Hogeschool van Amsterdam

JAARVERSLAG 2021

Creating Tomorrow

ONDERWIJS

Ingeschreven studenten

48.669

Instroom

12.849

Internationale studenten

3,8%

Bachelordiploma's
inclusief Associate degree

7.079

Masterdiploma's

237

ONDERZOEK

Aantal lectoren

59

Aantal onderzoekers

524
in fte: 255

Centres of Expertise

7

LOCATIES
allen in Amsterdam

Aantal locaties

4

Amstelcampus
Business Campus
Sport Campus
Gezondheidscampus

+ drie buurtcampussen

PERSONEEL

Aantal medewerkers in loondienst

4.469

In fte

3.579

FINANCIËN

Omzet in miljoen

477,2

Solvabiliteit II
eigen vermogen + voorzieningen / totale passiva

42%

INHOUD

Voorwoord College van Bestuur **4**

Instellingsplan Hogeschool in 3D **6**

H 1 Studenten en onderwijs **10**

H 2 Onderzoek **23**

H 3 Mensen **33**

H 4 Bedrijfsvoering **39**

H 5 Bestuur en Governance **43**

H 6 Medezeggenschap **70**

H 7 Financiën **74**

H 8 Bijlagen **95**

1 Verantwoording Kwaliteitsafspraken **96**

2 Verantwoording Nationaal Programma Onderwijs **103**

3 Onderwijs en Onderzoek **118**

4 Organisatie **130**

5 Branchecode Goed Bestuur **138**

H 9 Jaarrekening **142**

VOORWOORD COLLEGE VAN BESTUUR

Geleyn Meijer, Jopie Nooren, Hanneke Reuling

Voor het tweede jaar op rij beïnvloedde de corona-pandemie ons dagelijks leven, het onderwijs en het onderzoek en alle andere werkzaamheden, met een enorme impact op ieders incasserings- en aanpassings-vermogen. Het is bijzonder om te zien hoe studenten en collega's hiermee omgegaan zijn. De enorme veerkracht van onze studenten en collega's is prachtig vastgelegd in de documentaire Achter de Schermen. We realiseren ons dat de effecten van de pandemie nog jaren sporen zullen nalaten en dat we daar oog en oor voor moeten hebben.

Het document 'Vitaal uit roerige tijden' hebben we begin 2021 opgesteld om richting te geven aan het omgaan met de implicaties van de coronapandemie. De imple-mentatie van het nieuwe instellingsplan *Hogeschool in 3D* hebben we getemporiseerd. We hebben ruimte gegeven om vooral aandacht te besteden aan het welzijn van studenten en collega's en het vormgeven van het blended leren en werken.

De noodzaak om deze thema's prioriteit te geven is in de loop van 2021 onderkend door het kabinet. We hebben extra middelen ontvangen om de negatieve gevolgen van de coronapandemie op te vangen en om de werkdruk te verlagen. In de tweede helft van 2021 hebben wij rond de honderdvijftig extra medewerkers kunnen aantrekken, waarvan het overgrote deel docenten. In dit jaarverslag wordt de besteding van deze zogeheten middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs toegelicht en laten wij zien hoe dit heeft bijgedragen aan de kwaliteit en continuïteit van ons onderwijs.

2021 was in meerdere opzichten een veeleisend jaar. In februari werden we getroffen door een cyberaanval op de IT-systemen die we gezamenlijk met de Universiteit van Amsterdam gebruiken. De aanval is professioneel met vereende krachten openlijk en actief bestreden en heeft de kern van ons werk, het geven van onderwijs en doen van onderzoek, nauwelijks beïnvloed. De lessen en aanbevelingen uit de evaluatie van de cyberaanval zijn publiekelijk gedeeld. De aanval heeft bevestigd dat we moeten blijven investeren om de informatiebeveiliging op een hoog niveau te brengen en te houden.

In het voorjaar van 2021 kwam het Amsterdam Fashion Institute (AMFI), de mode-opleiding binnen onze organisatie, in het nieuws naar aanleiding van een NRC-publicatie over een oud-student. Er is naar aanleiding van reacties op dit incident een onafhankelijk onderzoek ingesteld naar de sociale veiligheid binnen de opleiding. Dit onderzoek heeft aanknopingspunten opgeleverd om de kwaliteit van deze opleiding op een hoger plan te brengen en de sociale veiligheid in deze opleiding, maar ook organisatiebreed, te versterken.

Bovenstaande laat onverlet dat er in 2021 mooie resultaten zijn geboekt en nieuwe initiatieven zijn genomen. Een paar voorbeelden hiervan: vanaf studiejaar 2021-2022 zijn er zeven nieuwe opleidingen gestart, er is ruim 16 miljoen euro aan externe onderzoeksmiddelen binnengehaald en als werkgever kregen we van onze collega's het rapportcijfer 7,6. Financieel sloten we het jaar dankzij de NPO-middelen positief af. Het is goed gelukt om de beschikbare middelen effectief in te zetten voor goed onderwijs, onderzoek en het realiseren van impact in de Amsterdamse metropoolregio. Ook anderen zien de kwaliteiten in onze organisatie: Youssef el Bouhassani ontving met zijn team de eerste Hoger Onderwijspremie voor de app Leerlevels waarmee jongeren ondersteund kunnen worden bij de overgang vanaf hun vooropleiding naar het hoger onderwijs.

Het project van Responsible AI onder leiding van Nanda Piersma ontving een Comeniusbeurs waarmee de komende drie jaar studenten toegerust kunnen worden op een toekomst waarin artificial intelligence (AI) een steeds grotere rol gaat spelen.

Dit is een prachtige basis om op voort te bouwen. We kijken uit naar de ruimte die er dit jaar ontstaat om elkaar weer op de campus te ontmoeten en op locatie onderwijs te geven en onderzoek te doen nu de coronamaatregelen grotendeels afgeschaft zijn. Dit komt de kwaliteit van wat we doen ten goede. Wij gaan aan de slag met het verder vormgeven van onze hogeschool als kennisinstelling en alle ambities uit ons instellingsplan Hogeschool in 3D. Een bijzonder moment in 2022 wordt het voltooien van de Amstelcampus wanneer we het Jakoba Mulderhuis in gebruik nemen.

Bovenal zijn we ongelooflijk trots op onze studenten en collega's, hun betrokkenheid en bevlogenheid. Dat geldt ook voor iedereen die actief is in de medezeggenschap, de raad van toezicht en de raad van advies en alle andere partners die meedenken en -doen om onze ambitie waar te maken zoals aansprekend verwoord in ons instellingsplan. Er is immers één les die het afgelopen jaar ons geleerd heeft: we hebben elkaar nodig en we bereiken meer als we onze krachten bundelen en elkaar daadwerkelijk kunnen ontmoeten en oog en oor hebben voor elkaar.

Amsterdam, 9 mei 2022

College van Bestuur,
Jopie Nooren
Hanneke Reuling
Geleyn Meijer

INSTELLINGSPLAN HOGESCHOOL IN 3D

Waar staan we met onze ambities?

2021 was het eerste jaar van ons nieuwe instellingsplan Hogeschool in 3D. Het hart van het instellingsplan bestaat uit vijf ambities. Die zijn vertaald in een aantal beloftes aan verschillende doelgroepen.
We zijn nog volop bezig om de ambities te concretiseren en activiteiten vorm te geven. Vanwege de implicaties van de coronapandemie hebben we afgesproken dat we prioriteit leggen bij het welzijn van studenten en medewerkers en bij blended learning. Dat betekent dat in de komende jaren de andere ambities nog meer aandacht zullen krijgen. Wat is er in 2021 bereikt?

Duurzaamheid, diversiteit & inclusie en digitalisering zijn overal

De drie D's zijn stevig ingedaald. Op ieder onderwerp hebben we een Professor of Practise benoemd. Duurzaamheid, en meer in het bijzonder de energietransitie, circulaire economie en duurzaam gedrag zie je terug in onderwijs en onderzoek en in onze organisatie. We hebben als ambitie dat elke student leert duurzaamheid als vanzelfsprekend en belangrijk onderdeel van het beroep en van hedendaags burgerschap te herkennen en hanteren. De aandacht hiervoor in de studie is vaak gekoppeld aan grootstedelijke problematiek en zit verweven in een groot deel van ons onderwijs en onderzoek. Centres of expertise richten zich op grootstedelijke thema's, waar duurzame onderzoeksonderwerpen deel van uitmaken. Het platform GO HvA vormt een netwerk van studenten en medewerkers dat events organiseert en twee keer per jaar een prijs uitreikt voor het beste studentenwerk dat duurzaamheid als belangrijk aspect heeft. Professor of Practise voor duurzaamheid, Kate Raworth, inspireerde studenten, medewerkers en partners met haar bekende gedachtegoed over de donut-economie.

Met diversiteit en inclusie zijn we aan de slag om meer bi-culturele docenten voor de klas te krijgen. Zij functioneren als rolmodellen voor onze studenten. Ook zijn we partner van het Amsterdams Akkoord, waarin tien onderwijsinstellingen hebben afgesproken om zich in te zetten voor inclusief vervolgonderwijs. In 2021 was er een panelgesprek (video) over de vorderingen. Er zijn diverse platforms waar studenten (met een bi-culturele achtergrond, met een functiebeperking) zich bij aan kunnen sluiten. Eind van het verslagjaar werd Abdelhamid Idrissi benoemd tot Professor of Practice en hij zal ertoe bijdragen dat diversiteit en inclusie een boost krijgen.

Wat betreft digitalisering hebben docenten versneld ervaring opgedaan in de digitale leeromgeving en ze hebben hun didactisch handelingsrepertoire uitgebreid. Ook zijn docenten steeds beter in staat om zowel de fysieke als digitale onderwijsactiviteiten goed vorm te geven en op elkaar af te stemmen. Dit heeft het onderwijs verrijkt met kennisclips, quizzen en andere online-activiteiten.

Alle opleidingen werken verder aan het implementeren van blended learning en formuleren zelf de ambities. Thema's die veel terugkomen zijn hoe ze activerend leren kunnen vormgeven, hoe de tijd op de campus zo optimaal mogelijk gebruikt kan worden en ook hoe docenten zo goed mogelijk leren omgaan met de digitale mogelijkheden. Docenten kunnen gebruik maken van allerlei ondersteunende video's, websites, podcasts en kennisclips om hun vaardigheden op dit vlak te vergroten.

Professor of Practice Marleen Stikker liet haar kritische geluid over ongelijke machtsverdeling van het internet veelvuldig horen en is betrokken bij de ontwikkeling van een minor en een vrij toegankelijke module (MOOC, massive open online course) op dit gebied.

Met partners in de stad impact vergroten

Studenten krijgen in hun onderwijs te maken met actuele vraagstukken en met de uitkomsten van het praktijkgericht onderzoek. Via de centres of expertise krijgt het onderzoek de komende jaren nog meer focus. Daarnaast bieden we, al dan niet met partners, bijscholing aan in kraptesectoren zorg, onderwijs, IT en techniek. Zo zorgen we ervoor dat werkgevers in de regio kunnen beschikken over goed opgeleide mensen.

We werken hierin samen in het platform Fast Switch, onder regie van de Vereniging Hogescholen. In 2021 ging een aantal pilots van start met als doel om een snelle, efficiënte en kwalitatief hoogwaardige omscholing met baan- en bestaanszekerheid te realiseren. Het traject start met een matching van de omscholer met een werkgever en opleiding waarna een werkleertraject op maat volgt. Het platform is een innovatieve broedplaats waar co-creatie tussen hogescholen, werkveld, partners en overheid plaatsvindt.
We doen mee met pilots in de techniek (Be An Engineer) en organiseren zelf omscholing in de ICT (Make IT Work). Bij Be An Engineer ging in 2021 een tweede lichting van start. Bij Make IT Work, dat zich de afgelopen jaren heeft bewezen, zijn in september twee volle klassen cursisten gestart aan de trajecten Business & Data Analytics, SAP en Software Engineering.
Ook loopt het programma Zij-Instroom in Beroep voor omscholing tot leraar. In de zorg ontwikkelt de duale hbo-v-opleiding een nieuwe flexibele opleiding voor verpleegkundigen die in 2022 van start gaat.

Voor studenten meer regie op eigen leerpad realiseren

Met het nieuwe onderwijs- en toetsbeleid onderstrepen we de noodzaak voor een eigen leerpad voor iedere student. Vijf afspraken vormen het uitgangspunt die opleidingen helpen hun onderwijs verder vorm te geven.

1 We geven de student regie op het eigen leerpad;
2 We bieden activerend onderwijs aan;
3 We werken in leergemeenschappen;
4 We toetsen en beoordelen ontwikkelingsgericht;
5 We hanteren toetsvormen die representatief zijn voor de professie.

We werken eraan om de afspraken in ieder curriculum te realiseren en ook dat de logistiek daarbij optimaal ondersteunt. De veelal per faculteit of opleiding gebruikte tools worden vervangen door hogeschoolbrede instrumenten die het voor studenten makkelijker maken om hun studie flexibel in te richten en voor docenten om hun expertise breed aan te bieden. De opleiding Voeding en Diëtetiek werkt al met persoonlijke leerpaden en vanaf studiejaar 2022/2023 Communicatie en Creative Business ook.

In 2021 ging mijnHvA student live en kunnen alle studenten de voordelen ervaren van één plek waar ze alle relevante informatie voor hun studie vinden.

Studenten en medewerkers geven de stimulerende, rijke leeromgeving verder vorm

Eén van de vele plekken waar de rijke leeromgeving vorm krijgt, is het Amstelhuis. Dat is een woonvoorziening voor ouderen waar studenten onderzoek doen. In 2021 betrof dat onder andere een training van studenten oefentherapie om vallen te voorkomen. Vallen is de meest voorkomende oorzaak van letsel bij ouderen. Ook voeding, vitaliteit en sociale inclusie waren onderwerp van onderzoek. Een andere rijke leeromgeving is Buiksloterham, een energiepositieve wijk in aanbouw. Dit project maakt deel uit van een groot Europees project ATELIER. Het streven is dat andere steden profiteren van de ontwikkelde innovaties en technieken. Een aantal van onze lectoraten en centres of expertise is betrokken.

Een andere manier waarop we de rijke leeromgeving vormgeven, zijn de buurtcampussen. Dit zijn drie fysieke plekken in locaties van de Openbare Bibliotheek Amsterdam waar Amsterdammers uit de buurt bijeenkomen voor ontmoeting en ontwikkeling. Samen met studenten, docenten en lokale partners zoeken ze naar duurzame oplossingen voor relevante sociale en maatschappelijke vraagstukken die spelen in de buurt.

Onze eigen wendbaarheid en weerbaarheid vergroten

Medewerkers nemen regie op hun eigen professionele ontwikkeling en hun eigen loopbaan. We ondersteunen medewerkers daarbij door uiteenlopende scholing aan te bieden en kansen te bieden hun talent op verschillende plekken in te zetten. Met het oog op de postcorona-periode zijn we ook gestart met hybride werken, dat het beste van online en fysiek (samen)werken combineert. Het Work Lab ontwikkelde daar handvatten voor.
In 2021 zijn we ook gestart met strategische personeelsontwikkeling. Ook zijn we begonnen om overbelasting, met als gevolg verzuim, te onderzoeken en terug te dringen.

Effecten coronapandemie op de HvA-gemeenschap

Ook in het tweede jaar van de coronapandemie worstelen studenten en medewerkers met de gevolgen van het thuiswerken en grotendeels studeren vanuit huis. Eenzaamheid, verlies van motivatie, zelf besmet zijn of besmette familieleden hebben, financiële onzekerheden, verhoogde werk- en studiedruk, zorg voor de toekomst, vormden de belangrijkste effecten op iedereen in onze gemeenschap. We hebben twee keer een enquête onder studenten gehouden om te peilen hoe het met ze gaat. In november was het beeld positiever dan in april. Om aan de grotere vraag aan psychische hulp te voldoen, hebben we meer studentendecanen en -psychologen ingezet. Ook hebben we met behulp van de gelden uit het Nationaal Programma Onderwijs ingezet op extra begeleiding, meer ondersteuning om het welzijn en sociale binding te verbeteren en een extra tentamenkans voor studenten met corona om studievertraging te beperken.

Onder medewerkers zetten we in april de Crisismonitor uit. Daaruit bleek dat de werkdruk hoog was door het online lesgeven. Door het aannemen van studentassistenten konden docenten zich meer op hun kerntaken concentreren en kwamen we tegemoet aan het verlies van bijbanen onder studenten.

Medewerkers waarderen het werken bij onze organisatie. In de Medewerkers Monitor Werkbeleving (oktober 2021) krijgt werken bij ons het rapportcijfer 7,6 (7,4 in 2019). Medewerkers zijn bevlogen, waarderen de ontwikkelmogelijkheden, de inhoud van het werk en de autonomie daarbinnen. Daarnaast ervaren medewerkers een hoge mate van invloed op werkgerelateerde zaken en voelen ze zich in hoge mate betrokken bij de eigen opleiding/afdeling. Werkbalans blijft een belangrijk aandachtspunt voor medewerkers en hun leidinggevenden.

Hogeschool in 3D

De HvA werkt samen met organisaties en bedrijven aan de grote maatschappelijke onderwerpen van nu en morgen: duurzaamheid, digitalisering en diversiteit. Zo wordt in nauwe samenwerking met deze partners nieuwe kennis over deze onderwerpen ontwikkeld.

▶ Video Hogeschool in 3D

Cyberaanval

In februari werden de gezamenlijke IT-systemen van de HvA en de Universiteit van Amsterdam doelwit van een cyberaanval. Omdat deze tijdig werd opgemerkt, hebben medewerkers van beide instellingen snel actie ondernomen. De beide instellingen hebben gezamenlijk zo'n 100.000 gebruikers, die allemaal gevraagd zijn hun wachtwoord te wijzigen. De aanval is actief en openlijk bestreden en heeft de kern van ons werk, het geven van onderwijs en doen van onderzoek, nauwelijks beïnvloed. Op 10 maart was de aanval bestreden. Om te kunnen leren van de gebeurtenissen is het Instituut voor Veiligheids- en Crisismanagement (COT) gevraagd een evaluatie uit te voeren. Uit hun rapport bleek dat de instellingen goed hebben gehandeld, en dat de veiligheid nog beter kan. Daar zijn we mee aan de slag gegaan. Het rapport is gedeeld met andere onderwijsinstellingen.

Sociale veiligheid

In het voorjaar van 2021 kwam het Amsterdam Fashion Institute, onderdeel van de faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie, in het nieuws rondom Martijn N., de voormalig directeur van MOAM, die werd beschuldigd van seksueel grensoverschrijdend gedrag. Naar aanleiding van een reactie van het Amsterdam Fashion Institute op de publicatie vertelden tientallen (oud-) studenten dat zij zich niet veilig hebben gevoeld. Daarop is een onderzoek ingesteld. Het daaruit volgende rapport is zeer kritisch. Het Amsterdam Fashion Institute is niet voor alle studenten en medewerkers een veilige leer- en werkomgeving.

Naar aanleiding van het rapport zijn er maatregelen getroffen. Zo is er tijdelijk een externe adviseur aangesteld met als expertise diversiteit en inclusie en verandermanagement; de samenstelling van het managementteam is gewijzigd; er hebben diverse workshops en teamsessies plaatsgevonden met het personeel; de stageovereenkomst is in samenspraak met de ASVA aangepast; de klachtenprocedures en -loketten zijn inzichtelijker gemaakt en opnieuw onder de aandacht gebracht en er zijn diverse werkgroepen ingericht om gesignaleerde zaken structureel aan te pakken. Ook hebben we ons aangesloten bij de Kunstonderwijs-code voor sociale veiligheid. Tenslotte is er een meerjarenplan opgesteld. De Centrale Medezeggenschapsraad steunt de voorgestelde aanpak van de decaan en opleidingsmanager voor een veiliger werk- en studieomgeving.

STUDENTEN EN ONDERWIJS

Studenten

We omarmen de gedachte van de student als partner door studenten en medewerkers samen te laten bouwen aan een stimulerende leeromgeving waarin alle studenten optimale omstandigheden ervaren om hun leerpad met succes af te ronden. Studenten, medewerkers en externe partners vormen tezamen een diverse en stimulerende gemeenschap waar leren, ontwikkelen en innoveren ons verbindt. Dat doen we in onze gebouwen, in de stad en online.

Student als partner

Studenten zijn in onze hogeschool, en daarbuiten, onze mede-professionals. We stimuleren hen tot actieve deelname, in het verenigingsleven, in de medezeggenschap, en in 'learning and teaching'. We bieden studenten meer regie op het eigen leerpad om samen met onze medewerkers de stimulerende, rijke leeromgeving verder vorm te geven.

Studentenwelzijn

In 2021 werd het welzijn van studenten op de proef gesteld doordat ze veelal vanuit huis moesten studeren. We hebben twee keer een enquête gehouden om te onderzoeken hoe het met onze studenten ging en welke ondersteuning zij nodig hadden.

Uit de enquête in april bleek dat het energiepeil van de studenten was gedaald ten opzichte van november 2020. Studenten voelden zich vaker regelmatig eenzaam of alleen en 28 procent van de studenten maakte zich veel of zeer veel zorgen over hun studievoortgang.

In oktober-november is er nogmaals een enquête gehouden. Daaruit bleek dat een aantal zaken beter ging dan in april. Meer studenten voelden zich goed en ook het energiepeil van studenten was gestegen. Bovendien voelden studenten zich minder vaak eenzaam of alleen. Daarnaast is bijna de helft van de studenten positief over de hulp en begeleiding van onze organisatie, hebben meer studenten wekelijks contact met de studentbegeleider(s) en is twee derde van die studenten tevreden over de inhoud van dat contact.

Wat minder goed gaat, is dat bijna zes op de tien studenten aangeeft regelmatig tot (bijna) altijd negatieve stress te hebben ervaren in het huidige studiejaar en dat ongeveer de helft van de studenten aangeeft minder dan één keer per maand of helemaal geen contact met de studentbegeleider heeft gehad.

Veel studenten gaven aan dat de vindbaarheid van hulp en begeleiding beter kon. Daar gaan we mee aan de slag. Ook gaan de faculteiten aan de slag met andere punten die studenten aandroegen.

Student Info

We hebben acties in gang gezet om de contacten tussen studenten en studentbegeleiding te intensiveren. In coronatijd is Student Info ingericht waar studenten uit de hele organisatie terecht kunnen. Het is een (digitaal en fysiek) loket voor studenten, ook omdat studenten al langere tijd aangaven dat hulp lastig te vinden was. Studenten kunnen bij Student Info terecht met al hun vragen én als ze even een luisterend oor nodig hebben. De bemensing van Student Info bestaat uit onze eigen studenten. Zij zijn goed op de hoogte van alle voorzieningen en luisteren, denken mee en verwijzen door. Zo is er op iedere vraag van een student een antwoord naar de juiste informatie, zelfhulptips, trainingen, studentendecanen en andere voorzieningen binnen de hogeschool.

In 2020 was Student Info al bereikbaar via mail, telefoon en later op de eerste fysieke locatie op de Leeuwenburg. In 2021 is Student Info verder uitgebreid met twee fysieke locaties in het Wibauthuis en in het Nicolaes Tulphuis. Verder is het team van Student Info uitgebreid, is de website verbeterd en zijn de openingstijden verruimd. Studenten kunnen nu vijf dagen per week bij Student Info terecht.

Aandacht voor studentenwelzijn

Met het Nationaal Plan Onderwijs wil het ministerie van OCW studievertraging door corona verhelpen en studentenwelzijn verbeteren. Alle onderwijsinstellingen krijgen geld om eigen herstelplannen te maken. Wat staat er in deze plannen en tot welke resultaten leiden ze?

▶ Video van OCW over studentenwelzijn

In 2021 deden studenten een intensief beroep op de studentendecanen. Die signaleerden meer en grotere problemen bij studenten. Er was meer stress dan vorig jaar, sommige problemen raakten uitvergroot en studenten verloren hun veerkracht. Vaak hadden zij zowel financieel als mentaal hulp nodig. Studentendecanen boden studenten een luisterend oor en hielpen studenten aan praktische voorzieningen zoals speciaal opengestelde studieplekken. Ze bemiddelden voor financiële voorzieningen en organiseerden flexibele gespreksmogelijkheden. Ook zochten zij veelvuldig contact met de opleidingen om tot een oplossing te komen.

Bureau Studentenpsychologen (van de UvA) en de vertrouwenspersonen ongewenst gedrag zagen dit jaar ook een grotere aanloop van studenten. Om nog beter te kunnen voorzien in de behoeften van onze studenten investeren we een substantieel deel van de NPO-gelden in studentenwelzijn door onder meer het studentendecanaat uit te breiden, eigen studentenpsychologen in dienst te nemen bij de faculteiten, het aanbod aan online psychische hulp en begeleiding te professionaliseren en meer vertrouwenspersonen voor studenten aan te nemen. Deze ontwikkelingen zijn in 2021 in gang gezet. Gedetailleerde informatie over de besteding van de NPO-gelden die de overheid beschikbaar heeft gesteld, staat in bijlage 2 van dit jaarverslag.

Soft Landing

Een andere manier om het welzijn van studenten positief te beïnvloeden, is een goede communicatie over de platforms waar studenten zich bij kunnen aansluiten. Door een wijziging in Studielink konden we studenten al vóór de start van het studiejaar wijzen op Students that Matter (voor studenten die statushouder zijn), Limitless (studenten met een functiebeperking) en HvAnti (studenten met Caribisch-Nederlandse achtergrond). Binnen deze platforms krijgen studenten een ouderejaars als mentor die ze wegwijs maakt. Studenten met een autismespectrumstoornis kunnen sinds dit studiejaar extra begeleiding bij het studeren krijgen. Nu begeleiden tweedejaarsstudenten van de opleiding Toegepaste Psychologie studenten met zo'n stoornis wekelijks. In 2021 maakten 47 studenten hier gebruik van.

HvA Pride is een sociaal platform dat events aanbiedt aan alle studenten (en ook medewerkers) die zich verbonden voelen met de LHBTQI+-gemeenschap. Ook zet het platform zich in voor een veilig studeer- en werkklimaat en voor LHBTQI+-acceptatie in het onderwijs.

Studentbetrokkenheid

Studieverenigingen

Lid zijn van een studievereniging draagt bij aan de betrokkenheid en het welzijn van onze studenten, en geeft hen de kans om mee te praten over het onderwijs en de community. We ondersteunen met de NPO-middelen opleidingen om een studievereniging op te richten, zodat over twee jaar alle opleidingen er een hebben. We hebben in 2021 studieverenigingen ondersteund met maatwerk, hulp en advies bij ledenwerving, door verenigingen met elkaar in contact te brengen en te ondersteunen bij het organiseren van digitale activiteiten. Daarnaast bieden we ondersteuning bij het professionaliseren van onze studieverenigingen.

Topsporters

Studenten die aan topsport doen, vormen een aparte categorie omdat ze hun focus verdelen over studie en sport. Deze studenten krijgen begeleiding om zowel in hun studie als hun sport topprestaties te leveren. Er zijn zes topsport-coördinatoren die de studenten begeleiden op hun persoonlijke leerpad. Zij houden zich per faculteit bezig met het ondersteunen van de topsporters en zijn ook het aanspreekpunt voor studieloopbaan-

begeleiders, examencommissie en stagebureaus. Ook heeft iedere coördinator een aspect van het topsportbeleid in portefeuille. Bij ons studeren 262 topsporters, waarmee we koploper in Nederland en Europa zijn. 2021 was het jaar van de Olympische en Paralympische Spelen in Tokyo. 14 topsporters streden daar voor het hoogst haalbare in de sport. Dit leverde drie gouden en een zilveren medaille op.

De Topsport Academie van waaruit de begeleiding de afgelopen zeven jaar werd georganiseerd, wordt per januari 2022 ondergebracht bij Studentenzaken. Daar kan de opgedane expertise ook voor andere studenten met bijzondere talenten of activiteiten ingezet worden.

Aansluiting

Taalschakeltraject gemeente Amsterdam

In juli 2021 hebben we de aanbesteding voor het nieuwe taalschakeltraject in de gemeente Amsterdam gegund gekregen samen met de VU, het ROC en de UvA. De nieuwe leerroute – één van de drie leerroutes die onderdeel zijn van de Wet inburgering die per 1 januari 2022 van kracht is – maakt het mogelijk voor inburgeraars om tegelijkertijd de Nederlandse taal te leren én zich voor te bereiden op een vervolgopleiding in het mbo, hbo of wo. We bieden al jaren een stevig taalschakeltraject aan en willen dan ook graag aan deze landelijke leerroute bijdragen. Het Taalschakeltraject is op 1 januari 2022 officieel gestart.

(Studie)keuzegesprekken

In 2021 hebben onze keuzecoaches veel gesprekken gevoerd met studiekiezers (907 in studiejaar 2020-2021). Tijdens deze gesprekken begeleiden de coaches studiekiezers en studenten die twijfelen over hun studie bij hun keuze. Naast gesprekken op locatie werden er dit jaar ook telefonische gesprekken aangeboden en dat bleek goed te werken: studiekiezers wisten het nummer te vinden, de drempel voor aanmelding was laag en belangstellenden hoefden voor een gesprek ook niet langer de deur uit. We gaan hiermee door. Met de komst van faculteitskeuzecoaches wordt het doorverwijzen van studenten voor begeleiding bij het maken van keuzes tijdens de loopbaan nog makkelijker.

Tune In: evenement voor eerstegeneratie-studenten

Een doelgroep voor wie de overstap naar het hbo extra spannend is, bestaat uit studenten die als eerste uit hun gezin aan een hogeschool gaan studeren. Zij weten vaak minder goed wat zij van het hoger onderwijs kunnen verwachten dan anderen en daardoor is de stap groter. Twee weken voor de start van het collegejaar vond het driedaags trainingsprogramma Tune In plaats, dat hen helpt om thuis te raken en goed voorbereid met hun studie te starten. Het doel van Tune In is om het studiesucces van eerstegeneratie-studenten te vergroten. Tijdens Tune In krijgen de studenten workshops en lezingen over wat ze op het hbo te wachten staat wat betreft studievaardigheden, projectmatig werken, huiswerk en tentamens maken.

Toolkit Studievaardigheden

Onderzoek wijst uit dat gemiddeld 40 procent van de studenten in het eerste jaar van hun studie uitvalt of van studie switcht. Eén van de redenen is dat studenten over onvoldoende hbo-vaardigheden beschikken om hun studie succesvol te doorlopen. Daarom heeft een projectteam van onze docenten, leerlingen en studenten, en van mbo- en vo-instellingen de afgelopen vier jaar gewerkt aan een 'toolkit' studievaardigheden. In 2021 is deze toolkit, met daarin hulpmiddelen en interventies voor leerlingen, studenten en docenten in het vo, mbo en hbo, opgeleverd. Deze tools kunnen in de vooropleiding en tijdens de eerste fase van het hbo ingezet worden om de belangrijkste hbo-vaardigheden te leren kennen. Door leerlingen en studenten eerder vertrouwd te maken met de vaardigheden die zij op het hbo nodig hebben, vergroten we de kans op studentsucces.

Kwaliteit

We lezen de kwaliteit van ons onderwijs op dit moment af aan vier indicatoren: studenttevredenheid, studiesucces, de accreditatie van het onderwijs door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie en de snelheid waarmee afgestudeerden een baan vinden.

Studenttevredenheid

De Nationale Studentenenquête wordt jaarlijks gehouden onder alle studenten in het hoger onderwijs. Hieruit blijkt (net als uit de eigen onderzoeken) dat studenten de betrokkenheid en het contact vanuit de hogeschool op prijs stellen. Studenten waarderen de grote inspanningen van docenten en andere medewerkers om hen onder de lastige omstandigheden van vrijwel uitsluitend online studeren toch zo veel mogelijk aandacht en begeleiding te geven. 61 Procent van de studenten die de enquête heeft ingevuld, is tevreden tot zeer tevreden

met hun opleiding. Uit de reacties van studenten die niet tevreden zijn, blijkt dat we er voor hen niet in geslaagd zijn de negatieve effecten van de lockdown weg te nemen. Studenten snakten naar contact.
Naast de vragen die alle studenten in het hoger onderwijs kregen, legden we onze eigen studenten ook vragen voor over specifieke onderwerpen. Over de thema's 'gelijke behandeling' (3,75 op een 5-puntsschaal) en 'uitdaging en inzet' (3,61) waren ze relatief tevreden. Iets minder goed uit de bus kwamen de thema's 'afstandsonderwijs' (3,17) en 'flexibiliteit studieprogramma' (3,13). Een vergelijking met eerdere jaren is door de bijzondere omstandigheden niet mogelijk.

▶ Lees meer over de uitslag van de Nationale Studenten Enquête

Studiesucces en studentsucces

Studiesucces is een van vier de aspecten waarlangs we de kwaliteit van het onderwijs meten. Onderzoek vanuit het G6-randstadhogescholen-netwerk heeft eerder uitgewezen dat studentsucces niet alleen afhangt van het behalen van een diploma binnen de gestelde termijn, maar ook van de tevredenheid van studenten over de opleiding, hún succes op de arbeidsmarkt en hun bijdrage aan de maatschappij in termen van burgerschap.
Het hoofdfaserendement (het deel van de studie na de propedeuse) na vier jaar is, ondanks de coronabeperkingen gedurende het studiejaar, stabiel gebleven op 64 procent. Het verschil in hoofdfaserendement na 4 jaar, ten opzichte van vorig jaar, ligt bij de faculteiten tussen de -4 procent en +4 procent. De belangrijkste oorzaken voor de stabiele rendementen bij de opleidingen moeten gezocht worden in een grotere ervaring in het online verzorgen van onderwijs en in het aanbieden van meer onderwijs-alternatieven voor de stages, praktijkvakken en buitenlandse studie- of stageperiode die geen doorgang konden vinden.

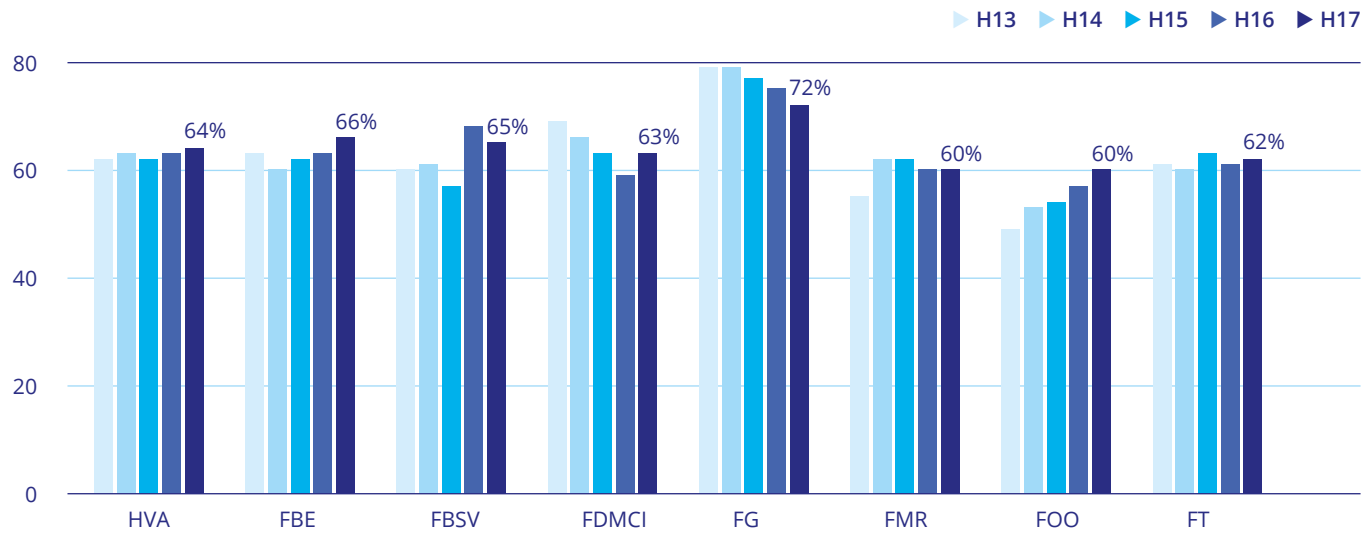
Aansluiting op de arbeidsmarkt

In onze visie ontwikkelen studenten zich tot start- en vakbekwame professionals op de arbeidsmarkt. In het instellingsplan is daarnaast de ambitie geformuleerd dat werkgevers in de metropoolregio Amsterdam ervaren dat mede dankzij ons voldoende goed opgeleide mensen beschikbaar zijn voor relevante sectoren.
Uit de HBO-Monitor 2021, waarin HvA-afgestudeerden uit studiejaar 2019-2020 in het najaar van 2021 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 hetzelfde niveau als hun HvA-diploma. Van alle afgestudeerden vond 88 procent binnen drie maanden na het afstuderen een betaalde baan. Onze score is daarmee vergelijkbaar met het landelijke hbo-gemiddelde van 90 procent.

Kwaliteit van het onderwijs

Wij vallen, als bekostigde hoger-onderwijsinstelling, onder het Nederlands accreditatiestelsel. Daarin wordt de kwaliteit van het onderwijs geborgd. We doen sinds een aantal jaar mee aan het experiment 'Instellings-

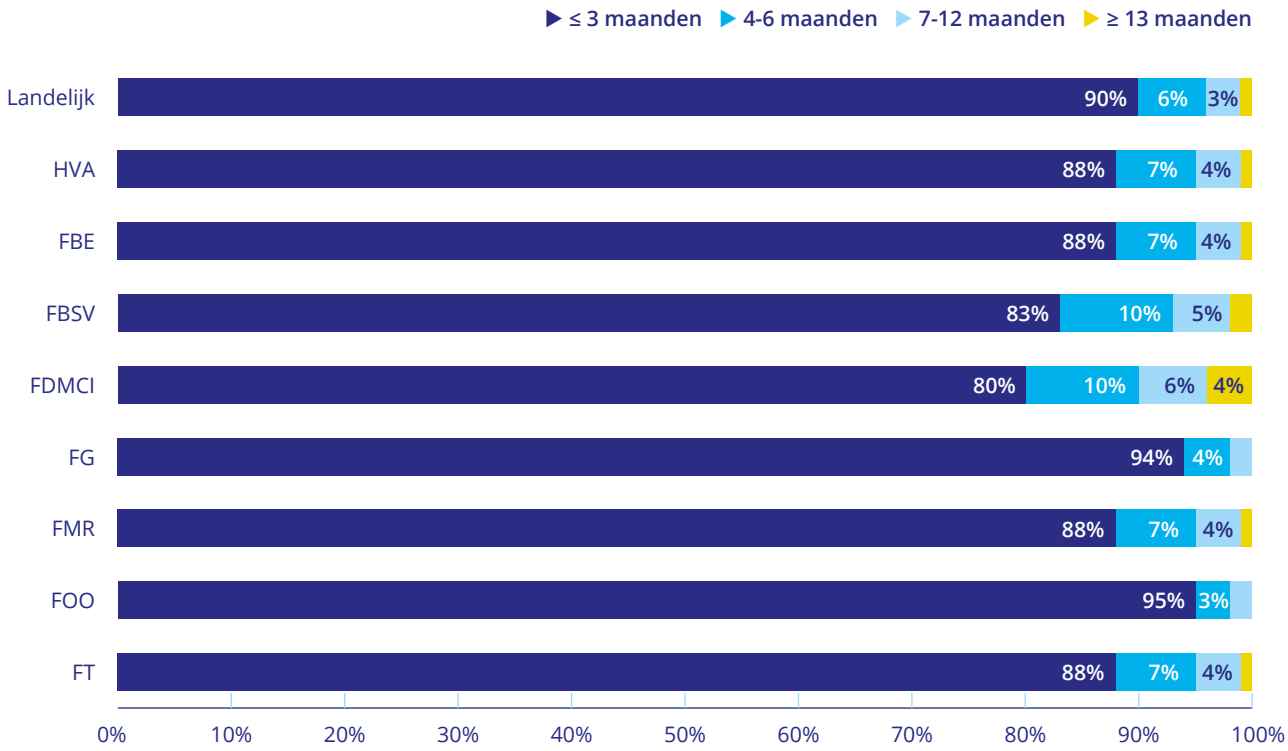
Hoofdfaserendement voltijd bachelorstudenten in %



Bron: HvA data

H13 = cohort voltijd bachelorstudenten dat in 2013 is gestart met de hoofdfase, de periode na de propedeuse.

Zoekduur eerste baan (afgestudeerden 2019-2020)



accreditatie met lichtere opleidingsaccreditatie', waarmee de minister van OCW het accreditatiestelsel verder wil ontwikkelen naar een stelsel dat meer uitgaat van vertrouwen in professionals, grotere betrokkenheid van studenten en docenten en een betere balans tussen baten en lasten bij accreditaties. In 2021 hebben onze opleidingen vanuit die gedachte gewerkt aan de onderwijskwaliteit. Vaak door een innovatieve vorm te kiezen voor het afleggen van verantwoording. Zo maakte de opleiding Bestuurskunde een podcast als zelfevaluatie. De resultaten van onze deelname aan de pilot zijn veelbelovend. We zien bijvoorbeeld meer eigenaarschap en zelfbewust handelen bij opleidingen.

Opleidingen met een door NVAO bevestigde heraccreditatie

Faculteit	Opleiding
FBE	International Business
FBE	Accountancy
FBE	Finance, Tax and Advice
FBE	Finance & Control
FDMCI	B Fashion & Textile Technologies
FOO	B Opleiding tot leraar Basisonderwijs (Pabo)
FOO	M Professioneel Meesterschap
FT	B Aviation

Onderwijs

Als kennisinstelling werken we in ons onderwijs intensief samen met het praktijkgericht onderzoek en het werkveld. Met het nieuwe instellingsplan *Hogeschool in 3D* bouwen we verder aan de kwaliteit en vernieuwing van ons onderwijs voor onze studenten en medewerkers, dat niet alleen duurzaam, digitaal, divers en inclusief is, maar ook wendbaar en weerbaar. De toekomstbestendigheid van ons onderwijsaanbod toetsen we via het opstellen van een referentiekader waar het onderwijs aan moet voldoen.

Daarnaast creëren we een persoonlijk leerpad voor elke student aan onze hogeschool. Dat is ook de basis van het vernieuwde onderwijs- en toetsbeleid waarin we vijf afspraken hebben gemaakt waar iedere opleiding zich toe verhoudt. Een persoonlijk leerpad is onder andere een belangrijke voorwaarde om regulier én LLO-(Leven Lang Ontwikkelen)-aanbod te creëren. In ons onderwijs zijn we dan ook begonnen met het uitzetten van een aantal pilots in disciplines waar tekorten zijn zoals IT, techniek, zorg en onderwijs. Daarnaast hebben we het momentum gebruikt van dit jaar om een flinke impuls te geven aan het verder ontwikkelen van blended learning. Hiermee verrijken we het leerproces van onze studenten. Bij het bouwen aan toekomstgericht onderwijs geven we ook bijzondere aandacht aan de harmonisering van onderwijsplanning en -logistiek om de vernieuwing van ons onderwijsaanbod mogelijk te maken.

Portfolio

Wij gaan regelmatig na of het onderwijsportfolio nog voldoet aan de wensen van de samenleving. In 2021 hebben we een verbeterde werkwijze geïntroduceerd om ons onderwijsaanbod te verbeteren, waarbij we bij voorstellen voor nieuwe opleidingen goed kijken naar de verhouding tot het bestaande aanbod en naar de behoeften van potentiële studenten en het werkveld. Ook zijn er in 2021 plannen gemaakt om het gehele onderwijsportfolio onder de loep te nemen, door te onderzoeken in welke domeinen we onderwijsaanbod missen en wat we mogelijk dubbel doen. En in hoeverre we voldoen aan de ambities in onze visie en instellingsplan. De plannen daartoe zijn in 2021 uitgewerkt. Er is een referentiekader opgesteld waar uiteindelijk al het onderwijsaanbod aan moet gaan voldoen. In 2022 vindt een eerste analyse plaats. Op 1 september 2021 zijn zeven nieuwe opleidingen gestart.

Nieuwe opleidingen per september 2021

Faculteit	Opleiding
FT	B Biomedische Technologie
FT	B Technische Natuurkunde
FT	Ad Logistiek
FG	Master GGZ-Verpleegkunde
FBE	Joint Master Global Sustainable Business Management
FDMCI	Ad Software Development
FDMCI	Ad Frontend Design & Development

Blended learning

In april 2021 is het programma blended learning gestart, voortbouwend op wat de collega's onder de naam DLO (Digitale leeromgeving) Innovatiepartners al hadden opgebouwd. Door het thuis werken en studeren was er veel momentum voor het verder ontwikkelen van blended learning. Een goede 'blend' is een gebalanceerde mix van synchrone en asynchrone leeractiviteiten, zowel online als in fysieke nabijheid. Het asynchrone deel maakt dat studenten veel kunnen doen op de momenten die voor hun werken, meer op hun eigen tempo en op een zelf gekozen moment en plaats.

Faculteiten en opleidingen die het onderwijs aan het herontwerpen zijn, krijgen ondersteuning van het blended learning-team. Alle opleidingen zijn bezig met blended learning, al zijn er grote verschillen in de intensiteit waarmee ze dat doen. Ambities rond blended learning stellen opleidingen van daaruit zelf op. Vragen die veel terugkomen zijn hoe ze activerend leren kunnen vormgeven, hoe de tijd op de campus zo optimaal mogelijk gebruikt kan worden en ook hoe docenten zo goed mogelijk leren omgaan met de digitale mogelijk-

heden om het onderwijs vorm te geven.
Het programma zoekt ook actief naar mogelijkheden voor versnelling. Hiervoor werken we dichtbij de opleidingen en helpen we de behoeftes in kaart te brengen en te vervullen.

Om docenten zo goed mogelijk te ondersteunen is er in 2021 veel energie gestoken in het laagdrempelig toegankelijk maken van de instrumenten. We gebruiken daar websites, youtube video's, kennisclips, vox pops en podcasts voor. In de kennisclips gaan we in op de toepassing van tools, waarmee studenten bijvoorbeeld feedback aan elkaar kunnen geven. In de vox pops gaat onze student-reporter in gesprek met studenten over de ervaringen en verwachtingen rondom blended learning. Ook hebben we een videoserie gemaakt rondom best practises met medewerkers. Tenslotte zijn we gestart met een podcast over blended learning waarin we de diepte in gaan met docenten over hun ervaringen met blended learning. De afleveringen staan op Spotify onder Hogeschool van Amsterdam.

Voor de professionalisering van docenten en onderwijsmedewerkers over blended learning is er een menukaart professionalisering blended learning (alleen intern beschikbaar) gemaakt. Daarnaast hebben we verschillende trainingen ontwikkeld en verzorgd vanuit deze menukaart.

Voor het aanbod van reflectietools hebben we een keuzehulp voor docenten ontwikkeld. Vervolgens helpen we bij het inzetten van de gekozen reflectietools binnen de opleidingen en/of teams.

In het voorjaar 2021 ging het hoger onderwijs weer (gedeeltelijk) open voor fysiek onderwijs. Om de docenten en onderwijsmedewerkers te ondersteunen in deze ontwikkeling zetten we de pagina hybride onderwijs op.

Binnen de organisatie zijn er meerdere websites ingericht over blended onderwijs, deze bestaan vaak op faculteitsniveau. We zijn, samen met de facultair coördinatoren, gestart met de ontwikkeling van een nieuwe, gezamenlijke, website over blended learning. Hier werken we in 2022 verder aan.

Om aandacht te besteden aan de start van het programma blended learning organiseerden we de week van blended learning in oktober 2021. Gedurende deze week waren er meerdere workshops en bijeenkomsten over blended learning, Hiervoor werkten we samen met partners zoals de facultair ondersteuners, de bibliotheek en blended learning-experts uit ons netwerk.

Persoonlijke leerpaden

Eén van de ambities in het instellingsplan 2021-2026 is dat studenten meer regie krijgen op hun leerpad. Regie op zowel de inhoud, de vorm als de planning van de studie. Hierdoor wordt een persoonlijk leerpad mogelijk voor elke student. We doen dit om twee redenen. Ten eerste willen we wendbare en weerbare studenten opleiden die de eigen ontwikkeling kunnen sturen. Dit bereidt studenten voor op een leven lang ontwikkelen en zorgt voor meer betrokkenheid en verantwoordelijkheid bij het leren. Ten tweede biedt een persoonlijk leerpad de mogelijkheid om beter aan te sluiten op verschillen tussen studenten. Dit draagt bij aan het scheppen van gelijke kansen, inclusie, studentenwelzijn en maakt het onderwijs beter toegankelijk voor allerlei doelgroepen, ook voor degenen die zich in het kader van een leven lang ontwikkelen willen professionaliseren of omscholen.

Een persoonlijk leerpad kunnen realiseren voor elke student heeft gevolgen voor het onderwijsontwerp van opleidingen. Diverse opleidingen ontwierpen daarom een nieuw curriculum met een modulaire opzet als basis. In 2021 ging de vernieuwde hoofdfase van de opleiding Voeding en Diëtetiek van start waar studenten een eigen pad kunnen samenstellen uit een ruim aanbod van beroepsrelevante modules. Ook het vernieuwde ontwerp van de opleidingen Communicatie en Creative Business biedt studenten keuzes uit modules die passen bij hun professionele interesse en loopbaanambities. Omdat dit gevolgen heeft voor de onderwijsorganisatie en personele inzet en deskundigheid hebben deze opleidingen in 2021 met grote betrokkenheid van veel medewerkers gewerkt aan een implementatietraject zodat de vernieuwde opleiding in 2022 goed van start kan gaan.

▶ Video over herijking van Communicatie en Creative Business

Een persoonlijk leerpad heeft ook gevolgen voor de didactiek, toetsing en begeleiding in opleiding, die meer vraaggericht en just in time wordt. Ook hier zijn veel opleidingen mee bezig, zoals de nieuwe Ad-opleiding Sport en de in 2021 gestarte Ad-opleiding Frontend Development & Design. Het leertraject en de toetsing bieden diverse mogelijkheden voor personalisering. Zo kunnen studenten zelf kiezen met welke beroepstaken zij aan de slag gaan. Dat geldt ook voor diverse andere nieuw ontworpen routes, zoals Interprofessionele Paramedische Zorg en de Leraar in Vernieuwend Onderwijs. Youssef el Bouhassani van de faculteit Techniek ontwikkelde met een team de educatieve

Eerste Hogeronderwijs-premie voor Youssef Bouhassani

Docent Youssef El Bouhassani van de faculteit Techniek was in 2021 de eerste winnaar van een nieuwe, eervolle prijs, de Nederlandse Hogeronderwijspremie. Bouhassani en zijn team hebben een tool ontworpen, LeerLevels, om kennisverschillen tussen studenten weg te werken. De focus is hierbij om eerstejaars studenten te ondersteunen bij de overgang vanaf hun vooropleiding naar het hbo. De Hogeronderwijspremie is in het leven geroepen door het ministerie van OCW en bedraagt 1,2 miljoen euro.

▶ lees meer

web-app Leerlevels, die studenten op gepersonaliseerde wijze helpt om hetzelfde kennisniveau te realiseren. Dit leverde hun de eerste Nederlandse Hogeronderwijspremie op. Ook op het gebied van coaching en begeleiding van studenten waren er diverse initiatieven om studenten te ondersteunen bij de vragen 'wat ben ik?', 'wat kan ik?' en 'wat wil ik?'

Ontwikkelagenda persoonlijke leerpaden

De ontwikkeling naar persoonlijke leerpaden heeft invloed op het onderwijs, de onderwijsorganisatie en het beleid binnen de instelling. Om veranderingen op dit terrein te stimuleren en te ondersteunen is in 2021 de hogeschoolbrede ontwikkelagenda Persoonlijke Leerpaden van start gegaan. Naast een aantal verkennende activiteiten voor de opstart van dit programma zijn er resultaten geboekt. Regie voor de student is ingebed in het in 2021 vernieuwde onderwijs- en toetsbeleid, dat bestaat uit vijf afspraken die voor elke opleiding gelden. Andere afspraken hebben onder meer betrekking op activerend onderwijs, leergemeenschappen, ontwikkelingsgericht beoordelen en representatieve toetsvormen. Voor dit beleid is het belang van regie tevens wetenschappelijk onderbouwd. Een ander resultaat is dat op basis van de ervaringen en vragen van opleidingen met persoonlijke leerpaden een interactieve ontwerpkaart is ontwikkeld ter verdere inspiratie, ondersteuning en kennisdeling.

Landelijke samenwerking

Wij zijn een actieve partner in het Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT. Dit is een samenwerking van de Vereniging Hogescholen, de Vereniging van Universiteiten, SURF en veertig instellingen voor hoger onderwijs. We richten ons op flexibilisering en professionalisering. We nemen deel aan de pilot met microcredentials; certificaten voor onderwijseenheden met een herkenbare en erkenbare waarde. De pilot richt zich op scholingsaanbod voor professionals. In 2021 hebben we in aansluiting hierop de scope en aanpak vastgesteld voor de eigen instelling en meegewerkt aan de totstandkoming van een landelijk kwaliteitskader voor microcredentials.

De producten die de versnellingszone Facilitering en professionalisering van docenten in 2020 en 2021 heeft gerealiseerd zijn bij de HvA Academie in kennissessies besproken. Het gaat om de toolkit bouwstenen effectieve docentprofessionalisering en het raamwerk docentcompententies met ict. Met hulp van een begeleider van de versnellingszone zijn de bouwstenen effectieve docentprofessionalisering in een online sessie gebruikt om de basiskwalificatie didactische bekwaamheid (BDB) te evalueren, en ideeën te genereren voor de doorontwikkeling ervan. Deze zijn in een volgende editie van de BDB verwerkt.

Ook in het team van het programma blended learning zijn er in 2021 kennissessies geweest waarin naar de resultaten van het versnellingsplan is gekeken: wat ervan is bruikbaar voor ons? Elementen uit de integrale bewegingssensor (een instrument om het denken over onderwijsinnovatie met ICT op gang te brengen) en de bouwstenen voor effectieve docentprofessionalisering zijn verwerkt in een leerscan: te gebruiken als gesprekswijzer voor het contact tussen de facultaire ondersteuning en vertegenwoordigers van een opleiding met als doel het ontwerpen van een professionaliseringstraject.

Onze community van onderwijskundige ICT-professionals (ongeveer vijftig medewerkers) heeft veel informatie gedeeld over de producten van de verschillende zones

die dit weer hebben meegenomen in de faculteiten. Onder meer is er met de community een gesprek geweest over de versterking van de rol van de onderwijskundige ICT-professional. Mede ondersteund door de werkzaamheden van de betreffende werkgroep in de zone facilitering en professionalisering van docenten aan de hand van een onlangs uitgegeven publicatie. Dit werk wordt onder invloed van ons eigen versnellingsplan blended learning in 2022 verder doorgezet met een professionaliseringsprogramma voor deze groep medewerkers.

Leven lang ontwikkelen

Een persoonlijk leerpad is een belangrijke voorwaarde om op-, bij- en nascholing te realiseren. We zetten daarbij vooral in op de vier kraptesectoren zorg, onderwijs, IT en techniek. We werken hierin in landelijk verband samen in het platform Fast Switch, onder regie van de Vereniging Hogescholen. In 2021 gingen een aantal pilots van start met als doel een snelle, efficiënte en kwalitatief hoogwaardige omscholing met baan- en bestaanszekerheid te realiseren. Het traject start met een matching van de omscholer met een werkgever en opleiding waarna een werkleertraject op maat volgt. Het platform is een innovatieve broedplaats waar co-creatie tussen hogescholen, werkveld, partners en overheid plaatsvindt. De HvA doet mee met pilots in de techniek (Be An Engineer) en ICT (Make IT Work). Bij Be An Engineer ging in 2021 een tweede lichting van start. Naast deze fast switch-trajecten loopt ook nog steeds het programma Zij-Instroom in Beroep voor omscholing tot leraar. In de zorg ontwikkelt de duale hbo-v-opleiding een nieuwe flexibele opleiding voor verpleegkundigen die in 2022 van start gaat.

▶ Video over leerwerktraject Be An Engineer

Statushouders voor de klas

Een bijzondere vorm van bijscholing vormt het leerwerktraject Statushouders voor de klas, waarbij de gemeente Amsterdam, de stichting voor vluchtelingstudenten UAF en de HvA samen werken om gevluchte docenten weer voor de klas te krijgen. Het gaat om statushouders die in hun land van herkomst ooit wiskunde, scheikunde of natuurkunde gaven. Ze zitten bij de HvA opnieuw in de schoolbanken, dit keer als student om de Nederlandse taal onder de knie te krijgen en om kennis te maken met het Nederlandse onderwijssysteem. In 2021 is het traject voor de derde keer georganiseerd. Aandachtspunt in het traject is het vinden van voldoende stageplaatsen in Amsterdam en het versterken van de doorgaande lijn naar de initiële opleiding. Van de 37 deelnemers uit de eerste drie jaar:

- hebben 18 deelnemers een (deel)aanstelling (waarvan negen in Amsterdam),
- volgen tien deelnemers een deeltijdopleiding en
- zijn negen deelnemers niet verder gegaan in het onderwijs (vooral in het eerste en tweede jaar van het oriëntatietraject).

Van de dertien deelnemers van het traject in 2021 zijn drie deelnemers gestart met een deeltijdopleiding (leraar wiskunde of leraar scheikunde) en één met een deeltijd of master, twee volgen een master en lopen stage, twee hebben een baan als TOA (technisch onderwijsassistent) en twee anderen hebben zelf als docent een baan gevonden. Eén iemand is niet gaan studeren en op het moment van deze rapportage waren twee van deze lichting aan het solliciteren. Van de huidige 17 deelnemers lopen negen deelnemers hun oriëntatiestage in Amsterdam en combineren twee deelnemers stages binnen en buiten Amsterdam.

In 2021 ging het traject Statushouders in de Zorg het tweede jaar in. In dit traject worden statushouders met vakken als Communicatie in de Zorg, vak- en beroepsinhoudelijke oriëntatie, Nederlands als tweede taal (NT2) en een stage voorbereid op de opleiding HBO-Verpleegkunde.

Om een leven lang ontwikkelen te bevorderen in de regio en de beroepsbevolking meer regie te geven op hun arbeidsmarktcarrière is de HvA partner geworden in House of Skills en Tomas (Talent Ontwikkeling, Match & Select). Tomas geeft eenvoudig overzicht en toegang tot alle talentinitiatieven in de metropoolregio Amsterdam en brengt vraag en aanbod bij elkaar. In 2021 is een eerste versie gelanceerd. Met House of Skills werken we al langer samen in de ontwikkeling van instrumenten voor een op skills gebaseerde arbeidsmarkt. We doen experimenten met het implementeren van een skillspaspoort in het onderwijs.

In het domein van leven lang ontwikkelen speelde in 2021 ook de landelijke introductie van het STAP-budget (Stimulans Arbeidsmarkt Positie), waarmee werkenden en werkzoekenden vanaf maart 2022 aanspraak kunnen maken op duizend euro ontwikkelbudget per jaar. Deze komt in de plaats van de belastingaftrek scholingskosten. We hebben in 2021 de complexe regeling doorgrond, het uitvoeringsproces geschetst en bepaald welk cursusaanbod geschikt is voor de eerste fase.

Goed Georganiseerd Onderwijs

In onze ambities naar het realiseren van flexibilisering, persoonlijke leerpaden en digitalisering speelt het veranderprogramma Goed Georganiseerd Onderwijs een belangrijke rol. Gestart in 2018 heeft dit programma als doel om goede studiefaciliteiten en een passende infrastructuur aan te bieden en om digitale bronnen in het onderwijsproces te integreren, mogelijk gemaakt door de studievoorschotmiddelen van de overheid. Voorbeelden zijn aanmelden onderwijs, roosters, mijnHvA-student, curriculum- en inzetplanning.

We onderscheiden drie fases. Tot 2022 werken we aan de basis op orde. Daarna volgen studentregie (tot augustus 2023) en flexibilisering (tot augustus 2024). In 2021 stonden vijf projecten centraal, waarbij vaak een nieuwe tool getest en in gebruik genomen wordt, soms op pilotbasis en altijd in samenspraak met de gebruikers.

Curriculumvoorbereiding, het plannen van het onderwijs, vond lang decentraal en op verschillende manieren plaats. Dankzij de tool SQill gaan we nu naar een geharmoniseerde wijze van het plannen van onderwijs, waarbij het mogelijk wordt om koppelingen te maken naar roostering en aanmelden voor onderwijs. In 2021 startten opleidingen van vijf faculteiten met deze wijze van plannen. In 2022 gaan alle opleidingen het onderwijs voor studiejaar 2022-2023 ermee plannen.

Aanmelden onderwijs gaat ervoor zorgen dat studenten hun eigen studiepad kunnen maken. Het doel is om ze een overzicht te geven van alle vakken waar ze uit kunnen kiezen, binnen of buiten hun eigen opleiding. In 2021 hebben we onderzocht aan welke eisen dit moet voldoen, maar we zijn nog niet met de uitvoering begonnen.

Het nieuwe roosterprogramma Termtime gaat studenten helpen om hun persoonlijk rooster samen te stellen, bijvoorbeeld omdat ze zelf gaan kiezen wanneer ze een vak willen volgen. In 2021 is er vertraging bij de leverancier opgetreden, waardoor de livegang is uitgesteld naar augustus 2022. Ondertussen krijgen beheerders een training om het programma in te richten.

Er bestonden veel manieren om de inzet van docenten vast te leggen. Met inzetplanning gaan we die terugbrengen tot drie gestandaardiseerde processen. Ook hierbij is sprake van een nieuwe tool die we in de hele organisatie in gebruik gaan nemen, EduTasq. We verwachten hiermee in de loop van het tweede kwartaal 2022 van start te gaan. EduTasq maakt het mogelijk dat docenten binnen en buiten hun eigen opleiding hun expertise aan studenten kunnen aanbieden.

MijnHvA-student wordt een portaal waar studenten op één plek alles kunnen vinden wat ze voor hun studie nodig hebben: rooster, cijfers, aanmelden voor onderwijs, enzovoort. We hebben dit voorbereid met studenten. Vanaf 1 oktober 2021 kregen 200 studenten een early access en vanaf 15 november 2021 is MijnHvA-student live gegaan voor alle HvA-studenten. Inmiddels maken 40.000 studenten gebruik van dit portaal, dat de komende jaren verder ontwikkeld wordt.

We hebben geconstateerd dat een gemeenschappelijke optiek wenselijk is bij de verdere ontwikkeling van onderwijslogistiek en daarom hebben we in 2021 met de onderwijsbureaus en diensten gewerkt aan de hogeschoolbrede aansturing, waar dat eerder een zaak van iedere faculteit zelf was. Een productteam werkt aan architectuur en effecten voor de organisatie. Het doel is om een geharmoniseerde onderwijslogistiek te realiseren, waarbij intensieve samenwerking tussen diensten, staven en faculteiten leidt tot een HvA-breed beheer van de onderwijslogistiek. Zo ontstaat er voor alle projecten, alle opleidingen en alle diensten een eenduidige en eenvoudige manier van werken.

Internationalisering

Wij leiden studenten op tot ‘urban professionals’, die hun beroep in de complexe grootstedelijke omgeving uit kunnen voeren. Een omgeving die sterk internationaal georiënteerd is en waarin vele culturen met elkaar samenleven. Wij stimuleren dan ook ‘Inclusive Internationalisation’ en geven aandacht aan internationale en interculturele aspecten in onderwijs- en onderzoekaanbod. Ervaring met werken en/of studeren in het buitenland bevorderen omgaan met diversiteit en brengt waardevolle kennis en competenties in ons onderwijs.

Sinds 2016 zijn wij initiatiefnemer en onderdeel van het Urban Research and Education Knowledge Alliance (U!REKA), bestaande uit zeven Europese hogescholen. Met dit netwerk borgen we de kwaliteit van het onderwijs en praktijkgerichte onderzoek. Dit draagt bij aan de transparantie en efficiency van de uitwisseling van studenten en medewerkers. Het consortium heeft als ambitie om Europese professionals op te leiden die bijdragen aan een inclusief, intercultureel en open minded Europa. In 2021 heeft het consortium de gezamenlijke identiteit, het fundament en doelstellingen vastgelegd in het *way forward*-document. Tijdens de U!REKA Connects conferentie in Helsinki zijn concrete

afspraken over mobiliteit en Internationalisation at Home gemaakt. Er is een reeks Urban Commons-lezingen georganiseerd met een meerdaagse bijeenkomst in Frankfurt waar onze studenten en docenten bij betrokken waren. Er zijn diverse peer-learning-sessies georganiseerd waarin uitwisseling van kennis en ervaring op het gebied van blended learning en leven lang ontwikkelen hebben bijgedragen aan nieuwe inzichten voor docenten en beleidsmedewerkers. We werken aan meer zichtbaarheid en daarvoor is onder andere een video uitgebracht.

▶ Waar staat U!REKA voor?

Op de hogeschool zijn de 3D's overal, zo ook op het gebied van internationalisering. In 2021 heeft de HvA zich ingezet rondom diversiteit en inclusie en internationalisering. Zo is er bij de Urban Research and Education Knowledge Alliance een werkgroep diversiteit en inclusie opgericht om kennisuitwisseling op dit thema te bevorderen. Er zijn daarnaast verschillende initiatieven in gang gezet om de aanvraag- en selectieprocessen van onze beurzenprogramma's inclusiever te maken. Vanuit het Erasmus+-programma is een pilot ingericht waarbij studenten die weinig te besteden hebben of extra kosten moeten maken vanwege een functiebeperking aanspraak kunnen maken op een 'top-up', ofwel een aanvullende vergoeding op de bestaande beurs. Voor het Holland Scholarship-programma is een nieuwe selectiemethode ingericht. De nadruk is hierbij komen te liggen op motivatie; het cijfergemiddelde en nominaal studeren zijn hieraan ondergeschikt gemaakt. De eerste studenten onder deze nieuwe selectieprocedure zijn in september 2021 naar het buitenland vertrokken. Ook nemen we sinds 2021 deel aan het inclusivemobility.eu platform, waar internationale studenten met een functiebeperking informatie vinden over onze faciliteiten.

We hebben het afgelopen jaar volop ingezet op Internationalisation at Home en digitalisering, en dan met name op virtuele studentenmobiliteit met Collaborative Online International Learning, oftewel virtuele exchange. Het ministerie van OCW heeft twee van onze projecten een Virtuele Internationale Samenwerkingssubsidie toegekend. Zo gaan studenten van de minor 'Cross-cultural Data Visualisation' een project aan met studenten van de Canadese Ryerson University in Toronto en van de Universidad Autonomá Metropolitana Azcapotzalco in Mexico-stad. De studenten zullen via virtuele uitwisseling culturele diversiteit gebruiken als een lens om te leren van hun verschillen en wat dat betekent voor de ethische verantwoordelijkheid van de data-ontwerper. In het andere toegekende project gaan studenten van de studie International Sport Management and Business virtueel samenwerken met studenten van New York University over best practices voor internationale mega-evenementen in Nederland, de VS en daarbuiten. Studenten zullen samenwerken om een bod uit te brengen om een duurzaam internationaal evenement te organiseren in de door hen gekozen stad.

We ontvangen subsidie vanuit Erasmus+ voor het faciliteren van (studiepunt)mobiliteit van studenten (studie/stage) en docenten. In 2020-2021 vertrokken er 14 studenten met een Erasmusbeurs (studie) naar het buitenland. In datzelfde jaar studeerden 32 buitenlandse studenten (fysiek of virtueel) bij ons met een Erasmusbeurs. Door corona liggen deze cijfers lager dan anders. De onderstaande tabel biedt een overzicht van uitgaande mobiliteit van de afgelopen jaren voor student-, docent- en stafmobiliteit. We kijken ook naar het thema duurzaamheid in relatie tot internationale mobiliteit onder het Erasmusprogramma. Zo is er in 2021 de eerste Green Travel Grant (GTG) uitgekeerd aan een student met bestemming Kopenhagen. De GTG betreft een tegemoetkoming voor studenten die per trein en/of boot naar hun bestemming reizen, in plaats van per vliegtuig.

Ook andere beurzen stimuleren studenten bij hun internationale ervaringen. 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 2021 heeft de HvA 25 aanvragen ontvangen waarvan er 11 konden worden voorgedragen voor de VSBfonds Beurs. De Holland Scholarship-beurzen zijn bedoeld voor studenten van Nederlandse hogeronderwijsinstellingen voor studie in een niet-EER-land (Europese Economische Ruimte) en voor studenten uit niet-EER-landen die een volledige opleiding aan het Nederlandse hoger onderwijs willen volgen. OCW financiert de beurzen voor de helft en de instelling legt de andere helft bij. In het studiejaar 2020-2021 hebben 15 internationale studenten een Holland Scholarship-beurs ontvangen. Vanwege corona studeerden slechts twee HvA-studenten 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 hoogste aantal van alle hogescholen in Nederland. De studenten krijgen ondersteuning bij praktische en andere zaken binnen de HvA en het leven als student in Amsterdam.

De internationale projecten gaan bijvoorbeeld over mobiliteit buiten Europa en andere strategische-partner-subsidies (KA107/171). Daarnaast lopen er verschillende Erasmus+ projecten waaronder het Erasmus+ Sport project getiteld 'Athletes as Entrepreneurs' en Erasmus+ KA2 projecten over 'Creativity in HEIs through a game design approach' en een capacity building-project met de University of the Free State (SA) over het transformeren van curricula door middel van internationalisering en virtuele exchange. In 2021 was het internationale project 'Diversity in Early Childhood Education' succesvol afgerond.

Aanpak lerarentekort

We spelen een actieve rol bij maatschappelijke vraagstukken die de kern van het onderwijs raken, zoals het lerarentekort in de regio Amsterdam. De urgentie daarvan blijft onverminderd groot. Door schoolsluitingen en het online onderwijs in het afgelopen jaar hebben vooral kwetsbare leerlingen vertraging opgelopen waardoor de kansenongelijkheid groter werd. De druk op leraren is toegenomen: het lerarentekort in het Amsterdamse onderwijs groeit, vooral in het primair onderwijs; daar is een tekort van 560 fte.

In de Taskforce Lerarentekort Amsterdam werken de onderwijspartners in de stad samen met de gemeente aan de uitvoering van maatregelen die gericht zijn op het aantrekken van nieuwe leraren en op behoud van zittende leraren. In de taskforce zijn de kennisinstellingen en de schoolbesturen po, vo en mbo vertegenwoordigd; Jopie Nooren heeft als onze nieuwe voorzitter Huib de Jong, die in 2020 met pensioen ging, opgevolgd als voorzitter van de taskforce. Het afgelopen jaar is met veel inzet en betrokkenheid gewerkt aan de uitvoering van de Lerarenagenda 2019-2023 en het realiseren van de ambities van het noodplan primair onderwijs. Zo hebben de Pabo HvA en de Ipabo een succesvol modulair maatwerktraject ontwikkeld voor de opscholing van onderwijsondersteuners; de eerste veertig onderwijsondersteuners zijn in september gestart met maatwerktrajecten tot specialist, leraarondersteuner of leraar. De tweede groep van ongeveer 25 onderwijsondersteuners is in november gestart met het oriëntatietraject. Mede als gevolg van de coronapandemie en de druk die dit met zich meebracht voor de basisscholen, is het niet gelukt om de doelstelling van 180 nieuwe zij-instromers per jaar te realiseren. Er waren helaas maar 129 opleidingsplekken op basisscholen.

