosten die hiervoor gemaakt zijn, worden verantwoord onder 1.1.2.5 Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering.

In 2016 werd besloten om het Conradhuis op dat moment niet te bouwen. De tot dan toe gemaakte investeringen zijn op dat moment afgeboekt middels een bijzondere waardevermindering. Nu de HvA in 2018 het besluit genomen heeft te starten met de bouw van het Conradhuis, is deze bijzondere waardevermindering opnieuw beoordeeld en besloten om een deel (€ 4,0 mln) terug te nemen.

In 2018 heeft een bijzondere waardevermindering plaatsgevonden op de sporthal Muller Lulofshuis mede als gevolg van structureel lagere verhuurbaten dan verwacht. Dit heeft geleid tot een bijzondere waardevermindering van € 3,3 mln.

Vorderingen en overlopende activa

Onder de vlottende activa zijn de vorderingen opgenomen waarvan de looptijd in de regel niet langer dan een jaar bedraagt. Vorderingen zijn bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. 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. 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 geen post voor vooruit ontvangen collegegelden opgenomen.

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 2018 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 Arbeidsongeschikten 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.

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.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Algemeen

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 middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats. In 2018 is de dekkingsgraad per december 2018 97%. 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, als ook bijzondere waardeverminderingen 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. Wat betreft deze deelnemingen geldt het volgende:

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

Resultaat Deelnemingen (gewaardeerd op netto-vermogenswaarde)

Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan de organisatie wordt toegerekend.

Toelichting bij staat van baten en lasten

Resultaat 2018

Het jaar 2018 is afgesloten met een positief resultaat van € 12,2 miljoen tegen een begroot negatief resultaat van -/- € 2,5 miljoen. Het begrote negatieve resultaat betreft de verwachte bestedingen aan strategische initiatieven waarvoor afgelopen jaar een bestemmingsreserve is gevormd. Het positieve resultaat is vooral ontstaan door hogere rijksbijdrage die in de begroting niet konden worden voorzien. Daarnaast is sprake van lagere bestedingen ten laste van centrale beleidsbudgetten en het strategisch budget. De totale baten zijn € 8,6 miljoen hoger dan begroot en de totale lasten zijn € 6,4 miljoen lager dan begroot.

De belangrijkste oorzaken voor het verschil in de baten:

- De rijksbijdrage is € 11,7 miljoen hoger dan begroot. In de begroting 2018 is reeds rekening gehouden met een verwachte compensatie voor ontwikkeling van lonen en prijzen ter hoogte van € 5,5 miljoen. In onderstaande tabel wordt een toelichting gegeven van de ontwikkeling van de rijksbijdrage in 2018.

Ontwikkeling Rijksbijdrage 2018

<i>Bedragen x € 1 mln</i>	1e RB brief 2018	Begroting 2018	2e Rb brief 2018	3e Rb brief 2018	Jaarrekening 2018
Rijksbijdrage 1e brief 2018	277,9	277,9	277,9	277,9	277,9
- Inschatting compensatie LPO 2018		5,5	5,5	5,5	5,5
Rijksbijdrage begroting 2018		283,4	283,4	283,4	283,4
- Hogere compensatie LPO dan begroot			1,1	1,1	1,1
- Bijstelling referentie raming			3,5	3,5	3,5
- Compensatie maatregel halvering collegegelden			4,7	4,7	4,7
- Diverse overige posten			0,3	0,3	0,3
Rijksbijdrage 2e brief 2018			293,0	293,0	293,0
- M.n. door technische herschikkingen Hoger Onderwijs				1,6	1,6
Rijksbijdrage 3e brief 2018				294,6	294,6
- Subsidie voor studieverlof (lerarenbeurzen)					0,5
Rijksbijdrage jaarrekening 2018					295,1

- De collegegelden zijn € 4,2 miljoen lager dan begroot voornamelijk als gevolg van de maatregel om collegegelden voor eerstejaars te halveren (effect € 3,7 miljoen). Het restant van € 0,5 miljoen wordt veroorzaakt door een lager aantal studenten dan waar in de begroting rekening mee is gehouden.
- De baten werk in opdracht van derden liggen met een positieve afwijking van € 0,2 miljoen in lijn met de begroting.
- De overige baten zijn € 0,9 miljoen hoger dan de begroting. Dit is het gevolg van een te lage inschatting bij het opstellen van de begroting voor de detachering van personeel bij derden. Detachering van personeel bij NSO vormt met € 0,4 miljoen de voornaamste post binnen de hogere overige baten.

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

- De personeelslasten zijn € 2,8 miljoen hoger dan begroot. Dit is het gevolg van hogere inhuur derden dan begroot voor de tijdelijke invulling van vacature ruimte, ziektevervanging en diverse projectmatige werkzaamheden. Voor personeel in dienst is een aanzienlijke groei begroot (147 fte). De groei heeft met name plaats gevonden in de tweede helft van het jaar, waardoor de personeelslasten voor personeel in dienst lager zijn.

- De afschrijvingen zijn € 1,2 miljoen lager dan begroot. Dit is vooral het gevolg van het gedeeltelijk terugdraaien van de bijzondere waardevermindering uit 2016 inzake de ontwikkelkosten van het Conradhuis (+ € 4 miljoen) en de bijzondere waardevermindering van de sporthal bij het Muller Lulofshuis (-/- € 3,3 miljoen). Daarnaast is sprake van lagere afschrijvingslasten door latere uitvoering en lagere investeringen dan waarvan is uitgegaan in de begroting.
- De huisvestingslasten liggen met een positieve afwijking van € 0,3 miljoen in lijn met de begroting.
- De overige lasten zijn € 7,6 miljoen lager uitgevallen dan begroot. Dit is het gevolg van vertraging in besteding van centrale beleidsbudgetten en het niet inzetten van de 1% risicovoorziening zoals opgenomen in de begroting.
- De financiële baten en lasten zijn gelijk aan de begroting.
- Betaalde belastingen € 0,3 miljoen betreft betaalde vennootschapsbelastingen door deelnemingen.

Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de geconsolideerde balans

1.1. Vaste activa (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

	Aanschafprijs 1-1-2018	Afschrijving cumulatief 1-1-2018	Boekwaarde 1-1-2018	Investerings	Desinvesteringen aanschafprijs	Desinvesteringen afschrijvingen	Bijzondere waardevermindering	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2018	Afschrijving cumulatief 31-12-2018	Boekwaarde 31-12-2018
1.1.1. Immateriële vaste activa											
1.1.1.5. Systemen en software	12,5	8,6	3,9	0,6	0,0	0,0	0,0	1,6	13,1	10,2	2,9
<u>Totaal imm. vaste activa</u>	12,5	8,6	3,9	0,6	0,0	0,0	0,0	1,6	13,1	10,2	2,9
1.1.2. Materiële vaste activa											
1.1.2.1. Gebouwen, terreinen en verbouwingen	407,5	140,2	267,3	3,7	0,0	0,0	3,3	17,5	411,2	161,0	250,2
1.1.2.3. Inventaris en apparatuur	70,6	49,8	20,8	3,2	0,1	0,1	0,0	5,7	73,7	55,4	18,3
1.1.2.5. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en voortbetaald ¹	0,9	0,0	0,9	15,0	0,0	0,0	(4,0)	0,0	19,9	0,0	19,9
<u>Totaal mat. vaste activa</u>	479,0	190,0	289,0	21,9	0,1	0,1	(0,7)	23,2	504,8	216,4	288,4

¹ De terugnemning van de bijzondere waardevermindering (€ 4,0 miljoen) is gepresenteerd in de cumulatieve aanschafprijs.

1.1. Vaste activa (geconsolideerd) [vervolg]

In 2018 is het besluit genomen tot bouw van het Conradhuis, waarmee de Amstelcampus wordt voltooid. De bouw hiervan is in het laatste kwartaal 2018 gestart. De kosten die hiervoor gemaakt zijn, worden verantwoord onder 1.1.2.5 Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering.

In 2016 werd besloten om het Conradhuis op dat moment niet te bouwen. De tot dan toe gemaakte investeringen zijn op dat moment afgeboekt middels een bijzondere waardevermindering. Nu de HvA in 2018 het besluit genomen heeft te starten met de bouw van het Conradhuis, is deze bijzondere waardevermindering opnieuw beoordeeld en besloten om een deel (€ 4,0 miljoen) terug te nemen.

Er heeft een bijzondere waardevermindering plaatsgevonden op de sporthal van het Muller Lulofshuis als gevolg van structureel lagere verhuurbaten dan verwacht (€ 3,3 miljoen). Ook heeft er een schattingswijziging plaatsgevonden voor de afschrijvingsduur met betrekking tot de investeringen in de sporthal bij het Müller Lulofshuis. Deze hadden een afschrijvingstermijn overeenkomstig de erfpachtovereenkomst van de locatie, echter is dat te lang. De sporthal wordt afgeschreven overeenkomstig de reguliere afschrijvingstermijn van de HvA (componentenmethode), zijnde 60, 30, 15 en 10 jaar. Deze schattingswijziging leidt jaarlijks tot een hogere afschrijvingslast van € 0,2 miljoen voor het eerst per 2019.

In 2018 heeft een schattingswijziging plaatsgevonden voor de huurlocatie Leeuwenburg. De verwachting was dat HvA in de zomer van 2020 dit pand zou verlaten, inmiddels is bekend dat dit zomer 2021 wordt. De afschrijvingsduur is aangepast aan deze verwachting. De impact voor 2018 bedraagt € 0,4 miljoen positief.

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 wordt gedeeltelijk verhuurd aan het Academisch Medisch Centrum en studentgerelateerde activiteiten.

De Amstelcampuslocaties dienen als zekerheid voor de hypothecaire leningen zoals die verstrekt zijn door het Ministerie van Financiën. Met BNG heeft de HvA een negatieve hypotheekverklaring afgesproken die alle panden in bezit van de HvA betreft met uitzondering van het vastgoed aan de Dr. Meurerlaan 8 en Fraijlemaborg 133 te Amsterdam.

1.1. Vaste activa (geconsolideerd) (vervolg)

(in miljoenen euro's)

	Boekwaarde 1-1-2018	Investerings en verstrekte leningen	Desinvesteringen en afgeloste leningen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2018
1.1.3. Financiële vaste activa					
1.1.3.2. Andere deelnemingen	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1
1.1.3.8. Overige vorderingen ¹	2,3	0,0	(0,7)	0,0	1,6
<u>Totaal financiële vaste activa</u>	<u>2,3</u>	<u>0,1</u>	<u>(0,7)</u>	<u>0,0</u>	<u>1,7</u>

¹ Ter zekerheidstelling van de aangegeven lening voor de locatie Fraijjemaborg is een deposito van € 1,3 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.

1.2. Vlottende activa (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

1.2.1. Voorraden

De HvA heeft geen voorraden.

	31-12-2018	31-12-2017
1.2.2. Vorderingen		
1.2.2.1. Debiteuren algemeen	2,9	2,7
1.2.2.6. Vorderingen op personeel	0,1	0,0
1.2.2.7. Vorderingen studenten / deelnemers / cursisten	1,3	1,4
1.2.2.10. Overige vorderingen	0,0	0,3
1.2.2.12. Vooruitbetaalde kosten	4,9	5,4
1.2.2.15. Overlopende activa overige ¹	2,0	3,1
1.2.2.16. Voorziening oninbaarheid ²	(0,9)	(1,9)
<u>Totaal vorderingen</u>	<u>10,3</u>	<u>11,0</u>

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde ervan, gegeven het kortlopende karakter ervan en het feit dat, waar nodig, voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

¹ In de Overlopende activa overige zijn ook de te ontvangen bedragen (€ 0,2 miljoen) inzake compensatieregeling transitievergoeding opgenomen.

