



# Jaarverslag 2022

Haarlem, 20-4-2023

**iholland**  
hogeschool

## Inhoudsopgave

1	Voorwoord.....	3
	Terugblik en vooruitblik CvB Jaarverslag 2022 .....	5
2	Bestuursverslag .....	8
2.1	Verslag van de Raad van Toezicht .....	8
2.2	Verslag van College van Bestuur .....	13
2.2.1	Bestuurlijke verantwoording .....	13
2.2.2	Onderwijs .....	19
2.2.3	Onderzoek .....	27
2.2.4	Studenten .....	34
2.2.5	Kwaliteitsafpraak .....	41
2.2.6	NPO .....	54
2.2.7	Medewerkers .....	62
2.2.8	Management-controlsysteem, doelmatigheid en risicomanagement .....	68
2.2.9	Financiële kerngegevens .....	70
2.2.10	De financiële verantwoording .....	71
2.2.11	Toelichting op de financiële cijfers t.o.v. het vorige kalenderjaar .....	72
2.2.12	Continuïteitsparagraaf .....	75
2.2.13	Holding Inholland B.V. ....	81
2.2.14	Stichting Samenwerkingsinstituut Verloskunde Amsterdam-Groningen .....	82
2.2.15	Treasurybeleid .....	83
2.2.16	Notitie Helderheid .....	84
2.2.17	Tot slot.....	86
3	Jaarrekening .....	87
3.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2022 .....	87
3.2	Geconsolideerde staat van baten en lasten 2022 .....	88
3.3	Geconsolideerde kasstroomoverzicht 2022 .....	89
3.4	Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling .....	90
3.5	Toelichting op de geconsolideerde balans .....	96
3.6	Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen .....	107
3.7	Overzicht verbonden partijen .....	108
3.8	Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten .....	110
3.9	Toelichting op het geconsolideerde kasstroomoverzicht .....	120
3.10	Enkelvoudige balans per 31 december 2022 .....	121
3.11	Enkelvoudige staat van baten en lasten 2022 .....	122
3.12	Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling enkelvoudig .....	123
3.13	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening .....	123
3.14	Gebeurtenissen na balansdatum .....	128
4	Overige gegevens .....	129
4.1	Bestemming resultaat .....	129
4.2	Controleverklaring .....	129
5	Bijlage .....	134
5.1	Specificatie posten OCW .....	134
5.2	Subsidieprojecten AGVV Hogeschool Inholland.....	135
5.3	Gegevens van de rechtspersoon .....	136

# 1 Voorwoord

In 2022 presenteerden we ons nieuwe Strategisch Plan 'Samenwerken aan een vitale metropool'. Hierin blikken we vooruit en schetsen we onze ambities en dromen die we koppelen aan concrete onderwijsvernieuwingen. We hebben drie pijlers benoemd: werken met en vanuit de praktijk aan maatschappelijke vraagstukken, flexibilisering van ons onderwijsaanbod met meer keuzevrijheid voor studenten én een inhoudelijk profilering van ons onderwijs en onderzoek op een duurzame leefomgeving en een veerkrachtige samenleving. Met deze vernieuwingen zijn we al begonnen; zo benaderen we onze studenten steeds meer als partners, stellen docenten zich vaker op als coach en sluiten we concrete samenwerkingsverbanden met externe partners. Bijvoorbeeld met onze 'labs', waarin onze studenten samen met lokale bedrijven en organisaties naar duurzame en innovatieve oplossingen zoeken voor actuele vraagstukken. Daar komen mooie samenwerkingen uit voort. Met deze concrete en praktische vorm van onderwijs en onderzoek, geven we studenten een compleet andere leer- en werkervaring dan vroeger. Ook in de toekomst zullen we onszelf voortdurend aanpassen aan ontwikkelingen in de samenleving. Want als de samenleving verandert, veranderen wij ook.

Vitaal en gezond blijven was, net als vorig jaar, ook in 2022 een belangrijk thema. De effecten van de coronapandemie namen gedurende het jaar weliswaar verder af, maar er waren genoeg redenen voor alertheid op het mentale en fysiek welbevinden van onze studenten en medewerkers. Sommige studenten kampten bijvoorbeeld met een studieachterstand of de nasleep van corona. Anderen werden (persoonlijk) getroffen door de oorlog in Oekraïne. In zo'n roerige tijd heeft een stabiel, prettige en duurzaam werk- en studieklimaat volop onze aandacht. Het is een voorwaarde voor het kunnen excelleren als docent of toekomstige beroepsprofessional.

Aan de hand van de Studentenwelzijnsmonitor, ontwikkeld door het lectoraat Studiesucces, peilen we hoe onze studenten in hun vel zitten. Met de uitkomst kunnen we ons aanbod nog beter afstemmen op de behoeftes van studenten om hun studiesucces te vergroten. Dat gaat niet alleen om een goede beoordeling, maar ook om sociaal welbevinden. Onze Studentsucces Centra zijn onderdeel van dat aanbod. Ze bieden een laagdrempelige manier van ondersteuning en zijn te vinden op elke locatie. Kenmerkend aan deze centra is dat we studenten een actieve rol geven. Ook hielden we dit jaar een Welzijns campagne en konden studenten een set e-health lessen volgen, van Caring Universities. Het welzijn van medewerkers houden we in het vizier met bijvoorbeeld de Hybride Werkmonitor. Deze laat zien dat hun mentale en fysieke welzijn in 2022 is verbeterd. Uit het tweejaarlijkse medewerkersonderzoek, dat eind december werd uitgevoerd, bleek dat medewerkers trots zijn op de inhoud van hun werk en het werkklimaat veilig vinden. De resultaten wijzen ons ook op verbeterpunten. Onder andere op het gebied van werkbelasting.

Bij Inholland gaat veel aandacht naar diversiteit en inclusie. We vinden het belangrijk dat studenten en medewerkers zichzelf kunnen zijn. Een veilige sociale omgeving hoort daarbij. Onze professionals kennen de kracht van diversiteit en weten de verschillen tussen collega's en studenten te benutten. Zo leveren ze met elkaar een bijdrage aan een meer inclusieve samenleving.

In dit verslag zijn de cijfers te zien van nieuwe instroom vanuit het voortgezet onderwijs en van de doorstroom vanuit het mbo. Alle locaties van Inholland blijven in trek voor eerstejaarsstudenten, maar we zagen wel een dalende trend. Dit betekende zowel landelijk als voor Inholland minder instroom in de bacheloropleidingen door minder geslaagde schoolverlaters en meer gezakte kandidaten voor de Pabo-toetsen. Daar tegenover staat dat het aantal inschrijvingen voor een associate degree opleiding verder steeg, zowel bij Inholland als landelijk.

Nederland is een kenniseconomie bij uitstek. Inholland draagt hier in steeds grotere mate een bijdrage aan. Dit blijkt ook uit de toename van het aantal onderzoekslijnen binnen de hogeschool. Binnen diverse domeinen zijn we betrokken bij unieke innovatieve ontwikkelingen. Ook verweven we onderwijs met onderzoek zodat er een versterkende werking ontstaat. Onze lectoren, docent-onderzoekers en studenten zijn in permanente interactie met het werkveld en de samenleving. Door te werken vanuit een integrale, interdisciplinaire manier zijn we ervan overtuigd dat we bijdragen aan de maatschappij.

Goed nieuws uit Amsterdam: daar zijn we in 2022 gestart met de bouw van ons nieuwe Amsterdamse vestiging, te midden van nieuwe woningen in de Amsterdamse Sluisbuurt. We zijn als Inholland lang bezig geweest om dit te realiseren en het is mooi om te zien dat onze plannen nu werkelijkheid worden. Straks zitten we met nagenoeg alle medewerkers en studenten van onze opleidingen uit de regio Amsterdam in één modern en duurzaam pand: het hogeschoolgebouw van de toekomst.

In 2022 zetten de hogescholen, universiteiten en de minister van OCW een handtekening onder het Bestuursakkoord, waarin hogescholen en universiteiten zich committeren aan de inspanningsverplichting om knelpunten in het hoger onderwijs op te lossen. Deze knelpunten hebben onder meer te maken met de

veranderende arbeidsmarkt. Aan het Bestuursakkoord is een structurele financiële bijdrage verbonden voor kwaliteitsverbetering (in tegenstelling tot de middelen voor de kwaliteitsafspraken). Het is mooi dat we ook hiermee kunnen werken aan een continue kwaliteitslag.

Hogeschool Inholland is zich bewust van de maatschappelijke opdracht die ze heeft en dat deze opdracht grotendeels gerealiseerd wordt met gebruik van overheidsmiddelen. We vinden het dan ook vanzelfsprekend dat wij verantwoorden hoe wij onze doelstellingen realiseren. Onze doelstellingen liggen primair in het organiseren van goed onderwijs en onderzoek en het voeren van een verantwoordelijk transparant financieel beleid. In dit Jaarverslag 2022 kunt u van die verantwoording uitgebreid kennisnemen.