Met veel creativiteit hebben we samen met Ipabo activiteiten als Leraar voor een Dag georganiseerd, waaraan in november ongeveer 70 leerlingen deelnamen. Daarnaast dragen we met expertise en inzet bij aan de ontwikkeling en uitvoering van professionaliseringstrajecten voor leraren in het primair en voortgezet onderwijs.

Erasmus+ KA103: subsidies voor studie, stage en gastdocentschappen

	SMS (Studie)		SMP (Stage)		STA (Gastdocentschappen)		STT (Staftraining)		OS	Totaal
Call	Studenten	Subsidie	Studenten	Subsidie	Gast-docent-schappen	Subsidie	Staf-trainingen	Subsidie	Subsidie	Subsidie
2016	462	€ 394.130	87	€ 99.631	59	€ 29.955	7	€ 3.810	€ 100.725	€ 628.251
2017	413	€ 407.245	60	€ 83.523	53	€ 26.575	9	€ 5.190	€ 96.585	€ 619.118
2018	371	€ 379.372	67	€ 104.849	56	€ 29.135	16	€ 9.020	€ 89.727	€ 612.103
2019*	402	€ 557.734	54	€ 120.558	27	€ 15.825	12	€ 8.080	€ 104.800	€ 806.997
2020**	146	€ 214.548	29	€ 57.740	0	€ 0	0	€ 0	€ 49.800	€ 322.088

*Call 019 is verlengd tot 2022 en daardoor nog niet afgerond.
** Call 2020 is nog niet afgerond.

ONDERZOEK

Onderzoek

Het gaat goed met de ontwikkeling van het praktijkgericht onderzoek. We hebben een onderzoekscultuur waarin samenwerken centraal staat. Onze bijdrage aan maatschappelijke vraagstukken wordt gezien en als kennisinstelling zorgen we voor nieuwe loopbaanmogelijkheden voor onze medewerkers.

Onderzoeksevaluatie

Eens per zes jaar laten we het praktijkgericht onderzoek evalueren door een commissie van onafhankelijke deskundigen. In 2021 werd dit voor de derde keer, dit keer onder voorzitterschap van Jacqueline Cramer, hoogleraar aan de Universiteit Utrecht en oud-minister van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu en lid van de Amsterdam Economic Board. Naast de secretaris bestond de commissie uit zes subcommissies, voor ieder kenniscentrum één.

In haar rapport geeft de commissie aan dat het praktijkgericht onderzoek zich richt op de bijdrage aan het onderwijs, de impact op de maatschappij en op kennisontwikkeling voor de praktijk en de wetenschap. Dit blijkt uit het type onderzoek dat uitgevoerd wordt, de betrokkenheid van veel studenten en uiteenlopende externe stakeholders en uit de grote diversiteit aan onderzoeksoutput (variërend van academische publicaties tot populairwetenschappelijke artikelen, apps, videoclips, trainingen). Daarbij worden alle elementen van het doen van goed praktijkgericht onderzoek toegepast. De vraagstelling wordt in directe interactie tussen de onderzoekers en de externe stakeholders ontwikkeld en beantwoord op basis van een gedegen methodologie en theoretische invalshoek. De resultaten worden adequaat teruggekoppeld naar de gebruikers.

Alle kenniscentra scoorden minimaal voldoende op de vijf standaarden uit het brancheprotocol kwaliteitszorg onderzoek. Dat zijn onderzoeksprofiel, organisatie, onderzoeksproces, relevantie en evaluatie. De kenniscentra van de faculteit Onderwijs en Opvoeding en van de faculteit Gezondheid en Bewegen, Sport en Voeding scoorden 'goed'.

De commissie ziet ook dat de 3D's digitalisering, duurzaamheid en diversiteit & inclusie door alle kenniscentra van belang worden gevonden evenals de focus op de metropoolregio Amsterdam. Voor alle kenniscentra vormt de Amsterdamse regio een goede broedplaats voor het uitvoeren van praktijkgericht onderzoek met studenten en externe stakeholders.

Rapport-Cramer

'Het visiteren van de kenniscentra van de Hogeschool van Amsterdam was een groot genoegen. Wat een interessante groep lectoren en onderzoekers heeft de HvA. En wat een goede werksfeer troffen we overal aan. De mensen stralen enthousiasme, trots en collegialiteit uit en zijn bereid zich optimaal in te zetten. Het zijn allemaal professionals die hun vak verstaan en de afgelopen jaren gezamenlijk de kenniscentra hebben versterkt.'

Het praktijkgerichte onderzoek van de kenniscentra van de HvA heeft zeker haar sporen verdiend en draagt positief bij aan het onderwijs, de kennisontwikkeling en het oplossen van maatschappelijke problemen. Dit praktijkgerichte onderzoek heeft zich de afgelopen tien jaar duidelijk weten te positioneren en bewijzen ten opzichte van dat van universiteiten. Dit verdient respect en waardering. Wij moedigen de HvA aan de ingezette lijn voort te zetten en verder te versterken.

De verschillende typen werkplaatsen (living labs, communities of practice) zijn een uitstekende manier om praktijkgericht onderzoek vorm te geven samen met bewoners, bedrijven en andere stakeholders in de regio Amsterdam.

Als aandachtspunt noemt de commissie-Cramer het rapporteren over de doorwerking van het onderzoek en daarmee het zichtbaar maken van de bijdrage van praktijkgericht onderzoek aan het onderwijs en het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Dat kan beter, op nationaal niveau maar ook internationaal. Verder adviseert de commissie meer gebruik te maken van middelen uit de derde geldstroom, maar daarbij te waken voor consultancy-opdrachten en te zorgen voor duidelijk loopbaanbeleid waarin het voor docent/onderzoekers duidelijk is hoe zij kunnen doorgroeien. Tenslotte adviseert de commissie om de verschillen tussen de kenniscentra in organisatie en ontwikkeling niet te ontkennen, maar daar ruimte voor te bieden.

Alle aanbevelingen van de commissie worden gebruikt als input voor het actualiseren van het Strategisch Onderzoeksbeleid (2022-2026). Dit beleid is enerzijds gericht op het borgen en verstevigen van de basis van het onderzoek (organisatie, faciliteiten, doorwerking, loopbaanontwikkeling, kwaliteit, financiering) en anderzijds op het ontwikkelen van praktijkgericht onderzoek in lijn met onze ambities uit het instellingsplan. Deze ambities betreffen de verdere focus van het onderzoek in de thema's van de centres of expertise waarin wordt samengewerkt met externe partijen; de doorwerking van het onderzoek in onderwijs en maatschappij en het ontwikkelen van een rijk palet aan loopbaanmogelijkheden op het gebied van onderwijs, onderzoek en ondersteuning.

Centres of Expertise

Maatschappelijke vraagstukken zijn complex van aard en vragen om een gezamenlijke aanpak van onderzoekers uit verschillende disciplines, vanuit het onderwijs, van burgers en van externe partijen. Sinds 2020 bundelen we deze gezamenlijke aanpak in zes centres of expertise met ieder een eigen focus. De kenniscentra presenteren zich extern onder deze noemer. In 2021 is na een aanloopfase het centre of expertise Applied Artificial Intelligence van start gegaan.

Applied Artificial Intelligence voor dienstverlening, onderwijs, sport

Rector Geleyn Meijer werd geïnterviewd over de oprichting van het Centre of Expertise Applied Artificial Intelligence.

▶ lees meer

De HvA heeft zeven centres of expertise:

Applied Artificial Intelligence
Creative Innovation
Economic Transformation
Urban Education
Urban Governance
Urban Technology
Urban Vitality

Centres of expertise stimuleren interdisciplinaire samenwerking tussen lectoren uit verschillende faculteiten en vanwege de herkenbare, maatschappelijke thema's zijn de centres belangrijk voor onze externe profilering. We werken sinds 2020 aan de ontwikkeling van centres of expertise volgens het kader van de Vereniging Hogescholen.

De rijke leeromgeving

Ambitie 4 uit het instellingsplan gaat over de vormgeving van de stimulerende, rijke leeromgeving door studenten en medewerkers. Bij alles wat we doen stellen we ons de vraag hoe het bijdraagt aan het succes van studenten en aan de stimulerende leeromgeving op locatie, digitaal en in de stad.

Het Amstelhuis is zowel een woonvoorziening voor ouderen in Amsterdam als een mooie praktijkomgeving voor studenten, docenten en onderzoekers. Daar vonden het afgelopen jaar onder meer projecten plaats rondom valpreventie. Vallen is de meest voorkomende oorzaak van letsel door ongeval bij ouderen. Het doel van de training, die gegeven werd door studenten Oefentherapie, en het onderzoek is het voorkomen en voorspellen van vallen, zodat er in de toekomst sneller kan worden ingegrepen en ouderen zich stabieler voelen.

Ook **gezonde voeding** komt aan bod in het Amstelhuis. Binnen The Food Lab HvA verrichten studenten Voeding en Diëtetiek onderzoek naar gezonde voeding voor ouderen. Duurzame producten, eiwitrijk voedsel en smaakbeleving staan centraal. Samen met de Sociëteit van het Amstelhuis organiseert The Food Lab bijeenkomsten waar bewoners duurzame en vegetarische producten kunnen proeven. Ook onderzoekt The Food Lab hoe het restaurant aantrekkelijker wordt voor ouderen uit de buurt.

Voor de **vitaliteit** van de bewoners is een sociaal netwerk van medebewoners, familie en vrienden van belang. Onderzoek van Ergotherapiestudenten toont aan dat een deel van de bewoners het lastig vindt om bij hun intrede in het Amstelhuis aansluiting te krijgen bij de bewoners. Studenten onderzoeken hoe de huidige bewoners nieuwe bewoners in de eerste weken kunnen ondersteunen zodat zij zich sneller thuis voelen en hun sociale netwerk vergroten. Aansluitend hierop onderzoeken studenten van de minor Sociale Inclusie hoe bewoners elkaar onderling kunnen ondersteunen en helpen.

Het bijzondere aan **Buiksloterham** is dat het onderdeel is van het grote Europese project ATELIER dat als doel heeft om de ontwikkeling van 'energiepositieve' wijken te stimuleren. Het streven is dat andere steden profiteren van de ontwikkelde innovaties en technieken. Vanuit ons zijn verschillende partijen betrokken:

- Het lectoraat Energie en Innovatie
- Het lectoraat Urban Economic Innovation
- Het lectoraat Urban Analytics
- De opleiding Toegepaste Psychologie
- De Smart City Academy
- Urban Technology
- Urban Management & Social Innovation

De **Buurtcampus** is een initiatief van ons en de Openbare Bibliotheek Amsterdam. De Buurtcampus is een dynamische, laagdrempelige plek waar iedereen zich welkom en uitgenodigd voelt om kennis op te doen, te ontwikkelen en te delen. Elke buurtcampus richt zich op vraagstukken die in dat stadsdeel centraal staan. In Nieuw-West is het doel: samen de buurt duurzamer, gezonder en inclusiever maken. In en vanuit de Buurtcampus Nieuw-West participeren studenten, docenten en onderzoekers in tal van projecten, bijvoorbeeld in het bespreekbaar maken van eenzaamheid.

▶ HvA in de stad

Regionale, landelijke en Europese samenwerking

Onderzoekers werken continu samen met bedrijven, instellingen en bewoners in de regio Amsterdam. Samen onderzoeken zij toepassingen voor vragen en problemen uit de stad. Want inspelen op waar de stad om vraagt, dat is de rode draad van ons onderzoek. Neem armoede en geldproblemen. Eenderde van de Amsterdammers gaat, soms onzichtbaar voor de buitenwereld, gebukt onder grote schulden. We onderzoeken op welke manier schuldhulpverlening voor alle betrokken partijen het best werkt. Een ander grootstedelijk probleem is de bereikbaarheid. We onderzoeken hoe je in de binnenstad tegelijkertijd de luchtkwaliteit, bereikbaarheid en bezorgdiensten optimaliseert. Iets heel anders is de matige populariteit van wijkzorg onder studenten, terwijl daar een grote vraag naar is. We onderzoeken hoe we studenten warm krijgen voor de wijkzorg.

Met de centres of expertise vinden we aansluiting bij de PanAmsterdamse valorisatiestrategie (een krachtenbundeling van VU, UvA, Amsterdam UMC en HvA om te zorgen voor meer doorwerking van kennis naar de maatschappij), het Nationaal Groeifonds en Horizon Europe. Ook leveren we met de centres een bijdrage aan het missiegedreven topsectoren- en innovatiebeleid (MTIB) van het kabinet. Dit beleid is gericht op samenwerking tussen publieke en private partijen op de maatschappelijke thema's energietransitie & duurzaamheid; gezondheid & zorg; landbouw, water, voedsel en veiligheid.

In maart 2021 was de start van het nieuwe EU Framework-programma Horizon Europe, de opvolger van Horizon 2020. Binnen deze nieuwe programmaperiode ontvingen wij een Europese subsidie voor het project 'Preservere – Preventing Racism and Discrimination – Enabling the Effective Implementation of the EU Anti-Racist Legal Framework'. Daarnaast wordt met onze U!REKA-partner Technical University Ostrava een Erasmus+ Cooperation Partnership project uitgevoerd.

In 2021 werd het centre of expertise for Creative Innovation officieel partner van het New European Bauhaus-initiatief dat tot doel heeft de duurzaamheidsagenda van de Europese Commissie om te zetten in oplossingen die bijdragen aan een duurzame en inclusieve samenleving. Het New European Bauhaus-initiatief komt voort uit de door Horizon 2020 gefinancierde Europese Green Deal, waarvan de laatste het herstel van Europa van de coronacrisis wil versnellen door groene uitdagingen om te zetten in innovatiekansen.

Ook binnen de Green Deal ontvingen wij met internationale partners een Europese subsidie voor een project dat bijdraagt aan een klimaatneutraal Europa in 2050.

Op 8 oktober 2021 was de rector aanwezig bij een High Level-event van UAS4EUROPE waar het Innovation Action Plan aan eurocommissaris Mariya Gabriel aangeboden werd. We hebben via deelname aan de UAS4EUROPE-expertgroup vooraf bijgedragen aan dit plan, dat een sterk betoog is over de kracht en het innovatievermogen van hogescholen. Er wordt onder andere in gepleit voor een betere integratie van instellingen voor hoger onderwijs in EU-programma's met een nadruk op praktijkgericht, toegepast onderzoek en voor de oprichting van een netwerk van centres of expertise om de innovatie-ecosystemen binnen Europa onderling beter te verbinden.

Loopbaanperspectieven in onderzoek

Met het praktijkgerichte onderzoek bieden we onze medewerkers nieuwe loopbaanperspectieven. Omdat we kennis nodig hebben voor al onze opleidingen, stellen we onze medewerkers in staat zich verder te professionaliseren in onderzoek en in die richting een carrièrepad te volgen. Met de introductie van persoonlijk lectoren enkele jaren geleden, bieden we veelbelovende gepromoveerde docent/onderzoekers de mogelijkheid om via een *tenure track* door te groeien naar de functie van lector. In 2021 zijn vier van zulke persoonlijk lectoren benoemd tot lector.

In 2021 is de positie van associate lector geïntroduceerd, gekoppeld aan de functie hogeschool-hoofddocent met het hoofdaccent op onderzoek. Dit biedt onder andere hbo-postdocs een perspectief om door te groeien in onderzoek. Een associate lector maakt deel uit van een kernlectoraat, is gepromoveerd en heeft een basiskwalificatie didactische bekwaamheid. De associate lector draagt vanuit het kennisdomein van het lectoraat bij aan onderwijsontwikkeling en aan participatie van studenten in het onderzoek (bijvoorbeeld student als toehoorder van kennis uit onderzoek, inbrenger van vraagstukken uit werkveld, mede-ontwerper onderzoeksdesign, uitvoerder van onderzoek, dataverzameling en/of -analyse en als uitwerker van onderzoek in ontwerpen/beroepsproducten).

Met de ontwikkeling van het professional doctorate werken hogescholen aan een onderzoeksintensieve beroepsopleiding. Kandidaten worden opgeleid tot hooggekwalificeerde professionals die leren te interveniëren in complexe vraagstukken zoals de energietransitie of de gezondheidszorg. Professional doctorates dragen bij aan de innovatie van hun werkgebieden en zetten hun carrière hierin succesvol voort.
We werkten in 2021 mee aan de volgende Professional Doctorate-pilots:

- Gezondheid & welzijn
- Maritiem
- Leren & professionaliseren
- Kunst & creatief
- Techniek & digitalisering

Naar verwachting gaan de pilots per 1 januari 2023 van start.

Onderzoeksomvang

Ontwikkeling in de onderzoeksinzet (in aantal medewerkers en in fte)

	2019	2020	2021
Lectoren	60/39,8	60/42,1	59/43,2
Docent/onderzoekers	364/159,8	372/168,2	383/166,9
Promovendi	99/57,1	94/51,7	82/44,9
Totaal	**523 / 256,7**	**526/262,1**	**524/255,0**

Bron: Jaarverslagen kenniscentra

Het onderzoek in een lectoraat wordt uitgevoerd door een team onder leiding van een lector. Het hart van het lectoraat bestaat uit docent/onderzoekers en promovendi. In 2021 zijn er 13 docent/onderzoekers gepromoveerd. De onderzoeksinzet is de afgelopen jaren min of meer gelijk gebleven en zal bij gelijkblijvende middelen vanuit OCW naar verwachting niet verder stijgen.

Lectoren in 2021

Lectoraat	Lector	Bijzonderheden (dubbelfuncties, aanstellingsdatum)
Bewegen In en Om School	dr. Mirka Janssen	
Voeding en Beweging	prof. dr. ir. Peter Weijs	VU - bijzonder hoogleraar
Talentontwikkeling in Sport en Bewegen	prof. dr. Geert Savelsbergh	VU - hoogleraar
Sport- en Prestatiepsychologie	dr. Raôul Oudejans	VU - UHD
Optimalisatie van Sportprestatie	dr. Mathijs Hofmijster	VU - UD
Samenwerkende Professionals	dr. Daniel van Middelkoop	
Urban Economic Innovation	dr. Willem van Winden	
Collaborative Innovation and Entrepreneurship	dr. Lori DiVito	
Digital Commerce	dr. Jesse Weltevreden	
Emerging Technology for Business	dr. Tibert Verhagen	
Corporate Governance & Leadership	dr. Frank Jan de Graaf	
Ondernemerschap	dr. Ingrid Wakkee	
Verpleegkunde - Integratie van Psychiatrische en Somatische Zorg	dr. Corine Latour	
Oefentherapie - Dagelijks Bewegen	dr. Bart Visser	
Fysiotherapie - Transitie van Zorg bij Complexe Patiënten	prof. dr. Raoul Engelbert	UvA - bijzonder hoogleraar
Professioneel Redeneren en Gedeelde Besluitvorming	dr. Stephan Ramaekers	
Ergotherapie - Participatie en Omgeving	dr. Margo van Hartingsveldt	
Acute Ouderenzorg	prof. dr. Bianca Buurman	UvA/AMC - hoogleraar
Revalidatie in de Acute Zorg	dr. Marike van der Schaaf	UvA/AMC - UHD
Functioneel Herstel bij Kanker	dr. Martijn Stuiver	NKI - sr onderzoeker; AMC - UD; VU - sr onderzoeker
Gezondheid en Omgeving	dr. Lea den Broeder	RIVM - adviseur
Interdisciplinaire Zorg voor Chronische Gewrichtsaandoeningen	dr. Martin van der Esch	Reade - fysiotherapeut/onderzoeker

> vervolg Lectoren in 2021

Lectoraat	Lector	Bijzonderheden (dubbelfuncties, aanstellingsdatum)
Critical Care	dr. Frederique Paulus	AMC - senior researcher/staff advisor
Jeugdzorg	dr. Leonieke Boendermaker	
Langdurige Zorg en Ondersteuning	dr. ir. Rick Kwekkeboom	
Management van Cultuurverandering	dr. Alex Straathof	
i.o. Legal Management & Technologie	dr. Ivar Timmer	Persoonlijk lector
Legal Management	dr. Arnt Mein	
Armoede Interventies	dr. Roeland van Geuns	
Youth Spot	dr. Stijn Sieckelinck	
Stedelijk Sociaal Werk	dr. Lex Veldboer	
Culturele en Sociale Dynamiek	dr. Eltje Bos	tot eind 2021
Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken	dr. Stan Majoor	
Higher Education, Research & Innovation	dr. Didi Griffioen	
Psychologie voor een Duurzame Stad	dr. Reint Jan Renes	
Network Cultures	prof. dr. Geert Lovink	UvA-hoogleraar
Digital Life	prof. dr. Somaya Ben Allouch	UvA-hoogleraar
Civic Interaction Design	dr. Martijn de Waal	
Creative Media for Social Change	prof. dr. Tamara Witschge	RUG-hoogleraar
Fashion Research & Technology	dr. Troy Nachtigall	
Visual Methodologies	dr. Sabine Niederer	
Doorwerking Praktijkgericht Onderzoek	dr. Harry van Vliet	
Urban Analytics	dr. Nanda Piersma	tot 31 augustus 2021
Responsible IT	dr. Nanda Piersma	vanaf 1 september 2021: voor 0,6 fte bij FDMCI en 0,2 fte bij Centrum Wiskunde en Informatica
Applied Quantum Computing	dr. Marten Teitsma	
Cyber Security	dr. Pieter Meulenhoff	tot februari 2021
Leren en Innoveren	dr. Marco Snoek	
De Pedagogische Functie van Onderwijs en Opvoeding	prof. dr. Ruben Fukkink	UvA-hoogleraar
Didactiek van de Bètavakken	dr. Bert Bredeweg	UvA-UHD
Maatwerk in Leren en Instructie	prof. dr. Ron Oostdam	UvA-bijzonder hoogleraar
Burgerschapsonderwijs	dr. Hessel Nieuwelink	
Kansrijke Schoolloopbanen in een Diverse Stad	dr. Louise Elffers	UvA-UD
Logistiek	dr. Dick van Damme	
Circulair Ontwerpen en Ondernemen	dr. ir. Inge Oskam	
Water In en Om de Stad	dr. ir. Jeroen Kluck	
Bouwtransformatie	dr. Frank Suurenbroek	
City Logistics	jhr. dr. Walther Ploos van Amstel	
Energie en Innovatie	dr. Renée Heller	
Aviation Management	Geert Boosten MSc	
Aviation Engineering	dr. Konstantinos Stamoulis	
Dynamiek van Forensische Sporen	dr. Bas Kokshoorn	
Forensisch Onderzoek	prof. dr. Christianne de Poot	VU-hoogleraar, Politieacademie-lector, wetenschappelijk medewerker WODC
Constructieve Veiligheid	dr. ir. Michiel Horikx	

Gepromoveerde docent/onderzoekers

Naam	Faculteit	Titel proefschrift	Datum promotie
Ivar Timmer	FMR	Juridisch risicomanagement. Van worst-case naar good practice. Een onderzoek naar de rol van juridische afdelingen bij het risicomanagement van organisaties.	05-3-2021
Michel Knoppel	FBE	Modeling Financial Contagion as Instability Indicator for Preventive Decision-Making	10-3-2021
Huub Oattes	FOO	De rol van de docent geschiedenis bij het realiseren van taalgericht vakonderwijs en vakinhoudelijke leeropbrengsten in het tweetalig voortgezet onderwijs	14-4-2021
Sumit Mehra	FMR/FBS/FG	Development and Evaluation of a Blended Home-Based Exercise Intervention for Older Adults	19-4-2021
André Koffeman	FOO	Context factors as source for teachers' professional learning	28-4-2021
Marloes van Verseveld	FOO	Het handelen van leerkrachten en andere schoolprofessionals bij pestgedrag in het basisonderwijs	24-6-2021
Lotte Verweij	FG	Bridging the gap: Adapting transitional care to older cardiac patients' needs	08-7-2021
Patricia Jepma	FG	Bringing the pieces together Integrating cardiac and geriatric care in older patients with heart disease	08-7-2021
Paul Doedens	FG	Unlock the doors: Aggressive behaviour and seclusion on closed psychiatric wards	06-10-2021
Anouk de Ronde	FT	What fingermarks reveal about activities	28-10-2021
Margriet van Iersel	FG	Nursing education for community care: Effect of curriculum-redesign on students´ perceptions and choices in caregiving'	05-11-2021
Sander Onstein	FT	Factors influencing Physical Distribution Structure Design	01-12-2021
Esther Hammelburg	FDMCI	Being There Live: How Liveness is Realized Through Media Use at Contemporary Cultural Events.	03-12-2021

Budget

Er is ruim 11 miljoen euro aan externe middelen (tweede en derde geldstroom) in onderzoek geïnvesteerd tegenover 28 miljoen euro aan eerste-geldstroom middelen.

In 2021 hebben onderzoekers aanzienlijk meer middelen uit zowel de tweede als de derde geldstroom verworven. In de tweede geldstroom gaat het om 16 miljoen euro (was 11 miljoen in 2020) voor, veelal meerjarige, subsidieprojecten. 61 procent daarvan is van NWO/SIA, 10 procent vanuit Europese subsidies en 29 procent overige nationale subsidies (ZonMW, ministeries, zie tabel in de bijlage Onderwijs en Onderzoek van dit jaarverslag). Externe partijen zegden 4 miljoen euro toe (was 2,5 miljoen in 2020) voor 189 grotere en kleinere onderzoeksprojecten.

Ontwikkeling middeleninzet (x € 1.000)

	2019	2020	2021
1e geldstroom	24.134	26.236	28.180
2e geldstroom	8.734	8.788	7.864
3e geldstroom	2.623	2.748	3.339
overig	420	571	50
Totaal	**35.912**	**38.344**	**39.433**

Bron: Jaarverslagen kenniscentra

Derdegeldstroom-projecten

Categorie	Aantal	Totaal bijdrage externe partijen
tot € 20.000	139	€ 704.167
€ 20.000 - € 50.000	32	€ 1.012.042
€ 50.000 - € 100.000	10	€ 781.692
€ 100.000 en meer	8	€ 1.579.353
Totaal	**189**	**€ 4.077.254**

Bron: Jaarverslagen kenniscentra

Professors of practice

In 2019 heeft de HvA de functie van professor of practice geïntroduceerd. Het is iemand die de organisatie helpt om onderwijs en onderzoek op de actielijnen van de drie D's verder te ontwikkelen. In 2019 werd Kate Raworth benoemd voor duurzaamheid, in 2020 volgde Marleen Stikker die digitalisering verder brengt. Als derde professor of practice werd Abdelhamid Idrissi voor diversiteit en inclusie in 2021 benoemd. Hij gaat in 2022 van start.

Resultaten

Kate Raworth heeft het Centre of Economic Transformation geholpen om zich snel door te ontwikkelen tot centre of expertise. Zij deelde haar gedachtegoed over de donut-economie met verschillende toehoorders: in april met het publiek van een livecast in Pakhuis de Zwijger met wethouder Marieke van Doorninck over een sociale en duurzame stadsregio zonder afval, in de zomer voor docenten van de HvA. In september met de toehoorders van de Donut Dagen, georganiseerd door de Amsterdam Donut Coalition onder het motto: 'Don't wait, act now!'. Ook sprak ze tijdens de Staat van de Stad-conferentie, een jaarlijks evenement van de gemeente Amsterdam.

Ook intern was Raworth actief tijdens een meetup met de Change Agents en Sustainability Ambassadors van de faculteit op de jaarlijkse medewerkersdag van de faculteit Business en Economie.

In november werd Raworth geïnterviewd tijdens het jaarlijkse Gala van de Wetenschap, georganiseerd door NewScientist. Tenslotte organiseerde de HvA in december een lezing getiteld 'Donut meets Public Stack' waarin Raworth samen met Marleen Stikker verkenden hoe hun thema's met elkaar verbonden waren.

'Public stack' is een framework voor een alternatief internet dat Waag ontwikkelt. Waag is het platform voor kunst, wetenschap en technologie waarvan de tweede professor of practice, Marleen Stikker, directeur van is. Na haar intreerede was zij regelmatig bij de HvA te vinden. Zo leidde ze een workshop voor lectoren, en later voor docenten over Public Stack. Hieruit ontstond het initiatief voor een nieuwe minor. De gemeente Amsterdam is als opdrachtgever betrokken bij de ontwikkeling van Public Stack, dat onderdeel wordt van 750 jaar Amsterdam (2025), en levert daarom de vraagstukken en opdrachten aan voor deze minor.

Samen met de Digital Society School ontwikkelt Stikker een nieuwe MOOC, een *massive open online course*. Deze MOOC wordt een 'vertaling' van Stikkers boek Het internet is stuk waarin zij de opkomst van het internet beschrijft vanuit Europees perspectief. Doelgroep zijn naast HvA-studenten docenten die meer willen leren over digitalisering.
Stikker was het afgelopen jaar veelvuldig aanwezig in het publieke debat. In een podcast van FLOOR HvA, in livecast Responsible AI in Pakhuis de Zwijger, in een Interview over privacy en haar aanstelling als professor of practice in het Parool (9 juni), in een uitzending van BNR, genaamd de Datamaatschappij Stikker publiceerde ook diverse opiniestukken, onder meer in NRC over de noodzaak van regulatie van 'big tech' door de overheid en EU.

Zichtbaarheid

We willen dat zoveel mogelijk mensen baat hebben bij de uitkomsten van ons onderzoek. Daarom werken we aan de zichtbaarheid van onze onderzoeksresultaten via platforms als Publinova. Mooie voorbeelden van doorwerking waren het congres Van Schulden naar Kansen, waar de resultaten van een grootschalig en meerjarig onderzoek naar de impact en het effect van lokale, informele armoede- en schuldenprojecten werden gepresenteerd. En in 2021 heeft de HvA, samen met de Hogeschool Rotterdam en Hogeschool Utrecht een SPRONG-subsidie van Regieorgaan-SIA ontvangen, waarmee ze samen met 24 partners uit de praktijk een infrastructuur kunnen opbouwen voor een krachtige onderzoeksgroep naar toegepaste artificiële intelligentie. De subsidie is bedoeld om een langjarige samenwerking op te zetten, die de kwaliteit van het toegepast onderzoek vergroot.
Per 1 januari 2021 werd het lectoraat Doorwerking Praktijkgericht Onderzoek gelanceerd, dat onderzoekt hoe het praktijkgericht onderzoek beter benut kan worden voor maatschappelijke vraagstukken door de doorwerking in kaart te brengen, verbeteringen aan te dragen en beter zichtbaar te maken.

We zetten ons in om zoveel mogelijk onderzoeksresultaten voor iedereen toegankelijk te publiceren. Bij 458 (91%) van de 505 wetenschappelijke en professionele publicaties die in 2021 zijn gepubliceerd, is een elektronische versie gedeponeerd in Pure, het eigen publicatiesysteem van de HvA. Deze elektronische versies zijn nog niet altijd open toegankelijk, bijvoorbeeld vanwege een embargo. 364 publicaties zijn daadwerkelijk open access, dat is 72%. In totaal zijn 279 van de 505 publicaties wetenschappelijk en 226 professioneel.

Zichtbaarheid is ook een van de doelen van de prijzen die we uitreiken, maar niet het enige. Waardering uitspreken voor de onderzoeker is minstens zo belangrijk. In 2021 ontvingen onderstaande onderzoekers een prijs.

Klimaatadaptatie

Jeroen Kluck, Lector Water in en om de Stad, ontving op 9 november 2021 de IXA Impact Award voor zijn onderzoek naar klimaatadaptatie van steden; een onderwerp dat met de klimaattop in Glasgow actueler is dan ooit. Waar Kluck tien jaar geleden soms nog stuitte op scepsis ten opzichte van de klimaatverandering, zijn gemeentes tegenwoordig zeer geïnteresseerd in de richtlijnen waar hij mee komt.

Kluck doet al sinds 2008 onderzoek naar klimaatadaptatie in steden. Hij zocht uit hoe je kunt voorkomen dat straten onder water lopen na een heftige regenbui en berekende dat het klimaatbestendig maken van straten kostentechnisch haalbaar is als je dat doet bij een herinrichtingsproject. Hij bestudeerde ook het effect van water en groen op de temperatuur, en andere factoren die bijdragen aan de leefbaarheid van en biodiversiteit in de stad. De laatste jaren heeft vooral hitte zijn aandacht, omdat dat de grootste impact heeft.

De Impact Award is een initiatief van IXA: het Knowledge Transfer Office (of Kennistransfer bureau) van HvA, UvA, VU en Amsterdam UMC.

▶ Video over uitreiking Impact Award

Kinderen met dyslexie

HvA-alumna Desi Bootsman heeft op 9 november 2021 de Amsterdam Science en Innovation Award van 10.000 euro gewonnen in de categorie Samenleving, voor haar app Mazehunter, die zij op de markt wil brengen voor kinderen met dyslexie. Deze app laat kinderen spelenderwijs oefeningen doen die de samenwerking tussen de hersenhelften stimuleren. Desi wil hiermee kinderen met dyslexie net zo'n positieve ervaring bieden als zij zelf heeft gehad, en hun zelfvertrouwen versterken.
Desi won de Amsterdamse innovatieprijs nadat zij haar idee had gepitcht tijdens de finale van de Amsterdam Science and Innovation Award in NEMO. Deze prijs reikt IXA jaarlijks uit, om vernieuwende ideeën van jonge wetenschappers verder te brengen.
Desi volgde aan de HvA de opleiding Creative Business; de app Mazehunter ontwikkelde ze in eerste instantie naast haar studie op eigen initiatief. Daarnaast heeft ze in samenwerking met het lectoraat Play & Civic Media een door SIA gesubsidieerd Take Off project afgerond waarin de app verder is ontwikkeld en beproefd. IXA heeft haar hierbij begeleid.

Efficiënt gebruik van laadpalen

In samenwerking met de Amsterdam Johan Cruijff ArenA onderzochten Mark van Wees en Jos Warmerdam hoe je zonne-energie tijdelijk kunt opslaan om op een later tijdstip te gebruiken voor het laden van elektrische auto's. In de avonduren piekt de belasting van het elektriciteitsnetwerk omdat elektrische auto's veelal dan aan de laadpaal staan. Door zonne-energie overdag op te slaan (bijvoorbeeld in oude accu's), kan deze energie geleverd worden aan de laadpalen en zo blijft een 'spitsuur' op het elektriciteitsnetwerk uit. Dat bespaart geld en levert meer duurzaam autogebruik op. Met dit onderzoek wonnen de onderzoekers de Onderzoek van het Jaar-prijs 2021.

MENSEN

Mensen

In dit hoofdstuk beschrijven we enerzijds hoe het staat met de kern van onze organisatie, de medewerkers. Zij maken elke dag het verschil. Anderzijds komt aan de orde hoe we met huisvesting en duurzaamheid omgaan en welke doelen we daarin nastreven.

Wendbaarheid en weerbaarheid van onze medewerkers en daarmee onze organisatie is één van de vijf ambities in het instellingsplan 2021-2026. Aandacht voor mensen staat hierbij centraal, met oog voor diversiteit en inclusie, hybride samenwerken, professionalisering, (talent)mobiliteit en vitaliteit van medewerkers.

2021 was een uitdagend jaar. Van januari tot en met augustus werkten en studeerden we vooral thuis, met uitzondering van toetsing, en praktijkonderwijs en andere werkzaamheden waarbij fysieke aanwezigheid sterk de voorkeur had of noodzakelijk was. De start van het studiejaar in september bleef gekenmerkt door beperkingen en maatregelen, al konden we wel weer naar de locaties komen om studenten en elkaar te ontmoeten. Helaas hebben we aan het einde van het jaar weer te maken gehad met sterke beperkingen. Dit continu omschakelen en aanpassen heeft veel van iedereen gevergd, net als het gemis van onderling contact op locatie. In dit hoofdstuk beschrijven we hoe het met de medewerkers gaat, welke maatregelen er zijn genomen om hen te ondersteunen, en waar we staan met professionalisering, vitaliteit en mobiliteit.

Werkbeleving

Medewerkers waarderen het werken bij onze organisatie. In de Medewerkers Monitor Werkbeleving (oktober 2021) krijgt werken bij de HvA het rapportcijfer 7,6 (7,4 in 2019). Medewerkers zijn bevlogen, waarderen de ontwikkelmogelijkheden, de inhoud van het werk en de autonomie daarbinnen. Daarnaast ervaren medewerkers een hoge mate van invloed op werkgerelateerde zaken en voelen ze zich in hoge mate betrokken bij de eigen opleiding/afdeling.

Die bevlogenheid heeft een keerzijde evenals de implicaties van de coronapandemie. Docenten ervaren een hoge werkdruk door het online lesgeven. Dit blijkt uit de Crisismonitor die in april onder alle medewerkers werd gehouden. Eerder werd deze peiling al in april en november van het eerste coronajaar 2020 gehouden. De werkdruk door het thuiswerken en online onderwijs was net als in november 2020 onverminderd hoog. Docenten hebben vooral behoefte aan meer voorbereidingstijd voor hun online onderwijs. Online nakijken levert juist tijdswinst op. 45 Procent van de medewerkers geeft bovendien aan dat hun leidinggevende sinds de corona-crisis meer rekening houdt met hun thuissituatie. Medewerkers geven aan dat ze oplossingen zien in het verminderen van de takenlast en het aannemen van meer collega's en/of studentassistenten. Hiervoor heeft het College van Bestuur ruimte gegeven.

Om een goede privé-werkbalans te realiseren kregen medewerkers het advies om, waar mogelijk, gebruik te maken van verlofmogelijkheden. Veel medewerkers blijken namelijk hun verlof- en DI-uren onvoldoende te benutten. In 2021 hebben medewerkers veel informatie gekregen over welzijn en over een prettige thuiswerkplek. Ook is het sportaanbod uitgebreid. Vanuit de faculteiten, staven en diensten zijn individueel en in teams activiteiten ondernomen om met elkaar in contact te blijven.

Blijvende aandacht voor werkbalans is echter nodig. Het is van groot belang om op alle niveaus het gesprek hierover blijven te voeren, keuzes te maken en elkaar te steunen. Daarbij hoort ook het wijzen op de huidige mogelijkheden tot ondersteuning zoals (team)coaching, diagnose & interventies werkbalans in onderwijsteams, inzet van studentassistenten en advies bij hybride samenwerken. Ook een gesprek over hoe we bijvoorbeeld de wijze van toetsen minder arbeidsintensief in kunnen richten kan tot oplossingen leiden.

Om het thuiswerken te ondersteunen ontvangen medewerkers sinds 1 februari 2021 maandelijks een internetvergoeding. Als blijk van waardering voor de inzet en flexibiliteit in 2021 hebben medewerkers in december een onbelaste vergoeding ontvangen van

250 euro naar rato van het dienstverband, op initiatief van de vakbonden. Ter bevordering van de vitaliteit van onze medewerkers en om bij te dragen aan onze duurzaamheidsambities hebben we de fietsvergoeding verhoogd van 750 naar 1500 euro. Dit heeft geleid tot 60 procent meer gebruik van de regeling.

Professionalisering

Wij vinden het van groot belang dat medewerkers zich blijven ontwikkelen. Professionalisering geeft werkplezier en geeft een impuls aan de kwaliteit van ons onderwijs, onderzoek en dienstverlening.
Van docenten worden veel nieuwe vaardigheden gevraagd vanwege de digitalisering, flexibilisering en persoonlijke leerpaden. Van leidinggevenden wordt verwacht dat zij aandacht hebben voor hun medewerkers en hun vaardigheden ontwikkelen. Vaardige en betrokken leidinggevenden, en in het bijzonder verbindend leiderschap dragen bij aan het bereiken van samenhang in teams en daarmee aan het realiseren van onze strategische doelen.

Afgelopen jaar ging er veel tijd en energie naar het met elkaar vormgeven en verzorgen van blended onderwijs en blended samenwerken. Een aantal opleidingen is bezig om het curriculum te vernieuwen door flexibilisering en programmatisch toetsen. Deze ontwikkelingen zijn, naast trainingen en leertrajecten, ondersteund met workshops en (team)coaching.

De HvA Academie heeft in 2021 de focus gelegd op twee inhoudelijke programmalijnen voor leiderschapsontwikkeling en docentontwikkeling. In 2021 hebben 174 mensen met leidinggevende taken het programma gevolgd. Ook zijn we gestart met een training voor startende leidinggevenden, gericht op de praktijk en de ontwikkeling van persoonlijk leiderschap. Het programma voor teamcoördinatoren en teamleiders is vernieuwd en gaat uit van de leiderschapsopgave in de context van verandering. Verder zijn er voor alle leidinggevenden verdiepende trainingen en workshops.

Voor docenten is het professionaliseringsaanbod uitgebreid. 66 Procent van de docenten in vaste dienst beschikt inmiddels over de (verplichte) Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid. Daarnaast kunnen ervaren docenten gebruik maken van een basistraining en een leergang didactisch coachen of kwalificaties voor examinering en toetsing. Docenten kunnen zich laten scholen op blended learning, de HvA Academie werkt hierin samen met de Digital Society School en ook vanuit het programma Digitalisering is veel kennis beschikbaar gesteld om het digitale onderwijs vorm te geven. De expertise van veel collega's was hierbij waardevol. In 2021 namen ruim 440 docenten deel aan trainingen of leertrajecten bij de HvA Academie.

In 2021 zijn loopbaanmogelijkheden voor docent/onderzoekers uitgebreid met de positie Associate lector. De eerste aanstellingen hiervoor worden in 2022 verwacht. Er zijn vanaf 2017 tot en met 2021 in totaal vijf talentvolle hogeschool-hoofddocenten via een tenure track persoonlijk lector doorgegroeid naar de functie van lector, met een eigen lectoraat. In 2021 is één nieuw traject gestart (doelstelling in vorig IP acht persoonlijk lectoren).

Bijdragen aan professionaliseren is ook de achtergrond van het programma Continu Verbeteren, dat als doel heeft om ketenprocessen te optimaliseren. In 2021 werd zichtbaar dat juist door het thuiswerken de vraag naar een hoge kwaliteit, in één keer goed en binnen de gevraagde tijd, essentieel is. Een paar voorbeelden van verbeterde trajecten uit 2021 zijn: samenwerking in een bedrijfsbureau, informatie-uitwisseling versnellen bij studentzaken-processen, verbeteren van digitale vergaderprocessen en samenwerking versterken bij het aanleveren van digitale toetsen. Daarnaast is een aantal grote verbeterprojecten begeleid, zoals het assessment fiscale risico's en beheersing, het inhuren van extern personeel en de instroom van buitenlandse studenten.

Mobiliteit

De kwaliteit van het onderwijs en onderzoek is sterk afhankelijk van de inzet en kwaliteit van de mensen die bij onze kennisinstelling werken. Vanuit goed werkgeverschap besteden we in toenemende mate aandacht aan de vraag hoe we medewerkers kunnen faciliteren bij het optimaal ontplooien van hun talent. Het gaat daarbij om het (h)erkennen, ontwikkelen en benutten van talent. Dit draagt bij aan de omslag naar een duurzame, wendbare kennisinstelling. We willen bereiken dat medewerkers al hun talenten kunnen inzetten en voor langere tijd met plezier hun werk blijven doen.

Instrumenten die we gebruiken zijn HvA Talentmatch, het matchingsnetwerk en GoodHabitz. De HvA Talentmatch is een online platform waarop tijdelijke opdrachten en talenten binnen de HvA bijeen wordt gebracht. In het matchingnetwerk zitten HR-adviseurs van iedere faculteit, staf en dienst. Medewerkers die actief op zoek zijn naar een nieuwe uitdaging kunnen zichzelf hier presenteren met een pitch. Medewerkers die dit hebben gedaan, geven aan dat het laagdrempelig, toegankelijk

en waardevol is. Het biedt aanknopingspunten, tips en/of inzichten om mee verder te gaan.

De resultaten van de matching zijn nog bescheiden, dat is deels te wijten aan de corona-omstandigheden, maar ook aan de (praktische of mentale) drempels die medewerkers ervaren of de onbekendheid ervan.
We gaan de zichtbaarheid verbeteren en de drempels wegnemen.
GoodHabitz, een online leerplatform waar medewerkers onbeperkt online trainingen kunnen volgen, bevordert de duurzame inzetbaarheid. In 2021 hebben ruim vijfhonderd medewerkers een online training gevolgd. De top drie van onderwerpen waren: digitale vaardigheden, productiviteit en persoonlijke kracht.

Mobiliteit krijgt ook een impuls door een betere verbinding te creëren tussen faculteiten, bestuursstaf en diensten. Daarvoor is in 2021 de HR Community in het leven geroepen. Dit is een gemeenschap voor alle HR-collega's. Doel is elkaar te ontmoeten, kennis te delen en meer te gaan denken als één werkgever. Het afgelopen jaar organiseerde de HR Community vier online bijeenkomsten op het gebied van slimmer samenwerken, strategische personeelsontwikkeling, hybride & blended werken en vitaliteit & werkbalans.

Ook strategische personeelsontwikkeling is een instrument om mobiliteit, maar ook wendbaarheid en weerbaarheid van medewerkers te vergroten en om onze ambities te bereiken als kennisinstelling. Kort gezegd gaat het erom om te inventariseren welke kennis en vaardigheden we nu en over een aantal jaren nodig hebben en om de medewerkers daarop voor te bereiden. In het afgelopen jaar zijn verschillende onderdelen van de faculteiten, bestuursstaf en diensten bezig geweest met het (verder) inbedden van strategische personeelsontwikkeling. Dit is de basis om de benodigde mobiliteit en kwalitatieve ontwikkelingen van medewerkers voor de komende jaren inzichtelijk te maken. Het geeft de faculteiten, bestuursstaf en diensten kwalitatief en kwantitatief inzicht in het benodigde en gewenste personeel voor de komende jaren en input voor werving, selectie en talentontwikkeling.

Vitaliteit

We hebben vanuit goed werkgeverschap als doel om een inclusief, vitaal en veilig werkklimaat te realiseren. Hierbij worden alle professionals uitgedaagd, ondersteund en gefaciliteerd een vitale professional te zijn. Een vitaal en veilig werkklimaat is een klimaat waarin verbinding, vertrouwen, openheid en eerlijkheid is. Medewerkers voelen zich veilig en er is een goede werksfeer waardoor medewerkers zich kunnen ontwikkelen en zaken bespreekbaar durven te maken.
Bij dit werkklimaat hoort een arbodienstverlener die meedenkt en meehelpt bij het realiseren van een gezonde, veilige hogeschool met duurzaam inzetbare medewerkers. Die hebben we gevonden in HumanCapitalCare, waarmee we de samenwerking in 2021 zijn gestart.
Het afgelopen jaar hebben we samen met deze arbodienstverlener een nulmeting gedaan. Daar kwam onder meer uit dat medewerkers door hun grote betrokkenheid overbelasting te lang laten voortduren als er (psychische) klachten zijn. Voor een aantal van hen lijkt verzuim vervolgens de enige optie om hiermee om te gaan. Een vitaliteitsaanpak om dit te voorkomen, is in de maak en wordt in 2022 uitgevoerd.

In 2021 zijn veel meer bedrijfsartsen aan de slag gegaan. Ook was er behoefte aan meer advies en ondersteuning bij verzuimtrajecten, waarin HumanCapitalCare voorziet. Aanvullend kregen leidinggevenden trainingen en werden externe casemanagers ingehuurd om het kennisniveau omhoog te brengen. Het verzuimmanagementsysteem We-Care is succesvol geïmplementeerd en leidinggevenden en HR zijn getraind in het gebruik. Deze inspanningen moeten het verzuim uiteindelijk terugdringen. De verzuimcijfers staan in de bijlage Organisatie van dit jaarverslag.

Om iets te doen aan het relatief hoge percentage uitval door psychische klachten, inventariseren we verder de risico's op dit gebied en nemen we op basis daarvan maatregelen. Dit doen we aan de hand van de risico-inventarisatie en evaluatie psychosociale arbeidsbelasting (RI&E PSA). De Arbowet vraagt om deze inventarisatie en brengt risico's van werkdruk, ongewenst gedrag en seksuele intimidatie, agressie en geweld in kaart. Dit jaar is de inventarisatie voorbereid, in 2022 en 2023 wordt die bij alle faculteiten uitgevoerd.

Diversiteit en inclusie

Wij willen een diverse en inclusieve leer- en werkomgeving voor alle studenten en medewerkers zijn. Daarom heeft de D van Diversiteit en inclusie (naast duurzaamheid en digitalisering), een prominentere plek in het instellingsplan. Uit de culturele barometer, een meting van het ministerie van Sociale Zaken naar de samenstelling van het medewerkersbestand, blijkt dat het aandeel medewerkers tot 30 jaar met een niet-westerse achtergrond is gestegen van 19 naar 25 procent. Uiteraard is diversiteit niet alleen cultureel. Er zijn vele

zichtbare en onzichtbare vormen van verschillen tussen mensen die waardevol zijn en onze gemeenschap verrijken. Binnen de kaders van de privacywetgeving proberen wij te kijken hoe we voor zoveel mogelijk representatie in alle lagen van de organisatie kunnen zorgen en de successen hiervan zichtbaar kunnen maken.

Een van de doelstellingen binnen de ambitie Diversiteit & Inclusie is een weerspiegeling zijn van de studentenpopulatie en de metropoolregio Amsterdam. Een van de impulsen om dit te realiseren is het traineeship: het aantrekken en opleiden van jonge professionals met een biculturele achtergrond die docent bij ons willen worden. Zij functioneren als rolmodel en worden onder andere ingezet om de begeleiding en facilitering van studenten in de eerste honderd dagen van hun studie te verbeteren. Tevens vragen we deze professionals hoe we het onderwijs kunnen verrijken met meerdere perspectieven. Er zijn 32 trainees aangenomen, waarvan een aantal inmiddels is doorgestroomd naar een andere functie, bijvoorbeeld die van docent. Inmiddels wordt het traineeship uitgebreid om de beoogde veertig mensen op te leiden tot docent.

Een andere doelstelling in het kader van diversiteit is een gelijke verdeling van de seksen. In veel opleidingen is de verhouding een afspiegeling van het werkveld en van de huidige studentenpopulatie. Wat betreft man-vrouwverhoudingen is op managementposities het aantal inmiddels nagenoeg gelijk. Bij lectoren ligt het aandeel vrouwen op 32 procent. De ambitie is om in 2025 ook wat betreft deze groep werknemers een gelijke verdeling te bereiken.

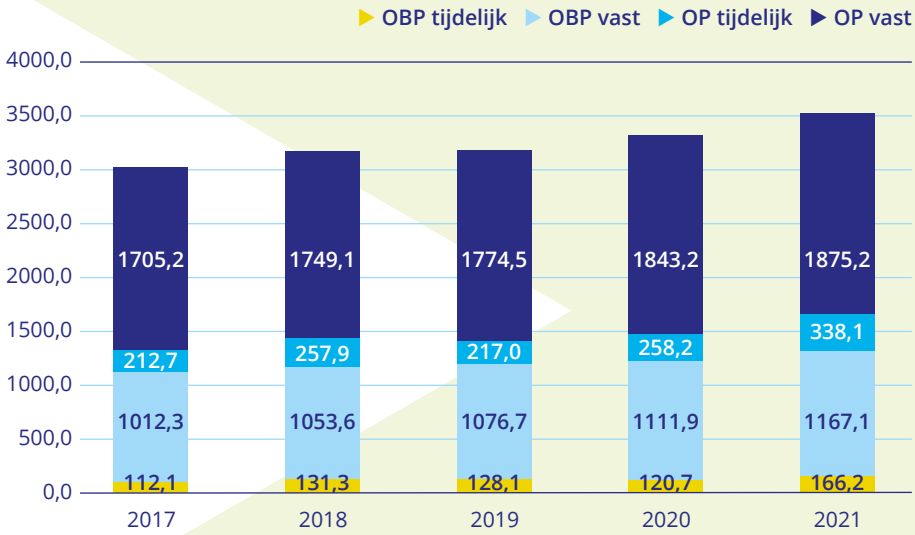
Werving en selectie heeft een belangrijke rol in het aantrekken en binden van divers, getalenteerd en gekwalificeerd personeel. In 2021 is een arbeidsmarktcampagne gevoerd. Met vereende krachten zijn er ruim zevenhonderd nieuwe werknemers geworven. Het komende jaar gaan we kijken hoe we als inclusieve werkgever aantrekkelijk kunnen zijn voor een brede doelgroep. We bouwen voort op het inclusief communiceren in genderneutrale taal, breiden de wervingskanalen uit en maken onze selectiecommissies diverser. Ook willen we meer aanbod creëren in het trainen van selectiecommissies om competentiegericht te interviewen. In 2021 namen negen collega's deel aan trainingen om inclusiever te werven en zeven teams volgden een training om inclusievere wervingsteksten te schrijven.

Inclusie gaat over gelijkwaardigheid, meedoen en erbij horen voor iedereen in de HvA-gemeenschap. In het kader van de Participatiewet en de banenafspraak bieden we mensen met een arbeidsbeperking die zonder ondersteuning niet in staat zijn het wettelijk minimumloon te verdienen, een participatiebaan aan. Sinds 2015 dragen we bij aan het realiseren van de banenafspraak. In 2021 was begeleiding op afstand lastig en door sluitingen van HvA-locaties was er minder bezetting nodig bij het gebouwenbeheer. Toch is het gelukt om het aantal participatiebanen te laten stijgen van 23 in 2020 naar 51 in 2021. Voor 2022-2024 heeft de kwartiermaker participatie een reeks projecten in de startblokken staan.

Flexibele schil

Als we de ontwikkeling van het aantal medewerkers dat werkt voor onze organisatie analyseren, dan blijkt dat het aantal mensen met een tijdelijke contract in 2021 is gestegen tot gemiddeld 16 procent. Dit percentage is hoger dan de eerder afgesproken bovengrens van 14 procent. De voornaamste reden is de wens om de extra middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs – die in de loop van 2021 beschikbaar kwamen – zo spoedig mogelijk in te zetten. Ook de toenemende krapte op de arbeidsmarkt speelt een rol. Parallel hieraan is in 2021 ingezet op contractomzettingen van tijdelijk naar vast (binnen enkele faculteiten daalt het aantal D4-contracten) en het aanbieden van een vaste aanstelling bij vacaturestelling. Door de omvang van de groei in 2021 en de omvang van de aanvullende middelen wordt dit echter nog niet zichtbaar in het percentage tijdelijke contracten. De flexibele schil wordt doorlopend gemonitord. Het blijft een streven om minder tijdelijke medewerkers in te zetten.

Verhouding tijdelijke en vaste contracten



Verhouding tussen het gemiddeld aantal docenten en studenten

	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	bovengrens
OP-S ratio	24,0	22,7	22,9	22,8	25,0
OP-formatie onderwijs	1.743,1	1.803,6	1.810,5	1.933,0	
Studenten	41.789	40.950	41.450	44.067	

De OP-S ratio geeft de verhouding weer tussen het aantal fte's aan onderwijzend personeel op onderwijskostenplaatsen en het aantal ingeschreven studenten gemeten als gemiddelde over een studiejaar. Verhoudingsgetal geeft inzicht in de inzet van de docentenformatie. Een hogere uitkomst betekent in verhouding meer studenten per 1 fte OP. Het algemene streven blijft een OP-S ratio onderwijs van 1 : 25. De hoogte van de ratio hangt af van het profiel van de opleidingen en de mate waarin er sprake is van een hoge of lage financiering.

Overige kengetallen

	2020	2021
% Docenten met Master	geen gegevens	83,40%
% Docenten met vast contract en BDB	63,10%	66,00%
% tijdelijke medewerkers (D4-contracten)	13,40%	16,40%
% afboeking vakantieverlof (jaarlijkse uren + restverlof)	69,60%	63,10%
% afboeking DI-spaaruren	geen gegevens	19,60%
% professionaliseringskosten	2,57%	2,71%
% verzuim (12-maandsgemiddelde)	4,73%	4,87%

BEDRIJFSVOERING

Bedrijfsvoering

We willen snel duurzamer worden. Daarom is dit een van de drie thema's in het nieuwe instellingsplan Hogeschool in 3D. De aanpak voor duurzaamheid werken we in dit hoofdstuk uit voor onderwijs, onderzoek en organisatie/ bedrijfsvoering. Faculteiten verwerken duurzaamheid in hun jaarplannen. In 2021 hebben we een dashboard ontwikkeld, waarmee het eenvoudig wordt om te zien waar er welke resultaten er zijn geboekt.

Onderwijs en onderzoek

We hebben als ambitie dat elke student leert duurzaamheid als vanzelfsprekend en belangrijk onderdeel van het beroep en van hedendaags burgerschap te herkennen en hanteren. De aandacht hiervoor in de studie is vaak gekoppeld aan grootstedelijke problematiek en zit verweven in een groot deel van ons onderwijs en onderzoek. Duurzaamheid, de energietransitie en de circulaire economie spelen een rol in een bachelor-opleiding, een masteropleiding en 28 minoren. Nieuw is de minor duurzaamheidseducatie. Lectoraten bieden studenten de kans om onderzoek te doen naar duurzaamheidsthema's zoals circulaire economie en klimaatbestendigheid. Centres of expertise richten zich op grootstedelijke thema's, waar duurzame onderzoeksonderwerpen deel van uitmaken. Een voorbeeld: samen met woningbouwcorporaties kijken onderzoekers van het centre of expertise Urban Technology hoe hout, dat bij renovaties beschikbaar komt, hergebruikt kan worden. Ook is de HvA als enige hogeschool betrokken bij een onderzoek naar de acceptatie van de energietransitie.

Vastgoed en inkoopproces

In de bedrijfsvoering ging in 2021 de aandacht uit naar het vastgoed en het inkoopproces. Ook hebben we afspraken gemaakt met de energieleverancier. Om het vastgoed te verduurzamen hebben we besloten om 23 miljoen extra te investeren. Dit bedrag wordt uitgesmeerd over de periode tot 2040, waarin we de gebouwen 'Paris proof' willen maken. Dat betekent dat ze volledig aardgasvrij zijn en niet meer dan 70 kWh/m2 uitstoten (of verbruiken). We willen tien jaar eerder op dat niveau zitten dan de afspraken in het akkoord van Parijs (2040 in plaats van 2050). We integreren de investeringen in het meerjaren-onderhoudsplan. Om die reden gaat het de komende drie jaar om relatief kleine investeringen. In 2021 betrof het onder andere het plaatsen van led-verlichting, bewegingssensoren en waterbesparende kranen. Grote investeringen met significante impact volgen in de jaren daarna.

Energiegebruik

We willen minder en duurzamere vormen van energie inzetten, zoals bedoeld in de energietransitie. In 2021 heeft de dalende lijn uit voorgaande jaren zich echter niet voortgezet. Het hogere gas- en elektriciteitsverbruik in 2021 is veroorzaakt door twee factoren. Ten eerste is de duurzame aqua-thermische warmtevoorziening van het Theo Thijssenhuis tijdelijk buiten gebruik voor groot onderhoud en om het nieuwe Jakoba Mulderhuis aan te sluiten. Ten tweede werkt de duurzame warmtevoorziening van het Wibauthuis niet, waardoor een hoger gasverbruik genoteerd moet worden. Deze beide factoren, plus een relatief koud klimaatjaar, zorgen voor een hoger gasverbruik dan andere jaren. Het elektriciteitsverbruik is door lagere bezetting in verband met corona nog relatief laag. Twee procent van het elektriciteitsverbruik kwam van de zonnepanelen op HvA-daken, circa 280.480 kWh (2020: 308.400 kWh). Dit staat gelijk aan het jaarlijks elektriciteitsverbruik van zo'n honderd huishoudens.

In 2022 wordt het energie-onzuinige pand Leeuwenburg verruild voor het nieuwe, gasloze Jakoba Mulderhuis. Dit pand behoort wat betreft duurzaamheid tot de tien procent best presterende gebouwen van Nederland. (BREEAM-NL excellente beoordeling). Naar verwachting komen we met het nieuwe pand op een structureel lager verbruik. Vanaf 2022 gaat energieleverancier Vattenfall windenergie aan ons leveren, als start naar volledig groene energie in 2024.

Gas- en energieverbruik 2019-2021

	2019	2020	2021	2040 (doel)
Gasverbruik	859.991	772.968	1.067.144	0
Energieverbruik*	132	115	127	70

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

Community

In 2021 is het tijdelijke duurzaamheidsprogramma re-set voortgezet in een Green Office: GO HvA. Er is een fysieke ontmoetingsplek en front office waar studenten, medewerkers en partners terecht kunnen met hun vragen en ambities rondom duurzame ontwikkeling, de Sustainable Development Goals en het Donut-model van professor of practice Kate Raworth. GO HvA onderhoudt inmiddels een netwerk van ongeveer duizend collega's, studenten en partners, die events en (digitale) meetups hebben bezocht. In 2021 behaalden we de tiende plaats op de SustainaBul, de duurzaamheidsranglijst voor hogeronderwijsinstellingen.

Studenten van de master Digital Design van FDMCI wonnen in 2021 de GO Game Changers Awards. Met hun project onderzochten zij de websites van de grootste Nederlandse politieke partijen op milieuvriendelijkheid. Het leverde ze naast de juryprijs ook een aantal gesprekken op in Den Haag. De publieksprijs ging naar een team van studenten van de minor Ondernemerschap dat duurzame telefoonhoesjes produceert. De prijsuitreikingen worden elk semester georganiseerd om een podium te geven aan toonaangevend studentenwerk op het gebied van duurzame ontwikkeling.

Deelambities waar we ons de komende jaren op richten zijn het realiseren van een eerlijke ecologische voetafdruk door het stimuleren van duurzaam vervoer van studenten en medewerkers en een circulair afvalstoffenbeleid, waarmee in 2021 een start is gemaakt.

In het najaar stuurde het College van Bestuur samen met andere publieke instellingen die onder het pensioenfonds ABP vallen, een brief naar het bestuur van ABP, om dit pensioenfonds te verzoeken om te stoppen met investeren in fossiele energiebedrijven. Dit is de wens van veel HvA'ers. Onze onderzoekers zwengelden het verzoek aan. Het ABP heeft in oktober 2021 toegezegd hier stapsgewijs en versneld mee te gaan stoppen.

Huisvesting

Passende huisvesting draagt bij 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 en werkplezier van alle medewerkers. Hieronder geven we een overzicht van de huidige en toekomstige huisvesting en de manier waarop we duurzaamheid integreren in bedrijfsvoering.

De veranderingen in het vastgoed en de huisvesting zijn samengevoegd in de huisvestingsagenda. De meerjarenplannen hebben betrekking op de vier campussen.
Een groot deel van de projecten is de afgelopen jaren al afgerond.
In 2021 hebben we de indeling van de Amstelcampus veranderd. De faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie heeft door een verbouwing en verhuizing meer ruimte gekregen om de toename van studenten op te vangen. De opleiding HBO-ICT is ondergebracht in het Wibauthuis en de opleiding Communication & Multimedia Design in het tegenoverliggende Theo Thijssenhuis. De bijbehorende overige onderdelen van FDMCI zijn in de buurt van de opleidingen ondergebracht.
De naam voor het nieuwe gebouw op de Amstelcampus is gewijzigd van Conradhuis naar Jakoba Mulderhuis. De nieuwbouw is gestaag doorgegaan, ondanks de coronamaatregelen. Het gebouw is in april 2022 opgeleverd en in de zomer 2022 in gebruik genomen.
In 2021 zijn alle panden gecertificeerd op het gebied van fysieke toegankelijkheid. De panden voldoen aan het bouwbesluit en hebben een TPN (Toegankelijkheids Prestatie Niveau)-label ontvangen. Drie panden hebben een ITS (Integrale Toegankelijkheids Standaard)-certificaat gekregen (het Wibauthuis, Muller-Lulofshuis – Onderwijs en Studio HvA). Voor de panden waarbij ITS-certificering niet mogelijk was, bijvoorbeeld door de monumentale status van het gebouw, zijn in afstemming met studentenplatform Limitless en arbo-coördinatoren oplossingen gezocht.

De gecombineerde diensten Facility Services, ICT Services en Administratief Centrum (UvA-HvA) zijn na een verbouwing gehuisvest aan de Hogehilweg in Amsterdam Zuidoost. De UvA huurt de ruimten en wij zijn onderhuurder.

Het oppervlak dat beschikbaar is per student is sinds 2016 nauwelijks gewijzigd. Het aantal studenten is het afgelopen jaar toegenomen, dat is waarschijnlijk tijdelijk als gevolg van de coronapandemie. Het totaal bruto-vloeroppervlak (m2 bvo) is door extra huur van de Hogehilweg voor de diensten gestegen naar 244.905.

Het afstoten van de Leeuwenburg in 2022 zal het totale oppervlakte reduceren. De kentallen in de onderstaande tabel zijn vergelijkbaar met het landelijke gemiddelde voor hogescholen.

Vierkante meters per student

ruimtegebruik	2017	2018	2019	2020	2021
Per student*	5,23	5,32	5,29	5,00	4,83

*m^2 bvo (bruto vloeroppervlak)

De bezetting en benutting van de verschillende ruimten in de gebouwen is, in verband met de coronapandemie, in 2021 niet gemeten. Er is veel aandacht geweest om binnen de maatregelen de noodzakelijke ruimte aan onze studenten te bieden. Vanwege de wisselende maatregelen varieerde de beschikbaarheid aan studie- en werkplekken. De vergelijking van benutting en bezetting met andere jaren is daardoor niet relevant.

BESTUUR EN GOVERNANCE

Bestuur en governance

De stichting Hogeschool van Amsterdam kent twee organen, het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. De taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in de statuten van de Hogeschool van Amsterdam en nader uitgewerkt in het Huishoudelijk Reglement van de Raad van Toezicht HvA. De leden worden benoemd voor een periode van vier jaar en kunnen eenmaal worden herbenoemd. In het Visie en Toezichtskader is de visie op toezicht beschreven en uitgewerkt naar een toezichtskader en een toetsingskader.

De Raad van Toezicht benoemt (schorst en ontslaat) de leden van het College van Bestuur (werkgeversfunctie), ziet toe op diens functioneren (toezichtsfunctie) en kent een klankbordfunctie. Het college is het instellingsbestuur van de hogeschool en eindverantwoordelijk voor kwaliteit, veiligheid en continuïteit van de instelling. Het College van Bestuur voert een collegiaal bestuur. De Hogeschool van Amsterdam committeert zich aan de Branchecode Goed Bestuur die in 2019 door de Vereniging Hogescholen werd vastgesteld. De naleving en handhaving van de code is opgenomen als bijlage 5 van dit jaarverslag.

Interne organisatie

In de zeven faculteiten vindt het primaire proces plaats; zij vormen de organisatorische eenheden waar het onderwijs en onderzoek zijn ondergebracht. Elke faculteit heeft een decaan, benoemd door het College van Bestuur. In het Centraal Bestuurlijk Overleg, het overleg tussen het College van Bestuur en de decanen, wordt de strategische koers als geheel vorm gegeven. Belangrijke strategische en beleidsvraagstukken worden in het op consensus gerichte Centraal Bestuurlijk Overleg besproken alvorens het College van Bestuur besluit. Het Centraal Bestuurlijk Overleg is daarmee hét adviesorgaan voor het College van Bestuur op het gebied van beleidskaders en ontwikkelthema's, inclusief besteding van middelen. Elke faculteit heeft naast een decaan een directeur bedrijfsvoering en een staf. Deze decentrale staf bestaat uit stafmedewerkers op het gebied van onder meer onderwijs en onderzoek, Human Resources, communicatie en control. De verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs is binnen de faculteit belegd bij de opleidingsmanager; de verantwoordelijkheid voor onderzoek bij de decaan. Iedere faculteit neemt met lectoren en docent/onderzoekers deel aan een kenniscentrum.

We hebben een divers palet aan gremia dat het College van Bestuur van input voorziet en ondersteunt in de besturing van de hogeschool. De directeuren en hoofden van de bestuursstaf vormen onder leiding van de Secretaris HvA het managementteam Bestuursstaf dat is gericht op de beleidsvoorbereidende, -adviserende, -coördinerende en -monitorende activiteiten voor HvA-breed beleid. De bestuursstaf kent zes beleidsafdelingen: Onderwijs & Onderzoek, Human Resources, Finance, Planning & Control, Digitale Strategie en Informatiebeleid, Vastgoed- en Huisvestingsbeleid en Communicatie; drie specialistische afdelingen: Audit, Institutional Research en Juridische Zaken; het platform Integrale Veiligheid en de afdelingen Bestuursondersteuning en het Bedrijfsbureau Bestuursstaf. Voorts hebben we interne diensten die dienstverlening uitvoeren op het gebied van administratie, facilitaire dienstverlening, studentenzaken, de bibliotheek en automatisering (ICT). Na de ontvlechting van de HvA en de UvA (maart 2017) is afgesproken dat deze diensten, met uitzondering van Studentenzaken en (straks) de HvA-academie, onder gezamenlijk bestuur van HvA en UvA blijven vallen. Een dienst die nu nog binnen de bestuursstaf is ingebed, maar waarvan is afgesproken dat dit een interne dienst zal worden, is de HvA Academie en tenslotte is er, gezamenlijk met de UvA een expertiseteam op het gebied van subsidies, valorisatie en contractvorming: IXA.