² De voorziening wegens oninbaarheid heeft betrekking op de vordering studenten / deelnemers / cursisten en overig.

1.2. Vlottende activa (geconsolideerd) (vervolg)

De positie inzake onderzoeksprojecten kan op twee plaatsen in de balans verschijnen; onder de vooruitbetaalde kosten indien voor een project tot ultimo balansdatum méér subsidiabele kosten zijn gemaakt dan is gefactureerd, of aan de passiefzijde onder vooruitgefactureerde termijnen indien voor een project ultimo balansdatum juist méér is gefactureerd dan er aan subsidiabele kosten is gemaakt. De uitsplitsing op balansdatum ziet er als volgt uit:

	31-12-2018	31-12-2017
Vooruitbetaalde kosten (onderdeel van 1.2.2.12.)	2,3	1,5
Vooruitgefactureerd (2.4.7.)	<u>(7,7)</u>	<u>(7,1)</u>
Saldo positie inzake onderzoeksprojecten	(5,4)	(5,6)

1.2.3. Effecten

De HvA heeft geen effecten.

	31-12-2018	31-12-2017
1.2.4. Liquide middelen		
1.2.4.1. Kasmiddelen	0,0	0,0
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen	133,9	116,2
<u>Totaal liquide middelen</u>	<u>133,9</u>	<u>116,2</u>

De HvA maakt gebruik van schatkistbankieren. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de instelling behoudens de afgegeven bankgaranties. Deze garanties zijn vermeld bij het onderdeel "Niet in de balans opgenomen verplichtingen en rechten".

2.1. Eigen vermogen (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

	Stand per 1-1-2018	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2018
2.1.1. Groepsvermogen				
2.1.1.1. Algemene reserve	141,0	14,3	(5,7)	149,6
2.1.1.2. Bestemmingsreserves publiek	5,2	(2,0)	5,7	8,9
2.1.1.5. Bestemmingsfondsen privaat	0,3	(0,1)	0,0	0,2
Totaal eigen vermogen	146,5	12,2	0,0	158,7

Uitsplitsing

2.1.1.2. Bestemmingsreserves publiek				
- Strategisch budget	5,2	(2,0)	0,0	3,2
- Referentieraming	0,0	0,0	3,5	3,5
- Studievoorschotmiddelen	0,0	0,0	1,2	1,2
- Middelen praktijkgericht onderzoek	0,0	0,0	0,4	0,4
- Regionale samenwerkingsverband	0,0	0,0	0,3	0,3
- Studievoorschotmiddelen faculteiten	0,0	0,0	0,3	0,3
Totaal bestemmingsreserve publiek	5,2	(2,0)	5,7	8,9
2.1.1.5. Bestemmingsfondsen privaat				
- Doelvermogen Archiefschool	0,3	(0,1)	0,0	0,2
Totaal bestemmingsfondsen privaat	0,3	(0,1)	0,0	0,2

Bestemming van het resultaat

Het positieve resultaat 2018 van € 12,2 miljoen is voor € 8,6 miljoen ten gunste van de algemene reserve, per saldo voor € 3,7 miljoen ten gunste van de bestemmingsreserve en voor € 0,1 miljoen ten laste van het bestemmingsfonds gebracht.

Strategisch budget

Vanuit de extra Rijksbijdrage 2017 is € 5,2 miljoen door het College van Bestuur beschikbaar gesteld aan de faculteiten voor strategische initiatieven. 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 (toekomstige) opleidingenportfolio van HvA, waaronder doorontwikkeling masteropleidingen.

Per thema is een programmaplan opgesteld waarin de doelstellingen zijn beschreven. Uitvoering van deze plannen vindt plaats in 2018 en 2019. In 2018 is € 2 miljoen besteed aan de uitvoering van de planning en onttrokken aan de bestemmingsreserve.

2.1. Eigen vermogen (geconsolideerd) [vervolg]

Referentieraming

De HvA wil bij het toekennen van de middelen fluctuaties zoveel mogelijk voorkomen zodat de middelen - op basis van zorgvuldige planvorming - kunnen worden ingezet ten behoeve van de realisatie van de instellingsdoelstellingen. Het College van Bestuur heeft na afstemming met de decanen in het CBO en de directies van de diensten en de bestuursstaf een nieuwe werkwijze vastgesteld bij het bepalen van het financiële kader rijksbijdrage in de kaderbrief en in de begroting. Jaarlijks wordt op basis van een financiële analyse beoordeeld hoe met de bijstelling van de referentieraming wordt omgegaan. De richtlijn hiervoor is dat een positieve bijstelling van de referentieraming op basis van t+1 wordt doorgeschoven naar volgend jaar. In 2018 bedraagt het effect van de aangepaste referentieraming voor de HvA + € 3,5 miljoen. Deze middelen worden via een bestemmingsreserve doorgeschoven naar 2019.

Studievoorschotmiddelen - centraal

De HvA heeft in 2018 € 1,2 miljoen aan studievoorschotmiddel ontvangen welke zijn toegedeeld aan studiefaciliteiten en digitalisering (thema 4). Het CvB heeft in afstemming en na instemming door de CMR met besloten de middelen toe te kennen aan een tweetal projecten: goed georganiseerd onderwijs en studeren met een functiebeperking. In 2018 heeft plan- en besluitvorming plaatsgevonden. In 2018 hebben nog geen bestedingen plaatsgevonden. Deze middelen worden via een bestemmingsreserve doorgeschoven naar 2019.

Praktijkgericht onderzoek

In de loop van 2018 heeft de HvA naar aanleiding van het regeerakkoord € 0,4 miljoen aan middelen ontvangen voor toegepast onderzoek. In 2018 hebben nog geen bestedingen plaatsgevonden. Deze middelen worden via een bestemmingsreserve doorgeschoven naar komende jaren.

Regionale samenwerkingsverbanden

Voor de specifieke stimulering van landelijke prioriteiten heeft de HvA in 2018 € 0,35 miljoen aan middelen ontvangen. In 2018 heeft planvorming plaatsgevonden over de inzet van deze middelen. In 2018 is € 50k besteed. De resterende € 0,3 miljoen aan middelen worden via een bestemmingsreserve doorgeschoven naar 2019.

Studievoorschotmiddelen - faculteiten

Van de studievoorschotmiddelen 2018 is € 9,5 miljoen toegekend aan de faculteiten. Er zijn afspraken gemaakt over de bestemming en de besteding van de studievoorschotmiddelen. De decentrale medezeggenschap is betrokken bij de totstandkoming van de plannen als integraal onderdeel van de facultaire begroting en de CMR op de HvA begroting. De CMR heeft ingestemd met de begroting. De faculteiten hebben in 2018 € 9,2 miljoen van deze studievoorschotmiddelen besteed. De resterende € 0,3 miljoen aan middelen wordt via een bestemmingsreserve doorgeschoven naar 2019.

Doelvermogen Archiefschool

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 er mee ingestemd om het doelvermogen van de Stichting Archiefschool aan te wenden voor de financiering van de kosten die samenhangen met het lectoraat Digital Archiving en Compliance. Voor 2018 is hiervoor € 0,1 miljoen van het doelvermogen onttrokken.

2.2. Voorzieningen (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

	Stand per 1-1-2018	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31-12-2018	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 t/m 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
2.2.1. Personele voorzieningen									
2.2.1.1. Voorziening sociaal beleid, reorganisaties en overig rechtspositioneel									
- Voormalig personeel	3,8	0,7	(1,5)	0,0	0,0	3,0	0,7	2,0	0,3
- Reorganisatie CNA	1,1	0,0	0,0	(1,1)	0,0	(0,0)	0,0	0,0	(0,0)
- Reorganisatie OBP Staven en Faculteiten	0,1	0,0	0,0	(0,1)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
2.2.1.4. Jubileumvoorziening	1,6	0,3	(0,2)	0,0	0,0	1,7	0,0	0,0	1,7
2.2.1.6. Langdurig zieken	0,4	0,4	0,0	(0,4)	0,0	0,4	0,2	0,2	0,0
2.2.1.7. Overige personele voorzieningen									
- Duurzame Inzetbaarheid	5,4	4,1	(1,8)	(0,8)	0,0	6,9	1,4	5,5	0,0
- Werktijdvermindering Senioren	1,3	1,3	(0,4)	0,0	0,0	2,2	0,8	1,4	0,0
Subtotaal personele voorzieningen	<u>13,7</u>	<u>6,8</u>	<u>(3,9)</u>	<u>(2,4)</u>	<u>0,0</u>	<u>14,2</u>	<u>3,1</u>	<u>9,1</u>	<u>2,0</u>
2.2.2. Voorziening verlieslatende contracten	0,1	0,0	(0,1)	0,0	0,0	(0,0)	0,0	0,0	(0,0)
Totaal voorzieningen	<u>13,8</u>	<u>6,8</u>	<u>(4,0)</u>	<u>(2,4)</u>	<u>0,0</u>	<u>14,2</u>	<u>3,1</u>	<u>9,1</u>	<u>2,0</u>

Voorziening reorganisatie CNA

Naar aanleiding van de vervolgspraken is per 31 december 2018 de reorganisatievoorziening geactualiseerd. Per ultimo 2018 zijn alle financiële consequenties van het overblijvend boventalig personeel afgewikkeld en is zowel de voorziening als de langlopende vordering op de UvA tot nihil teruggebracht. Als uitvloeisel van de samenwerkingsovereenkomst met de UvA is de helft van de vrijval verrekend met de UvA.

Voorziening Langdurig zieken

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. 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. 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.

2.3. Langlopende schulden (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

	Hoofdsom	Stand langlopend deel 1-1-2018	Stand kortlopend deel 1-1-2018	Stand totale schuld 1-1-2018	Aangegane leningen in 2018	Aflossing in 2018	Stand totale schuld 31-12-2018	Stand kortlopend deel 31-12-2018	Stand langlopend deel 31-12-2018	Bedrag looptijd 1 t/m 5 jaar	Bedrag looptijd > 5 jaar	Rentevoet
2.3.3. Kredietinstellingen												
- BNG (Bank Ned.Gem.)	17,6	11,6	0,7	12,3	0,0	0,6	11,7	0,6	11,2	2,5	8,7	4,69%
- BNG (Bank Ned.Gem.)	10,9	10,9	0,0	10,9	0,0	0,0	10,9	0,0	10,9	0,0	10,9	5,51%
- BNG (Bank Ned.Gem.)	9,7	0,0	9,7	9,7	0,0	9,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,26%
Subtotaal kredietinstellingen	38,2	22,5	10,4	32,9	0,0	10,3	22,6	0,6	22,1	2,5	19,6	
2.3.5. Ministerie van Financiën	190,0	139,3	6,3	145,6	0,0	6,3	139,3	6,3	133,0	25,3	107,7	4,11%
2.3.7. Overige	0,1	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1	0,0	0,1	
Totaal langlopende schulden	228,3	161,9	16,7	178,6	0,0	16,6	162,0	6,9	155,2	27,8	127,4	

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%.

In 2018 is één van de BNG leningen volledig afgelost. Met BNG heeft de HvA een negatieve hypotheekverklaring afgesproken die alle panden in bezit van de HvA betreft met uitzondering van het vastgoed aan de Dr. Meurerlaan 8 en Fraijlemaborg 133 te Amsterdam.