Langs deze weg willen we iedereen bedanken die zich het afgelopen jaar heeft ingezet voor het verzorgen van het onderwijs, het uitvoeren van het onderzoek en alle ondersteunende processen.

College van Bestuur Hogeschool Inholland

Bart Combee (voorzitter)

Mieke van den Berg (portefeuille bedrijfsvoering)

Marije Deutekom (portefeuille onderwijs en onderzoek)

## Terugblik en vooruitblik CvB Jaarverslag 2022

2022 was het jaar waarin we na een lange coronaperiode dachten terug te kunnen naar normaal. De oorlog in Oekraïne wees ons echter pijnlijk op het feit dat de wereld voortdurend in beweging is en onze school meedeint met alle maatschappelijke ontwikkelingen. Ook 2022 zou een bewogen jaar worden. Gelukkig gingen onze gebouwen weer open voor studenten en collega's en waren we in staat om verder te bouwen aan ons onderwijs, onderzoek en het studentenwelzijn. In dit jaar zijn we, zoals we in ons Jaarplan 2022 vastlegden, gestart met een beweging om onze nieuwe onderwijsambities te verwezenlijken. Deze beweging rust op *drie pijlers: werken met en vanuit de praktijk aan maatschappelijke vraagstukken, flexibilisering van ons onderwijsaanbod met meer keuzevrijheid voor studenten én een inhoudelijk profileren van ons onderwijs en onderzoek op een duurzame leefomgeving en een veerkrachtige samenleving*. Dit betekent dat we met ons onderwijs en onderzoek nauw aansluiten bij de behoeften en competenties van onze studenten en we onze doelgroep verbreden naar (werkende) professionals. We bereiken dat door ons onderwijs en onderzoek actief te integreren met het beroepenveld. Zo flexibiliseren we ons onderwijs in samenhang met de behoeften van studenten en streven we naar aansluiting op authentieke maatschappelijke vraagstukken in het onderwijs. Deze aanpak stelt ons in staat interdisciplinair en met externe partners te werken aan maatschappelijke vraagstukken die specifiek gericht zijn op de thema's waarmee wij ons profileren.

### Strategisch Plan 2022 - 2027

De drie bovengenoemde pijlers zijn gedetailleerd uitgewerkt in ons Strategisch Plan [Samenwerken aan een vitale metropool](#). Met dit plan zetten we een concrete stap naar onze toekomst. De speerpunten van het plan zijn: flexibilisering, de behoefte aan persoonlijke leerpaden, onderwijsaanbod voor een leven lang ontwikkelen en het werken met leeruitkomsten. Bij ons onderwijs hoort werken vanuit de praktijk aan maatschappelijke vraagstukken; we kiezen om ons onderzoek en onderwijs te profileren met het thema 'de duurzame leefomgeving en veerkrachtige samenleving'. Dit thema geeft richting aan ons huidige onderwijsaanbod om samen met onze partners te werken aan de vitaliteit van het metropolitane gebied waarin we wonen, werken en recreëren, en aan de samenleving als geheel.

### Duurzame leef- en werkomgeving

We werken aan een duurzame leefomgeving, voor nu en toekomstige generaties. Daarbij willen we goede groene ideeën praktisch vormgeven in de praktijk. Een mooi voorbeeld daarvan is Smart Farming, een samenwerking tussen verschillende domeinen waarbij we in staat zijn om doelgericht praktijkonderzoek te doen naar verbeteringen voor een milieuvriendelijke land- en tuinbouw. Verderop in dit jaarverslag is meer te lezen over deze en andere duurzame initiatieven.

Onze inzet voor een duurzame leefomgeving, zoals ook beschreven wordt in het Strategisch Plan, blijkt niet alleen uit ons onderwijs en onderzoek, maar is verankerd in de hele organisatie. We werken vanuit een duurzaamheidsvisie die terugkomt in de bedrijfsvoering, de aansturing en ons inhoudelijk werk. Vanaf collegejaar 2022-2023 integreren we de visie op een duurzame hogeschool in de beleidsmatige kaders voor alle organisatorische eenheden. Hiermee is duurzaamheid een vast onderdeel van de planning & control cyclus.

In 2022 hebben we als duurzame hogeschool concrete stappen gezet door de inhouse catering voor medewerkers standaard op vegetarische basis aan te bieden en door koffieautomaten te voorzien van plantaardige melk. Het thema duurzaamheid is ook van belang voor onze medewerkers. Inholland streeft naar duurzame inzet van medewerkers die zich gezien en gewaardeerd voelen. Het medewerkersonderzoek geeft aan dat wij op de goede weg zijn en dat collega's zich thuis voelen bij Inholland.

Die duurzame leefomgeving willen we neerzetten voor en mét onze studenten. Zij denken mee, doen mee en ontwikkelen mee. We verwachten dan ook van studenten dat ze er vol voor gaan. We zetten in op studentparticipatie in de breedste zin van het woord, we vragen hen actief mee te denken, en dagen hen uit actief te zijn in de begeleiding en ondersteuning van medestudenten. Een goed voorbeeld daarvan is de rol die studenten vervullen in onze Studentsucces Centra.

Het diploma dat studenten na hun studie ontvangen is allang geen eindstation meer. In plaats daarvan realiseren we ons dat de studieperiode een schakel is in een heel leven van persoonlijke leer- en ontdekmomenten. We zien onszelf dan ook als een wendbare kennispartner, met een passend onderwijsaanbod voor diverse fasen van ieders leven.

Omdat we weten dat er behoefte is aan flexibel onderwijsaanbod, zetten we daarop in bij zowel het bekostigde als niet- bekostigde onderwijs. Denk hierbij bijvoorbeeld aan om-, op- en bijscholingstrajecten in de vorm van microcredentials. Over deze microcredentials, leest u verderop meer bij 2.2.

### Veerkrachtige samenleving

Veerkrachtige samenlevingen zijn in staat om schokken op te vangen en idealiter te benutten als kans om verder te ontwikkelen. Bij Inholland focussen we op de veranderkracht om te kunnen functioneren in een complexe en sterk veranderende samenleving. Het gaat niet zozeer om de veerkracht op zichzelf, maar om het adaptieve vermogen en de redzaamheid van mensen. Denk aan: preventie, wendbaarheid, zelfstandigheid, samen leven, betrokkenheid en gedrag bewoners, rechtvaardigheid en veiligheid. Bij Inholland ligt focus op interprofessioneel samenwerken; beroepsbeoefenaren uit verschillende professies moeten van en met elkaar leren om onderwijs en zorg te verbeteren. Het is onze taak om toekomstige beroepsbeoefenaren daarin voor te gaan en te scholen. Om dit te bereiken is een fijnmazige samenwerking nodig, die op lokaal niveau gestalte moet krijgen. Het thema sluit ook goed aan op diverse bewegingen die al gaande zijn in onze eigen organisatie. Onze grootste opleidingen die direct aansluiten op dit thema zijn: Social Work, Rechten, Creative Business, Verpleegkunde en de lerarenopleidingen.

Ook onze labs, zoals het Sluislab, passen naadloos bij en kunnen inkleuring geven aan de manier waarop we dit thema binnen Inholland vorm willen geven. En de nieuwe AD-opleiding Pedagogische Educatief Professional (PEP) past goed bij het interprofessioneel werken rond het thema Jeugd. Maar ook opleidingen als Social Work en Sociaal-Financiële Dienstverlening sluiten goed aan. Het Centre of Expertise CoE Creative Innovation (CoE CI) kan een bijdrage leveren aan het ontwikkelen van het denken over de invloed van de stad op het welzijn van mensen (thema Healthy Human Condition).

### Taskforce Diversiteit en Inclusie

Om bij te dragen aan een veerkrachtige samenleving werken wij aan een hogeschool waarin onze studenten, medewerkers en werkende professionals leren en werken in een veilige omgeving waar ze zichzelf kunnen zijn, zich gekend weten en gewaardeerd worden om wie ze zijn. Met het inrichten van de Taskforce Diversiteit en Inclusie werken we gericht aan het verkleinen van kansenongelijkheid. Het is eveneens een van onze kernwaarden en een belangrijk onderwerp in het Strategisch Plan.

Wij nemen duidelijk stelling voor diversiteit, inclusief denken en verbindend leiderschap en docentschap. In onze visie op diversiteit hebben we de volgende ambitie uitgesproken: Diversiteit is in het beleid van Inholland overal het uitgangspunt en inclusie geldt als norm bij het samen studeren en samen werken. Dit standpunt wordt van buiten gezien en van binnen gevoeld; inclusie bij Inholland is geïntegreerd in onderwijs, onderzoek en de organisatie. Verbindend leiderschap en docentschap dragen hieraan bij. Het is onze missie om nog beter aan de buitenwereld te tonen hoe Inholland een voorbeeld is van een hogeschool waar diversiteit en inclusief denken daadwerkelijk impact hebben op het werkveld en de samenleving.