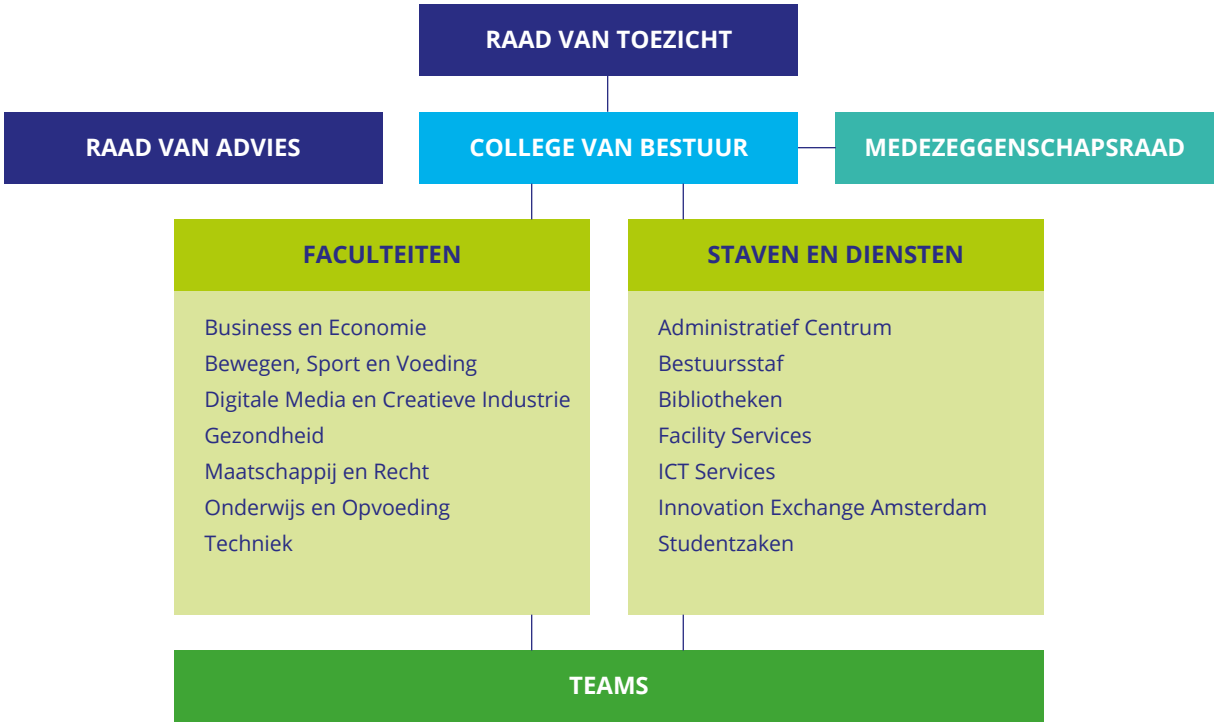
De HvA kent een Onderwijsraad en een Onderzoeksraad, bestaand uit respectievelijk opleidingsmanagers en lectoren, één namens iedere faculteit. De raden adviseren gevraagd en ongevraagd het CBO/CvB over het onderwijs en onderzoek. Het betreft advisering over

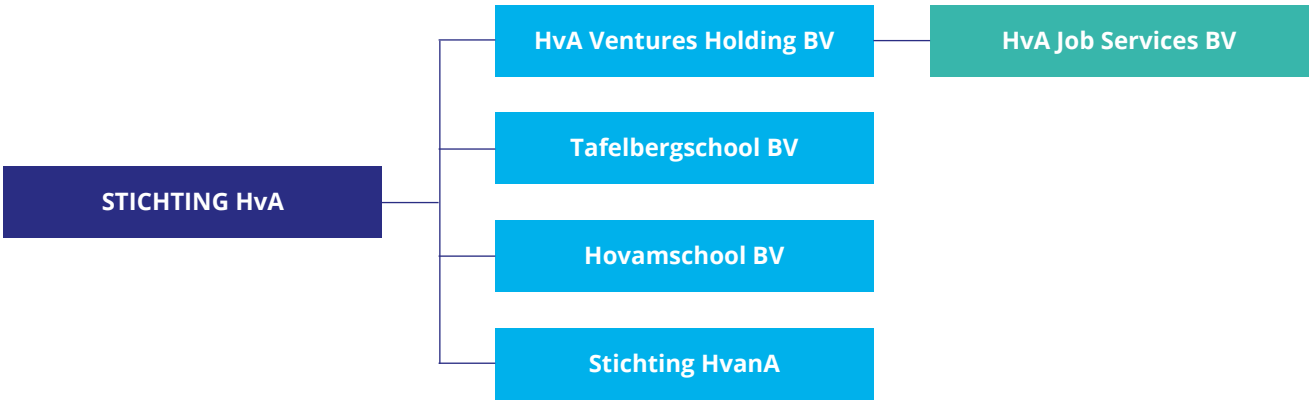
onder meer de missie en visie op onderwijs en onderzoek in relatie tot elkaar, de uitwerking daarvan in beleid, implementatie van beleid, randvoorwaarden, kwaliteitszorg en signalering van kansen, knelpunten en risico's. Beide raden overleggen ook regelmatig gezamenlijk. Tevens functioneert het bedrijfsvoeringsoverleg, bestaande uit de directeuren bedrijfsvoering van elke faculteit en de dienstdirecteuren. Het bedrijfsvoerdersoverleg is het overleg waar richting gegeven wordt op tactisch en operationeel niveau aan bedrijfsvoering en ondersteuning (binnen (beleids-)kaders). Daarnaast geeft het bedrijfsvoerdersoverleg ook advies aan het centraal bestuurlijk overleg ten aanzien van strategische onderwerpen. Het bedrijfsvoeringsoverleg is een netwerk dat onderlinge verbinding versterkt en tevens de bedrijfsvoering verbindt aan de onderwijs- en onderzoeksstrategie en vice versa.

Medezeggenschapraden spelen een belangrijke rol in het bestuur van de hogeschool, zowel HvA-breed, facultair als bij de opleidingen met respectievelijk een Centrale Medezeggenschapsraad, facultaire deelraden en opleidingscommissies. In deze medezeggenschapsraden zijn studenten en medewerkers vertegenwoordigd. Daarnaast kennen we een deelraad Staven & Diensten waarin medewerkers vanuit die geledingen zitting hebben. De medezeggenschapsraden hebben op diverse terreinen advies- en instemmings-, en informatierechten. De wettelijk voorgeschreven rechten evenals rechten specifiek van toepassing voor ons zijn in 2021 (opnieuw) vastgelegd in een geactualiseerd Medezeggenschapsreglement. Daarnaast werd onder meer het Faciliteringsreglement vernieuwd.

Maatschappelijke verbinding

De hogeschool beschikt over een uitgebreid netwerk van externen waarmee periodiek overleg plaatsvindt. Het gaat onder meer om structureel overleg met onderwijs- en kennisinstellingen (voortgezet onderwijs, mbo-instellingen, collega-hogescholen en universiteiten), met de gemeenten (in het bijzonder Amsterdam, provincie(s) en belangrijke (sociaal-economische) bestuurlijk vertegenwoordigers in de metropoolregio Amsterdam (onder meer via de Amsterdam Economic Board). De collegeleden zijn tevens actief in de Vereniging Hogescholen. De collegevoorzitter werd op voordracht van een ruim aantal hogescholen in september 2021 benoemd tot bestuurslid van de vereniging. De vicevoorzitter is lid van de bestuurscommissie Internationalisering van de Vereniging Hogescholen, de rector van de bestuurscommissie Onderzoek.
De betrokkenheid van dit (externe) netwerk is doorlopend verweven in de uitoefening van de taken. De (bestuurlijke) overleggen en activiteiten dragen bij aan de beleidsontwikkeling binnen de HvA en aan de inhoudelijke verbinding van onderwijs en onderzoek met maatschappelijke actuele thema's.





In 2019 besloot het College van Bestuur het externe perspectief op de koers ook structureler in te bedden en richtte een Raad van Advies op. Deze raad draagt op het strategisch niveau bij aan de inhoudelijke koers van het totale portfolio van de onderwijsprogramma's en op het praktijkgericht onderzoek. Daarnaast zorgt de raad voor stevige verbinding met bedrijven, instellingen en organisaties in (de regio) Amsterdam. In 2021 overlegde de Raad van Advies met het College van Bestuur over het effect van de voortdurende coronapandemie, zowel in maatschappelijk opzicht als in relatie tot het effect op de HvA-gemeenschap. De raad bracht een advies uit naar aanleiding van het BCG-rapport Impact & keuzes: Amsterdam en corona, dacht mee met de strategische koers van de Digital Society School en besprak met het College van Bestuur de ontwikkelingen (intern en extern) op het gebied van Leven Lang Ontwikkelen. Eind 2021 eindigde de eerste benoemingstermijn van de Raad van Advies en is aandacht uitgegaan naar de evaluatie van deze periode. De hoofdconclusie van zowel het College van Bestuur als de Raad van Advies is dat het externe perspectief een meerwaarde vormt voor de (beleids) ontwikkeling. In december werd besloten tot een tweede termijn, waarbij het eerste kwartaal van 2022 gebruikt wordt voor het formuleren van de (meerjarige) thematische opdracht voor de Raad van Advies en naar gelang de samenstelling te bepalen.

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

Juridische structuur

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

Integraal management

We besturen de hogeschool op basis van integraal management. Ieder niveau is daarin verantwoordelijk voor het realiseren van afgesproken resultaten, voor het doelmatig, doeltreffend en rechtmatig aanwenden van de (merendeels publieke) middelen en voor de naleving van de wettelijke voorschriften die in de Wet op het hoger onderwijs en het wetenschappelijk onderzoek staan. Daartoe behoort uitdrukkelijk de verantwoordelijkheid voor de rechtmatige besteding van de rijksbijdrage en het voorkomen van fraude.

Het stelsel van interne beheersing omvat een planningen controlcyclus, meerjarenraming, maandelijkse rapportages, kwartaalanalyses en prognoses van resultaten, HR-gegevens en kwalitatieve en kwantitatieve rapportages over onderwijs en onderzoek. Iedere faculteit en

iedere centrale dienst en stafafdeling heeft een eigenstandige control-verantwoordelijkheid hierin. Het uitgangspunt is dat iedere eenheid beschikt over systemen en processen om de kwaliteit van de taakuitvoering en de naleving van regelgeving te monitoren. De lijnverantwoordelijkheid is belegd bij de voorzitter van het College van Bestuur 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, de procuratieregeling en in de Regeling financieel beleid en beheer. Deze regelingen vinden hun weerslag in het besturingsmodel dat op zijn beurt uitgewerkt is in een sturingsmodel in de faculteiten. De Raad van Toezicht voert het toezicht uit op het bestaan, de werking en resultaten van het besturingsmodel.

Het besturingsmodel is gericht op de beheersing van risico's voor de instelling en op het verschaffen van een redelijke zekerheid over de doeltreffendheid, doelmatigheid en rechtmatigheid van de taakuitvoering. Voor het reduceren, vermijden, verzekeren én aanvaarden van (rest)risico's en onvoorziene omstandigheden wordt risicomanagement gevoerd.

Interne beheersing en risicomanagement

Inrichtingsprincipes HvA

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

- 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;
- 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;
- 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;
- 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;
- 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 van Bestuur 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. Gezien de bijbehorende planning & control-cyclus is bij onderstaande toelichting expliciet aandacht voor de functionele rol van decentrale en centrale controllers.

Three Lines of Defence Model

We onderscheiden in de organisatie drie verantwoordelijkheidsrollen. De eerste-lijnverantwoordelijkheid is belegd bij de onderwijs-, onderzoeks- en bedrijfsvoeringprocessen zelf. Bij de decaan, de directeur bedrijfsvoering en de dienstdirecteur. Zij worden gefaciliteerd door de decentrale staven, waar de eenheidscontroller onderdeel vanuit maakt.

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

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

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

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

De afdeling Audit geeft aanvullende zekerheid over het functioneren van de interne beheersing en valt direct onder verantwoordelijkheid van de voorzitter van het College van Bestuur (derde-lijnverantwoordelijkheid). De afdeling Audit stelt jaarlijks, op basis van input van de eenheden, een auditkalender op. Deze kalender wordt besproken door de Auditcommissie van de Raad van Toezicht en ter goedkeuring voorgelegd aan de RvT. De opvolging van de aanbevelingen van de afdeling Audit wordt, samen met de aanbevelingen van de accountant en relevante ontwikkelingen, gevolgd via een periodieke rapportage interne beheersing.

Risicomanagement

Bij het realiseren van ambities en doelstellingen kunnen zich gebeurtenissen voordoen die een positieve of negatieve invloed hebben op de realisatie. Een mogelijke gebeurtenis met een negatieve impact op het realiseren van de ambities beschouwen we als risico. Risicomanagement is het continue proces waarin proactief getracht wordt de risico's te identificeren, te prioriteren, te analyseren en te beheersen. Dit gebeurt binnen de HvA vanuit verschillende disciplines (bijvoorbeeld onderwijskwaliteit of informatiebeveiliging) en op verschillende niveaus in de organisatie.

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 controlcyclus. Door een mechanisme van tijdig signaleren, analyseren, rapporteren, escaleren en beheersen, streven we ernaar risico's tijdig in beeld te hebben en ze adequaat te beheersen. Als onderdeel van de P&C-kwartaalcyclus rapporteren de faculteiten, staven en diensten over de belangrijkste risico's en de beheersing daarvan.

Crisismanagement

Aanvullend kennen we inrichtingsprincipes voor het omgaan met crisissituaties. Een crisis is een situatie waarbij de continuïteit van het onderwijs en onderzoek, de veiligheid van mensen en/of de reputatie (ernstig) verstoord kunnen worden. Voor dergelijke crisissituaties geldt de organisatie en de werkwijze zoals beschreven in de Crisiswijzer. Deze voorziet in een uniforme werk- en denkwijze ongeacht het type crisis.
De voorzitter van het College van Bestuur is eindverantwoordelijk voor crisismanagement en voorzitter van het Centrale Crisisteam (CCT). De Secretaris HvA is als CSO (Chief Security Officer) beheersmatig verantwoordelijk voor veiligheid (waarbij het College van Bestuur de uiteindelijke verantwoordelijkheid draagt), voor het (formuleren van) beleid en is lid van het CCT. Ook de directeur stafafdeling Communicatie is lid van het CCT.

Voor het uitvoeren van beleid zijn de stafadviseur Integrale Veiligheid en de Corporate Risk and Insurance Manager (CRIM) samen verantwoordelijk. Tijdens een crisis zijn beiden adviseur crisismanagement voor het CCT en de decentrale crisisteams (DCT's). Bij de faculteiten is de decaan verantwoordelijk (en namens deze de directeur Bedrijfsvoering) voor het beheer en onderhoud van de veiligheids- en crisisorganisatie. Bij de gemeenschappelijke diensten zijn de directeuren verantwoordelijk en bij de Bestuursstaf de Secretaris HvA.

Ontwikkelingen

Externe en interne ontwikkelingen werken door het in het risicoprofiel. Een aantal belangrijke ontwikkelingen wordt kort toegelicht:

- *Verloop coronapandemie*
  Bij het ontstaan van de coronapandemie was er sprake van een tijdelijk verhoogde risicobereidheid bij thema's als bedrijfsvoering en compliance. De noodzakelijk versnelde implementatie van software en wijzigingen van processen verhoogden de werk-

druk en de kans op verstoringen in processen en systemen. Ook vroeg dit extra aandacht bij aanbesteding (noodprocedure) en informatieveiligheid. Voor 2022 geldt deze verhoogde risicobereidheid niet. De ontwikkelingen zijn nu verankerd in het nieuwe instellingsplan (IP).

- *Nieuw instellingsplan 2021-2026 (IP)*
  Het nieuwe instellingsplan beschrijft de strategische koers van de Hogeschool van Amsterdam voor de jaren 2021-2026. Daarmee geeft het richting aan het werk van alle betrokkenen, in het onderwijs, in het onderzoek en in de ondersteuning. Met het formuleren van de vijf ambities was er aanleiding om de geformuleerde risico's en beheersmaatregelen te actualiseren en/of om nieuwe risico's en beheersmaatregelen te formuleren. Zwaartepunt lag hierbij bij de thema's onderwijs & onderzoek, personeel & organisatie en omgeving.

  - Bij *onderwijs & onderzoek* is bijvoorbeeld een nieuw risico geformuleerd met betrekking tot sociale veiligheid (IP ambitie 1) en zijn de risico's ten aanzien van aansluitend onderwijs aanbod (IP ambities 3 en 4) en ruimte voor praktijkgericht onderzoek (IP ambitie 2) aangescherpt.
  - Bij *personeel & organisatie* is bijvoorbeeld de impact van blended learning en hybride werken op de benodigde competenties en vaardigheden explicieter verwoord (IP ambities 1, 4 en 5) en zijn nieuwe risico's op gebied van diversiteit en inclusie geformuleerd (IP ambitie 1) en schaarste op de arbeidsmarkt (IP ambities 1 en IP 5).
  - Bij *omgeving* is bijvoorbeeld het risico met betrekking tot beschikbaarheid huisvesting aangescherpt (IP ambitie 1) en is een nieuw risico geformuleerd als het gaat om de toenemende polarisatie in de maatschappij (IP ambities 1 en 2).

- *Versterking Integrale Veiligheid*
  Het verbeterde beleid en coördinatie op gebied van informatieveiligheid (informatiebeveiliging, kennisveiligheid & privacy), fysieke veiligheid en sociale veiligheid leidt ook tot aanscherping van het risicoprofiel bij thema's onderwijs & onderzoek en bedrijfsvoering.

- *Huisvestingsagenda*
  We gaan ervan uit dat we het Jakoba Mulderhuis bij de start van het studiejaar 2022-2023 in gebruik nemen. Het bouwproject Jakoba Mulderhuis hanteert een risicoregister dat elk kwartaal wordt geactualiseerd en besproken met de Auditcommissie van de Raad van Toezicht. Voor huisvesting(projecten) geldt dat de ambities met betrekking tot bijvoorbeeld blended learning en hybride werken onzekerheden met zich meebrengen.

- *Beschikbaarheid tijdelijke NPO AP-middelen*
  Het ministerie van OCW heeft via het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) tijdelijk extra middelen beschikbaar gesteld via de Aanvullende Post (AP) om achterstanden in onderwijs op korte termijn te helpen wegwerken. Deze middelen hebben effect op het risicoprofiel van de HvA. Aan de ene kant biedt het meer ruimte om de ambities waar te maken (thema onderwijs & onderzoek). Aan de andere kant vereist het verantwoordingsregime dat de inzet van middelen goed traceerbaar en verantwoordbaar zijn (thema omgeving).

- *Nieuwe beleidsregel publiek en privaat*
  In maart 2021 werd de beleidsregel 'Investeren met publieke middelen in private activiteiten' vastgesteld. In deze beleidsregel worden de voorwaarden uitgelegd waaraan bekostigde mbo- en HO-instellingen moeten voldoen om met publieke middelen te mogen investeren in private activiteiten, waaronder de voorwaarde om hierover volledig en transparant verantwoording af te leggen in het bestuursverslag (voor het eerst over het verslagjaar 2022). Bij het thema compliance is het risico voor dit punt aangescherpt.

- *Oorlog in Oekraïne*
  Op 24 februari 2022 viel Rusland Oekraïne binnen en zijn in reactie daarop wereldwijd economische en financiële sancties tegen Rusland getroffen. De kans lijkt reëel dat het oorlogsgeweld en de sancties HvA-studenten (minder dan 100) en HvA-medewerkers (6) uit betrokken regio's raken. Het centrale crisis team (CCT) overlegt periodiek om de omvang van (eventuele) knelpunten voor deze groep in kaart te brengen en een infrastructuur in te richten om hen daarbij te ondersteunen (analoog aan de procedures van het profileringsfonds). Besluitvorming over specifieke invulling van die noodsteun is op moment van schrijven nog niet afgerond. Deze besluitvorming bepaalt de financiële impact. Deze impact hangt ook af van eventuele compensatie die vanuit OCW ter beschikking wordt gesteld.

- *Energiecrisis*
  De oorlog in Oekraïne en de sancties tegen Rusland hebben ook impact op de energiecrisis. De energieprijzen stijgen onregelmatig en wij worden hierdoor getroffen in 2023. In januari 2022 bedroeg een eerste indicatie van de kostenstijging in 2023 € 1,4 miljoen.

In de kaderbrief 2023 wordt definitieve inschatting opgenomen, inclusief de verwerking in de begroting 2023.

Versterken van risicomanagement

In 2021 is een risicomanagementoverleg van start gegaan binnen de bestuursstaf, waarin de verschillende beleidsterreinen zijn vertegenwoordigd. De doelen van dit overleg zijn:

- Het delen van de ervaringen met risicomanagement binnen de verschillende domeinen/expertises van de bestuursstaf;
- Daar waar mogelijk en wenselijk samen optrekken om risicomanagement uit te voeren of te versterken;
- Het adviseren van het College van Bestuur via het managementteam bestuursstaf over het versterken van risicomanagement en aanscherpen van de risicoparagraaf.

In 2021 hebben deelnemers van het overleg ondersteund bij de uitvoering van een eerste fiscale risicoanalyse door de Fiscale Commissie, FP&C en het fiscaal team en een risicoanalyse door het managementteam van de bestuursstaf. De bevindingen van deze analyses zijn verwerkt in het risicoprofiel.

In 2022 wordt onder andere ingezet op:

- (strategische) werksessie met het CBO en BVO – ontwikkelingen en impact op risicobereidheid en risicoprofiel;
- risicoanalyse sessies met het team Integrale Veiligheid;
- verder vormgeven van het bedrijfscontinuïteitsplan;
- risicoanalyse sessies met medewerkers in financiële kolom;
- overleg met afdeling Audit over mogelijke adviesopdracht over versterken risicomanagement.

Mate van accepteren onzekerheden en risico's

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

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

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

Risicoprofiel - risico's en beheersmaatregelen

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

RISICOBEREIDHEID		
Thema	**Bereidheid**	**Toelichting**
Onderwijs en onderzoek	Laag tot gematigd	Als kennisinstelling zoekt de HvA naar evenwicht tussen de maatschappelijke functie op gebied van onderwijs en onderzoek (risicobereidheid is laag) en de strategische ambities op gebied van innovatie en valorisatie (risicobereidheid is gematigd).
Bedrijfsvoering	Laag	De risicobereidheid van de HvA is laag als het gaat om vermijdbare risico's die een bedreiging kunnen zijn voor de continuïteit van onze onderwijs-, onderzoeks- en bedrijfsvoeringprocessen.
Personeel & organisatie	Laag	De risicobereidheid van de HvA is laag als het gaat om vermijdbare risico's die een bedreiging kunnen zijn voor kwaliteit en de continuïteit van onze onderwijs-, onderzoeks- en bedrijfsvoeringprocessen.
Compliance	Zeer laag tot Laag	De HvA vindt het vanzelfsprekend om te voldoen aan de wet- en regelgeving die op de instelling van toepassing zijn. De risicobereidheid is dan ook zeer laag tot laag.
Omgeving	Laag	Om de maatschappelijke functie goed te blijven uitvoeren is de risicobereidheid van de HvA laag als het gaat om onzekerheden in de omgeving buiten de instelling.

Risicoprofiel HvA 2022

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. Het (verder) ontwikkelen van instrumenten om instroom te monitoren en te analyseren.
Door een mogelijk ontoereikend onderwijs-aanbod (door bijvoorbeeld achterblijven van Associate degrees/masters) bestaat de kans dat de HvA aantrekkingskracht verliest voor studenten en medewerkers met achter-blijvende 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 portfolioanalyse en ontwikkelen van nieuwe opleidingen (waaronder Associate degree en master). Het zo optimaal mogelijk aanwenden van middelen voor de professionalisering van docenten. De faculteiten FBE, FG, FT hanteren 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, Studentenwelzijn, 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 ondewijsaanbod onvoldoende aansluit op de behoefte van bijvoorbeeld (buitenlandse)studenten, alumni en bedrijven.	Het ontwikkelen van flexibele kaders om onderwijs op maat te verzorgen. Het aantrekkelijker maken van het onderwijsaanbod voor (buitenlandse) studenten, alumni en bedrijven. Uitwerken instellings-planambitie ‘ voor studenten meer regie op eigen leerpad realiseren’ via ontwikkelagenda. Begeleiden van (buitenlandse) studenten in het kiezen van persoonlijke leerpaden.
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.	Aanpassingen in organisatie en ICT-governance dragen bij aan een betere aansluiting van de digitale agenda op de instellingsbrede strategie. Onder leiding van Digital Transformation Officer worden gewenste innovaties besproken en ter besluitvorming voorgelegd. Na oplevering van de digitale leeromgeving (Brightspace) in 2019 zet de HvA in op doorontwikkeling (met behulp van een innovatieteam), met de flexibiliteit om blijvend te voorzien in de onderwijs-, functionele en applicatie¬behoeften. Het gaat hierbij ook om digitale faciliteiten als webcolleges en MOOC’s.

Risico	Beheersmaatregelen
Door teruglopende macrobudget tweede- en derde geldstroommiddelen, toenemende competitie en onvoldoende ruimte voor onderzoek in de Rijksbijdrage (eerste geldstroom) is het mogelijk dat het praktijkgerichte onderzoek niet de gewenste massa bereikt.	Uitwerken van de instellingsplan ambitie “Met partners in de stad impact vergroten” via ontwikkelagenda. Doorontwikkelen van Centres of Expertise en kenniscentra waarbij gezocht wordt naar aansluiting op actuele vragen in de (Amsterdamse) regio. Inzet van IXA en professionalisering van EU-acquisitie. Benutten van kansen om deel te nemen aan Europese onderzoeks-consortia. Nadenken over alternatieven als onderdeel van een acquisitiestrategie en financieringsmodel (bijvoorbeeld mogelijkheden tot sectorfinanciering). Via VH verband overleggen met ministerie OCW.
Door versnippering van bestuurlijke aandacht 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 besluitvormings¬proces waarbij de organisatie betrokken is in het CvB, CBO, OCS, BVO, de adviesorganen als onderwijsraad en onderzoeksraad, CFBB en de medezeggenschap. Daarnaast door het uitvoeren van 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. Hybride werken en studeren vormt hierbij een belangrijk aandachtpunt. Daarnaast doorlopen verandervoorstellen een strikt besluitvormingsproces.
Door externe (maatschappelijke) ontwikkelingen kan het welzijn van de studenten onder druk komen te staan met mogelijke gevolgen voor de gezondheid en/of studieprestaties.	Vanuit Studentenzaken worden studenten ondersteund via bijvoorbeeld het studentendecanaat, met aanvullend online modules voor laagdrempelige online hulp bij lichte psychische problematiek. Vanuit de kwaliteitsafspraken loopt het programma Studentenwelzijn (met onder andere de pilot Studentmentor+). Als het gaat om de coronapandemie wordt bij besluiten rond internationale uitwisseling en opleidingen de afweging gemaakt tussen het belang van gezondheid versus het voorkomen van studievertraging en het behoud van kwaliteit van onderwijs.
Als gevolg van de coronapandemie kunnen verschuivingen in de meerjarenplannen studievoorschotmiddelen plaatsvinden, die mogelijk leiden tot het niet tijdig of ondoelmatig besteden van de studievoorschotmiddelen.	In het najaar van 2018 heeft de HvA beleid opgesteld voor besteding van de studievoorschotmiddelen die de HvA heeft ontvangen. De middelen zijn gealloceerd naar faculteiten. Er zijn afspraken gemaakt over de bestemming en de besteding van de studievoorschotmiddelen. De NVAO heeft ingestemd met de meerjarenplannen. De besteding van de studievoorschotmiddelen wordt gemonitord via de integrale managementrapportages en besproken met de deelraad/opleidingscommissies en CMR. In 2022 vindt evaluatie plaats van de besteding van studievoorschotmiddelen tot en met 2021.
Door onopgemerkt ongewenst gedrag (agressie, pesten, discriminatie of seksuele intimidatie) kunnen studenten en medewerkers gezondheidschade oplopen.	De HvA beschikt over een vertrouwenspersoon en regeling ongewenst gedrag. Het kernteam Sociale Veiligheid draagt zorg voor uitvoering versterkingsagenda als onderdeel van de notitie ‘Samen werken aan Sociale Veiligheid’.

Risico	Beheersmaatregelen
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 een 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.

BEDRIJFSVOERING	
Risico	**Beheersmaatregelen**
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. In het begrotingsproces stellen de faculteiten daarnaast de studentprognoses jaarlijks bij met ondersteuning van (data-)analyses opgesteld door de afdeling Institutional Research.
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 bewaken van de huisvestingsratio door het actualiseren van de huisvestingsvisie als kapstok voor het Programma Huisvestingsagenda, met een voortgangsrapportage per kwartaal. Het opnieuw uitwerken van het ruimtegebruik in projecten onder leiding van de stuurgroep huisvestingsagenda.
Door digitale innovatie en het toenemende aandeel van ICT in onderwijs en onderzoek groeit de complexiteit in de gehele bedrijfsvoering van de instelling, waardoor de kans bestaat dat er onvoldoende zicht is op de impact van besluitvorming.	De ICT-governance bestaat uit het bespreken van gewenste innovatie (en de samenhang tussen verschillende initiatieven). Doorontwikkeling van de rol van de stafafdeling Digitale Strategie en Informatiebeleid. Verder uitwerken instellingsplanambities 'Duurzaamheid, diversiteit & inclusie en digitalisering (3 D's) zijn overal' en 'Blended Learning' via ontwikkelagenda's. Vernieuwde tooling om relatie van processen en applicaties (Enterprise Architectuur) inzichtelijk te maken. Daarnaast biedt ICT een kans om beter en sneller te analyseren aan de hand van data.
Door snelle technologische ontwikkelingen kan een situatie ontstaan waarin de informatieveiligheid (informatiebeveiliging, kennisveiligheid & privacy) onvoldoende geborgd is waardoor HvA vatbaarder wordt voor bijvoorbeeld cybercrime.	In 2021 heeft het CvB een geactualiseerd programmaplan van de Chief Information Security Officer, en een verbeterplan van ICTS vastgesteld. Voor de uitvoering zijn extra middelen beschikbaar gesteld. Op basis van de huidige plannen lopen verschillende acties en projecten, zoals het uitvoeren van een permanente awareness campagne en het beveiligen van devices. Het bewaken van de voortgang vindt plaats via kwartaalrapportages. Bij noodgedwongen versnelde implementatie van nieuwe systemen/software is het niet altijd mogelijk de inrichting en/of de toetsing op informatiebeveiliging en privacy optimaal uit te voeren. Dit vraagt extra aandacht en capaciteit om na implementatie aanvullende werkzaamheden en toetsing uit te voeren.

Risico	Beheersmaatregelen
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.	Voor de gecombineerde diensten geldt een UvA/HvA vervolgopdracht (op het eerdere uitvoeringsplan). Deze vervolgopdracht is de leidraad voor verdere ontwikkeling van de dienst en de dienstverlening. In samenwerking met de medezeggenschap, faculteiten en bestuursstaf. Jaarlijks wordt de voortgang gerapporteerd aan de stakeholders.
Door een toename van activiteiten op het gebied van Leven Lang Ontwikkelen (commercieel onderwijsaanbod) en/of publiek-private samenwerkingsverbanden kan een situatie ontstaan dat er sprake is van indirecte staatsteun of het weglekken van publieke middelen naar economische activiteiten.	Het HvA-beleid besteedt aandacht aan het scheiden van publieke en private geldstromen en het hanteren van integrale kostprijzen. De private geldstromen hangen voornamelijk samen met contractonderwijs en – onderzoek. Deze activiteiten worden als aparte activiteiten en/of projecten onderscheiden in de administratie. Het Leven Lang Ontwikkelen-beleid richt zich op het aansluiten van private onderwijsactiviteiten op de vastgestelde onderwijscurricula en onderzoekslijnen, en een aantoonbare bijdrage leveren aan het onderwijs.
Door incidenten kan de continuïteit van onderwijs en onderzoek worden verstoord.	Naast het bestaan van een crisismanagementorganisatie wordt een bedrijfscontinuïteitsplan opgesteld voor de meest kritieke bedrijfsprocessen.

COMPLIANCE	
Risico	**Beheersmaatregelen**
Door het niet volledig of niet tijdig genoeg verankeren van wijzigende wet- en regelgeving (zoals de beleidsregel publiek en privaat en de NPO AP verantwoording) 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. Het periodiek (laten) uitvoeren van audits. In de planning en control cyclus is expliciet aandacht voor verantwoording van kwaliteitsafspraken/studievoorschotmiddelen en NPO-AP-middelen. Om in het bestuursverslag 2022 te kunnen voldoen aan de verantwoordingseis vanuit de beleidsregel publiek en privaat zorgt een werkgroep voor de noodzakelijke aanpassingen in de bedrijfsvoering.

PERSONEEL EN ORGANISATIE	
Risico	**Beheersmaatregelen**
Als gevolg van ontwikkelingen in onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering (waaronder blended learning, hybride werken en vergroten wendbaarheid en weerbaarheid), is het mogelijk dat leidinggevende en medewerkers qua competenties en vaardigheden onvoldoende meebewegen, met kwantitatieve en kwalitatieve frictie tot gevolg.	Het gebruiken van meerjarenplannen en strategische personeelsplanning waarin een analyse wordt gemaakt van de samenstelling en opbouw van het personeel. Het aanhouden van een flexibele schil om tijdelijke schommelingen in werkaanbod op te vangen. Het blijven investeren in professionalisering, mobiliteit en duurzame inzetbaarheid van de medewerkers. Versterken van verbindend leiderschap van leidinggevenden en persoonlijk leiderschap van alle medewerkers.
Door discrepantie tussen de ambities en de beschikbare middelen/formatie kan mogelijk de werkbalans zodanig verstoord raken dat de kwaliteit van het werk onder druk komt te staan en/of tot uitstroom van personeel leiden.	De medewerkers vroegtijdig betrekken bij en informeren over formuleren van ambities en doelstellingen en organisatieontwikkelingen. Periodieke medewerkersmonitor. Aandacht voor vitaliteit, o.a. door 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 hoog ziekteverzuim is het mogelijk dat meer tijdelijk personeel moet worden aangenomen of ingehuurd waardoor de personeelslasten stijgen en de kennis en kunde onvoldoende geborgd worden.	In aanvulling op voorgaande het verzuimbeleid en de verdere verbetering van de Arbo-dienstverlening. Structurele inzet op vitaliteit bevorderend werkklimaat.
Door schaarste (hoog)gekwalificeerde medewerkers en concurrentie op de arbeidsmarkt wordt het moeilijker om medewerkers te behouden en om nieuwe medewerkers te vinden.	Naast continue inzet op professionalisering van alle medewerkers, versterken van interne mobiliteit (talenten delen, samenwerken in verschillende constellaties), vitaliteit en duurzaamheid wordt ook aandacht besteed aan uitbouw recruitmentexpertise en employer branding. Daarnaast medewerkers verbinden via netwerken zoals JongHvA.
Een te weinig divers medewerkersbestand door onvoldoende commitment op alle niveaus van de HvA kan er voor zorgen dat de HvA wordt gezien als een minder aantrekkelijke werkgever/opleider op het gebied van representatie en sociale veiligheid, maar kan ook gevolgen hebben voor de langere termijn aansluiting van de HvA op ontwikkelingen in de buitenwereld.	Verder uitwerken instellingsplan ambitie 'Duurzaamheid, diversiteit & inclusie en digitalisering (3 D's) zijn overal' via ontwikkelagenda. Traineeprogramma Diversiteit en Inclusie.

OMGEVING	
Risico	**Beheersmaatregelen**
Door snelle innovatie- en technologische ontwikkelingen bestaat de kans dat het onderwijs onvoldoende aansluit op de onderwijsvraag, met mogelijk verlies van aantrekkingskracht voor potentiële studenten en medewerkers tot gevolg.	Door het monitoren van de veranderingen in externe omgeving en de intensieve samenwerking met (stage)bedrijven en inzet van externe experts zal de aansluiting op het onderwijs geborgd kunnen worden. Het uitvoeren van portfolioanalyse en ontwikkelen nieuwe opleidingen (vooral Associate degree en master). Het versterken van het gesprek en de samenwerking tussen de faculteiten (vraag) en de (gecombineerde) diensten (aanbod). Jaarlijks wordt budget beschikbaar gesteld voor digitale transformatie en innovatie.
Wegens groeiende schaarste van huisvesting en het stijgen van de prijzen kan Amsterdam zodanig aantrekkingskracht verliezen dat minder binnenlandse en buitenlandse studenten en medewerkers bij de HvA willen en kunnen studeren/werken.	De intensieve samenwerking met het Amsterdamse gemeentebestuur, de UvA en de woningbouwverenigingen voor de ontwikkeling van studentenwoningen. Het versterken van het gebruik van het Engels, en meer aandacht besteden aan internationalisering als thema. Het aantrekkelijker maken van de HvA als werkgever via secundaire arbeidsvoorwaarden.
Door de sluipende bezuiniging op de rijksbijdrage (korting van de referentieraming) vanuit OCW of andere inschattingen van de bekostiging ontvangt de HvA mogelijk onvoldoende middelen om de ambities te kunnen realiseren.	Door het diversifiëren van inkomstenbronnen, het verbeteren van de prognoses, meerjarenplanning en het inzetten van de risicoreservering kan de organisatie zich aanpassen.
Door uitbreiding van of nieuwe activiteiten van andere (eventueel samenwerkende) onderwijsinstellingen in (de regio) Amsterdam bestaat de kans dat de HvA aantrekkingskracht verliest voor toekomstige studenten met achterblijvende instroom als gevolg.	Naast eerder genoemde beheersmaatregelen gericht op een aansluitend onderwijsaanbod, gebruik maken van netwerken om in een vroeg stadium uitbreiding van of nieuwe activiteiten te signaleren.
Door de toenemende polarisatie in de maatschappij is het mogelijk dat de HvA een (bewust gekozen) standpunt moet innemen wat mogelijk reputatieschade met zich meebrengt.	Waar relevant bij besluitvorming aandacht voor positionering ten opzichte van een maatschappelijk vraagstuk. Organisatie van crisismanagement en -communicatie.

Bestuurlijk en leidinggevend kader

Raad van Toezicht

Mr. G.V.M. (Gala) Veldhoen
1e termijn: 01 01 2021 – 01 01 2025
Herbenoembaar
R. (Rinse) de Jong RA
1e termijn: 01-02-2015 – 01-02-2019
2e termijn: 01-02-2019 – 01-02-2023
R.P.J. (Ron) de Mos
1e termijn: 01-09-2017 – 01-09-2021
2e termijn: 01-09-2021 – 01-09-2025
Prof. Dr. V.A.J. (Valerie) Frissen
1e termijn: 01-09-2017 – 01-09-2021
2e termijn: 01-09-2021 – 01-09-2025
Dr. H.C. (Henno) Theisens
01-06-2018 – 01-06-2022
Herbenoembaar

Tot 1 mei 2021 was mevr. M.A.M. Barth voorzitter van de RvT. Na twee benoemingsperioden nam zij afscheid en droeg het voorzitterschap over aan mevr. mr. G.V.M. Veldhoen.

De samenstelling van de Raad van Toezicht staat ook vermeld op de HvA-website, evenals de hoofd- en nevenfuncties van de leden, het rooster van aftreden en overige relevante informatie. De taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in de statuten van de Hogeschool van Amsterdam en zijn nader uitgewerkt in het Huishoudelijk Reglement van de RvT HvA. De leden worden benoemd voor een periode van vier jaar en kunnen eenmaal worden herbenoemd. In het Visie en Toezichtskader is de visie op toezicht beschreven en uitgewerkt naar een toezichtskader en een toetsingskader.

College van Bestuur

Drs. J.E.A.M. (Jopie) Nooren
Voorzitter
Dr. J.G.M. (Hanneke) Reuling
Vicevoorzitter
Dr. G.R. (Geleyn) Meijer
Rector

Per 1 maart 2021 werd mevr. drs. J.E.A.M. Nooren als collegevoorzitter benoemd door de Raad van Toezicht. Tot dat moment werd het College van Bestuur tijdelijk (sinds het vertrek van dhr. mr. dr. H.M. de Jong per 1 september 2020) gevormd door twee leden en is mevr. J.G.M. Reuling door de RvT benoemd tot waarnemend voorzitter.

Het College van Bestuur heeft de algemene leiding en is verantwoordelijk voor een effectief bestuur van de hogeschool. De leden worden door de Raad van Toezicht benoemd. Onder meer de statuten, het bestuurs- en beheersreglement, het besturingsmodel vormen het kader van waaruit het College van Bestuur haar verantwoordelijkheden vormgeeft. In het Bestuurs- en Beheersreglement is een aantal taken en bevoegdheden van het College van Bestuur gedelegeerd aan de decanen. Dit zijn de taken en bevoegdheden die in de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek zijn toegekend aan de decaan van de faculteit.

Faculteiten

De decanen van de faculteiten op 31 december 2021

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

Stafafdelingen en diensten

De directeuren/hoofden van stafafdelingen en diensten op 31 december 2021

Drs. M.N. (Maaike) Lürsen
Secretaris HvA
J.C.W.M. (Jolanda) Hagemeijer Msc
Directeur Financiën, Planning & Control
C. (Carola) Galjaard
Directeur Administratief Centrum
Drs. P.M. (Paul) Helbing
Directeur Communicatie
Drs. M. (Marjolijn) Kaak
Directeur Studentenzaken
Mr. M.P.I. (Marije) van Leeuwen
Hoofd Juridische Zaken
R.M. (Renée) Heeren
Directeur Human Resources (waarnemend)
Dr. G.J.M. (Gerard) Nijsten
Directeur Bibliotheken
A. (Anneke) Vierhout MMI
Directeur Onderwijs en Onderzoek (waarnemend)

Drs. A.P. (Lex) Welman
Directeur ICT Services
Mr. I.R. (Ivo) van der Werk
Directeur Digitale Strategie en Informatiebeleid
Ing. S.A. (Hans) Wichers Schreur
Directeur Vastgoed en Huisvestingsbeleid
Drs. S.A. (Bastiaan) van der Wulp
Directeur Institutional Research
Ing. E.F.H. (Bert) Zwiep
Directeur Facility Services (waarnemend)

Verantwoording bestuurskosten en declaraties

Op de bestuurders is de 'Regeling kostenvergoedingen, reiskosten en faciliteiten leden College van Bestuur HvA' die door de Raad van Toezicht op 4 maart 2020 werd vastgesteld van toepassing. Over het jaar 2021 hebben de bestuurders gezamenlijk € 29.337 gedeclareerd. Indien een vergoeding betrekking heeft op meer dan een persoon, is het bedrag proportioneel toegerekend.

Verslag van de Raad van Toezicht

Het jaar 2021 was in alle opzichten een veeleisend jaar voor alle leden van de HvA-gemeenschap. De corona-pandemie legde in 2020 en 2021 en ook nog in het begin van 2022 veel beperkingen op aan de mogelijkheden om jonge mensen les te geven op een manier die zij en wij allemaal zouden willen, dichtbij met goede fysieke mogelijkheden en ondersteund door goede faciliteiten. De wisselende invloed van de pandemie zorgde voor het moeten bijstellen van allerlei veiligheidsmaatregelen en er werd (en wordt) om die reden een groot beroep gedaan op het incasserings- en aanpassingsvermogen van medewerkers en studenten. Het College van Bestuur heeft hiertoe begin 2021 een nota opgesteld (Vitaal uit roerige tijden) om aan medewerkers en studenten richting te geven hoe met alle veranderingen, beperkingen en obstakels om te gaan.

Er werd gelukkig ook gebouwd aan de toekomst, letterlijk in de vorm van het Jakoba Mulderhuis op de Amstelcampus dat naar verwachting bij het begin van het studiejaar 2022/2023 in gebruik zal worden genomen. Maar ook figuurlijk, omdat met steun van extra (NPO) middelen de HvA de inzet op welzijn van studenten en medewerkers op hetzelfde hoge niveau kon continueren en ook met gerichte campagnes in de laatste maanden van 2021 ongeveer 200 extra mede-werkers heeft kunnen aantrekken, voor het overgrote deel docenten. Dit laatste stemt ons gerust, omdat dit ten goede komt aan de kwaliteit van het onderwijs.

Begin 2021 werden de HvA en de Universiteit van Amsterdam getroffen door een cyberaanval op hun gezamenlijke IT-systemen. De gezamenlijke systemen bedienen zo'n 100.000 gebruikers, waarvan het over-grote deel, namelijk de studenten, met hun eigen PC, laptop, tablet of mobiele telefoons inloggen. Mede door de uitdagingen die hiermee samenhangen is gedurende de afgelopen jaren een professionele IT-organisatie gebouwd en is er veel aandacht geweest voor beveili-ging, ook vanuit de Auditcommissie. Hierdoor en met hulp van aangetrokken externe hulp was het mogelijk om de aanval af te slaan. Onderwijs en Onderzoek konden gedurende de bijna twee maanden die de verdediging heeft geduurd, ongestoord doorgaan.
Wij als Raad van Toezicht hebben veel respect voor de manier waarop deze potentiële dreiging is afgewend. En ook voor de wijze waarop de Colleges van Bestuur van beide instellingen hun kennis en ervaringen ten aanzien van dit incident met derden in alle openheid hebben gedeeld, iets dat wij als toezichthouders ook met collega-toezichthouders van andere hogescholen hebben gedaan.

In het voorjaar 2021 kwamen er meldingen naar voren met betrekking tot incidenten die zich in het verleden hadden voorgedaan op het gebied van sociale veiligheid binnen de modeopleiding AMFI, waar naast berichten over grensoverschrijdend gedrag door een oud-student, ook signalen werden afgegeven over een breder

Verantwoording bestuurskosten en declaraties College van Bestuur 2021

	Drs. J.E.A.M. Nooren	Dr. J.G.M. Reuling	Dr. G.R. Meijer	CvB gezamenlijk	Totaal
Representatie	€ 2.947	€ 3.171	€ 3.000	€ 0	€ 9.119
Reiskosten binnenland	€ 7.692	€ 3.578	€ 165	€ 0	€ 11.435
Reiskosten buitenland	€ 0	€ 0	€ 863	€ 0	€ 863
Overige kosten	€ 625	€ 6.077	€ 700	€ 519	€ 7.921
Totaal	**€ 11.265**	**€ 12.826**	**€ 4.728**	**€ 519**	**€ 29.337**

probleem met sociale veiligheid en met te hoge werk- en studiedruk. De decaan van de faculteit waaronder AMFI valt, gaf naar aanleiding van deze signalen opdracht tot een onafhankelijk onderzoek naar de sociale veiligheid binnen AMFI en naar de mechanismen om die te waarborgen. (Oud-)studenten en medewerkers werden opgeroepen om hun verhaal te doen bij het inmiddels aangestelde onafhankelijk onderzoeksbureau. De organisatie pakt met voortvarendheid de 14 aanbevelingen van het onderzoek op. De Onderwijsinspectie heeft het College van Bestuur en de Raad van Toezicht benaderd voor een oriënterend gesprek in november/december over sociale veiligheid binnen AMFI naar aanleiding van de gemelde incidenten, de vele klachten die zij erover ontvangen heeft, de publiciteit over de casus, het rapport van het onafhankelijk onderzoeksbureau en het plan van aanpak dat de HvA haar over deze casus heeft verstrekt. De inspectie voert een dergelijk gesprek met meerdere hogescholen in de sector kunstonderwijs. Het onderwerp Integrale Veiligheid, waaronder sociale veiligheid, komt in een verdiepingssessie in het voorjaar van 2022 meer uitgebreid aan de orde en heeft blijvend de aandacht van de raad.

Eind 2020 heeft de Raad van Toezicht het nieuwe Instellingsplan goedgekeurd: *Hogeschool in 3D* met daarin een vijftal ambities en vele beloften voor de komende zes jaar. Door de beperkingen als gevolg van de pandemie en om aan te sluiten bij de aandachtspunten van het dagelijks werk, heeft het College van Bestuur besloten om de faculteiten, diensten en staven hun eigen prioriteiten en tempo te laten bepalen voor wat betreft de aanpak van het Instellingsplan met het perspectief dat aan het einde van de periode de beloften zijn waargemaakt. Hiertoe is naar aanleiding van de evaluatie van het vorige instellingsplan 'Nieuwsgierige professionals' de route verkend die moet worden afgelegd om de basiskwaliteit in kennisoverdracht, socialisatie en persoonsvorming te handhaven, c.q. te versterken. Wij hebben dit in september 2021 in een verdiepingssessie met het College van Bestuur besproken en vervolgens hebben we in een gezamenlijke bijeenkomst met de decanen hun perspectief hierop gekregen. In november volgde een verdiepingssessie met het College van Bestuur in aanwezigheid van de teamleider Onderwijs en Onderzoek en de programmaleider Leven Lang Ontwikkelen over de ambities voor het onderwijs in het Instellingsplan 2021-2026. Aan de hand van stellingen werd inhoudelijk gesproken over de transitie van studiesucces naar studentsucces aan de hand van de ontwikkeling van flexibele leerpaden, het belang van studentbegeleiding, de toepassing van blended learning en het leven lang ontwikkelen. In 2022 staat een vergelijkbare sessie op het programma ten aanzien van de ambities voor onderzoek. Wij hebben de speerpunten van het Instellingsplan verwerkt in ons eigen Toezichtsplan 2022 en volgen de implementatie aan de hand van de beloften in de tijd.

Het is als Raad van Toezicht onze taak om toezicht te houden op het formuleren en realiseren van de strategie en beleidsdoelstellingen, alsmede op de kwaliteit van onderwijs en onderzoek van Stichting Hogeschool van Amsterdam. Wij treden op als werkgever van het College van Bestuur en geven het college gevraagd en ongevraagd advies en stellen desgewenst onze netwerken ter beschikking. De samenstelling van onze raad beoogt dat wij collectief kennis hebben van en inzicht in alle belangrijke beleidsgebieden van de hogeschool. We gebruiken hierbij een toetsingskader en toetsen jaarlijks of aan de eisen van kwalitatief goed toezicht wordt voldaan. Alle leden van de Raad zijn onafhankelijk in de zin van artikel III.4.2 van de Branchecode Goed Bestuur Hogescholen. Wij bespreken situaties waarin een potentieel conflict of interest aan de orde kan komen en hebben voor 2021 vastgesteld dat er geen sprake was van transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen die van materiële betekenis zijn voor de hogeschool en/of de leden van de Raad van Toezicht.

Agenda

Onze agenda wordt grotendeels bepaald door compliance met alle wettelijke taken en verder door toezicht op en advisering ter zake van de prioriteiten, zoals die in het door ons goedgekeurde Instellingsplan zijn geformuleerd. Aan de hand van een jaarlijks opgesteld Toezichtsplan wordt bewaakt dat alle relevante onderwerpen aan bod komen en alle noodzakelijke besluiten worden genomen. Het secretariaat van het College van Bestuur en onze eigen secretaris spelen hier een belangrijke rol. Veel, vooral wettelijke, taken hebben een vaste plaats op de agenda, maar er zijn altijd bijzondere zaken die, meestal onverwacht, veel aandacht vereisen. Enkele van deze zaken (cyberaanval, AMFI, nieuwbouw) zijn in de aanhef van dit verslag reeds genoemd, maar voor de recente periode was de pandemie misschien wel het meest veeleisende aandachtspunt.

Een bijzonder onderwerp dat dit jaar speelt is de beoordeling van de Kwaliteitsafspraken. De Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO) is belast met het toetsen van de afgesproken realisatie van de doelstellingen en/of plannen die sinds de invoering van de regeling in 2018 door de HvA met de medezeggenschap zijn afgesproken. De HvA had in het voorjaar van 2021 de bevestiging ontvangen over de toekenning van de Studievoorschotmiddelen voor de periode

1 januari 2022 tot en met 31 december 2024. Hierover wordt in een apart onderdeel van dit jaarverslag gerapporteerd door het College van Bestuur, de medezeggenschap en door ons als Raad van Toezicht.

De HvA behaalde een batig saldo van € 8,5 miljoen over 2021. Dit was voornamelijk het gevolg van twee bijzondere posten, een positieve waarderingscorrectie en een deel van de ontvangen gelden uit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) dat is bestemd voor de bestrijding van coronaeffecten in 2020 en 2021. Zonder deze posten komt het resultaat iets minder nadelig uit dan het oorspronkelijk begrote negatieve exploitatiesaldo van € 10,5 miljoen. Dat negatieve resultaat bestond bijna volledig uit investeringen in meerjarige opleidingsprogramma's en groei en uit kosten coronamaatregelen. Wij hebben veel waardering voor de wijze waarop in 2021 de reguliere activiteiten praktisch conform het goedgekeurde begrotingskader zijn uitgevoerd, naast alle aanvullende beheers- en rapporteringseisen die zijn gesteld aan de besteding van de studievoorschotmiddelen en de bijzondere NPO-gelden.

Een tweede bijzonder onderwerp is de continuïteit van het bestuur en van het toezicht daarop van de hogeschool. Per 1 maart 2021 hebben wij Jopie Nooren benoemd tot voorzitter van het College van Bestuur. Jopie Nooren is een ervaren bestuurder in het publieke domein en beschikt over een groot netwerk. Wij hebben de portefeuilleverdeling binnen het College van Bestuur besproken. Per 1 oktober is Hanneke Reuling herbenoemd als vicevoorzitter van het College van Bestuur. Ook waren we betrokken bij de benoeming van de nieuwe studentassessor, Fernon Longfur.
Omdat onze voorzitter, Marleen Barth per 1 mei 2021 terugtrad vanwege het bereiken van de statutaire termijn als toezichthouder, hebben wij per die datum Gala Veldhoen tot voorzitter benoemd. Gala Veldhoen was sinds 1 januari 2021 lid van onze raad.
Ons Huishoudelijk Reglement is in maart opnieuw vastgesteld. In onze vergadering van medio juni zijn de statuten van de stichting opnieuw vastgesteld, nadat deze in overeenstemming waren gebracht met de bepalingen van de Wet bestuur en toezicht rechtspersonen die per 1 juli 2021 in werking is getreden.

Een derde onderwerp dat veel aandacht en tijd heeft gevraagd betreft de sociale veiligheid, één van de drie aspecten van het besturingsconcept 'Integrale veiligheid' dat het College van Bestuur hanteert. De beide andere aspecten zijn fysieke veiligheid en informatieveiligheid, waaronder vooralsnog ook kennisveiligheid valt. De HvA kent een uitgebreide structuur op het gebied van het borgen van sociale veiligheid (vertrouwenspersonen, ombudsman, klachtencommissie ongewenst gedrag, klokkenluidersregeling). Uit de AMFI-casus is gebleken dat deze gremia niet altijd bekend zijn, c.q. niet worden gebruikt. In 2022 staat het vergroten van de vindbaarheid hoog op de agenda. College van Bestuur en de Raad van Toezicht geven veel aandacht aan Diversiteit en Inclusie en dit zijn dan ook speerpunten in het nieuwe Instellingsplan. Daarom is onder andere eind 2021 een verdiepingssessie georganiseerd onder begeleiding van ECHO Expertise Centrum Diversiteitsbeleid voor College van Bestuur en Raad van Toezicht gezamenlijk over dit onderwerp. Aan de hand van een rollenspel en voorbeelden is getracht meer inzicht te geven wat het is om "af te wijken van de norm in je omgeving". Dit stemt tot nadenken en geeft inspiratie voor vervolgaanpakken.

Werkwijze

In 2021 hebben wij negen maal plenair vergaderd, waarvan twee keer in fysieke vorm. De vergaderingen worden, ook online, standaard voorafgegaan door voorbereidend intern vooroverleg van de Raad van Toezicht, altijd in aanwezigheid van onze secretaris.
In dit vooroverleg wordt tevens aan de leden Raad van Toezicht gevraagd eventuele aanpassingen in het overzicht nevenfuncties te melden dan wel aan te kondigen. De vergaderingen zelf, met uitzondering van onze 'heidag' en de vergadering van onze eigen evaluatie, worden ook bijgewoond door de leden van het College van Bestuur, de Secretaris HvA en de studentassessor. Waar nuttig en nodig worden inhoudelijke onderwerpen toegelicht door decanen, directeuren en/of medewerkers van de faculteiten, beleidsafdelingen of diensten. Door de beperkende coronamaatregelen was het niet mogelijk onze geplande werkbezoeken af te leggen. Wij hebben deze vervangen door enkele verdiepingsbijeenkomsten te houden met het College van Bestuur, zoals die met betrekking tot het instellingsplan en de ambities met betrekking tot het onderwijs.
Ook waren leden van onze raad (vaak virtueel) aanwezig bij de nieuwjaarsbijeenkomst, de kennisparade, de inauguratie van de professor of practice, de opening van het hogeschooljaar en was er de jaarlijkse lunch met de decanen.

Wij oefenen ons toezicht uit via het houden van intensieve vergaderingen met het College van Bestuur, contacten met medewerkers van de hogeschool en regelmatig overleg met vertegenwoordigers van de CMR, waaronder de halfjaarlijkse WHW-overleggen.
Het College van Bestuur was dit jaar bij beide WHW-gesprekken aanwezig. Daarnaast verdiepen we ons op individuele basis in het reilen en zeilen van het hoger

onderwijs, om het handelen van het College van Bestuur in bredere context te kunnen toetsen.

In maart 2021 hebben wij ons eigen functioneren geëvalueerd aan de hand van een intern opgestelde vragenlijst. De evaluatie van ons functioneren over 2020 stond in het teken van de overdracht aan de nieuwe voorzitter en concentreerde zich op de toetsing of de raad in zijn huidige opzet (samenstelling, frequentie van vergaderen, prioriteiten) en werkwijze (wijze van vergaderen, werkbezoeken, contact met andere stakeholders van de HvA, keuze van onderwerpen) naar behoren functioneert. Wij hebben geconcludeerd dat op enkele punten actie nodig is, waaronder het afstemmen van het voorbereidende werk van de commissies en de bespreking daarvan in de plenaire raad, het bijwerken van de profielen van de raad als geheel en van de leden, het contact met derden-stakeholders (hoewel corona hier een beperkende rol heeft gespeeld) en het beter organiseren en registreren van de permanente educatie. Voor wat betreft dit laatste worden ten aanzien van onderwerpen die direct de hogeschool betreffen, regelmatig verdiepingssessie georganiseerd. Afgesproken is dat ook over 2021 een interne evaluatie zal worden gehouden, gezien de recente benoeming van onze nieuwe voorzitter. Ook zal feedback worden gevraagd aan het College van Bestuur en een aantal van hun medewerkers.

Wij werken met drie commissies (Governance en Remuneratie; Onderwijs en Onderzoek, en Audit). De commissies bereiden de onderwerpen op hun terrein voor en geven advies aan de plenaire raad ten aanzien van besluitvorming. Dit laat de verantwoordelijkheid voor de besluitvorming van en door de raad onverlet. Het verslag van de werkzaamheden van de commissies is hierna opgenomen. Gebleken is dat ook voor ons als toezichthouders de werkdruk stijgt. De hogeschool groeit en krijgt ook een breder onderwijsaanbod door nieuwe Associate Degree-opleidingen en in de nabije toekomst de mogelijkheid tot het aanbieden van een doctoraatstraject: het Professional Doctorate. Daarmee neemt ook de tijd toe die nodig is om alle relevante zaken te overzien, te bespreken en daar besluiten over te nemen. De tijdsbesparing die online vergaderen opleverde, is in 2021 meer dan volledig besteed aan het voorbereiden van de vergaderingen. Wij zijn dan ook voornemens om de raad met één positie uit te breiden en daarmee ook een meer gelijkmatige bezetting van de commissies te bereiken. Hiertoe is begin 2022 de profielschets van onze raad opnieuw in concept opgesteld en is aan de hand van een competentietabel een eerste aanzet gedaan voor de vacaturetekst.
Naast de plenaire- en commissievergaderingen is er regelmatig voorzittersoverleg tussen onze voorzitter en de voorzitter van het College van Bestuur om kennis te nemen van actuele ontwikkelingen en ter voorbereiding van de vergaderingen. De voorzitters van de drie commissies (Auditcommissie, Governance- en remuneratiecommissie en Commissie Onderwijs en Onderzoek) hebben ten aanzien van 'hun' onderwerpen vergelijkbaar overleg met de desbetreffende portefeuillehouder in het College van Bestuur. De werkzaamheden van de commissies kunnen als volgt worden samengevat.

Governance- en Remuneratiecommissie

De commissie wordt gevormd door Gala Veldhoen (voorzitter) en Henno Theisens. Tot haar terugtreden op 1 mei 2021 was Marleen Barth commissievoorzitter.
De commissie heeft als taak al die onderwerpen voor te bereiden die gaan over bestuur, toezicht en beloning in brede zin. De commissie heeft in 2021 vijfmaal vergaderd in het bijzijn van de voorzitter van het College van Bestuur, de directeur Human Resources of diens plaatsvervanger en de secretaris van de raad. Belangrijke onderwerpen op de agenda waren de coronacrisis en de effecten op de organisatie, de strategische HR-agenda, de PDCA-cyclus die Human Resources toepast, ziekteverzuim, de professionalisering van de medewerkers in het algemeen en die van de Human Resources-keten in het bijzonder, de omvangrijke externe inhuur en de wervingscampagne die met behulp van de beschikbaar gekomen NPO-middelen medio 2021 is opgestart met het doel driehonderd extra collega's aan te trekken. Al langer spelen werkdruk en studiedruk een rol en de commissie heeft met instemming kennisgenomen van de verhoogde inzet van studentassistenten bij de begeleiding van studenten en van opleidingen. De HvA zet hier relatief veel middelen voor in om het welzijn van zowel studenten als medewerkers te vergroten. De commissie besprak de jaarverslagen van de vertrouwenspersonen, de ombudsman en de klachtencommissie ongewenst gedrag en leidde deze door naar de plenaire raad. De bekendheid en toegankelijkheid van de betreffende regelingen is besproken, samen met de vraag of deze voldoende zijn. De gebeurtenissen bij AMFI zijn uitgebreid aan de orde geweest en naar aanleiding hiervan ook sociale veiligheid in brede zin. Tevens is aandacht besteed aan de onderwerpen diversiteit en inclusie. Daarnaast zijn de resultaten van de crisismonitors medewerkers en studenten, de barometer culturele diversiteit en de medewerkerstevredenheidsmonitor besproken. Ook stond een klokkenluidersmelding enkele malen op de agenda. Deze kon in het kalenderjaar naar tevredenheid van de melder worden afgewikkeld. De ontwikkeling van het Professional Doctorate is aan de orde gekomen van-

uit de vraag in hoeverre dit (ook) gevolgen heeft voor de wijze waarop wij als raad hier toezicht op kunnen houden.

Commissie Onderwijs en Onderzoek

De commissie wordt gevormd door Henno Theisens en Valerie Frissen (voorzitter). De commissie ondersteunt de raad door voorbereidende werkzaamheden te verrichten voor wat betreft het toezicht op de ontwikkelingen in en de kwaliteit van het onderwijs en het onderzoek. De commissie heeft in 2021 driemaal vergaderd, steeds in het bijzijn van de rector, de directeur Onderwijs en Onderzoek of diens plaatsvervanger en de studentassessor. De belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen zijn de verdere benutting van de digitale leeromgeving, de introductie van proctoring met als belangrijke doelstelling het zoveel mogelijk voorkomen van leerachterstanden, het ongemak dat studenten daarbij voelen en alternatieven, zoals het afnemen van digitale examens in een gecontroleerde fysieke omgeving met stand-alone apparaten. Eén van de speerpunten uit het instellingsplan is blended learning en een ander is het welzijn van studenten.
De commissie is betrokken bij de voorbereiding van de verdiepingssessie in november over de ambities voor het onderwijs in het instellingsplan met specifiek aandacht voor flexibele leerpaden, het belang van studentbegeleiding, de toepassing van blended learning en het leven lang ontwikkelen. Deze ontwikkelingen worden als belangrijk voor onderwijs in de toekomst gezien. Ten aanzien van het welzijn van studenten was het teleurstellend dat de aandacht voor en investeringen in welzijn niet als zodanig konden worden herkend in de resultaten van de Nationale Studenten Enquête. Naast bovenstaande onderwerpen heeft de commissie twee verdiepingssessies voor de raad voorbereid, namelijk de sessie in september over de onderwijsaspecten van het instellingsplan en de sessie in november over de transitie van studiesucces naar studentsucces.
Eind 2021 vond een externe evaluatie van het onderzoek plaats. De evaluatie betreft de kwaliteit van het onderzoek en de positie van de lectoren. Het resultaat van deze evaluatie komt in 2022 beschikbaar. De centres of expertise worden in een separaat onderzoek later geëvalueerd. De voorbereidingen voor de externe evaluatie zijn uitgebreid met de commissie besproken.
De uitkomsten van de accreditatietrajecten en de midterm reviews van de diverse opleidingen staan standaard op de agenda. De uitkomsten zijn positief, waarmee de kwaliteit van het onderwijs geborgd is.

Auditcommissie

De commissie bestaat uit Ron de Mos en Rinse de Jong (voorzitter). De commissie adviseert de raad over het interne risicobeheersings- en controlesysteem, de administratieve organisatie en interne controle en over de IT-aspecten daarvan, inclusief cyber security en governance, de periodieke financiële verslaggeving, het jaarverslag en de jaarrekening, alsmede de auditprogramma's en -bevindingen. De commissie houdt toezicht op de naleving van regelgeving ten aanzien van privacy en gegevensbescherming. De commissie heeft in 2021 zesmaal vergaderd, altijd in het bijzijn van de portefeuillehouder Bedrijfsvoering, tevens vicevoorzitter van het College van Bestuur, het hoofd Audit, de directeur Financiën, Planning & Control en (viermaal) in het bijzijn van de externe accountant. De voorzitter van de commissie spreekt ten minste eenmaal per jaar apart met de externe accountant. Naast bovengenoemde onderwerpen heeft de commissie in alle vergaderingen gesproken over de cyberaanval die in februari 2021 heeft plaatsgevonden, over de verdediging, de crisisorganisatie, de herstelmaatregelen en de gewenste investeringen om de beveiliging op een hoger plan te brengen. De commissie heeft gesproken met de Functionaris Gegevensbescherming en is geïnformeerd over diens rol en doelstellingen. Zijn jaarverslag over 2020 is besproken. Alle reguliere financiële rapportages (maandelijkse flashrapportages, kwartaalverslagen, kaderbrief, conceptbegroting en concept jaarrekening) worden na bespreking voorzien van toelichting naar de plenaire raad gestuurd en aangevuld met een advies daar waar goedkeuring of vaststelling wordt gevraagd. Ditzelfde geldt voor het treasuryverslag en het treasuryplan, de WNT-klasse-indeling, het controleplan en de controlebevindingen van de externe accountant en de auditkalender en rapportages van de Afdeling Audit.

Een belangrijk aandachtspunt gedurende 2021 was de externe inhuur, die structureel hoger was dan gepland. Dat had vooral te maken met vervanging in de organisatie, ontstaan door ziekte of werkdruk, mede als gevolg van corona waardoor bijvoorbeeld docenten dezelfde colleges meerdere keren moesten geven als gevolg van beperkende maatregelen (maximumaantal studenten in een collegezaal) en de krapte op de arbeidsmarkt in Amsterdam. De HvA heeft medio 2021 een succesvolle wervingscampagne ingezet, waardoor er eind 2021 ongeveer 200 nieuwe collega's waren aangenomen. Hoewel een nieuwe collega in het begin extra tijd kost (inwerken), is dit toch een structurele oplossing. De vaste lasten nemen hierdoor weliswaar toe, maar het is ook bekend hoeveel en welke medewerkers de komen-

de jaren met pensioen gaan. In feite wordt hun toekomstige vervanging naar voren gehaald en daarom is het verantwoord om nu extra capaciteit te werven die wordt gefinancierd met tijdelijke middelen (NPO-gelden).

Samenstelling Raad van Toezicht

Gala Veldhoen is per 1 januari 2021 als beoogd voorzitter toegetreden tot de raad. De raad bestond vanaf dat moment tijdelijk uit zes leden. Zij heeft op 1 mei Marleen Barth, die het einde van haar statutaire termijn als toezichthouder had bereikt, opgevolgd als voorzitter. Sinds die datum bestaat de Raad van Toezicht weer uit vijf leden. Marleen maakte een roerige periode mee gedurende de bestuurlijke ontvlechting van de hogeschool van de Universiteit van Amsterdam. Ze werd nadat de ontvlechting zijn beslag had gekregen op 1 maart 2017 benoemd tot voorzitter. Ze heeft veel bijgedragen aan de opbouw van het toezicht op een zelfstandige HvA en een grote rol gespeeld in de vormgeving van zowel de nieuwe raad (op het moment van ontvlechting bestond de raad nog uit drie personen) als het College van Bestuur, waar alleen de toenmalige rector Huib de Jong de overstap had gemaakt naar de HvA. Wij zijn haar hiervoor veel dank verschuldigd. De herbenoemingen van Valerie Frissen en Ron de Mos hebben in de loop van de zomer plaatsgevonden. Hun tweede termijn eindigt in 2025. De statutaire termijn van Rinse de Jong eindigt op 1 februari 2023 en in de loop van 2022 zal een opvolger met een vergelijkbaar financieel profiel worden gezocht. Ook wordt in 2022 gezocht naar een zesde lid van de raad met een HR- en juridisch profiel en expertise op het gebied van diversiteit en inclusie.

Jaarrekening 2021

De raad heeft het jaarverslag 2021 besproken en de jaarrekening 2021, na advies van de auditcommissie en met kennisneming van de continuïteitsparagraaf in het jaarverslag en de goedkeurende controleverklaring van de externe accountant PWC, goedgekeurd. Tevens heeft de raad kennisgenomen van de verantwoording van de Kwaliteitsafspraken 2018 – 2021 zoals opgenomen in het jaarverslag, alsmede van het verslag van de Centrale Medezeggenschapsraad hierover en heeft daar een eigen verantwoording aan toegevoegd. Ook de classificering van de HvA in het kader van de Wet Normering Topinkomens is door de Raad van Toezicht goedgekeurd.

Woord van dank

De Raad van Toezicht bedankt het College van Bestuur, de decanen, de studentassessor, de CMR, deelraden en opleidingscommissies en alle medewerkers en studenten voor hun inspanningen en bijdragen aan de behaalde resultaten van het afgelopen jaar. De bijzondere omstandigheden maakten dit tot een buitengewone inspanning, die van onze kant heel veel waardering en bewondering verdient en ons er toe aanzet om al onze mogelijkheden om de kwaliteit van studeren, lesgeven, onderzoek en leven binnen en buiten de hogeschool te verbeteren, ook te gebruiken.

Amsterdam, 9 mei 2022

Gala Veldhoen, *voorzitter*
Valerie Frissen
Rinse de Jong
Ron de Mos
Henno Theisens

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

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

Thema 2 Investeren met publieke middelen in private activiteiten

Privaatrechtelijke rechtspersonen

De Hogeschool van Amsterdam heeft de strategische keuze gemaakt dat alle contractactiviteiten direct gekoppeld zijn aan een faculteit. Op beperkte schaal worden marktgerichte activiteiten verricht. De private activiteiten sluiten aan bij de vastgestelde onderwijscurricula, de onderzoekslijnen en de HvA ambities op het gebied van de Duurzaamheid, Diversiteit en Digitalisering. Belangrijke marktactiviteiten en ook spin-offs in bijvoorbeeld toegepast onderzoek worden ondergebracht in aparte juridische entiteiten, op basis van marktconforme uitgangspunten. Daar waar marktactiviteiten niet vanuit een aparte juridische entiteit worden verricht vindt de financiële verantwoording gescheiden plaats. In 2021 is in het kader van de nieuwe beleidsregel publiek-privaat en bijbehorende verantwoordingseisen een wijziging in het administratieve systeem doorgevoerd, waardoor management informatie op deelactiviteiten (waaronder contractonderwijs en CoE's) makkelijker beschikbaar komt. Ook is er eind 2021 een werkgroep gestart die de gevolgen van de uitgebreide verantwoordingseisen per 2022 in kaart brengt.