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 waarderingmethode (Staatscourant, 20 april 2007) bedraagt de actuele waarde van de HvA leningen ultimo boekjaar € 230,0 miljoen.

2.4. Kortlopende schulden (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

	31-12-2018	31-12-2017
2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen	6,9	16,7
2.4.7. Vooruit gefactureerde termijnen projecten	7,7	7,0
2.4.8. Crediteuren ¹	19,8	4,9
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	14,3	13,2
Omzetbelasting	0,3	0,0
Premies sociale verzekeringen	0,7	0,5
Overige belastingen	0,1	0,2
Subtotaal Belastingen en premies sociale verzekeringen	15,4	13,9
2.4.12. Overige kortlopende schulden	0,7	0,5
2.4.13. Vooruitontvangen college-, cursus-, les- en examengelden ²	29,4	33,2
2.4.14. Vooruitontvangen subsidies OCW / EZ ³	0,0	0,1
2.4.16. Vooruitontvangen bedragen	1,9	1,8
2.4.17. Vakantiegeld en vakantiedagen ⁴	12,9	9,4
2.4.18. Te betalen interest	0,0	3,5
2.4.19. Overige overlopende passiva	14,4	9,2
<u>Totaal kortlopende schulden</u>	109,1	100,2

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

¹ De stijging van het crediteurensaldo van € 4,9 miljoen naar € 19,8 miljoen wordt voornamelijk veroorzaakt door de ontvangst facturen aannemer voor de bouw van het Conradhuis. Deze facturen zijn begin januari 2019 betaald na ontvangst van bankgaranties.

² De daling in 2018 wordt met name veroorzaakt doordat er minder collegegeld is ontvangen door de maatregel halvering van de collegegelden voor de 1e jaars studenten. Overigens is de instelling hiervoor middels een verhoging van de Rijksbijdrage gecompenseerd (€ 4,7 miljoen).

³ In vooruitontvangen subsidies OCW geormerkt is het saldo opgenomen van de ultimo boekjaar nog te besteden bedragen voor subsidieprojecten, zie Model G.

⁴ De stijging in Vakantiegeld en vakantiedagen van € 3,5 miljoen ontstaat door de hogere reservering vakantiedagen. Dit heeft verschillende oorzaken. In 2018 is voor het gedeelte van het OP - waarop passief tijdschrijven niet van toepassing is - een reservering opgenomen. Andere oorzaken zijn de toename van het aantal medewerkers, hoger uurtarief en een stijging van het saldo verlofuren per medewerker. De registratie van verlofuren in SAP heeft geleid tot betere inzichten.

De positie inzake onderzoeksprojecten kan op twee plaatsen in de balans verschijnen; onder de vooruitbetaalde kosten indien voor een project tot ultimo balansdatum méér subsidiabele kosten zijn gemaakt dan is gefactureerd, of aan de passiefzijde onder vooruitgefactureerde termijnen indien voor een project tot ultimo balansdatum juist méér is gefactureerd dan er aan subsidiabele kosten is gemaakt. De uitsplitsing op balansdatum ziet er als volgt uit:

	31-12-2018	31-12-2017
Vooruitgefactureerd (2.4.7.)	(7,7)	(7,1)
Vooruitbetaalde kosten (onderdeel van 1.2.2.12.)	2,3	1,5
Saldo positie inzake onderzoeksprojecten	(5,4)	(5,6)

Model G

(in duizenden euro's)

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen saldo ultimo 2018	Prestatie afgerond?
Subsidie voor studieverlof HBO 2018	923548-01	21-08-2018	6,1	6,1	ja
Subsidie voor studieverlof HBO 2018	928172-01	21-09-2018	473,4	473,4	ja
Subsidie voor studieverlof HBO 2018	930762-01	22-10-2018	10,7	10,7	ja
Subsidie voor studieverlof HBO 2018	841610-20	20-11-2018	(6,1)	(6,1)	ja
Doorstroomprogramma MBO-HBO	DHBO18006	01-01-2018	98,2	49,1	lopend
Totaal			582,3	533,2	

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2-A. Aflopend ultimo 2018

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing	Lasten in 2018	Ontvangen saldo ultimo 2018	Totale lasten ultimo 2018	Saldo ultimo 2018
Junior Leraarschap	OND/ODB-14/14996 U	02-04-2014	545,2	48,8	545,2	542,8	2,4
Totaal			545,2	48,8	545,2	542,8	2,4

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.

G2-B. Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing	Saldo ultimo 2017	Ontvangen in 2018	Lasten in 2018	Ontvangen ultimo 2018	Totale lasten ultimo 2018	Saldo nog te besteden ultimo 2018
Doorstroomprogramma MBO-HBO	DHBO19020	03-09-2018	199,8	0,0	49,9	3,0	49,9	3,0	46,9
Totaal			199,8	0,0	49,9	3,0	49,9	3,0	46,9

Niet in de balans opgenomen verplichtingen en rechten

De grootste niet uit de balans blijkende verplichting is de doorbetaling van het personeel in vaste dienst, met een theoretisch minimum van de lasten die bij ontslag zouden ontstaan. Het is evenwel niet gebruikelijk toekomstige loonkosten als verplichting op de balansdatum te kwantificeren. Onderstaand overzicht toont de waarde van de meerjarige rechten en verplichtingen uit hoofde van lopende zakelijke overeenkomsten.

(geconsolideerd) (bedragen in miljoenen euro's)		2018		
Omschrijving	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Personele inhuur	0,2	0,0	0,0	0,2
Huurkosten	5,8	3,8	0,0	9,6
Onderhoudscontracten	2,1	0,0	0,0	2,1
Schoonmaakkosten	1,0	0,0	0,0	1,0
Sponsoring	0,1	0,0	0,0	0,1
ICT-verplichtingen	3,5	0,5	0,0	4,0
Erfpacht canon	0,3	1,0	7,5	8,8
Investeringsverplichtingen ¹	25,7	34,6	0,0	60,3
Verplichtingen	38,7	39,9	7,5	86,1
Huuropbrengsten	4,7	7,3	0,0	12,0
Rechten	4,7	7,3	0,0	12,0

¹ De investeringsverplichtingen hebben met name betrekking op de bouw van het Conradhuis.

Ultimo 2017 waren de verplichtingen < 1 jaar M€ 11,3.

De onderstaande tabel geeft een specificatie van de verstrekte bankgaranties conform standaard bankverklaring ultimo boekjaar.

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 boekjaar is door de Hogeschool een garantiestelling verstrekt aan 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 2021.

Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de geconsolideerde exploitatierekening

3. Baten (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

	2018	2017
3.1 Rijksbijdragen		
3.1.1.1. Rijksbijdragen OCW	294,6	276,5
3.1.2.1. Overige subsidies OCW	0,5	0,7
<u>Totaal rijksbijdragen</u>	<u>295,1</u>	<u>277,2</u>

De rijksbijdrage 2018 is € 17,9 miljoen hoger dan de definitieve rijksbijdrage 2017. 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 (-/- € 10,5 miljoen):

- Een daling van het macrobudget (-/- € 7,8 miljoen);
- Een daling van het marktaandeel van de HvA in de student gebonden financiering (-/- € 1,3 miljoen);
- Effect verplaatsing 5% prestatiemiddelen naar onderwijsdeel (-/- € 0,8 miljoen);
- Effect bijdrage 2% prestatiemiddelen in onderwijsdeel (-/- € 0,6 miljoen).

Daarnaast zijn er ontwikkelingen die een opwaarts effect hebben op de rijksbijdrage (+ € 28,4 miljoen):

- Toevoeging van de studievoorschotmiddelen (+ € 10,7 miljoen);
- Compensatie voor de ontwikkeling van lonen en prijzen (+ € 6,6 miljoen);
- Compensatie voor de maatregel halvering collegegelden uit het regeerakkoord (+ € 4,7 miljoen);
- Bijstelling van de referentieraming in 2018 (+ € 3,5 miljoen);
- Technische herschikkingen hoger onderwijs (+ € 1,5 miljoen);
- Toekenning middelen toegepast onderzoek (+ € 0,4 miljoen);
- Toekenning middelen regionale samenwerkingsverbanden (+ € 0,3 miljoen);
- Toekenning Comeniusbeurzen (+ € 0,2 miljoen);
- Overige posten (+ € 0,5 miljoen), inclusief bijstelling ontvangen HBO lerarenbeurzen inzake studieverlof.

Baten (geconsolideerd) (vervolg)*(in miljoenen euro's)*

	2018	2017
3.3 Wettelijke college- / cursus- / examengelden		
3.3.3. Collegegelden sector HBO ¹	87,0	89,9
<u>Totaal college- / cursus- / examengelden</u>	<u>87,0</u>	<u>89,9</u>

¹ De collegegeldopbrengsten nemen in 2018 met € 2,9 miljoen af ten opzichte van 2017 vanwege de maatregel halvering collegegelden uit het regeerakkoord. Als gevolg van deze maatregel is met ingang van studiejaar 2018/2019 het collegegeld voor 1e jaars studenten HO en tweedejaars studenten van lerarenopleidingen 50% van het wettelijk collegegeldtarief. De korting aan studenten wordt via de rijksbijdrage gecompenseerd aan de instellingen. Het negatieve effect in de collegegeldopbrengsten wordt gedeeltelijk gecompenseerd door de toename van de collegegeldtarieven. Het aantal studenten dat het instellingstarief betaalt is ten opzichte van vorig jaar gelijk gebleven.

	2018	2017
3.4 Baten werk in opdracht van derden		
3.4.1. Contractonderwijs		
3.4.1. Contractonderwijs (excl. Inburgering)	7,2	5,9
3.4.2 Contractonderzoek ¹		
3.4.2.1 Internationale organisaties	1,9	1,7
3.4.2.2 Nationale overheden	1,9	1,5
3.4.2.3 NWO	7,0	7,1
3.4.2.5 Overige non-profitorganisaties	0,1	0,0
3.4.2.6 Bedrijven	0,3	0,0
3.4.2.7 Mutatie OHW	0,1	(1,9)
3.4.2.8 Penvoerderschappen	(2,7)	(1,6)
Totaal Contractonderzoek	<u>8,6</u>	<u>6,8</u>
3.4.5. Overige baten in opdracht van derden ¹	4,0	5,9
<u>Totaal baten werk in opdracht van derden</u>	<u>19,8</u>	<u>18,6</u>

¹ In verband met vergelijkingsdoeleinden zijn ultimo 2017 enkele vergelijkende cijfers aangepast. Er heeft een herrubricering plaatsgevonden van Overige baten in opdracht van derden (3.4.5.) naar de nieuwe rubriek Contractonderzoek (3.4.2.) (€ 6,8 miljoen) en naar de rubriek Overige overige baten (3.5.10) (€ 0,5 miljoen).

Baten (geconsolideerd) (vervolg)

		2018	2017
3.5	Overige baten		
3.5.1.	Opbrengst verhuur	5,9	6,3
3.5.2.	Detachering personeel	5,8	6,6
3.5.10.	Overige ¹	0,9	0,5
	<u>Totaal overige baten</u>	<u>12,6</u>	<u>13,4</u>

¹ In verband met vergelijkingsdoeleinden zijn ultimo 2017 enkele vergelijkende cijfers aangepast. Er heeft een herrubricering plaatsgevonden van Overige baten in opdracht van derden (3.4.5.) naar Overige overige baten (3.5.10) (€ 0,5 miljoen).