Onze [onderzoekslijn Diversiteitsvraagstukken](#) draagt bij aan het bieden van inzichten en het ontwikkelen van kennis en interventies als het gaat om kansengelijkheid in een diverse samenleving. Zo vergroten we de kans op verbondenheid en het 'thuisgevoel' van studenten van Inholland. Regelmatig stuurt het lectoraat een nieuwsbrief over het onderzoek en de activiteiten. Daarnaast worden er bijeenkomsten georganiseerd voor de Community of Practice Diversiteit.

Studeren met een functiebeperking is bij ons *de normaalste zaak van de wereld*, zo blijkt uit een uitgave die tot stand is gekomen door een samenwerking van het Expertisecentrum voor Inclusief Onderwijs, de stafafdeling Onderwijsbeleid, Art-Partner, studenten met een ondersteuningsvraag en collega's uit de hele organisatie.

### Vernieuwing

Bij Hogeschool Inholland zetten we in op onderwijsvernieuwing. Daarin verandert de traditionele verhouding tussen docent en student. We zien studenten steeds meer als partners in plaats van consumenten van kennis. Zij delen hun ideeën, leren eigenaarschap te nemen en samen te werken. Dat is niet alleen een verrijking van ons onderwijs, maar ook goed voor het studentenwelzijn. Tijdens de conferentie van het Domein Creative Business in het Amsterdamse DeLaMar Theater vond de derde bijeenkomst van het NPO onderzoeksconsortium Welzijn & Binding plaats, waar we met elkaar hebben besproken hoe je als docent vorm kunt geven aan partnerschap.

Een leerproces dat start vanuit een urgentie, haat of probleem zal meer impact maken. Ons onderwijs sluit aan op dit inzicht en geven we op uiteenlopende manieren vorm. Zo combineren we bijvoorbeeld onderwijsonderdelen van verschillende opleidingen binnen een domein of creëren we hybride leeromgevingen zoals lab-gerelateerd onderwijs.

Samen met onze werkveldpartners dagen wij studenten uit om op te onderzoeken welke bijdrage zij, ook tijdens hun studie, kunnen leveren aan een veranderende samenleving. Op deze manier ontwikkelt Hogeschool Inholland zich tot een kennisinstelling waarin we onderzoek en onderwijs zien als twee primaire processen die elkaar versterken. Door te investeren in strategische partnerschappen en netwerken worden we geholpen onze strategische doelen te realiseren.



Onderwijsvernieuwing gebeurt op verschillende manier en plekken. We steken bijvoorbeeld ook veel innovatieve energie in het integreren van technische ontwikkelingen in ons onderwijs. Zo is er bij Social Work gebruik gemaakt van Virtual [Reality](#) om studenten te laten oefenen hoe te handelen in onveilige situaties.

#### Vooruitblik naar de positie hoger onderwijs

Verder zien we dat de positionering van het hoger onderwijs onderwerp van gesprek is. Een krachtig hbo zorgt ervoor dat de maatschappij blijft beschikken over professioneel opgeleide mensen die kunnen voldoen aan de behoeften van de arbeidsmarkt. Daarom investeren wij in strategische partnerschappen met het werkveld. Belangrijk uitgangspunt bij die samenwerking is het vermogen van de hogeschool om snel te kunnen inspelen op de veranderingen van de arbeidsmarkt. Praktijkgericht onderzoek levert daar een belangrijke bijdrage aan.

#### Vooruitblik

Vooruitblikkend naar 2023 gaan wij echt handen en voeten geven aan ons Strategisch Plan. Dat doen we onder andere door een aantal thema's anders te organiseren. Zo zorgen we voor meer integraliteit en een slagvaardigere besluitvorming. Centraal staat daarbij dat we met en van elkaar leren. Bijvoorbeeld in een zestal netwerken (cirkels) die de bestaande organisatie overstijgen en waarin we samenwerken aan het realiseren van onze strategische ambities.

We zien in Nederland een dalende trend van instroomcijfers in het hbo, dat is bij ons niet anders. Dat betekent dat wij onze formatie de komende jaren in lijn gaan brengen met de krimpende studentenaantallen. We streven ernaar een wendbare organisatie te zijn en dat doen we door onszelf wendbaarder te organiseren. Tegelijkertijd zullen we vol inzetten op een verhoging van de instroom en een verbetering van de doorstroom van studenten. Het is onze taak om de komende jaren te laten zien dat het hoger beroepsonderwijs een logische keuze is voor studenten en werkgevers.

## 2 Bestuursverslag

### 2.1 Verslag van de Raad van Toezicht

2022 was voor de Raad van Toezicht, net als voor de andere gremia binnen Hogeschool Inholland, een uitdagend jaar. Enerzijds is er de zorg voor een goede continuïteit van het onderwijs, anderzijds is via het strategisch plan een stap naar de toekomst gezet. Dat gecombineerd met onder meer de effecten van de coronapandemie, de nieuwbouw in Amsterdam, en de ontwikkelingen rondom Sapiens zorgden voor een intensief jaar. Naast het hiervoor genoemde heeft de Raad ook haar gebruikelijke rol vervuld ten aanzien van de (meerjaren)begroting, de kaderbrief 2023, de voortgang van het Jaarplan 2022 en de besluitvorming rondom het Jaarplan 2023 en bijbehorende begroting, de besluitvorming rondom de integratie van AVAG en het Auditplan 2022 van de accountant.

#### **Belangrijke ontwikkelingen in 2022**

##### Coronavirus

In de loop van 2022 kon het onderwijs eindelijk weer de deuren volledig openen. Daarmee werd Inholland weer 'persoonlijk en dichtbij' voor alle medewerkers en studenten. De zorg van de Raad zit op de effecten die corona heeft (gehad) op de medewerkers (werkdruk en werknemerswelzijn) en studenten (opgelopen studieachterstanden en studentwelzijn). Met de juiste inzet van de NPO-middelen zou een deel van deze zorg weggenomen moeten kunnen worden.

##### Nieuwbouw Amsterdam

De Raad is in 2022 tijdens iedere vergadering, zowel schriftelijk als mondeling, geïnformeerd over de voortgang van de nieuwbouw in Amsterdam. Hierbij is onder meer aandacht geweest voor de projectplanning, de projectfinanciering en businesscase en het risicomanagement.

##### Strategie (branchecode III.1.5)

De Raad is door het College van Bestuur in 2022 iedere vergadering geïnformeerd over de voortgang van de ontwikkeling van een nieuw Strategisch Plan voor Inholland. In maart 2022 heeft een separate strategiesessie plaatsgevonden waar de Raad het College van Bestuur heeft kunnen voorzien van haar zienswijze op het op dat moment voorliggende concept-strategisch plan.

De Raad is blij met het definitief worden van het Strategisch Plan 2022-2027 en de grote betrokkenheid van de hele organisatie bij het tot stand komen daarvan. Het plan is in de ogen van de Raad richtinggevend en bouwt voort op de waarden waar Inholland voor staat. De komende tijd zal het Strategisch Plan geconcretiseerd moeten worden en tot de gewenste ontwikkeling moeten leiden. Daar zal de Raad van Toezicht de komende jaren nadrukkelijk naar kijken. Het uiteindelijke doel is en blijft het opleiden van autonome professionals die een betekenisvolle bijdrage leveren aan de inclusieve samenleving van de toekomst.

##### Kennisveiligheid

De ontwikkelingen in de wereld dwingen kennisorganisaties om kritisch te kijken naar het beschikbaar stellen van kennis aan personen uit risicogebieden. Vooral technische opleidingen omvatten kennis die voor andere landen interessant is. Los van een screening van studenten uit risicolanden wordt ook kritisch naar samenwerking met universiteiten en hogescholen uit dergelijke landen gekeken.

##### AVAG

Tot 2022 was AVAG een stichting waarin drie onderwijsinstellingen samenwerkten. Met ingang van 2022 is AVAG een 100% dochter van hogeschool Inholland. Door deze wijziging wordt de Raad van Toezicht van Inholland ook de Raad van Toezicht van AVAG. De stichting moet qua begroting, jaarrekening e.d. wel apart gezien worden van Inholland. De Raad heeft in 2022 de Jaarrekening 2021 en het bestuursverslag bij de jaarrekening goedgekeurd en daarmee decharge verleend aan het voormalige bestuur van AVAG voor het in 2021 gevoerde beleid. Ook heeft de Raad in 2022 het meerjarenbeleidsplan van AVAG goedgekeurd.