Naast de marktactiviteiten die worden uitgevoerd vanuit de Stichting Hogeschool van Amsterdam worden er ook marktactiviteiten verricht vanuit afzonderlijke rechtspersonen. Dit betreft HvA Ventures Holding BV, waarin de hogeschool een 100% belang heeft en HvA Jobservices (100% dochtermaatschappij van HvA Ventures Holding BV). De activiteiten van deze entiteiten dragen bij of liggen in lijn met die van de Hogeschool van Amsterdam en versterken het initiële onderwijs en onderzoek. Waar 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.

Naast bovengenoemde entiteiten onderscheidt de Hogeschool van Amsterdam twee rechtspersonen die aan de hogeschool zijn verbonden: Tafelbergschool BV en Hovamschool BV. Dit zijn rechtspersonen zonder personeel waar registergoederen in zijn ondergebracht.

Voorzieningen

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

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

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

Onbekostigd onderwijs

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

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

Over het algemeen voldoet het contractonderwijs aan de in de notitie Helderheid gestelde voorwaarden. Een beperkt aantal contractonderwijsactiviteiten is mede door (markt)effecten als gevolg van de coronapandemie niet integraal kostendekkend geweest. Voor deze activiteiten geldt dat er sprake is van verscherpte monitoring, waar nodig worden tarieven bijgesteld of activiteiten in zijn geheel gestopt. Voor de verliezen 2021 uit contractonderwijs samenhangend met corona of aanloopverliezen van nieuwe contractonderwijsactiviteiten geldt dat er een negatieve bestemmingsreserve wordt gevormd die in toekomstige jaren zal worden terugverdiend uit winstgevende contractactiviteiten.

Thema 3 Het verlenen van vrijstellingen voor het afleggen van tentamens of examens

In het kader van de ontwikkelingen in de nationale en internationale erkenningen van studiepunten van andere instellingen en de nationale en internationale uitwisseling van staf en studenten wordt verwezen naar de paragraaf Internationalisering in het jaarverslag 2021.

Op basis van met goed gevolgd 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

Vanwege de pandemie vonder er zeer weinig uitwisselingen plaats in studiejaar 2020-2021. Er kwamen 163 studenten naar de HvA in het kader van internationale uitwisselingsprogramma's en er volgden 65 HvA-studenten een deel van hun opleiding aan een buitenlandse instelling. Uitwisseling geschiedt op basis van het principe van gesloten beurzen. De inkomende studenten worden door de HvA niet voor bekostiging in aanmerking gebracht. Een overzicht van de instellingen waar de studenten vandaan komen en die de HvA studenten bezochten, is opgenomen in de bijlage onderwijs en onderzoek van dit jaarverslag.

Bij de HvA is er geen sprake van buitenlandse studenten die deelnemen aan het onderwijs via distance learning. Als gevolg van corona zijn (buitenlandse) studenten, die als doel hebben om het reguliere onderwijs te volgen, dit jaar (in perioden) gedwongen geweest het onderwijs op afstand te volgen. De HvA ziet dit als een uitzonderlijke situatie en kwalificeert dit niet als 'distance learning'.

Thema 5 Collegegeld niet door student zelf betaald

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

Thema 6 Studenten volgen modules van opleidingen

Vrijwel alle opleidingen binnen de Hogeschool van Amsterdam werken met de major-minorstructuur. Een opleiding omvat 240 studiepunten, waarvan 210 studiepunten betrekking hebben op het majordeel, het vaste programma van de opleiding. Het restant van de opleiding wordt ingevuld met een samenhangend onderwijsprogramma (=minor) naar keuze. Een minor kan zowel binnen de hogeschool als bij andere hbo-instellingen of universiteiten worden gevolgd. Via het online platform "Kies op Maat" kunnen studenten in Nederland hiervan gebruik maken. Tenslotte bestaat er de mogelijkheid om een minor te volgen bij een Instelling die niet aangesloten is bij Kies op Maat. Hieruit vloeit voort dat als een externe student een minor volgt de externe kosten kunnen worden verrekend via het samenwerkingsverband Kies op Maat of als dat niet mogelijk is, op factuurbasis als contractonderwijs, aan de student in rekening kunnen worden gebracht.

Thema 7 De student volgt een andere opleiding dan waarvoor ingeschreven

Niet van toepassing.

Thema 8 Bekostiging van maatwerktrajecten

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

Thema 9 Bekostiging van kunstonderwijs

Niet van toepassing.

Rechtsbescherming en klachtenafhandeling

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

Medewerkers

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.

Als gevolg van de coronacrisis heeft de HvA ervoor gekozen een Noodfonds ten behoeve van medewerkers in te stellen. Medewerkers kunnen vanwege de coronamaatregelen kosten maken in verband met hun werk voor de HvA. In het geval dat overige HvA-regelingen in verband met thuiswerken en arbo-regelingen geen uitkomst bieden, kunnen medewerkers een beroep doen op het Noodfonds. In het verslagjaar is één keer een beroep op dit fonds gedaan waarbij er een uitkering van 107 euro is gedaan.

De ombudsman is een onafhankelijk en neutraal iemand met wie een medewerker informeel en vertrouwelijk een probleem of klacht over de hogeschool, faculteit, dienst of over een van de medewerkers kan bespreken. De ombudsman biedt als onpartijdige derde ondersteuning bij analyse van klachten maar heeft ook mogelijkheden om een klacht te onderzoeken en om die te beoordelen. De medewerker zal 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 mogelijke structurele problemen, knelpunten en misstanden betreft. In het verslagjaar heeft de ombudsman één melding gedaan. Er werden 38 zaken aan de ombudsman voorgelegd die met advies en bemiddeling zijn behandeld en is er geen formele klacht ter beoordeling ingediend.

De HvA kent een Klokkenluidersregeling die bescherming biedt aan medewerkers en studenten die een misstand aan de kaak willen stellen. De functionaris van de Klokkenluidersregeling is de ombudsman. In het verslagjaar heeft de ombudsman met één medewerker gesproken in het kader van de Klokkenluidersregeling. Dit heeft niet tot een klokkenluidersmelding geleid.

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

In het verslagjaar zijn vijf bezwaarschriften ingediend bij de Bezwarencommissie Functieordenen. Het College van Bestuur heeft één bezwaarschrift gegrond verklaard, twee bezwaren waren ongegrond en er zijn twee zaken geschikt. Eén bezwaar dat in 2020 was ingediend is in 2021 ook geschikt.

Medewerkers die ongewenst gedrag ervaren, kunnen één van de vertrouwenspersonen personeel inschakelen. Bij ongewenst gedrag gaat het om een situatie tussen medewerkers onderling, een medewerker en een leidinggevende of tussen een medewerkers en student. Er bestaan verschillende vormen van ongewenst gedrag, namelijk in de vorm van pesten, discriminatie, seksuele intimidatie, agressie en geweld. Over de meldingen van ongewenst gedrag rapporteren de vertrouwenspersonen per studiejaar. In het studiejaar 2020-2021 behandelden de vertrouwenspersonen personeel 183 meldingen.

De HvA beschikt over een Klachtenregeling Wetenschappelijke Integriteit waarmee medewerkers een klacht kunnen indienen bij (het vermoeden van) schending van wetenschappelijke integriteit. De vertrouwenspersoon Wetenschappelijke Integriteit is in 2021 twee maal benaderd met een klacht. De eerste klacht heeft hij in

der minne kunnen schikken met de betrokkenen. De tweede klacht is na overleg met de klager doorgestuurd naar de Commissie Wetenschappelijke Integriteit. Deze heeft de klacht na diverse overleggen uiteindelijk niet ontvankelijk verklaard.

Studenten en medewerkers

Zowel studenten als medewerkers kunnen klagen over ongewenst gedrag bij de Klachtencommissie ongewenst gedrag. Over de klachtafhandeling rapporteert de Klachtencommissie ongewenst gedrag met ingang van 2021 niet meer per studiejaar maar per kalenderjaar. In dit verslag zijn daarom het aantal klachten en meldingen tussen 1 september 2020 en 31 december 2021 opgenomen. Er zijn tien klachten ingediend, waarvan er drie ongegrond zijn verklaard, één kennelijk ongegrond, twee kennelijk niet ontvankelijk en vier zijn ingetrokken door klagers.

Hiernaast zijn er vier meldingen over ongewenst gedrag binnengekomen bij de secretaris van de Klachtencommissie. Aan deze melders is een uitgebreide e-mail gezonden met informatie over de klachtenprocedure, inclusief een expliciete verwijzing naar de vertrouwenspersoon en naar de website waar 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, Klacht) is de digitale faciliteit als bedoeld in artikel 7.59a Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek waar studenten terecht kunnen met klachten en bezwaar- en beroepschriften. In het studiejaar 2020-2021 ontving het Loket BBK ruim dertienhonderd berichten. Daarvan waren 1057 berichten gericht aan het College van Beroep voor de Examens (CBE), meestal als beroep tegen een besluit van een examinator of examencommissie. Van deze berichten zijn er 129 als klacht of verzoek doorgezet, deze betroffen geen formeel beroep.

Van de 928 beroepen zijn er 85 ongegrond verklaard, 20 gegrond verklaard, 23 kennelijk niet ontvankelijk verklaard (= buiten hoorzitting afgehandeld) en 799 geschikt of ingetrokken.

277 van de berichten bij het Loket BBK betroffen zaken als inschrijving, restitutie van collegegeld of ordemaatregelen en waren gericht aan de Geschillenadviescommissie, de commissie die het College van Bestuur adviseert over de beslissingen op bezwaar. Van deze berichten zijn er 108 als klacht of verzoek doorgezet, deze betroffen geen formeel bezwaar.

Van de 169 bezwaren zijn er 47 ongegrond verklaard, vier gegrond verklaard, twee kennelijk niet-ontvankelijk verklaard, en 116 geschikt of ingetrokken.

Daarnaast zijn er nog 175 berichten als klacht ingediend. Het Loket BBK heeft deze overgedragen aan de betreffende opleidingen of afdelingen.

Studenten kunnen in beroep bij het College van Beroep voor het Hoger Onderwijs (CBHO) tegen beslissingen op bezwaar van het College van Bestuur en tegen de uitspraken van het CBE. In het studiejaar 2019-2020 zijn er zes beroepen behandeld door het CBHO tegen een beslissing (op bezwaar) van het College van Bestuur. Daarvan zijn er drie ongegrond verklaard, één kennelijk niet-ontvankelijk. Twee zaken betroffen verzoeken om een voorlopige voorziening, waarvan er één is geschikt en een afgewezen.

Het CBHO heeft 14 beroepen ontvangen tegen een uitspraak van het CBE. Hiervan zijn 10 beroepen ongegrond verklaard, één kennelijke niet-ontvankelijk, twee zijn er ingetrokken en in één zaak is een schikking getroffen.

Onderzoek sociale veiligheid Amsterdam Fashion Institute

In het voorjaar van 2021 kwam het Amsterdam Fashion Institute, onderdeel van de faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie, in het nieuws rondom Martijn N., de voormalig directeur van MOAM, die werd beschuldigd van seksueel grensoverschrijdend gedrag. Naar aanleiding van een reactie van het Amsterdam Fashion Institute op de *NRC*-publicatie over Martijn N. vertelden tientallen (oud-)studenten dat zij zich niet veilig hebben gevoeld. De decaan van de faculteit waaronder het Amsterdam Fashion Institute valt, gaf naar aanleiding daarvan opdracht tot een onafhankelijk onderzoek naar de sociale veiligheid en de mechanismen die er zijn om die te waarborgen. (Oud-)studenten en medewerkers werden opgeroepen om hun verhaal te doen bij het onafhankelijk onderzoeksbureau Bezemer & Schubad. Het onderzoeksbureau sprak met 109 personen die zichzelf voor het onderzoek hadden aangemeld; 39 (oud-)studenten en 70 medewerkers. 41 personen dienden een schriftelijke verklaring of schriftelijk opmerkingen in. Het daaruit volgende rapport is zeer kritisch. Het Amsterdam Fashion Institute is niet voor

alle studenten en medewerkers een veilige leer- en werkomgeving. Studenten ervoeren een te hoge werkdruk en een gebrek aan sociale veiligheid. Medewerkers ervoeren eveneens een hoge werkdruk en een gebrek aan koers.

Naar aanleiding van het rapport hebben we direct maatregelen getroffen. Zo is er tijdelijk een externe adviseur aangesteld met als expertise diversiteit en inclusie en verandermanagement; de samenstelling van het managementteam is gewijzigd; er hebben diverse workshops en teamsessies plaatsgevonden met het personeel; de stageovereenkomst is in samenspraak met de ASVA aangepast; de klachtenprocedures en -loketten zijn inzichtelijker gemaakt en opnieuw onder de aandacht gebracht en er zijn diverse werkgroepen ingericht om gesignaleerde zaken structureel aan te pakken. Ook is contact gelegd met andere kunst- en modeopleidingen om kennis uit te wisselen en hebben we ons aangesloten bij de Kunstonderwijs-code voor sociale veiligheid. Tenslotte is er een meerjarenplan opgesteld om alle veertien aanbevelingen uit het rapport van Bezemer & Schubad te implementeren, ingedeeld in de categorieën visie en cultuur; personeel en personeelsbeleid; organisatie en administratie, en onderwijsconcept. De Centrale Medezeggenschapsraad steunt de voorgestelde aanpak van de decaan en opleidingsmanager voor een veiliger werk- en studieomgeving.

Profileringsfonds

In het studiejaar 2020-2021 heeft de HvA aan 506 studenten een totaal van 1.085.508 euro financiële ondersteuning uitbetaald.

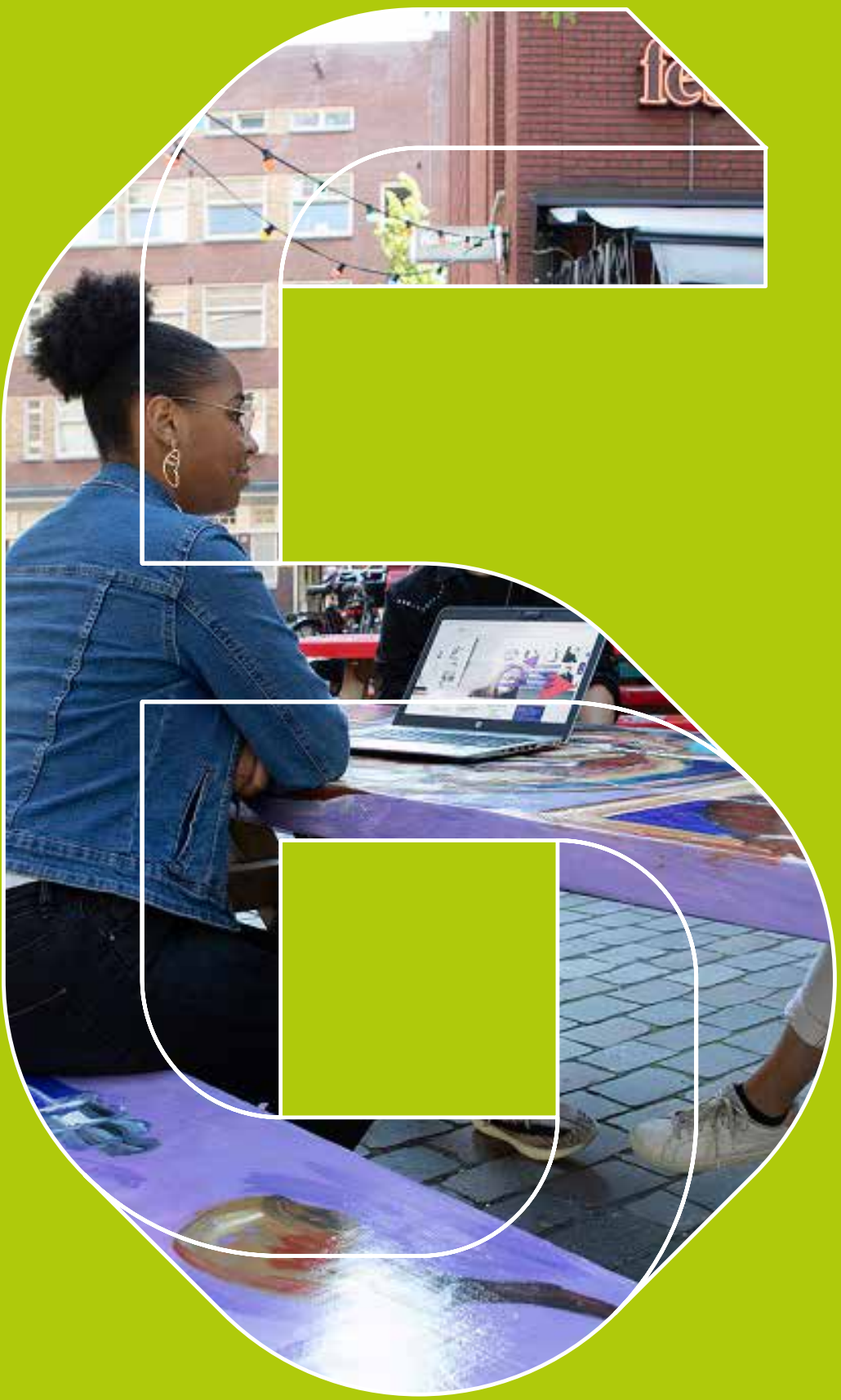
Aan 44 studenten is 77.123 euro betaald als ondersteuning omdat zij door overmachtssituaties zoals ziekte, functiebeperking, zwangerschap of bijzondere familieomstandigheden studievertraging hadden opgelopen. Aan 159 studenten is een bestuursbeurs uitbetaald voor een totaal van 352.884 euro en aan 86 studentleden van de medezeggenschapsraden is vacatiegeld betaald voor een totaal van 163.406 euro. De 125 studentleden van de opleidingscommissies hebben vacatiegeld ontvangen voor een totaal van 77.669 euro.

De gemiddelde hoogte van de financiële ondersteuning bij overmachtssituaties bedroeg 1.753 euro per student, verspreid over een periode tussen de drie en de twaalf maanden. De hoogte van de bestuursbeurs heeft de HvA vastgesteld op 250 euro per maand. De gemiddelde duur van een bestuursbeurs was tien maanden.
De gemiddelde hoogte van de uitgekeerde vacatiegelden bedroeg 1.900 euro per student bij de medezeggenschapsraden en 621 euro per student bij de opleidingscommissies over een periode tussen de drie en de twaalf maanden.

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 en Studenten. Aan 70 niet-EER-studenten werd een Amsterdam Talent Scholarship uitbetaald voor een totaal van 314.481 euro en aan 17 studenten werd een Holland Scholarship uitbetaald voor een totaal van 77.500 euro. Aan 5 studenten werd financiële ondersteuning vanwege topsport betaald voor een totaal van 22.445 euro.

Gezien het feit dat er in totaal 506 studenten, afkomstig uit alle faculteiten, in het verslagjaar een uitkering hebben gekregen uit het Profileringsfonds is de conclusie dat het profileringsfonds goed zichtbaar is voor studenten.

MEDEZEGGENSCHAP



Medezeggenschap

De Centrale Medezeggenschapsraad kijkt terug op een bijzonder jaar. De corona-maatregelen hebben niet alleen alle studenten en medewerkers beïnvloed, maar ook de werkwijze van de Centrale Medezeggenschapsraad.

De medezeggenschap is georganiseerd op het niveau van de hogeschool, staven & diensten, faculteiten en opleidingen. Op het niveau van de hogeschool is de Centrale Medezeggenschapsraad de gesprekspartner van het College van Bestuur en overlegt ten minste tweemaal per jaar met de Raad van Toezicht. Op het niveau van de faculteiten en centrale afdelingen zijn acht deelraden de gesprekspartners van de faculteitsdecanen en de secretaris van de hogeschool. Op het niveau van de opleidingen voeren de opleidingscommissies het gesprek met de opleidingsmanagers over de kwaliteit van het onderwijs.

De medezeggenschapsraden en opleidingscommissies bestaan, met uitzondering van de deelraad staven & diensten, uit een gelijke verdeling tussen studenten en medewerkers. De leden van de Centrale Medezeggenschapsraad en de deelraden worden gekozen via rechtstreekse verkiezingen. De toewijzing van zetels gaat naar rato van het aantal stemmen, maar omwille van representativiteit is er in de Centrale Medezeggenschapsraad ten minste één garantiezetel voor de faculteiten en staven & diensten. De leden zijn gekozen voor een periode van maximaal twee studiejaren en zijn daarna herbenoembaar.

De bevoegdheden van de medezeggenschap zijn vastgelegd in het Medezeggenschapsreglement. Deze bevoegdheden zijn ruimer dan die op grond van de Wet op de ondernemingsraden zijn toegekend aan een ondernemingsraad en de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek, omdat de medezeggenschap veelal in co-creatie werkt met het College van bestuur, de secretaris van de hogeschool en de faculteitsdecanen.

Jaaroverzicht

De Centrale Medezeggenschapsraad kijkt terug op een bijzonder jaar. De corona-maatregelen hebben niet alleen alle studenten en medewerkers beïnvloed, maar ook de werkwijze van de Centrale Medezeggenschapsraad. Het merendeel van de vergaderingen vond online plaats. Met 24 leden is dat soms een uitdaging. Desondanks is de Centrale Medezeggenschapsraad trots op wat dit jaar is bereikt. Zo heeft de raad het volgende bereikt:

Medezeggenschapsreglement en Kiesreglement

De Centrale Medezeggenschapsraad heeft de afgelopen jaren hard gewerkt om het nieuwe reglement voor de medezeggenschap en het Kiesreglement op te leveren. In het Medezeggenschapsreglement, waarmee de Centrale Medezeggenschapsraad begin 2021 heeft ingestemd, zijn de rechten van de medezeggenschap beter beschreven ten opzichte van het vorige Reglement en zijn de rechten van de Deelraad Staven & Diensten gelijk gemaakt met die van de facultaire deelraden. In het Medezeggenschapsreglement is opgenomen dat een student of personeelslid zowel aan de CMR als aan een facultaire deelraad of DSD kan deelnemen (dubbel lidmaatschap), een belangrijk punt voor de Centrale Medezeggenschapsraad.

Facilitering Medezeggenschap

Facilitering van de leden van medezeggenschapsorganen is al een aantal jaren onderwerp van gesprek tussen de Centrale Medezeggenschapsraad, de deelraden, onderwijscommissies en het College van Bestuur. Vorig jaar had de Centrale Medezeggenschapsraad een voorstel voor een nieuw Faciliteringsreglement als ongevraagd advies aangeboden aan het College van Bestuur. Het College van Bestuur heeft diverse punten van de Centrale Medezeggenschapsraad overgenomen in het ter instemming voorgelegde Faciliteringsreglement, zoals een verhoging van het uurtarief voor studenten. Dit jaar stemde de Centrale Medezeggenschapsraad in met het nieuwe Faciliteringsreglement.

Reglement Opleidingscommissie

De Centrale Medezeggenschapsraad heeft in juni ingestemd met het nieuwe Reglement voor de Opleidingscommissie, waarin het College van Bestuur veel punten van de raad heeft overgenomen uit het eerder ingediende ongevraagd advies van de raad.

Een voorbeeld hiervan is de uitbreiding van de adviesrechten van de opleidingscommissie.

Duurzaamheid

De HvA streeft naar een eerlijke footprint en minder CO_2-uitstoot. De HvA heeft voor al haar gebouwen plannen gemaakt om het energieverbruik en daarmee de uitstoot te verminderen onder meer door de vraag te beperken, de gebouwen en installaties te verbeteren en de alsnog benodigde energie groen op te wekken of anders groen in te kopen. Daarmee worden de gebouwen Paris-proof en gaat de HvA van het gas af (all-electric). Ter ondersteuning hiervan is in de periode 2021-2050 een investering nodig van ruim 30 miljoen. De meerinvestering voor duurzaamheid is circa 23 miljoen. De CMR heeft in april unaniem ingestemd met deze meerinvestering.

Aanpak besteding middelen Nationaal Programma Onderwijs-Aanvullende Post (NPO-AP)

De Centrale Medezeggenschapsraad heeft ingestemd met de aanpak om de extra middelen in te zetten die via het Nationaal Programma Onderwijs zijn toegekend. Deze middelen hebben een specifiek doel namelijk het bieden van extra ondersteuning aan studenten die mogelijk als gevolg van coronamaatregelen achterstand in hun studie hebben opgelopen. De Centrale Medezeggenschapsraad heeft een studentlid en een medewerkerlid mogen voordragen voor de toetsingscommissie, die de verschillende plannen gaan toetsen aan de bestedingsdoelen van het ministerie van OCW.

AMFI

De Centrale Medezeggenschapsraad heeft samen met deelraad FDMCI en onderwijscommissie AMFI een statement opgesteld naar aanleiding van het rapport van Bezemer & Schubad over de sociale (on)veiligheid bij AMFI. De uitkomst van het onderzoek bevestigde de zorgen van de medezeggenschap over een onveilige werk- en studieomgeving voor studenten, docenten en medewerkers bij AMFI. De Centrale Medezeggenschapsraad steunt de voorgestelde aanpak van de decaan en opleidingsmanager voor een veiliger werk- en studieomgeving. De gezamenlijke medezeggenschap heeft een taskforce voor sociale veiligheid ingesteld. Prioriteit heeft het nauwgezet volgen van de voortgang van de transformatie, en dat álle managementlagen het bewerkstelligen van de benodigde verandering hoog op hun agenda hebben staan.

Diversiteit & Inclusie

Een belangrijk speerpunt van de raad is Diversiteit & Inclusie en kansengelijkheid. De raad heeft hiervoor een commissie kansengelijkheid opgericht. De raad heeft gepleit voor een professor of practice op het gebied van Diversiteit & Inclusie. De raad is daarom verheugd dat de HvA hieraan tegemoet is gekomen en Abdelhamid Idrissi heeft benoemd tot professor of practice Diversiteit en Inclusie.

Goed Georganiseerd Onderwijs

Via een volgteam is de raad intensief betrokken bij Goed Georganiseerd Onderwijs. De CMR en de leden van het cmr-volgteam Kwaliteitsafspraken hebben gedurende het jaar de ontwikkelingen van de kwaliteitsafspraken en de besteding van de daaruit voorvloeiende studievoorschotmiddelen aan diverse projecten gemonitord. Tevens heeft de CMR met het meerjarenplan ten aanzien van de kwaliteitsafspraken ingestemd.

Werknemersregelingen

Ook dit jaar heeft de Centrale Medezeggenschapsraad zich ingezet voor goede regelingen voor medewerkers. Zo heeft de raad opnieuw ingestemd met een NS Businesscard en een internetvergoeding voor de medewerkers. Over uitbreiding van de NS Businesscard naar reizen eerste klas voor medewerkers met een kwetsbare gezondheid is de raad nog in gesprek met het College van Bestuur, evenals een verhoging van de vergoeding van kosten woon-werkverkeer met eigen vervoer. Dankzij inzet van de raad is Human Resources gestart met een traject om medewerkers, die in salarisschaal 10 zitten, maar werken op functieniveau 11 én een mastergraad hebben, een salaris in schaal 11 aan te bieden. Dit vloeit voort uit de cao-hbo. De raad heeft dat punt actief opgepakt. De Centrale Medezeggenschapsraad is samen met het College van Bestuur en Human Resources een traject gestart om het begrip goed werknemerschap-goed werkgeverschap nader in te vullen. Dit moet een kader gaan bieden voor diverse vraagstukken, zoals de discussie rond aansturing van docententeams.

Student-assessor

Een afvaardiging van de Centrale Medezeggenschapsraad is betrokken geweest bij de gesprekken met studenten die zich kandidaat stelden voor de functie van student-assessor. Daaruit is Fernon Longfur, oud CMR-lid, als beste kandidaat naar voren gekomen. Hij is met veel enthousiasme in het nieuwe studiejaar 2021/2022 gestart.

Huisvesting

Via de werkgroep huisvesting heeft de Centrale Medezeggenschapsraad de ontwikkelingen rond de bouw van het Jakoba Mulderhuis op de voet gevolgd. De raad hecht veel belang aan inclusiviteit en vindt het belangrijk dat dit doorklinkt in de naamgeving van gebouwen. Een CMR-lid dacht mee over de naam van het Jakoba Mulderhuis. Omdat medewerkers zich zorgen maakten over de luchtcirculatie in de gebouwen in verband met mogelijke verspreiding van het coronavirus heeft de Centrale Medezeggenschapsraad evenals vorig jaar hierover kritische vragen gesteld. Dankzij de luchtverversingssystemen is een verse luchttoevoer aanwezig.

Herbenoemingen

De Centrale Medezeggenschapsraad heeft zich zeer positief uitgelaten over de voorgenomen herbenoeming van Hanneke Reuling als lid en vicevoorzitter van het College van Bestuur. De raad heeft in juni waardering uitgesproken voor de voorgenomen herbenoemingen van Valerie Frissen en Ron de Mos als leden van de Raad van Toezicht.

Corona

De Centrale Medezeggenschapsraad is dit jaar wederom betrokken geweest bij het opstellen van beleid om studenten en medewerkers zo goed mogelijk te kunnen ondersteunen in tijden van de coronapandemie. Ook is de raad actief bezig geweest met het welzijn van de studenten en medewerkers door aan te dringen op onderzoek naar het welbevinden van studenten en medewerkers. Daarnaast heeft de Centrale Medezeggenschapsraad gestimuleerd dat op de website veel informatie over vitaliteit is te vinden.

De Centrale Medezeggenschapsraad kijkt wederom terug op een bijzonder medezeggenschapsjaar en spreekt zijn waardering uit voor alle medewerkers die het afgelopen jaar veel veerkracht hebben getoond. De raad hoopt op een nieuw jaar waarin studenten en medewerkers elkaar weer op locatie kunnen ontmoeten.

Naam	functie	Student of medewerker
Agnes Tay MSc	voorzitter	medewerker
drs. Han Boels	vicevoorzitter	medewerker
Paul Disco MSc		medewerker
ir. Bünyamin Erdogan	secretaris	medewerker
drs. Fiona Frank		medewerker
Chris Kremer		medewerker
Niels Nanning BSc		medewerker
drs. Kees Post		medewerker
Anne-Marie Reijnders MA		medewerker
Sandy Spil MA		medewerker
mr. Sip Stulp		medewerker
Robert Wagensveld		medewerker
Shermine Asani	penningmeester	student
Samra Benhamouch		student
Lola Bessa		Student
Siham Chaâra		Student
Martijn de Coo		Student
Esma Dursun		Student
Saskia Loots		Student
Naznin Musa		Student
Okan Tokmak		Student
Kimber van Ruitenbeek		student
mr. Margit Wewer	ambtelijk secretaris	

FINANCIËN

Financiën

De Hogeschool van Amsterdam is financieel gezond en voldoet aan alle eisen van financieel beheer. Het resultaat over 2021 bedraagt € 8,5 miljoen.

Financieel beleid

Het financieel beleid sluit aan op en maakt onderdeel uit van het besturingsmodel. De HvA wordt bestuurd op basis van integraal management. Daarin is ieder niveau verantwoordelijk voor de doelmatige, doeltreffende en rechtmatige aanwending van de (merendeels publieke) middelen die de hogeschool ter beschikking staan. En ook voor het goede beheer van haar rechten en bezittingen en voor de naleving van de wettelijke voorschriften en regelgeving die in de WHW, de daarvan afgeleide regelgeving (waaronder richtlijnen voor het jaarverslag RJ660 en controleprotocol) en de overige wetten staan. Daartoe behoort uitdrukkelijk de verantwoordelijkheid voor de rechtmatige besteding van de rijksbijdrage en het voorkómen van fraude. Het College van Bestuur is eindverantwoordelijk.

Landelijke ontwikkelingen met financiële impact in 2021

Nationaal Programma Onderwijs

Het ministerie van OCW heeft in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs voor 2021 en 2022 extra middelen beschikbaar gesteld. De hoofdoelstelling van de NPO middelen is: "Het voorkomen of inhalen van studievertraging bij studenten die is ontstaan door coronamaatregelen." Deze vertraging kan betrekking hebben op de kwalificerende kant van het onderwijs, maar ook op het gebied van socialisatie en persoonsvorming.
We hebben in 2021 circa € 50 miljoen aanvullende middelen ontvangen, bestaande uit de volgende onderdelen:

- € 11,8 miljoen niet-normatieve rijksbijdrage aanvullende post voor het voorkomen of inhalen van studievertraging bij studenten die is ontstaan door coronamaatregelen. Voor 2021 en 2022 gezamenlijk gaat om een bedrag van € 27,4 miljoen. De besteding van deze middelen kan doorlopen tot in 2023. Het totale bedrag is een substantiële toevoeging aan het budget, het verantwoordingsregime naar OCW vereist dat de middelen goed traceerbaar zijn en dat de HvA zich goed kan verantwoorden over de inzet.
  De bijlage verantwoording NPO Aanvullende Post in dit jaarverslag geeft een nadere toelichting op de bestedingen van de middelen van de HvA in 2021.
- Door de grote toestroom van nieuwe studenten als gevolg van corona in studiejaar 2020-2021 is in 2021 een bedrag van € 23,4 miljoen extra Rijksbijdrage ontvangen. Dit bedrag is ingezet voor kosten met betrekking tot studentengroei, studentbegeleiding, werkbalans, onderwijsintensiteit.
- € 14,7 miljoen rijksbijdrage ter compensatie voor de maatregel van OCW om de collegegelden te halveren;
- In mei 2021 is de subsidieregeling 'extra hulp voor de klas' bekendgemaakt. De HvA heeft een subsidiebedrag van €1,8 miljoen aangevraagd en ontvangen. Deze subsidie is vrijwel geheel besteed aan activiteiten ter realisatie van de generieke doelstelling van de NPO middelen.

NPO onderzoek

In 2021 heeft de HvA een aanvraag ingediend voor de financiële compensatieregeling die Regieorgaan SIA in opdracht van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) uitvoert zoals vastgelegd in het bestuursakkoord 'Nationaal Programma Onderwijs: Steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoekers' dd. 21 mei 2021. Het gaat om onderzoek dat in 2020 is vertraagd vanwege de uitbraak van corona, wat tot extra kosten leidt in 2021 en 2022. Op basis van de ingediende aanvraag en de verdeelsleutel zoals vastgesteld in het bestuursakkoord, heeft de HvA in 2021 een compensatie van € 0,5 miljoen ontvangen. Deze middelen zijn in 2021 ingezet voor opgelopen vertraging in de onderzoeksprojecten van 13 promovendi, 23 docent-onderzoekers, één lector en negen overige onderzoekers, in totaal 46 personen.

Nationaal Groeifonds

Het Nationaal Groeifonds is in 2020 gestart nadat het parlement hiervoor groen licht gaf. In totaal is er voor vijf jaar € 20 miljard ter beschikking om te investeren in projecten die bijdragen aan structurele economische groei. Voorjaar 2021 maakten de ministers van EZK en Financiën bekend dat zij € 646 miljoen investeren en € 3,5 miljard reserveren voor tien projecten. Op 1 november 2021 is de tweede selectieronde van start

gegaan. De HvA is betrokken bij een aantal aanvragen die in de tweede ronde van het groeifonds zijn ingediend.

Regeerakkoord

Op 15 december 2021 werd het regeerakkoord van het nieuwe kabinet aan de Tweede Kamer overhandigd en gepresenteerd. Hierin is opgenomen dat met ingang van het studiejaar 2023-2024 het leenstelsel wordt afgeschaft. Studenten krijgen weer een basisbeurs, aangevuld met een inkomensafhankelijke aanvullende beurs. De middelen ingezet vanuit het studievoorschot worden ongemoeid gelaten. Het nieuwe kabinet zal ook het Nationaal Groeifonds doorzetten via investeringen in projecten die zijn gericht op onder meer onderzoek en innovatie.

STAP-regeling

Met ingang van maart 2022 kunnen werkenden en werkzoekenden een STAP-budget (Stimulans Arbeidsmarkt Positie) aanvragen voor scholing en ontwikkeling. De STAP-budgetregeling is een subsidieregeling die in de plaats komt van de belastingaftrek scholingskosten. Met de subsidieregeling kunnen mensen met een relatie tot de Nederlandse arbeidsmarkt aanspraak maken op een persoonlijk ontwikkelbudget van maximaal € 1.000 (inclusief btw) per jaar. De HvA heeft in 2021 gewerkt aan het doorgronden van de regeling, het ontwerpen/schetsen van het uitvoeringsproces en het bepalen welk cursusaanbod geschikt is.

Investeringen in de ontwikkeling van de kennisinstelling

In 2021 heeft de HvA haar investeringen in de kennisinstelling gericht op de volgende thema's:

- Digitalisering en ICT
  Naast de in de investeringsbegroting opgenomen vervangingsinvesteringen van ICT bedroeg het budget voor digitaliseringsvoorstellen en het IV portfolio voor 2021 € 5,1 miljoen. Hiervan is € 6 miljoen gerealiseerd. Het portfolio is uitgevoerd in een context van nog steeds vooral online leren en werken.
  Half februari 2021 zijn de UvA en de HvA getroffen door een cyberaanval. Na de periode van herstel is het Informatiebeveiliging (IB) –Verbeterprogramma direct opgepakt. De ervaringen en bevindingen uit de cyberaanval zijn tegen de bestaande plannen aangehouden en hebben geleid tot een belangrijke uitbreiding van dit verbeterprogramma. Aan de dienst ICTS en de bestuursstaf zijn extra budgetten toegekend in 2021 en vanaf 2022 structureel opgenomen in begroting. De besteding is in 2021 vrijwel gelijk geweest aan begroting (€ 23 miljoen)

- Kwaliteit
  Dit betreft de kwaliteitsafspraken/inzet studievoorschotmiddelen van € 22 miljoen, waarvan € 21 miljoen aan faculteitspecifieke plannen en € 1 miljoen voor HvA-brede plannen (zie bijlage kwaliteitsafspraken), aanvullende middelen voor de pabo en middelen voor de onvermijdbare meerkosten van FOO, FG en FBSV. Naast de bovengenoemde middelen die in 2021 zijn ontvangen, vindt inzet plaats vanuit gevormde bestemmingsreserves voor kwaliteitsafspraken (€ 1 miljoen). In 2021 is de besteding van de collectieve studievoorschotmiddelen voor de projecten Goed Georganiseerd Onderwijs en Studeren met een functiebeperking voortgezet.

- Innovatie, actualisatie en versterking
  Het betreft tijdelijke middelen voor diversiteit & inclusie, nieuwe opleidingen, duurzaamheid, innovatiebudget faculteiten, programma flexibilisering. Deze initiatieven, die van belang zijn voor de lange-termijn-continuïteit van de HvA, zijn in 2020 gefinancierd uit het beleidsbudget voor € 5,9 miljoen. De bedragen zijn toegekend aan de betreffende penvoerders, de voortgang wordt gevolgd in het centraal bestuurlijk overleg. Vanwege de coronacrisis en de noodzakelijke goede begeleiding van trainee docenten zijn in het programma diversiteit & inclusie minder docenten aangetrokken dan aanvankelijk begroot. Daarnaast is er vertraging opgetreden in de start van een aantal nieuwe opleidingen. De uitgaven zijn daarom circa € 1,1 miljoen lager dan begroot.

- Meerjaren Integraal Veranderplannen (MJIVP)
  In 2019 zijn Meerjaren Integraal Veranderplannen opgesteld voor verschillende faculteiten met een niet-sluitende begroting. Zij hebben in strategische plannen beschreven hoe het onderwijs, het onderzoek, de beschikbare middelen en de kwaliteit van het personeel te ontwikkelen. Op voorwaarde dat de faculteiten uiterlijk in de begroting 2023 een positief resultaat behalen zijn extra investeringsmiddelen toegekend. In alle gevallen gaat het om opleidingen die van essentieel belang zijn voor het HvA-portfolio, om die reden is een gezamenlijke investering aan de orde. De omvang in 2021 bedroeg € 3,1 miljoen.

- Bestemmingsreserves
  Voor 2021 zijn middelen uit bestemmingsreserves ingezet voor kwaliteitsafspraken. Vanaf 2020 is er een nieuwe bestemmingsreserve gevormd voor Comeniusbeurzen. De Comeniusbeurzen betreffen geoogmerkte middelen en moeten besteed worden aan beschreven projecten. Omdat de beurzen halverwege het jaar worden toegekend, wordt er een

bestemmingsreserve gevormd voor het jaar erna. Over het algemeen voldoet het contractonderwijs aan de voorwaarden uit de Beleidsregel Investeren met publieke middelen in private activiteiten (voorheen thema 2 notitie Helderheid). Een beperkt aantal contractonderwijsactiviteiten is mede als gevolg van corona en aanloopverliezen niet integraal kostendekkend geweest in 2021. De negatieve bestemmingsreserve is hierdoor verder toegenomen van € 0,4 miljoen naar € 0,7 miljoen. Net zoals vorig jaar zijn activiteiten waarvoor een ingroeimodel (zij-instroom Pabo) van toepassing is, of activiteiten die worden afgebouwd, niet meegenomen.

- Onderzoek
  De middelen voor het onderzoek worden toegekend op basis van strategische beleid onderzoek en het allocatiemodel HvA. De middelen zijn bedoeld voor de kenniscentra, de CoE's, praktijkgericht onderzoek en de HvA-brede lectoraten (€ 12,6 miljoen).

Specifieke beleids- en organisatie-ontwikkelingen op het terrein van financiën, planning en control

Contractactiviteiten

Onderdeel van de visie van de HvA is dat afgestudeerden en werkenden bij de HvA een leven lang kunnen blijven leren. Hiertoe biedt de HvA naast bekostigde ad's, bachelor- en masteropleidingen en ander regulier bekostigde opleidingen ook onbekostigd onderwijs, hbo-masters en contractonderwijs aan. In het nieuwe instellingsplan is expliciet aandacht besteed aan LLO (Leven Lang Ontwikkelen). Het benadrukt het groeiende belang dat de HvA aan contractonderwijs hecht.
In 2020 heeft een audit op het contractonderwijs plaats gevonden. De audit leidde tot een verbeterplan die de hele lijn van contractonderwijs raakt, van integraal beleid tot en met de borging van de verantwoording in de processen en systemen. In 2021 is gewerkt aan verbeteringen van de administratieve inrichting, optimalisatie van het kostprijscalculatiemodel en een voorstel voor het LLO-beleid waaronder de kaderstelling voor het contractonderwijs.
Ook heeft het ministerie van OCW op 14 april 2021 de geactualiseerde beleidsregel 'Investeren met publieke middelen in private activiteiten' gepresenteerd. De nieuwe beleidsregel komt in de plaats van thema 2 van de notities Helderheid uit 2003. De nieuwe beleidsregel geeft uitleg over en inzicht in de voorwaarden waaronder het bevoegd gezag van een bekostigde mbo- of ho-instelling publieke middelen mag investeren in private activiteiten. Verankering in de RJO van de aanvullende verantwoordingsvereisten dient nog plaats te vinden én is met een nadere brief van 28 september 2021 doorgeschoven naar verslagjaar 2022.

SAP Portfolio en Project Management

In 2020 is ter verbetering van de projectbeheersing gestart met SAP Portfolio en Project Management (SAP PPM). Het systeem SAP PPM zal faciliteren in de keuze van onderzoeksprojecten en ondersteunen bij de uitvoer van deze projecten. In Q3-2021 heeft de conversie plaatsgevonden. In het vierde kwartaal is de controle van de conversie afgerond.

Kwaliteit van de basis

Eind 2020 heeft het College van Bestuur het instellingsplan 2021-2026 Hogeschool in 3D vastgesteld. Dit nieuwe IP is mede aanleiding om naar de sturing en verantwoording binnen de HvA te kijken. Op basis van verschillende bouwstenen (IP 2021-2026, evaluatie IP 2015-2020, missie, visie en beleid van de HvA, input van diverse gremia) zijn in 2021 voorstellen voor de sturing en verantwoording van de kwaliteit van de basis en de sturing en verantwoording van de ambities uit het nieuwe IP ontwikkeld die in 2022 worden geïmplementeerd.

Beleidsdomein integrale veiligheid

Het beleidsdomein integrale veiligheid kent een snelle groei en ontwikkeling. Om hier een transparante sturing aan te geven is een (meerjaren) werkagenda Integrale Veiligheid opgesteld met daarin opgenomen een versterkingsagenda voor sociale veiligheid en een versnellingsagenda voor informatieveiligheid waar binnen, onder andere naar aanleiding van de cyberaanval in februari 2021, een versnellingsagenda informatiebeveiliging is opgenomen. Daarnaast kent ook het domein fysieke veiligheid een werkagenda. De HvA zal ook in 2022 het landelijke beleid op de thema's sociale veiligheid, kennisveiligheid en cybersecurity vertalen naar de eigen organisatie. Uit de werkagenda Integrale Veiligheid wordt per kwartaal een bestuurlijke timetable opgesteld.

Uitgangspunten financieel beleid

De doelstelling van het financieel beleid is het mogelijk maken dat de HvA nu én in de toekomst zijn strategische doelstellingen kan realiseren op basis van een gezonde financiële huishouding. De uitgangspunten van ons solide financieel beleid waarmee we continuïteit van de HvA nastreven zijn:

- Structureel begrotingsevenwicht: de HvA streeft een structureel begrotingsevenwicht na, een solvabiliteit II van ten minste 30%, en naar een toereikende kas-omvang en een meerjarige begroting waarbij de totale kasstroom positief blijft;
- Beschikking over voldoende kapitaal: de totale kapitaalsbehoefte is de optelling van benodigde geldmiddelen voor het geven van onderwijs en uitvoeren van onderzoek en wat benodigd is voor transacties, buffer en spaarliquiditeit;
- Alert budgetbeheer: door met het budgetbeheer het saldo van 'inkomsten' en 'uitgaven' te bewaken, willen we gezonde bedrijfsresultaten bereiken;
- Beschikking over voldoende kasmiddelen: liquide activa (opgespaarde begrotingsoverschotten) plus kredietfaciliteiten dienen als buffer;
- Weerstandscapaciteit in de begroting: om tegen-vallers in het budgetbeheer op te vangen is in de begroting voldoende buffer opgenomen in de vorm van een risicoreservering.

De bovenstaande uitgangspunten maken onderdeel uit van het huidig financieel beleid. Het voortbestaan van de hogeschool vereist naast een meerjarig sluitende exploitatie de aanwezigheid van eigen vermogen. Een redelijk eigen vermogen (tot uitdrukking komend in de solvabiliteit) vormt een buffer voor toekomstige finan-ciële risico's en een financieel gezonde basis voor gewenste en/of noodzakelijke investeringen.

- De HvA is één instelling. Hieruit volgt dat de deel-resultaten van de faculteiten toegevoegd worden aan het publiek eigen vermogen van de HvA. Immers het in standhouden van een breed aanbod aan opleidin-gen geeft de organisatie de ruimte om veranderingen in de voorkeur van studenten binnen de HvA op te vangen. Dit past ook in het Rijksbeleid, waarbij de hogeschool een lumpsum krijgt voor alle opleidingen. De financiële doelstelling van de HvA – continuïteit – mondt uit in het streven naar een normatieve waarde op een vooraf bepaald aantal meetpunten. Deze meetpunten worden in hun onderlinge samen-hang bezien. Het gaat hierbij om solvabiliteit, liquidi-teit, rentabiliteit en vrije kasstroom;
- De inkomsten van het Rijk worden conform het interne allocatiemodel van de HvA toegerekend aan de faculteiten en wordt voor een deel in het beleids-budget opgenomen. De collegegeldopbrengsten komen onverkort ten bate van het budget van de faculteiten die deze inkomsten genereren. Deze transparantie zorgt voor goed inzicht in de opbrengst-potentie van de daarvoor verantwoordelijke faculteiten;
- De financiële beheersing vindt plaats op basis van (bedrijfs-)economische principes:
  - Keuzes volgen primair uit het instellingplan en de Kaderbrief;
  - Keuzes worden primair gemaakt door budgethou-ders van eenheden, secundair door College van Bestuur na advies van Centraal Bestuurlijk Overleg/ Bedrijfsvoeringsoverleg, Centrale Medezeggen-schapsraad/ Raad van Toezicht;
  - Het College van Bestuur besluit over investeringen in activa;
  - Middelen moeten rechtmatig, doelmatig en doeltreffend worden besteed;
  - De continuïteit van de HvA en van elke faculteit hangt af van de mate waarin de HvA succesvol is in het realiseren van zijn kernactiviteiten. Er vindt vergelijking met de sector plaats als het gaat om de geleverde kwaliteit, het opleidingsniveau van de werknemers, het niveau van de (digitale) hulpmiddelen, ondersteuning en technologie;
  - Kostenbeheersing is voor de vraag naar dienst-verlening mogelijk voor budgethouders, door het creëren van een interne markteconomie en het gebruik van financiële prikkels gebaseerd op prijzen en vraag naar hoeveelheden door gebrui-kers van diensten. Zodoende wordt meer keuze-vrijheid geboden;
  - Budgethouders zijn verantwoordelijk en krijgen middelen (budget) om deze verantwoordelijkheden vorm te geven en taken uit te voeren;
  - Inzet van spaargeld (opgebouwd eigen vermogen) is onder voorwaarden mogelijk als dit ten dienste staat van een (verdere) efficiënte en rechtvaardige ontwikkeling van het onderwijs en onderzoek:
  - De structurele kosten worden bepaald door de kosten integraal te berekenen, marginale kosten als de veranderingen klein en tijdelijk zijn en te vergelijken zijn met de marginale voordelen;
  - De inzet van meer middelen moet leiden tot hogere resultaten in termen van kwaliteit, en onder aftrek van compensatie die nodig is voor stijging van prijzen en lonen;
  - Groei en krimp moeten elkaar op instellingsniveau kunnen opvangen.

- De kosten kunnen in een twee groepen worden verdeeld. Tot de eerste groep horen de directe kosten. Dat zijn kosten die direct aan de verantwoordelijkheid van een faculteit, stafafdeling of dienst zijn toe te wijzen, en zodoende door de budgethouders beïnvloedbaar zijn. Deze directe kosten komen ten laste van het budget van dit organisatieonderdeel dat deze lasten genereert. Dit uitgangspunt impliceert dat faculteiten zoveel mogelijk 'selfsupporting' zijn en inzicht moeten hebben in de eigen kosten. De tweede groep kosten bestaat uit indirecte kosten en dat zijn de niet-direct toewijsbare kosten. Deze kosten worden verdeeld op basis van een verdeelsleutel, een dekkingsbijdrage of via Activity-Based Costing. Een deel is beïnvloedbaar doordat het mogelijk is om meer of minder dienstverlening af te nemen. Hierbij is de prijs niet beïnvloedbaar door de afnemers van diensten. Een ander deel van de indirecte kosten is niet beïnvloedbaar door de budgethouder. Doordat tot deze kosten op een ander niveau is besloten, of behoren tot het aandeel van de eenheid in de algemene kosten van de HvA, of doordat de kosten een historische oorsprong hebben (afschrijvingen, rente);
- Voor het beheermodel in het kader CoE's kiest de HvA voor een model van maximale sturing op inhoud en samenwerking binnen en buiten de faculteiten en de HvA;
- Met betrekking tot contractonderwijs en bij studievoorschotmiddelen rekenen eenheden met integrale kostprijzen conform de notitie Methodiek Integrale Kostprijs Inclusief Studievoorschotmiddelen d.d. 16 april 2020;
- Voor de interne beheersing is bepaald dat het eigenaarsdeel van de huisvestingslasten voor de komende 10 jaar niet meer dan gemiddeld 12% van de totale baten mag bedragen.
- Er bestaat een volledige Planning & Control-cyclus die voorziet in de spelregels bij de totstandkoming van de begrotingen (planning) en het beheersen van de uitvoering daarvan (control);
- Investeringen in vastgoed, inrichting, audiovisuele middelen en ICT worden vanwege inkoopvoordelen en impact voor het geheel van de HvA, centraal gecoördineerd;
- Monitoring van de KPI's en de voortgang van planvorming vindt plaats op basis van rapportages en dashboards uit het datawarehouse HvAdata.

Allocatiemodel en rijksbijdragen

Het allocatiemodel bestaat uit vijf onderdelen:

1 Het onderdeel onderwijs: Hiermee wordt de studentgebonden financiering verdeeld over de opleidingen van de HvA. Hierbij hanteert de HvA dezelfde bekostigingsfactoren als OCW;
2 Het onderdeel onderzoek: Hiermee worden de middelen Ontwerp & Ontwikkeling en de Selectieve middelen verdeeld over de faculteiten en speerpunten van de HvA;
3 Het beleidsbudget: Hiermee worden de middelen uit het niet-geoormerkte deel van de Onderwijsopslag, het verschil tussen de externe en interne prijs per student/diploma (aftopping), de studievoorschotmiddelen en de middelen Van Rijn beleidsrijk verdeeld over de HvA. Dit beleidsbudget bevat een component waaruit – zolang dit ook in de kosten het geval is – onvermijdbare meerkosten van de faculteiten FBSV, FG en FOO worden gefinancierd. De pabo up middelen behoren tot de onvermijdbare meerkosten van FOO. Het beleidsbudget wordt voor drie jaar in omvang gefixeerd. De fluctuaties in rijksbijdragen worden vanaf 2021 niet langer opgevangen in het beleidsbudget, maar in het innovatie- en risicobudget;
4 De geoormerkte middelen. Hiermee worden de zichtbaar geoormerkte middelen uit de Onderwijsopslag verdeeld over de betreffende faculteit(en);
5 De derving halvering collegegeld eerstejaars HO. Het budget voor compensatie van de collegegeldhalveringsmaatregel wordt bepaald met een vast percentage van de studentgebonden financiering die gecorrigeerd is voor de doelmatigheidskorting en is opgehoogd met LPO 2021 en de inschatting voor LPO 2022. Voor 2021 gold de compensatie derving halvering collegelden voor **alle** studenten 2021/2022 als onderdeel van de NPO AP middelen.

Financiële verantwoording

Algemeen

We zijn er in de eerste plaats trots op dat het onderwijs ondanks de voortdurende buitengewone omstandigheden doorgang heeft kunnen vinden.

Coronacrisis
Het coronavirus heeft ook in 2021 grote impact gehad op de HvA, hoe we studeren, onderzoeken en werken, en op onze financiën.

Cyberaanval
In februari kregen we te maken met een cyberaanval. Die heeft naast de directe (financiële) impact op de organisatie en medewerkers, indirect ook gevolgen gehad op de uitvoering van geplande (IT-)werkzaamheden en bijbehorende budgetten.

Nationaal Programma Onderwijs
In het tweede kwartaal werd bekend dat het kabinet via het Nationaal Programma Onderwijs € 8,5 miljard in het onderwijs gaat investeren om opgelopen vertraging in te halen en te compenseren én om studenten te ondersteunen die het moeilijk hebben. Voor ons betekende dit een tussentijdse ontvangst van circa € 50 miljoen aanvullende rijksbijdrage:

- € 23,4 miljoen rijksbijdrage voor compensatie van extra kosten voor de groei van studentenaantallen (aanpassing referentieraming);
- € 14,7 miljoen rijksbijdrage ter compensatie voor de maatregel van OCW om de collegegelden te halveren;
- € 11,8 miljoen niet-normatieve rijksbijdrage aanvullende post voor het voorkomen of inhalen van studievertraging bij studenten die is ontstaan door coronamaatregelen;

Daarnaast is € 1,8 miljoen aan subsidie (extra hulp voor de klas) ontvangen in het najaar om extra ondersteuning in te zetten in verband met onder andere extra digitaliseringstaken voor hybride onderwijsvormen. Ook hebben we € 0,5 miljoen ontvangen ter compensatie van kosten voor onderzoekers die door corona vertraging hebben opgelopen en meer tijd nodig hebben om het onderzoek af te ronden.

De niet bestede normatieve rijksbijdrage NPO is opgenomen onder de kortlopende schulden, zodat de middelen gereserveerd blijven voor de NPO-activiteiten in volgende jaren.

De vergelijking van de realisatie met de begroting is hierdoor complex geworden. In 2021 veranderde het patroon door verlengde lockdowns waardoor programma's zijn getemporiseerd.

Financieel resultaat

Het financiële resultaat is € 8,5 miljoen positief. Voor een deel wordt het resultaat in bestemmingsreserves opgenomen om o.a. kwaliteitsafspraken in volgende jaren uit te kunnen voeren. Het andere deel wordt toegevoegd aan het eigen vermogen van de HvA, voor het aanzuiveren van het negatieve resultaat in 2020 (-/- € 15,2 miljoen) mede ontstaan door extra uitgaven in verband met corona.

Belangrijkste afwijkingen 2021 ten opzichte van begroting 2021

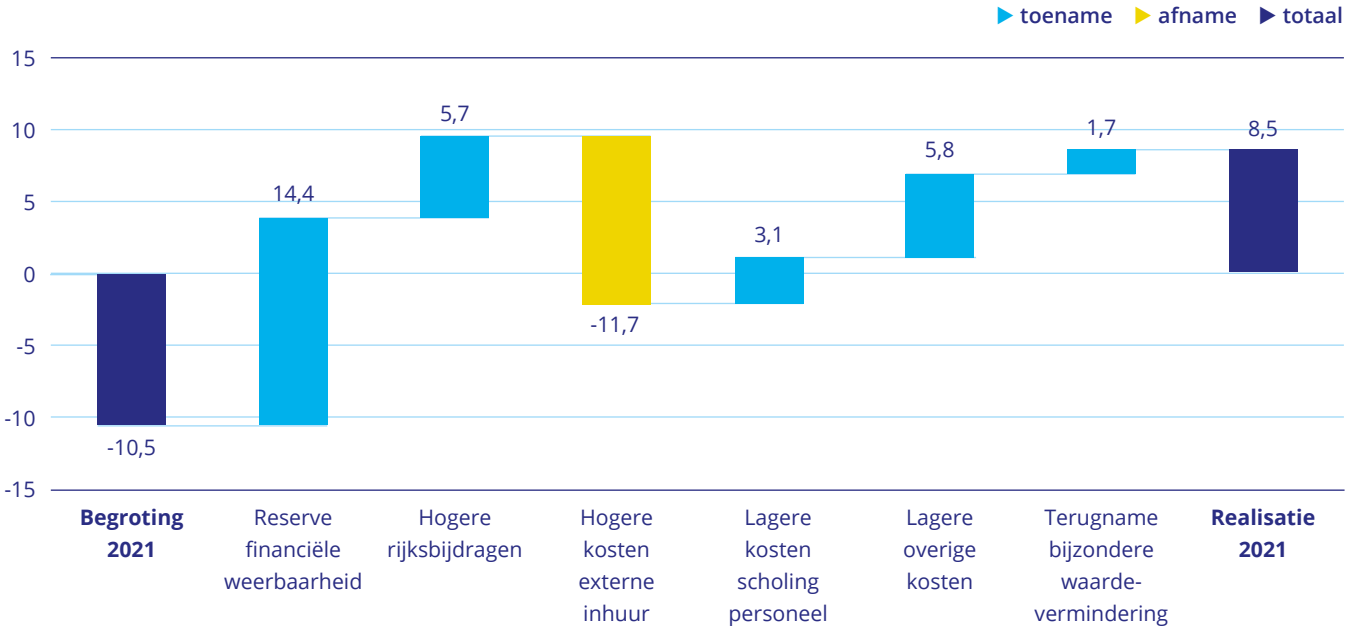
De totale baten zijn € 26 miljoen hoger en de totale lasten zijn € 7 miljoen hoger dan begroot, waardoor het resultaat €19 miljoen hoger is dan begroot.

In de begroting was al een voorschot genomen op de extra kosten als gevolg van herstelwerkzaamheden die vanwege de coronacrisis moeten worden uitgevoerd. Op het moment dat de begroting werd opgesteld was nog geen zicht op de compenserende NPO-maatregelen door OCW. Het verschil in baten wordt daarmee voor een belangrijk deel verklaard. Aan de kostenkant zijn de opvallende posten onder andere de hogere externe inhuur (circa € 12 miljoen) om de personeelsformatie snel te kunnen opschalen voor de grotere aantallen studenten en behoefte aan aanvullende en specifieke ondersteuning. Daarnaast zijn er lagere kosten voor scholing € 3,1 miljoen en overige met name facilitaire kosten € 5,8 miljoen. En ten slotte een hogere waarde voor de parkeergarages door het terugnemen van een eerdere waardevermindering van deze activa ad € 1,7 miljoen.

Baten

A Reserveringen financiële weerbaarheid
In 2020 is circa € 6 miljoen meer uitgegeven dan begroot in verband met corona en in de begroting 2021 is tevens rekening gehouden met coronakosten. We hebben besloten om een gedeelte van de NPO-middelen te reserveren voor herstel van de financiële weerbaarheid. Indien de begroting 2021 (-/- € 10,5 miljoen) rekening zou houden met de gereserveerde NPO-middelen (€ 14,4 miljoen 2021), zouden we een positief netto resultaat realiseren van circa € 4 miljoen. Het gerealiseerde resultaat ad € 8,5 miljoen ligt hiermee € 4,5 miljoen hoger dan deze gecorrigeerde begroting.

Belangrijkste afwijkingen begroting (x €1 miljoen)



B Hogere rijksbijdragen

We hebben in 2021 € 11,8 miljoen niet-normatieve rijksbijdrage ontvangen in het kader van de Aanvullende Post van de NPO-middelen. Hiervan is € 2,4 miljoen besteed in 2021. De resterende € 9,4 miljoen wordt via onderhanden werk op basis van de projectplannen in 2022 en 2023 besteed. Daarnaast hebben we € 1,8 miljoen subsidie ontvangen voor extra hulp (waaronder studentassistenten) in de klas. Tot slot hebben we € 1,5 miljoen ontvangen in verband met onder andere leraren- en comeniusbeurzen.

Baten gerelateerd aan de tweede en derde geldstroom en overige activiteiten bleven met € 6,1 miljoen achter op de begroting mede als gevolg van vertraging onderzoeksactiviteiten door corona.

Lasten

De tussentijds ontvangen NPO-middelen zijn gedeeltelijk al direct in 2021 ingezet. Dit heeft geleid tot een toename van de personeelskosten. De grafiek realisatie fte PID ten opzichte van begroting laat het verloop van de interne formatie zien, waarin de stijging in de tweede helft van het jaar zichtbaar is. De gemiddelde interne formatie over 2021 is hierdoor boven begroting uitgekomen.

In 2021 hebben de bonden met de Vereniging Hogescholen cao-afspraken gemaakt over een éénmalige uitkering van € 880 in november 2021 en een structurele loonverhoging van 2% met ingang van 1 februari 2022. De hogere loonkosten in verband met de inzet van NPO-middelen worden volledig gecompenseerd door het lagere loonniveau dan ingeschat bij opstellen begroting.

C Hogere externe inhuur

Het grootste deel van de hogere personeelskosten wordt veroorzaakt door externe loonkosten, waar een overbesteding is van ongeveer € 12 miljoen. De extra kosten zijn grotendeels gefinancierd uit de aanvullende projectmatig ingezette NPO-middelen.

D Lagere kosten scholing personeel

Mede als gevolg van corona is er minder gelegenheid geweest tot het volgen van bij- en nascholing door personeel. Er is sprake van € 3,1 miljoen lagere bestedingen.

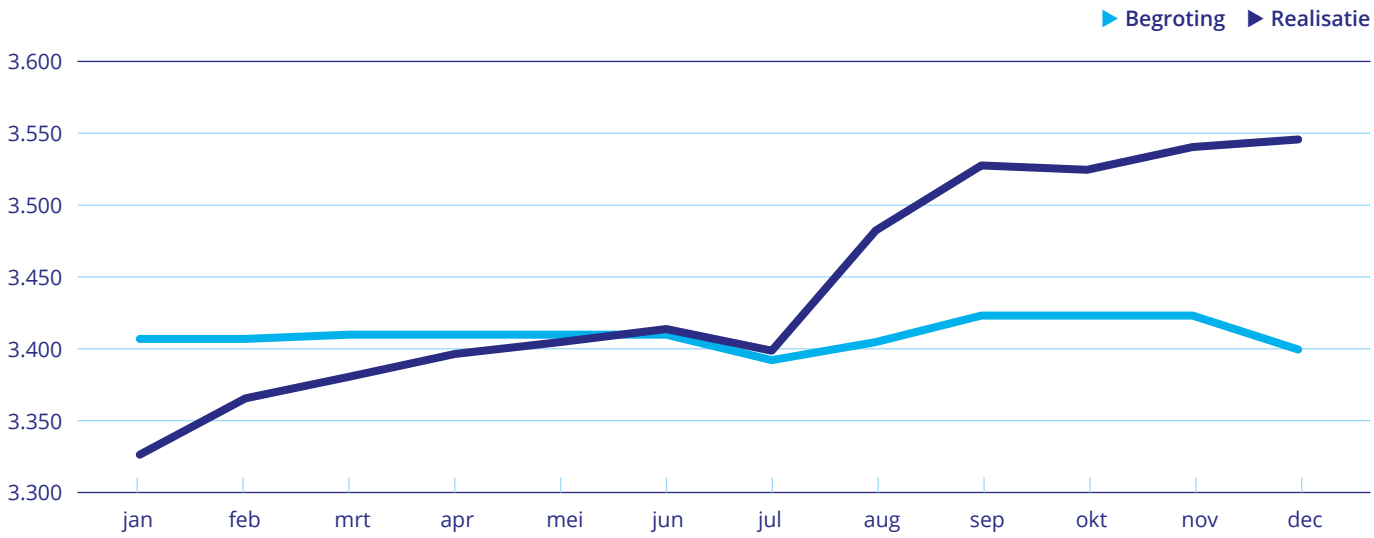
E Lagere overige kosten

Voor wat betreft overige reguliere activiteiten is sprake van een onderbesteding als gevolg van corona op onder andere exploitatie- en huisvestingskosten voor onder andere minder bijeenkomsten, vermindering van mobiliteit, facilitaire en restauratieve voorzieningen.

F Terugname bijzondere waardevermindering

De jaarlijkse waarderingstoets van de parkeergarages heeft geleid tot een (gedeeltelijke) terugname van de bijzondere waardevermindering van de parkeergarage Wibauthuis uit eerdere jaren (€ 1,7 miljoen).

Realisatie fte PID ten opzichte van begroting fte PID (exclusief gelieerden)



Bijzondere of éénmalige posten resultaat

Het resultaat over 2021 exclusief niet-begrote bijzondere posten bedraagt € 12,2 miljoen. De bijzondere posten hebben per saldo een negatief effect op het netto resultaat van € 3,7 miljoen en betreffen:

- Kosten in verband met coronamaatregelen (-/- € 2,5 miljoen)
- Kosten als gevolg van cyberaanval en impact op de uitvoering van de projectenportfolio Informatievoorziening (-/- € 2,4 miljoen);
- Gedeeltelijke terugname van de bijzondere waardevermindering parkeergarages (€ 1,7 miljoen).
- Overige effecten (-/- € 0,5 miljoen)

Belangrijkste afwijkingen 2021 in relatie tot het jaar 2020

De totale baten zijn € 55 miljoen hoger dan vorig jaar door hogere opbrengsten vanuit de eerste geldstroom. De totale lasten zijn met € 31 miljoen toegenomen.

Toelichting belangrijkste afwijkingen voorafgaand jaar

- Hogere rijksbijdragen met name als gevolg van NPO-middelen en compensatie voor loon-en prijsontwikkeling 2021 (€ 64,3 miljoen)
- Lagere collegegelden door halvering collegegelden in verband met NPO (€ 10,2 miljoen)
- Hogere personeelslasten als gevolg van groei formatie (263 fte), meer externe inhuur, hogere sociale lasten en pensioenlasten (€ 27,2 miljoen).
- Lagere afschrijvingen door gedeeltelijke terugname bijzondere waardevermindering parkeergarages (€ 2,2 miljoen).
- Hogere huisvestingslasten (€ 2,1 miljoen) in verband met coronamaatregelen en hogere overige lasten als gevolg van inzet ontvangen NPO-middelen (€ 4,3 miljoen).
- overige, hogere opbrengsten in verband met diverse posten (€ 0,9 miljoen).

Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar de jaarrekening.

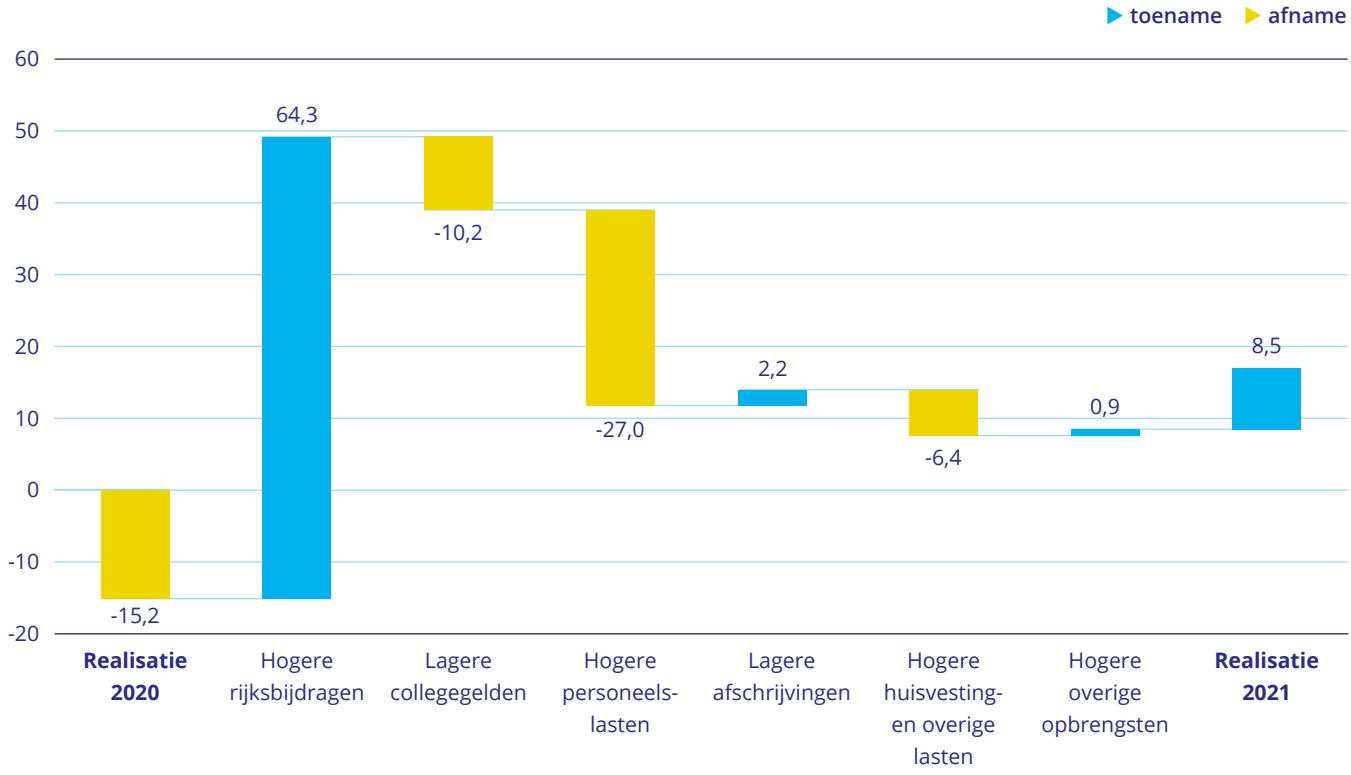
Investeringen

In 2021 hebben we ruim € 40 miljoen geïnvesteerd, voornamelijk in de strategische huisvestingsagenda (onder andere bouw Jakoba Mulderhuis). Studenten en medewerkers betrekken het Jakoba Mulderhuis in de zomer 2022, zodat het studiejaar 2022/2023 daar start.