4. Lasten (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

	2018	2017
4.1 Personeelslasten		
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		
4.1.1.1. Lonen en salarissen ¹	212,6	206,7
4.1.1.2. Sociale lasten	14,6	12,8
4.1.1.5. Pensioenlasten	29,8	27,9
Subtotaal Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	<u>257,0</u>	<u>247,4</u>
4.1.2. Overige personele lasten		
4.1.2.1. Mutaties personele voorzieningen	1,0	0,5
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst ¹	27,6	18,8
4.1.2.3. Overige ²	16,7	13,3
Subtotaal overige personele lasten	<u>45,3</u>	<u>32,6</u>
4.1.3.3. Overige uitkeringen	(1,8)	(1,9)
<u>Totaal personeelslasten</u>	<u>300,5</u>	<u>278,1</u>

Gemiddeld aantal fte's verslagperiode

Onderwijsgevend personeel	1.963	1.925
Onderwijsondersteunend personeel	1.149	1.136
Totaal HvA enkelvoudig	<u>3.112</u>	<u>3.061</u>
Geconsolideerde gelieerden	57	50
Totaal HvA geconsolideerd	<u>3.169</u>	<u>3.111</u>

¹ In verband met vergelijkingsdoeleinden zijn ultimo 2017 enkele vergelijkende cijfers aangepast. Daarbij is inzake HvA Jobservice een bedrag van € 3,3 miljoen geherrubriceerd van Lasten personeel niet in loondienst (4.1.2.2.) naar Lonen en salarissen (4.1.1.1.).

² In verband met vergelijkingsdoeleinden zijn ultimo 2017 enkele vergelijkende cijfers aangepast. Er heeft een herrubricering plaatsgevonden van de rubriek Overige lasten (4.4.5.) naar de Overige overige personele lasten (4.1.2.3) (€ 0,7 miljoen).

4. Lasten (geconsolideerd) [vervolg]

Toelichting personeelslasten

Gedurende 2018 waren er geen HvA werknemers werkzaam buiten Nederland.

De personeelslasten zijn € 22,4 miljoen hoger dan vorig jaar.

De loonkosten 2018 zijn € 9,6 miljoen hoger dan in 2017. De gemiddelde bezetting in 2018 is 58 fte hoger dan in 2017. Het gemiddeld aantal fte's is daarmee 1,9% hoger dan het gemiddelde aantal over 2017. Dit houdt verband met de toename van de rijksbijdragen tijdens de begrotingsopstelling 2018 vooral als gevolg van de studievoorschotmiddelen € 10,7 miljoen, inschatting van de verwachte loon- en prijscompensatie (€ 5,5 miljoen) en de vorming van een bestemmingsreserve ten behoeve strategische initiatieven (€ 2,5 miljoen). Dit effect is vertaald in de personeelsplanning. Doordat de noodzakelijke planvorming tijd vergde, is de ambitie op het gebied van groei in aantal vertraagd op gang gekomen. Daarnaast bleken vacatures op korte termijn moeilijk in te vullen met vaste medewerkers. De toename heeft voor ongeveer 38 fte betrekking op OP en voor ongeveer 13 fte betrekking op OBP. Het aantal fte bij de deelnemingen is 7 fte hoger. Daarnaast zijn de loonlasten 2018 gestegen door de éénmalige uitkering van € 400,-, periodieke verhogingen en toegenomen pensioenlasten.

De kosten inhuur derden zijn in 2018 € 8,8 miljoen hoger dan in 2017. Doordat vacatures moeilijk waren in te vullen, is er voor gekozen om externe medewerkers in te huren. Bij faculteiten waar sprake is van een afname in de studentenaantallen is er voor gekozen om de flexibele schil te vergroten. Daarnaast is extern personeel ingezet op diverse projecten (ICT, IV, ontwikkeling DLO, huisvesting e.d.).

De dotatie aan de voorzieningen is € 0,5 miljoen hoger dan vorig jaar. De voorziening bestaat uit de onderdelen voormalig personeel, jubileum, langdurig zieken, reorganisatie CNA, reorganisatie herinrichting ondersteunende organisatie, duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren. De toename in de personeelsvoorzieningen is toe te rekenen aan dotaties aan de voorzieningen duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren. De afwikkeling van de reorganisatie CNA en vrijval uit de voorziening voormalig personeel doordat mensen sneller ander werk vinden, zorgt per saldo voor een toename van de dotaties aan personele voorzieningen.

De toename in de overige personeelskosten van € 3,4 miljoen wordt voornamelijk veroorzaakt door de hogere reservering inzake vakantiedagen (zie toelichting bij kortlopende schulden).

De dekkingsgraad van Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP per ultimo boekjaar bedraagt 97,0%.

Bezoldiging bestuurders en toezichthouders HvA 2018

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 2014-2016 (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 2018 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 prestatie-afhankelijke beloningen.

Hieronder volgt een korte toelichting op de samenstelling van het Bestuur in 2018:

- Tot 30 juni bestond het College van Bestuur uit H.M. (Huib) de Jong (voorzitter en waarnemend rector) en J.G.M. (Hanneke) Reuling (vice voorzitter, bedrijfsvoering);
- Per 1 juli is G.R. (Geleyn) Meijer benoemd tot lid van het College van Bestuur (Rector);

Raad van Toezicht

De samenstelling van de Raad van Toezicht heeft twee veranderingen ondergaan in 2018, toegetreden is H.C. (Henno) Theisens per 1 juni 2018 en afgetreden is E.M. (Elisabeth) Minnemann per 31 maart 2018.

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	Dr. G.R. Meijer
Functiegegevens	Voorzitter Waarnemend rector	vicevoorzitter, bedrijfsvoering	rector
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/7-31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	189.000	189.000	95.277
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	162.644	127.857	68.399
Beloningen betaalbaar op termijn	19.231	18.208	9.098
<i>Subtotaal</i>			
-/- Onverschuldigd betaald bedrag			
Totaal bezoldiging	181.875	146.065	77.498
Reden waarom overschrijding al dan niet toegestaan			
Gegevens 2017			
Functie (s) in 2017	Voorzitter	Vicevoorzitter	Niet van toepassing
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/10-31/12	
Omvang dienstverband 2017 (in fte)	1,0	1,0	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	168.724	28.991	
Beloningen betaalbaar op termijn	18.924	4.245	
Totaal bezoldiging 2017	187.648*	33.236	
Individueel toepasselijk maximum	181.000	45.622	

*) Overschrijding ontstaan door verlaging WNT norm in 2016. Overgangsrecht was van toepassing. Bezoldiging per 1/3/2017 aangepast tot onder de WNT-norm. In de periode tot bestuurlijke splitsing HvA-UvA (januari en februari 2017) 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.

1b. Leidinggevende topfunctionaris zonder dienstbetrekking

In 2018 was geen sprake van leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1 (excl. evt. BTW)	Mw. drs. M.A.M. Barth	Dhr. R. de Jong RA	Dhr. R.P.J. de Mos	Mevr. prof. dr. V.A.J. Frissen	Mevr. dr. E. Minnemann	Dhr. dr H.C. Theisens
Functiegegevens	voorzitter	lid	lid	lid	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/03	1/6-31/12
Individueel WNT-maximum	28.350	18.900	18.900	18.900	4.660	11.081
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	24.000	16.000	16.000	15.996	4.000	9.333
Beloningen betaalbaar op termijn						
<i>Subtotaal</i>						
-/- Onverschuldigd betaald bedrag						
Totaal bezoldiging	24.000	16.000	16.000	15.996	4.000	9.333
Verplichte motivering indien overschrijding						
Gegevens 2017						
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1-31/12	1/1-31/12	1/9-31/12	1/9-31/12	1/1-31/12	Niet van toepassing
Totaal bezoldiging 2017	20.500	14.500	5.333	5.333	14.500	
Individueel WNT maximum	24.918	18.100	6.050	6.050	18.100	

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

In 2018 is geen sprake geweest van uitkeringen aan topfunctionarissen in verband met de beëindiging van het dienstverband.

3. Bezoldiging niet-topfunctionarissen

In 2018 is geen sprake geweest van bezoldiging van niet-topfunctionarissen die de WNT norm overschrijdt.

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

	2018	2017
4.2 Afschrijvingen		
4.2.1. Afschrijvingen immateriële vaste activa	1,6	1,3
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa	23,2	25,0
Bijzondere waardeverminderingen ¹	(0,7)	0,0
<u>Totaal afschrijvingen</u>	<u>24,1</u>	<u>26,3</u>

¹ De post bijzondere waardevermindering bestaat voor € 3,3 miljoen uit de bijzondere waardevermindering op de sporthal Muller Lulofshuis. Daarnaast is er sprake van een terugname van een bijzondere waardevermindering van het Conradhuis uit 2016. Als gevolg van het besluit het wel Conradhuis te bouwen, wordt de bijzondere waardevermindering voor € 4,0 miljoen geheractiveerd. Zie verder de toelichting onder paragraaf 1.1.2 Materiële vaste activa.

4. Lasten (geconsolideerd) (vervolg)

(in miljoenen euro's)

		2018	2017
4.3	Huisvestingslasten		
4.3.1	Huurlasten	7,4	7,0
4.3.2.	Verzekeringslasten	0,3	0,3
4.3.3.	Onderhoudslasten (klein onderhoud)	4,5	4,8
4.3.4.	Energie en water	3,1	3,1
4.3.5.	Schoonmaakkosten	4,7	4,6
4.3.6.	Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	1,2	1,1
4.3.8.	Overige huisvestingslasten	2,3	2,3
	<u>Totaal huisvestingslasten</u>	<u>23,5</u>	<u>23,2</u>

4. Lasten (geconsolideerd) (vervolg)

(in miljoenen euro's)

	2018	2017
4.4 Overige lasten		
4.4.1. Administratie en beheerslasten		
Specificatie:		
Kosten onderzoek jaarrekening	0,4	0,3
Andere controleopdrachten	0,0	0,1
Adviezen op fiscaal terrein	0,0	0,0
Overige niet-controlediensten	0,0	0,0
<u>Totaal accountantslasten</u>	<u>0,4</u>	<u>0,4</u>
4.4.2. Inventaris en apparatuur	4,6	3,8
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen	9,6	8,8
4.4.4. Mutaties overige voorzieningen	(0,8)	0,3
4.4.5. Overige (zie specificatie) ¹	32,9	32,0
<u>Totaal overige lasten</u>	<u><u>46,7</u></u>	<u><u>45,3</u></u>

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

	2018	2017
4.4.5. Overige overige lasten		
Subsidies en overdrachten	0,2	0,0
Reis- en verblijfkosten	2,9	2,2
Studievoorziening	0,8	1,6
Druk- en kopieerwerk	2,0	1,9
Externe diensten	10,1	11,4
Automatisering	9,1	6,5
Kantoorbehoeften	4,1	5,0
Catering en representatie ¹	3,1	2,9
Congressen en seminars ¹	0,6	0,3
Overige exploitatiekosten	0,0	0,2
	<u>32,9</u>	<u>32,0</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 2018 is verricht door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. De geschatte kosten van de controle drukken op het gecontroleerde boekjaar. Van het totaalbedrag aan accountantskosten had € 0,3 miljoen betrekking op de Hogeschool zelf.

¹ In verband met vergelijkingsdoeleinden zijn ultimo 2017 enkele vergelijkende cijfers aangepast. Er heeft een herrubricering plaatsgevonden van de rubriek Overige overige lasten (4.4.5) (onderdeel Catering en representatie) naar de Overige overige personele lasten (4.1.2.3.) (€ 0,7 miljoen). Tevens is binnen de rubriek 4.4.5 geherrubriceerd van Catering en representatie naar Congressen en seminars (€ 0,3 miljoen).