##### Sapiens

De Raad heeft in 2021 ingestemd met deelname van Inholland aan Project Sapiens, een samenwerking met VU en Naturalis. De intentie van Sapiens was om te komen tot een bundeling van de onderzoekskracht van de VU



met de onderzoekskant van Inholland en de culturele kracht van Naturalis. Eind 2022 is duidelijk geworden dat de samenwerking tussen de VU, Naturalis en Inholland, ondanks alle inspanningen, niet succesvol voortgezet kan worden. Eind 2022 is definitief besloten om de samenwerking stop te zetten.

#### Kwaliteitsafspraken en NPO

De kwaliteitsafspraken, bedoeld ter verbetering van de kwaliteit van het onderwijs, worden door de Raad met aandacht gevolgd. In de afgelopen jaren zijn veel ontwikkelingen gestart die tot nieuwe of versnelde kwaliteitsimpulsen leiden. De medezeggenschap, zowel op hogeschoolniveau als bij de domeinen, speelt hierbij een belangrijke en goede rol. De uitdaging blijft om voor studenten zichtbaar te maken dat de kwaliteitsafspraken en de ingezette kwaliteitsgelden hebben geleid tot verbetering van het onderwijs dat zij aangeboden krijgen. De verantwoording van de besteding van de kwaliteitsgelden heeft de voortdurende aandacht van de Raad.

De NPO-gelden worden ingezet om achterstanden in het onderwijs, opgelopen door corona, weg te werken. De plannen die eerder met de Raad zijn besproken worden ten uitvoer gebracht. Dat gebeurt op domeinniveau zodat via maatwerk ingespeeld kan worden op de behoefte die er is. De Raad is in 2022 op overkoepelend niveau goed geïnformeerd over de voortgang van de besteding van de NPO-gelden.

Naast de beschikbaarheid van kwaliteitsmiddelen en NPO-gelden is de Raad zeer verheugd met het (langjarig) beschikbaar komen van extra onderzoeksmiddelen in 2022. Het uitbreiden van de onderzoeksmogelijkheden en de kwaliteitsverbetering van het onderzoek dat hierdoor mogelijk is, is van groot belang voor de studenten van Inholland.

#### Overige onderwerpen

De Raad van Toezicht verleende in 2022 goedkeuring aan het Jaarverslag 2021, de Kaderbrief 2023, de benoeming van de accountant voor controlejaar 2022, de begroting voor 2023, het Inholland Jaarplan 2023 en de klasseindeling WNT 2023. De raad verleende décharge aan het college van bestuur voor het in 2021 gevoerde beleid. De Raad heeft in 2022 PWC benoemd tot nieuwe accountant van Inholland, ingaand het verslagjaar 2023.

### **De Raad van Toezicht in 2022**

De Raad van Toezicht vergaderde in 2022 vijf keer met het College van Bestuur waarvan een keer in Rotterdam, een keer in Amsterdam en twee keer in Den Haag en een keer online. De Raad was nagenoeg altijd voltallig aanwezig. Iedere vergadering met het College van Bestuur wordt voorafgegaan door een regulier vooroverleg in besloten kring van de Raad. In 2022 heeft daarnaast een besloten vergadering van de Raad plaatsgevonden omtrent de besluitvorming voor de aanstelling van een nieuwe accountant met ingang van het verslagjaar 2023. Ook de voorbereiding van de beoordeling van de leden van het College van Bestuur vindt in besloten kring plaats. Voor het overige vergadert de Raad in aanwezigheid van het College van Bestuur. De voorzitter van de Raad van Toezicht had ook buiten de vergaderingen om regelmatig contact met de voorzitter van het College van Bestuur.

De Raad heeft drie commissies, de Commissie Onderwijs & Onderzoek, de Auditcommissie en de Selectie-/Remuneratiecommissie. Hierbij waren altijd alle leden van de Commissie aanwezig.

In maart 2022 vond het jaarlijkse strategisch overleg met het College van Bestuur plaats. Door dit overleg en de voortgangsrapportages van het College van Bestuur tijdens de reguliere vergaderingen is de Raad goed betrokken geweest bij de totstandkoming van het nieuwe Strategisch Plan. De betrokkenheid van de Raad bij de totstandkoming van het nieuwe strategisch plan is belangrijk omdat dit de basis vormt voor het toekomstige toezicht. Dat toezicht is geënt op het realiseren van het Strategisch Plan en de uitwerking daarvan naar de praktijk. De thema's 'persoonlijk en dichtbij' en 'diversiteit en inclusie' blijven daarbij van groot belang.

In 2022 heeft de Raad twee praktijkbezoeken gebracht aan opleidingen van Hogeschool Inholland. In mei is een bezoek gebracht aan de vestiging Delft en specifiek de opleiding Luchtvaarttechnologie en het Composietenlab van het domein Techniek, Ontwerpen en Informatica (TOI). In oktober heeft de Raad de vestiging Alkmaar bezocht en daarbij een goed beeld gekregen van de opleidingen Social Work en HBO-V van het domein Gezondheid, Sport en Welzijn (GSW).

Tot slot voerde de Raad van Toezicht tweemaal regulier overleg met de Hogeschool Medezeggenschapsraad over strategische en operationele ontwikkelingen. Daarnaast heeft de voorzitter van de Raad van Toezicht ook waar nodig buiten de vergaderingen om contact met de voorzitter van de Hogeschool Medezeggenschapsraad.

### Governance

Conform de Branchecode Goed Bestuur Hogescholen hanteert de Raad van Toezicht een toetsingskader voor het toezicht waarin wordt aangegeven op welke wijze invulling wordt gegeven aan het toezicht op de uitvoering van de werkzaamheden door het College van Bestuur. De toezichtvisie sluit nauw aan bij de besturingsfilosofie en kernwaarden van Inholland.

De Raad van Toezicht als geheel alsook de individuele leden van de Raad van Toezicht hebben zich in 2022 te allen tijde onafhankelijk en kritisch kunnen opstellen ten opzichte van elkaar, het College van Bestuur en andere gremia binnen en buiten Inholland, zoals bedoeld in de Branchecode (III.4.1 en 4.2).

Conform de branchecode zijn de klokkenluidersregeling, de integriteitscode en de regeling ongewenst gedrag op de website geplaatst evenals een beschrijving van het beleid aangaande risicomanagement. De Raad heeft getoetst of er adequate en toegankelijke klachtenregelingen zijn voor studenten en medewerkers.

De Raad van Toezicht heeft geen besluiten genomen tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen die van materiële betekenis zijn voor de hogeschool en/of voor de leden van de Raad van Toezicht.

De taakverdeling en werkwijze van de Raad van Toezicht zijn neergelegd in een huishoudelijk reglement waarin tevens de reglementen voor de verschillende commissies zijn opgenomen. Een actualisering van het huishoudelijk reglement is voorzien voor 2023.

De Raad van Toezicht hanteert een profielschets voor de omvang en samenstelling van de Raad van Toezicht en stelt jaarlijks een rooster van aftreden vast. Het toetsingskader, het huishoudelijk reglement (inclusief de commissiereglementen), de profielschets en het rooster van aftreden zijn op de website geplaatst.

### Horizontale dialoog en strategische samenwerking (branchecode V)

De Raad van Toezicht ziet erop toe dat externe belanghebbenden van de hogeschool betrokken worden bij de ontwikkeling van beleid en dat hierover met hen als stakeholders wordt gecommuniceerd. Het College van Bestuur treedt regelmatig in overleg met mbo-, hbo- en wo-instellingen en instellingen/bedrijven uit het relevante werkveld en rapporteert hierover. Het beleid inzake externe betrekkingen zal in 2023 door het CvB geformaliseerd worden.

In het kader van het strategieproces en andere fundamentele onderwerpen heeft het College van Bestuur met zowel interne- als externe stakeholders gesproken en de Raad daarover geïnformeerd en bij betrokken. In de contacten met interne- en externe stakeholders heeft het College van Bestuur, naar de mening van de Raad, te allen tijde het belang van Inholland alsook de missie en visie van Inholland meegewogen.

De Raad laat zich breder informeren over ontwikkelingen binnen de hogeschool middels interne themabijeenkomsten en praktijkbezoeken. In 2022 is onder meer gesproken met de directeurs van verschillende domeinen, studenten en docenten van diverse locaties en stafmedewerkers.

### Verantwoording rijksmiddelen

De Raad van Toezicht ziet erop toe dat de aanwending van de rijksmiddelen doelmatig is. De Raad bespreekt daartoe in haar vergaderingen en in vergaderingen van de Auditcommissie onder meer de (meerjaren)begroting en aansluitende maandrapportages. Bij grote projecten zoals de nieuwbouw Amsterdam houdt de Raad daarnaast ook de vinger aan de pols aangaande de (veranderingen in de) businesscase van het project.