Kengetallen

De kengetallen laten zien dat we voldoen aan alle minimale eisen van financieel beheer (signaleringsgrenzen ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap). We kunnen op korte en lange termijn aan onze verplichtingen voldoen en we hebben een ruime kaspositie. Het eigen vermogen ligt onder de signaleringswaarde van de normatieve bovengrens van het eigen vermogen en is voldoende om tegenvallers op te kunnen vangen. We beschikken over voldoende vermogen om de financiële continuïteit te kunnen waarborgen.

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



Toelichting balans

	2021	2020	signaleringsgrens
Solvabiliteit II	42%	40%	30%
Liquiditeit	0,85	1,02	0,75
Inclusief roodstandfaciliteit Schatkistbankieren	0,88	1,02	
Absolute omvang liquide middelen (€ miljoen)	82,4	99,5	

	2021	2020
Signaleringswaarde normatief publiek eigen vermogen	365,2	340,7
Publiek eigen vermogen	142,9	135,2
Onderschrijding	**222,3**	**205,5**

Treasurymanagement

Het primaire doel van treasurymanagement is het beheersen van financiële risico's tegen minimale financierings-, control en verwerkingskosten. Daarnaast is de treasuryfunctie erop gericht om toegang tot de geld- en kapitaalmarkt te waarborgen. Het treasuryplan 2021 vormde de basis voor de geplande activiteiten in 2021.

We hebben in het verslagjaar een zorgvuldig en behoedzaam treasurybeleid gevoerd binnen de beleidsrichtlijnen van het HvA treasurystatuut en de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Het treasuryplan maakt onderscheid in reguliere activiteiten die worden uitgevoerd om de treasurymanagement hoofddoelstelling te realiseren (beheersen risico's, waarborgen toegang tot geld- en kapitaalmarkt), specifieke activiteiten gericht op activiteiten die specifiek voor 2021 zijn en activiteiten die statutair periodiek uitgevoerd moeten worden.

De geplande reguliere activiteiten zijn in 2021 uitgevoerd en gemonitord via de treasurycommissie die vier maal bijeen is geweest in 2021. Gedurende het jaar is hierbij extra aandacht geweest voor de monitoring van de effecten van het Nationaal Programma Onderwijs op de geldstromen en de rating van financiële instellingen (toegang tot kapitaalmarkt). Specifieke geplande activiteiten zijn conform plan in 2021 opgestart. De analyse en uitwerking van eventuele aanvullende financieringsbehoefte is gedurende het jaar geherprioriteerd naar 2022 om te waarborgen dat de financiële effecten van de aanvullende NPO-middelen en activiteiten daar in verdisconteerd kunnen worden. In het verlengde daarvan zijn ook de statutair periodieke evaluatie van het betalingsverkeer en het treasurystatuut verschoven naar 2022. De treasuryrapportage 2021 geeft een gedetailleerd inzicht in de uitgevoerde activiteiten en is besproken in de Auditcommissie en de RvT.

Ten aanzien van de leningenportefeuille en deposito's zijn er geen nieuwe instrumenten ingezet in 2021. Een overzicht van de leningenportefeuille is opgenomen in de jaarrekening 2021.

Sinds 2003 houdt de HvA een deposito aan bij Deutsche Bank voor leningen bij BNG voor de bouw van de Fraijlemaborg. Dit betrof een langjarig deposito voor het stellen van bankgaranties met eenmalige uitleg in 2003 van € 723.239. De uitkeringsmomenten van het deposito vallen samen met de aflossingsmomenten van de betreffende BNG-leningen. De eerste hiervan heeft plaatsgevonden in 2018 (€ 240.000). Het resterende deel (€ 2,53 miljoen) valt vrij in 2033. De HvA kent geen overige beleggingen en geen derivaten.

In het kader van de bouw van het Jakoba Mulderhuis heeft de HvA bankgaranties ontvangen van de aannemers als zekerheid voor het nakomen van leveringsverplichtingen door de aannemers. Dit betreft

- Algemene garantie van € 3,6 miljoen (5% aanneemsom). Deze halveert na oplevering (april 2022) tot € 1,8 miljoen en vervalt uiterlijk 1 juli 2023 geheel
- Vooruitbetalingsgarantie oorspronkelijk € 7,6 miljoen, afgebouwd naar € 5 miljoen (oktober 2021), loopt af naar 0 per 1 juli 2022
- Specifieke garantie van € 5,5 miljoen in het kader van vooruitbetalingen en vertragingen als gevolg van corona (de zogenaamde gap tussen vooruitbetalingen en bouwvoortgang). Gehalveerd per april 2021, vervallen per 1 juli 2021

Continuïteitsparagraaf

De meerjarenraming wordt twee keer per jaar geactualiseerd tijdens de reguliere planning- en controlcyclus en is gebaseerd op het vastgestelde beleid en onderbouwde inschattingen. De meerjarenraming omvat de geconsolideerde balans, de exploitatierekening, het kasstroomoverzicht en de financiële kengetallen. Voor deze continuïteitsparagraaf is de meerjarenbegroting geactualiseerd aan de hand van de meest recente inzichten. De jaarrekening 2021, de begroting 2022, de strategische investeringen, de huisvestingsagenda (in het bijzonder de bouw van het Jakoba Mulderhuis) en het Nationaal Programma Onderwijs vormen het uitgangspunt. De meerjarencijfers zijn gebaseerd op de prognoses van de faculteiten, de diensten en de staf met betrekking tot de studentenaantallen, onderwijsprestaties en dienstverlening.

Op de cijfers zijn veel ontwikkelingen van invloed waaronder: de in-, door- en uitstroom van studenten, het rijksbeleid, de toename van extern open onderwijs, de wisselende voorkeuren van studenten in de studiekeuze, de samenwerking met het voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs en andere kennisinstellingen, verdere ontwikkeling van centres of expertise, de STAP-regeling en het groeifonds en ten slotte veranderingen in het onderwijsportfolio, op de arbeidsmarkt en in de cao. Externe ontwikkelingen hebben veel invloed op de meerjarenraming. Het nieuwe regeerakkoord heeft mogelijk effecten op flexibilisering, open online onderwijs, open aanbod, onderzoek, professional doctorates, leenstelsel en marktwerking. In februari 2021 heeft OCW het Nationaal Programma Onderwijs vastgesteld. Het doel hiervan is om te helpen leervertragingen als gevolg van corona in te halen en het onderwijs te verbeteren, ondanks de coronacrisis en de gevolgen daarvan voor het onderwijs. Deze middelen zijn gedeeltelijk in 2021 ingezet en zullen in belangrijke mate in 2022 worden ingezet om vervolgens in 2023 te worden afgerond.

Met het nieuwe instellingsplan geven we de instellingsstrategie vorm. We hebben innovatiebudgetten opgenomen om de ambities te realiseren. De continuïteitsparagraaf geeft een financieel beeld over de strategische keuzes die we maken en de financiële effecten daarvan op de langere termijn. De strategische keuzes en de visie op de toekomstige ontwikkelingen zijn tot stand gekomen in samenspraak met de organisatie, de Raad van Toezicht en de medezeggenschap waarin studenten en medewerkers vertegenwoordigd zijn.

Financiën, de fundamenten van meerjarenbeleid

In het financieel beleid streven we naar een structureel begrotingsevenwicht voor reguliere activiteiten, een solvabiliteit II van ten minste 30 procent en voldoende liquiditeit. Uit de meerjarenraming blijkt dat we een financieel gezonde instelling zijn. In deze raming is ook zichtbaar dat de liquiditeitspositie daalt door investeringen in de huisvesting en in strategische programma's voor onderwijs en onderzoek.

Ons uitgangspunt is meerjarig een evenwichtige begroting voor de reguliere activiteiten. Een negatief resultaat op eenheidsniveau kunnen we toestaan voor investeringen in het onderwijsportfolio, de meerjarenintegraalveranderplannen en inzet van bestemmingsreserves waardoor we voor 2019 en 2020 negatieve financiële resultaten hadden, naast de impact van corona.

Een belangrijke uitdaging voor de komende jaren is de studentontwikkeling, de personeelsontwikkeling, de afronding van middelen uit het Nationaal Programma

Onderwijs, de ontwikkeling van de kwaliteitsbekostiging na 2024 en de waardecreatie vanuit het nieuwe instellingsplan Hogeschool in 3D in relatie tot de snelle maatschappelijke veranderingen en eventuele corona-effecten. Daarnaast zijn ook de ontwikkeling van praktijkgericht onderzoek en centres of expertise, de verwevenheid van onderzoek en onderwijs, het nieuwe regeerakkoord en de marktontwikkelingen als gevolg van de nationale en internationale toename van open onderwijsaanbod belangrijke thema's.

In het toezichtkader voor het Hoger Onderwijs staan uitgangspunten voor het toezicht op de financiële continuïteit van instellingen in het hoger onderwijs. Het doel hiervan is het bewaken van een gezonde financiële positie en een goed financieel beheer door de instellingen met het oog op de toegankelijkheid en de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek. Voor de monitoring van deze uitgangspunten volgen we de signaleringswaarden die de Inspectie van OCW hanteert. In 2020 is daar het normatief publiek eigen vermogen bijgekomen als bovengrens voor het publieke eigen vermogen van de instelling. In het verleden heeft de inspectie ook rentabiliteit gebruikt voor het identificeren van kengetallen. Met de invoering van onderzoekskader 2021 is deze vervallen omdat de voorspellingswaarde gering was. Ook de huisvestingsratio en het weerstandsvermogen hanteert de Inspectie niet meer. Daarnaast heeft de Inspectie de signaleringswaarde voor de liquiditeit verhoogd van 0,5 naar 0,75.

Financiële continuïteit

De afgelopen jaren heeft onze solvabiliteit zich positief ontwikkeld en is ruim hoger dan de signaleringsgrens van de Inspectie. De verwachting is dat de solvabiliteit II zich vanaf 2024 stabiliseert rond de 44% procent. Dit komt onder andere door de aflossing van schulden en omdat we het Jakoba Mulderhuis financieren uit eigen middelen.

Met name door de investeringen voor het nieuwe Jakoba Mulderhuis verwachten we tot en met 2025 een negatieve kasstroom. De current ratio zal dalen als we geen beperkte aanvullende financiering aantrekken. Indien het treasurystatuut gevolgd wordt en we voldoen aan de minimum norm van € 25 miljoen aan liquide middelen is er geen aanvullende financiering nodig.
In 2025 daalt de liquiditeitsratio dan echter licht onder de 0,50. In 2022 gaan we een analyse doen naar de aanvullende financieringsbehoefte en naar de mogelijke financieringsbehoefte door het ophogen van de signaleringsgrens liquide middelen van 0,50 naar 0,75. We beschikken daarnaast over een roodstandfaciliteit van € 28,4 miljoen. Deze roodstandfaciliteit kan niet (structureel) worden ingezet om te voorzien in een eventuele financieringsbehoefte. De inspectie betrekt in het toezichtkader de roodstandfaciliteit bij de berekening van de liquiditeitsratio. Dit betreft Liquiditeit I^b in de tabel Indicatoren inspectie en financiële instellingen.

Bij de analyse naar de financieringsbehoefte wordt ook gekeken naar het optimaliseren van onze financieringsstructuur vanuit het perspectief dat het wenselijk is dat duurzame vaste activa en de constante kern van de vlottende activa zoveel mogelijk met het eigen vermogen en/of met lang vreemd vermogen worden gefinancierd en het fluctuerende deel van de vlottende activa met kort vreemd vermogen. Afhankelijk van de gewenste financieringsstructuur zullen de komende jaren mogelijk middelen worden aangetrokken van externe financiers.

Het normatief publiek eigen vermogen is een signaleringswaarde die ontwikkeld is door OCW voor bovenmatige reserves bij onderwijsinstellingen. Voor 2022 is de signaleringswaarde voor ons € 391 miljoen. We blijven ruim onder deze signaleringswaarde met een publiek eigen vermogen van € 142 miljoen.

Indicatoren Inspectie en financiële instellingen

	Def	Begr.	Meerjarenraming				Signaleringsgrens
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
Solvabiliteit II (eigen vermogen + voorzieningen) / totale passiva)	42%	43%	43%	44%	44%	45%	30%
Liquiditeit I (Current Ratio) (vlottende activa / kort vreemd vermogen)	0,85	0,64	0,58	0,50	0,42	0,45	0,5 (wordt 0,75)
Liquiditeit Ib (Current ratio incl effect roodstandfaciliteit)	0,88	0,71	0,67	0,6	0,54	0,56	
Liquiditeit II (DSC-ratio) (netto resultaat voor rente + afschr) / (rente + aflossingen)	2,69	2,52	2,48	2,49	2,60	2,67	1,00
Publiek eigen vermogen	135,2	142	144,9	144,9	144,9	144,9	
Normatief publiek eigen vermogen (0,5 * aanschwaarde gebouwen * 1,27 + boekwaarde restant MVA + 0,05 * totale baten)	365,2	391,0	400,9	409,9	424,0	430,3	

Overige indicatoren

	Def	Begr.	Meerjarenraming			
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Solvabiliteit I (eigen vermogen / totale passiva)	34%	36%	37%	38%	39%	39%
Weerstandsvermogen (eigen vermogen / totale baten)	31%	29%	29%	29%	29%	29%
Rentabiliteit (netto resultaat / totale baten)	2%	1%	0%	0%	0%	0%
Huisvestingsratio ((huisvestingslasten + afschrijving gebouw & terrein) / totale lasten)	9%	9%	7%	7%	7%	7%

Publiek versus privaat vermogen

De vermogenskosten van zowel publiek als privaat vermogen zijn van invloed op de hoogte van de integrale kosten. We rekenen voor structurele activiteiten op voorcalculatie en in offertes met integrale kostentarieven. Voor publiek vermogen doen we dit in de vorm van een risico-opslag en voor de kostenvoet van privaat vermogen in de vorm van rente. We werken met een gemiddelde vermogenskostenvoet van 4,5 procent. In voorjaar 2021 heeft OCW een aanscherping van het thema 2 Helderheid: beleidsregel 'Investeren met publieke middelen in private activiteiten' gepresenteerd. Deze komt in de plaats van het thema 2 van de notitie Helderheid uit 2003.

Wanneer er sprake is van een private activiteit die geheel of gedeeltelijk met publieke middelen is gefinancierd, dan wordt een positief resultaat aan het publieke vermogen toegevoegd. Andersom geldt dat wanneer met een private activiteit waarin met publieke middelen is geïnvesteerd, een negatief financieel resultaat wordt behaald, dat negatieve resultaat ten laste mag worden gebracht van het publieke deel van het eigen vermogen. Het privaat eigen vermogen is afkomstig van de 100 procent deelneming in HvA Ventures Holding BV.

Meerjarenraming rijksbijdragen

De prognoses voor de rijksbijdragen zijn gebaseerd op het macrokader hbo van OCW, eerste rijksbijdragebrief 2022[2], in combinatie met ons laatst gerealiseerde marktaandeel. Ons marktaandeel is gebaseerd op het aantal inschrijvingen bij erkende bachelor- en master-opleidingen binnen de nominale studieduur plus het aantal voltooide bachelors- en masters, waarvoor een diploma is verleend. Het budget wordt jaarlijks vast-gesteld.

De rijksbijdrage voor het hbo is door de toevoeging van de middelen voor het Nationaal Programma Onderwijs in 2021 en 2022 fors gestegen. Vanaf 2023 is hierdoor een daling zichtbaar en naar verwachting komt de rijksbijdrage in 2023 uit op € 373,1 miljoen en zal vanaf 2024 stabiliseren rond de € 375 miljoen. Overigens wordt de daling in 2023 gedeeltelijk gecompenseerd omdat de maatregel halvering collegegelden eindigt.

We maken in de begroting inschattingen voor de loon- en prijsontwikkeling 2022 conform cao en centraal economisch plan (CEP), en voor de verwachte bijstelling van de referentieraming 2021 (opgenomen in het macrokader in 2022). Bij de eerste rijksbijdragebrief 2022 maken we inschattingen voor de loon- en prijs-ontwikkelingen 2023 en de referentieraming 2022. Hiermee kan de meerjarenraming op prijspeil 2023 worden gelezen. Door de scherp gestegen inflatie is het complexer geworden een goede inschatting op te stellen voor prijspeil 2023. Voor de meerjarenraming 2023 tot en met 2026 rekenen we met de referentieraming van OCW en een stabiel marktaandeel vanuit het voorzichtig-heidsprincipe in de studentgebonden financiering ondanks de verwachte toename in studentenaantallen. De daadwerkelijke rijksbijdrage per jaar is naast de ontwikkeling van ons marktaandeel ook afhankelijk van externe variabelen zoals kabinetsbeleid en conjunc-turele ontwikkelingen of interne variabelen als de mate van studiesucces van zittende studenten en keuzes in beleid.

Meerjarenkader (*€ 1 miljoen)[3]

	2021 2021 2e brief DEF	**2022** 2022 1e brief DEF	**2023** 2022 1e brief DEF	**2024** 2022 1e brief DEF	**2025** 2022 1e brief DEF	**2026** 2022 1e brief DEF
Totaal studentgebonden financiering	295,2	274,9	281,0	282,9	282,9	279,7
Totaal onderwijsopslag percentages	1,6	40,8	40,7	40,7	40,7	40,7
Totaal onderwijsopslag bedragen	30,3	49,0	2,8	2,2	1,7	1,3
Totaal onderwijsdeel HBO	**367,1**	**364,6**	**324,5**	**325,8**	**325,3**	**321,8**
Totaal ontwerp en ontwikkeling	**8,0**	**8,1**	**8,1**	**8,1**	**8,1**	**8,1**
Kwaliteitsbekostiging HBO	**22,4**	**28,3**	**29,9**	**33,8**	**36,4**	**39,0**
Totaal rijksbijdrage	**375,2**	**401,0**	**362,5**	**367,7**	**369,8**	**368,9**
Inschattingen FP&C prognose / raming	**–**	**5,3**	**10,6**	**7,0**	**7,0**	**7,0**
LPO 2022 (incl. NPO deel)	–	5,3	4,8	4,8	4,9	4,8
LPO 2023	–	–	7,6	7,8	7,8	7,8
Referentieraming 2022	–	–	-1,9	-5,6	-5,6	5,6
Nationaal Programma Onderwijs	49,7	71,1	31,4	37,2	41,6	–
- Incidentele suppletoire begroting totaal	37,9	54,6	31,4	37,2	41,6	–
- Aanvullende post - totaal	11,8	15,6	–	–	–	–
- LPO 2022 - NPO	–	0,9	–	–	–	–
Totaal (verwachte) rijksbijdrage	**373,8**	**406,3**	**373,1**	**374,7**	**376,9**	**375,9**

2 Bij opstellen begroting 2022 is gewerkt met het macrokader uit de 2e rijksbijdragebrief 2021. Voor de jaarrekening 2021 is de meerjarenraming geactualiseerd op basis van de laatste cijfers uit de 1e rijksbijdragebrief 2022 en inschatting loon-prijscompensatie op dat moment.

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

Bekostigingseenheden

In de tabel bekostigingseenheden staan de landelijke en de HvA-bekostigingseenheden voor begrotingsjaren 2018 tot en met 2023. De aantallen zijn gebaseerd op de statustoekenning van OCW (voorlopig of definitief).
Voor begrotingsjaar 2022 zijn conform bekostigingssystematiek OCW de inschrijvingen in het studiejaar 2020/2021 relevant. Voor het aantal diploma's betreft het de periode 2019/2020.
In de onderstaande tabel zijn onze bekostigingseenheden onderverdeeld in inschrijvingen (I) en diploma's (A). Ook de landelijke eenheden worden getoond. De overgang van 2018 naar 2019 werd in het hbo-macrokader gekenmerkt door de toevoeging van het groene onderwijs (vanuit ministerie van EZ) aan de begroting van OCW. Door deze stijging van het landelijke aantal bekostigingseenheden daalde ons marktaandeel, ondanks het toegenomen aantal bekostigingseenheden in absolute zin. In het studiejaar 2018/2019 daalde het aantal bekostigingseenheden bij de HvA bij een stijging in de landelijke aantallen, dat veroorzaakte een daling van ons marktaandeel bij begrotingsjaar 2020 van 10,06% naar 9,60%. In begrotingsjaar 2021 nam het landelijke aantal bekostigingseenheden meer toe dan het aantal bekostigingseenheden bij de HvA, met een kleine daling van het marktaandeel tot gevolg.

De inschrijvingen in het studiejaar 2020/2021 stegen fors als gevolg van de coronacrisis. Doordat de stijging bij de HvA relatief groter was dan de landelijke aantallen leidde dit tot een stijging van het marktaandeel van 9,56% in 2021 naar 9,67% in 2022. Vooruitkijkend naar begrotingsjaar 2023 houden we op basis van de bekostigingseenheden (voorlopige status) van het studiejaar 2021/2022 rekening met een stabiel marktaandeel van 9,67% in 2023.

Studentontwikkeling

De faculteiten ramen de studentenaantallen voor de collegejaren 2021/2022 en 2022/2023 op 49.422 respectievelijk 50.696. De verwachting van de faculteiten is dat de groei door nieuwe opleidingen en de gevolgen van de coronamaatregelen (stijging instroom in 2020/2021 en door het afschaffen van het bindend studieadvies in het eerste studiejaar minder uitval en dus langere verblijfsduur van studenten in het hbo) door zal zetten. In onderstaande tabel wordt het verloop sinds 2018 weergegeven, het indexcijfer geeft de ontwikkeling van de inschrijvingen in het bepaalde begrotingsjaar ten opzichte van het jaar 2018/2019 weer.

Bekostigingseenheden 2022

				Raming faculteiten			
Studiejaar	**2018/2019**	**2019/2020**	**2020/2021**	**2021/2022**	**2022/2023**	**2023/2024**	**2024/2025**
Bekostigingsjaar	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**
Bekostigde inschrijvingen (t-2)	32.423	33.269	36.053	37.304	38.618	39.707	40.413
Bekostigde diploma's (t-3)	7.043	6.705	6.643	6.853	6.469	6.264	6.461
Bekostigingseenheden ongewogen	39.466	39.974	42.696	44.157	45.087	45.971	46.874
Bekostigingseenheden gewogen	43.133	43.815	46.865	48.376	49.395	50.363	51.353
Marktaandeel %	9,60%	9,56%	9,67%	9,67%	9,67%	9,67%	9,67%

Aantal ingeschreven studenten peildatum 1 oktober (prognose faculteiten)

	2018	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**
Inschrijvingen (B2021)	45.427	45.797	48.428	49.360	50.642	51.981	53.182	53.943	
Inschrijvingen (B2022)	45.427	45.797	48.716	49.422	50.696	52.057	53.034	53.828	54.304
Index (2018)	100	101	107	109	112	115	117	118	120
Referentieraming 2021	455.185	462.755	488.460	499.104	504.637	507.434	505.349	500.682	494.956
Index (2018)	100	102	107	110	111	111	111	110	109

Net als bij de rijksbijdrage zullen verschillende variabelen invloed hebben op de uitkomsten. Ten opzichte van vorige jaren heeft OCW in 2021 een wijziging doorgevoerd in de ramingssystematiek van de toekomstige studentaantallen. Waar voorheen de prognoses van de faculteiten een toename van het aantal inschrijvingen verwachtte meerjarig, kenmerkte de referentieraming van OCW zich de afgelopen jaren door een meerjarige daling van de studentaantallen. In de referentieraming 2021 verwacht OCW nu tot en met 2023 een stijging van de studentaantallen, gevolgd door een gematigde daling de jaren daarna. Vanaf 2024 beginnen onze prognoses en die van OCW voorzichtig uit elkaar te lopen.

Ontwikkeling personeelslasten en fte's

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

In 2021 was onze formatie hoger dan begroot vanwege de inzet van de tussentijds ontvangen NPO-middelen. In 2022 en 2023 verwachten we een verdere toename van het aantal medewerkers, onder andere door het de NPO-AP-middelen. Waarbij in 2022 de uitdaging blijft om in de krappe arbeidsmarkt de juiste mensen te vinden. In de jaren 2024-2026 zal de formatie zich stabiliseren. In de tabel ontwikkeling personeelsaantallen is inzichtelijk gemaakt wat het aandeel fte's is dat via de NPO-AP middelen wordt betaald.

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

Tussen 2022 en 2026 investeren we € 88 miljoen aan huisvesting. In 2022 gaat het om 23,4 miljoen, waarvan € 12,3 miljoen voor het Jakoba Mulderhuis (totale omvang € 101,8 miljoen). Daarnaast richt de huisvestingsagenda zich tussen 2022 en 2026 voornamelijk op het Nicolaes Tulphuis. Over de huisvestingsagenda wordt per deelproject besloten, daarom zijn de opgenomen bedragen een indicatie. We kunnen de investeringsbedragen pas vrijgeven nadat het College van Bestuur daarover een besluit heeft genomen en na overleg met de medezeggenschap.

Ontwikkeling personeelsaantallen (fte)[4]

	Def	Begr.	Meerjarenraming			
	2021	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**
Personeel in dienst						
Onderwijzend personeel (OP)	2.149	2.313	2.450	2.417	2.435	2.438
Onderst. en beheerspersoneel (OBP)	1.296	1.430	1.530	1.506	1.519	1.521
Gelieerden	134	134	134	75	75	75
Totaal gemiddeld fte (intern)	**3.579**	**3.878**	**4.114**	**3.998**	**4.030**	**4.034**
Waarvan NPO-AP	42	176	93	–	–	–
Personeel niet in dienst (indicatief obv GPL)						
Onderwijzend personeel (OP)	253	127	137	156	158	158
Onderst. en beheerspersoneel (OBP)	432	217	234	267	269	270
Totaal gemiddeld fte (extern)	**685**	**344**	**371**	**423**	**427**	**428**
Totaal gemiddeld fte (intern + extern)	**4.264**	**4.221**	**4.484**	**4.421**	**4.457**	**4.462**

4 Het aantal gelieerden is vanaf 2022 aangepast ten opzichte van de begroting, met de nieuwe inzichten is het aantal gelieerden meerjarig opgehoogd.

Onderdeel van de investeringen in huisvesting tussen 2022-2026 is ook het duurzaam meerjaren onderhoud van € 31,3 miljoen. Hiervan wordt tussen 2022-2026 € 10 miljoen besteed aan het verduurzamen van de panden, wat ertoe bijdraagt dat we voldoen aan de CO_2-reductieafspraken in 2030 en 2050 uit het klimaat-akkoord. De overige huisvestingsinvesteringen bedragen € 2,1 miljoen.

Investeringen in informatietechnologie zijn voornamelijk begroot voor netwerkinvesteringen en investeringen in audiovisuele-middelen. ICT-investeringen in het Jakoba Mulderhuis zijn hier onderdeel van.

De investeringen in inventaris hebben voor 2022 naast de reguliere vervanging betrekking op het Jakoba Mulderhuis en de overige huisvestingsagenda-projecten. Voor 2025 is een extra investering begroot voor het Nicolaes Tulphuis.

Financiën

Toelichting op de balans

De ontwikkeling van de materiële vaste activa is ontleend aan onze meerjaren-investeringsramingen. De investeringen voor het Jakoba Mulderhuis en het meerjarige investeringsprogramma van de huisvestings-agenda is hiervan onderdeel.

Het eigen vermogen bestaat uit een publiek deel en een privaat deel. Het privaat eigen vermogen bedraagt € 3,2 miljoen en betreft het als privaat aangemerkte deel van het eigen vermogen van HvA Ventures Holding BV. De verwachting is dat zich van 2022 tot en met 2025 geen grote wijzigingen zullen voordoen in zowel het publiek als privaat eigen vermogen (zie ontwikkeling financiële continuïteit).

Overzicht investeringen materiele vaste activa (*€ 1,0 miljoen)

	Begr.				Meerjarenraming	
	2022	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**Totaal**
Investeringen inzake huisvesting	23.440	14.880	18.829	19.674	11.136	87.959
Investeringen inzake informatietechnologie	6.617	4.959	2.478	3.089	4.320	21.463
Investeringen inzake inventaris	9.074	1.700	1.700	5.160	1.840	19.474
Totaal	**39.131**	**21.539**	**23.007**	**27.923**	**17.296**	**128.896**

Balansontwikkeling (*€ 1,0 miljoen)

	Def.	Begr.			Meerjarenraming	
	2021	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**
Materiële vaste activa	327,3	342,6	338,3	335,7	337,1	327,5
Financiële vaste aktiva	1,9	2,0	2,1	2,2	2,2	2,3
Vaste Activa	**329,2**	**344,6**	**340,4**	**337,9**	**339,3**	**329,8**
Vorderingen	13,1	13,1	13,1	13,1	13,1	13,1
Liquide middelen	82,4	56,1	49,8	40,6	32,7	35,6
Vlottende activa	**95,5**	**69,2**	**63,0**	**53,7**	**45,8**	**48,7**
Totaal Activa	**424,7**	**413,8**	**403,3**	**391,6**	**385,1**	**378,5**
Eigen vermogen	146,1	149,0	149,0	149,0	149,0	149,0
Voorzieningen	31,3	28,7	26,0	22,0	22,0	22,0
Langlopende schulden	134,4	127,4	120,3	113,2	106,1	99,0
Kortlopende schulden	112,9	108,7	108,0	107,4	108,0	108,5
Totaal Passiva	**424,7**	**413,8**	**403,3**	**391,6**	**385,1**	**378,5**

Ultimo 2021 heeft de voorziening Duurzame Inzetbaarheid een omvang van € 9,4 miljoen. Deze voorziening zal komende jaren worden afgebouwd. Verwachting voor 2022 en 2023 is dat er jaarlijks € 2,7 miljoen wordt onttrokken, waarna in 2024 de voorziening wordt opgeheven.

De reservering voor verlof, opgenomen onder de kortlopende schulden, bedraagt ultimo 2021 € 9 miljoen, een relatief hoge reservering die is ontstaan in de corona-periode. Verwachting is dat deze de komende jaren langzaam wordt afgebouwd naar een niveau van € 5 miljoen ultimo 2024. De overige personele voorzieningen worden gelijk gehouden aan het laatst bekende niveau van realisatie (jaarrekening 2021). Dit omdat de ontwikkeling moeilijk is in te schatten en om te voorkomen dat mutaties van voorzieningen het financiële beeld beïnvloeden.

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

Toelichting op de exploitatie

Uitgangspunt is meerjarig een evenwichtige begroting. Een negatief resultaat kan worden toegestaan voor de investeringen in onderwijsportfolio, de meerjaren-integraal-veranderplannen en de inzet van bestemmingsreserves. Meerjarig gaan we uit van een nul-resultaat. Dit resultaat kan beïnvloed worden door de vier meerjaren-integraal-veranderplannen die in 2022 in ontwikkeling of reeds in uitvoering zijn. Daarnaast houden we in de meerjarenraming rekening met een risicoreservering van twee procent. De risicoreservering kan mogelijke aanvullende aanvragen dekken, daarom houden we het resultaat meerjarig op nul.

In 2021 en 2022 zijn de rijksbijdragen hoger als gevolg van het Nationaal Programma Onderwijs inclusief de compensatie halvering collegegelden voor studiejaar 2021/2022. Met het wegvallen van deze compensatie en het aflopen van de NPO-AP-middelen, daalt de rijksbijdrage in 2023. Met de verwachte stabilisering van het macrobudget hbo en ons marktaandeel, stabiliseert de rijksbijdrage vanaf 2024 rond de € 375 miljoen.

De daling in collegegelden in 2021 en 2022 is het gevolg van de maatregel halvering collegegeld voor studiejaar 2021/2022. Vanaf studiejaar 2022/2023 gelden weer de reguliere collegegeldtarieven en is er in combinatie met een stijging van het aantal studenten een stijging in de collegegelden meerjarig zichtbaar.

De overige baten laten in 2023 een stijging zien, dit komt door het doorschuiven van NPO-AP-middelen van 2021 naar 2023.

Door toename van tijdelijke baten neemt het belang van sturing op meerjarenperspectief toe. De specifieke

Exploitatieontwikkeling (*€ 1,0 miljoen)

	Def.	Begr.	Meerjarenraming			
	2021	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**
Rijksbijdragen	368,2	406,3	373,1	374,7	376,9	375,9
Collegegelden	76,0	65,0	96,8	99,8	101,9	103,4
Overige baten	33,0	35,4	48,9	37,6	37,5	37,5
Totale baten	**477,2**	**506,7**	**518,8**	**512,1**	**516,3**	**516,8**
Personeelslasten	365,0	388,6	411,9	406,3	409,5	409,9
Afschrijvingen	20,5	23,7	25,8	25,6	26,6	26,9
Huisvestingslasten	28,8	25,0	18,1	18,1	18,1	18,1
Overige lasten	48,2	60,6	57,4	56,7	57,2	57,2
Totale lasten	**462,5**	**497,9**	**513,2**	**506,7**	**511,2**	**512,1**
Financiële baten en lasten	-6,2	-5,9	-5,6	-5,4	-5,1	-4,7
Netto resultaat	**8,5**	**2,9**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**

beleidsdoelen verkleinen onze vrije beleidsruimte en verhogen de werkdruk ten aanzien van planning & control, administratieve lasten en onze verantwoordingsplichten in het jaarverslag. Te noemen zijn de afspraken op basis van de NPO-middelen en kwaliteitsafspraken, de projectmatige ingezette middelen via NWO/SIA/Raak, en de middelen voor meer samenwerking en minder concurrentie in hoger onderwijs (bestuursakkoord leraren, vitale regio's en regionale samenwerking).

Naast toename van complexiteit ontstaat hierdoor ook een andere financiële structuur met relatief hoge (tijdelijke) inkomsten die na 2023/2024 zullen dalen of wegvallen. Dit heeft betekenis voor lange-termijn-investeringsplannen en voor de wijze waarop plannen worden uitgevoerd. Dit vraagt aandacht voor het meerjarige effect op de kosten.

De huisvestingslasten dalen na 2022 naar € 18 miljoen om vervolgens te stabiliseren op dit lagere niveau. Door de oplevering van het Jakoba Mulderhuis en het verlaten

Kasstroomprognose (*€ 1,0 miljoen)

	Def.	Begr.			Meerjarenraming	
	2021	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**
Operationele activiteiten						
Saldo baten en lasten	14,7	8,8	5,6	5,4	5,1	4,7
Aanpassing voor:						
Afschrijvingen	20,5	23,7	25,8	25,6	26,6	26,9
Mutatie voorzieningen	-1,9	-2,6	-2,7	-4,0	0,0	0,0
Mutatie werkkapitaal						
Voorraden	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vorderingen	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kortlopende schulden	2,2	-4,2	-0,7	-0,6	0,6	0,5
Financiële baten en lasten	-6,2	-5,9	-5,6	-5,4	-5,1	-4,7
Buitengewoon resultaat	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kasstroom uit operationele activiteiten	**29,9**	**19,8**	**22,4**	**21,0**	**27,2**	**27,4**
Investeringsactiviteiten						
Gebouwen en terreinen						
Investeringen en OHW	-33,5	-23,3	-14,9	-18,8	-19,7	-11,1
Desinvesteringen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Inventarissen						
Investeringen	-6,4	-15,7	-6,6	-4,2	-8,3	-6,2
Desinvesteringen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Financiële vaste activa	-0,2	-0,1	-0,1	-0,1	0,0	-0,1
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	**-40,1**	**-39,1**	**-21,6**	**-23,1**	**-28,0**	**-17,4**
Financieringsactiviteiten						
Nieuw opgenomen leningen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Aflossing langlopende schulden	-6,9	-7,0	-7,1	-7,1	-7,1	-7,2
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	**-6,9**	**-7,0**	**-7,1**	**-7,1**	**-7,1**	**-7,2**
Totaal kasstroom	**-17,1**	**-26,3**	**-6,3**	**-9,2**	**-7,9**	**2,9**

Verloopoverzicht liquide middelen (*€ 1,0 miljoen)

	Def.	Begr.			Meerjarenraming	
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Beginstand liquide middelen	99,5	82,4	56,1	49,8	40,6	32,8
Mutatie liquide middelen	-17,1	-26,3	-6,3	-9,2	-7,9	2,9
Eindstand liquide middelen	**82,4**	**56,1**	**49,8**	**40,6**	**32,8**	**35,6**

van het huurpand Leeuwenburg zijn er vanaf 2023 geen dubbele huisvestingslasten meer.

De overige lasten gaan in 2022 tijdelijk stijgen bij de faculteiten (op locatie studeren en werken, meer extern advies, Nationaal Programma Onderwijs). Vanaf 2023 is er weer een daling en stabiliseren de overige lasten meerjarig rond de € 57 miljoen.

Toelichting op kastroomoverzicht

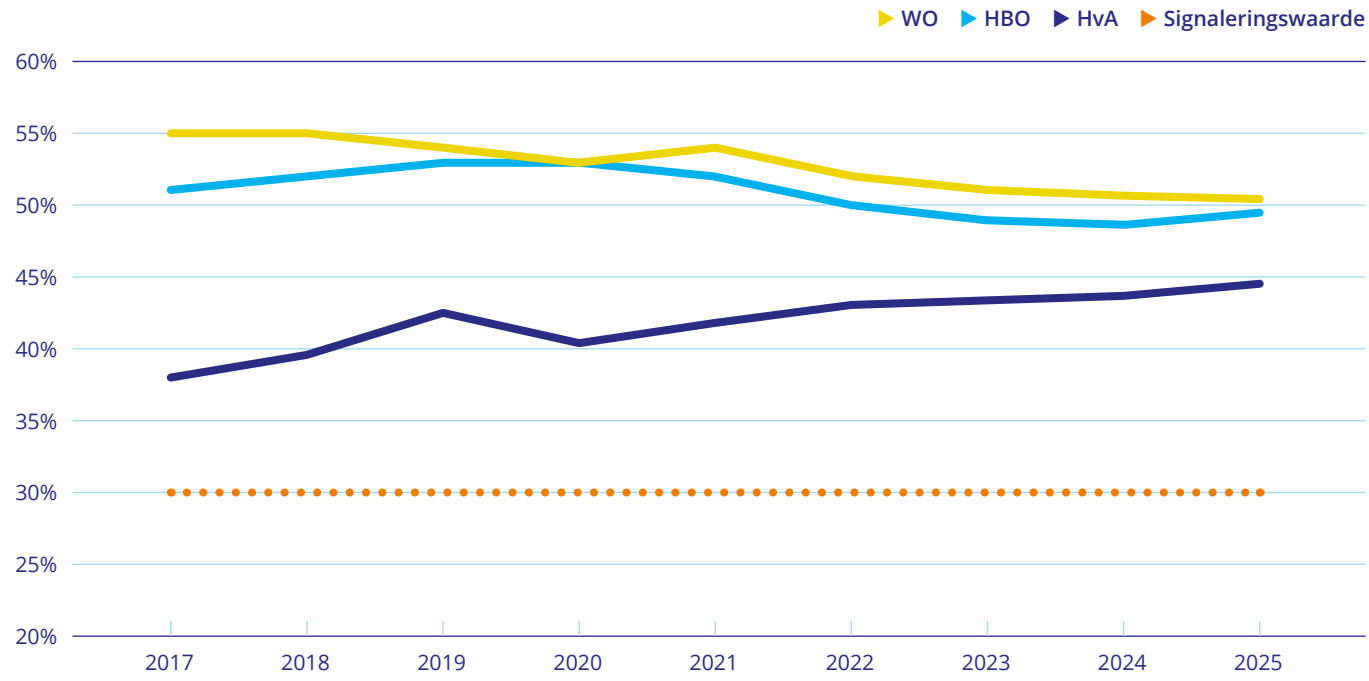
Uit de balans en exploitatierekening kan het kasstroom-overzicht worden samengesteld. In dit overzicht wordt alleen rekening gehouden met de geldmiddelen die binnenkomen en uitgegeven worden. De opbouw is naar de stroom geldmiddelen die voortkomt uit de reguliere bedrijfsactiviteiten en de mutaties in het werkkapitaal en vorderingen en schulden. De tweede stroom geld-middelen bestaat uit investeringen en desinvesteringen in panden, inventarissen, enzovoort. De derde stroom geldmiddelen bestaat uit aangetrokken financiering en uit de jaarlijkse aflossing. In het kasstroomoverzicht is rekening gehouden met de investeringen voor het Jakoba Mulderhuis en de huisvestingsagenda.

Sectorale ontwikkelingen, dashboard jaarrekeninggegevens

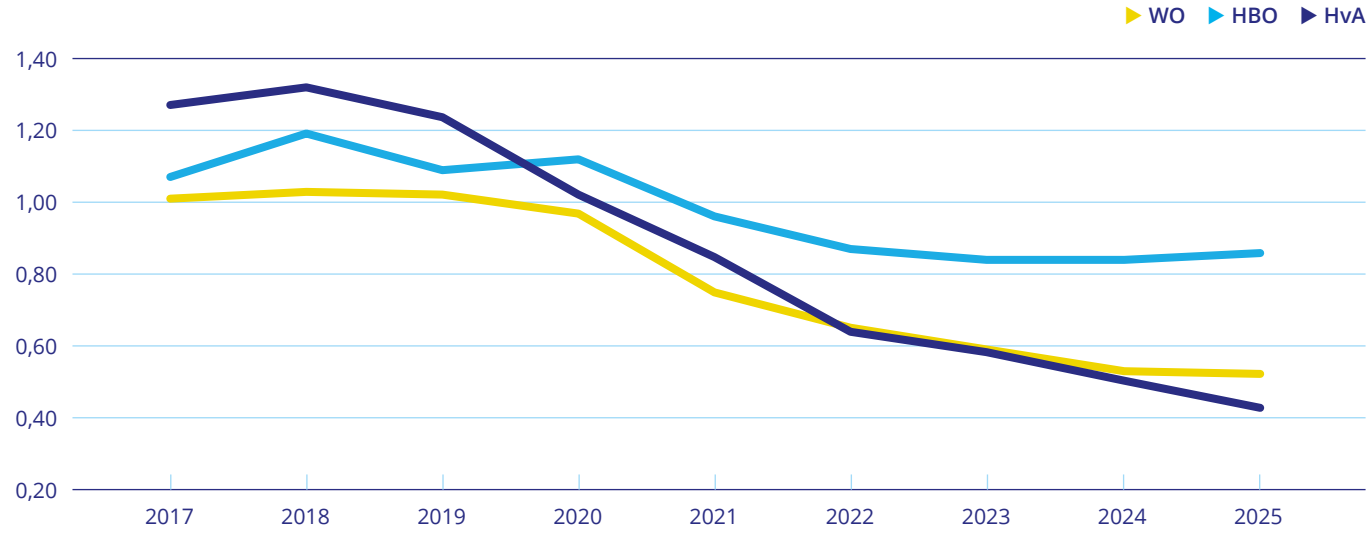
Met het dashboard solvabiliteit II geeft OCW op bestuursniveau meerjarig inzicht in de financiële gegevens uit de bestuursverslagen 2020 van alle Nederlandse onderwijsinstellingen die door OCW bekostigd worden.

De grafieken vergelijken de HvA met de sectorale gegevens van wo en hbo op de solvabiliteit II en liquiditeit (current ratio). Hieruit volgt dat wij een positieve ontwikkeling in solvabiliteit hebben doorlopen, met uitzondering van een lichte dip in 2020, en dat deze onder de sectorale posities ligt. De informatie wordt betrokken bij de investeringen die wij voornemens zijn te doen. Wij hebben in het verleden een positieve ontwikkeling doorlopen in liquiditeit, maar vanaf 2019 is er een dalende trend zichtbaar. Dit komt door een daling in liquide middelen als gevolg van investeringen. Indien het treasurystatuut gevolgd wordt en wij voldoen aan de minimum norm van € 25 miljoen aan liquide middelen is er geen aanvullende financiering nodig. In 2025 daalt de liquiditeitsratio dan echter licht onder de 0,50.
In 2022 starten wij met een analyse van de aanvullende financieringsbehoefte en daarnaast de mogelijke financieringsbehoefte die voortkomt uit het ophogen van de signaleringsgrens liquide middelen van 0,50 naar 0,75.

Solvabiliteit II



Liquiditeit (Current Ratio)



5 Tot en met 2020 gerealiseerde cijfers

BIJLAGEN

BIJLAGE 1 **VERANTWOORDING KWALITEITSAFSPRAKEN**

In 2018 sloten hogescholen, het Interstedelijk Studentenoverleg, de Landelijke Studentenvakbond en universiteiten het akkoord 'Investeren in Onderwijskwaliteit, kwaliteitsafspraken 2019-2024' met de minister van OCW. De overheid stelt studievoorschotmiddelen beschikbaar om een kwaliteitsverbetering van het onderwijs door te voeren. De afspraak kwam tot stand als gevolg van het afschaffen van de basisbeurs voor studenten in 2015. In het akkoord is vastgelegd dat instellingen maatregelen en doelen formuleren voor verbetering van de onderwijskwaliteit op de volgende thema's:

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

Het plan 'Kwaliteitsafspraken HvA 2019-2024' beschrijft op instellingsniveau welke voornemens we met de inzet van de studievoorschotmiddelen willen bereiken en hoe het behalen van de doelstellingen word gemonitord. De nadere concretisering van de hogeschoolbrede kwaliteitsafspraken gebeurt in de vorm van meerjarenplannen op opleidings-, facultair en hogeschoolbreed niveau. In deze meerjarenplannen wordt – per landelijk thema – beschreven aan welke voorgenomen concrete beleidsacties de studievoorschotmiddelen worden besteed, voorzien van een meerjarenbegroting. In deze plannen staan ook de afspraken met de medezeggenschap over de wijze waarop ze worden geïnformeerd over de voortgang en realisatie van de plannen. Deze meerjarenplannen worden jaarlijks geactualiseerd en ter instemming aan het betrokken medezeggenschapsorgaan voorgelegd. Bij deze jaarlijkse actualisatie wordt met de medezeggenschap besproken of beleidsacties die in het meerjarenplan staan het volgend studiejaar worden voortgezet, bijgesteld, vernieuwd of stopgezet. Deze werkwijze maakt het mogelijk om tijdig in te spelen op onvoorziene omstandigheden, zoals de coronacrisis. Door de dialoog en het instemmingsrecht op deze manier te organiseren, zorgen we ervoor dat de betrokkenheid van studenten en docenten tot op het niveau van de opleidingen is geborgd.

Voortgang kwaliteitsafspraken

In 2022 beoordeelt de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie de voortgang van de kwaliteitsafspraken. De verantwoording in het jaarverslag 2021 is de basis voor deze tussentijdse beoordeling. Bij de beoordeling van de voortgang richt de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie zich op twee vragen:

- Heeft de instelling voldoende voortgang geboekt met de verwezenlijking van haar voornemens, rekening houdend met de gepleegde inspanningen en de omgang met onvoorziene omstandigheden?
- Zijn de medezeggenschap en andere relevante betrokkenen voldoende betrokken gedurende de verwezenlijking van de voornemens.

In lijn met de afspraken over de tussentijdse beoordeling, wordt hieronder eerst een toelichting gegeven op de wijze waarop de voortgang van de kwaliteitsafspraken wordt gemonitord. Vervolgens wordt een algemeen samenvattend beeld gegeven van de voortgang sinds de start van de uitvoering: over de verwezenlijking van de voornemens en over de betrokkenheid van de medezeggenschap. Daarna volgt een meerjarig hogeschoolbreed overzicht van de besteding van de studievoorschotmiddelen.

Om te kunnen bepalen of de voornemens uit de meerjarenplannen in voldoende mate gerealiseerd worden en de medezeggenschap in voldoende mate betrokken is wordt de uitvoering van de plannen intensief gemonitord. Op hoofdlijnen ziet dit proces er als volgt uit:

- Op het niveau van de opleidingen bespreekt de opleidingscommissie met de opleidingsmanager de voortgang van de voorgenomen beleidsacties uit de meerjarenplannen. Studenten en docenten die lid zijn van de opleidingscommissie hebben gezamenlijk een goed beeld van de opleiding en kunnen de beleidsacties doorgaans goed volgen en beoordelen of het gebeurt zoals is vastgelegd.
- In het jaarverslag beschrijft de opleidingscommissie wat zij vindt van de voortgang van de meerjarenplannen: zijn de plannen naar het oordeel van de opleidingscommissie wel of niet in voldoende mate gerealiseerd. Ook beschrijft de opleidingscommissie wat zij vindt van hun betrokkenheid:
- Op dezelfde wijze monitoren de facultaire deelraad en de centrale medezeggenschapraad de voortgang van de meerjarenplannen en hun betrokkenheid op facultair respectievelijk hogeschoolbreed niveau.
- De decaan rapporteert halfjaarlijks aan het College

van Bestuur over de voortgang van de meerjarenplannen: verloopt de uitvoering van de beleidsacties conform de meerjarenplannen en is de medezeggenschap in voldoende mate betrokken?
- De hogeschoolbrede werkgroep Kwaliteitsafspraken analyseert de jaarverslagen van de medezeggenschap en de halfjaarlijkse rapportages van de decanen en formuleert over de voortgang van de meerjarenplannen en de betrokkenheid van de medezeggenschap per faculteit eventuele aandachtspunten ter bespreking in het periodiek bestuurlijk overleg van het College van Bestuur met de decanen en directeuren bedrijfsvoering van de faculteiten.
- Aan het eind van het jaar stelt de werkgroep een samenvattend verslag op met de bevindingen over de voortgang van de meerjarenplannen en de betrokkenheid van de medezeggenschap.

Voortgang meerjarenplannen

In de meerjarenplannen – op het niveau van de hogeschool, faculteiten en opleidingen – zijn de voornemens uitgewerkt en geordend in lijn met de landelijke thema's. Hieronder worden, per landelijk thema en op hoofdlijnen, de voornemens uit de plannen beschreven en representatieve voorbeelden gegeven van beleidsacties op deze thema's. Bij elk thema wordt telkens antwoord gegeven op de vraag of er sinds de start van de kwaliteitsafspraken voldoende voortgang is geboekt.

- Intensiever en kleinschalig onderwijs
  Om de kwaliteit van het onderwijs verder te kunnen verbeteren hebben vrijwel alle opleidingen zich bij de start van de kwaliteitsafspraken voorgenomen (een groot deel van) de studievoorschotmiddelen in te zetten om de intensiteit van het onderwijs te verhogen, met vooral het doel docenten extra ruimte te bieden voor het intensiever begeleiden van studenten. Veel opleidingen hebben er bij de uitwerking van hun plannen op dit thema voor gekozen om de klassen en of projectgroepen in de eerste studiejaren kleiner te maken. Meerdere opleidingen hebben zich voorgenomen docenten meer uren te geven om studenten intensiever te kunnen begeleiden. Ook hebben enkele opleidingen zich voorgenomen de wijze van lesgeven aan te passen om studenten intensiever te kunnen begeleiden.

  – *Voorbeelden van gerealiseerde beleidsacties: 'intensiever en kleinschalig onderwijs'.*
    De opleiding Bedrijfskunde heeft de klassen in jaar 1 en jaar 2 verkleind. De opleiding Commerciële Economie zet de studievoorschotmiddelen in om in projectgroepen met maximaal vijf studenten te werken. Ook de opleiding Creative Business heeft de projectgroepen verkleind naar vijf tot zes studenten. Bij de opleiding Sportkunde zijn hoorcolleges vervangen door kleinere werkcolleges. De opleiding Toegepaste Psychologie heeft, om meer maatwerk in de competentie-ontwikkeling van studenten te kunnen realiseren, de standaard begeleidingstijd van docenten in de Leergemeenschappen opgehoogd.

    Uit de jaarlijkse monitoring van de uitvoering van de meerjarenplannen blijkt dat de voorgenomen beleidsacties gericht op het thema 'intensiever en kleinschalig onderwijs' in voldoende mate zijn gerealiseerd.

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

  – *Voorbeelden van gerealiseerde beleidsacties: 'meer en betere begeleiding studenten'.*
    Vanaf de start van de kwaliteitsafspraken zijn door alle opleidingen van de faculteit Onderwijs en Opvoeding meer docenturen voor het begeleiden van studenten ter beschikking gesteld. Het cluster Talen van deze faculteit heeft de begeleiding van instromers verbeterd, met het accent op studievaardigheden en taalvaardigheid. De Pabo heeft de middelen ingezet om langstudeerders intensiever te begeleiden. De opleiding Ergotherapie heeft, om de kwaliteit van het onderwijs en de begeleiding van studenten verder te kunnen verbeteren, het aantal uren docentbegeleiding voor praktijkleren binnen innovatieve praktijken in jaar 1 en jaar 2 uitgebreid. De opleiding Fysiotherapie heeft ouderejaars studentmentoren ingezet om propedeuse studenten extra te begeleiden.

    Uit de jaarlijkse monitoring van de voortgang van de meerjarenplannen blijkt dat de voorgenomen beleidsacties gericht op het thema 'meer en beter begeleiden van studenten' in voldoende mate zijn gerealiseerd.

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

  – *Voorbeelden van gerealiseerde beleidsacties: 'studiesucces'.*
  De faculteit Techniek heeft sinds de start van de kwaliteitsafspraken een jaarlijks toenemend aantal casemanagers en studentmentoren aangesteld om studenten met een functiebeperking en eerste generatie studenten extra ondersteuning te bieden. De opleiding Hbo-Verpleegkunde biedt studenten die bij de start van de hoofdfase vertraging dreigen op te lopen extra begeleiding aan en stimuleert de community-vorming in de opleiding. Het cluster Finance & Accounting heeft de studievoorschotmiddelen ingezet voor extra begeleiding van studenten bij struikelvakken en examentrainingen voor alle studiejaren.

  Uit de jaarlijkse monitoring van de uitvoering van de meerjarenplannen blijkt dat de voorgenomen beleidsacties gericht op het thema 'studiesucces' in voldoende mate zijn gerealiseerd.

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

  – *Voorbeelden van gerealiseerde beleidsacties: 'onderwijsdifferentiatie'.*
  De opleiding HBO-ICT biedt studenten meer keuzemogelijkheden in de vorm van nieuwe minoren en heeft de opleiding Ad Software development ontwikkeld die in 2021 is gestart.
  Bij de opleiding Ergotherapie hebben studenten meer keuzemogelijkheden gekregen in het afstudeerprogramma en bij de deskundigheidsbevordering. De opleiding Commerciële Economie is in 2020 gestart met de uitwerking van plannen voor meer maatwerk en keuzemogelijkheden voor studenten. Bij de opleiding Sociaal Juridische Dienstverlening kunnen studenten nu meer dan voorheen een studietraject kiezen dat bij hen past.

  Uit de jaarlijkse monitoring van de uitvoering van de meerjarenplannen blijkt dat de beleidsacties gericht op het thema 'onderwijsdifferentiatie' in voldoende mate zijn gerealiseerd.

- Passende en goede onderwijsfaciliteiten
  Wij willen dat studenten meer regie over hun eigen studiepad kunnen nemen. Hiervoor is nodig dat de organisatie rondom het onderwijs wordt verbeterd. Ons voornemen is om knelpunten die studenten op dit terrein ervaren op te lossen. Ook de hogeschoolbrede voornemens gericht op het bieden van extra voorzieningen voor studenten met een functiebeperking zijn onder dit thema uitgewerkt.

  – *Voorbeelden van gerealiseerde beleidsacties: 'Passende en goede onderwijsfaciliteiten'.*
  Het hogeschoolbrede project 'Goed georganiseerd onderwijs' heeft als doel om passende en goede studiefaciliteiten aan te bieden en om digitale bronnen in het onderwijsproces te integreren. Vanaf de start van de kwaliteitsafspraken is gewerkt aan de basis op orde, de eerste fase. In dit kader is onder meer de tool SQill geïmplementeerd aan de hand waarvan vijf faculteiten in 2021 zijn gestart hun onderwijs daarmee te plannen. Er is een nieuw roosterprogramma (TermTime) aangeschaft dat studenten gaat helpen bij het samenstellen van hun persoonlijk rooster.
  Limitless, het platform voor en door studenten met een functiebeperking, heeft studentmentorentrajecten opgezet. In deze trajecten worden instromende studenten met een beperking of een chronische ziekte, intensief begeleid door een ouderejaars van dezelfde opleiding. Limitless heeft ook peercoaching opgezet, waarbij studenten met een beperking een of meer coachgesprekken kunnen krijgen met studenten met dezelfde beperking.

  Uit de jaarlijkse monitoring van de voortgang van de meerjarenplannen blijkt dat bij de uitvoering van de voornemens op het thema 'passende en goede onderwijsfaciliteiten' in voldoende mate zijn gerealiseerd.

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

  – *Voorbeelden van gerealiseerde beleidsacties: 'docentkwaliteit'*
    In het facultair meerjarenplan van de faculteit Business en Economie staat het voornemen om docenten op het gebied van online onderwijs te ondersteunen en professionaliseren centraal. Dit is gerealiseerd door de aanstelling van twee adviseurs die docenten ondersteunen en professionaliseren op het gebied van ICT-onderwijsondersteuning. Ook hebben de adviseurs de docenten ondersteund bij het blended inrichten van hun onderwijs. In verband met de coronacrisis is deze ondersteuning sinds 2020 geïntensiveerd. De voornemens van de opleidingen van de faculteit Bewegen, Sport en Voeding op het thema 'docentkwaliteit' sluiten aan op de beoogde verbeteringen van het onderwijs. Zo betrekt de ALO – met de inzet van de studievoorschotmiddelen – talentvolle docenten uit het werkveld bij de verdere ontwikkelingen van de praktijkonderdelen in het onderwijs. Bij de opleiding Voeding en Diëtetiek staat de professionalisering in het teken van het 'oprekken' van de professionele identiteit.

Uit de jaarlijkse monitoring van de uitvoering van de meerjarenplannen blijkt dat de beleidsacties gericht op het thema 'Verdere professionalisering docenten (docentkwaliteit)' in voldoende mate zijn gerealiseerd.

Betrokkenheid medezeggenschap

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

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

Besteding van de studievoorschotmiddelen

Hogeschoolbreed komt uit de verantwoording over de voortgang van de meerjarenplannen het volgende beeld over de meerjarige besteding van de studievoorschotmiddelen tot en met 2021, inclusief de begroting 2022 en meerjarenbegroting 2023 en 2024:

Kwaliteitsafspraken begroting en realisatie naar bestedingsniveau, bedragen x € 1.000

	Begroting 2019	Realisatie 2019	Begroting 2020	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Meerjarenplannen 2023	Meerjarenplannen 2024
Opleidingen	€ 6.557	€ 6.419	€ 8.972	€ 9.054	€ 18.025	€ 17.991	€ 25.113	€ 31.985
Faculteiten	€ 2.970	€ 2.981	€ 2.297	€ 2.065	€ 3.247	€ 2.762	€ 3.839	€ 4.237
HvA	€ 1.159	€ 801	€ 1.559	€ 1.409	€ 2.093	€ 2.248	€ 1.526	€ 1.200
Totaal	**€ 10.686**	**€ 10.201**	**€ 12.828**	**€ 12.527**	**€ 23.365**	**€ 23.000**	**€ 30.477**	**€ 37.423**

Kwaliteitsafspraken begroting en realisatie naar thema, bedragen x € 1.000

	Begroting 2019	Realisatie 2019	Begroting 2020	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Meerjaren-plannen 2023	Meerjaren-plannen 2024
Intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit)	€3.123	€ 3.133	€ 3.137	€ 3.275	€ 4.922	€ 4.771	€ 7.262	€ 8.899
Meer en betere begeleiding van studenten	€ 1.161	€ 1.060	€ 2.941	€ 2.870	€ 5.761	€ 5.390	€ 8.474	€ 10.359
Studiesucces	€ 1.315	€ 1.347	€ 810	€ 849	€ 2.366	€ 2.300	€ 3.065	€ 3.598
Onderwijsdifferentiatie	€ 1.982	€ 2.027	€ 2.352	€ 2.934	€ 4.657	€ 4.637	€ 6.402	€ 8.716
Passende en goede onderwijsfaciliteiten	€ 1.803	€ 1.392	€ 2.536	€ 1.757	€ 3.014	€ 3.174	€ 2.326	€ 2.240
Verdere professionalisering van docenten	€ 1.304	€ 1.243	€ 1.053	€ 842	€ 2.646	€ 2.728	€ 2.948	€ 3.610
Totaal	**€ 10.686**	**€ 10.201**	**€ 12.828**	**€ 12.527**	**€ 23.365**	**€ 23.000**	**€ 30.477**	**€ 37.423**

Uit deze overzichten blijkt dat verreweg de meeste studievoorschotmiddelen zijn besteed en zullen worden besteed op het niveau van de opleidingen. Ook blijkt dat bijna de helft van de middelen is en zal worden besteed aan de landelijke thema's 'intensiever en kleinschalig onderwijs' en 'meer en betere begeleiding van studenten'.
De kleine verschillen in het meerjarenoverzicht tussen de begroting en realisatie zijn veelal het gevolg van de jaarlijkse bijstelling van de meerjarenplannen. In het geval de studievoorschotmiddelen in het geplande kalenderjaar niet volledig zijn besteed, dienen deze alsnog in latere jaren doch uiterlijk in 2024 te worden ingezet. Deze inzet wordt dan opgenomen in het bijgestelde meerjarenplan dat ter instemming aan de medezeggenschap wordt voorgelegd.

Centrale Medezeggenschaps-raad over kwaliteitsafspraken

De Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) is vanaf de start actief betrokken bij de kwaliteitsafspraken. Daartoe zijn tussen het College van Bestuur en de CMR een aantal afspraken gemaakt over de betrokkenheid van de medezeggenschap.

Het College van Bestuur heeft met de CMR afgesproken dat het grootste gedeelte van de studievoorschot-middelen decentraal op facultair en vooral op opleidingsniveau wordt gealloceerd en besteed. Tevens is afgesproken dat de medezeggenschap instemmings-recht heeft op de plannen: op centraal niveau de CMR, op facultair niveau de deelraden en op opleidingsniveau de opleidingscommissies. We zorgen er op deze manier voor dat de betrokkenheid van studenten en docenten tot op het niveau van de opleidingen is geborgd.

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

Het College van Bestuur en de CMR hebben vanaf het begin van de kwaliteitsafspraken een volgteam ingesteld met studenten en medewerkers van de CMR. Het is van belang dat studenten hierin zitting hebben, omdat de studievoorschotmiddelen afkomstig zijn uit de afschaf-fing van de basisbeurs.

Het volgteam bespreekt met het College van Bestuur de stand van zaken, geeft feedback en kan ideeën inbren-gen. Op verzoek van de CMR en het volgteam is de frequentie van het overleg met het College van Bestuur verhoogd. In 2021 zijn de volgende zaken besproken:

- Het programma 'Studeren met een functiebeperking'. Dit programma is in 2020-2021 afgerond en gereali-seerd en opgevolgd door het project 'Studenten-welzijn'. Het volgteam is door het College van Bestuur en de programmaleider op de hoogte gehouden over de voortgang van beide programma's en heeft geconstateerd dat het eerstgenoemde project conform het meerjarenplan is uitgevoerd en afge-rond. Verder heeft de CMR met het geactualiseerde meerjarenplan van het project 'Studentenwelzijn' en de begeleidende begroting ingestemd. De CMR waardeert het dat bij dit project relevante lectoraten voor praktijkgericht onderzoek en advies worden betrokken.

- Het programma 'Goed Georganiseerd Onderwijs'. Het volgteam constateert, mede op basis van de overleggen hierover met het College van Bestuur en de programmamanager, dat dit programma in voldoende mate volgens meerjarenplan verloopt. De CMR heeft in 2021 ingestemd met het geactualiseerde meerjarenplan van 'Goed Georganiseerd Onderwijs'.
- Deelname van studenten in de programma's. Het volgteam heeft waardering dat bij voornoemde programma's studenten in verschillende rollen in verschillende stadia betrokken zijn. Dit verhoogt enerzijds de studentbetrokkenheid en anderzijds zijn het vaak waardevolle adviezen van de 'student als eindgebruiker'.
- Communicatie. Het volgteam heeft in 2021 extra aandacht gevraagd voor de communicatie over de voortgang van deze programma's. Dit is door het College van Bestuur en beide programma's opgepakt en gerealiseerd. Ook hier zijn studenten actief bij betrokken.
- Verder zijn in het overleg tussen College van Bestuur en het volgteam de stand van zaken van de kwaliteitsafspraken op facultair en opleidingsniveau steeds besproken.

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

- de opleidingscommissies rapporteren uiterlijk 1 oktober in hun jaarverslag over hun betrokkenheid en over de realisatie van de meerjarenplannen die uit de kwaliteitsafspraken voortvloeien;
- de deelraden van faculteiten ontvangen deze jaarverslagen en bespreken deze met haar decaan;
- de bevindingen over de betrokkenheid van de opleidingscommissies nemen de deelraden op in hun jaarverslag. De deelraden rapporteren in hun jaarverslag ook over de realisatie van de facultaire meerjarenplannen en over hun betrokkenheid;
- de CMR stelt jaarlijks een reflectie op over de realisatie van het meerjarenplan en de betrokkenheid van de medezeggenschap; zij doen dit mede op basis van de jaarverslagen die ze van de facultaire deelraden ontvangen.

In 2021 zijn de kwaliteitsafspraken voor de derde keer door de medezeggenschap geëvalueerd. De jaarverslagen van deelraden en opleidingscommissies geven de CMR een goed beeld van de betrokkenheid van de medezeggenschap bij de kwaliteitsafspraken op het niveau van de faculteiten en opleidingen. Op initiatief van de CMR is er vorig jaar een toelichting geschreven op de vragen over de kwaliteitsafspraken, die de deelraden en opleidingscommissies in hun jaarverslagen dienen te beantwoorden. Deze toelichting heeft er ook toe bijdragen dat de rapportage over de kwaliteitsafspraken is verbeterd. De CMR komt op basis van de rapportages van de facultaire deelraden en de eigen evaluatie tot de volgende bevindingen:

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

De CMR constateert dat de uitvoering van de kwaliteitsafspraken op alle drie de organisatieniveaus loopt zoals is afgesproken, er voldoende voortgang is in de realisatie van de plannen en dat de medezeggenschap in voldoende mate is betrokken. Er zijn in 2021 verdere stappen gezet in de betrokkenheid van en de informatievoorziening aan de medezeggenschap op deze drie niveaus. Gesteld kan worden dat de landelijke kwaliteitsafspraken en de besteding van de daaruit voortkomende studievoorschotmiddelen conform afspraken en besturingsmodel worden uitgevoerd.

Vastgesteld door de CMR.

Raad van Toezicht over kwaliteitsafspraken

Als Raad van Toezicht houden wij, naast toezicht op de reguliere gang van zaken bij de hogeschool, ook toezicht op de voortgang van de implementatie van de voornemens en plannen en van de realisatie van de bijbehorende besteding van de studievoorschotmiddelen. De besteding van de studievoorschotmiddelen vindt plaats binnen de context van het hogeschool-beleid en aansluitend op de zes afgesproken thema's, namelijk:

- Intensiever en kleinschaliger onderwijs
- Meer en betere begeleiding van studenten
- Studiesucces
- Onderwijsdifferentiatie
- Passende en goede onderwijsfaciliteiten
- Verdere professionalisering van docenten

Als Raad van Toezicht hebben wij in 2019 de oorspronkelijke plannen en voornemens goedgekeurd en hebben in 2020 bij de beoordeling van de plannen door de NVAO onze visie gegeven over het proces, de insteek bij de plannen, namelijk grotendeels decentraal, en de rol die wij als toezichthouder hebben. Omdat voornemens en plannen dichtbij en op de werkvloer zijn bedacht, past het dat deze periodiek worden bijgesteld. De oorspronkelijke meerjarenbegroting biedt ruimte voor beperkte aanpassingen, waarbij ook door de invloed van de coronapandemie verschuivingen in tijd of voornemen hebben plaatsgevonden. Dergelijke aanpassingen behoeven de instemming van de medezeggenschap. Via het uitgebreide monitoringsysteem worden – onder regie van de werkgroep Kwaliteitsafspraken – de voortgang in de uitvoering van de meerjarenplannen, de betrokkenheid van de medezeggenschap en de bestedingen op het niveau van de opleidingen, faculteiten en hogeschoolbreed 'opgerold' naar totalen op het niveau van de hogeschool. De bestedingen worden verantwoord en bewaakt via de reguliere periodieke financiële rapportages.

Wij houden toezicht op de voortgang van de bestedingen en de realisatie van de voornemens op hogeschoolniveau via die periodieke financiële managementrapportages en hebben contact met de bovengenoemde werkgroep. Wij kijken daarbij ook jaarlijks naar de betrokkenheid van de medezeggenschap. Ook hebben we voorbeelden van jaarverslagen van opleidingscommissies gezien met daarin een verantwoording over hun betrokkenheid en van de voortgang van de realisatie van de voornemens.

Op grond van de opzet van het systeem van monitoring, onze kennis van de reguliere PDCA-cyclus van de HvA, de bespreking van de studievoorschotmiddelen -informatie in de periodieke rapportages en van de verantwoording op hogeschoolniveau, de bevestigingen van de medezeggenschap en de gesprekken met de werkgroep en het College van Bestuur hebben we vastgesteld dat er over de periode 2019 tot en met 2021 voldoende voortgang is geboekt in de realisatie van voornemens en plannen en de besteding van de bijbehorende middelen opgenomen in de meerjarenbegroting, rekening houdend met beperkte aanpassingen zoals goedgekeurd door de medezeggenschap.

Amsterdam, 9 mei 2022

Raad van Toezicht,
Gala Veldhoen, voorzitter
Valerie Frissen
Rinse de Jong
Ron de Mos
Henno Theisens

BIJLAGE 2 **VERANTWOORDING NATIONAAL PROGRAMMA ONDERWIJS**

Impact corona en maatregelen

Wij hebben sinds de confrontatie met de corona-pandemie in maart 2020 grote inzet en voortvarendheid getoond in de omgang met de crisis. Al voor de bekend-making van het Nationaal Programma Onderwijs -Aanvullende Post (NPO-AP) hebben we een werkgroep 'herstelplan corona Onderwijs & Onderzoek' en een werkgroep 'Welzijn studenten en medewerkers' vorm-gegeven. Deze werkgroepen hebben in de organisatie suggesties en onderwerpen opgehaald en op basis hiervan een menukaart met mogelijkheden voor herstel opgesteld. Om kwalitatief en goed onderwijs en onder-zoek te blijven verzorgen is met een enorme inspanning van de onderwijs- en onderzoeksstaf vrijwel het gehele onderwijs direct online gegaan. De coronaperiode heeft op deze wijze ook een positieve bijdrage geleverd aan het onderwijs. Docenten hebben versneld ervaring opgedaan in de digitale leeromgeving en hun didactisch handelingsrepertoire uitgebreid. Ook blijken docenten steeds beter in staat om zowel de fysieke als digitale onderwijsactiviteiten goed vorm te geven en op elkaar af te stemmen. Dit heeft het onderwijs verrijkt met asynchrone (niet live) activiteiten zoals kennisclips, interactieve enquêtes en andere onlineactiviteiten. Een ontwikkeling die anders nog jaren had geduurd.