6. Financiële baten en lasten (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

	2018	2017
6.1. Financiële baten		
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	0,1	0,1
6.2. Financiële lasten		
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	(7,3)	(7,9)
<u>Totaal financiële baten en lasten</u>	<u>(7,2)</u>	<u>(7,8)</u>
7. Belastingen	(0,3)	(0,4)
<u>Totaal belastingen</u>	<u>(0,3)</u>	<u>(0,4)</u>
8. Resultaat deelnemingen	0,0	0,0
<u>Totaal resultaat deelnemingen</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>

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.

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudig

Algemeen

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

Enkelvoudige balans per 31 december 2018

(in miljoenen euro's)

De balans is na resultaatbestemming opgesteld.

	31-12-2018	31-12-2017
1. Activa		
1.1. Vaste Activa		
1.1.1. Immateriële vaste activa	2,9	3,9
1.1.2. Materiële vaste activa	272,3	272,0
1.1.3. Financiële vaste activa	30,0	30,8
<u>Totaal vaste activa</u>	<u>305,2</u>	<u>306,7</u>
1.2. Vlottende Activa		
1.2.1. Voorraden	0,0	0,0
1.2.2. Vorderingen	10,6	11,7
1.2.3. Effecten	0,0	0,0
1.2.4. Liquide middelen	129,8	112,2
<u>Totaal vlottende activa</u>	<u>140,4</u>	<u>123,9</u>
<u>Totaal activa</u>	<u>445,6</u>	<u>430,6</u>
2. Passiva		
2.1. Eigen vermogen	158,7	146,5
2.2. Voorzieningen	14,2	13,8
2.3. Langlopende schulden	155,2	161,9
2.4. Kortlopende schulden	117,5	108,4
<u>Totaal passiva</u>	<u>445,6</u>	<u>430,6</u>

Enkelvoudige staat van baten en lasten 2018

(in miljoenen euro's)

	2018	Begroting 2018	2017
3. Baten			
3.1 Rijksbijdragen	295,1	283,4	277,2
3.2 Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	0,0	0,0	0,0
3.3 Wettelijke college- / cursus- / examengelden	87,0	91,2	89,9
3.4 Baten werk in opdracht van derden ¹	19,8	19,6	18,6
3.5 Overige baten ¹	12,6	11,2	13,6
<u>Totaal baten</u>	<u>414,5</u>	<u>405,4</u>	<u>399,3</u>
4. Lasten			
4.1 Personeelslasten	301,3	298,1	279,0
4.2 Afschrijvingen	23,2	24,4	25,5
4.3 Huisvestingslasten	26,8	26,0	26,5
4.4 Overige lasten	46,2	54,3	44,9
<u>Totaal lasten</u>	<u>397,5</u>	<u>402,8</u>	<u>375,9</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>17,0</u>	<u>2,6</u>	<u>23,4</u>
5. Gerealiseerde herwaardering	0,0	0,0	0,0
6. Financiële baten en lasten			
6.1 Financiële baten	1,6	1,6	1,7
6.2 Financiële lasten	(7,3)	(7,2)	(7,9)
<u>Saldo financiële baten en lasten</u>	<u>(5,7)</u>	<u>(5,6)</u>	<u>(6,2)</u>
<u>Resultaat</u>	<u>11,3</u>	<u>(3,0)</u>	<u>17,2</u>
7. Belastingen	0,0	0,0	0,0
8. Resultaat deelnemingen	0,9	0,5	0,8
<u>Resultaat na belastingen</u>	<u>12,2</u>	<u>(2,5)</u>	<u>18,0</u>
9. Resultaat aandeel van derden	0,0	0,0	0,0
Totaal resultaat	<u>12,2</u>	<u>(2,5)</u>	<u>18,0</u>

¹ In verband met vergelijkingsdoeleinden zijn ultimo 2017 enkele vergelijkende cijfers aangepast. Er heeft een herrubricering plaatsgevonden van Baten werk in opdracht van derden (3.4.) naar Overige baten (3.5.) (€ 0,5 miljoen). Tevens heeft een herrubricering plaatsgevonden van Overige lasten (4.4.) naar Personeelslasten (4.1.) (€ 0,7 miljoen).

Enkelvoudig kasstroomoverzicht 2018

(in miljoenen euro's)

		2018	2017
Kasstroom uit operationele activiteiten			
	Saldo Baten en Lasten	17,0	23,4
	Aanpassing voor:		
4.2	Afschrijvingen	23,9	25,5
	Waardeveranderingen	(0,7)	0,0
2.2	Mutatie voorzieningen	0,4	0,2
	<i>Mutatie werkkapitaal</i>		
1.2.1.	Vorraden	0,0	0,0
1.2.2.	Vorderingen	1,1	13,1
2.4	Kortlopende schulden	18,8	(0,5)
	<i>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</i>	60,5	61,7
6.1.1.	Ontvangen interest	1,6	1,7
6.2.1.	Betaalde interest	(7,3)	(7,9)
		(5,7)	(6,2)
	<u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</u>	54,8	55,5
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
1.1.1	Immateriële vaste activa		
	Investerings	(0,6)	(1,0)
	Desinvesteringen	0,0	0,0
1.1.2.	Materiële vaste activa		
	Investerings	(21,8)	(5,4)
	Desinvesteringen	(0,1)	0,0
1.1.3.	Financiële vaste activa	1,9	1,6
	<u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>	(20,6)	(4,8)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
2.3	Nieuw opgenomen leningen	0,0	0,0
2.3	Aflossing langlopende schulden	(16,6)	(7,0)
	<u>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>	(16,6)	(7,0)
1.2.4.	<u>Mutatie liquide middelen</u>	17,6	43,8
Balanspositie liquide middelen:			
1.2.4.	Beginstand liquide middelen	112,2	68,4
1.2.4.	Mutatie liquide middelen	17,6	43,8
1.2.4.	Eindstand liquide middelen	129,8	112,2

Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de enkelvoudige balans

1.1. Vaste activa (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	Aanschafprijs 1-1-2018	Afschrijving cumulatief 1-1-2018	Boekwaarde 1-1-2018	Investerings	Desinvesteringen aanschafprijs	Desinvesteringen afschrijvingen	Bijzondere waardeverminderingen	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2018	Afschrijving cumulatief 31-12-2018	Boekwaarde 31-12-2018
1.1.1. Immateriële vaste activa											
1.1.1.5. Systemen en software	12,5	8,6	3,9	0,6	0,0	0,0	0,0	1,6	13,1	10,2	2,9
Totaal imm. vaste activa	12,5	8,6	3,9	0,6	0,0	0,0	0,0	1,6	13,1	10,2	2,9
1.1.2. Materiële vaste activa											
1.1.2.1. Gebouwen, terreinen en verbouwingen	373,9	123,5	250,4	3,7	0,0	0,0	3,3	16,6	377,6	143,4	234,2
1.1.2.3. Inventaris en apparatuur	70,6	49,9	20,7	3,1	0,1	0,2	0,0	5,7	73,6	55,4	18,2
1.1.2.5. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald ¹	0,9	0,0	0,9	15,0	0,0	0,0	(4,0)	0,0	19,9	0,0	19,9
Totaal mat. vaste activa	445,4	173,4	272,0	21,8	0,1	0,2	(0,7)	22,3	471,1	198,8	272,3

¹ De terugnemng van de bijzondere waardevermindering (€ 4,0 miljoen) is gepresenteerd in de cumulatieve aanschafprijs.

1.1. Vaste activa (enkelvoudig) [vervolg]

(in miljoenen euro's)

	Boekwaarde 1-1-2018	Investerings en verstrekte leningen	Desinvesteringen en afgeloste leningen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2018
1.1.3. Financiële vaste activa					
1.1.3.1. Deelnemingen in groepsmaatschappijen					
HvA Ventures Holding BV	2,9	0,0	0,0	0,2	3,1
Tafelbergschool BV	5,1	0,0	0,0	0,3	5,4
Subtotaal deelnemingen in groepsmaatschappijen ¹	8,0	0,0	0,0	0,5	8,5
1.1.3.3. Vorderingen op groepsmaatschappijen					
Tafelbergschool BV	8,3	0,0	(0,3)	0,0	8,0
Hovamschool BV	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1
Stg. Huisvesting HvA Mauritskade 11	2,7	0,0	(0,1)	0,1	2,7
Stg. Huisvesting HvA Wibautstraat 2-4	9,3	0,0	(0,5)	0,3	9,1
Subtotaal vorderingen op groepsmaatschappijen	20,4	0,0	(0,9)	0,4	19,9
1.1.3.8. Overige vorderingen					
Overige leningen u/g	1,5	0,1	(0,3)	0,0	1,3
Waarborgfonds	0,3	0,0	0,0	0,0	0,3
UvA i.v.m. aandeel voorziening CNA	0,6	0,0	(0,6)	0,0	0,0
Subtotaal overige vorderingen	2,4	0,1	(0,9)	0,0	1,6
Totaal financiële vaste activa	30,8	0,1	(1,8)	0,9	30,0

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 2018, omdat deze groepsmaatschappijen op nul worden gewaardeerd.

1.1. Vaste activa (enkelvoudig) [vervolg]

Specificatie verwerkingwijze groepsmaatschappijen met een negatieve vermogenswaarde:

	Waarde groepsmaatschappij	Vorderingen	Voorziening vordering	Per saldo vordering	Leningen u/g	Voorziening lening u/g	Per saldo lening
31-12-2017							
Tafelbergschool BV	5,1	0,3	0,0	0,3	8,3	0,0	8,3
HvA Ventures Holding BV	2,7	0,5	0,0	0,5	0,0	0,0	0,0
Hovamschool BV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1
Positieve waarde	<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	0,0	0,0	0,0	0,0
Stg. Huisv. Mauritskade 11	0,0	0,1	0,0	0,1	2,7	0,0	2,7
Stg. Huisv. Wibautstraat 2-4	(5,0)	3,6	3,6	0,0	10,7	1,4	9,3
Stg. Lectoraat Topsport en Onderwijs	0,0	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0
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>
31-12-2018							
Tafelbergschool BV	5,4	0,3	0,0	0,3	8,0	0,0	8,0
HvA Ventures Holding BV	3,1	0,5	0,0	0,5	0,0	0,0	0,0
Hovamschool BV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1
Positieve waarde	<u>8,5</u>	<u>0,8</u>	<u>0,0</u>	<u>0,8</u>	<u>8,1</u>	<u>0,0</u>	<u>8,1</u>
HES Consultancy BV	(3,5)	3,5	3,5	0,0	0,0	0,0	0,0
Stg. Huisv. Mauritskade 11	0,1	0,1	0,0	0,1	2,7	0,0	2,7
Stg. Huisv. Wibautstraat 2-4	(4,6)	3,0	3,4	(0,4)	10,3	1,2	9,1
Negatieve waarde	<u>(8,0)</u>	<u>6,6</u>	<u>6,9</u>	<u>(0,3)</u>	<u>13,0</u>	<u>1,2</u>	<u>11,8</u>
	<u>0,5</u>	<u>7,4</u>	<u>6,9</u>	<u>0,5</u>	<u>21,1</u>	<u>1,2</u>	<u>19,9</u>

De negatieve waarde van de groepsmaatschappijen (€8,1 miljoen) is gecompenseerd door het treffen van voorzieningen op de vorderingen (€6,5 miljoen) en leningen u/g (€1,2 miljoen).