## **Vanuit de commissies van de Raad van Toezicht**

### *Verslag van de Commissie Onderwijs & Onderzoek*

De Commissie Onderwijs & Onderzoek wordt sinds 2019 gevormd door mevrouw L. Schöningh (voorzitter) en mevrouw C. Sigaloff. Vanuit het College van Bestuur is de portefeuillehouder Onderwijs en Onderzoek aanwezig bij het overleg alsmede met een medewerker van Onderwijsbeleid en Juridische Zaken. De Commissie Onderwijs en Onderzoek vergaderde in 2022 vijf keer. De Commissie Onderwijs & Onderzoek vergaderde steeds in volledige samenstelling.

De commissie bespreekt de rapportages en ontwikkelingen op het terrein van onderwijs en onderzoek en koppelt haar bevindingen mondeling en (via het verslag) schriftelijk terug naar de Raad van Toezicht. Gedurende het jaar spreekt de commissie met medewerkers over specifieke onderwerpen. Hierdoor blijft de commissie nauw betrokken bij de ontwikkelingen op het gebied van onderwijs en onderzoek. In 2022 is onder meer met

medewerkers gesproken over de Inholland onderwijsaudit, ontwikkelingsgerichte kwaliteitszorg, proctored exams, studentwelzijn, de kwaliteitsafspraken, het NPO, Internationalisering van onderwijs, onderwijsvernieuwing, transitie en alignment en de ontwikkelingen ten aanzien van de instroom en doorstroom van studenten en de gevolgen daarvan voor het onderwijs.

#### *Verslag van de Auditcommissie*

De Auditcommissie wordt sinds 2020 gevormd door de heer T. de Jong (voorzitter) en mevrouw M. Kilic-Karaaslan. De Auditcommissie vergaderde in 2022 vier keer en vergaderde steeds voltallig. De Auditcommissie beoordeelt, voorafgaand aan vergaderingen van de Raad van Toezicht, de financiële rapportages en ontwikkelingen en koppelt haar bevindingen mondeling en (via het verslag) schriftelijk terug naar de Raad van Toezicht. Vanuit het College van Bestuur is de portefeuillehouder Bedrijfsvoering aanwezig alsmede het hoofd Finance, Business Control & Centrale Studentadministratie en de instellingscontroller. De accountant is aanwezig bij de bespreking van het jaarverslag 2021, de managementletter 2022 en het Auditplan 2022.

In 2022 is er in de Auditcommissie veel aandacht besteed aan de nieuwbouw in Amsterdam. Er is daarbij onder andere gesproken over de budgetbeheersing, de financiering en het project- en risicomanagement van de nieuwbouw. Daarnaast is onder meer gesproken over de dispositie van de locatie Diemen, de instroomcijfers 2022-2023, het jaarverslag 2021, de voortgangsrapportages over 2022, het Treasury Jaarplan 2023 en het Treasury statuut, het auditplan 2022, de meerjarenbegroting, de begroting 2023, de managementletter 2022, IT management en cybersecurity, het weerstandsvermogen, het procuratiereglement, het jaarverslag AVAG en Sapiens. Verder is de Auditcommissie nauw betrokken geweest bij de selectieprocedure van een (nieuwe) accountant hetgeen heeft geleid tot de keuze van de Raad voor PWC met ingang van het verslagjaar 2023.

#### *Verslag van de Selectie-/Remuneratiecommissie*

De Selectie-/Remuneratiecommissie wordt gevormd door mevrouw L. Schönigh (voorzitter) en de heer S. Riedstra. De Selectie-/Remuneratiecommissie vergaderde steeds voltallig. De Commissie beoordeelde het functioneren van de leden van het College van Bestuur over 2021 en 2022 en stelde een remuneratierapport op.

De Selectie-/Remuneratiecommissie is namens de Raad in oktober 2021 gestart met de werving en selectie van een nieuw lid voor het College van Bestuur. Dat heeft geresulteerd in een aanstelling door de Raad van Toezicht van een nieuw lid van het College van Bestuur per 1 maart 2022.

Vanuit haar werkgeversrol kwam Selectie-/Remuneratiecommissie namens de Raad een aantal keer bijeen met de individuele leden van het College van Bestuur. De Remuneratiecommissie heeft eind 2021 resultaatafspraken gemaakt in zgn. startgesprekken met twee van de huidige leden van het College van Bestuur. Daarnaast zijn met alle leden van het College individuele voortgangsgesprekken gevoerd waarbij is gesproken over de persoonlijke bijdrage die Collegeleden leveren aan de strategie van Inholland. Met twee leden van het College heeft een midtermreview plaatsgevonden waarbij zowel interne als externe stakeholders betrokken zijn. In december 2022 zijn de gemaakte resultaatafspraken met de individuele leden van het College van Bestuur geëvalueerd en heeft beoordeling plaatsgevonden van de behaalde resultaten. Tevens zijn nieuwe resultaatafspraken gemaakt voor 2023.

#### *Bezoldiging*

Op 15 december 2022 heeft de Raad van Toezicht besloten, in aanwezigheid van het College van Bestuur, haar bezoldiging 2023 aan te passen conform de WNT-ontwikkeling. Hierbij is wederom bewust gekozen om niet de maximale toegestane ruimte te benutten.

#### *Professionalisering*

De leden van de Raad hebben een diverse professionele achtergrond waardoor de Raad ten aanzien van een veelheid van onderwerpen over de noodzakelijke expertise beschikt. Los van de (bij)scholing en ervaringen die de leden van de Raad in hun andere rollen opdoen, ontwikkelt de Raad ook meer kennis en kunde ten aanzien van het hoger onderwijs. Onder meer via praktijkbezoeken bij de domeinen en opleidingen van Inholland en door het volgen van trainingen bij de NVTH en de VTOI wordt het kennisniveau vergroot.

Tijdens de praktijkbezoeken is voor de Raad van groot belang dat naast het opdoen van kennis over een opleiding, ook gesprekken met studenten, docenten en het werkveld op het programma staan. Daardoor houdt de Raad voeling met de wensen en behoeften van studenten en de aansluiting van de opleiding bij het werkveld.

## Samenstelling van de Raad van Toezicht per 31 december 2022

### **Dhr. S. (Siebe) Riedstra**

(m/NL)

Geboortedatum: 11 februari 1955

Eerste benoeming: 1 oktober 2017

Tweede zittingstermijn: eindigt 1 oktober 2025

Voorzitter

Lid Selectie-/Remuneratiecommissie

Hoofdfunctie:

toezichthouder, adviseur en uitvoeringsregisseur

Nevenfuncties:

Voorzitter Raad van Commissarissen Stichting Woonbron

### **Mw. E. (Liesbeth) Schöningh**

(v/NL)

Geboortedatum: 18 juni 1957

Eerste benoeming: 1 april 2019

Einde eerste benoeming: 1 april 2023

Vice-Voorzitter

Voorzitter Selectie-/Remuneratiecommissie

Voorzitter Commissie Opleiding & Onderzoek

Hoofdfunctie:

Toezichthouder, Adviseur, Coach

Nevenfuncties:

Voorzitter Raad van Toezicht Stichting BINK

Voorzitter Raad van Toezicht Stichting ROBIJN

Voorzitter Consortium voor Innovatie

### **Dhr. T. (Ton) de Jong**

(m/NL)

Geboortedatum: 1 november 1966

Eerste benoeming: 19 december 2019

Einde eerste benoeming: 19 december 2023

Voorzitter Auditcommissie

Hoofdfunctie:

Managing director TNO EnergieTransitie (t/m 30 juni 2022)

Directievoorzitter TwynstraGudde (vanaf 1 juli 2022)

Nevenfuncties:

Lid Raad van Toezicht NOS

Lid Raad van Commissarissen Woningcorporatie De Alliantie (t/m 30 juni 2022)

Lid STAM bestuur Movares

### **Mw. C. (Chris) Sigaloff**

(v/NL)

Geboortedatum: 29 december 1971

Eerste benoeming: 1 november 2016

Tweede zittingstermijn: eindigt 1 november 2024

Lid Commissie Onderwijs & Onderzoek

Hoofdfunctie:

Kwartiermaker OBA-next (Openbare Bibliotheek Amsterdam)

Nevenfuncties:

Lid Raad van Toezicht Stichting Kriterion (t/m februari 2022)

### **Mw. M. (Meryem) Kilic-Karaaslan**

(v/NL)

Geboortedatum: 12 september 1971

Eerste benoeming: 1 april 2019

Einde eerste benoeming: 1 april 2023

Lid Auditcommissie

Hoofdfunctie:

Partner bij Twynstra Gudde Interim Management en

Executive Search

Nevenfuncties:

Lid Raad van Commissarissen Haag Wonen

Lid Nederlandse Sportraad

## 2.2 Verslag van College van Bestuur

### 2.2.1 Bestuurlijke verantwoording

#### Inleiding

In dit hoofdstuk doet Hogeschool Inholland, formeel de Stichting Hoger Onderwijs Nederland, verslag van het gevoerde beleid over 2022. Inholland is een open organisatie met een maatschappelijke opdracht, die graag verantwoording aflegt over de realisatie van de doelstellingen. De beheersorganisatie waarborgt de kwaliteit van deze verantwoording.