De instelling heeft van begin af aan onder andere met de inzet van extra student-assistenten geïnvesteerd om docenten en studenten te ondersteunen in deze omschakeling en de voortgang van het onderwijs zoveel mogelijk te borgen. Een bijkomend effect is dat de instelling, in een tijd waar veel studenten hun bijbaan verloren, alternatieve werkgelegenheid heeft gecreëerd. Aanvullend hebben de faculteiten, op basis van de input van eerdergenoemde werkgroepen, activiteiten ingericht om de door studenten opgedane vertraging weg te werken en het studentenwelzijn te borgen. Zo zijn studenten, via de afdeling Studentenzaken, ondersteund met het studentendecanaat en zijn aanvullende online modules voor laagdrempelige onlinehulp bij licht psychische problematiek beschikbaar gesteld. Hiervoor zijn extra financiële middelen ingezet waardoor de exploitatie van 2020 de begroting heeft overschreden. In totaal is in 2020 vanwege de coronacrisis 6 miljoen euro meer uitgegeven dan begroot. Deze kosten hebben naast de inzet studenten-assistenten betrekking op onder andere ICT, gebruik van panden conform RIVM-maatregelen, werkbalans en ondersteuning van het thuiswerken. Ook voor 2021 is vanwege corona-gerelateerde extra investeringen in welzijn en onderwijs op de begroting uitgegaan van een negatief resultaat. We liepen op deze wijze vooruit op de extra investerin-gen die OCW in voorjaar 2021 beschikbaar stelde om de impact van corona op het onderwijs op te vangen.

Gevolgen van de coronapandemie zijn:

- van fysiek naar online onderwijs met investering ICT-systemen, tools en trainingen;
- aanpassing van het gebouwenbeheer (beveiliging, schoonmaken ed.);
- effect op het welzijn van studenten en docenten: eenzaamheid, verlies van motivatie, long-covid, financiële onzekerheden, verhoogde werk en studiedruk, zorg voor de toekomst;
- vertraging bij onderzoek maar ook nieuwe uitdagingen;
- investeren in thuis werken;
- minder mogelijkheden voor internationalisering;
- aanpassingen aan de gebouwen, ventilatiesystemen, 1,5 afstand mogelijk maken, inrichten hybride werkgroep- en vergaderzalen;
- vertraging (ver)bouwtrajecten.

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

Corona-enveloppe middelen

De coronacrisis en bijbehorende sluiting van scholen heeft een grote impact op het onderwijs in zijn geheel. Daarom heeft de overheid vanaf de zomer 2021 inciden-teel extra middelen van de Aanvullende Post (AP) van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) beschikbaar gesteld. In totaal is voor 2021 en 2022 516 miljoen euro beschikbaar gesteld om de impact van corona op de studievoortgang, brede ontwikkeling en het welzijn van studenten zoveel mogelijk te beperken. Zo kunnen de middelen worden besteed aan het bieden van extra ondersteuning en begeleiding aan studenten, de verbetering van het studentenwelzijn en het wegwerken van stagetekorten. Ook wordt specifiek voor de leraren-opleidingen voor 2021 en 2022 tweemaal 38 miljoen euro ter beschikking gesteld.

Om een effectieve en doelmatige besteding van het NPO-AP te borgen hebben mbo-scholen en hoger-

onderwijsinstellingen in gezamenlijkheid met het ministerie van OCW een lijst van zes thema's en bijbehorende acties opgesteld. Instellingen kunnen vanuit deze acties de besteding van de NPO-AP middelen vorm geven. Onderstaande vier thema's zijn van toepassing:

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

We hebben in het kader van het NPO-AP voor 2021 en 2022 respectievelijk 11,8 miljoen en 15,6 miljoen euro toegekend gekregen. De besteding van deze middelen kan doorlopen tot in 2023. Het totale bedrag is een substantiële toevoeging aan het budget, het verantwoordingsregime naar OCW vereist dat de middelen goed traceerbaar zijn en dat we ons goed kunnen verantwoorden over de inzet. Dit jaarverslag beschrijft de stand van zaken.

Proces bestedingsplan corona-enveloppe

Zoals eerder is beschreven hebben de faculteiten, in navolging van de werkgroepen 'herstelplan corona onderwijs & onderzoek' en 'Welzijn studenten en medewerkers', plannen opgesteld om de impact van corona op de studievoortgang, brede ontwikkeling en het studentenwelzijn te beperken. Deze plannen zijn afgestemd met de medezeggenschap en aan de hand van het landelijke kader goedgekeurd door een toetsingscommissie. Hieronder wordt beschreven hoe de monitoring van het bestedingsplan corona-enveloppe middelen wordt vormgegeven. Ook wordt ingegaan op de verwerking van eventuele bijstellingen van dit bestedingsplan.

Monitoring planvorming en doelstellingen

We hebben de planvorming en verantwoording van het NPO-AP vormgegeven conform de landelijke richtlijnen. De monitoring bestaat uit een inhoudelijk verslag van de eenheden (faculteiten, dienst studentenzaken en de bestuursstaf) en een periodieke financiële verantwoording. De financiële verantwoording is gebaseerd op de output van de financiële projectadministratie (uniforme vastlegging). De bespreking van de inhoudelijke interne rapportages met het College van Bestuur vindt volgens de P&C planning voor de faculteiten plaats op basis van Q1 en Q3 en voor de diensten/bestuursstaf op basis van Q2 en Q4. Het projectadviesteam NPO-AP volgt de besteding en realisatie van de NPO-AP middelen via de integrale management rapportage en PBO-cyclus. Vanaf Q1 2022 stelt het projectadviesteam NPO-AP, op basis van de integrale management rapportage en de door de faculteiten aangeleverde monitoringsoverzichten, de halfjaarlijkse NPO-AP-rapportage voor de gehele HvA op. De volledige beschrijving van de monitoring (planning, inhoud, administratieve verwerking en formats) is vastgelegd in een monitoringsdocument.

Eventuele bijstelling bestedingsplan

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

Betrokkenen

Medezeggenschap

Het College van Bestuur ziet de CMR en de deelraden als belangrijke gesprekspartners in de planvorming en realisatie van de NPO-AP middelen.

Planvorming

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

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

Externe stakeholders

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

Bestedingsplan corona-enveloppe middelen

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

NPO aanvullende middelen

THEMA A: Soepele in- en doorstroom

Activiteiten	Doorlooptijd	Formatie OP	Formatie OBP	Loonkosten OP	Loonkosten OBP	Overige kosten	Totale kosten
Aanbieden van extra begeleiding	24	37,57	10,59	6.013.655	732.722	254.625	7.001.002
Investeren in een goede intake	24	1,16	3,15	250.585	384.222	260.928	895.735
Beter laten landen van studenten in het hoger onderwijs	24	3,93	3,89	488.760	268.441	255.461	1.012.661
Verstrekken van (online) studiekeuze activiteiten	24	0,40	7,68	52.626	749.002	51.833	853.461
Aanbieden van extra mogelijkheden om studievertraging in te lopen	24	16,59	1,75	2.603.378	164.642	20.139	2.788.159
Aanbieden van taalondersteuning	24		0,18		22.067		22.067
Totaal project		**59,65**	**27,24**	**9.409.003**	**2.321.096**	**842.986**	**12.573.085**

THEMA B: Welzijn studenten en sociale binding met de opleidingen

Activiteiten	Doorlooptijd	Formatie OP	Formatie OBP	Loonkosten OP	Loonkosten OBP	Overige kosten	Totale kosten
Inzetten op meer ondersteuning (specifieke begeleiders, studentdecanen ed)	24	10,75	9,71	1.921.549	1.333.070	165.128	3.419.747
Bieden van extra faciliteiten voor studenten	24	5,70	6,96	712.690	883.450	635.868	2.232.009
Organiseren van meer contactmomenten	24	5,38	2,29	1.001.858	275.572	587.331	1.864.761
Pro-actieve benadering bij kwetsbare studenten en studenten met zorgen over welzijn	24	0,67	3,96	171.469	546.294	64.002	781.765
Totaal project		**22,50**	**22,92**	**3.807.565**	**3.038.387**	**1.452.329**	**8.298.281**

THEMA C: Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages

Activiteiten	Doorlooptijd	Formatie OP	Formatie OBP	Loonkosten OP	Loonkosten OBP	Overige kosten	Totale kosten
Meer stages	24	1,32	0,00	312.250	0	0	312.250
Meer flexibiliteit	24	0,70	0,00	165.862	0	5.000	170.862
Meer ondersteuning bij de stages	24	3,06	0,00	743.878	0	18.565	762.443
Totaal project		**5,08**	**0,00**	**1.221.990**	**0**	**23.565**	**1.245.555**

THEMA D: Studievertraging en uitval in de lerarenopleidingen beperken

Activiteiten	Doorlooptijd	Formatie OP	Formatie OBP	Loonkosten OP	Loonkosten OBP	Overige kosten	Totale kosten
Aanbieden van extra begeleiding	24	6,78	0,00	1.789.443	0	0	1.789.443
Bieden van extra onderwijs in de opleiding	24	8,98	0,58	2.369.803	69.210	0	2.439.014
Uitbreiden van de mogelijkheden om praktijkervaring op te doen	24	2,10	0,00	491.795	0	15.000	506.795
Bruikbaar maken van online lesmateriaal	24	0,00	0,28	0	33.101	50.000	83.101
Praktijkleren en de kwaliteit van de praktijk begeleiding en -leeromgeving verbeteren	24	2,10	0,00	491.795	0	15.000	506.795
Totaal project		**19,97**	**0,85**	**5.142.836**	**102.311**	**80.000**	**5.325.147**

Totaal NPO AP middelen		**107,20**	**51,01**	**19.581.395**	**5.461.794**	**2.398.881**	**27.442.069**

Kostenverdeling over de thema's

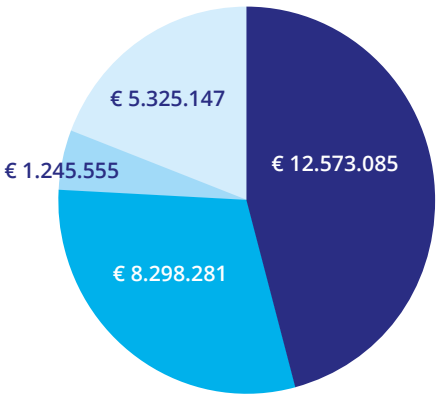
De faculteiten hebben in de zomer inzichtelijk gemaakt hoe studenten het best ondersteund kunnen worden om de nadelige impact van corona op de studievoortgang, brede ontwikkeling en het welzijn zoveel mogelijk te beperken. Studenten bleken voornamelijk te moeten wennen aan de nieuwe werkelijkheid na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

- het aanbieden van extra begeleiding, inclusief de lerarenopleidingen: 55 fte (OP 44,4 fte);
- het inzetten op meer ondersteuning ter verbetering van de het welzijn en sociale binding (specifieke begeleiders, studentdecanen e.d.): 21 fte (OP 11 fte);
- het aanbieden van extra mogelijkheden om studievertraging in te lopen: 18 fte (OP 16,6 fte).

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

Verdeling van de kosten over de thema's

▶ A: Soepele in- en doorstroom
▶ B: Welzijn studenten en sociale binding met de opleidingen
▶ C: Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages
▶ D: Studievertraging en uitval in de lerarenopleidingen beperken



We beogen om in 2021, 2022 en 2023 27,4 miljoen euro aan de bestedingsplannen van het NPO-AP besteden. Aangezien, door de grootte van de instelling, een goede aanpak en landing in de organisatie tijd kost, is in 2021 prioriteit uitgegaan naar acties op centraal niveau. Denk bijvoorbeeld aan een 'warm welkom' en het aanstellen van student-assistenten. Dit gaf de faculteiten de ruimte om hun plannen zorgvuldig vorm te geven voor de collegejaren 2021-2022 en 2022-2023. Het zwaartepunt van de besteding van de NPO-AP-middelen bevindt zich dan ook in 2022.

Resultaten en voortgang corona-enveloppe 2021

Algemene cijfers

Overzicht realisatie HvA Breed

We hebben in 2021 51% van de begrote NPO-AP-middelen – de corona-enveloppe-middelen – gerealiseerd. De totale bestedingen zijn 2,4 miljoen euro met een begroting voor 2021 van 4,7 miljoen euro. De faculteiten en de overige eenheden gaan ervan uit dat de volledige projectbegroting (zie kolom project-prognose) in 2022 en 2023 wordt gerealiseerd. De nog niet bestede bedragen van 2021 worden in 2022 en 2023 gerealiseerd. De plannen zijn opgeschoven. De belangrijkste reden van de lagere besteding dan begroot is de voortzetting van de landelijke coronamaatregelen in het najaar waardoor een deel van de activiteiten zijn verschoven.

NPO aanvullende middelen

THEMA A: Soepele in- en doorstroom

	Projectperiode: 2021 t/m 2023					Lopend jaar: 2021	
	project realisatie	**project begroting**	**verschil**	**project prognose**	**verschil**	**realisatie lopend jaar**	**begroting lopend jaar**
formatie OP	11,88	59,65	-47,77	59,65	0	11,88	16,75
formatie OBP	10,54	27,24	-16,71	27,24	0	10,54	19,42
loonkosten OP	€ 1.012.367	€ 9.409.003	-€ 8.396.636	€ 9.409.003	€ 0	€ 1.012.367	€ 1.660.670
loonkosten OBP	€ 313.778	€ 2.321.096	-€ 2.007.318	€ 2.321.096	€ 0	€ 313.778	€ 536.348
overige kosten	€ 49.966	€ 842.986	-€ 793.020	€ 842.986	€ 0	€ 49.966	€ 109.808
Totale kosten	**€ 1.376.111**	**€ 12.573.085**	**-€ 11.196.974**	**€ 12.573.085**	**€ 0**	**€ 1.376.111**	**€ 2.306.825**

THEMA B: Welzijn studenten en sociale binding met de opleidingen

	Projectperiode					Lopend jaar	
	project realisatie	**project begroting**	**verschil**	**project prognose**	**verschil**	**realisatie lopend jaar**	**begroting lopend jaar**
formatie OP	3,72	22,50	-18,78	22,50	0	3,72	13,70
formatie OBP	7,98	22,92	-14,94	22,92	0	7,98	19,32
loonkosten OP	€ 259.306	€ 3.807.565	-€ 3.548.259	€ 3.807.565	€ 0	€ 259.306	€ 569.090
loonkosten OBP	€ 232.714	€ 3.038.387	-€ 2.805.672	€ 3.038.387	€ 0	€ 232.714	€ 748.279
overige kosten	€ 152.514	€ 1.452.329	-€ 1.299.815	€ 1.452.329	€ 0	€ 152.515	€ 273.133
Totale kosten	**€ 644.535**	**€ 8.298.281**	**-€ 7.653.747**	**€ 8.298.281**	**€ 0**	**€ 644.535**	**€ 1.590.503**

THEMA C: Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages

	Projectperiode					Lopend jaar	
	project realisatie	project begroting	verschil	project prognose	verschil	realisatie lopend jaar	begroting lopend jaar
formatie OP	1,40	5,08	-3,68	5,08	0	1,40	1,70
formatie OBP	0,06	0,00	0,06	0,00	0	0,06	0,00
loonkosten OP	€ 84.783	€ 1.221.990	-€ 1.137.207	€ 1.221.990	€ 0	€ 84.783	€ 122.885
loonkosten OBP	€ 5.878	€ 0	€ 5.878	€ 0	€ 0	€ 5.878	€ 26.018
overige kosten	€ 1.330	€ 23.565	-€ 22.235	€ 23.565	€ 0	€ 1.330	€ 3.095
Totale kosten	**€ 91.991**	**€ 1.245.555**	**-€ 1.153.565**	**€ 1.245.555**	**€ 0**	**€ 91.991**	**€ 151.998**

THEMA D: Studievertraging en uitval in de lerarenopleidingen beperken

	Projectperiode					Lopend jaar	
	project realisatie	project begroting	verschil	project prognose	verschil	realisatie lopend jaar	begroting lopend jaar
formatie OP	8,10	19,97	-11,87	19,97	0	8,10	13,80
formatie OBP	0,00	0,85	-0,85	0,85	0	0,00	0,60
loonkosten OP	€ 294.484	€ 5.142.836	-€ 4.848.352	€ 5.142.836	€ 0	€ 294.484	€ 681.090
loonkosten OBP	€ 0	€ 102.311	-€ 102.311	€ 102.311	€ 0	€ 0	€ 13.000
overige kosten	€ 1.020	€ 80.000	-€ 78.980	€ 80.000	€ 0	€ 1.020	€ 5.621
Totale kosten	**€ 295.504**	**€ 5.325.147**	**-€ 5.029.643**	**€ 5.325.147**	**€ 0**	**€ 295.504**	**€ 699.711**

Totaal NPO AP middelen

	Projectperiode					Lopend jaar	
	project realisatie	project begroting	verschil	project prognose	verschil	realisatie lopend jaar	begroting lopend jaar
formatie OP	25,09	107,20	-82,10	107,20	0	25,09	45,95
formatie OBP	18,58	51,01	-32,44	51,01	0	18,58	39,35
loonkosten OP	€ 1.650.940	€ 19.581.395	-€ 17.930.454	€ 19.581.395	€ 0	€ 1.650.939	€ 3.033.734
loonkosten OBP	€ 552.370	€ 5.461.794	-€ 4.909.424	€ 5.461.794	€ 0	€ 552.370	€ 1.323.645
overige kosten	€ 204.831	€ 2.398.881	-€ 2.194.050	€ 2.398.881	€ 0	€ 204.831	€ 391.657
Totale kosten	**€ 2.408.141**	**€ 27.442.069**	**-€ 25.033.929**	**€ 27.442.069**	**€ 0**	**€ 2.408.141**	**€ 4.749.037**

Formatie is gebaseerd op peildatum 31 december 2021.

Kostenverdeling over de thema's

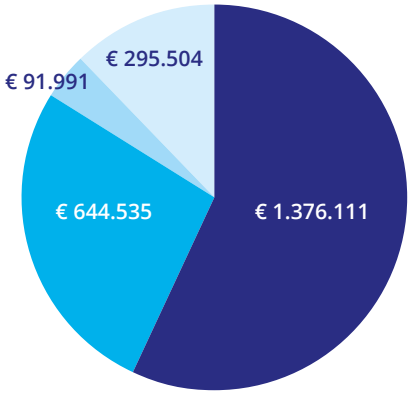
In lijn met het bestedingsplan is in 2021 vooral ingezet op:

- het realiseren van extra begeleiding;
- het realiseren van meer ondersteuning voor studenten ter verbetering van de het welzijn en sociale binding (specifieke begeleiders, student-decanen ed);
- het aanbieden van extra mogelijkheden om studie-vertraging in te lopen.

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

Verdeling van de kosten over de thema's

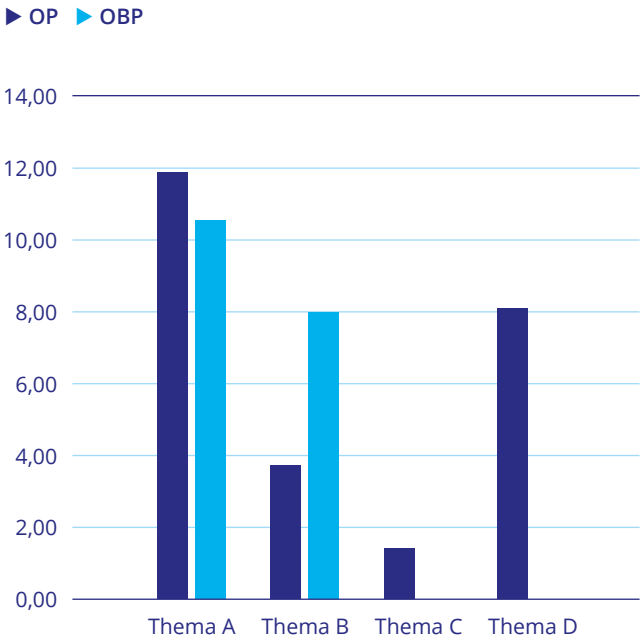
▶ A: Soepele in- en doorstroom
▶ B: Welzijn studenten en sociale binding met de opleidingen
▶ C: Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages
▶ D: Studievertraging en uitval in de lerarenopleidingen beperken



Formatie OBP / OP

Een groot deel van de formatie wordt in het bestedings-plan direct ingezet voor het onderwijs, met name aan de versoepeling van de in- en doorstroom van studenten. De OBP-formatie wordt ingezet voor de begeleiding en/ of ondersteuning van studenten door onder andere student-assistenten, studentdecanen en studentpsycho-logen. In onderstaande staafdiagram wordt de verdeling van het OP en OBP voor 2021 weergegeven.

Formatie OP en OBP per thema



Bij de opstart van de projecten is vooral ingezet op student-assistenten en de begeleiding van het personeel. De inzet van OBP is daardoor vooral bij het thema B 'Welzijn studenten en sociale binding met de opleidingen' in deze periode hoger dan de inzet van OP.

Voorbeelden 2021 per thema

Ter illustratie is per thema een voorbeeld van een activiteit die is georganiseerd met de NPO-AP-middelen. Voor een volledig overzicht van activiteiten die worden uitgevoerd in het kader van de corona-enveloppen zie paragraaf 2.3.

Soepele in- en doorstroom

Bij de opleiding HRM volgen momenteel 35 studenten opnieuw het eerste jaar. Om hen te ondersteunen om de studievertraging in te lopen zijn deze studenten vanaf de start van studiejaar 2021-2022 onderverdeeld in drie Studie Loopbaan Begeleiding (SLB) groepen met elk een eigen SLB-docent.

In deze groepen ontvangen de studenten individuele coaching en begeleiding en volgen zij werkcolleges over motivatie, binding en studieplanning. De studenten die in blok 1 en 2 alsnog de 45 ECTS eis behalen zijn alsnog doorgestroomd naar jaar 2.

Welzijn en sociale binding met de opleidingen

In de eerste week na de lockdown heeft de afdeling communicatie, in samenwerking met de faculteiten, de studenten warm ontvangen op de campus. Studenten werden op alle tien locaties onthaald met spandoeken, door (student)hosts die hen welkom heten en met een gratis kopje koffie / thee. Ook waren photobooths geplaatst waarin studenten gezamenlijk op de foto konden gaan. Dit heeft bijgedragen aan de sfeer op de campus en de onderlinge binding van studenten.

Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages

De Faculteit Gezondheid (FG) zet sterk in op de verbetering van de kwaliteit van de leerwerkplek en de kwaliteit van de begeleider. Hierdoor worden (naast betere) ook meer werkplekken gecreëerd in zowel, PO, VO, SO en MBO. De faculteit doet dit door een structuur uit te werken waarin docenten op de leerwerkplekken worden bijgeschoold, gecoacht en geadviseerd. Op deze manier wordt de verbinding met het werkveld versterkt, wordt het werkveld geprofessionaliseerd en wordt een betere leeromgeving voor alle ALO-studenten van jaar 1 tot en met jaar 4 gecreëerd.

Studievertraging en uitval in de lerarenopleidingen beperken

Studenten kregen door de corona-restricties minder fysiek onderwijs aangeboden. In het kader van het Nationaal Programma Onderwijs heeft FOO onderzocht hoe supplementaire instructie kan worden ingezet om dit gemis in te halen. Supplementaire instructie staat voor 2 uur additionele begeleiding bij een lastig vak door oudere medestudenten in groepjes van vijf tot tien. De ouderejaars studenten zijn getraind in het ontwerpen en begeleiden van sessies waarbij studenten actief aan de slag gaan met de stof die in de colleges is besproken. Bovendien toont de oudere student voorbeeldgedrag op het vlak van effectieve studietechnieken. De voorbereidende fase is in 2021 afgerond, vanaf 2022 kunnen studenten van dit aanbod gebruik maken. De effectiviteit van dit extra aanbod wordt door docentonderzoekers gemeten zodat hier lessen uit kunnen worden getrokken voor de toekomst.

Besteding/bijstelling corona-enveloppe-middelen 2022-2023

Extra toetsmogelijkheid

In december 2021 werd duidelijk dat het aantal studenten dat door corona-gerelateerde omstandigheden, niet naar locatie kon komen voor een tentamen, toe nam. Aangezien een veilige hogeschool omgeving van groot belang is, moest voorkomen worden dat studenten die corona-gerelateerde ziekteverschijnselen hebben, positief getest of in quarantaine zijn, naar locatie komen. Daarom heeft het College van Bestuur in december 2021, in gezamenlijkheid met de CMR, besloten om een extra toetsmogelijkheid te faciliteren voor studenten met corona-gerelateerde ziekteverschijnselen. Een deel van de HvA brede NPO-AP-middelen wordt herverdeeld om de benodigde extra formatie van docenten te financieren. De faculteiten hebben zelf ook de mogelijkheid om, in overleg met de deelraad, het NPO-AP-faculteitsplan daarvoor aan te passen.

NPO-regelingen

Het Nationaal Programma Onderwijs bestaat uit verschillende onderdelen: de structurele (ISB) middelen, de corona-enveloppe middelen (ook wel NPO-AP genoemd) en de middelen van het NPO-onderzoek. Hieronder worden de regelingen een voor een verder toegelicht, de corona-enveloppe middelen worden uitgebreid besproken.

Structurele NPO-middelen (ISB-middelen)

Compensatie halvering collegegeld

De rijksoverheid heeft, om studenten ten tijde van corona tegemoet te komen, het collegegeld voor collegejaar 2021-2022 gehalveerd. We hebben ter compensatie van deze maatregel en de daaruit voortvloeiende derving van de collegegeldopbrengsten voor 2021 € 14,7 miljoen en voor 2022 € 31,1 miljoen uit het NPO ontvangen. Deze bedragen zijn in de interne verdeling van de rijksbijdrage naar de faculteiten voor de betreffende kalenderjaren opgenomen. We vergelijken de compensatiemaatregel periodiek met de gerealiseerde demping van de collegebaten wegens de halvering van het collegegeldtarief 2021-2022. De compensatie lijkt de compensatiemaatregel vooralsnog op te vangen.

Compensatie verhoogde instroom

Compensatie verhoogde instroom studiejaar 2020-2021 (Referentieraming 2021)

We hebben € 23,2 miljoen toegewezen gekregen uit het budget 'verhoogde instroom 2020-2021'. Deze zijn verdeeld over de faculteiten (€ 8,8 miljoen) en daarnaast ingezet met het oog op toekomstige weerbaarheid (€ 14,4 miljoen) om het in 2021 begrote negatieve resultaat en de in 2020 gerealiseerde negatieve resultaten als gevolg van corona te herstellen.

De planvorming en absorptie van aanvullende NPO-middelen in de organisatie vraagt tijd. Bij de faculteiten is er sprake geweest van vertraagde/verlate bestedingen mede als gevolg van de opstart van werving personeel en de krapte van de arbeidsmarkt.

Extra hulp voor de klas

We hebben in het kader van de NPO-middelen een subsidie ontvangen 'extra hulp voor de klas' van 1,773 miljoen euro. Van deze subsidie is 1,644 miljoen euro uitgegeven aan activiteiten ter realisatie van de generieke doelstelling van de NPO -AP middelen. De hoofddoelstelling van de NPO middelen is: Het voorkomen of inhalen van studievertraging bij studenten die is ontstaan door coronamaatregelen. Deze vertraging kan betrekking hebben op de kwalificerende kant van het onderwijs, maar ook op het gebied van socialisatie en persoonsvorming. Het overgebleven bedrag van 130.000 euro wordt toegevoegd aan de nog te besteden middelen passend bij de NPO-doelstelling.

NPO-onderzoek

In 2021 hebben we een aanvraag ingediend voor de financiële compensatieregeling die Regieorgaan SIA in opdracht van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) uitvoert zoals vastgelegd in het bestuursakkoord 'Nationaal Programma Onderwijs: Steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoekers' dd. 21 mei 2021. Het gaat om onderzoek dat in 2020 is vertraagd, wat tot extra kosten leidt in 2021 en 2022. Op basis van de ingediende aanvraag en de verdeelsleutel zoals vastgesteld in het bestuursakkoord, hebben we in 2021 een compensatie van 508.175 euro ontvangen. Deze middelen zijn in 2021 ingezet voor opgelopen vertraging in de onderzoeksprojecten van 13 promovendi, 23 docent-onderzoekers, een lector en negen overige onderzoekers, in totaal 46 personen. Om deze vertragingen op te vangen hebben we de volgende maatregelen ingezet:

- onderzoekers zijn langer vrij geroosterd voor onderzoek;
- onderzoekers hebben minder declarabele uren geschreven en zijn o.a. gefinancierd uit opleidingsbudget en opbrengsten contractactiviteiten;
- aflopende contracten zijn verlengd wanneer het onderzoek nog niet afgerond was;
- faciliteiten (werkplekken en ondersteunend personeel) zijn langer beschikbaar gesteld;
- begeleiders zijn langer beschikbaar gesteld;
- er is meer gebruik gemaakt van inhuur van transcribenten voor interviews voor onderzoeken;
- er is een promovendi-coach ingehuurd;
- vanwege uitval *in kind* inzet van externe partners is extra personeel ingezet;
- extra personeel is ingezet voor ontwikkelen nieuwe onderzoekstools.

Extra Hulp voor de klas

	fte	totale kosten
Surveillanten en begeleiders bij bijvoorbeeld toetsing van studenten	2,73	119.739
Helpdesk- en servicemedewerkers	5,11	61.295
Student-assistenten voor begeleiding bij practica	3,01	111.803
ICT-ondersteuning bij online onderwijs, ondersteuning bij handhaving van de maatregelen en behoeve van de bestrijding van de COVID-19 op de campus (hygiëne, afstand, juiste routes volgen), voor het anders inrichten van (practica) ruimten op de campus of voor communicatie-, rooster- en andere werkzaamheden waar extra inspanningen door de coronacrisis voor nodig zijn.	6,70	329.626
Onderwijsvervanging door student-assistenten en junior-docenten	11,10	265.318
Het werven, selecteren en organiseren van extra tijdelijke personele inzet	5,50	470.688
Overige functies ter ondersteuning aan het onderwijs en onderzoek	3,88	285.874
Totale kosten	**38,03**	**€ 1.644.343**

2021	Aantal geholpen onderzoekers	Totale kosten
NPO-steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoekers	46	€ 652.627
Eigen middelen en financiële en niet-financiële maatregelen (bij benadering)		€ 144.453

Realisatie corona-enveloppe middelen

Faculteit Business en Economie (FBE)

	Projectperiode: 2021 t/m 2023					Lopend jaar: 2021		
Totaal NPO AP middelen	**Project realisatie**	**Project begroting**	**Verschil**	**Project prognose**	**Verschil**	**Realisatie lopend jaar**	**Prognose lopend jaar**	**Begroting lopend jaar**
formatie OP	2,19	21,31	-19,12	21,31	0,00	2,19	6,22	0,00
formatie OBP	0,78	0,00	0,78	0,00	0,00	0,78	0,25	0,00
loonkosten OP	363.593	3.504.642	-3.141.049	3.504.642	0	363.593	689.890	689.890
loonkosten OBP	88.733	0	88.733	0	0	88.733	186.270	186.270
overige kosten	86.677	498.500	-411.823	498.500	0	86.677	124.625	124.625
Totale kosten	**539.003**	**4.003.142**	**-3.464.139**	**4.003.142**	**0**	**539.003**	**1.000.786**	**1.000.786**

De **faculteit Business en Economie** heeft de activiteiten vooral geconcentreerd op 2022 en 2023. In 2021 is 54% van de begrote bestedingen gerealiseerd. De faculteit heeft de NPO-AP middelen verdeeld over twee studiejaren, waarbij het uitgangspunt is geweest dat 25% in 2021 werd uitgegeven. De onderbesteding is gedeeltelijk te verklaren doordat sportactiviteiten en de studiereis geen doorgang hebben kunnen vinden door de lockdown in het najaar 2021. Ook is het door deze lockdown nog niet gelukt om twee clusters extra te ondersteunen op het gebied voor stages. In de prognose voor de komende jaren wordt duidelijk dat bij Sport en Communicatie waarschijnlijk een bedrag van circa 250.000 euro niet besteed wordt. De komende weken worden deze middelen intern conform de doelstellingen van de aanvraag en in afstemming met de deelraad binnen de faculteit opnieuw gealloceerd.

Uitgevoerde maatregelen in 2021 zoals opgenomen in de planning:

Soepele in- en doorstroom

- Extra ondersteuning in de klas middels student-assistenten;
- Het inrichten van een passende (online)leeromgeving;
- Het instellen van herkansingsklassen;
- Extra herkansingsmogelijkheden;
- Extra aandacht voor studenten met een uitgesteld BSA;
- Ondersteuning van docenten in het vormgeven van online onderwijs;
- Ontwikkeling van een empowerment module;
- Uitbreiding van de studiekeuze activiteiten: opleidingsfilms voor open dagen en materiaal voor fysieke open dagen.

Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding

- Uitbreiding begeleidingsuren van studieloopbaanbegeleiders, studieadvieseurs en casemanagers;
- Uitvoering en evaluatie marketeers battle;
- Organisatie sportdag.

Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages

- De faculteit heeft zich voorgenomen om de studenten uit twee clusters extra te ondersteunen en begeleiden op het gebied van stages. Dit is in verband met de aandacht die de lockdown van de faculteit heeft gevraagd nog niet gelukt. In 2022 wordt hier alsnog vorm aan gegeven.

Faculteit Bewegen, Sport en Voeding (FBSV)

	Projectperiode: 2021 t/m 2023					Lopend jaar: 2021		
Totaal NPO AP middelen	**Project realisatie**	**Project begroting**	**Verschil**	**Project prognose**	**Verschil**	**Realisatie lopend jaar**	**Prognose lopend jaar**	**Begroting lopend jaar**
formatie OP	0,50	7,72	-7,22	7,72	0,00	0,5	0,5	2,6
formatie OBP	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0	0,0	0,0
loonkosten OP	55.498	1.807.931	-1.752.434	1.807.931	0	55.498	55.498	237.261
loonkosten OBP	0	0	0	0	0	0	0	0
overige kosten	14.071	294.938	-280.867	294.938	0	14.071	14.071	49.157
Totale kosten	**69.569**	**2.102.869**	**-2.033.301**	**2.102.869**	**0**	**69.569**	**69.569**	**286.418**

Faculteit Digitale Media en Creatieve industrie (FDMCI)

	Projectperiode: 2021 t/m 2023					Lopend jaar: 2021		
Totaal NPO AP middelen	**Project realisatie**	**Project begroting**	**Verschil**	**Project prognose**	**Verschil**	**Realisatie lopend jaar**	**Prognose lopend jaar**	**Begroting lopend jaar**
formatie OP	5,90	23,75	-17,85	23,75	0,00	5,90	7,70	7,70
formatie OBP	2,90	13,68	-10,78	13,68	0,00	2,90	3,00	3,00
loonkosten OP	659.279	2.652.797	-1.993.518	2.652.797	0	659.279	879.000	879.000
loonkosten OBP	175.901	763.640	-587.740	763.640	0	175.901	256.000	256.000
overige kosten	35.841	319.402	-283.561	319.402	0	35.841	78.000	78.000
Totale kosten	**871.020**	**3.735.840**	**-2.864.819**	**3.735.840**	**0**	**871.020**	**1.213.000**	**1.213.000**

De **faculteit Bewegen, Sport en Voeding** heeft de activiteiten vooral geconcentreerd op 2022 en 2023. In 2021 is 24% van de begrote bestedingen gerealiseerd. De belangrijkste reden is dat een deel van de activiteiten zijn verschoven naar de komende maanden in verband met de coronamaatregelen in het najaar van 2021. De faculteit gaat ervan uit dat de niet-bestede gelden in 2021 gaan worden uitgegeven in 2022 of 2023. De prognose van de projectbegroting is daarom ook niet aangepast.

Concrete uitgevoerde maatregelen in 2021 zoals opgenomen in de planning:

Soepele in – en doorstroom

- Een gratis introductieweek en kleinschalige kick-off activiteiten;
- Het aanbieden van extra begeleiding en een zachte landing van de studenten;
- Extra ondersteuning van de studievereniging.

Welzijn studenten en sociale binding

- Extra inzet van de instroom coördinator;
- Het inzetten van meer begeleiding en het bieden van meer ondersteuning.

Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages

- Dit thema was in Q4 2021 nog niet volledig uitgewerkt. Op dit moment Q1 wordt een 'student-counselor/ SB+' geworven. Deze kosten worden doorgeschoven naar 2022.

Studievertraging uitval in de lerarenopleiding beperken

- Deze kosten worden doorgeschoven naar 2022. In verband met de coronamaatregelen kon een geplande bijeenkomst met praktijkbegeleiders in Q4 niet doorgaan. In Q4 zijn twee trajecten opgestart ter ondersteuning van de plannen in dit thema. Er is een cursus ontwikkeld voor netwerkcoördinatoren in het PO. Ten tweede is binnen dit thema een adviseur/ consultant gevraagd om met het team Leven Lang Ontwikkelen mee te denken over de kwaliteitsimpuls van het praktijkleren.

Faculteit Gezondheid (FG)

	Projectperiode: 2021 t/m 2023					Lopend jaar: 2021		
Totaal NPO AP middelen	**Project realisatie**	**Project begroting**	**Verschil**	**Project prognose**	**Verschil**	**Realisatie lopend jaar**	**Prognose lopend jaar**	**Begroting lopend jaar**
formatie OP	1,60	5,24	-3,642	5,24	0,00	1,6	1,6	1,7
formatie OBP	0,00	0,00	0,000	0,00	0,00	0,0	0,0	0,0
loonkosten OP	151.771	1.211.636	-1.059.865	1.211.636	0	151.770	151.770	159.008
loonkosten OBP	0	0	0	0	0	0	0	0
overige kosten	23.459	199.797	-176.338	199.797	0	23.460	23.460	33.299
Totale kosten	**175.230**	**1.411.433**	**-1.236.203**	**1.411.433**	**0**	**175.230**	**175.230**	**192.307**

De **faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie** heeft een groot deel (73%) van de geplande activiteiten uitgevoerd. Volgens de plannen wordt een substantieel deel van de projectbegroting (€3,7 miljoen) uitgevoerd in 2022 en 2023.

Uitgevoerde maatregelen in 2021 zoals opgenomen in de planning:

Soepele in – en doorstroom

- Aanbieding extra onderwijs en toetsmomenten: door docenten extra uren voor de revisie van het onderwijs van digitaal naar fysiek te bieden kunnen zij een betere kwaliteit van het onderwijs realiseren;
- In het eerste leerjaar zijn extra klassen georganiseerd met studenten die, i.v.m. het te lage aantal studiepunten afgelopen studiejaar een negatief BSA ontvingen zodat zij extra kunnen worden begeleid;
- Inzet student-assistenten ter ondersteuning van lessen: vanuit de ervaring dat het actief inzetten en begeleiden van studentmentoren ook ontzettend goed wordt ontvangen door de studenten. Studenten vinden het fijn dat er iemand extra is waarbij zij terecht kunnen en dat dit iemand is van ongeveer dezelfde leeftijd met een vergelijkbare ervaring;
- Het beter laten landen van studenten: Er is een studiereis ter opstart van het themasemester geweest. Dit sluit aan bij het instellingsbeleid om studenten te motiveren en te betrekken bij het onderwijs. Studenten hebben dit als zeer positief en inspirerend ervaren.

Welzijn en sociale binding met de opleiding

- Invoering buddysysteem om binding te vergroten;
- Aanstelling extra studieadviseurs gericht op welzijn.

De **faculteit Gezondheid** heeft een groot deel (91%) van de geplande activiteiten uitgevoerd. Volgens de planning wordt een substantieel deel van de projectbegroting (€ 1,4 miljoen) uitgevoerd in 2022 en 2023.

Uitgevoerde maatregelen in 2021 zoals opgenomen in de planning:

Soepele in – en doorstroom

- Kleinere klassen in het eerste jaar;
- Meet studentbegeleiding in de hoofdfase;
- Netwerkbijeenkomst voor eerste en tweedejaars;
- Inzet van simulatiecliënten in voorbereiding naar de stages.

Welzijn en sociale binding met de opleiding

- Facilitering van informele contactmomenten, de volgende activiteiten zijn volgens plan uitgevoerd:
  - September: wandeling & pizzasessies leerjaren 1 t/m 3 + stagegroepen jaar 4;
  - September: Opstart Bachelorthesis groep met pizzasessie;
  - Oktober: Inhoudelijke excursie voor studenten, georganiseerd door student-assistenten en onder begeleiding van docenten voor jaar 1 en jaar 2.

De **faculteit Maatschappij en Recht** heeft een deel (34%) van de geplande activiteiten uitgevoerd. Volgens de planning wordt een substantieel deel van de projectbegroting (€ 2,7 miljoen) uitgevoerd in 2022 en 2023. De geplande activiteiten lopen op schema, er hebben dan ook geen bijstellingen plaatsgevonden. Wel zijn er enige voorbereidende activiteiten uitgevoerd, zoals de (geplande) aanstelling van een projectleider voor het facultaire deel.

Faculteit Maatschappij en Recht (FMR)

	Projectperiode: 2021 t/m 2023					Lopend jaar: 2021		
Totaal NPO AP middelen	**Project realisatie**	**Project begroting**	**Verschil**	**Project prognose**	**Verschil**	**Realisatie lopend jaar**	**Prognose lopend jaar**	**Begroting lopend jaar**
formatie OP	4,40	14,39	-9,99	14,39	0,00	4,40	4,40	14,40
formatie OBP	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
loonkosten OP	64.623	2.622.192	-2.557.569	2.622.192	0	64.623	64.623	218.516
loonkosten OBP	0	0	0	0	0	0	0	0
overige kosten	14.071	150.000	-135.929	150.000	0	14.071	14.071	12.500
Totale kosten	**78.694**	**2.772.192**	**-2.693.498**	**2.772.192**	**0**	**78.694**	**78.694**	**231.016**

Faculteit Onderwijs en Opvoeding (FOO)

	Projectperiode: 2021 t/m 2023					Lopend jaar: 2021		
Totaal NPO AP middelen	**Project realisatie**	**Project begroting**	**Verschil**	**Project prognose**	**Verschil**	**Realisatie lopend jaar**	**Prognose lopend jaar**	**Begroting lopend jaar**
formatie OP	9,70	22,34	-12,64	22,34	0,00	9,70	8,00	18,55
formatie OBP	5,70	9,28	-3,58	9,28	0,00	5,70	5,00	8,90
loonkosten OP	352.000	5.893.732	-5.541.732	5.893.732	0	352.000	314.000	817.000
loonkosten OBP	137.000	1.117.398	-980.398	1.117.398	0	137.000	100.000	177.000
overige kosten	15.812	103.000	-87.188	103.000	0	15.812	0	24.000
Totale kosten	**504.812**	**7.114.129**	**-6.609.318**	**7.114.129**	**0**	**504.812**	**414.000**	**1.018.000**

Uitgevoerde maatregelen in 2021 zoals opgenomen in de planning:

Soepele in – en doorstroom
- Inzet van extra docenturen om studie onderdelen nogmaals aan te bieden;
- Stevigere begeleiding voor studenten met studie-vertraging.

Welzijn en sociale binding met de opleiding
- Extra student-assistenten om extra ondersteuning aan studenten te bieden;
- Inzet extra docenturen en junior docenten voor huiswerkbegeleiding en de ondersteuning van studieverenigingen.

De **faculteit Onderwijs en Opvoeding** heeft een deel (50%) van de geplande activiteiten uitgevoerd. Volgens de planning wordt een aanzienlijk deel van de project-begroting (€ 7,1 miljoen) uitgevoerd in 2022 en 2023. De geplande activiteiten lopen op schema, er hebben dan ook geen bijstellingen plaatsgevonden.

Wel zijn er enige voorbereidende activiteiten uitgevoerd, zoals de (geplande) aanstelling van een projectleider voor het facultaire deel.

Uitgevoerde maatregelen in 2021 zoals opgenomen in de planning:

Soepele in – en doorstroom
- Inzet van student-assistenten ter ondersteuning en begeleiding van studenten;
- Inzet van tijdelijke krachten om zo de docenten te ondersteunen en ontlasten;
- Opstart project dat middels getrainde ouderejaars studenten instructie biedt aan studenten om zo studieachterstanden weg te werken.

Welzijn en sociale binding met de opleiding
- Ouderejaars studenten begeleiden jongerejaars studenten informeel ter verbetering van de sociale binding.

Faculteit Techniek (FT)

	Projectperiode: 2021 t/m 2023					Lopend jaar: 2021		
Totaal NPO AP middelen	**Project realisatie**	**Project begroting**	**Verschil**	**Project prognose**	**Verschil**	**Realisatie lopend jaar**	**Prognose lopend jaar**	**Begroting lopend jaar**
formatie OP	0,00	11,45	-11,45	11,45	0,00	0,00	0,00	0,00
formatie OBP	0,00	0,60	-0,60	0,60	0,00	0,00	0,00	0,00
loonkosten OP	0	1.727.200	-1.727.200	1.727.200	0	0	0	0
loonkosten OBP	0	144.780	-144.780	144.780	0	0	0	0
overige kosten	0	491.410	-491.410	491.410	0	0	0	0
Totale kosten	**0**	**2.363.390**	**-2.363.390**	**2.363.390**	**0**	**0**	**0**	**0**

Alle NPO-AP-activiteiten binnen de **faculteit Techniek** zijn budgettair gepland in 2022 en 2023. Dat betekent niet dat de faculteit geen inzet heeft voor gerealiseerd in lijn met de NPO-doelstellingen. De faculteit heeft zich namelijk vanuit de reguliere middelen ingezet voor het voorkomen van vertraging en voor het welzijn van de studenten.

De faculteit heeft naast de corona-enveloppe middelen ten behoeve van de specifieke doelen van de NPO-onderzoeksgelden met €176.000 een vijftal subsidie-projecten ondersteund waarop vertraging is ontstaan door corona: Atelier, Local DNA, Water in en om de Stad, CW4N en Engage Aviation. Verder heeft FT vanuit de subsidie 'extra hulp voor de klas' € 0,3 miljoen ingezet ter realisatie van de NPO doelen.

De activiteiten waar de faculteit zich in de komende jaren, vanuit de corona-enveloppe middelen, op gaat richten (zie voor een uitgebreide toelichting het beste-dingsplan):

Soepele in – en doorstroom

- Extra persoonlijke begeleiding van studenten;
- Extra begeleiding bij stage: docenten, coaches en begeleiders krijgen extra uren om deze begeleiding effectief te kunnen aanbieden;
- Oprichting faculteitsbreed studentloopbaancentrum (SLC) waar alle studenten die daar behoefte aan hebben de mogelijkheid wordt geboden om extra persoonlijke begeleiding te krijgen. Deze begeleiding is zowel gericht op onderwijs als op de student persoonlijk. Studenten kunnen hier terecht voor ondersteuning bij switch en match, problemen met de opleiding bespreken, cursussen volgen, persoon-•lijke problematiek bespreken, hulp krijgen bij loopbaanoriëntatie of simpelweg een prettig gesprek voeren.

Welzijn en sociale binding met de opleiding

- Er wordt specifieke aandacht besteed aan het proactief benaderen van kwetsbare studenten en het bieden van inclusieve begeleiding.
- Bovengenoemd studentloopbaancentrum gaat zich ook inspannen voor het studentenwelzijn. Vanuit dit centrum worden door opleidingen ontwikkelde en beproefde methodes aan een brede doelgroep studenten aangeboden en worden nieuwe activiteiten ontwikkeld. Dit houdt in dat studenten hier terecht kunnen voor begeleiding, (studie)advies, workshops, cursussen en andere vraagstukken.

HvA-brede activiteiten

	Projectperiode: 2021 t/m 2023					Lopend jaar: 2021		
Totaal NPO AP middelen	**Project realisatie**	**Project begroting**	**Verschil**	**Project prognose**	**Verschil**	**Realisatie lopend jaar**	**Prognose lopend jaar**	**Begroting lopend jaar**
formatie OP	0,8	1,0	-0,2	1,0	0,0	0,0	0,8	1,0
formatie OBP	9,2	27,4	-18,2	27,4	0,0	9,2	9,2	27,4
loonkosten OP	4.177	161.264	-157.087	161.264	0	4.177	4.177	33.059
loonkosten OBP	150.736	3.435.976	-3.285.240	3.435.976	0	150.736	150.736	704.375
overige kosten	14.900	341.833	-326.934	341.833	0	14.900	14.900	70.076
Totale kosten	**169.813**	**3.939.074**	**-3.769.261**	**3.939.074**	**0**	**169.813**	**169.813**	**807.510**

Een deel (21%) van de geplande activiteiten is uitgevoerd. Een ander deel is verschoven naar de komende maanden vanwege coronamaatregelen. De afdelingen gaan ervan uit dat de niet-bestede gelden in 2021 worden uitgegeven in 2022 of 2023. De prognose van de projectbegroting is daarom ook niet aangepast.

Voor 2022 is er, in overleg met de centrale medezeggenschapsraad, een nieuwe activiteit gepland: voor studenten die door corona niet mee kunnen doen aan een toets worden extra toetsmomenten georganiseerd. Deze activiteit wordt gefinancierd vanuit de HvA-brede activiteiten en het plan is daarvoor aangepast.

Uitgevoerde maatregelen in 2021 zoals opgenomen in de planning:

Soepele in – en doorstroom

- Extra training van student-assistenten die worden ingezet ter begeleiding/ ondersteuning van studenten;
- Verbetering online studiekeuze activiteiten;
- Aanbieden van extra mogelijkheden om de studievertraging in te lopen.

Welzijn en sociale binding met de opleiding

- De inzet van meer studentdecanen voor begeleiding/ ondersteuning;
- Het organiseren van meer contactmomenten tussen studenten;
- Warm welkom heten van studenten op de campus in samenwerking tussen de faculteiten en Communicatie;
- Organisatie van kerstactiviteiten voor kwetsbare groepen om de binding te versterken;
- Proactieve houding naar kwetsbaren: de studentmedewerker van Student Info geeft tijdens social studying groups in bibliotheek workshops over 'Gefocust van Start'. Tegelijkertijd wordt i.s.m. bibliotheek bekeken hoe het programma verbeterd en verder ontwikkeld kan worden.

BIJLAGE 3 **ONDERWIJS EN ONDERZOEK**

Studentenaantallen

Aantal ingestroomde studenten per faculteit

Faculteit	2019	2020	2021
FBE	3.140	3.178	2.715
FBSV	696	811	704
FDMCI	2.993	3.186	2.690
FG	1.211	1.258	1.236
FMR	2.164	2.532	2.155
FT	1.800	2.003	1.726
FOO	1.758	1.725	1.623
Totaal	**13.762**	**14.693**	**12.849**

Aantal ingeschreven studenten naar vooropleiding

Vooropleiding	2019	2020	2021
havo	24.843	26.368	26.075
mbo	14.021	15.113	15.110
vwo	3.790	3.856	3.842
buitenlandse vooropleiding	1.799	2.030	2.219
hbo	459	404	395
wo	276	307	319
21+-toets	6	4	3
overig	605	615	706
Totaal	**45.799**	**48.697**	**48.669**

Aantal studenten naar onderwijsvorm

	2019	2020	2021
Voltijd	40.692	43.498	43.428
Deeltijd	4.677	4.775	4.821
Duaal	430	424	418
Totaal	**45.799**	**48.697**	**48.669**

Opleidingenaanbod

Aanbod van opleidingen die geregistreerd zijn in het Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs (CROHO), peildatum 31 december 2021.

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							
80156	Ad Cybersecurity	Ad Cybersecurity	NL	vt			
30037	B Fashion & Textile Technologies	B Fashion and Textile Technologies	NL/EN	vt			
34405	B Communicatie	B Communication	NL	vt	dt		Deeltijd wordt afgebouwd
34092	B Communication and Multimedia Design	B Communication & Multimedia Design	NL	vt	dt		
30020	B HBO-ICT	B Information & Communication Technology	NL	vt	dt		
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		
49304	M Digital Driven Business	M Digital Driven Business	NL/EN	vt			
70191	M Fashion Enterprise Creation	M Fashion Enterprise Creation	EN	vt			In afbouw. Einde opleiding 31 aug 2023
49131	M Digital Design	M Digital Design	EN	vt			
80130	Ad Software Development	Ad Software Development	NL	vt			
80176	Ad Frontend Design & Development	Ad Frontend Design & Development	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 Bedrijfs-kunde
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		

Isat	Nederlandse CROHO-naam	Engelse CROHO-naam	Taal	Voltijd	Deeltijd	Duaal	Opmerkingen
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 1 januari 2018 in 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		
70218	Joint Master Global Sustainable Business Management	Joint Master Global Sustainable Business Management	EN	vt			
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	B Exercise 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	
49152	M GGZ-Verpleegkunde	M Mental Health Care	NL		dt		
Faculteit Maatschappij en Recht							
80086	Ad Ervaringsdeskundigheid in Zorg en Welzijn	Ad Expert by Experience in Health & Welfare	NL		dt		
34464	B Bestuurskunde/ Overheids-management	B Public Administration	NL	vt			
34116	B Social Work	B Social Work	NL	vt	dt	du	
34610	B Culturele en Maatschappelijke Vorming	B Cultural and Social Development	NL	vt	dt	du	Per 1 september 2019 in afbouw, converteert in B Social Work
34616	B Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	B Social Work and Social Services	NL	vt	dt	du	Idem
34617	B Sociaal Pedagogische Hulpverlening	B Social and Educational Care	NL	vt	dt	du	Idem
39205	B HBO-Rechten	B Laws	NL	vt	dt		
34641	B Sociaal-Juridische Dienstverlening	B Social Legal Services	Nl	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 Gezond-heidszorg en Welzijn		NL		dt		In afbouw. Einde aug 23 converteert in Ad Educatief Professional Beroeps-onderwijs
80052	AD Onderwijsondersteuner Consumptieve Techniek I en II		NL		dt		Idem
80051	AD Onderwijsondersteuner Techniek		NL		dt		idem

Isat	Nederlandse CROHO-naam	Engelse CROHO-naam	Taal	Voltijd	Deeltijd	Duaal	Opmerkingen
80167	AD Educatief Professional Beroeps-onderwijs	Ad Assistant in Secondary and Tertiary Vocational Education	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		
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		

Isat	Nederlandse CROHO-naam	Engelse CROHO-naam	Taal	Voltijd	Deeltijd	Duaal	Opmerkingen
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		In afbouw. Einde augustus 2023
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		NL		dt		Niet bekostigd
Faculteit Techniek							
39225	B Aviation	B Aviation	NL	vt			
39280	B Built Environment		NL	vt			
30107	B Engineering		NL	vt	dt		
34112	B Forensisch Onderzoek	B Forensic Science	NL	vt			
34390	B Logistics Engineering	B Logistics Engineering	NL	vt			
35522	B Logistics Management	B Logistics Management	NL	vt			
34384	B Maritiem Officier	B Maritime Officer	NL	vt			
35168	B Toegepaste Wiskunde	B Mathematics Engineering	NL	vt			
35530	B Biomedische Technologie	B Biomedical Engineering	NL	vt			
34268	B Technische Natuurkunde	B Engineering Physics	NL	vt			
70174	M Master in Structural Engineering	M Master in Structural Engineering	NL		dt		Niet bekostigd
80148	Ad Logistiek		NL	vt	dt		

In- en uitgaande studentenmobiliteit

Partnerinstelling	Land	Inkomend	Uitgaand
Queensland University of Technology	Australië	1	0
University of Southern Queensland	Australië	0	1
Artesis Plantijn Hogeschool Antwerpen	België	2	0
Artevelde Hogeschool, Gent	België	8	1
Howest Hogeschool West Vlaanderen	België	3	0
Karel de Grote Hogeschool Antwerpen	België	0	1
University College Leuven	België	1	0
Université du Québec à Montréal	Canada	0	1
University of Ottawa	Canada	3	2
Beijing Foreign Studies University	China	0	1
Southwest University of Finance & Economics (SWUFE)	China	0	1
Universidad del Rosario	Colombia	0	1
Business Acedemy Aarhus	Denemarken	1	0
Danish School of Media and Journalism (DMJX)	Denemarken	4	6
University of Northern Denmark (UCN)	Denemarken	0	1
University of Southern Denmark (SDU)	Denemarken	1	0
VIA Univerisity College	Denemarken	1	0
Alice Salomon Hochschule Berlin	Duitsland	0	1
Fachhochschule Dortmund	Duitsland	1	0
Fachhochschule Düsseldorf	Duitsland	1	0
Fachhochschule Frankfurt am Main	Duitsland	6	0
Fachhochschule Köln	Duitsland	1	0
Fachhochschule Potsdam	Duitsland	1	0
HAWK Hildesheim/Holzminen/Goettingen	Duitsland	1	0
Hochschule Darmstadt	Duitsland	2	0
Hochschule der Medien Stuttgart	Duitsland	17	5
Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg	Duitsland	1	0
Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (HTW)	Duitsland	0	1
Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (HWR)	Duitsland	18	1
Hochschule München	Duitsland	1	0
Helsinki Metropolia University of Applied Sciences	Finland	3	0
Laurea University of Applied Sciences	Finland	5	0
University of Helsinki	Finland	1	2
EDHEC Lille/Nice	Frankrijk	1	0
Ecole Supérieure de Commerce de Rennes	Frankrijk	1	0
Ecole Supérieure de Commerce La Rochelle	Frankrijk	1	0
EDC Paris Business School	Frankrijk	2	0
ESCE International Business School Paris	Frankrijk	3	0
ESSEC Business School, Cergy Pontoise	Frankrijk	6	0
PSB Paris Business School (formerly known as Groupe ESG / PGSM)	Frankrijk	2	0
KEDGE Marseille (was Euromed Management)	Frankrijk	8	0
Université Paris Descartes	Frankrijk	1	1
International Business School Budapest	Hongarije	3	3
Universita Carlo Cattaneo	Italië	1	0
Universita Cattolica del Sacro Cuore	Italië	0	3
Akita International University	Japan	2	1
Seinan Gakuin University	Japan	1	0
Yamanashi Gakuin University	Japan	0	1
Hanyang University	Korea	1	2
University of Seoul	Korea	1	0

ITESM/TEC de Monterrey	Mexico	0	1
Universidad Anahuac Mayab	Mexico	0	1
Universidad Iberoamericana	Mexico	1	0
Fachhochschule Wien	Oostenrijk	6	3
FHWien of WKW University of Applied Sciences	Oostenrijk	1	0
Universidad San Ignacio de Loyola (ISG)	Peru	0	2
Kozminski University, Warsaw	Polen	1	0
Universidade Católica Portuguesa; Porto	Portugal	1	0
Plekhanov Russian Academy of Economics	Rusland	0	1
EAE Business School Barcelona	Spanje	0	2
ESIC Business & Marketing School, Madrid	Spanje	3	0
Universidad Carlos III de Madrid	Spanje	1	0
Universidad de Barcelona, Escola Universitària d'Estudis Empresarials	Spanje	1	0
Universidad de Deusto San Sebastian	Spanje	4	0
Universidad Europea Valencia	Spanje	2	0
Universidad San Pablo-CEU	Spanje	2	4
Universitat Autònoma de Barcelona	Spanje	2	0
Universitat de València	Spanje	1	0
Czech University of Life Sciences, Prague	Tsjechië	1	0
Charles University, Prague	Tsjechië	1	0
University of Ostrova	Tsjechië	1	0
Istanbul Bilgi University	Turkije	2	0
Yeditepe University	Turkije	0	1
Birbeck, University of London	Verenigd Koninkrijk	2	0
Edinburgh Napier University	Verenigd Koninkrijk	0	1
London Metropolitan University	Verenigd Koninkrijk	2	1
Oxford Brooks University	Verenigd Koninkrijk	1	4
University for the Creative Arts in Kent (UCA)	Verenigd Koninkrijk	0	3
University of Hertfordshire	Verenigd Koninkrijk	2	0
University of Plymouth	Verenigd Koninkrijk	2	0
California State University, Long Beach	Verenigde Staten	0	1
Mittuniversitetet; Mid Sweden University Sundsvall	Zweden	0	3
Hochschule Luzern (HSLU)	Zwitserland	1	0
Zurich University of Applied Sciences (ZHAW)	Zwitserland	4	0

Geworven subsidies vanuit de tweede geldstroom

Faculteit/ Eenheid	Verstrekker	Programma	Penvoerder	Onderzoekers	Titel	Bedrag
FOO	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Tom van Eijck	Natuurwetenschappelijk redeneren met interactieve diagrammen in het primair onderwijs	€ 194.750
FOO	NWO		UU	Joanna Holt	The Dutch Black Hole Consortium	€ 247.500
FBE	NWO/SIA	KIEM	HvA	Richard Martina	Attributen voor stakeholder engagement	€ 40.266
FBE	NWO/SIA	KIEM	HvA	Tibert Verhagen	Beleef de fysieke winkel op afstand	€ 99.693
FBE	NWO/SIA	KIEM	HvA	Tibert Verhagen	Meer robot-klant interacties	€ 97.679
FBE/AAI	MKB DEAL		The Start up Network	Jesse Weltevreden	Digitaliseringsoffensief	€ 211.680
FBE	NWO/SIA	HBO take off	HvA	Ingrid Wakkee	DRIFTY	€ 26.128
FBE	NWO/SIA	HBO take off	HvA	Ingrid Wakkee	NXUS	€ 27.748
FBE	NWO/SIA	KIEM	HvA	Daniel van Middelkoop	Effectief en vitaal samenwerken in teams	€ 62.066
FBE	EU	ERASMUS K2	UIIN	Ingrid Wakkee	Revalorize	€ 135.058
FBE	NWO/SIA	NRO	HvA	Daniel van Middelkoop	Samenwerken aan effectieve teams in het MBO	€ 157.095
FBE	ZESTOR		HvA	Daniel van Middelkoop	Transitie naar Hybride werken	€ 33.136
FBE	EU	ERASMUS	Fundacion para el Conocimento Madrima	Ingrid Wakkee	Urban Good Camp	€ 139.000
FBE	EU	ERASMUS	Fachhochschule Munster	Ingrid Wakkee	WeRin	€ 127.987
FBE	NWO/SIA	Innovatietraineeship (pilot)	HvA	Ingrid Wakkee	Innovation traineeship	€ 335.543
FBE	EU	Erasmus	Universiteit Ostrave EUREKA	Daniel van Middelkoop	DO-IT (COIL-OSTRVA)	€ 54.565
FBE	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Chantal van den Ouweland	Collaboration for sustaina-bility: Making sense of smart city projects	€ 194.750
FBE	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Darren Sierhuis	Decarbonising the city	€ 194.750
FMR	ERASMUS	EURECA	HvA	Stan Majoor/Els Beukers	EURECA	€ 97.259
FMR	ZonMW	Wat werkt voor de jeugd	HvA	Leonieke Boendermaker	Wat mij helpt: jongeren	€ 360.387
FMR	ZonMW	Wat werkt voor de jeugd	HvA	Leonieke Boendermaker	Wat werkt in Home-Start	€ 299.965
FMR	NWO/SIA	RAAK-publiek	HvA	Stan Majoor	Boundary spanners	€ 599.161
FMR	House of Skills/EU		Gemeente Amsterdam	Alex Straathof	HoS REACT	€ 180.535

Faculteit/ Eenheid	Verstrekker	Programma	Penvoerder	Onderzoekers	Titel	Bedrag
FMR	NWO/SIA	RAAK-publiek	HvA	Arnt Mein	Ontw Dig. Beslissingsond.	€ 611.889
FMR	ZonMW		HvA	Stijn Sieckelinck	Inspiratiesessie Kracht van	€ 24.836
FMR	NWO/SIA	RAAK Impuls	HvA	Rick Kwekkeboom	Buurtgerichte interventies	€ 9.999
FMR	NWO/SIA	SPRONG	HU	Lex Veldboer	PREVENT: Integrale Wijkgerichte Preventie	€ 146.097
FMR	NWO/SIA	RAAK-publiek	HHs	Stan Majoor	Stadslabs	€ 50.897
FMR	NWO/SIA	RAAK Impuls	HvA	Stan Majoor	Toekomstbestendig Evenwicht: Balanceren tussen divergerende belangen	€ 9.968
FMR	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Marije van Gent	Gemixte gevoelens maximaal benutten	€ 194.750
FDMCI	NWO/SIA	Take-off	HvA	Desi Bootsman	Mazehunter	€ 25.000
FDMCI	NWO/SIA	KIEM	HvA	Nadja van der Weide, Annika Kuypers, Ruben Logjes	The place to be together	€ 40.000
FDMCI	NWO/SIA	KIEM	HvA	Nadja van der Weide, Annika Kuypers, Ruben Logjes	Designing the place to be	€ 40.000
FDMCI	NWO/SIA	Covid-19	HvA	Somaya Ben Allouch, Monique Schaule Jullens, Lamia Elloumi, Marianne Bossema	Sorocova	€ 150.000
FDMCI	Norwegian Research Council		OsloMet	Irene Maldini	Change	€ 60.000
FDMCI	NWO/SIA	RAAK-publiek	HR	Pascal Wiggers	Designing Responsable AI for Media Applications	€ 72.452
FDMCI	NWO/SIA	Comenius Leadership	HvA	Nanda Piersma	AI4Students	€ 499.710
FDMCI/ CoE AAI	NWO/SIA	SPRONG	HvA	Nanda Piersma	Responsible applied AI	€ 999.582
FDMCI/ CoE CI	NWO/SIA	SPRONG	AHK	Dominique van Ratingen, Tamara Witschge, Sabine Niederer, Martijn de Waal	Verbeelding in transities	€ 280.719
FDMCI	NWO/SIA	KIEM	HvA	Troy Nachtigall, Lisette Vonk	3D scanning voor passende mondkapjes	€ 40.000
FDMCI	NWO/SIA	MKB	HvA	Martijn de Waal	Charging the Commons	€ 299.999
FDMCI	NWO/NWA		TU/e	Reza Esmaili	INTERSECT	€ 174.179
FDMCI	NWO/SIA	MKB	HvA	Geert Lovink, Chloë Arkenbout, Sepp Eckenhaussen	Ga Hybride	€ 299.984
FBSV	NWO/SIA	RAAK Impuls	HvA	Carliene van Dronkelaar, Dominique Stijnman	Prointens - Zorgpad Intensieve Diëtetiek	€ 9.968
FBSV	NWO/SIA	RAAK Impuls	HvA	Ilse Kat, Hemke van Doorn, Dayenne L'abée	VAMOS; Voorkomen Achterstanden Motoriek Op School	€ 9.988
FBSV	NWO/SIA	KIEM	HvA	Mirka Janssen, Niek Schaper, Nicky Nibbeling, Willemijn Vermeer	DSDM; Dynamische schooldag	€ 39.465
FBSV	NWO/SIA	KIEM	HvA	vacature	VoeBeDia	€ 40.000

Faculteit/ Eenheid	Verstrekker	Programma	Penvoerder	Onderzoekers	Titel	Bedrag
FG	NWO/SIA	RAAK-mkb	HvA	Raoul Engelbert, Daniel Bossen, Margo van Hartingsveldt, Peter Weijs, Somaya Ben Allouch, Vincent Vijn, Marije Kanis, Monique Flierman, Sergio Bondietti, Miki Tromp	eTop - Digitale informatieondersteuning voor ouders van zeer en matig te vroeg geboren kinderen	€ 299.947
FBSV	NWO/SIA	RAAK-publiek	HvA	Sandra Mul, Martinet Streppel, Peter Weijs, Meryem Gündüz	Evaluatie van de cultuursensitieve leefstijlinterventie Simple Fit	€ 299.950
FG	NWO/SIA	SPRONG	HU	Bart Visser, Margo van Hartingsveldt, Lea den Broeder e.a.	Prevent - Integrale wijkgerichte preventie	€ 350.000
FG	NWO/SIA	Top-Up	HvA	Liesbeth van Vulpen	Follow Me; een interprofessioneel follow-up en op maat gesneden interventieprogramma voor kinderen met een bindweefsel aandoening	€ 10.000
FG	NWO/SIA	Extramurale Zorg	HvA	Raoul Engelbert, Marike van der Schaaf, Mel Major-Helsloot, Jesse Aarden, Stephan Ramaekers, Nadine Florisson	Lifeline; eheaLth to InForm Exercise after criticaL IllNEss	€299.650
FBSV	NWO/SIA	Extramurale Zorg	Inholland	Peter Weijs, Hinke Kruizenga, Lars Vierbergen	Plint - Preventief Leer- en Innovatiewerk Tegen Ondervoeding	€ 29.575
FBSV	NWO/SIA	RAAK Impuls	HvA	Raoul Oudejans, Jolan Kegelaers	T4X 2.0	€ 10.000
FG	FNO	Geestkracht van FNO	HvA	Corine Latour, Jannet de Jonge, Chico Taguba, Jos Dobber	GGZ en verslavingspreventie voor jonge statushouders: we doen het samen!	€ 169.585
FG	NWO	Promotiebeurs voor leraren	HvA	Paul Voorn	De invloed van vermoeidheid door fysieke inspanning op bewegen en vallen bij niet- en pre-kwetsbare ouderen	€ 194.750
FBSV	ZonMW	Implementatie-netwerk Sport en Bewegen	HvA	Kick Koenders, Ilse Kat	Samen op weg naar 100 jaar ALO	€ 55.215
FG	ZonMW	Implementatie-preventie	HvA	Corine Latour, Jannet de Jonge, Marjolein Snaterse	Ontwikkeling van preventieonderwijs met interprofessionalisering: BRAVO in het onderwijs	€ 199.580
FG	ZonMW	JZOJP	AUMC	Mel Major-Helsloot	Juiste Zorg op de Juiste plek door de Juiste professional voor patiënten na een intensive care opname	€ 37.420
FBSV	ZonMW	Paramedische zorg	WUR	Hinke Kruizenga	Dietetics, building the future	€ 33.233
FG	ZonMW	Paramedische zorg	HvA	Bart Visser, Daniel Bossen, Ingrid van Duijvenbode, Margreet Wortman	Optimising Exercise Therapy to improve healthy movement behaviour in the patient's context	€ 598.045
FG	ZonMW	Paramedische zorg	HvA	Margo van Hartingsveldt, Sanne Pellegrom, Margriet Pol	OTHER; Supporting daily functioning of persons with a neurological disorder: (cost)effectiveness of Occupational Therapy at Home E-Rehabilitation	€ 588.450
FBSV	EU	JCF	Johan Cruijf	Paul Huiszoon, Sam Geijer, Dominika Kupciw, Arno Hermans, Thomas Huyghe	Fieldlab Reimagine Sports (EFRO)	€ 120.221

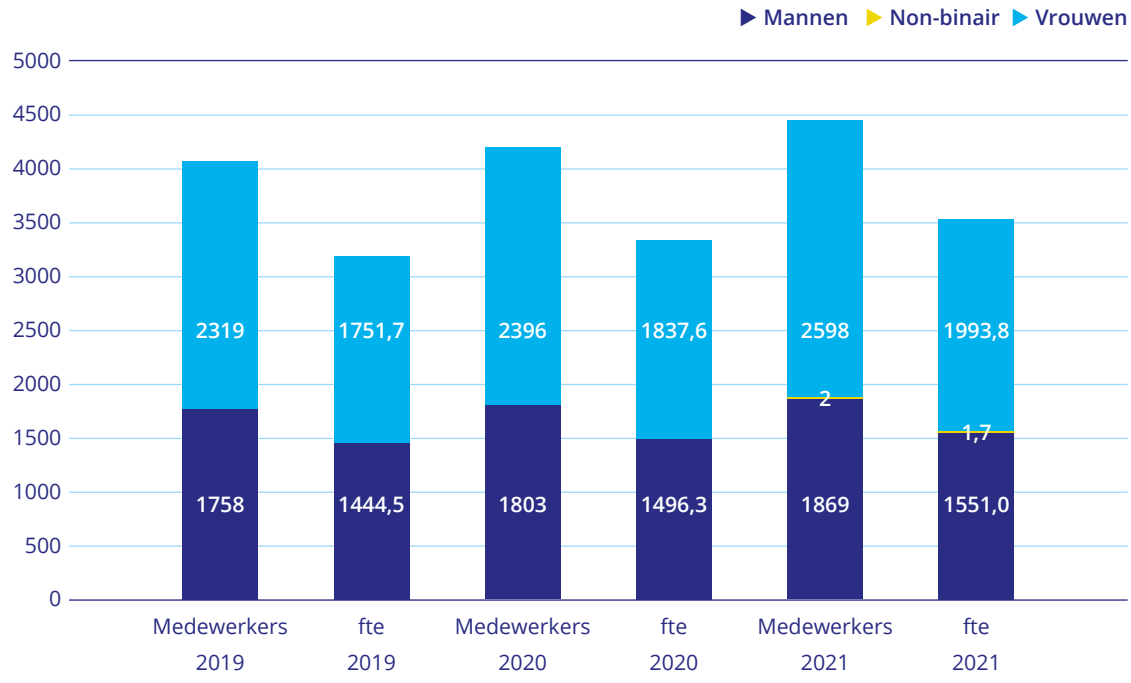
Faculteit/ Eenheid	Verstrekker	Programma	Penvoerder	Onderzoekers	Titel	Bedrag
FT	NWO/SIA	SPRONG	HvA	Inge Oskam, Yanti Slaats, Marie Morel e.a	CIRCOLLAB	€ 431.000
FT	NWO/SIA	SPRONG	HR	Dick van Damme	Greening Corridors	€ 135.000
FT	NWO/SIA	RAAK-publiek	HvA	Jeroen Kluck, Ronald Loeve, Ted Veldkamp	De waterbergende weg	€ 137.000
FT	NWO/SIA	RAAK-mkb	HvA	Ed Melet, Pieter Bons, Bart Kramer-Segers, Elke van Nieuwenhuijzen	Hergebruikt isolatieglas	€ 288.000
FT	NWO/SIA	RAAK-publiek	HvA	Inge Oskam, Reint Jan Renes, Maarten Mulder, Krispijn Faddegon, Annelies de Leede	BASSTA	€ 162.000
FT	NWO/SIA	RAAK-publiek	Hanze	Jeroen Kluck, Ted Veldkamp	HG Groenblauw	€ 50.000
FT	NWO/SIA	RAAK Impuls	HvA	Frank Suurenbroek	Sensing Streetscapes	€ 10.000
FT	NWO/SIA	Top-up	HvA	Walther Ploos van Amstel	Logistiek	€ 10.000
FT	TKI	Energie/ Urban Energy	HvA	Renee Heller, Pieter Bons, Peter Quaak, Samuel de Vries	Uurmatching	€ 129.000
FT	NWO/SIA	KIEM	HvA	Ed Melet, Kees Versluis, Frank Suurenbroek	Circulaire waarden van architectuur	€ 40.000
FT	NWO/SIA	KIEM	HvA	Marta Malé-Alemany, Erno Langenberg	Circular material testing for 3DP	€ 40.000
FT	EU	H2020	Covestro Deutschland AG	Walther Ploos van Amstel, David Lemiski	CIRCULAR FOAM	€ 719.000
FT	NWO/SIA	Accelerator 2020	HvA	Dick van Damme, Geert Boosten, Thierry Verduijn, Catya Zuniga Alcaraz, Mirjan Blekkenhorst, Corine Laan	PRACTICAL	€ 46.000
FT	RVO	DKTI	GP Groot brand-stoffen en olie-handel B.V.	Walther Ploos van Amstel	Proeftuin Haarlem/GP-Groot	€ 222.000
FT	TKI Urban Energy	PPS toeslag	HHs	Renee Heller, Jos Warmerdam	TSDCE	€ 104.000
FT	NWO/SIA	KIEM	HvA	Ed Melet, Bart Kramer-Segers	Goci Biobased Paviljoen	€ 40.000
FT	NWO/SIA	KIEM	HvA	Inge Oskam, Annelies de Leede, Jeroen van Vorsselen	Van waardeloos naar waardevol	€ 40.000
FT	NWO/SIA	RAAK-mkb	HHs	Inge Oskam, Cathrien Ruoff	HAS Goed verpakt	€ 105.000
FT	NWO/SIA	KIEM	HvA	Renee Heller, Samuel de Vries	TVVL	€ 40.000
FT	NWO/SIA	KIEM	HvA	Walther Ploos van Amstel, Pieter Bons	Lidar	€ 40.000
FT	RVO	R&D Mobiliteits-sectoren	Jetsupport B.V.	Konstantinos Stamoulis, Geert Boosten, Asteris Apostolidis, Catya Zuniga Alcaraz, Maaik Borst	BrightSky JetSupport	€ 1.817.000

Faculteit/ Eenheid	Verstrekker	Programma	Penvoerder	Onderzoekers	Titel	Bedrag
FT	NWO/SIA	KIEM	HvA	Ed Melet, Elsbeth van Battum	The next degeneration	€ 40.000
FT	NWO/SIA	Accelerator 2020	TNO	Walter Ploos van Amstel, Susanne Balm	Neighbourhood hubs for liveable cities	€ 6.000
FT	EZK	BTIC Emissieloos bouwen	TNO	Martha Male-Alemany en Tony Schoen	Emissieloos bouwen - M1 - biobased materialen - TNO	€ 12.000
FT	Nationale Politie	Promotieondersteuning	HvA	Christianne de Poot, Renushka Madarie	Account hijacking en online dadergedrag	€ 20.000
FT	Nationale Politie	Promotieondersteuning	HvA	Christianne de Poot, Rosanne de Roo	Waarderen van bewijs	€ 80.000
Totaal						**€ 16.104.804**

BIJLAGE 4 **ORGANISATIE**

Het 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 HvA Ventures Holding BV.