De activiteiten met betrekking tot HES Consultancy BV zijn beëindigd. De activiteiten met betrekking tot V.O.F. CNA zijn in 2016 beëindigd en uitschrijving bij de Kamer van Koophandel heeft plaatsgevonden in 2018.

De mutaties in de groepsmaatschappijen worden in het overzicht verbonden partijen weergegeven.

1.1. Vaste activa (enkelvoudig) [vervolg]

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%

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.

	31-12-2018	31-12-2017
1.2.2. Vorderingen		
1.2.2.1. Debiteuren algemeen	2,6	2,6
1.2.2.4. Vorderingen op groepsmaatschappijen		
HES Consultancy BV	3,5	3,5
HvA Ventures Holding BV	0,5	0,5
Tafelbergschool BV	0,4	0,3
Stg. Huisvesting HvA Wibautstraat 2-4	3,0	3,6
Stg. Huisvesting HvA Mauritskade 11	0,1	0,1
Stg. Lectoraat Topsport en Onderwijs	0,0	0,1
Subtotaal groepsmaatschappijen	<u>7,5</u>	<u>8,1</u>
1.2.2.7. Vorderingen studenten / deelnemers / cursisten	1,3	1,4
1.2.2.10. Overige vorderingen	0,1	0,2
1.2.2.12. Vooruitbetaalde kosten	4,9	5,4
1.2.2.15. Overlopende activa overige ¹	2,1	2,9
1.2.2.16. Voorziening oninbaarheid	(7,9)	(8,9)
<u>Totaal vorderingen</u>	<u>10,6</u>	<u>11,7</u>

¹ In de Overlopende activa overige zijn ook de te ontvangen bedragen (€ 0,2 miljoen) inzake compensatieregeling transitievergoeding opgenomen

1.2.3. Effecten

De HvA heeft geen effecten.

	31-12-2018	31-12-2017
1.2.4. Liquide middelen		
1.2.4.1. Kasmiddelen	0,0	0,0
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen	129,8	112,2
<u>Totaal liquide middelen</u>	<u>129,8</u>	<u>112,2</u>

2.1. Eigen vermogen (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	Stand per 1-1-2018	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2018
2.1.1. Groepsvermogen				
2.1.1.1. Algemene reserve	141,0	14,3	(5,7)	149,6
2.1.1.2. Bestemmingsreserves publiek	5,2	(2,0)	5,7	8,9
2.1.1.5. Bestemmingsfondsen privaat	0,3	(0,1)	0,0	0,2
Totaal eigen vermogen	146,5	12,2	0,0	158,7
Uitsplitsing				
2.1.1.2. Bestemmingsreserves publiek				
- Strategisch budget	5,2	(2,0)	0,0	3,2
- Referentieraming	0,0	0,0	3,5	3,5
- Studievoorschotmiddelen	0,0	0,0	1,2	1,2
- Middelen praktijkgericht onderzoek	0,0	0,0	0,4	0,4
- Regionale samenwerkingsverband	0,0	0,0	0,3	0,3
- Studievoorschotmiddelen faculteiten	0,0	0,0	0,3	0,3
Totaal bestemmingsreserve publiek	5,2	(2,0)	5,7	8,9
2.1.1.5. Bestemmingsfondsen privaat				
- Doelvermogen Archiefschool	0,3	(0,1)	0,0	0,2
Totaal bestemmingsfondsen privaat	0,3	(0,1)	0,0	0,2

Bestemming van het resultaat

Zie toelichting bij geconsolideerd eigen vermogen.

2.2. Voorzieningen (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	Stand per 1-1-2018	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31-12-2018	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 t/m 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
2.2.1. Personele voorzieningen									
2.2.1.1. Voorziening sociaal beleid, reorganisaties en overig rechtspositioneel									
- Voormalig personeel	3,8	0,7	(1,5)	0,0	0,0	3,0	0,7	2,0	0,3
- Reorganisatie CNA	1,1	0,0	0,0	(1,1)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
- Reorganisatie OBP Staven en Faculteiten	0,1	0,0	0,0	(0,1)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
2.2.1.4. Jubileumvoorziening	1,6	0,3	(0,2)	0,0	0,0	1,7	0,0	0,0	1,7
2.2.1.6. Langdurig zieken	0,4	0,4	0,0	(0,4)	0,0	0,4	0,2	0,2	0,0
2.2.1.7. Overige personele voorzieningen									
- Duurzame Inzetbaarheid	5,4	4,1	(1,8)	(0,8)	0,0	6,9	1,4	5,5	0,0
- Werktijdvermindering Senioren	1,3	1,3	(0,4)	0,0	0,0	2,2	0,8	1,4	0,0
Subtotaal personele voorzieningen	<u>13,7</u>	<u>6,8</u>	<u>(3,9)</u>	<u>(2,4)</u>	<u>0,0</u>	<u>14,2</u>	<u>3,1</u>	<u>9,1</u>	<u>2,0</u>
2.2.2. Voorziening verlieslatende contracten	0,1	0,0	(0,1)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totaal voorzieningen	<u>13,8</u>	<u>6,8</u>	<u>(4,0)</u>	<u>(2,4)</u>	<u>0,0</u>	<u>14,2</u>	<u>3,1</u>	<u>9,1</u>	<u>2,0</u>

2.3. Langlopende schulden (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	Hoofdsom	Stand langlopend deel 1-1-2018	Stand kortlopend deel 1-1-2018	Stand totale schuld 1-1-2018	Aangegane leningen in 2018	Aflossing in 2018	Stand totale schuld 31-12-2018	Stand kortlopend deel 31-12-2018	Stand langlopend deel 31-12-2018	Bedrag looptijd 1 t/m 5 jaar	Bedrag looptijd > 5 jaar	Rentevoet
2.3.3. Kredietinstellingen												
- BNG (Bank Ned.Gem.)	17,6	11,6	0,7	12,3	0,0	0,6	11,7	0,6	11,2	2,5	8,7	4,69%
- BNG (Bank Ned.Gem.)	10,9	10,9	0,0	10,9	0,0	0,0	10,9	0,0	10,9	0,0	10,9	5,51%
- BNG (Bank Ned.Gem.)	9,7	0,0	9,7	9,7	0,0	9,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,26%
Subtotaal kredietinstellingen	38,2	22,5	10,4	32,9	0,0	10,3	22,6	0,6	22,1	2,5	19,6	
2.3.5. Ministerie van Financiën	190,0	139,3	6,3	145,6	0,0	6,3	139,3	6,3	133,0	25,3	107,7	4,11%
2.3.7. Overige	0,1	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1	0,0	0,1	
<u>Totaal langlopende schulden</u>	228,3	161,9	16,7	178,6	0,0	16,6	162,0	6,9	155,2	27,8	127,4	

2.4. Kortlopende schulden (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	31-12-2018	31-12-2017
2.4.1. Schulden aan groepsmaatschappijen		
Tafelbergschool BV	8,4	8,0
Stg. Huisvesting HvA Mauritskade 11	0,9	0,7
Subtotaal schulden aan groepsmaatschappijen	<u>9,3</u>	<u>8,7</u>
2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen	6,9	16,6
2.4.7. Vooruit gefactureerde termijn projecten	7,7	7,0
2.4.8. Crediteuren	19,8	5,3
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	14,4	13,1
Omzetbelasting	0,3	0,0
Premies sociale verzekeringen	0,7	0,5
Subtotaal Belastingen en premies sociale verzekeringen	<u>15,4</u>	<u>13,6</u>
2.4.12. Overige kortlopende schulden	0,7	0,5
2.4.13. Vooruit ontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	29,4	33,2
2.4.14. Vooruit ontvangen subsidies OCW / EZ	0,0	0,1
2.4.16. Vooruit ontvangen bedragen	1,9	1,9
2.4.17. Vakantiegeld en vakantiedagen	12,9	9,5
2.4.18. Te betalen interest	0,0	3,5
2.4.19. Overige overlopende passiva	13,5	8,5
<u>Totaal kortlopende schulden</u>	<u>117,5</u>	<u>108,4</u>

Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de enkelvoudige exploitatierekening

3. Baten

(in miljoenen euro's)

	2018	2017
3.1 Rijksbijdragen		
3.1.1.1. Rijksbijdragen OCW	294,6	276,5
3.1.2.1. Overige subsidies OCW	0,5	0,7
<u>Totaal rijksbijdragen</u>	<u>295,1</u>	<u>277,2</u>

Baten (enkelvoudig) (vervolg)*(in miljoenen euro's)*

	2018	2017
3.3 Wettelijke college- / cursus- / examengelden		
3.3.3. Collegegelden sector HBO	87,0	89,9
<u>Totaal college- / cursus- / examengelden</u>	<u>87,0</u>	<u>89,9</u>
	2018	2017
3.4 Baten werk in opdracht van derden		
3.4.1. Contractonderwijs		
3.4.1. Contractonderwijs (excl. Inburgering)	7,2	5,9
3.4.2 Contractonderzoek ¹		
3.4.2.1 Internationale organisaties	1,9	1,7
3.4.2.2 Nationale overheden	1,9	1,5
3.4.2.3 NWO	7,0	7,1
3.4.2.5 Overige non-profitorganisaties	0,1	0,0
3.4.2.6 Bedrijven	0,3	0,0
3.4.2.7 Mutatie OHW	0,1	(1,9)
3.4.2.8 Penvoerderschappen	(2,7)	(1,6)
Totaal Contractonderzoek	<u>8,6</u>	<u>6,8</u>
3.4.5. Overige baten in opdracht van derden ¹	4,0	5,9
<u>Totaal baten werk in opdracht van derden</u>	<u>19,8</u>	<u>18,6</u>
	2018	2017
3.5 Overige baten		
3.5.1. Opbrengst verhuur	5,9	6,3
3.5.2. Detachering personeel	5,7	6,8
3.5.10. Overige ¹	1,0	0,5
<u>Totaal overige baten</u>	<u>12,6</u>	<u>13,6</u>

¹ In verband met vergelijkingsdoeleinden zijn ultimo 2017 enkele vergelijkende cijfers aangepast. Er heeft een herrubricering plaatsgevonden van Overige baten in opdracht van derden (3.4.5.) naar de nieuwe rubriek Contractonderzoek (3.4.2.) (€ 6,8 miljoen) en naar de rubriek Overige overige baten (3.5.10) (€ 0,5 miljoen).

4. Lasten (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	2018	2017
4.1 Personeelslasten		
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		
4.1.1.1. Lonen en salarissen	208,9	203,5
4.1.1.2. Sociale lasten	14,6	12,8
4.1.1.5. Pensioenlasten	29,8	27,9
Subtotaal Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	<u>253,3</u>	<u>244,2</u>
4.1.2. Overige personele lasten		
4.1.2.1. Mutaties personele voorzieningen	1,0	0,5
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	32,1	22,9
4.1.2.3. Overige ¹	16,7	13,3
Subtotaal overige personele lasten	<u>49,8</u>	<u>36,7</u>
4.1.3. Ontvangen vergoedingen		
4.1.3.3. Overige uitkeringen	(1,8)	(1,9)
<u>Totaal personeelslasten</u>	<u>301,3</u>	<u>279,0</u>

Gemiddeld aantal fte's verslagperiode

Onderwijsgevend personeel	1.963	1.925
Onderwijsondersteunend personeel	1.149	1.136
Totaal HvA enkelvoudig	<u>3.112</u>	<u>3.061</u>

¹ In verband met vergelijkingsdoeleinden zijn ultimo 2017 enkele vergelijkende cijfers aangepast. Er heeft een herrubricering plaatsgevonden van de rubriek Overige lasten (4.4.5.) naar de Overige overige personele lasten (4.1.2.3) (€ 0,7 miljoen).