Het Bestuursakkoord Hogescholen, universiteiten en het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap ondertekenden vorig jaar het Bestuursakkoord. Met de ondertekening ervan conformeren ze zich aan het doel om het hoger onderwijs te versterken en fundamentele knelpunten op te lossen. Deze knelpunten hebben onder andere te maken met een veranderende arbeidsmarkt. In de toekomst zal onderwijsaanbod en arbeidsmarkt-behoefte goed op elkaar aan moeten sluiten. Ook Inholland beloofde daarbij extra ruimte vrij te maken aan divers talent en het vergroten van hun impact op de maatschappij.

Dit doel sluit aan bij onze ambities verwoord in het Strategisch Plan 2022-2027, waarin naast belangrijke kernwaarden als diversiteit en inclusie, ook veel focus ligt op activerend onderwijs en het versterken van praktijkgericht onderzoek. We zoeken bewust aansluiting met de samenleving en het beroepenveld door samenwerkingsverbanden te sluiten met externe partners. Leidend daarbij is dat ons onderwijsaanbod en onderzoek els gebaseerd is op maatschappelijke vraagstukken. Ook de focus van de Kwaliteitsafspraken 2019-2024 bevat overlappende thema's. In dit jaarverslag komen de onderwerpen van het Bestuursakkoord dan ook uitgebreid aan bod.

Deze onderwerpen zijn:

Kansengelijkheid en studentenwelzijn, Onderwijskwaliteit, Sociale Veiligheid, Diversiteit & Inclusie, Instellingsaccreditatie en Macrodoelmatigheid. Daarover is meer te lezen bij de hoofdstukken Onderwijs,

Kwaliteitsafspraken en NPO.

Praktijkgericht onderzoek, Kennisbenutting, Kennisveiligheid, Open Science. Daarover leest u meer bij het hoofdstuk Onderzoek.

Studenten(aantallen). Daarvoor verwijzen we naar het hoofdstuk Studenten.

Extra middelen Praktijkgericht onderzoek komen aan bod in de hoofdstukken Financiën en Onderzoek.

Sociale veiligheid, diversiteit en inclusie; professionele ontwikkeling en on- en offboarding: Daarover leest u meer in het hoofdstuk Medewerkers.

Betrokkenheid medezeggenschap op de besteding van de middelen van het Bestuursakkoord: In het hoofdstuk Medezeggenschap en Financiën staat hier meer over.

Wat betreft Vitalisering krimpregio's; Onderwijs-arbeidsmarkt (tekortsectoren) en de Professional docente. In het hoofdstuk Onderwijs staan we stil bij deze thema's en de mogelijkheid voor een leven lang leren.

#### Samenstelling College van Bestuur

Na vele jaren heeft Huug de Deugd op 1 maart 2022 afscheid genomen als lid van het College van Bestuur van Hogeschool Inholland. Per dezelfde datum is Marije Deutekom benoemd als lid van het College van Bestuur, met de portefeuille Onderwijs en Onderzoek.

#### De Kwaliteitsafspraken

Kwaliteitsafspraken zijn bedoeld ter verbetering van de kwaliteit van het onderwijs en zijn daarmee het fundament voor onderwijsvernieuwing. In 2019 heeft de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap ingestemd met de Inholland Kwaliteitsafspraken 2019 - 2024. In de Kwaliteitsafspraken (KA) koos Inholland voor het thema 'onderwijsintensiteit'. Met deze KA heeft Inholland ingezet op de uitwerking en realisatie van de Inholland-professional in en door ons onderwijs.

Daarbij gaan we uit van vier lijnen die aansluiten bij de ontwikkelingen in het onderwijs:

**Beroepsproducten, activerend onderwijs, leergemeenschappen en ondersteuning door technologie.**

In paragraaf 2.2.5 van dit Jaarverslag wordt nader ingegaan op de ambities en doelen van de KA en welke daarvan in 2022 zijn gerealiseerd. Ook wordt daar vooruitgekeken en financiële verantwoording afgelegd voor het gebruik van de KA-middelen.

### **Accreditaties**

De kwaliteit van het onderwijs is een van onze topprioriteiten. Dit blijkt onder andere uit de intensieve betrokkenheid bij accreditaties van onze opleidingen. Omdat Inholland geen instellingsaccreditering kent, worden alle opleidingen afzonderlijk geaccrediteerd door de Nederlands-Vlaams Accreditatieorganisatie (NVAO). Alle zelfevaluatierapporten van opleidingen die in 2022 zijn geaccrediteerd, zijn door het College van Bestuur besproken.

### **De relatie onderwijsbeleid en de gebouwen van Inholland**

Met ons onderwijs willen we nadrukkelijk aansluiten bij de beroepspraktijk. Die relatie vertaalt zich ook naar onze huisvesting. Op 16 november 2022 heeft het CvB een nieuwe huisvestingsagenda 2022-2030 vastgesteld. Met alle domeindirecteuren, stafhoofden, ISO- en WIR-managers zijn gesprekken gevoerd over huisvesting nu en in de toekomst. Deze gesprekken zijn gebruikt om de agenda op te bouwen. Deze agenda geeft mede richting en invulling aan de ambities die Inholland in het Strategisch Plan heeft verwoord. Het biedt een houvast om de komende jaren de vastgoedportefeuille toekomstbestendig te maken en verder te verduurzamen.

### **Onderzoeksbeleid en benoeming (bijzonder) lectoren**

Bij Inholland is de samenhang tussen onderwijs en onderzoek heel belangrijk. Er gaat veel aandacht uit naar onze onderzoekslijnen.

In paragraaf 4.3 is een overzicht te vinden van de benoeming van (bijzonder) lectoren en een bijzonder hoogleraar. Zij zijn aangesteld in samenwerking met het werkveld.

### **Beleid medewerkers en personele aangelegenheden, en zaken met een behoorlijke personele betekenis**

Het Strategisch Plan 2022-2027 geeft richting aan het onderwijs en onderzoek in de komende jaren en daagt medewerkers professioneel uit. Leidinggevenden helpen bij het realiseren van deze ambities. In 2022 is een leiderschapstraject gestart waarbij we (startende) teamleiders daarbij kunnen ondersteunen. In 2023 zal ons strategisch plan verder vertaald worden naar een strategisch HR-plan voor de komende jaren, om richting te geven aan de wijze waarop HR-activiteiten bijdragen aan de ambities van Inholland.

In paragraaf 2.2.7 beschrijven we de belangrijkste activiteiten en resultaten op het gebied van medewerkers in 2022.

### **Financieel beleid**

Het College van Bestuur stelt na instemming van de HMR en de goedkeuring van de Raad van Toezicht, jaarlijks de begroting van de hogeschool vast. Hetzelfde geldt voor het Treasury jaarplan. Beiden zijn op 22 december 2021 vastgesteld voor het jaar 2022.

Naast de lumpsumfinanciering kent de Inholland-begroting in 2022 extra ruimte door de toekenning van middelen uit de Kwaliteitsafspraken en middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Dit programma is opgesteld door het ministerie van OCW, vanwege de gevolgen voor het onderwijs en met name voor de studenten tijdens de coronacrisis. De besteding van de middelen van de Kwaliteitsafspraken en de middelen van het NPO worden in aparte paragrafen, zowel in het beleidsdeel als in het financiële deel van dit jaarverslag, nader toegelicht. Het College van Bestuur constateert dat we steeds meer en beter inzetten op het verwerven van de tweede geldstroom. Dit betreft subsidies van de landelijke, regionale en lokale overheden en met name bij het regie- orgaan de Stichting Innovatie Alliantie (SIA) waar diverse aanvragen zijn ingediend en zijn gehonoreerd. Hierbij wordt ook steeds vaker samengewerkt met andere onderwijsinstellingen.

### **Veiligheidsbeleid**

Ons beleid op integrale veiligheid heeft een update gekregen en daarmee is onze koers vastgelegd voor de komende vier jaar. Het afgelopen jaar hebben verschillende onderdelen, waaronder het risicoprofiel en het jaarverslag direct concreet vorm gekregen. Dit veiligheidsrisicoprofiel gaat helpen in het verder uitwerken en concretiseren van onze maatregelen.

We zien in dit nieuwe profiel geen zorgwekkende ontwikkelingen of wijzigingen. Dit werd ook bevestigd met het jaarverslag van de afdeling Veiligheid over het collegejaar 2021-2022.

### **BHV**

Het College van Bestuur hecht veel waarde aan een veilige werk- en studieomgeving voor medewerkers en studenten. Daartoe wordt jaarlijks een jaarplan Bedrijfshulpverlening (BHV) vastgesteld en zijn er mogelijkheden voor training van medewerkers.