Personeelsbestand in aantal medewerkers en in fte



Verdeling medewerkers en fte's naar organisatieonderdeel

Categorie	Onderdeel	Medewerkers	FTE
Onderwijs	Faculteit Bewegen Sport en Voeding	201	152,7
	Faculteit Business en Economie	766	600,5
	Faculteit Gezondheid	310	230,8
	Faculteit Maatschappij en Recht	583	461,9
	Faculteit Digitale Media en Creatieve industrie	828	663,8
	Faculteit Onderwijs en Opvoeding	458	343,3
	Faculteit Techniek	581	458,2
Centrale dienst	Administratief Centrum	93	83,7
	Facility Services	129	116,4
	HvA Bibliotheek	51	41,9
	ICT Services	109	103,8
	Innovation Exchange Amsterdam (IXA)	6	5,3
	Studentenzaken	146	103,3
Bestuursstaf		207	180,4
Centraal Bureau - Overig	Transferpunt	1	0,6
Totaal		**4.469**	**3.546,5**

Samenstelling medewerkersbestand

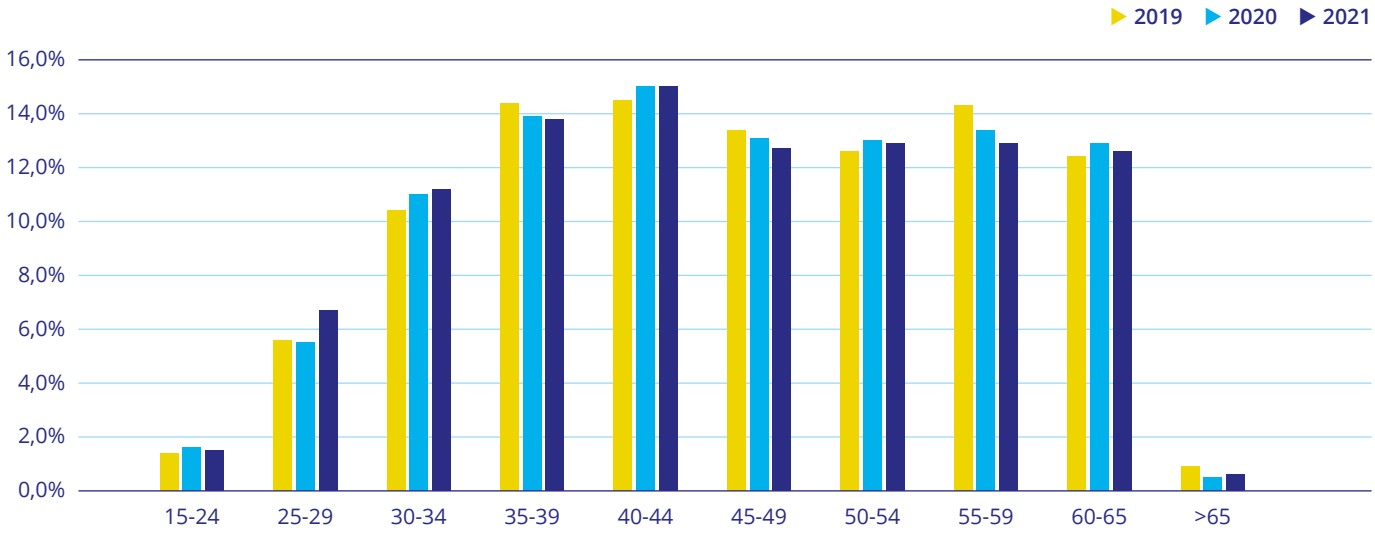
		2019		2020		2021	
		aantal	%	aantal	%	aantal	%
OP fte		1991,5	62,3%	2101,3	63,0%	2213,3	62,4%
OBP fte		1204,8	37,7%	1232,5	37,0%	1333,3	37,6%
Verbijzondering OBP	*OOP*	*287,8*	*9,0%*	*294,2*	*8,8%*	*327,4*	*9,2%*
	overig OBP	*917,0*	*28,7%*	*938,3*	*28,1%*	*1005,9*	*28,4%*
Totaal fte		**3196,3**	**100,0%**	**3333,8**	**100,0%**	**3546,5**	**100,0%**

Verdeling fte's naar functiecategorie

	2019		2020		2021	
	aantal	%	aantal	%	aantal	%
Management	141,9	4%	141,3	4%	149,3	4%
Lector 1,2, 3	42,6	1%	42,7	1%	44,2	1%
Hogeschool hoofddocent	57,2	2%	64,1	2%	69,2	2%
Docent/Onderzoeker 1,2,3	1748,3	55%	1839,7	55%	1952,8	55%
Instructeur praktijkonderwijs 1,2,3	53,8	2%	63,6	2%	61,8	2%
Onderzoeker 1,2,3,4	10,3	0%	10,5	0%	11,1	0%
Onderwijs- en onderzoeksmedewerker 1,2,3,4,5	79,3	2%	80,7	2%	74,2	2%
Ondersteunend personeel*	1062,9	33%	1091,3	33%	1184,0	33%
Totaal	**3196,3**	**100%**	**3333,9**	**100%**	**3546,5**	**100%**

* exclusief OBP vanaf schaal 13, dit is opgenomen in categorie management

Leeftijdsopbouw



Aantal fte's uitgesplitst naar OP en OBP. Percentages berekend op basis van het totaal aantal fte's.
Het OP bestaat uit de Hay-functies; lector kenniskring 1 en 2, hogeschool hoofddocent, docent / onderzoeker 1, 2 en 3, instructeur praktijkonderwijs 1, 2 en 3 onderwijs- en onderzoeksmedewerker 1, 2, 3 en 4 en onderzoeker 1, 2, 3 en 4. Het OBP bestaat uit alle overige functies, waarbij OOP bestaat uit de functiefamilies Onderwijs- en Onderzoeksondersteuning en Student-gerichte Ondersteuning.

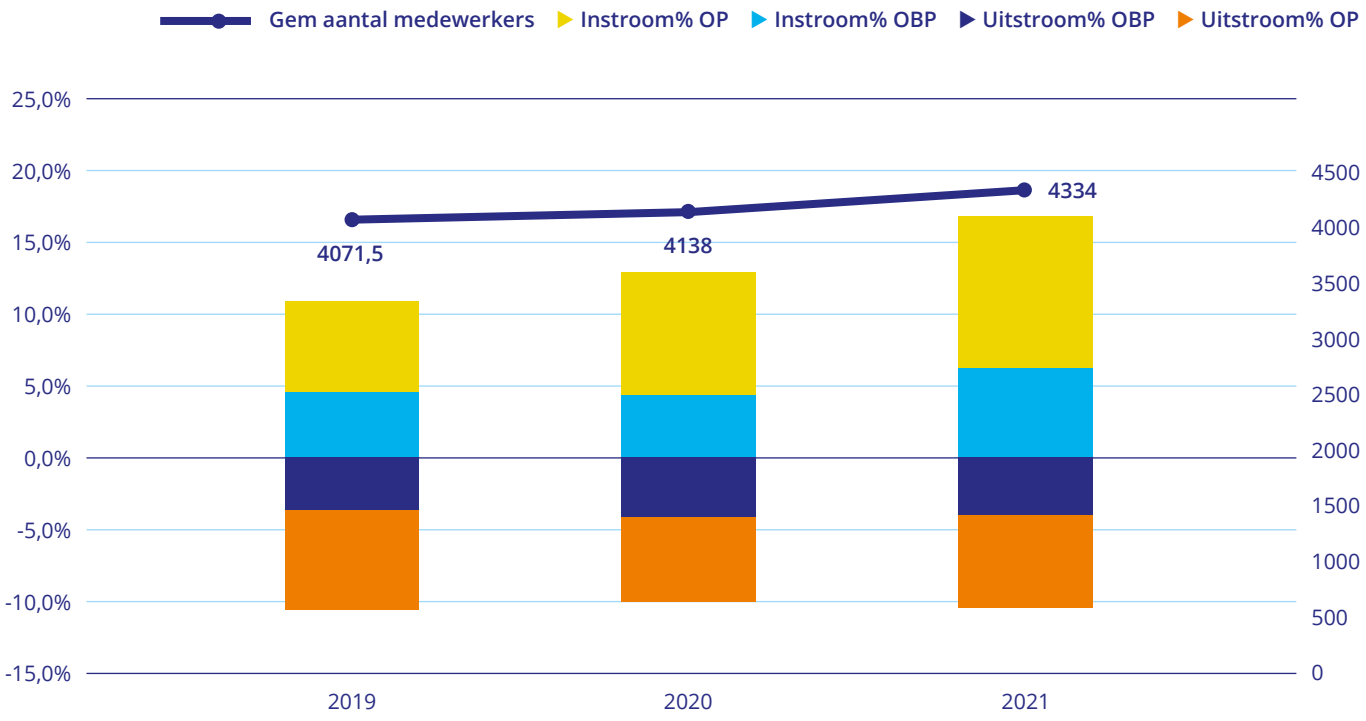
Verdeling naar vast en tijdelijk dienstverband en soort arbeidsovereenkomst

		2019		2020		2021	
		% aantal	% FTE	% aantal	% FTE	% aantal	% FTE
Vast		**87%**	**89%**	**87%**	**89%**	**84%**	**86%**
	D2	*84%*	*86%*	*83%*	*85%*	*80%*	*82%*
	D3	*3%*	*3%*	*3%*	*4%*	*4%*	*4%*
Tijdelijk (D4)		13%	11%	13%	11%	16%	14%
Totaal		**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**

Verhouding vaste en tijdelijke dienstverbanden en verbijzonderd naar soorten arbeidsovereenkomsten. Percentages berekend op basis van totaal aantal fte's en totaal aantal medewerkers.

In- en uitstroom

Ontwikkeling aantal medewerkers in relatie tot in- en uitstroompercentage



Instroom en uitstroom per leeftijdsgroep

	Instroom				Uitstroom			
Leeftijd	**OP**	**OBP**	**Totaal**	**%**	**OP**	**OBP**	**Totaal**	**%**
15-24	34	58	92	12,6%	14	30	44	9,6%
25-29	93	62	155	21,3%	34	33	67	14,6%
30-34	76	37	113	15,5%	42	21	63	13,7%
35-39	72	30	102	14,0%	28	14	42	9,2%
40-44	43	27	70	9,6%	22	12	34	7,4%
45-49	49	21	70	9,6%	22	10	32	7,0%
50-54	33	19	52	7,1%	26	14	40	8,7%
55-59	40	10	50	6,9%	17	6	23	5,0%
60-65	11	6	17	2,3%	30	12	42	9,2%
>65	7	1	8	1,1%	49	23	72	15,7%
Totaal	**458**	**271**	**729**		**284**	**175**	**459**	
Totaal %	**62,8%**	**37,2%**		**100%**	**61,9%**	**38,1%**		**100%**

Redenen beëindiging arbeidsovereenkomst in aantallen medewerkers

		2019	**2020**	**2021**
Beëindiging tijdelijk dienstverband		163	149	152
Beëindiging op eigen verzoek		178	155	192
Ontslag in proeftijd		5	2	7
WIA		2	1	1
Overlijden		4	4	4
Beëindiging anders dan op eigen verzoek		**42**	**47**	**43**
	Vaststellingsovereenkomst	41	43	40
	Overige redenen	1	4	3
FPU / Pensioen		**41**	**58**	**60**
	Keuzepensioen / FPU	5	9	14
	Pensioen	36	49	46
Totaal		**435**	**416**	**459**

Interne mobiliteit

	2018		**2019**		**2020**	
	aantal	**%**	**aantal**	**%**	**aantal**	**%**
Doorstroom	195	5,5%	209	5,7%	290	7,8%

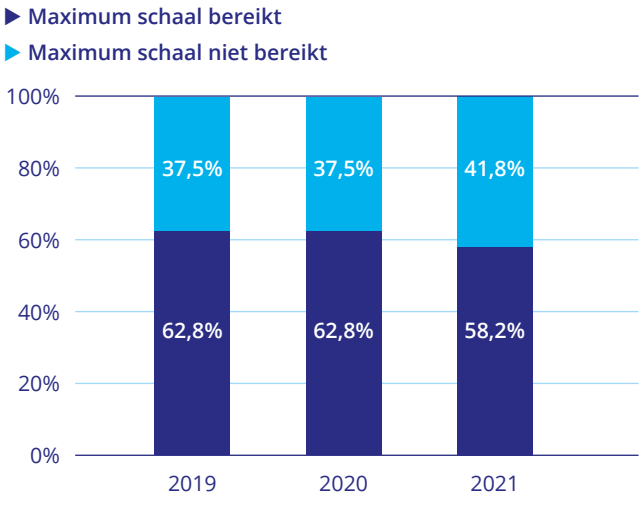
Arbeidsvoorwaarden

			OP			OBP	Totaal	
Schaal	**Man**	**Vrouw**	**Totaal**	**Man**	**Vrouw**	**Totaal**	**aantal**	**%**
02								
03				1,9	1,2	3,0	3,0	0,1%
04				1,0	0,7	1,7	1,7	0,0%
05				14,5	3,1	17,7	17,7	0,5%
06	1,3	1,2	2,5	21,9	17,7	39,6	42,1	1,2%
07	0,8	3,2	4,0	32,9	120,0	152,9	156,9	4,4%
08	11,5	20,2	31,7	56,1	151,0	207,0	238,8	6,7%
09	20,5	45,7	66,2	60,7	112,4	173,2	239,3	6,8%
10	100,0	118,1	218,2	74,8	131,0	205,8	423,9	12,0%
11	481,9	548,1	1030,0	78,8	129,9	208,7	1238,7	34,9%
12	374,1	370,9	745,0	76,7	101,3	177,9	922,9	26,0%
13	32,1	33,5	65,6	26,0	32,6	58,7	124,2	3,5%
14	4,9	1,3	6,2	25,0	15,7	40,7	46,9	1,3%
15	18,3	10,0	28,3	11,0	3,9	14,9	43,2	1,2%
16	10,0	4,9	14,9	5,0	4,0	9,0	23,9	0,7%
17					1,0	1,0	1,0	0,0%
18				1,0	2,0	3,0	3,0	0,1%
Student-assistent				8,5	9,2	17,7	17,7	0,5%
	1055,4	**1157,1**	**2212,5**	**481,3**	**751,2**	**1232,5**	**3544,8**	
Totaal	**30%**	**33%**		**14%**	**21%**			**100%**

Functiewijziging

Functie	**D2**
Hogeschool hoofddocent 1	1
Hogeschool hoofddocent 2	11
Docent 1	74
Docent 2	46
Docent 3	8
Totaal	**140**

Percentage medewerkers op maximum van hun salarisschaal



Functie- en salarismix onderwijzend en onderzoekend personeel

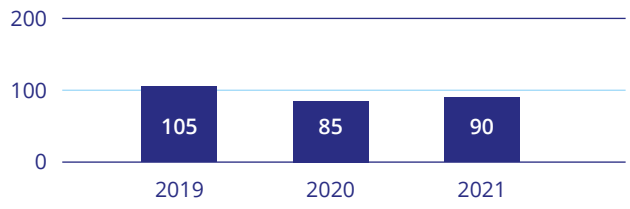
Schaal	Functienaam	Functiemix aantal	Functiemix %	Salarismix aantal	Salarismix %
6	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 5	2,5	0,1%	2,5	0,1%
7	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 4	4,0	0,2%	4,0	0,2%
8	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 3, instructeur praktijkonderwijs 3	31,7	1,4%	31,7	1,4%
9	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 2, instructeur praktijkonderwijs 2	66,2	3,0%	66,2	3,0%
10	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 1, instructeur praktijkonderwijs 1, docent/onderzoeker 3, onderzoeker 4	220,6	10,0%	218,2	9,9%
11	docent/onderzoeker 2, onderzoeker 3	1.064,0	48,1%	1.030,8	46,6%
12	docent/onderzoeker 1, onderzoeker 2	710,3	32,1%	745,0	33,7%
13	hogeschool hoofddocent 2, onderzoeker 1	64,6	2,9%	65,6	3,0%
14	hogeschool hoofddocent 1, lector 3	6,2	0,3%	6,2	0,3%
15	lector 2	29,1	1,3%	28,3	1,3%
16	lector 1	14,1	0,6%	14,9	0,7%
Totaal		**2.213,3**	**100,0%**	**2.213,3**	**100,0%**

Aantal medewerkers met salarisverhoging in augustus

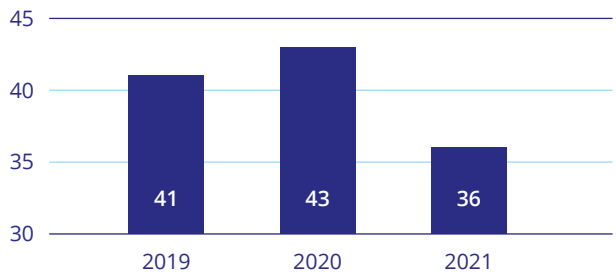
	2019 aantal	2019 %	2020 aantal	2020 %	2021 aantal	2021 %
Met salarisverhoging	1.438	32,9%	1.451	35,2%	1.666	38,3%
Zonder salarisverhoging	193	2,4%	176	4,3%	128	2,9%
Maximum schaal	2.350	62,5%	2.392	58,0%	2.402	55,2%
Nieuw in dienst per 1 augustus	88	2,2%	105	2,5%	153	3,5%
Totaal	**4.069**	**100,0%**	**4.124**	**100,0%**	**4.349**	**100,0%**

Salariëring na invoering van functieordening

▶ Met een garantieschaal



Medewerkers met een arbeidsmarkttoelage



Besteding decentrale arbeidsvoorwaarden (DAM-gelden)

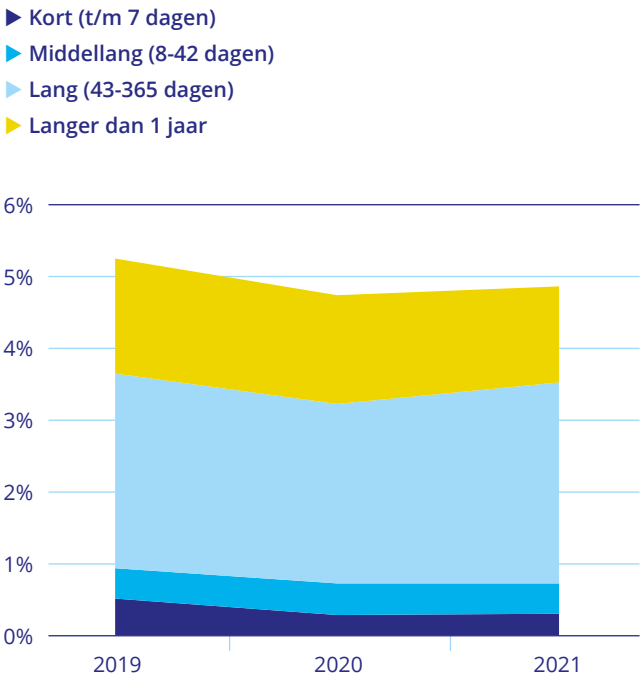
Regeling	2019	2020	2021
Betaald ouderschapsverlof	€ 844.456	€ 902.618	€ 767.188
Werkgeversbijdrage kinderopvang	€ 975.935	€ 1.022.413	€ 1.087.791
Eenmalige tegemoetkoming (thuiswerkvergoeding)			€ 887.075
Internetvergoeding (eenmalige sluitpost)			€ 325.517
Regeling woonwerkverkeer	€ 3.738.989	€ 3.554.231	
Totaal	**€ 5.559.379**	**€ 5.479.263**	**€ 3.067.570**
Getotaliseerd jaarinkomen	€ 195.186.920	€ 204.482.656	€ 217.558.150
% DAM gelden	**2,8%**	**2,7%**	**1,4%**

Loonkosten voor professionalisering

In 2021 is 2,7 procent van de loonkosten besteed aan out-of-pocketkosten voor professionalisering van alle medewerkers. Hierin zijn de exploitatiekosten van de HvA Academie en mogelijke vervangingskosten voor professionalisering in meegenomen. Daarmee is in 2021 meer besteed dan het percentage van 2,42 procent (van de loonsom) dat op basis van de cao is bepaald, naast besteding van tenminste 2,42 procent in tijd aan professionalisering.

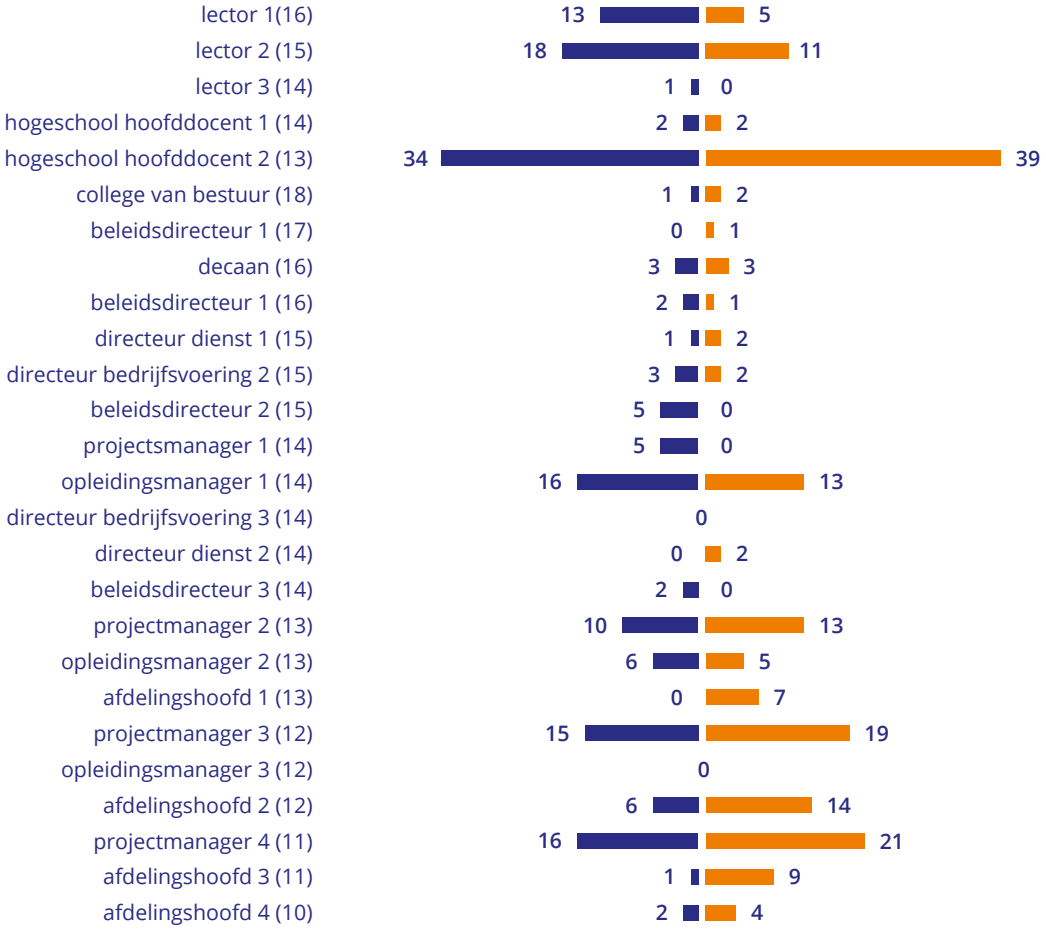
De HvA heeft in het kader van hoofdstuk K van de cao voor het hoger beroepsonderwijs over decentrale arbeidsvoorwaarden gekozen voor betaald ouderschapsverlof, de regeling reiskosten woon-werkverkeer en de werkgeversbijdrage kinderopvang.

Ziekteverzuim

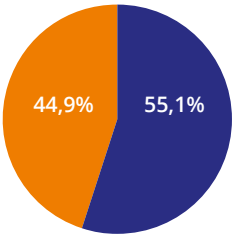


Verhouding mannen en vrouwen in managementposities

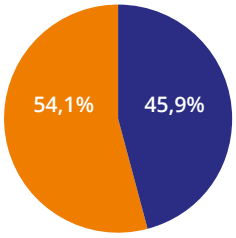
▶ Man ▶ Vrouw



Verhouding OP



Verhouding OBP



BIJLAGE 5 **BRANCHECODE GOED BESTUUR**

De Hogeschool van Amsterdam committeert zich aan de branchecode Goed Bestuur die in 2019 door de Vereniging Hogescholen werd vastgesteld.

Branchecode Goed Bestuur

I	**NALEVING EN HANDHAVING VAN DE CODE**	
I.1	CvB en RvT zijn verantwoordelijk voor de inrichting en toepassing van de bestuursstructuur van de hogeschool en voor de naleving van deze code.	Wordt toegepast
I.2	Hoofdlijnen van bestuursstructuur zijn openbaar en worden actueel gehouden.	Wordt toegepast
I.3	Pas toe of leg uit bij afwijkingen van de code.	Wordt toegepast, via dit overzicht en binnen specifieke onderdelen jaarverslag/-rekening.

II	**HET COLLEGE VAN BESTUUR**	
1	Taak en werkwijze	
II.1.1	CvB belast met het bestuur van de hogeschool en met het beheer. Hanteren van een visie op de maatschappelijk opdracht als uitgangspunt voor beleid. Vertaling visie in missie en doelstellingen, geeft inzicht in realisatie, communiceert en rapporteert in jaarverslag	Wordt toegepast, zie o.a. missie en visie, Instellingsplan. HvA publiceert jaarlijks een jaarverslag.
II.1.2	CvB verantwoordelijk voor naleving van relevante wet- en regelgeving en voor beheersen van risico's.	Wordt toegepast
II.1.3	Risicomanagementsysteem	Wordt toegepast
II.1.4	Werking en resultaten interne risicomanagementsysteem	Wordt toegepast, zie o.a. onderliggend jaarverslag en voorgaande versies: website
II.1.5	Mogelijkheid tot rapporteren onregelmatigheden voor werknemers van vermeende onregelmatigheden. Klokkenluidersregeling op website.	Wordt toegepast: website
II.1.6	Mogelijkheid tot rapporteren ongewenst gedrag voor studenten en medewerkers. Regeling ongewenst gedrag op website.	Wordt toegepast: website
II.1.7	Aanvaarding lidmaatschap RvT andere grote rechtspersoon slechts na goedkeuring RvT; melden nevenfuncties aan RvT	Neergelegd in statuten (website); wordt toegepast.
II.1.8	Besluiten als bedoeld in art. 164 BW boek 2 ter goedkeuring aan RvT	Wordt toegepast bij voorkomende situatie.
2	Tegenstrijdige belangen	
II.2.1	Vorm en schijn belangenverstrengeling vermijden; transacties waarbij tegenstrijdige belang spelen ter goedkeuring RvT	Wordt toegepast, o.a. neergelegd in: statuten en Integriteitscode. in 2021 geen voorkomende situaties.
II.2.2	Bij eventueel tegenstrijdig belang meldt CvB-lid dit aan de voorzitter RvT. Geldt ook voor naaste familieleden.	Wordt toegepast, o.a. neergelegd in: statuten en Integriteitscode. in 2021 geen voorkomende situaties.
II.2.3	Transacties met tegenstrijdige belangen worden gemeld in jaarverslag.	Niet aan de orde in 2021

III.	DE RAAD VAN TOEZICHT	
1	**Taak en werkwijze**	
III.1.1	Toezichtstaak RvT; Hanteren toetsingskader; Centraal stellen kwaliteit van onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie; Toetsingskader op website	Wordt toegepast, zie Toezichtvisie, toezichtkader en toetsingskader
III.1.2	Centraal stellen belangen hogeschool en afwegen belangen i.r.t. visie op maatschappelijke opdracht. RvT verantwoordelijk voor kwaliteit eigen functioneren	Neergelegd en toegepast conform statuten en Toezichtsvisie, toezicht- en toetsingskader
III.1.3	Taakverdeling en werkwijze RvT in reglement; reglement bevat o.a. passages over omgang met CvB en CMR; publicatie reglement op website	Neergelegd en toegepast conform: statuten, Toezichtsvisie, toezicht- en toetsingskader en Huishoudelijk reglement RvT
III.1.4	Opgave kenmerken/gegevens RvT-leden op website	Gepubliceerd op website.
		Afwijking: geen publicatie van geslacht en nationaliteit.
III.1.5	Minimaal jaarlijkse bespreking RvT van strategie, risico's; melding in jaarverslag aantal vergaderingen en belangrijkste onderwerpen	Toegepast; zie onderliggend jaarverslag en voorgaande versies: website
III.1.6	Verlangen informatie van CvB en externe accountant voor taakuitoefening	Wordt toegepast.
III.1.7	Minimaal jaarlijkse bespreking eigen functioneren RvT en als individuele leden + ten minste driejaarlijks over functioneren RvT onder onafhankelijke, externe leiding	Wordt toegepast.
III.1.8	Bij frequente aanwezigheid leden RvT bij vergadering aangesproken door voorzitter RvT	Wordt toegepast bij voorkomende situatie
III.1.9	Zittingstermijn (max. 2 keer 4 jaar)	Van toepassing, zie ook rooster van aftreden
III.1.10	Rooster van aftreden op website en borging continuïteit	Van toepassing, zie ook rooster van aftreden
III.1.11	Mogelijkheid tot gedelegeerd lid RvT bijzondere taak, niet zijnde besturen hogeschool of buiten taken RvT	In voorzien via Huishoudelijk reglement RvT ; niet aan de orde in 2021
III.1.12	Uittreding van lid uit RvT bij tijdelijk voorzien in bestuur bij belet of ontstentenis CvB	In voorzien via statuten
2	**Deskundigheid en samenstelling**	
III.2.1	Specifieke deskundigheden RvT-leden; RvT zodanig samengesteld t.b.v. taakvervulling; zorgvuldige overweging bij herbenoeming	Deskundigheden neergelegd in profiel schetsen. In 2021 herbenoeming twee RvT-leden na zorgvuldige overweging.
III.2.2	Profielschetsen conform vereisten branchecode; specifieke competentie voor voorzitter RvT; publicatie profielschetsen op website	Wordt toegepast; publicatie op website via Huishoudelijk reglement RvT
III.2.3	Behoefte deskundigheidsbevordering RvT jaarlijks; hogeschool faciliteert training, opleiding	Jaarlijkse zelfevaluatie RvT een waar de behoefte aan deskundigheids-bevordering wordt gesteld. De HvA faciliteert.
III.2.4	Voorzitter RvT stelt agenda's RvT vast en leidt vergaderingen; hogeschool zorgt voor ondersteuning	Wordt toegepast.
III.2.5	Voorzitter RvT ziet toe op: tijdige en adequate informatie voor RvT, functioneren commissies, jaarlijkse beoordeling leden RvT en CvB, contacten RvT met CvB, CMR etc.	Wordt toegepast.
3	**Commissies van de raden van toezicht**	
III.3.1	Mogelijkheid tot instelling commissies	De RvT heeft drie commissies ingesteld: Commissie Onderwijs en Onderzoek, Auditcommissie en Governancecommissie
III.3.2	Voor elke commissie is een reglement opgesteld dat op de website is geplaatst; vastlegging rol en verantwoordelijkheden commissie, samenstelling en werkwijze	Wordt toegepast, zie website
III.3.3	RvT ontvangt verslag van elke commissie na elke vergadering van beraadslaging en bevindingen.	Wordt toegepast.
III.3.4	In jaarverslag vermeldt RvT gegevens over de commissies	Wordt toegepast, zie onderliggend jaar-verslag en voorgaande versies: website

4	**Onafhankelijkheid en tegenstrijdige belangen**	
III.4.1	Samenstelling RvT zodanig dat leden onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.	Wordt toegepast conform Huishoudelijk reglement RvT
III.4.2	Onafhankelijkheidscriteria	Worden toegepast en zijn neergelegd in Huishoudelijk reglement RvT
III.4.3	Vermelding in jaarverslag dat naar oordeel van RvT voldaan is aan bepaling III.4.2	Wordt toegepast.
III.4.4	Vorm en schijn belangenverstrengeling vermijden; transacties waarbij tegenstrijdige belang spelen ter goedkeuring RvT; RvT	Wordt toegepast en is neergelegd in art. 14 van Huishoudelijk reglement RvT
III.4.5	Leden onthouden zich van deelname aan discussies en besluitvorming bij tegenstrijdige belangen	Principe wordt toegepast, maar niet aan de orde in 2021.
III.4.6	In jaarverslag vermelden besluiten waarbij tegenstrijdige belangen spelen	Principe wordt toegepast, maar niet aan de orde in 2021.
III.4.7	Bezoldiging RvT-leden in gemeenschappelijke vergadering CvB – RvT; onafhankelijk resultaat hogeschool	Wordt toegepast.
III.4.8	Geen verstrekking persoonlijke leningen of garanties	Wordt toegepast.

IV	**HET FINANCIEEL BEHEER**	
1	**Financiële verslaglegging**	
IV.1.1	CvB verantwoordelijk voor kwaliteit en volledigheid openbare financiële berichten, RvT ziet hier op toe.	Wordt toegepast.
IV.1.2	CvB verantwoordelijk voor instellen en handhaven interne procedures t.b.v. financiële informatie	Wordt toegepast
IV.1.3	RvT houdt toezicht op instellen en handhaven van procedures bedoeld in IV.1.2	Wordt toegepast.
2	**Interne controlfunctie**	
IV.2.1	Interne accountant c.q. controller functioneert onder verantwoordelijkheid CvB	Wordt toegepast.
IV.2.2	Externe accountant en auditcommissie betrokken bij opstellen werkplan van interne accountant cq. controller; nemen kennis van diens bevindingen.	Wordt toegepast.
3	**De rol van de externe accountant**	
IV.3.1	Externe accountant benoemd door RvT, advisering door CvB. Opdrachtverlening en bezoldiging uitvoering niet-controlewerkzaamheden worden, na overleg met CvB, door Rvt goedgekeurd.	Wordt toegepast.
IV.3.2	Beoordeling RvT (in overleg met CvB) van betrokkenheid externe accountant bij opstelling en publicatie financiële berichten anders dan jaarrekening	Wordt aan voldaan indien aan de orde.
IV.3.3	Externe accountant woont vergadering RvT bij waarin diens verslag over jaarrekening wordt besproken en waarin besloten wordt over goedkeuring/vaststelling	Wordt toegepast, april 2021.
IV.3.4	Tijdig ontvangst financiële informatie t.g.a. vaststelling tussentijdse fin. rapportages en berichten met mogelijkheid tot reageren	Wordt toegepast.
IV.3.5	Verslag van de externe accountant bevat hetgeen die onder de aandacht wil brengen van CvB en RvT	Wordt toegepast.
IV.3.6	Aanstellingsduur externe accountant is maximaal 8 jaar	Wordt toegepast.

V	**MAATSCHAPPELIJKE VERBINDING**	
1	**Horizontale dialoog**	
V.1.1	CvB verantwoordelijk voor relatie met externe belanghebbenden en ontwikkelt samenhangend beleid; rapporteert over uitvoering in jaarverslag	Wordt toegepast, zie ook hoofdstuk Governance.
V.1.2	Beleid horizontale dialoog bevat ten minste de in de branchecode genoemde elementen	Wordt toegepast.
V.1.3	RvT ziet toe op uitvoering V.1.1 en V.1.2 en rapporteert over bevindingen in jaarverslag	Wordt toegepast.

2	**Strategische samenwerking**	
V.2.1	CvB verantwoordelijk voor beleid samenwerking met andere instellingen/ organisaties; beleid gericht op verbetering kwaliteit onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie	Wordt toegepast, o.a. neergelegd in Bestuurs- en Beheersreglement
V.2.2	Openbaar statuut met criteria voor samenwerking als bedoeld in V.2.1	Bestuurs- en Beheersreglement is openbaar
V.2.3	De raad van toezicht ziet erop toe dat het college van bestuur de bijdrage van strategische samenwerking met andere kennisinstellingen, bedrijven en overige organisaties aan de realisatie van de missie en de doelstellingen van de hogeschool bevordert en bewaakt. De raad van toezicht rapporteert over zijn bevindingen in het jaarverslag.	Wordt toegepast.
3	**Marktactiviteiten**	
V.3.1	Eventuele niet publiek bekostigde activiteiten passen binnen missie en dragen bij aan maatschappelijke opdracht. CvB rapporteert over wijze waarop dit verzekerd wordt.	Wordt toegepast, zie o.a. website
V.3.2	CvB draagt zorg voor transparante toerekening van kosten marktactiviteiten en maakt principes en uitkomsten openbaar	Wordt toegepast, o.a. jaarrekening

JAARREKENING

Inhoudsopgave

Algemeen	144
Geconsolideerde balans per 31 december 2021	145
Geconsolideerde staat van baten en lasten 2021	146
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2021	147
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling geconsolideerd	148
Toelichting bij staat van baten lasten	159
Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de geconsolideerde balans	162
Model G - Verantwoording van subsidies	171
Niet in de balans opgenomen verplichtingen en rechten	172
Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de geconsolideerde exploitatierekening	173
Financiële baten en lasten geconsolideerd	183
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudig	184
Enkelvoudige balans per 31 december 2021	185
Enkelvoudige staat van baten en lasten 2021	186
Enkelvoudig kasstroomoverzicht 2021	187
Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de enkelvoudige balans	188
Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de enkelvoudige exploitatierekening	196
Financiële baten en lasten enkelvoudig	201
Model E - Overzicht verbonden partijen	202
Gebeurtenissen na balansdatum	204
Bestemming van het resultaat	205
Verklaring College van Bestuur	206
Overige gegevens	207
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	207

Algemeen

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

Gegevens over de rechtspersoon

Stichting Hogeschool van Amsterdam
Wibauthuis
Wibautstraat 3b
1091 GH Amsterdam

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

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

Contactpersoon: J.C.W.M. Hagemeijer MSc
Directeur Financiën, Planning & Control
Stichting Hogeschool van Amsterdam
Postbus 2132
1000 CC Amsterdam
Wibautstraat 5a
1091 GH Amsterdam
E-mail: j.w.c.m.hagemeijer@hva.nl
Secretariaat: 020 - 595 3248

College van Bestuur
Drs. J.E.A.M. Nooren, voorzitter
Dr. J.G.M. Reuling, vice-voorzitter, portefeuillehouder Bedrijfsvoering
Dr. G.R. Meijer, rector

Informatie
Meer informatie over de HvA vindt u op internet: www.hva.nl, of kunt u verkrijgen bij:
Communicatie, Persvoorlichting
Postbus 2156
1000 BA Amsterdam
Telefoon: 06 2115 6400
E-mail: persvoorlichting@hva.nl

Geconsolideerde balans per 31 december 2021

(in miljoenen euro's)

De balans is na resultaatbestemming opgesteld.

		31-12-2021	31-12-2020
1.	**Activa**		
1.1.	**Vaste Activa**		
1.1.1.	Immateriële vaste activa	0,4	0,8
1.1.2.	Materiële vaste activa	326,9	307,1
1.1.3.	Financiële vaste activa	1,9	1,7
	Totaal vaste activa	329,2	309,6
1.2.	**Vlottende Activa**		
1.2.1.	Voorraden	0,0	0,0
1.2.2.	Vorderingen	13,1	13,7
1.2.3.	Effecten	0,0	0,0
1.2.4.	Liquide middelen	82,4	99,5
	Totaal vlottende activa	95,5	113,2
	Totaal activa	**424,7**	**422,8**
2.	**Passiva**		
2.1.	Eigen vermogen	146,1	137,6
2.2.	Voorzieningen	31,3	33,2
2.3.	Langlopende schulden	134,4	141,3
2.4.	Kortlopende schulden	112,9	110,7
	Totaal passiva	**424,7**	**422,8**

Geconsolideerde staat van baten en lasten 2021

(in miljoenen euro's)

		2021	Begroting 2021	2020
3.	**Baten**			
3.1.	Rijksbijdragen	368,2	323,5	303,9
3.3.	Wettelijke college- / cursus- / examengelden	76,0	88,6	86,2
3.4.	Baten werk in opdracht van derden	20,1	24,5	19,7
3.5.	Overige baten	12,9	14,6	12,4
	Totaal baten	477,2	451,2	422,2
4.	**Lasten**			
4.1.	Personeelslasten	365,0	351,4	337,8
4.2.	Afschrijvingen	20,5	23,0	22,7
4.3.	Huisvestingslasten	28,8	29,6	26,7
4.4.	Overige lasten	47,8	51,4	43,5
	Totaal lasten	462,1	455,4	430,7
	Saldo baten en lasten	**15,1**	**(4,2)**	**(8,5)**
6.	**Financiële baten en lasten**			
6.1.	Financiële baten	0,1	0,0	0,1
6.2.	Financiële lasten	6,3	6,3	6,5
	Saldo financiële baten en lasten	(6,2)	(6,3)	(6,4)
	Resultaat	**8,9**	**(10,5)**	**(14,9)**
7.	**Belastingen**	(0,4)	0,0	(0,3)
8.	**Resultaat deelnemingen**	0,0	0,0	0,0
	Resultaat na belastingen	**8,5**	**(10,5)**	**(15,2)**
9.	**Aandeel derden in resultaat**	0,0	0,0	0,0
	Netto resultaat	**8,5**	**(10,5)**	**(15,2)**

Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2021

(in miljoenen euro's)

			2021	2020
	Kasstroom uit operationele activiteiten			
	Saldo Baten en Lasten		15,1	(8,5)
	Aanpassing voor:			
4.2.	Afschrijvingen		22,2	22,7
	Waardeveranderingen		(1,7)	0,0
2.2.	Mutatie voorzieningen		(1,9)	3,5
	Mutatie werkkapitaal			
1.2.1.	Voorraden		0,0	0,0
1.2.2.	Vorderingen		0,6	0,3
2.4.	Kortlopende schulden		2,2	10,6
	Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		36,5	28,6
6.1.1.	Ontvangen interest		0,1	0,1
6.2.1.	Betaalde interest		(6,3)	(6,5)
7.	Vennootschapsbelasting		(0,4)	(0,3)
			(6,6)	(6,7)
	Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		**29,9**	**21,9**
	Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
1.1.1	Immateriële vaste activa	Investeringen	(0,3)	0,0
		Desinvesteringen	0,0	0,0
1.1.2.	Materiële vaste activa	Investeringen	(39,6)	(25,6)
		Desinvesteringen	0,0	0,0
1.1.3.	Financiële vaste activa		(0,2)	0,1
	Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		**(40,1)**	**(25,5)**
	Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
2.3.	Nieuw opgenomen leningen		0,0	0,0
2.3.	Aflossing langlopende schulden		(6,9)	(6,9)
	Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		**(6,9)**	**(6,9)**
	Overige balansmutaties		0,0	0,0
1.2.4.	**Mutatie liquide middelen**		**(17,1)**	**(10,5)**
	Balanspositie liquide middelen:			
1.2.4.	Beginstand liquide middelen		99,5	110,0
1.2.4.	Mutatie liquide middelen		(17,1)	(10,5)
1.2.4.	**Eindstand liquide middelen**		**82,4**	**99,5**

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 ontplooien 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 2021, dat loopt over de periode 1 januari 2021 tot en met 31 december 2021.

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

Vestigingsadres
De HvA is feitelijk en statutair gevestigd op de Wibautstraat 3b, 1091 GH te Amsterdam.

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

- waardering van vastgoed; met name vastgoed dat niet ten dienste staat aan het primaire proces, waaronder de sporthal en parkeergarages. Hiervoor wordt bepaald of de eerder genomen bijzondere waardevermindering nog steeds van toepassing is; en wat (indien van toepassing) de terugname hiervan zou moeten zijn. Hierbij worden inschattingen gemaakt van o.m. toekomstige opbrengsten en een disconteringsvoet. In 2021 heeft de HvA daarom een bijzondere waardevermindering uit 2014 van de parkeergarage Wibauthuis (deels) teruggenomen. Zie ook de waarderingsgrondslagen bijzondere waardevermindering en toelichting onder de activa. Ten aanzien van de sporthal is geen indicatie dat de bijzondere waardevermindering (deels) teruggenomen dient te worden.
- personele voorzieningen; belangrijkste managementinschattingen betreffen de personele voorzieningen duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren.
    - Duurzame inzetbaarheid;
      De voorziening duurzame inzetbaarheid is gebaseerd op de urenstanden van de medewerker ultimo boekjaar zoals geregistreerd in de personeelsadministratie. De uren worden per medewerker financieel gemaakt aan de hand van de loontabel van het komende jaar. Vervolgens worden inschattingen toegepast voor verwachte resterende uren ultimo 2023, het niet zakelijk gebruik en de uitstroom van personeel. Deze inschattingen zijn gebaseerd op ervaringscijfers.

- Werktijdvermindering senioren.
  Onderdeel van de voorziening WMS vormen de verwachte kosten van medewerkers die in de komende vijf jaar mogelijk gebruik gaan maken van de regeling. Uitgangspunt vormt het aanstellingsoverzicht ultimo boekjaar op basis waarvan een indeling is gemaakt naar de verschillende categorieën binnen de regeling (A t/m E). Aan de hand van ervaringscijfers en de verwachte ontwikkeling van het aantal deelnemers in de komende vijf jaar - is een inschatting gemaakt van de kans dat medewerkers die reeds voldoen aan de voorwaarden (categorie C) of binnen vijf jaar aan de voorwaarden zullen voldoen (categorie D) - gebruik gaan maken van de regeling. Daarnaast zijn op basis van de regeling en ervaringscijfers inschattingen gemaakt van de omvang en duur van de werktijdvermindering en de bijdrage van de werkgever. De inschatting wordt per medewerker financieel gemaakt aan de hand van de loontabel van het komende jaar.

Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Informatieverschaffing over consolidatie
In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van de stichting samen met haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin de stichting direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enige andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum.

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld. Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend (geassocieerde deelnemingen) worden niet betrokken in de consolidatie.

Een overzicht van de in de consolidatie opgenomen rechtspersonen is opgenomen als onderdeel van de toelichting op de enkelvoudige balans. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen.
De onderlinge vorderingen en schulden tussen de in de consolidatie opgenomen rechtspersonen, alsook intercompany-transacties en intercompany-resultaten, worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd.

Algemene grondslagen voor verslaggeving

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

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

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien geen waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Na eerste verwerking worden vorderingen en langlopen en kortlopende schulden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Hieronder wordt verstaan het (te) ontvangen bedrag rekening houdend met agio en disagio en onder aftrek van transactiekosten.

In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting. De referentienummering is aangehouden volgens modellen Richtlijnen Jaarverslag Onderwijs. Referenties die niet van toepassing zijn voor de HvA zijn weggelaten.

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

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

Operational leasing
Bij de instelling kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet nagenoeg geheel bij de instelling ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

Financiële instrumenten
Financiële instrumenten omvatten financiële vaste activa, debiteuren, overige vorderingen, liquide middelen, langlopende leningen en overige financieringsverplichtingen, crediteuren en overige kortlopende schulden. De HvA maakt geen gebruik van derivaten.

De HvA is voornamelijk werkzaam in Nederland en heeft een zeer beperkt valutarisico.

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

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

De HvA maakt gebruik van meerdere banken. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten. Deze worden toegelicht bij de langlopende schulden.

Grondslagen

Immateriële vaste activa
De immateriële vaste activa (IMVA) betreffen ontwikkelkosten van informatiesystemen. 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. Onderzoekskosten, jaarlijks onderhoud en kosten van releases worden direct ten laste van de exploitatie gebracht.

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

De terreinen en gebouwen die duurzaam door de HvA worden gebruikt zijn opgenomen tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte economische gebruiksduur, rekening houdend met eventuele bijzondere waardeverminderingen. Als verkrijgings- of vervaardigingsprijs geldt de aankoopwaarde, vermeerderd met de direct na aankoop gemaakte kosten voor ingrijpende verbouwingen danwel de nieuwbouwkosten.

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

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.

Investeringen 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 3-5 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 van het gebruik van gehuurde panden/zaken.

Gebouwen in uitvoering en vooruitbetalingen betreffen activeringen in directe relatie tot lopende investeringen. Deze investeringen worden op het moment van daadwerkelijke ingebruikname verantwoord onder de betreffende activa categorieën en afgeschreven naar rato van de betreffende afschrijvingstermijn.

Inventaris en apparatuur worden geactiveerd bij aanschaffingen boven de € 10.000,- hetzij per stuk hetzij per samenhangende eenheid. Deze inventaris en apparatuur zijn gewaardeerd tegen de aanschaffingskosten, verminderd met lineaire afschrijvingen over het verstreken gedeelte van de economische levensduur welke afhankelijk is van de activaklasse (3-10 jaar). Indien echter voor een bepaalde categorie van aanschaffingen sprake is van een benaderd ideaalcomplex (jaarlijkse vervanging van een proportioneel gedeelte van de apparatuur) worden deze aanschaffingen rechtstreeks ten laste gebracht van het resultaat. Dit wordt toegepast bij desktops en laptops.

De afschrijvingen gaan in op het moment van ingebruikname. Om vast te stellen of er voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar de paragraaf ‘Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa’.

Financiële vaste activa
De onder de financiële vaste activa opgenomen vorderingen omvatten verstrekte leningen en overige vorderingen en zijn gewaardeerd tegen reële waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen voor oninbaarheid. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht van de waarde in de balans en deze waardeverminderingen worden verantwoord in de staat van baten en lasten.

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen en natuurlijke personen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij.

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

De in de enkelvoudige jaarrekening onder de financiële vaste activa opgenomen deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de 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. Indien en voor zover de HvA in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa
De instelling beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere-waardeverminderingsverlies wordt direct als een last verwerkt in de exploitatierekening.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroomgenererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt de HvA op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de HvA de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit in de exploitatierekening.

De in 2014 doorgevoerde bijzondere waardevermindering op de parkeergarage Wibauthuis is in 2021 gedeeltelijke teruggenomen als gevolg van gewijzigde feiten en omstandigheden. Deze terugname bedraagt EUR 1,7 mln.

Vorderingen en overlopende activa
Onder de vlottende activa zijn de vorderingen opgenomen waarvan de looptijd in de regel niet langer dan een jaar bedraagt. Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestaties. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. 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 is opgenomen die betrekking heeft op collegegelden voor januari t/m augustus van het komende boekjaar. Onder de kortlopende schulden in de post vooruitontvangen collegegelden, zijn de bedragen opgenomen van studenten die het collegegeld over de periode januari tot en met augustus van het volgende kalenderjaar geheel of gedeeltelijk hebben voldaan.

Liquide middelen
Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde en staan ter vrije beschikking van de instelling.

Eigen vermogen
Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves en/of -fondsen. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen.

De bestemmingsfondsen zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid. De beperkingen zijn door derden aangebracht.

Voorzieningen
Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden 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 2021 met een looptijd van 10 jaar van het Agentschap van de Generale Thesaurie.

- *Voorziening voormalig personeel*

Een voorziening is gevormd voor verplichtingen die de instelling heeft die voortvloeien in het kader van uitkeringen met betrekking tot non-activiteitsregelingen. Instellingen in het hoger onderwijs zijn voor de non-activiteitregelingen, werkloosheidsuitkeringen (wettelijk en bovenwettelijk) en uitkeringen m.b.t. Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsongeschikten eigen risicodrager.

- *Voorziening transitievergoeding*

Er is een voorziening gevormd voor transitievergoedingen op basis van de Wet Arbeidsmarkt in Balans.

- *Voorziening jubileum*

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

- *Voorziening langdurig zieken*

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

- *Voorziening duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren*

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

Langlopende schulden
Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de 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 langlopende schulden. Onder kort vreemd vermogen worden voorts begrepen de kortlopende schulden en de vooruitfacturering op onderzoeksopdrachten (zie toelichting onder subsidieprojecten). Onder de kortlopende schulden vallen de per balansdatum opgebouwde verplichtingen voor vakantietoelagen, verhoogd met sociale lasten. Indien de betaling van de schuld is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn blijft de eerste waardering van toepassing.

Subsidieprojecten
Subsidieprojecten zijn verantwoord onder aftrek van de gedeclareerde termijnen. Indien per saldo sprake is van voorfacturering is dit onder de kortlopende schulden verantwoord. Is er sprake van vooruitbetaalde kosten, dan is dit onder vorderingen verantwoord. De balansposities betreffen derhalve de nettobedragen per project. Resultaten uit hoofde van subsidieprojecten worden verantwoord in de exploitatierekening bij voltooiing van de opdracht (completion of contract), omdat veelal niet eerder met zekerheid vastgesteld kan worden of een project een positief resultaat zal hebben. Tussentijds gebleken verliezen worden direct in het resultaat verantwoord.

Bepaling van het resultaat
Bij de bepaling van het resultaat wordt het baten- en lastenstelsel gehanteerd. De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. 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. Niet-normatieve rijksbijdrage betreft een niet-structurele toevoeging aan de rijksbijdrage. In de toekenningsbeschikking wordt specifiek vermeld dat sprake is van een niet-normatieve rijksbijdrage en is het bestedingsdoel van deze rijksbijdrage opgenomen. Niet-normatieve rijksbijdragen worden toegerekend aan de periode waarin de bestedingen worden gedaan.

Collegegelden studenten en cursusgelden
De collegegelden studenten worden ten gunste van het resultaat verantwoord naar rato van het verstrijken van het collegejaar. De cursusresultaten uit hoofde van contractactiviteiten worden verantwoord naar rato van de looptijd van de cursus.

Baten werk in opdracht van derden
Onder de baten werk in opdracht van derden staan de projectopbrengsten van de door derden beschikbaar gestelde subsidiegelden. Voor subsidieprojecten, worden de projectopbrengsten en de projectkosten verwerkt als baten en lasten in de exploitatierekening naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum.

Resultaten uit hoofde van subsidieprojecten worden verantwoord in de exploitatierekening bij voltooiing van de opdracht, omdat veelal niet eerder met zekerheid vastgesteld kan worden of een project een positief resultaat zal hebben. Tussentijds gebleken verliezen worden direct in het resultaat verantwoord.

Overige baten
De overige baten bestaan uit baten verhuur, detachering, sponsoring en overige baten. Opbrengsten uit dienstverlening geschieden naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum en in verhouding tot in totaal te verrichten diensten onder de voorwaarde dat het resultaat betrouwbaar kan worden geschat. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Personeelsbeloningen
Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Pensioenlasten
De 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 beleidsdekkingsgraad lager is dan 110% vindt er geen indexatie plaats. In 2021 is de dekkingsgraad per december 2021 110,2% (2020: 93,5%). De beleidsdekkingsgraad (gemiddelde over de afgelopen 12 maanden) ligt in 2021 op 102,8%. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Naast de premiebetalingen bestaan er geen andere pensioenverplichtingen.

Afschrijvingen
Materiële en immateriële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen in eigendom wordt niet afgeschreven.
Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.
Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële en immateriële vaste activa, als ook bijzondere waardeverminderingen zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Overige lasten
De lasten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Financiele baten en -lasten
Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt.

Belastingen
De ‘Wet modernisering vennootschapsbelastingplicht overheidsondernemingen (Wet Vpb)’ is in werking getreden per 1 januari 2016. Deze wet leidt er toe dat onderwijsinstellingen in beginsel Vpb-plichtig zijn. In

de Wet is een specifieke vrijstelling opgenomen voor onderwijsinstellingen die bekostigd onderwijs verrichten en voldoen aan de in de wet opgenomen voorwaarden. De HvA heeft vastgesteld dat zij voldoet aan de voorwaarden om een beroep te kunnen doen op de onderwijsvrijstelling en is derhalve vrijgesteld van Vpb. Voor deelnemingen HvA Ventures Holding BV, Tafelbergwegschool BV en Hovamschool BV 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.

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. Betaalde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Indien van toepassing is de verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder het aangaan van een financiële lease-overeenkomst, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Toelichting bij staat van baten en lasten

Corona crisis
Het coronavirus heeft ook in 2021 grote impact gehad op de HvA, hoe we studeren, onderzoeken en werken, en op de financiën van de HvA.

Cyberaanval
In februari kregen we te maken met een cyber aanval. Ook deze gebeurtenis heeft naast de directe (financiële) impact op de organisatie en medewerkers, indirect ook gevolgen gehad op de uitvoering van geplande (IT) werkzaamheden en bijbehorende budgetten.

NPO
In het 2e kwartaal maakte het kabinet bekend via het NPO € 8,5 miljard in het onderwijs te investeren gericht op het inhalen én compenseren van opgelopen vertraging en voor het ondersteunen van studenten die het moeilijk hebben. Voor de HvA betekende dit tussentijds ca. € 50 miljoen aan middelen waarvoor interne planvorming nog moest plaatsvinden.

In 2021 veranderde het patroon door verlengde lockdowns waardoor programma's zijn getemporiseerd.

Bovenstaande omstandigheden hebben weerslag gehad op de baten en de lasten van de HvA.

Resultaat 2021

Het jaar 2021 is afgesloten met een positief resultaat van € 8,5 miljoen. Door bovengenoemde ontwikkelingen is het complex om het gerealiseerde resultaat te vergelijken met de negatieve begroting van € 10,5 miljoen. Het begrote negatieve resultaat betreft de verwachte bestedingen aan meerjaren integrale veranderplannen faculteiten, coronakosten, portfolio-ontwikkeling, financiering groei en inzet van bestemmingsreserves. Totale uitgaven aan deze specifieke bestedingen zijn € 1,2 miljoen lager dan begroot.

Naast deze specifieke bestedingen zijn gedurende het jaar de NPO middelen beschikbaar gekomen:

- € 23,4 miljoen rijksbijdrage voor compensatie van extra kosten voor de groei van studentenaantallen (aanpassing referentieraming);
- € 14,7 miljoen rijksbijdrage ter compensatie voor de maatregel van OCW om de collegegelden te halveren;
- € 11,8 miljoen niet-normatieve rijksbijdrage aanvullende post (AP) voor het voorkomen of inhalen van studievertraging bij studenten die is ontstaan door coronamaatregelen;

Aanvullend hebben we € 1,8 miljoen aan subsidie ("Extra hulp voor de klas") ontvangen in het najaar om extra ondersteuning in te zetten. Ook hebben we € 0,5 miljoen ontvangen ter compensatie van kosten voor onderzoekers die door corona zijn vertraagd en meer tijd nodig hebben om het onderzoek af te ronden.

De niet bestede normatieve rijksbijdrage NPO is opgenomen onder de kortlopende schulden, zodat de middelen gereserveerd blijven voor de NPO activiteiten in volgende jaren.

We hebben besloten om € 14,4 miljoen van de € 23,4 miljoen aan structurele NPO middelen te reserveren voor herstel van de financiële weerbaarheid. Op het moment dat de begroting werd opgesteld was nog geen zicht op de compenserende NPO maatregelen door OCW. In 2020 was het jaarresultaat van de HvA circa € 6 miljoen lager dan begroot in verband met corona uitgaven. In de begroting 2021

was daarnaast al een voorschot genomen op extra kosten. Indien de begroting 2021 rekening zou houden met de gereserveerd NPO ISB middelen, zou de HvA een positief netto resultaat realiseren van circa € 4 miljoen.

Het gerealiseerde resultaat is € 4,5 miljoen hoger dan deze gecorrigeerde begroting. Dit resultaat bevat een aantal bijzondere posten zoals de cyberaanval en de uitbreiding van de projectenportfolio Informatievoorziening die heeft geleid tot een negatief impact op het resultaat. Daarnaast was sprake van een gedeeltelijke terugname van een bijzondere waardevermindering. Tot slot waren er lager dan geplande exploitatielasten, huisvestingslasten en lasten voor deskundigheidsbevordering.

De totale baten zijn € 26 miljoen hoger dan begroot door hogere rijksbijdrage en lagere collegegelden, met name in de vorm van tussentijds ontvangen NPO middelen. Baten gerelateerd aan de tweede, derde geldstroom en overige activiteiten bleven met € 6,1 miljoen achter op begroting, met name als gevolg van corona. De totale lasten zijn € 7 miljoen hoger dan begroot.

De belangrijkste oorzaken voor het verschil in de baten:

- De rijksbijdrage is € 44,7 miljoen hoger dan begroot. Dit is grotendeels terug te voeren op de ontvangen middelen uit het NPO (€ 49,7 miljoen). We hebben in 2021 € 11,8 miljoen niet normatieve Rijksbijdrage ontvangen t.b.v. NPO aanvullende post. Hiervan hebben we € 2,4 miljoen besteed in 2021. De resterende € 9,4 miljoen zullen we besteden in 2022 en 2023. Dit is verwerkt als vooruitontvangen rijksbijdrage. Daarnaast hebben faculteiten € 0,9 miljoen ontvangen inzake Comeniusbeurzen en € 0,6 miljoen aan lerarenbeurzen (subsidie voor studieverlof). De subsidieregeling Extra hulp voor de klas bedraagt € 1,8 miljoen. Tot slot hebben we € 0,4 miljoen ontvangen voor incidentele loonruimte en per saldo € 0,5 miljoen voor diverse kleinere posten.
- De collegegelden zijn € 12,6 miljoen lager dan begroot. Deze afname is voornamelijk het gevolg van de maatregel halvering collegegelden studiejaar 2021/2022, en is gecompenseerd via de NPO gelden.
- De baten werk in opdracht van derden en overige baten zijn € 6,1 miljoen lager dan begroot met name als gevolg van corona effecten en een herrubriceringseffect naar collegegelden voor externe minoren.

Het verschil tussen gerealiseerde lasten en begrote lasten kent de volgende achtergronden:

- De personeelslasten zijn € 13,6 miljoen hoger dan begroot. Voornaamste reden hiervoor zijn bestedingen in het kader van extra ontvangen en niet begrote NPO middelen. In de tweede helft van het jaar lopen we de onderbestedingen loonkosten in en neemt de interne formatie toe. Inhuur derden is € 15,5 miljoen hoger dan begroot en de toename reservering vakantiedagen bedraagt € 2,2 miljoen. Hier tegenover staan lagere kosten voor professionalisering (€ 3,1 miljoen) en hogere ontvangen uitkeringen ziektegeld (€ 1,6 miljoen).
- De afschrijvingen zijn € 2,5 miljoen lager dan begroot door latere uitvoering en lagere investeringen dan begroot (€ 0,8 miljoen). In 2014 heeft een bijzondere waardevermindering op de parkeergarage Wibauthuis plaatsgevonden. Deze bijzondere waardevermindering wordt jaarlijks beoordeeld op basis van de huidige feiten en omstandigheden. Dat heeft ertoe geleid dat de bijzondere waardevermindering gedeeltelijk teruggenomen is (€ 1,7 miljoen).
- De huisvestingslasten zijn € 0,8 miljoen lager uitgekomen dan begroot met name als gevolg van corona.

- De overige lasten zijn € 3,6 miljoen lager dan begroot. Als gevolg van de coronacrisis hebben we lagere bestedingen gehad voor onder andere reis-& verblijfskosten, leermiddelen, studentenvoorzieningen, catering, copy en post.
- De financiële baten en lasten liggen grotendeels in lijn met de begroting.
- Betaalde belastingen € 0,4 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 1-1-2021	Afschrijving cumulatief 1-1-2021	Boekwaarde 1-1-2021	Investeringen	Desinvesteringen aanschafprijs	Desinvesteringen afschrijvingen	Bijzondere waardevermindering	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2021	Afschrijving cumulatief 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2021
1.1.1.	**Immateriële vaste activa**											
1.1.1.5.	Systemen en software	13,2	12,4	0,8	0,3	0,0	0,0	0,0	0,7	13,5	13,1	0,4
	Totaal imm. vaste activa	**13,2**	**12,4**	**0,8**	**0,3**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,7**	**13,5**	**13,1**	**0,4**
1.1.2.	**Materiële vaste activa**											
1.1.2.1.	Gebouwen, terreinen en verbouwingen [1]	425,9	185,7	240,2	6,5	0,0	0,0	(1,7)	16,4	432,4	200,4	232,0
1.1.2.3.	Inventaris en apparatuur	82,3	66,1	16,2	6,1	0,0	0,0	0,0	5,1	88,4	71,2	17,2
1.1.2.5.	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald [2]	50,7	0,0	50,7	27,0	0,0	0,0	0,0	0,0	77,7	0,0	77,7
	Totaal mat. vaste activa	**558,9**	**251,8**	**307,1**	**39,6**	**0,0**	**0,0**	**(1,7)**	**21,5**	**598,5**	**271,6**	**326,9**

[1] In 2014 heeft een bijzondere waardevermindering op de parkeergarage Wibauthuis plaatsgevonden. Deze bijzondere waardevermindering wordt jaarlijks beoordeeld op basis van de huidige feiten en omstandigheden. Dat heeft ertoe geleid dat de bijzondere waardevermindering gedeeltelijk teruggenomen is (€ 1,7 miljoen).