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

	2018	2017
4.2 Afschrijvingen		
4.2.1. Afschrijvingen immateriële vaste activa	1,6	1,3
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa	22,3	24,2
Bijzondere waardeverminderingen	(0,7)	0,0
<u>Totaal afschrijvingen</u>	<u>23,2</u>	<u>25,5</u>

	2018	2017
4.3 Huisvestingslasten		
4.3.1. Huurlasten	10,9	10,4
4.3.2. Verzekeringslasten	0,2	0,2
4.3.3. Onderhoudslasten (klein onderhoud)	4,5	4,8
4.3.4. Energie en water	3,1	3,1
4.3.5. Schoonmaakkosten	4,7	4,7
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	1,1	1,0
4.3.8. Overige huisvestingslasten	2,3	2,3
<u>Totaal huisvestingslasten</u>	<u>26,8</u>	<u>26,5</u>

4. Lasten (enkelvoudig) (vervolg)

(in miljoenen euro's)

	2018	2017
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	0,0	0,1
4.4.1.3. Adviezen op fiscaal terrein	0,0	0,0
4.4.1.4. Overige niet-controlediensten	0,0	0,0
<u>Totaal accountants honoraria</u>	<u>0,3</u>	<u>0,4</u>
4.4.2. Inventaris en apparatuur ¹	4,6	3,8
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen ¹	9,6	8,8
4.4.4. Mutaties overige voorzieningen	(0,8)	0,3
4.4.5. Overige (zie specificatie)	32,5	31,6
<u>Totaal overige lasten</u>	<u>46,2</u>	<u>44,9</u>

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

	2018	2017
Overige overige lasten		
Subsidies en overdrachten	0,2	0,0
Reis- en verblijfkosten	2,9	2,2
Studievoorziening	0,8	1,6
Druk- en kopieerwerk	2,0	1,9
Externe diensten	10,4	11,3
Automatisering	9,1	6,5
Kantoorbehoeften	4,0	5,0
Catering en representatie ¹	3,0	2,9
Congressen en seminars ¹	0,6	0,3
Overige exploitatiekosten	(0,5)	(0,1)
	<u>32,5</u>	<u>31,6</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 2018 is verricht door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. De geschatte kosten van de controle drukken op het gecontroleerde boekjaar.

¹ In verband met vergelijkingsdoeleinden zijn ultimo 2017 enkele vergelijkende cijfers aangepast. Er heeft een herrubricering plaatsgevonden van de rubriek Overige overige lasten (4.4.5) (onderdeel Catering en representatie) naar de Overige overige personele lasten (4.1.2.3.) (€ 0,7 miljoen). Tevens is binnen de rubriek 4.4.5 geherrubriceerd van Catering en representatie naar Congressen en seminars (€ 0,3 miljoen).

6. Financiële baten en lasten (enkelvoudig)*(in miljoenen euro's)*

	2018	2017
6.1. Financiële baten		
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	1,6	1,7
6.2. Financiële lasten		
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	(7,3)	(7,9)
<u>Totaal financiële baten en lasten</u>	<u>(5,7)</u>	<u>(6,2)</u>
7. Belastingen	0,0	0,0
<u>Totaal belastingen</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>
8. Resultaat deelnemingen	0,9	0,8
<u>Totaal resultaat deelnemingen</u>	<u>0,9</u>	<u>0,8</u>
9. Resultaat aandeel van derden	0,0	0,0
<u>Totaal resultaat aandeel van derden</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>

Overzicht verbonden partijen

(in duizenden euro's)

Meerderheidsdeelneming (BV of NV)

	Jur. vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2018	Resultaat 2018	Omzet 2018	art. 2:403 BW	Consolidatie ja/nee	Deelname %
Tafelbergschool BV		Amsterdam	3	5.342,5	254,3	1.485,2	N	J	100 %
Hovamschool BV		Amsterdam	3	(55,0)	0,0	15,0	N	J	100 %
HVA Ventures Holding BV		Amsterdam	4	3.143,6	248,2	4.485,2	N	J	100 %
HES Consultancy BV		Amsterdam	1/2	(3.480,1)	0,0	0,0	N	J	100 %
Totaal				4.951,0	502,5	5.985,4			

Beslissende zeggenschap (stichting of vereniging)

	Jur. vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2018	Resultaat 2018	Omzet 2018	art. 2:403 BW	Consolidatie ja/nee
Stg. Huisvesting HvA Mauritskade 11		Amsterdam	3	100,6	106,3	424,1	N	J
Stg. Huisvesting HvA Wibautstraat 2-4		Amsterdam	3	(4.654,2)	340,0	1.590,3	N	J
Stg. Lectoraat Topsport en Onderwijs		Amsterdam	1	(17,2)	14,4	94,7	N	J
Totaal				(4.570,8)	460,7	2.109,1		
Totaal deelnemingen				380,2	963,2	8.094,5		

Samenwerkingsverbanden

Oriëntatiejaar en Heroriëntatietraject	Partner		
	Universiteit van Amsterdam	50%	Amsterdam
Code activiteiten:			
1	=	contractonderwijs	
2	=	contractonderzoek	
3	=	onroerende zaken	
4	=	overig	

De activiteiten met betrekking tot HES Consultancy BV zijn beëindigd.

De activiteiten met betrekking tot V.O.F. CNA zijn in 2016 beëindigd en uitschrijving bij de Kamer van Koophandel heeft plaatsgevonden in 2018.

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

Overzicht verbonden partijen [vervolg]

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 Ventures Holding BV

Doelstelling: Het oprichten, het op enigerlei wijze deelnemen in, het op andere wijze een belang nemen in, het besturen en toezicht houden op, het verstrekken van adviezen en het verlenen van diensten aan vennootschappen en ondernemingen, van welke aard ook.

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.

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.

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

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

Bestemming van het resultaat

De bestemming van het resultaat wordt nader toegelicht bij het geconsolideerde Eigen vermogen.

Verklaring College van Bestuur

Het College van Bestuur van de HvA verklaart dat alle bij het College van Bestuur bekende informatie die van belang is voor de in dit hoofdstuk opgenomen accountantsverklaring is verstrekt aan de instellingsaccountant. Voorts verklaart het College van Bestuur niet betrokken te zijn geweest bij onregelmatigheden in de bedrijfsvoering van de Hogeschool.

Amsterdam, 22 mei 2019

College van Bestuur:

Prof. mr. H.M. de Jong

Dr. J.G.M. Reuling

Dr. G.R. Meijer

Raad van Toezicht:

Drs. M.A.M. Barth

R. de Jong RA

R.P.J. de Mos

Prof. dr. V.A.J. Frissen

Dr. H.C. Theisens

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 2018

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 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 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2018 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 2018.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2018;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2018; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Hogeschool van Amsterdam, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op € 4.145.000. De materialiteit is gebaseerd op 1% van de totale baten. De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op € 11.700.000. Deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3. Materialiteitstabel van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018. In deze paragraaf van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 zijn tevens voor diverse posten/onderwerpen een specifieke materialiteit en specifieke rapportagegrens opgenomen, die wij hebben toegepast.

YHXKYC4DAW5K-999762288-305

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 het Controleprotocol WNT 2018. 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 € 207.250 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, die verder bestaat uit 7 groepsonderdelen. 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 overige groepsonderdelen die worden geconsolideerd, zijn individueel als niet-significant aangemerkt. Deze vertegenwoordigen individueel geen van allen meer dan 1% van de geconsolideerde baten of 1% van het geconsolideerde balanstotaal. Bij deze onderdelen hebben wij beoordelingswerkzaamheden of specifieke controlewerkzaamheden uitgevoerd.

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

BATEN	99%
BALANSTOTAAL	99%

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

Wijzigingen in de kernpunten

De kernpunten voor 2018 zijn dezelfde als voor 2017. Het kernpunt waardering gebouwen en terreinen is daarbij specifiek gemaakt en ziet toe op bijzondere waardeverminderingen.

Waardering gebouwen en terreinen

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

Stichting Hogeschool van Amsterdam heeft ultimo 2018 voor € 250,2 miljoen aan gebouwen, terreinen en verbouwingen en voor € 19,9 miljoen vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering verantwoord. Deze hebben grotendeels betrekking op de Amstelcampus. De waardering is in belangrijke mate afhankelijk van de voorgenomen campusontwikkeling en daarmee samenhangend de verwachte levensduur van de activa.

In 2018 is een terugname van een bijzondere waardevermindering van het Conradhuis (€ 4,0 miljoen) en een bijzondere waardevermindering van een sporthal (€ 3,3 miljoen) verantwoord. De aanleiding voor de terugname van de bijzondere waardevermindering is dat het college van bestuur in 2018 een nieuw besluit ten aanzien van het Conradhuis heeft genomen eind 2018. Ten aanzien van de sporthal is de aanleiding geweest dat de exploitatie van de sporthal zich negatiever ontwikkelt dan initieel ingeschat.

De belangrijkste managementinschatting met betrekking tot de terugname van de bijzondere waardevermindering van het Conradhuis heeft betrekking op in het verleden gemaakte voorbereidingskosten.

In het verleden is de voorbereiding op de bouw van Conradhuis stopgezet door het college van bestuur en zijn de gemaakte voorbereidingskosten afgewaardeerd. In 2018 heeft het college van bestuur besloten om het Conradhuis toch te gaan bouwen vanwege toenemende studentenaantallen. Dit, om meer capaciteit te realiseren. De belangrijkste managementinschattingen met betrekking tot de bijzondere waardevermindering van de sporthal hebben betrekking op de disconteringsvoet, de exploitatieprognose en de verwachte uitgaven in relatie tot de bedrijfswaarde.

Gegeven de omvang van de investeringen in gebouwen en terreinen en het schattingselement ten aanzien van de waardering zien wij de waardering van activa in aanbouw en gebouwen, terreinen en verbouwingen als een kernpunt in onze controle.

Wij hebben kennisgenomen van de mutaties in de materiële vaste activa en de door stichting Hogeschool van Amsterdam verantwoorde bijzondere waardeverminderingen.

De terugname van de, in eerdere jaren verantwoorde, bijzondere waardevermindering van het Conradhuis hebben wij getoetst met behulp van onderliggende documentatie zoals ontwerpgegevens en nieuwe besluitvorming van het college van bestuur in 2018. Wij hebben verder kennisgenomen van de onderliggende meerjarenbegroting.

Daarnaast hebben wij vastgesteld dat het college van bestuur heeft geconcludeerd dat met name de exploitatie van de sporthal zich negatiever ontwikkelt dan initieel ingeschat en dientengevolge is een bijzondere waardevermindering van de sporthal verantwoord. Wij hebben de analyse van de waardevermindering (de schatting van de netto contante kasstromen afgezet tegen de huidige waardering) gecontroleerd door de redelijkheid en consistente verwerking van de gehanteerde uitgangspunten, zoals verwachte baten en lasten te bespreken met het management en deze te toetsen met behulp van onderliggende documentatie, zoals verhuurovereenkomsten en externe opgaven.

Verder hebben wij de door stichting Hogeschool van Amsterdam uitgevoerde analyse op mogelijke indicaties voor overige duurzame waardeverminderingen met betrekking tot de rest van de ontwikkeling van de Amstelcampus getoetst op basis van onderliggende gegevens zoals reële prognoses ten aanzien van studentaantallen en de aanwezige en geplande (vastgoed)capaciteit, en door de gehanteerde boekwaarden aan het sluiten met de financiële administratie en overige waarden in de analyse te toetsen met onderliggende brondocumenten. Hierbij is geconcludeerd dat voor de overige onderdelen geen aanleiding voor een bijzondere waardevermindering is.