### **Governance**

Conform de Branchecode Goed Bestuur heeft het CvB, onder andere, in dit jaarverslag de visie op de maatschappelijke opdracht neergelegd. In het Strategisch Plan 2022-2027 is deze visie vertaald in een missie en doelstellingen. In de volgende hoofdstukken wordt duiding gegeven in de wijze waarop hier binnen de hogeschool invulling aan wordt gegeven. In 2.2.9 kunt u meer lezen over (de resultaten van) het risicomanagementsysteem.

De integriteitcode is op de externe website geplaatst. Deze zal in 2023 van een update worden voorzien. De regeling vertrouwenspersonen (ongewenst gedrag) is eveneens op de externe website te vinden en voorziet in een veilige manier voor studenten en medewerkers om ongewenst gedrag te rapporteren. De vertrouwenspersonen stellen jaarlijks een verslag op van de meldingen en de ondernomen acties, dat met het CvB wordt besproken.

Er zijn in 2022 geen transacties aangegaan waarin sprake is geweest van tegenstrijdig belang.

In 2022 zijn verschillende regelingen en beleidsonderwerpen van een update voorzien. Zo is de vervoer- en thuiswerkregeling aangepast naar aanleiding van de coronasituatie, is de algemene klachtenregeling Inholland vastgesteld en is de informatievoorziening rondom klachtenregelingen geoptimaliseerd. Daarnaast heeft de jaarlijkse consultatie rondom de Onderwijs- en Examenregelingen (OER) geresulteerd in een aanpassing van de verschillende OER-en voor de varianten van onze opleidingen. Verder is er een stageregeling voor stagiairs bij Inholland.

Door de aanhoudende gevolgen van de coronamaatregelen voor de studievoortgang van onze studenten is besloten tot een verlenging van het beoordelingskader voor het Bindend Studieadvies (BSA). De situatie in Oekraïne heeft geleid tot een uitbreiding van het noodfonds en een verlaging van het instellingscollegegeld tot het wettelijk collegegeld voor studenten uit Oekraïne.

### **Klachtafhandeling**

Binnen Inholland zijn er diverse manieren waarop klachten, beroepen of bezwaren kunnen worden ingediend. Zowel voor studenten als voor collega's zijn pagina's ingericht op Iris, waarop de wijze van klachtindiening wordt uitgelegd. Ook via de externe website bestaat de mogelijkheid om klachten in te dienen. Jaarlijks wordt verslag gedaan van de klachtafhandeling door de klachtencoördinatoren, de ombudsman, de vertrouwenspersonen, het College van Beroep voor de Examens en de Adviescommissie Bezwaarschriften. Daarnaast is er een commissie Wetenschappelijke Integriteit en een klokkenluiderregeling, welke op de externe website is geplaatst.

### **Internal Audit**

De dienst Internal Audit, tot 2023 nog de Inholland Onderwijsaudit genoemd, zorgt met passend onderzoek ervoor dat het College van Bestuur en het management van Inholland tot verbeterd inzicht komen op het vlak van management control en wordt gerealiseerd in de breedste zin van het woord. Het onderzoek is gericht op proces- en projectbeheersing waarbij ook thematische invalshoeken worden gehanteerd. Het gaat hierover primaire onderwijs- en onderzoeksprocessen, onderwijslogistieke ondersteuning en de generieke bedrijfskritische processen. Dat gebeurt door betrouwbaar en valide onderzoek te doen op basis van een systematische aanpak. Het gaat dan om processen in het primaire proces, te weten onderwijs en onderzoek.

Internal Audit heeft haar eigen verantwoordelijkheid voor de kwaliteit en onafhankelijkheid van de uit te voeren audits. Zij hanteert hierbij de standaarden van de beroepsorganisatie IIA en voldoet aan de door de IIA gestelde normen. Dat blijkt uit de behaalde certificering in 2017.

Onafhankelijkheid is daarnaast ook gewaarborgd door de positionering rechtstreeks onder het College van Bestuur. Dit alles is formeel vastgelegd in het Auditcharter. Het College van Bestuur bewaakt en draagt actief uit dat de dienst Internal Audit haar werkzaamheden onafhankelijk kan uitvoeren en daarover kan rapporteren. Onderwijsaudit werkt primair voor het College van Bestuur en in voorkomende gevallen voor het management. Er wordt gewerkt op basis van een flexibel Auditjaarplan. De rapportages van de audits zijn bestemd voor de opdrachtgever van de audit.

De uitgevoerde audits en andere aan audit gerelateerde onderzoeken in 2022 hadden betrekking op onderwerpen die te maken hebben met onderwijs en onderzoek (vooronderzoek constructieve alignment), aspecten van de bedrijfsvoering (onboarding personeel, getuigschriften en bedrijfskritische processen) en governance (opzetten van een risico-dialoog voor het management en herijking tweede en derde lijn binnen Inholland, herpositionering auditafdeling binnen Inholland).

### **Grote projecten en samenwerkingsverbanden**

#### Nieuwbouw Inholland Sluisbuurt, Zeeburgereiland Amsterdam

Inholland krijgt in Amsterdam een nieuwe duurzame locatie in de nieuwbouwwijk Sluisbuurt op het Zeeburgereiland. Een van de features van Sluisbuurt zullen de hightech laboratoria zijn en de maatschappelijke samenwerking met partijen uit de nabije omgeving. In 2022 is al flink gebouwd; in 2024 zal de oplevering zijn. De locatie Diemen zal komen te vervallen. Meer informatie over de realisatie en financiering van deze locatie en het verkopen van locatie Diemen, is onder meer te lezen in de paragraaf 2.2.10 / 2.2.11.

#### Academie Verloskunde Amsterdam Groningen (AVAG)

Met ingang van 2022 is AVAG een 100 procent dochterstichting van Hogeschool Inholland. De stichting moet qua begroting, jaarrekening e.d. wel apart gezien worden van Inholland. Het Meerjarenbeleidsplan en meer informatie over AVAG is [hier](#) te lezen.



### De Dordrecht Academy

Dordrecht Academy is een samenwerkingsverband van drie hogescholen: Hogeschool Inholland, Hogeschool Rotterdam en Christelijke Hogeschool Ede. Bij Dordrecht Academy kunnen studenten een tweejarige hbo-opleidingen (Associate degrees) volgen in de Bouw, Engineering, ICT, Logistiek, Onderwijs en Zorg & Welzijn. Ons onderwijs wordt gemaakt én gegeven met werkgevers uit de Drechtsteden. Zij zitten te springen om vakmensen met een hbo-diploma. Ook werknemers kunnen voor bijscholing terecht bij de Dordrecht Academy. In voltijd of in deeltijd. Het is een mooi voorbeeld hoe we aansluiting zoeken bij het beroepenveld.

### Sapiens

Het project Sapiens was een samenwerking met VU en Naturalis. De intentie van Sapiens was om te komen tot een bundeling van de onderzoekskracht van de VU met de (praktijk) onderzoekskant van Inholland en de culturele kracht van Naturalis. Eind 2022 is duidelijk geworden dat de samenwerking tussen de VU, Naturalis en Inholland, ondanks alle inspanningen, niet succesvol voortgezet kan worden. Eind 2022 is definitief besloten om de samenwerking stop te zetten.

### Regionale samenwerking

Door het unieke karakter van Inholland en de gunstige ligging in de Randstad is er op het gebied van regionale samenwerking veel mogelijk. Meer leest u bijvoorbeeld in de paragraaf Onderzoek 2.2.3. Daar geven we mooie voorbeelden, zoals Haagse initiatief Future Works.

### **Samenstelling College van Bestuur in 2022 en nevenfuncties**

Het College van Bestuur van de Hogeschool Inholland bestond in 2022 uit de volgende personen:

Drs. B.R. Combee: Nevenfuncties:	Voorzitter College van Bestuur; Lid Bestuur van Kifid (sinds 1 juli 2020) (bezoldigd)
Mw. Drs. M.F. van den Berg: Nevenfuncties:	Lid College van Bestuur bedrijfsvoering Voorzitter bestuur Zestor (onbezoldigd) Lid Raad van Toezicht/voorzitter Auditcommissie MOC 't Kabouterhuis (bezoldigd) Lid Raad van Toezicht Onderwijsstichting Esprit Scholen (bezoldigd) Lid Raad van Commissarissen Stadgenoot (bezoldigd)
Drs. H. de Deugd (tot 1-3-2022): Nevenfuncties:	Lid College van Bestuur onderwijs en Onderzoek; Lid van de Bestuurscommissie Onderwijs bij de Vereniging Hogescholen (onbezoldigd) Bestuurslid AVAG (Academie Verloskunde Amsterdam Groningen) (onbezoldigd) Lid Raad van Toezicht CURIO, lid van de Commissie Onderwijs en HR (bezoldigd) Lid sector hbo College voor Toetsen en Examen (vacatieregeling) Lid sector hbo Ledenraad SURF (onbezoldigd) Lid adviescommissie VSB fonds (onbezoldigd) Bestuurslid Ben Sajet (onbezoldigd) Bestuurslid Echo (onbezoldigd)
Dr. M. Deutekom (sinds 1-3-2022): Nevenfuncties:	Lid College van Bestuur onderwijs en Onderzoek; Lid Raad van Toezicht en voorzitter Kwaliteitscommissie stichting Kolom (bezoldigd) (Wetenschappelijk) adviseur Nederlandse Sportraad (bezoldigd)

### **Bezoldiging**

De bezoldiging van de leden van het College van Bestuur is vastgesteld door de Raad van Toezicht, die daarin is geadviseerd door de selectie/remuneratiecommissie. De Raad van Toezicht hanteert hierbij de vigerende bezoldigingscode passend binnen de WNT. Voor hogescholen is dat de 'Regeling bezoldiging topfunctionarissen ocv-sectoren' van het ministerie van OCW, waarbij Inholland is ingedeeld in klasse G. De verantwoording van de vergoedingen aan en de declaraties van de individuele bestuurders, staat in de jaarrekening. Eind 2019 publiceerde het ministerie van OCW de regeling topfunctionarissen onderwijs. Deze geldt tot en met 31 december 2022. De voor Inholland geldende bezoldigingsklasse is vermeld in artikel 3C.