[2] In 2018 is het besluit genomen tot bouw van het Jakoba Mulderhuis, voorheen het Conradhuis genoemd, 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.

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

De ruimte van het Nicolaes Tulphuis wordt gedeeltelijk verhuurd aan het Amsterdam UMC locatie AMC en studentgerelateerde activiteiten.

De Amstelcampuslocaties dienen als zekerheid voor de hypothecaire leningen zoals die verstrekt zijn door het Ministerie van Financiën. Daarnaast is voor de BNG lening een negatieve hypotheekverklaring afgesproken.

1.1. Vaste activa (geconsolideerd) (vervolg)

(in miljoenen euro's)

		Boekwaarde 1-1-2021	Investeringen en verstrekte leningen	Desinvesteringen en afgeloste leningen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2021
1.1.3.	**Financiële vaste activa**					
1.1.3.2.	Overige deelnemingen	0,3	0,1	0,0	0,0	0,4
1.1.3.8.	Overige vorderingen [1]	1,4	0,1	0,0	0,0	1,5
	Totaal financiële vaste activa	**1,7**	**0,2**	**0,0**	**0,0**	**1,9**

[1] Ter zekerheidstelling van de aangegane lening voor de locatie Fraijlemaborg is een deposito uitgezet, welke is gestart in 2003 en zal eindigen in 2033. Het bedrag van het deposito zal opbouwen tot € 2,4 miljoen in 2033 en bedraagt ultimo boekjaar € 1,5 miljoen.

1.2. Vlottende activa (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

1.2.1. Voorraden

De HvA heeft geen voorraden.

		31-12-2021	31-12-2020
1.2.2.	**Vorderingen**		
1.2.2.1.	Debiteuren algemeen	4,5	2,6
1.2.2.6.	Vorderingen op personeel	0,0	0,0
1.2.2.7.	Vorderingen studenten / deelnemers / cursisten	0,8	1,6
1.2.2.12.	Vooruitbetaalde kosten	6,2	7,4
1.2.2.15.	Overlopende activa overige	2,3	3,2
1.2.2.16.	Voorziening oninbaarheid [1]	(0,7)	(1,1)
	Totaal vorderingen	**13,1**	**13,7**

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] De voorziening wegens oninbaarheid heeft voornamelijk betrekking op de vordering studenten / deelnemers / cursisten.

1.2. Vlottende activa (geconsolideerd) (vervolg)

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

	31-12-2021	31-12-2020
Vooruitbetaalde kosten (onderdeel van 1.2.2.12.)	3,4	3,0
Vooruitgefactureerd (2.4.7.)	(11,2)	(10,1)
Saldo positie inzake onderzoeksprojecten	(7,8)	(7,1)

1.2.3. Effecten

De HvA heeft geen effecten.

		31-12-2021	31-12-2020
1.2.4.	**Liquide middelen**		
1.2.4.1.	Kasmiddelen	0,0	0,0
1.2.4.2.	Tegoeden op bankrekeningen	82,4	99,5
	Totaal liquide middelen	**82,4**	**99,5**

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 1-1-2021	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2021
2.1.1.	**Groepsvermogen**				
2.1.1.1.	Algemene reserve	131,5	7,9	0,0	139,4
2.1.1.2.	Bestemmingsreserves publiek	3,7	(0,2)	0,0	3,5
2.1.1.3.	Bestemmingsreserves privaat	2,4	0,8	0,0	3,2
2.1.1.5.	Bestemmingsfondsen privaat	0,0	0,0	0,0	0,0
	Totaal eigen vermogen	**137,6**	**8,5**	**0,0**	**146,1**
Uitsplitsing					
2.1.1.2.	**Bestemmingsreserves publiek**				
	- Studievoorschotmiddelen	2,7	(0,6)	0,0	2,1
	- Regionale samenwerkingsverbanden	0,2	0,1	0,0	0,3
	- Nationaal platform praktijkgericht onderzoek	0,4	(0,2)	0,0	0,2
	- Comeniusbeurzen	0,6	0,3	0,0	0,9
	- Flexibiliseren leraren akkoord	0,2	0,3	0,0	0,5
	- Onbekostigd onderwijs	(0,4)	(0,3)	0,0	(0,7)
	- Hoger onderwijs premie	0,0	0,3	0,0	0,3
	Totaal bestemmingsreserve publiek	**3,7**	**(0,2)**	**0,0**	**3,5**
2.1.1.3.	**Bestemmingsreserves privaat**				
	- Privaat vermogen HvA Ventures Holding	2,4	0,8	0,0	3,2
	Totaal bestemmingsreserves privaat	**2,4**	**0,8**	**0,0**	**3,2**

De vergelijkende cijfers 2020 zijn opgenomen in de enkelvoudige jaarrekening.

Bestemming van het resultaat

Het positieve resultaat 2021 van € 8,5 miljoen is voor € 7,9 miljoen ten gunste van de algemene reserve, voor € 0,2 miljoen ten laste van de bestemmingsreserve publiek en voor € 0,8 miljoen ten gunste van de bestemmingsreserve privaat gebracht.

2.1. Eigen vermogen (geconsolideerd) [vervolg]

Toelichting bestemmingsreserves en -fondsen

Studievoorschotmiddelen

Het thema 'Passende en goede onderwijsfaciliteiten' is in 2018 met enige vertraging gestart. Ultimo 2020 bedragen de middelen nog niet besteed aan dit thema € 1,3 miljoen. In 2021 is hiervan € 1 miljoen besteed. Bij enkele faculteiten is er sprake van een beperkte onderbesteding van deze middelen. Deze middelen worden in het jaar T+1 ingezet. De definitieve toekenning van studievoorschotmiddelen in 2020 vanuit de 3e Rijksbijdrage brief is hoger dan eerder ingeschat (€ 1,1 miljoen) en derhalve toegevoegd aan de bestemmingsreserve voor besteding in toekomstige jaren.

Regionale samenwerkingsverbanden

Voor de specifieke stimulering van landelijke prioriteiten heeft de HvA in 2018 middelen ontvangen welke in een bestemmingsreserve zijn opgenomen. In 2021 is € 0,1 miljoen van de ontvangen middelen niet besteed. Het restant van € 0,3 miljoen wordt doorgeschoven naar volgend jaar.

Nationaal platform praktijkgericht onderzoek

Om het onderzoek op hogescholen beter zichtbaar te maken, ontwikkelt de HvA samen met andere partijen het Nationaal platform praktijkgericht onderzoek. De HvA is als penvoerende hogeschool samen met de overige participerende hogescholen en organisaties verantwoordelijk voor de ontwikkeling. Bij de start van het onderzoek in 2019 is vertraging ontstaan dat in de afgelopen periode grotendeels is ingelopen. In 2022 zal nog de resterende € 0,2 miljoen worden besteed.

Comeniusbeurzen

De HvA ontvangt gedurende het jaar Comeniusbeurzen als onderdeel van de rijksbijdrage. Omdat deze middelen vaak halverwege of einde van het jaar worden ontvangen en de looptijd vanuit Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek over de jaargrens heen ligt, wordt het er voor het niet bestede deel een bestemmingsreserve gevormd.

Flexibiliseren leraren akkoord

Eind 2020 heeft de HvA € 0,2 miljoen ontvangen in het kader van het Bestuursakkoord flexibilisering lerarenopleidingen. In 2021 heeft de HvA € 0,5 miljoen aan middelen ontvangen, waarvan € 0,2 miljoen is besteed. De HvA verwacht de middelen die in 2022 en 2023 beschikbaar komen volledig te besteden en ook de opgebouwde reserves uit 2020 en 2021 volledig uit te nutten.

Onbekostigd onderwijs

Naast de reguliere bacheloropleidingen verzorgt de HvA op een tweetal terreinen onderwijs dat buiten de bekostiging valt: Contractonderwijs (post hbo opleidingen en cursussen), onbekostigde Hbo masters.
Over het algemeen voldoet het contractonderwijs aan de voorwaarden uit de Beleidsregel 'Investeren met publieke middelen in private activiteiten'(voorheen thema 2 notitie Helderheid). Een beperkt aantal contractonderwijsactiviteiten is mede door (markt)effecten als gevolg van Corona of aanloopverliezen niet integraal kostendekkend geweest. Hiervoor is een negatieve bestemmingsreserve gevormd die in toekomstige jaren zal worden terugverdiend. De negatieve bestemmingsreserve is toegenomen van € 0,4 mln naar € 0,7 mln. Activiteiten waarvoor een ingroeimodel van toepassing is, of activiteiten die worden afgebouwd, zijn niet meegenomen in de bestemmingsreserve. Voor de zij-instroom Pabo is een ingroeimodel opgesteld om tot een sluitend resultaat te komen. Gezien het maatschappelijke karakter van dit onderwijs en de hogeschool een bijdrage wil leveren aan het lerarentekort is deze niet opgenomen in de negatieve bestemmingsreserve.

Hoger onderwijs premie

De HvA heeft een voordracht 'het project Leerlevels' ingediend voor de Nederlandse Hogeronderwijspremie 2021. De minister heeft besloten de premie behorend bij de eerste plaats aan de HvA toe te kennen van € 0,3 miljoen in 2021 (en € 0,3 miljoen voor de jaren 2022, 2023 en 2024). Vanwege de opstartfase zijn bestedingen in 2021 beperkt. De middelen zullen in 2022 en later worden ingezet.

Privaat Vermogen

Dit betreft het vermogen van HvA Ventures Holding BV dat als privaat is geclassificeerd.

2.2. Voorzieningen (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

		Stand per 1-1-2021	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31-12-2021	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	3,0	1,0	(0,8)	(0,4)	0,0	2,8	0,9	1,6	0,3
	- Transitievergoeding	0,3	0,3	0,0	(0,2)	0,0	0,4	0,3	0,1	0,0
2.2.1.4.	Jubileumvoorziening	2,0	0,1	(0,1)	0,0	0,0	2,0	0,2	0,8	1,0
2.2.1.6.	Langdurig zieken	0,8	0,5	(0,6)	(0,1)	0,0	0,6	0,5	0,1	0,0
2.2.1.7.	Overige personele voorzieningen									
	- Duurzame Inzetbaarheid	11,6	0,0	(2,2)	0,0	0,0	9,4	2,4	7,0	0,0
	- Werktijdvermindering Senioren	15,5	3,9	(3,3)	0,0	0,0	16,1	3,1	9,8	3,2
	Totaal voorzieningen	**33,2**	**5,8**	**(7,0)**	**(0,7)**	**0,0**	**31,3**	**7,4**	**19,4**	**4,5**

Voorziening Langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is gebaseerd op de verwachting of het verzuim van langdurig zieke werknemers gedurende het resterende dienstverband wel of niet zal worden opgeheven.

Voorziening Duurzame Inzetbaarheid

Uit de cao HBO vloeit de regeling Duurzame Inzetbaarheid (DI) voort, waarbij werknemers DI-uren sparen die kunnen worden opgenomen voor verlof. Aangezien sprake is van een beloning met opbouw van rechten waarbij personeel gedurende het dienstverband rechten op doorbetaalde afwezigheid opbouwt, die in toekomstige verslagperiodes kunnen worden opgenomen of verzilverd is op grond van RJ 271.203 een voorziening DI gevormd. In de cao hbo 2020 is afgesproken dat de mogelijkheid om DI uren te sparen eindigt. Opgebouwde spaartegoeden worden over een periode van 3 jaar zoveel mogelijk besteed aan DI-gerelateerde doelen. Voor gespaarde DI uren die na 3 jaar overblijven, zullen alternatieve aanwendingsmogelijkheden worden geboden volgens het keuzemenu arbeidsvoorwaarden. De HvA schat in dat niet alle gespaarde uren binnen 3 jaar zullen worden besteed en heeft met deze verwachting rekening gehouden bij de bepaling van de voorziening.

Voorziening Werktijdvermindering Senioren

De regeling 'Werktijdvermindering Senioren' (WMS) vloeit voort uit de cao HBO en bepaalt dat werknemers vanaf 57 jaar (10 jaar voor de AOW-leeftijd), met een contract van minimaal 0,4 fte, het recht hebben om eenmalig te kiezen voor structurele 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 (categorie B) de volledige verplichting voor de komende vijf jaren is opgenomen. Daarnaast is voor de verwachte kosten van medewerkers die in de komende vijf jaar mogelijk gebruik gaan maken van de regeling (categorie c en d) een voorziening gevormd op basis van een inschatting van de ontwikkeling van het aantal deelnemers.

2.3. Langlopende schulden (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

	Hoofdsom	Stand langlopend deel 1-1-2021	Stand kortlopend deel 1-1-2021	Stand totale schuld 1-1-2021	Aangegane leningen in 2021	Aflossing in 2021	Stand totale schuld 31-12-2021	Stand kortlopend deel 31-12-2021	Stand langlopend deel 31-12-2021	Bedrag looptijd 1 t/m 5 jaar	Bedrag looptijd > 5 jaar	Rentevoet
2.3.3. Kredietinstellingen												
- BNG (Bank Ned.Gem.)	17,6	10,0	0,6	10,6	0,0	0,6	10,0	0,6	9,4	2,9	6,5	4,69%
- BNG (Bank Ned.Gem.)	10,9	10,9	0,0	10,9	0,0	0,0	10,9	0,0	10,9	0,0	10,9	5,61%
Subtotaal kredietinstellingen	28,5	20,9	0,6	21,5	0,0	0,6	20,9	0,6	20,3	2,9	17,4	
2.3.5. Ministerie van Financiën	190,0	120,3	6,3	126,6	0,0	6,3	120,3	6,3	114,0	25,3	88,7	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	**218,6**	**141,3**	**6,9**	**148,2**	**0,0**	**6,9**	**141,3**	**6,9**	**134,4**	**28,2**	**106,2**	

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

De leningen van de Bank Nederlandse Gemeenten N.V. betreffen twee leningen die zijn aangegaan ten behoeve van een tweetal onroerend goed objecten (op de Dr. Meurerlaan en Fraijlemaborg te Amsterdam). De totale leningen bedroegen €28,5 miljoen en de rentepercentages variëren van 4,69% tot 5,61%. De looptijden zijn tot 2033.

Met BNG heeft de HvA een negatieve hypotheekverklaring afgesproken.

Indien de HvA niet meer aan zijn betalingsverplichtingen kan voldoen heeft de leningverstrekker het recht om executoriaal beslag te leggen op het betreffende onderpand.

Onder voorwaarden, is vervroegde aflossing van leningen mogelijk tegen de netto contante waarde van toekomstige kasstromen voor aflossingen en renteverplichtingen.
Op basis van de door het Ministerie van Financiën gehanteerde waarderingsmethode (Staatscourant, 20 april 2007) bedraagt de actuele waarde van de HvA leningen ultimo boekjaar € 200,2 miljoen.

2.4. Kortlopende schulden (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

		31-12-2021	31-12-2020
2.4.3.	Schulden aan kredietinstellingen	6,9	6,9
2.4.7.	Vooruit gefactureerde termijnen projecten	11,2	10,1
2.4.8.	Crediteuren	8,6	8,0
2.4.9.	Belastingen en premies sociale verzekeringen		
	Loonheffing	15,8	15,1
	Omzetbelasting	0,6	0,8
	Premies sociale verzekeringen	0,8	0,6
	Overige belastingen	0,1	0,1
	Subtotaal Belastingen en premies sociale verzekeringen	17,3	16,6
2.4.10.	Pensioenen	0,0	0,0
2.4.12.	Overige kortlopende schulden	1,1	0,1
2.4.13.	Vooruitontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	21,2	36,5
2.4.14.	Vooruitontvangen subsidies OCW / EZ [1]	9,4	0,1
2.4.16.	Vooruitontvangen bedragen	1,3	2,1
2.4.17.	Vakantiegeld en vakantiedagen	18,0	15,3
2.4.19.	Overige overlopende passiva	17,9	15,0
	Totaal kortlopende schulden	**112,9**	**110,7**

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

[1] NPO AP (Aanvullende Post) zijn aangemerkt als niet normatieve Rijksbijdrage en worden toegerekend aan de periode waarin de bestedingen worden gedaan. Deze post bestaat voornamelijk uit het nog niet bestede deel van de NPO AP middelen. Daarnaast wordt in deze post het saldo opgenomen van de ultimo boekjaar nog te besteden bedragen voor subsidieprojecten zoals vermeld in Model G.

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

	31-12-2021	31-12-2020
Vooruitgefactureerd (2.4.7.)	(11,2)	(10,1)
Vooruitbetaalde kosten (onderdeel van 1.2.2.12.)	3,4	3,0
Saldo positie inzake onderzoeksprojecten	(7,8)	(7,1)

Model G

(in duizenden euro's)

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen saldo ultimo 2021	Prestatie afgerond?
Subsidie voor studieverlof HBO 2021	1166307-01	23-08-2021	445,4	445,4	ja
Subsidie voor studieverlof HBO 2021	1177561-01	22-09-2021	199,7	199,7	ja
Subsidie voor studieverlof HBO 2021	1191039-01	22-12-2021	-12,3	-12,3	ja
Subsidie voor studieverlof HBO 2021	1191126-01	22-12-2021	4,2	4,2	ja
Extra hulp voor de klas	COHO21-20030	15-06-2021	1.773,5	1.773,5	ja
	Totaal		**2.410,5**	**2.410,5**	

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2-A. Aflopend ultimo 2021

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing	Lasten in 2021	Ontvangen saldo ultimo 2021	Totale lasten ultimo 2021	Saldo ultimo 2021
Coronabanen [1]	COHO0210028		1.000,0				
	Totaal		**1.000,0**				

[1] Het toegewezen bedrag inzake Coronabanen is ontvangen en is geheel terugbetaald per bank in 2021.

G2-B. Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing	Saldo ultimo 2020	Ontvangen in 2021	Lasten in 2021	Totaal ontvangen ultimo 2021	Totale lasten ultimo 2021	Saldo nog te besteden ultimo 2021
Doorstroomprogramma MBO-HBO	DHBO19020	03-09-2018	199,8	109,6	0,0	52,5	199,8	142,7	57,1
	Totaal		**199,8**	**109,6**	**0,0**	**52,5**	**199,8**	**142,7**	**57,1**

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)***

Omschrijving	**< 1 jaar**	**1-5 jaar**	**> 5 jaar**	**Totaal**
Bewakingskosten	2,0	0,0	0,0	2,0
Personele inhuur	0,2	0,2	0,0	0,4
Huurkosten	5,9	6,1	4,6	16,6
Onderhoudscontracten	2,0	2,3	0,0	4,3
Schoonmaakkosten	3,6	1,2	0,0	4,8
Sponsoring	0,1	0,2	0,0	0,3
ICT-verplichtingen	3,9	0,6	0,0	4,5
Externe diensten divers	0,1	0,0	0,0	0,1
Erfpacht canon	0,3	1,0	7,0	8,3
Investeringsverplichtingen [1]	8,2	0,0	0,0	8,2
Verplichtingen	**26,3**	**11,6**	**11,6**	**49,5**
Huuropbrengsten	3,3	3,0	0,0	6,3
Rechten	**3,3**	**3,0**	**0,0**	**6,3**

[1] De investeringsverplichtingen hebben met name betrekking op de bouw van Jakoba Mulderhuis (voorheen Conradhuis).

In de jaarrekening van 2020 waren de verplichtingen < 1 jaar € 41,8 mln. en de rechten < 1 jaar € 2,9 mln.

Eventuele claims van studenten of derden, die uit gerechtelijke procedures voortkomen, worden in het jaar van toekenning verwerkt in de staat van baten en lasten.

Er is een drietal bankgaranties verstrekt conform standaard bankverklaring ultimo boekjaar voor een gezamenlijke waarde van € 0,2 mln..

Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de geconsolideerde exploitatierekening

3. Baten (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

		2021	2020
3.1	**Rijksbijdragen**		
3.1.1.1.	Rijksbijdragen OCW	362,4	303,3
3.1.2.1.	Overige subsidies OCW [1]	5,8	0,6
	Totaal rijksbijdragen	**368,2**	**303,9**

[1] De post betreft voornamelijk het wel bestede deel van de ontvangen NPO AP middelen in de Rijksbijdrage, subsidie regeling extra hulp voor de klas, subsidie voor studieverlof HBO en comeniusbeurzen.

De totale rijksbijdragen 2021 zijn € 64,3 miljoen hoger dan de definitieve rijksbijdrage 2020. Dit is het gevolg van een aantal ontwikkelingen in positieve en negatieve zin die de hoogte van de rijksbijdrage bepalen.

Belangrijkste ontwikkelingen die een opwaarts effect hebben op de rijksbijdrage (+ € 69,3 miljoen):

- Compensatie voor de ontwikkeling van lonen en prijzen in 2021 (+ € 7,1 miljoen);
- Toename studievoorschotmiddelen in 2021 (+ € 9,7 miljoen);
- Toevoeging referentieraming 2020 in 2021 (+ € 8,3 miljoen);
- NPO middelen;
  - € 23,4 miljoen rijksbijdrage voor compensatie van extra kosten voor de groei van studentenaantallen (aanpassing referentieraming);
  - € 14,7 miljoen rijksbijdrage ter compensatie voor de maatregel van OCW om de collegegelden te halveren;
  - € 11,8 miljoen niet-normatieve rijksbijdrage aanvullende post (AP) voor het voorkomen of inhalen van studievertraging bij studenten die is ontstaan door coronamaatregelen. Voor 2021 is € 11,8 miljoen toegekend en zijn de bestedingen € 2,4 miljoen. Het resterende bedrag van € 9,4 miljoen zal besteed worden in 2022 en 2023.
- Ontvangen subsidies (€ 2,4 miljoen) ten behoeve van hbo lerarenbeurzen inzake studieverlof (€ 0,6 miljoen) en extra hulp voor de klas (€ 1,8 miljoen);
- Mutaties specifieke toekenningen (+ € 1,5 miljoen) voor Comenius beurzen, hoger onderwijspremie, bestuursakkoord flexibilisering Lerarenopleidingen, oploop van de middelen voor regionale samenwerking.

Belangrijkste ontwikkelingen die een daling van de rijksbijdrage tot gevolg hebben (-/- € 5,0 miljoen):

- Daling marktaandeel student gebonden financiering en daling macrokader OCW (-/- € 2,8 miljoen);
- Daling tranche 2021 van de referentieraming 2019 t.o.v. tranche 2020 (-/- € 1,5 miljoen);
- Overige posten (-/- € 0,7 miljoen).

Baten (geconsolideerd) (vervolg)

(in miljoenen euro's)

		2021	2020
3.3	**Wettelijke college- / cursus- / examengelden**		
3.3.3.	College- / cursus- / examengelden	76,0	86,2
	Totaal college- / cursus- / examengelden	**76,0**	**86,2**

De afname in de collegegelden van € 10,2 miljoen ontstaat voornamelijk door lagere collegegeldopbrengsten als gevolg van de halvering van de collegegelden in het studiejaar 2021/2022 als gevolg van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO).

De collegegeldopbrengsten nemen in 2021 met € 10,3 miljoen af ten opzichte van 2020. Aan dit verschil liggen de verschillen in prijs en (student)aantallen van de studiejaren 2020/2021 en 2021/2022 ten grondslag.

Het prijseffect is per saldo negatief en bedraagt € 13,8 miljoen en is met name het gevolg van halvering van collegegelden 2021/2022. De stijging van de collegegeldtarieven toegerekend naar boekjaren heeft een toename van € 1,4 miljoen tot gevolg. Het wettelijke collegegeldtarief is gestegen van € 2.143,- naar € 2.209,-, het gehalveerde wettelijke tarief is per 2021/2022 toegenomen met € 33,- en bedraagt € 1.104,- en het instellingstarief is gestegen van € 8.471,- naar € 8.732,-. Wanneer rekening gehouden wordt met de ontvangen NPO compensatie is er een lichte stijging in de gemiddelde opbrengst per student ten opzichte van vorig jaar.

De stijging van het aantal studenten bij de HvA in studiejaar 2020/2021 heeft in 2021 een positief hoeveelheidseffect van € 3,5 miljoen. Het aantal inschrijvingen tussen de studiejaren 2020/2021 en 2021/2022 is vrijwel gelijk gebleven.

Ontwikkeling collegegelden	Realisatie 2021	Realisatie 2020
Collegegelden studenten (in miljoenen euro's)	74,2	84,5
Gemiddeld aantal studenten	48.688	46.784
Gemiddelde opbrengst per student (in euro's)	1.524	1.806
Gemiddelde opbrengst per student incl. NPO compensatie (€ 14,7 mln)	1.826	

Baten (geconsolideerd) (vervolg)

(in miljoenen euro's)

		2021	2020
3.4	**Baten werk in opdracht van derden**		
3.4.1.	Contractonderwijs (excl. Inburgering)	5,8	5,1
3.4.2	Contractonderzoek		
3.4.2.1	Internationale organisaties	1,8	2,2
3.4.2.2	Nationale overheden	2,0	2,8
3.4.2.3	NWO	6,9	8,7
3.4.2.5	Overige non-profitorganisaties	2,1	2,7
3.4.2.6	Bedrijven	1,5	0,7
3.4.2.7	Mutatie OHW	0,1	(1,6)
3.4.2.8	Penvoerderschappen	(2,1)	(2,7)
	Totaal Contractonderzoek	12,3	12,8
3.4.5.	Overige baten in opdracht van derden	2,0	1,8
	Totaal baten werk in opdracht van derden	**20,1**	**19,7**

		2021	2020
3.5	**Overige baten**		
3.5.1.	Opbrengst verhuur	4,8	5,3
3.5.2.	Detachering personeel	6,1	6,1
3.5.10.	Overige	2,0	1,0
	Totaal overige baten	**12,9**	**12,4**

4. Lasten (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

		2021	2020
4.1	**Personeelslasten**		
4.1.1.	Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		
4.1.1.1.	Lonen en salarissen	252,8	234,6
4.1.1.2.	Sociale lasten	19,4	17,1
4.1.1.5.	Pensioenlasten	40,7	35,5
	Subtotaal Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	312,9	287,2
4.1.2	Overige personele lasten		
4.1.2.1.	Mutaties personele voorzieningen	(1,9)	3,6
4.1.2.2.	Lasten personeel niet in loondienst	38,7	33,1
4.1.2.3.	Overige	17,5	15,7
	Subtotaal overige personele lasten	54,3	52,4
4.1.3.3.	Overige uitkeringen	(2,2)	(1,8)
	Totaal personeelslasten	**365,0**	**337,8**

Gemiddeld aantal fte's verslagperiode	**2021**	**2020**
OP	2.149	2.040
OBP	1.296	1.218
Totaal HvA enkelvoudig	**3.445**	**3.258**
Geconsolideerde gelieerden	134	58
Totaal HvA geconsolideerd	**3.579**	**3.316**

4. Lasten (geconsolideerd) [vervolg]

Toelichting personeelslasten

Gedurende 2021 waren er geen HvA werknemers werkzaam buiten Nederland.

De personeelslasten zijn € 27,2 miljoen hoger dan vorig jaar.

De loonkosten 2021 zijn € 25,7 miljoen hoger dan in 2020. De gemiddelde bezetting in 2021 is 187 fte hoger dan in 2020. Het gemiddeld aantal fte's is daarmee 5,6% hoger dan het gemiddelde aantal over 2020. De toename van het aantal fte hangt samen met de inzet van de tussentijds ontvangen NPO middelen en bestemmings- en algemene reserve ten behoeve meerjaren investeringsplannen en studievoorschotmiddelen. Dit effect is vertaald in de personeelsplanning. Daarnaast zijn de loonlasten 2021 gestegen door de éénmalige cao uitkering van € 880,- in november 2021 en periodieke verhogingen.

Ontwikkeling loonkosten	Realisatie 2021	Realisatie 2020
Loonkosten personeel in dienst (in miljoenen euro's)	312,9	287,2
Gemiddelde aantal fte in dienst	3.579	3.316
Gemiddelde loonkosten per fte (in euro's)	87.427	86.610
Mutatie gemiddeld aantal fte	7,9%	2,6%
Mutatie gemiddelde loonkosten per fte	0,9%	2,7%

De kosten inhuur derden zijn in 2021 € 5,6 miljoen hoger dan in 2020. Mede in verband met de cyberaanval en tussentijds ontvangen NPO middelen heeft extra inzet van externen plaatsgevonden.

De dotatie aan de voorzieningen is € 5,5 miljoen lager dan vorig jaar. De voorziening bestaat uit de onderdelen voormalig personeel, jubileum, transitievergoedingen, langdurig zieken, duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren. De onttrekking aan de personeelsvoorzieningen is grotendeels toe te rekenen aan de afbouw van de voorziening duurzame inzetbaarheid (di). Met ingang van 2021 is het niet meer mogelijk om di uren te sparen. Gespaarde uren worden door medewerkers zoveel mogelijk in de periode 2021- 2023 opgenomen. Voor resterende uren zullen conform CAO alternatieve aanwendingsmogelijkheden worden geboden volgens het keuzemenu arbeidsvoorwaarden.

De toename in de overige personeelskosten wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de reservering inzake vakantiedagen met € 2,2 miljoen is toegenomen.

De dekkingsgraad van Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP per ultimo boekjaar bedraagt 110,2%.

Bezoldiging bestuurders en toezichthouders HvA 2021

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

De gemiddelde baten over 2017-2019 (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 2021 van toepassing is op de HvA (voor 2021 bedraagt het algemene maximum € 209.000 inclusief belaste kostenvergoedingen en pensioenbijdrage werkgever) .

College van Bestuur

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

Hieronder volgt een korte toelichting op de samenstelling van het Bestuur in 2021:

- drs. J.E.A.M. (Jopie) Nooren (voorzitter College van Bestuur);
    - Mevrouw Nooren is op 1 maart 2021 toegetreden tot het college van bestuur
- dr. J.G.M. (Hanneke) Reuling (vice voorzitter College van Bestuur met de portefeuille Bedrijfsvoering, waarnemend voorzitter tot 1/3/2021);
- dr. G.R. (Geleyn) Meijer (Rector).

Raad van Toezicht

De RvT bestaat uit de volgende personen:

- Mr. G.V.M. (Gala) Veldhoen (lid vanaf 1 januari 2021, voorzitter vanaf 1 mei 2021)
- Drs. M.A.M. (Marleen) Barth (lid tot 1 mei 2021, voorzitter)
- R. (Rinse) de Jong RA
- R.P.J. (Ron) de Mos
- Prof. dr. V.A.J. (Valerie) Frissen
- Dr. H. C. (Henno) Theisens

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

bedragen x € 1	drs. J.E.A.M. Nooren	dr. J.G.M. Reuling	Dr. G.R. Meijer
Functiegegevens	Voorzitter (vanaf 1/3/21)	Bedrijfsvoering	Rector
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/3 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1-31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	175.216	209.000	209.000
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	155.181	164.868	164.868
Beloningen betaalbaar op termijn	19.826	22.538	22.538
Subtotaal	*175.007*	*187.406*	*187.406*
-/- Onverschuldigd betaald bedrag			
Totaal bezoldiging	**175.007**	**187.406**	**187.406**
Het bedrag van de overschrijding	nvt	nvt	nvt
Reden waarom overschrijding al dan niet toegestaan	nvt	nvt	nvt
Gegevens 2020		dr. J.G.M. Reuling	dr. G.R. Meijer
Functie (s) in 2020		Bedrijfsvoering, waarnemend voorzitter vanaf 1/9/20	Rector
Aanvang en einde functievervulling in 2020		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2019 (in fte)		1	1
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		147.440	147.440
Beloningen betaalbaar op termijn		20.895	20.895
Totaal bezoldiging 2019		**168.335**	**168.335**
Individueel toepasselijk maximum		201.000	201.000

1b. Leidinggevende topfunctionaris zonder dienstbetrekking

In 2021 was geen sprake van leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1 (excl. evt. BTW)	mr. G.V.M. Veldhoen	drs. M.A.M. Barth	R. de Jong RA	R.P.J. de Mos	prof. dr. V.A.J. Frissen	dr. H.C. Theisens
Functiegegevens	Voorzitter (vanaf 1/5), lid	voorzitter (tot 1/5)	lid	lid	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1-31/12	1/1-30/4	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Individueel WNT-maximum	27.914	10.307	20.900	20.900	20.900	20.900
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	19.333	8.000	16.000	16.000	16.000	16.000
Beloningen betaalbaar op termijn	0					
Subtotaal	*19.333*	*8.000*	*16.000*	*16.000*	*16.000*	*16.000*
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging	**19.333**	**8.000**	**16.000**	**16.000**	**16.000**	**16.000**
Het bedrag van de overschrijding	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Verplichte motivering indien overschrijding	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Gegevens 2020						
Functiegegevens		voorzitter	lid	lid	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020		1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Totaal bezoldiging 2020		24.000	16.000	16.000	15.996	16.000
Individueel WNT maximum		30.150	20.100	20.100	20.100	20.100

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

In 2021 is er geen sprake geweest van uitkeringen aan topfunctionarissen in verband met de beëindiging van het dienstverband.

4. Lasten (geconsolideerd) (vervolg)

(in miljoenen euro's)

		2021	2020
4.2	**Afschrijvingen**		
4.2.1.	Afschrijvingen immateriële vaste activa	0,7	1,0
4.2.2.	Afschrijvingen materiële vaste activa	21,5	21,7
	Bijzondere waardeverminderingen [1]	(1,7)	0,0
	Totaal afschrijvingen	**20,5**	**22,7**

[1] In 2014 heeft een bijzondere waardevermindering op de parkeergarage Wibauthuis plaatsgevonden. Deze bijzondere waardevermindering wordt jaarlijks beoordeeld op basis van de huidige feiten en omstandigheden en heeft ertoe geleid dat de bijzondere waardevermindering gedeeltelijk teruggenomen dient te worden (€ 1,7 miljoen).

		2021	2020
4.3	**Huisvestingslasten**		
4.3.1	Huurlasten	9,7	7,4
4.3.2.	Verzekeringslasten	0,3	0,2
4.3.3.	Onderhoudslasten (klein onderhoud)	5,4	5,6
4.3.4.	Energie en water	3,6	3,3
4.3.5.	Schoonmaakkosten	4,6	4,8
4.3.6.	Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	1,2	0,8
4.3.8.	Overige huisvestingslasten	4,0	4,6
	Totaal huisvestingslasten	**28,8**	**26,7**

4. Lasten (geconsolideerd) (vervolg)

(in miljoenen euro's)

		2021	2020
4.4	**Overige lasten**		
4.4.1.	Administratie en beheerslasten		
	Specificatie:		
	Kosten onderzoek jaarrekening [1]	0,4	0,4
	Andere controleopdrachten	0,0	0,0
	Adviezen op fiscaal terrein	0,0	0,0
	Overige niet-controlediensten	0,0	0,0
	Totaal accountantslasten	0,4	0,4
4.4.2.	Inventaris en apparatuur	5,0	4,4
4.4.3.	Leer- en hulpmiddelen	8,9	9,0
4.4.4.	Mutaties overige voorzieningen	(0,4)	0,3
4.4.5.	Overige lasten		
	Subsidies en overdrachten	0,3	0,0
	Reis- en verblijfkosten	1,0	1,3
	Studievoorlichting	1,8	1,4
	Druk- en kopieerwerk	0,7	0,9
	Externe diensten	11,7	9,6
	Automatisering	12,0	10,3
	Kantoorbehoeften	2,8	4,5
	Catering en representatie	2,4	1,9
	Congressen en seminars	0,3	0,4
	Overige exploitatiekosten [2]	0,9	(0,9)
	Subtotaal overige lasten	33,9	29,4
	Totaal overige lasten	**47,8**	**43,5**

[1] In de post 4.4.1, administratie- en beheerslasten, zijn de volgende accountantskosten begrepen, die betrekking hebben op werkzaamheden die bij de HvA en de in de consolidatie betrokken groepsmaatschappijen zijn uitgevoerd door de externe onafhankelijke accountant van de instelling, zoals bedoeld in artikel 1, eerste lid van de Wet toezicht accountantsorganisaties. De controle op de jaarrekening 2021 is verricht door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. De geschatte kosten van de controle drukken op het gecontroleerde boekjaar. Van het totaalbedrag aan accountantskosten had € 0,4 miljoen betrekking op de Hogeschool zelf. De accountantskosten worden toegerekend aan het betreffende boekjaar.

[2] Ultimo 2020 bestaat deze post voornamelijk uit de teruggave van BTW.

6. Financiële baten en lasten (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

		2021	2020
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	6,3	6,5
	Totaal financiële baten en lasten	**(6,2)**	**(6,4)**
7.	**Belastingen**	(0,4)	(0,3)
	Totaal belastingen	**(0,4)**	**(0,3)**
8.	**Resultaat deelnemingen**	0,0	0,0
	Totaal resultaat deelnemingen	**0,0**	**0,0**

De HvA heeft vastgesteld dat zij voldoet aan de voorwaarden om een beroep te kunnen te doen op de onderwijsvrijstelling voor vennootschapsbelastingplicht. 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 2021

(in miljoenen euro's)

De balans is na resulaatbestemming opgesteld.

		31-12-2021	31-12-2020
1.	**Activa**		
1.1.	**Vaste Activa**		
1.1.1.	Immateriële vaste activa	0,4	0,8
1.1.2.	Materiële vaste activa	322,4	302,4
1.1.3.	Financiële vaste activa	19,1	18,2
	Totaal vaste activa	341,9	321,4
1.2.	**Vlottende Activa**		
1.2.1.	Voorraden	0,0	0,0
1.2.2.	Vorderingen	13,3	14,5
1.2.3.	Effecten	0,0	0,0
1.2.4.	Liquide middelen	78,2	95,7
	Totaal vlottende activa	91,5	110,2
	Totaal activa	**433,4**	**431,6**
2.	**Passiva**		
2.1.	Eigen vermogen	146,1	137,6
2.2.	Voorzieningen	31,3	33,2
2.3.	Langlopende schulden	134,4	141,3
2.4.	Kortlopende schulden	121,6	119,5
	Totaal passiva	**433,4**	**431,6**

Enkelvoudige staat van baten en lasten 2021

(in miljoenen euro's)

		2021	Begroting 2021	2020
3.	**Baten**			
3.1	Rijksbijdragen	368,2	323,5	303,9
3.2	Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	0,0	0,0	0,0
3.3	Wettelijke college- / cursus- / examengelden	76,0	88,6	86,2
3.4	Baten werk in opdracht van derden	20,1	24,5	19,7
3.5	Overige baten	12,7	13,6	12,4
	Totaal baten	477,0	450,2	422,2
4.	**Lasten**			
4.1	Personeelslasten	366,2	351,8	338,7
4.2	Afschrijvingen	20,1	22,1	22,4
4.3	Huisvestingslasten	30,3	31,6	28,1
4.4	Overige lasten	47,6	51,4	42,8
	Totaal lasten	464,2	456,9	432,0
	Saldo baten en lasten	**12,8**	**(6,7)**	**(9,8)**
6.	**Financiële baten en lasten**			
6.1	Financiële baten	0,6	1,5	0,6
6.2	Financiële lasten	6,2	6,3	6,5
	Saldo financiële baten en lasten	(5,6)	(4,8)	(5,9)
	Resultaat	**7,2**	**(11,5)**	**(15,7)**
7.	**Belastingen**	0,0	0,0	0,0
8.	**Resultaat deelnemingen**	1,3	1,0	0,5
	Resultaat na belastingen	**8,5**	**(10,5)**	**(15,2)**
9.	**Aandeel derden in resultaat**	0,0	0,0	0,0
	Netto resultaat	**8,5**	**(10,5)**	**(15,2)**

Enkelvoudig kasstroomoverzicht 2021

(in miljoenen euro's)

			2021	2020
	Kasstroom uit operationele activiteiten			
	Saldo Baten en Lasten		12,8	(9,8)
	Aanpassing voor:			
4.2	Afschrijvingen		21,8	22,4
	Waardeveranderingen		(1,7)	0,0
2.2	Mutatie voorzieningen		(1,9)	3,5
	Mutatie werkkapitaal			
1.2.1.	Voorraden		0,0	0,0
1.2.2.	Vorderingen		1,2	0,8
2.4	Kortlopende schulden		2,1	11,0
	Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		34,3	27,9
6.1.1.	Ontvangen interest		0,6	0,6
6.2.1.	Betaalde interest		(6,2)	(6,5)
			(5,6)	(5,9)
	Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		**28,7**	**22,0**
	Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
1.1.1	Immateriële vaste activa	Investeringen	(0,3)	0,0
		Desinvesteringen	0,0	0,0
1.1.2.	Materiële vaste activa	Investeringen	(39,4)	(25,8)
		Desinvesteringen	0,0	0,0
1.1.3.	Financiële vaste activa		0,4	0,7
	Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		**(39,3)**	**(25,1)**
	Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
2.3	Nieuw opgenomen leningen		0,0	0,0
2.3	Aflossing langlopende schulden		(6,9)	(6,9)
	Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		**(6,9)**	**(6,9)**
	Overige balansmutaties		0,0	(0,2)
1.2.4.	**Mutatie liquide middelen**		**(17,5)**	**(10,2)**
	Balanspositie liquide middelen:			
1.2.4.	Beginstand liquide middelen		95,7	105,9
1.2.4.	Mutatie liquide middelen		(17,5)	(10,2)
1.2.4.	**Eindstand liquide middelen**		**78,2**	**95,7**

Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de enkelvoudige balans

1.1. Vaste activa (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

		Aanschafprijs 1-1-2021	Afschrijving cumulatief 1-1-2021	Boekwaarde 1-1-2021	Investeringen	Desinvesteringen aanschafprijs	Desinvesteringen afschrijvingen	Bijzondere waardeverminderingen	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2021	Afschrijving cumulatief 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2021
1.1.1.	**Immateriële vaste activa**											
1.1.1.5.	Systemen en software	13,2	12,4	0,8	0,3	0,0	0,0	0,0	0,7	13,5	13,1	0,4
	Totaal imm. vaste activa	**13,2**	**12,4**	**0,8**	**0,3**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,7**	**13,5**	**13,1**	**0,4**
1.1.2.	**Materiële vaste activa**											
1.1.2.1.	Gebouwen, terreinen en verbouwingen	412,7	177,2	235,5	6,5	0,0	0,0	(1,7)	16,0	419,2	191,5	227,7
1.1.2.3.	Inventaris en apparatuur	82,2	66,1	16,1	6,0	0,0	0,0	0,0	5,1	88,2	71,2	17,0
1.1.2.5.	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald	50,8	0,0	50,8	26,9	0,0	0,0	0,0	0,0	77,7	0,0	77,7
	Totaal mat. vaste activa	**545,7**	**243,3**	**302,4**	**39,4**	**0,0**	**0,0**	**(1,7)**	**21,1**	**585,1**	**262,7**	**322,4**

1.1. Vaste activa (enkelvoudig) [vervolg]

(in miljoenen euro's)

		Boekwaarde 1-1-2021	Investeringen en verstrekte leningen	Desinvesteringen en afgeloste leningen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2021
1.1.3.	**Financiële vaste activa**					
1.1.3.1.	Deelnemingen in groepsmaatschappijen					
	HvA Ventures Holding BV	3,6	0,0	0,0	0,8	4,4
	Tafelbergschool BV	5,9	0,0	0,0	0,3	6,2
	Hovamschool BV [1]	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Stichting HvanA [2]	0,0	0,0	0,0	0,2	0,2
	Subtotaal deelnemingen in groepsmaatschappijen	9,5	0,0	0,0	1,3	10,8
1.1.3.2.	Overige deelnemingen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.1.3.3.	Vorderingen op groepsmaatschappijen					
	Tafelbergschool BV	7,2	0,0	(0,5)	0,0	6,7
	Hovamschool BV	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1
	Subtotaal vorderingen op groepsmaatschappijen	7,3	0,0	(0,5)	0,0	6,8
1.1.3.8.	Overige vorderingen					
	Overige leningen u/g	1,4	0,1	0,0	0,0	1,5
	Subtotaal overige vorderingen	1,4	0,1	0,0	0,0	1,5
	Totaal financiële vaste activa	**18,2**	**0,1**	**(0,5)**	**1,3**	**19,1**

[1] Hovamschool heeft een negatief eigen vermogen van € 0,1 mln en is derhalve op nul gewaardeerd.

[2] De stichting HvanA is in 2021 opgericht met een eigen vermogen van € 0,2 mln. afkomstig van stichting Folia. Dit is gezamenlijk met het resultaat boekjaar verantwoord onder resultaat deelnemingen.

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 rentevaste periode is gelijk aan de looptijd 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%

De gehanteerde rentevoet van de overige vorderingen is als volgt:

Overige leningen u/g (ABN Deposito)	4,88%

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

1.2. Vlottende activa (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

1.2.1. Voorraden

De HvA heeft geen voorraden.

		31-12-2021	31-12-2020
1.2.2.	**Vorderingen**		
1.2.2.1.	Debiteuren algemeen	3,4	2,4
1.2.2.4.	Vorderingen op groepsmaatschappijen		
	HvA Ventures Holding BV	0,6	0,6
	Tafelbergschool BV	0,4	0,4
	Stichting HvanA	0,2	0,0
	Subtotaal groepsmaatschappijen	1,2	1,1
1.2.2.7.	Vorderingen studenten / deelnemers / cursisten	0,8	1,6
1.2.2.10.	Overige vorderingen	0,0	0,0
1.2.2.12.	Vooruitbetaalde kosten	6,2	7,4
1.2.2.15.	Overlopende activa overige	2,5	3,1
1.2.2.16.	Voorziening oninbaarheid	(0,8)	(1,1)
	Totaal vorderingen	**13,3**	**14,5**

1.2.3. Effecten

De HvA heeft geen effecten.

		31-12-2021	31-12-2020
1.2.4.	**Liquide middelen**		
1.2.4.1.	Kasmiddelen	0,0	0,0
1.2.4.2.	Tegoeden op bankrekeningen	78,2	95,7
	Totaal liquide middelen	**78,2**	**95,7**

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 (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

		Stand per 1-1-2021	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2021
2.1.1.	**Groepsvermogen**				
2.1.1.1.	Algemene reserve	131,5	7,9	0,0	139,4
2.1.1.2.	Bestemmingsreserves publiek	3,7	(0,2)	0,0	3,5
2.1.1.3.	Bestemmingsreserves privaat	2,4	0,8	0,0	3,2
2.1.1.4.	Bestemmingsfondsen publiek	0,0	0,0	0,0	0,0
	Totaal eigen vermogen	**137,6**	**8,5**	**0,0**	**146,1**

Uitsplitsing

2.1.1.2.	**Bestemmingsreserves publiek**				
	- Studievoorschotmiddelen	2,7	(0,6)	0,0	2,1
	- Regionale samenwerkingsverbanden	0,2	0,1	0,0	0,3
	- Nationaal platform praktijkgericht onderzoek	0,4	(0,2)	0,0	0,2
	- Comeniusbeurzen	0,6	0,3	0,0	0,9
	- Flexibiliseren leraren akkoord	0,2	0,3	0,0	0,5
	- Onbekostigd onderwijs	(0,4)	(0,3)	0,0	(0,7)
	- Hoger onderwijs premie	0,0	0,3	0,0	0,3
	Totaal bestemmingsreserve publiek	**3,7**	**(0,2)**	**0,0**	**3,5**
2.1.1.3.	**Bestemmingsreserves privaat**				
	- Privaat vermogen HvA Ventures Holding	2,4	0,8	0,0	3,2
	Totaal bestemmingsfondsen privaat	**2,4**	**0,8**	**0,0**	**3,2**

Bestemming van het resultaat

Zie toelichting bij geconsolideerd eigen vermogen.

2.1. Eigen vermogen (enkelvoudig) (vorig boekjaar)

(in miljoenen euro's)

		Stand per 1-1-2020	Resultaat 2020	Overige mutaties	Stand per 31-12-2020
2.1.1.	**Groepsvermogen**				
2.1.1.1.	Algemene reserve	146,2	(14,5)	(0,2)	131,5
2.1.1.2.	Bestemmingsreserves publiek	4,5	(0,8)	0,0	3,7
2.1.1.3.	Bestemmingsreserves privaat	2,2	0,2	0,0	2,4
2.1.1.4.	Bestemmingsfondsen publiek	0,0	0,0	0,0	0,0
2.1.1.5.	Bestemmingsfondsen privaat	0,1	(0,1)	0,0	0,0
	Totaal eigen vermogen	**153,0**	**(15,2)**	**(0,2)**	**137,6**
Uitsplitsing					
2.1.1.2.	**Bestemmingsreserves publiek**				
	- Referentieraming	1,8	(1,8)	0,0	0,0
	- Studievoorschotmiddelen	1,8	0,9	0,0	2,7
	- Praktijkgericht onderzoek	0,4	(0,4)	0,0	0,0
	- Regionale samenwerkingsverbanden	0,2	0,0	0,0	0,2
	- Nationaal platform praktijkgericht onderzoek	0,3	0,1	0,0	0,4
	- Comeniusbeurzen	0,0	0,6	0,0	0,6
	- Flexibiliseren leraren akkoord	0,0	0,2	0,0	0,2
	- Onbekostigd onderwijs	0,0	(0,4)	0,0	(0,4)
	Totaal bestemmingsreserve publiek	**4,5**	**(0,8)**	**0,0**	**3,7**
2.1.1.3.	Bestemmingsreserves privaat				
	- Privaat vermogen HvA Ventures Holding	2,2	0,2	0,0	2,4
	Totaal bestemmingsfondsen privaat	**2,2**	**0,2**	**0,0**	**2,4**

2.2. Voorzieningen (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

		Stand per 1-1-2021	Dotaties	Ontrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31-12-2021	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	3,0	1,0	(0,8)	(0,4)	0,0	2,8	0,9	1,6	0,3
	- Transitievergoeding	0,3	0,3	0,0	(0,2)	0,0	0,4	0,3	0,1	0,0
2.2.1.4.	Jubileumvoorziening	2,0	0,1	(0,1)	0,0	0,0	2,0	0,2	0,8	1,0
2.2.1.6.	Langdurig zieken	0,8	0,5	(0,6)	(0,1)	0,0	0,6	0,5	0,1	0,0
2.2.1.7.	Overige personele voorzieningen									
	- Duurzame Inzetbaarheid	11,6	0,0	(2,2)	0,0	0,0	9,4	2,4	7,0	0,0
	- Werktijdvermindering Senioren	15,5	3,9	(3,3)	0,0	0,0	16,1	3,1	9,8	3,2
	Subtotaal personele voorzieningen	33,2	5,8	(7,0)	(0,7)	0,0	31,3	7,4	19,4	4,5
2.2.2	Voorziening verlieslatende contracten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Totaal voorzieningen	**33,2**	**5,8**	**(7,0)**	**(0,7)**	**0,0**	**31,3**	**7,4**	**19,4**	**4,5**

2.3. Langlopende schulden (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

		Hoofdsom	Stand langlopend deel 1-1-2021	Stand kortlopend deel 1-1-2021	Stand totale schuld 1-1-2021	Aangegane leningen in 2021	Aflossing in 2021	Stand totale schuld 31-12-2021	Stand kortlopend deel 31-12-2021	Stand langlopend deel 31-12-2021	Bedrag looptijd 1 t/m 5 jaar	Bedrag looptijd > 5 jaar	Rentevoet
2.3.3.	Kredietinstellingen												
	- BNG (Bank Ned.Gem.)	17,6	10,0	0,6	10,6	0,0	0,6	10,0	0,6	9,4	2,9	6,5	4,69%
	- BNG (Bank Ned.Gem.)	10,9	10,9	0,0	10,9	0,0	0,0	10,9	0,0	10,9	0,0	10,9	5,61%
	Subtotaal kredietinstellingen	28,5	20,9	0,6	21,5	0,0	0,6	20,9	0,6	20,3	2,9	17,4	
2.3.4.	OCW / EZ	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-	
2.3.5.	Ministerie van Financiën	190,0	120,3	6,3	126,6	0,0	6,3	120,3	6,3	114,0	25,3	88,7	4,11%
2.3.7.	Overige [1]	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	**218,6**	**141,3**	**6,9**	**148,2**	**0,0**	**6,9**	**141,3**	**6,9**	**134,4**	**28,2**	**106,2**	

[1] De genoemde post betreft Canon postlockers.

2.4. Kortlopende schulden (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

		31-12-2021	31-12-2020
2.4.1.	Schulden aan groepsmaatschappijen		
	Tafelbergschool BV	9,2	9,0
2.4.3.	Schulden aan kredietinstellingen	6,9	6,9
2.4.7.	Vooruit gefactureerde termijn projecten	11,2	10,1
2.4.8.	Crediteuren	8,8	8,7
2.4.9.	Belastingen en premies sociale verzekeringen		
	Loonheffing	15,6	14,9
	Omzetbelasting	0,6	0,8
	Premies sociale verzekeringen	0,8	0,6
	Subtotaal Belastingen en premies sociale verzekeringen	17,0	16,3
2.4.12.	Overige kortlopende schulden	1,1	0,1
2.4.13.	Vooruit ontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	21,2	36,5
2.4.14.	Vooruit ontvangen subsidies OCW / EZ	9,4	0,1
2.4.16.	Vooruit ontvangen bedragen	1,3	2,1
2.4.17.	Vakantiegeld en vakantiedagen	18,0	15,3
2.4.19.	Overige overlopende passiva	17,5	14,4
	Totaal kortlopende schulden	**121,6**	**119,5**

Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de enkelvoudige exploitatierekening

3. Baten

(in miljoenen euro's)

		2021	2020
3.1	**Rijksbijdragen**		
3.1.1.1.	Rijksbijdragen OCW	362,4	303,3
3.1.2.1.	Overige subsidies OCW [1]	5,8	0,6
	Totaal rijksbijdragen	**368,2**	**303,9**

[1] De post betreft voornamelijk het wel bestede deel van de ontvangen NPO AP middelen in de Rijksbijdrage, subsidie regeling extra hulp voor de klas, subsidie voor studieverlof HBO en comeniusbeurzen.

Baten (enkelvoudig) (vervolg)

(in miljoenen euro's)

		2021	2020
3.3	**Wettelijke college- / cursus- / examengelden**		
3.3.3.	College- / cursus- / examengelden	76,0	86,2
	Totaal college- / cursus- / examengelden	**76,0**	**86,2**

		2021	2020
3.4	**Baten werk in opdracht van derden**		
3.4.1.	Contractonderwijs (excl. Inburgering)	5,8	5,1
3.4.2	Contractonderzoek		
3.4.2.1	Internationale organisaties	1,9	2,2
3.4.2.2	Nationale overheden	2,0	2,8
3.4.2.3	NWO	6,9	8,7
3.4.2.5	Overige non-profitorganisaties	2,1	2,7
3.4.2.6	Bedrijven	1,5	0,7
3.4.2.7	Mutatie OHW	0,1	(1,6)
3.4.2.8	Penvoerderschappen	(2,1)	(2,7)
	Totaal Contractonderzoek	12,4	12,8
3.4.5.	Overige baten in opdracht van derden	1,9	1,8
	Totaal baten werk in opdracht van derden	**20,1**	**19,7**

		2021	2020
3.5	**Overige baten**		
3.5.1.	Opbrengst verhuur	4,8	5,3
3.5.2.	Detachering personeel	6,0	6,0
3.5.10.	Overige	1,9	1,1
	Totaal overige baten	**12,7**	**12,4**

4. Lasten (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

		2021	2020
4.1	**Personeelslasten**		
4.1.1.	Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		
4.1.1.1.	Lonen en salarissen	247,4	231,5
4.1.1.2.	Sociale lasten	18,4	16,4
4.1.1.5.	Pensioenlasten	40,2	35,2
	Subtotaal Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	306,0	283,1
4.1.2	Overige personele lasten		
4.1.2.1.	Mutaties personele voorzieningen	-1,9	3,6
4.1.2.2.	Lasten personeel niet in loondienst	46,8	38,0
4.1.2.3.	Overige	17,5	15,8
	Subtotaal overige personele lasten	62,4	57,4
4.1.3.	Ontvangen vergoedingen		
4.1.3.3.	Overige uitkeringen	(2,2)	(1,8)
	Totaal personeelslasten	**366,2**	**338,7**

Gemiddeld aantal fte's verslagperiode	**2021**	**2020**
OP	2.149	2.040
OBP	1.296	1.218
Totaal HvA enkelvoudig	**3.445**	**3.258**

4. Lasten (enkelvoudig) (vervolg)

(in miljoenen euro's)

		2021	2020
4.2	**Afschrijvingen**		
4.2.1.	Afschrijvingen immateriële vaste activa	0,7	1,0
4.2.2.	Afschrijvingen materiële vaste activa	21,1	21,4
	Bijzondere waardeverminderingen	(1,7)	0,0
	Totaal afschrijvingen	**20,1**	**22,4**

		2021	2020
4.3	**Huisvestingslasten**		
4.3.1	Huurlasten	11,2	8,9
4.3.2.	Verzekeringslasten	0,3	0,1
4.3.3.	Onderhoudslasten (klein onderhoud)	5,4	5,6
4.3.4.	Energie en water	3,6	3,3
4.3.5.	Schoonmaakkosten	4,6	4,8
4.3.6.	Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	1,2	0,7
4.3.7.	Dotatie voorziening onderhoud	0,0	0,0
4.3.8.	Overige huisvestingslasten	4,0	4,7
	Totaal huisvestingslasten	**30,3**	**28,1**

4. Lasten (enkelvoudig) (vervolg)

(in miljoenen euro's)

		2021	2020
4.4	**Overige lasten**		
4.4.1.	Administratie en beheerslasten [1]		
	Specificatie:		
4.4.1.1.	Kosten onderzoek jaarrekening	0,4	0,4
4.4.1.2.	Andere controleopdrachten	0,0	0,0
4.4.1.3.	Adviezen op fiscaal terrein	0,0	0,0
4.4.1.4.	Overige niet-controlediensten	0,0	0,0
	Totaal accountantslasten	0,4	0,4
4.4.2.	Inventaris en apparatuur	5,0	4,4
4.4.3.	Leer- en hulpmiddelen	8,9	9,0
4.4.4.	Mutaties overige voorzieningen	(0,4)	0,3
4.4.5.	Overige lasten		
	Subsidies en overdrachten	0,3	0,0
	Reis- en verblijfkosten	1,0	1,3
	Studievoorlichting	1,8	1,4
	Druk- en kopieerwerk	0,7	0,9
	Externe diensten	12,1	9,7
	Automatisering	12,0	10,1
	Kantoorbehoeften	2,8	4,5
	Catering en representatie	2,4	1,9
	Congressen en seminars	0,3	0,4
	Overige exploitatiekosten [2]	0,3	(1,5)
	Subtotaal Overige lasten	33,7	28,7
	Totaal overige lasten	**47,6**	**42,8**

[1] In de post 4.4.1, administratie- en beheerslasten, zijn de volgende accountantskosten begrepen, die betrekking hebben op werkzaamheden die bij de HvA en de in de consolidatie betrokken groepsmaatschappijen zijn uitgevoerd door de externe onafhankelijke accountant van de instelling, zoals bedoeld in artikel 1, eerste lid van de Wet toezicht accountantsorganisaties. De controle op de jaarrekening 2021 is verricht door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. De accountantskosten worden toegerekend aan het betreffende boekjaar.

[2] Ultimo 2020 bestaat deze post voornamelijk uit de teruggave van BTW.

6. Financiële baten en lasten (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

		2021	2020
6.1.	Financiële baten		
6.1.1.	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	0,6	0,6
6.2.	Financiële lasten		
6.2.1.	Rentelasten en soortgelijke lasten	6,2	6,5
	Totaal financiële baten en lasten	**(5,6)**	**(5,9)**
7.	**Belastingen**	0,0	0,0
	Totaal belastingen	**0,0**	**0,0**
8.	**Resultaat deelnemingen**	1,3	0,5
	Totaal resultaat deelnemingen	**1,3**	**0,5**
9.	**Resultaat aandeel van derden**	0,0	0,0
	Totaal resultaat aandeel van derden	**0,0**	**0,0**

Overzicht verbonden partijen

(in duizenden euro's)

Meerderheidsdeelneming (BV of NV)

	Jur. vorm	Statutaire zetel	Code activi-teiten	Eigen vermogen 31-12-2021	Resultaat 2021	Omzet 2021	art. 2:403 BW	Conso-lidatie ja/nee	Deel-name %
Tafelbergschool BV	BV	A'dam	3	6.254,6	327,5	1.485,2	N	J	100 %
Hovamschool BV	BV	A'dam	3	(60,5)	(1,5)	15,0	N	J	100 %
HvA Ventures Holding BV	BV	A'dam	4	4.389,0	803,6	8.212,2	N	J	100 %
Totaal				**10.583,1**	**1.129,6**	**9.712,4**			

Beslissende zeggenschap (stichting of vereniging)

	Jur. vorm	Statutaire zetel	Code activi-teiten	Eigen vermogen 31-12-2021	Resultaat 2021	Omzet 2021	art. 2:403 BW	Conso-lidatie ja/nee
Stichting HvanA	Stichting	A'dam	4	183,8	13,4	364,9	N	J
Totaal				**183,8**	**13,4**	**364,9**		
Totaal deelnemingen				**10.766,9**	**1.143,0**	**10.077,3**		

Anderszins betrokken

	Jur. vorm	Statutaire zetel	Code activi-teiten
Sarphati Amsterdam	Stichting	A'dam	2,4
Ben Sajet	Stichting	A'dam	2,4
Kenniscentrum Ongelijkheid	Stichting	A'dam	2,4
VvE Muller-Lulofsgebouw en Wibauthuis	Vereniging	A'dam	4
VvE Wibauthuis	Vereniging	A'dam	4
VvE gebouwen gelegen bij Fraijlemaborg	Vereniging	A'dam	4
Universiteit van Amsterdam	Samenwerking		nvt
Universitair Sport Centrum	Samenwerking		nvt

Code activiteiten:

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

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.

Stichting HvanA

Doelstelling:	Het verzorgen en bevorderen van de informatie- en nieuwsvoorziening t.b.v. studenten en medewerkers van de Hogeschool van Amsterdam.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

Bestemming van het resultaat

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

Verklaring College van Bestuur

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

Amsterdam, 9 mei 2022

College van Bestuur:

Drs. J.E.A.M. Nooren

Dr. J.G.M. Reuling

Dr. G.R. Meijer

Raad van Toezicht:

Mr G.V.M. Veldhoen

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

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Hogeschool van Amsterdam

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 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 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 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 2021.

De jaarrekening bestaat uit:
- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2021;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2021; 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 2021 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 assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op €9.540.000 De materialiteit is gebaseerd op 2% van de totale baten. De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op €13.326.000. Deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3 'Materialiteitstabel' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

In deze paragraaf van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 zijn tevens voor diverse posten/onderwerpen een specifieke materialiteit en specifieke rapportagegrens opgenomen, die wij hebben toegepast.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in het Controleprotocol WNT 2021. 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 €477.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen, die naar onze mening om kwalitatieve redenen of WNT-redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Stichting Hogeschool van Amsterdam staat aan het hoofd van een groep van organisaties. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Hogeschool van Amsterdam.
De groepscontrole heeft zich met name gericht op het significante onderdeel Stichting Hogeschool van Amsterdam. Bij dit onderdeel is een controle van de volledige financiële informatie uitgevoerd, omdat deze individueel een significante omvang heeft. De 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.

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

De kernpunten van onze controle

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

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

De kernpunten voor 2021 zijn dezelfde als voor 2020, gelet op het karakter van de activiteiten van de Stichting Hogeschool van Amsterdam.

Kernpunten	Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten
Waardering gebouwen, terreinen en verbouwingen en vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald De toelichtingen voor deze posten zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en als onderdeel van referentie 1.1.2. Stichting Hogeschool van Amsterdam heeft ultimo 2021 voor € 232 miljoen aan gebouwen, terreinen en verbouwingen en voor € 77,7 miljoen vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering verantwoord die met name toezien op de ontwikkeling van het Conradhuis als onderdeel van de Amstelcampus. Gegeven de omvang van de investeringen in gebouwen, terreinen en verbouwingen en het schattingselement ten aanzien van de waardering zien wij de waardering van gebouwen, terreinen en verbouwingen als een kernpunt in onze controle. Onder de gebouwen, terreinen en verbouwingen zijn parkeergarages voor € 18,6 miljoen en een sporthal voor € 4,1 miljoen verantwoord. Hierbij heeft een terugname bijzondere waardevermindering voor € 1,7 miljoen plaatsgevonden voor de parkeergarages. De belangrijkste managementinschattingen voor deze objecten hebben betrekking op de realiseerbare waarde ervan en zien toe op de disconteringsvoet, de exploitatieprognose en de verwachte verkoopopbrengsten in de berekening van de bedrijfswaarde.	Wij hebben kennisgenomen van de mutaties in de materiële vaste activa. In 2014 heeft er een bijzondere waardevermindering op de parkeergarages plaatsgevonden en in 2019 is deze deels teruggenomen. Het college van bestuur heeft een analyse uitgevoerd voor eventuele terugname van de resterende bijzondere waardevermindering. De Stichting Hogeschool van Amsterdam heeft een bedrijfswaardeberekening voor de parkeergarages opgesteld met behulp van een externe vastgoeddeskundige waarbij rekening is gehouden met de actuele inzichten in de exploitatie als gevolg van bijvoorbeeld Covid-19. Wij hebben de redelijkheid en consistente verwerking van de gehanteerde uitgangspunten bij deze berekening, zoals verwachte baten en lasten, besproken met het management en aangesloten met onderliggende documentatie zoals omzetopgaaf van de exploitant van de parkeergarages. Daarnaast is door ons de juistheid van de berekening getoetst. Hierbij is geconcludeerd dat de terugname bijzondere waardevermindering € 1,7 miljoen juist is verwerkt. Als gevolg van de bijzondere waardevermindering van de sporthal in 2018, voert het college van bestuur jaarlijks een analyse uit voor eventuele terugname van de bijzondere waardevermindering. De Stichting Hogeschool van Amsterdam heeft een bedrijfswaardeberekening voor de sporthal opgesteld met behulp van een externe vastgoeddeskundige. Deze berekening hebben wij getoetst. Ook hebben wij de redelijkheid en consistente verwerking van de gehanteerde uitgangspunten besproken met management en onze vastgoedexpert en getoetst met behulp van onderliggende documentatie, zoals verhuurovereenkomsten en externe opgaven. Hierbij is geconcludeerd dat er geen aanleiding voor terugname van de bijzondere waardevermindering is. Verder hebben wij de door Stichting Hogeschool van Amsterdam uitgevoerde analyse op mogelijke indicaties voor overige duurzame waardeverminderingen met betrekking tot de andere terreinen, gebouwen en verbouwingen getoetst op basis van onderliggende gegevens zoals reële prognoses ten aanzien van de ontwikkeling van studentaantallen. De in de analyse betrokken uitgangspunten hebben we aangesloten met de financiële administratie en met onderliggende brondocumenten. Hierbij is geconcludeerd dat voor de overige onderdelen geen aanleiding voor een bijzondere waardevermindering is. Wij concluderen dat gebouwen, terreinen en verbouwingen evenwichtig zijn gewaardeerd.

Kernpunten	Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten
Waardering personele voorzieningen De toelichtingen op de personele voorzieningen zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 2.2.	
Stichting Hogeschool van Amsterdam heeft voor € 31,3 miljoen aan personele voorzieningen verantwoord ultimo 2021. Deze bestaan voornamelijk uit de voorziening duurzame inzetbaarheid (€ 9,4 miljoen) en de voorziening werktijdvermindering senioren (€ 16,1 miljoen).	Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij kennisgenomen van de relevante passages in de cao hbo voor het vormen van personele voorzieningen.
Deze voorzieningen zijn gevormd voor toekomstige en opgebouwde arbeidsrechtelijke verplichtingen per balansdatum voortkomend uit de regeling duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren in de cao hbo, artikel M1 en M2.	We hebben de berekeningsmethodiek inclusief de opbouw in rechten gecontroleerd vanuit het perspectief van de regeling duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren in de cao hbo, artikel M1 en M2.
Met de duurzame inzetbaarheid en de werktijdvermindering senioren kunnen hogeschoolmedewerkers onder bepaalde voorwaarden hun werktijd inkorten vanaf tien jaar of eerder voor de AOW-leeftijd. Een deel van die kosten komt voor rekening van Stichting Hogeschool van Amsterdam. De voorzieningen zijn op persoonsniveau opgebouwd op basis van de deelname aan de regeling duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren. In de gewijzigde cao hbo die vanaf 1 april 2020 van kracht is gegaan, is bepaald dat het vanaf 1 januari 2021 niet meer mogelijk is om uren voor duurzame inzetbaarheid te sparen.	We hebben de redelijkheid van de gehanteerde uitgangspunten besproken met het management. Opgebouwde rechten hebben we getoetst middels onderliggende documentatie zoals deelnameformulieren. De inschattingen voor de verwachte opname van duurzame inzetbaarheidsuren, voor niet zakelijke bestedingsdoelen in de resterende periode 2022-2023, de blijfkans en het restant urensaldo per einde jaar hebben we getoetst met behulp van ervaringscijfers.
De gespaarde uren kunnen in drie jaren (2021 tot en met 2023) worden opgenomen door de medewerkers. De omvang van de voorziening is mede beïnvloed door schatting van het college van bestuur rondom de verwachte opname van uren voor niet zakelijke bestedingsdoeleinden in de resterende twee jaar. Gegeven de omvang van deze voorzieningen en de bijbehorende schattingselementen vinden wij dit een kernpunt in onze controle.	Aanvullend hebben wij op basis van een deelwaarneming getoetst of de gehanteerde personeelsgegevens in de berekening van de voorziening aansluiten met de salarisadministratie en de onderliggende documentatie. Alle voorzieningen zijn evenwichtig gewaardeerd.

Benoeming

Wij zijn door de raad van toezicht op 1 oktober 2008 benoemd, op 19 oktober 2012 en op 19 december 2018 herbenoemd, als accountant van Stichting Hogeschool van Amsterdam vanaf de controle van het boekjaar 2008 en zijn sinds dat boekjaar tot nu toe de externe accountant.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.
Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het 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, 9 mei 2022

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 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

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

gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

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

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

Colofon

Uitgave
Hogeschool van Amsterdam
juni 2022

Vormgeving
DATBureau

Fotografie
Monique Kooijmans (groepsportret CvB)
Beeldbank 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