Wij hebben bij onze werkzaamheden geen materiële uitzonderingen geconstateerd.

KERNPUNTEN

Waardering voorziening voormalig personeel en voorziening duurzame inzetbaarheid

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

Stichting Hogeschool van Amsterdam heeft voor € 14,2 miljoen aan personele voorzieningen verantwoord ultimo 2018. Deze bestaat voornamelijk uit de voorziening voormalig personeel (€ 3,0 miljoen) en de voorziening duurzame inzetbaarheid (€ 6,9 miljoen).

De voorziening voormalig personeel is opgebouwd op persoonsniveau en gebaseerd op besluitvorming van management. De omvang is beïnvloed door managementinschattingen omtrent de verwachte afvloeiingskosten, het tijdstip van vertrek, het risico op kosten vanuit de werkloosheidsregeling en eventuele succesvolle herplaatsing.

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 en de verwachte opbouw van rechten.

Gegeven de omvang van deze voorzieningen en de bijbehorende schattingselementen vinden wij dit een kernpunt in onze controle.

ONZE CONTROLEWERKZAAMHEDEN OP DE KERNPUNTEN

Voor de voorziening voormalig personeel 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 2018 hebben wij getoetst aan de hand van afrekeningen.

Voor de voorziening duurzame inzetbaarheid, hebben wij de eerdere inschatting van de Stichting Hogeschool van Amsterdam van dergelijke in het verleden gevormde voorzieningen betrokken bij onze werkzaamheden op de management-inschattingen. Verder hebben wij de redelijkheid en consistente verwerking van de gehanteerde uitgangspunten besproken met management en getoetst met behulp van onderliggende documentatie, zoals deelnamekans en ervaringscijfers.

Wij hebben bij deze werkzaamheden geen materiële uitzonderingen geconstateerd.

Benoeming

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

Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1(j) Uitvoeringsregeling WNT

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij geen controlewerkzaamheden verricht op gegevens in de WNT-verantwoording, of het ontbreken daarvan, op grond van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdeel j Uitvoeringsregeling WNT. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

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

- het bestuursverslag, bestaande uit:
 - o Voorwoord van het college van bestuur.
 - o Kerngegevens.
 - o Bericht van de raad van toezicht.
 - o Centrale Medezeggenschap:
 - o 1. Hogeschool van Amsterdam;
 - o 2. strategische doelen;
 - o 3. strategische middelen;
 - o 4. governance;
 - o 5. financieel verslag.
 - o Bijlage 1 onderwijs en onderzoek.
 - o Bijlage 2 organisatie.
 - o Bijlage 3 bestuur.
 - o Gegevens van de rechtspersoon.
 - o Juridische structuur.

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 2018 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 2018 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor 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 fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Amsterdam, 22 mei 2019

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door R. Goldstein RA

BIJLAGE BIJ DE CONTROLEVERKLARING

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - o dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - o van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn
 het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Meerjarenggegevens Hogeschool van Amsterdam in 5 jaar (2014 - 2018)

Geconsolideerde balans

(in miljoenen euro's)

	31-12-2018	31-12-2017	31-12-2016	31-12-2015	31-12-2014
ACTIVA					
Vaste Activa					
Immateriële vaste activa	2,9	3,9	4,2	5,1	2,9
Materiële vaste activa	288,4	289,0	308,6	331,1	340,0
Financiële vaste activa	1,7	2,3	3,0	4,7	1,7
	293,0	295,2	315,8	340,9	344,6
Vlottende Activa					
Vorderingen	10,3	11,0	23,9	53,5	52,8
Liquide middelen	133,9	116,2	72,3	68,8	62,5
	144,2	127,2	96,2	122,3	115,3
Totaal	437,2	422,4	412,0	463,2	459,9
PASSIVA					
Eigen vermogen	158,7	146,5	128,5	135,4	134,1
Voorzieningen	14,2	13,8	13,6	16,5	8,6
Langlopende schulden	155,2	161,9	178,6	185,4	192,2
Kortlopende schulden	109,1	100,2	91,3	125,9	125,0
Totaal	437,2	422,4	412,0	463,2	459,9
Solvabiliteit II	40%	38%	34%	33%	31%
<i>ratio geeft aandeel van eigen vermogen + voorzieningen van het totale vermogen weer.</i>					
Liquiditeit	1,3	1,3	1,1	1,0	0,9
<i>ratio geeft verhouding vlottende activa tot het vreemd vermogen op korte termijn weer (current ratio).</i>					
Weerstandvermogen	38%	37%	33%	35%	35%
<i>ratio geeft verhouding eigen vermogen tot de totale baten weer.</i>					
Rentabiliteit	3%	5%	-2%	3%	2%
<i>ratio geeft het nettoresultaat ten opzichte van de totale baten incl. rentebaten weer.</i>					
Huisvestingsratio	10%	11%	13%	13%	16%
<i>ratio geeft aandeel huisvestingslasten + afschrijving gebouwen en terreinen van de 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.

Meerjarenggegevens [vervolg]

Geconsolideerde staat van baten en lasten

(in miljoenen euro's)

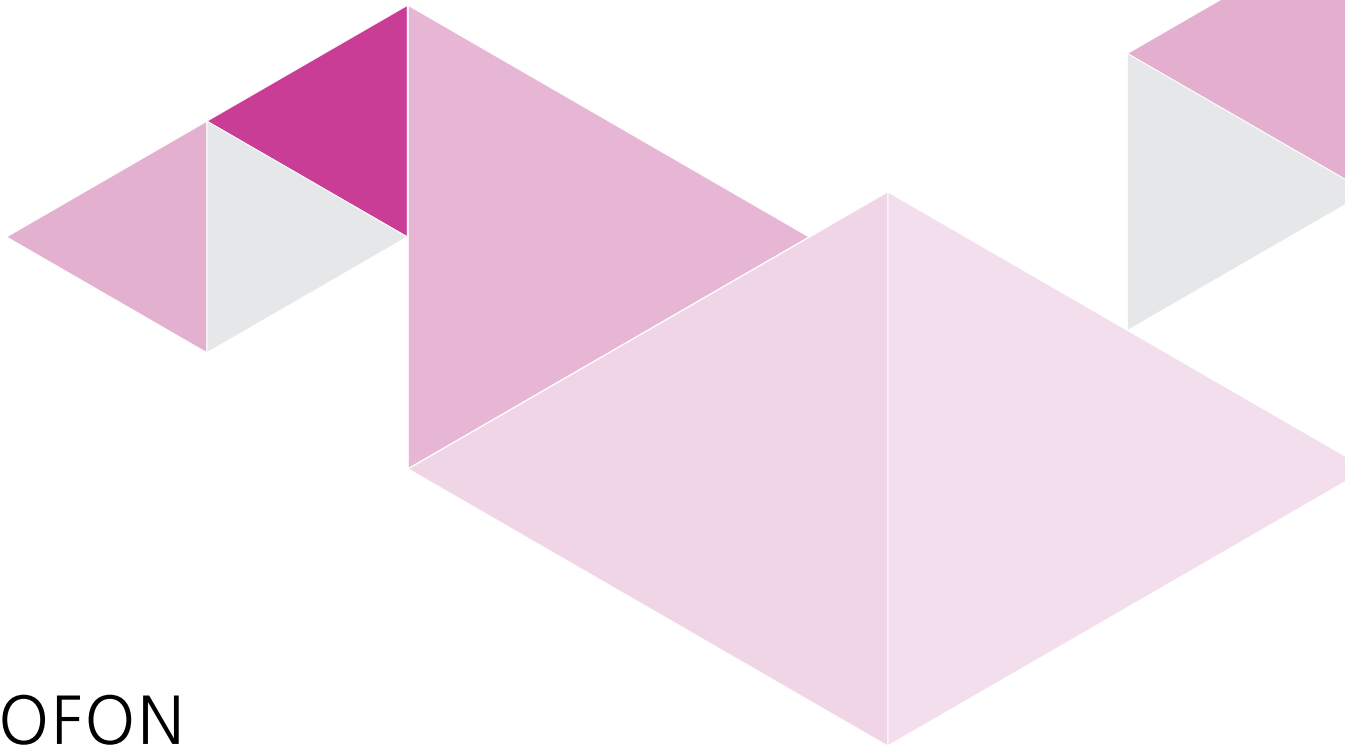
	2018	2017	2016	2015	2014
Baten					
Rijksbijdragen					
Rijksbijdragen	294,6	276,5	271,1	274,1	264,7
Overig	0,5	0,7	1,0	1,3	1,3
	295,1	277,2	272,1	275,4	266,0
College-, cursus-, les- en examengelden	87,0	89,9	88,3	88,9	87,1
Overige baten					
Baten in opdracht van derden	19,8	18,6	13,3	14,8	17,0
Overige baten	12,6	13,4	11,5	11,1	10,1
	32,4	32,0	24,8	25,9	27,1
Totaal baten	414,5	399,1	385,2	390,2	380,2
Lasten					
Personeelslasten	300,5	278,1	276,4	272,9	247,5
Afschrijvingen	24,1	26,3	35,4	24,7	39,4
Huisvestingslasten	23,5	23,2	22,9	29,8	28,3
Overige lasten	46,7	45,3	50,0	52,8	44,7
Totaal lasten	394,8	372,9	384,7	380,2	359,9
Saldo baten en lasten	19,7	26,2	0,5	10,0	20,3
Financiële baten en lasten	(7,2)	(7,8)	(7,2)	(8,3)	(8,4)
Belastingen	(0,3)	(0,4)	(0,2)	(0,4)	(0,3)
Nettoresultaat	12,2	18,0	(6,9)	1,3	11,6

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.

Meerjareengegevens [vervolg]

Geconsolideerde resultatenrekening

	2018	2017	2016	2015	2014
Index baten					
Rijksbijdragen	111	104	102	104	100
College-, cursus-, les- en examengelden	100	103	101	102	100
Overige baten	120	118	92	96	100
Totaal index baten	109	105	101	103	100
Index lasten					
Personeelslasten	121	112	112	110	100
Huisvestingslasten	83	82	81	105	100
Overige lasten	104	101	112	118	100
Afschrijvingen	61	67	90	63	100
Financiële baten en lasten	86	93	86	99	100
Totaal index lasten	110	104	107	106	100
Categoriale batenverdeling (procentueel)					
Rijksbijdragen	71%	68%	71%	71%	70%
College-, cursus-, les- en examengelden	21%	23%	23%	23%	23%
Overige baten	8%	8%	6%	7%	7%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%
Categoriale lastenverdeling (procentueel)					
Personeelslasten	75%	73%	71%	70%	67%
Huisvestingslasten	6%	6%	6%	8%	8%
Overige lasten	12%	12%	13%	14%	12%
Afschrijvingen	6%	7%	9%	6%	11%
Financiële baten en lasten	2%	2%	2%	2%	2%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%



COLOFON

Uitgave

Hogeschool van Amsterdam
juni 2019

VORMGEVING
Eburon Academic Publishers

FOTOGRAFIE
Bert Wisse, Monique Kooijmans (pagina 4 en 8)

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

Hogeschool van Amsterdam

Postbus 1025
1000 BA Amsterdam
T 020 - 595 32 00

Bezoekadres

Wibautstraat 3B
1091 GH Amsterdam

hva.nl