Op basis van artikel 3j van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs geeft Hogeschool Inholland in dit jaarverslag inzicht in de declaraties van de individuele leden van het College van Bestuur. Hogeschool Inholland heeft op 21 februari 2019 voor haar College van Bestuur een apart declaratiereglement vastgesteld, passend binnen de

handreiking van de Vereniging van Hogescholen en in lijn met het declaratiereglement dat voor al het personeel van Inholland geldt.

Bestuurskosten zijn uitgaven voor voorzieningen en activiteiten die direct aan de uitoefening van de bestuurstaak zijn verbonden en ook noodzakelijk zijn voor een goede vervulling daarvan. Denk hierbij aan vergoedingen voor of declaraties van kosten die de bestuurder op eigen rekening heeft gemaakt. De voorzitter van de Raad van Toezicht beoordeelt en fiatteert deze declaraties en bestuurskosten van het college.

Met opname van onderstaand overzicht wordt aan het voormelde voldaan. Hierin staat de verantwoording bestuurskosten en declaraties Bestuursleden 2022 (bedragen x EUR 1):

Bestuurskosten die voor vergoeding in aanmerking komen en in het bestuursverslag worden verantwoord						
Naam	B.R. Combee	M.F. van H. de Deugd den Berg	M. Deutekom	CvB Gezamenlijk	Totalen	
<b>1 Representatiekosten</b>	354	160	184	6.960	7.739	
<b>2 Reiskosten binnenland</b>	720	237	54	0	1.433	
<b>3 Reiskosten buitenland</b>	0	0	0	0	0	
<b>4 Overige kosten</b>	74	41	12.900	3.841	16.855	
<b>5 Totaal</b>	<b>1.147</b>	<b>438</b>	<b>13.138</b>	<b>10.801</b>	<b>26.028</b>	

De volgende componenten zijn in dit overzicht verantwoord:

- A. Declaraties, oftewel bonnetjes
- B. Direct door de hogeschool betaalde facturen

#### Portefeuilleverdeling.

Inholland heeft vestigingen in meerdere steden en regio's. Dat leidt tot de volgende portefeuilleverdeling binnen het College van Bestuur:

Portefeuilleverdeling leden College van Bestuur Hogeschool Inholland	
Periode: 31-12-2022	Portefeuilles
<b>Bart Combee</b> <i>Voorzitter</i>	Raad van Toezicht Woordvoering/Boegbeeld Strategie Veiligheidsbeleid AVAG Hogeschool Medezeggenschap Governance Klachtafhandeling algemeen Holding/Academy Domein Agri Food & Lifescience Vestiging en regionale contacten Delft Domein Business, Finance & Law Vestiging en regionale contacten Rotterdam/Dordrecht Stafafdeling Bestuurszaken
<b>Mieke van den Berg</b> <i>Lid</i> <i>Portefeuille Bedrijfsvoering</i>	Raad van Toezicht: Auditcommissie Financiën & Business Control Vastgoed en facilitaire zaken Human Resource Management / professionaliseringsbeleid Klachtafhandeling personele aangelegenheden Communicatie ICT, informatiebeleid en informatievoorziening Diversiteit en inclusie Lokaal Cao-overleg Domein Techniek, Ontwerpen en Informatica Vestiging en regionale contacten Alkmaar Domein Creative Business

	Vestiging en regionale contacten Amsterdam/Diemen Stafafdeling Communicatie/Human Resources Stafafdeling Informatievoorziening & Technologie Stafafdeling Facilitaire Zaken / Huisvesting en Vastgoed Stafafdeling Financiën, Business Control & Centrale Studentenadministratie, Internal audit
<b>Marije Deutekom</b> <i>Lid</i> <i>Portefeuille Onderwijs en</i> <i>Onderzoek</i>	Raad van Toezicht: commissie Onderwijs en Onderzoek Onderwijs- en Onderzoeksbeleid, en -visie Kwaliteit, kwaliteitsbeleid, accreditatie en valorisatie Studentzaken Docentenbeleid Juridische zaken Klachtafhandeling onderwijs- en onderzoeksbeleid Internationalisering Domein Gezondheid, Sport & Welzijn Vestiging en regionale contacten Haarlem Domein Onderwijs & Innovatie Vestiging en regionale contacten Den Haag Stafafdeling Onderwijsbeleid-Juridische Zaken

## Overzicht Indicatoren

### B - Overzicht Indicatoren

Indicator	Resultaat 2021	Resultaat 2022	Doelen 2022
1. Switch binnen instelling in eerste jaar (OCW definitie*)	4,8% (cohort 2020)	5,4% (cohort 2021)	<7%
2. Uitval instelling in eerste jaar (OCW definitie)	27,8% (cohort 2020)	34,7% (cohort 2021)	<35%
3. Rendement na 5 jaar (OCW definitie)	58,2% (cohort 2016)	59,2% (cohort 2017)	(IP >50%) >55%
4. Score 'goed' op standaard 1 en standaard 4 in opleidings-accreditaties**	De methodiek van de NVAO is gewijzigd, waardoor deze KPI uit het instellingsplan niet meer meetbaar is.	De methodiek van de NVAO is gewijzigd, waardoor deze KPI uit het instellingsplan niet meer meetbaar is.	(IP: 50% van in laatste 3 jr getoetste opleidingen) 53% van alle bachelor accreditaties (per 1 september 2022)*
5. Instellingstoets Kwaliteitszorg	Met instemming van de HMR en goedkeuring van de RVT is besloten af te zien van de ITK	Met instemming van de HMR en goedkeuring van de RVT is besloten af te zien van de ITK	(IP: behaald in 2019) Uitvoering geven aan besluitvorming 2019 omtrent ITK
6. Triple helix	Participatie in meer dan 30 triple helix samenwerkingen, waarvan 4 CoE's	Voor het nieuwe IP zijn profilerende thema's ontwikkeld en we hebben triple helix samenwerking(en) op elk van de thema's. Twee van de 4 CoE's zijn in transitie voor betere aansluiting landelijk kader en Inholland strategie.	<b>Doelen 2022:</b> (1 triple helix samenwerkingsvorm per profilerend thema) Deelname 3-4 CoE's nieuwe stijl
Nationale Studenten Enquête (NSE)	- 3,5	- 3,4	(op schaal 1-5)
- alg. oordeel	- 3,2	- 3,2	- (IP 3,8) 3,85
- Informatie-voorziening			- (IP 3,1) 3,5
- Klachten-afhandeling			

	Klachten- afhandeling: geen onderdeel van de NSE 2021	- idem	- 3,2
(Medewerkersonderzoek (MO) - (zeer) tevreden over het werk - Algemene tevredenheid - Ervaring werkdruk - Teamvorming - Professionele ruimte	In 2021 is het MO in gewijzigde vorm uitgevoerd. Hierdoor is vergelijking met de kpi's in het instellingsplan niet mogelijk	In 2022 is het MO in gewijzigde vorm uitgevoerd. Hierdoor is vergelijking met de kpi's in het instellingsplan niet mogelijk	2021 score: - (IP 69%) >75% - (IP 6,8) 7,2 - 5,8 - (IP 6,0) 7,0 - (IP 7,1) vervallen
Omzet Academy	EUR 6,8 mln. (66% omzetstijging t.o.v. 2014); winst EUR 0,1 mln.	EUR 4,2 mln. Verlies EUR 0,5 mln.	EUR 5,5 mln. (35% omzetstijging t.o.v. 2014); Bottom line tenminste kostenneutraal
Tevredenheid Academy	8 op een schaal van 10	8 op een schaal van 10	(IP 7,8) 8,0 op een schaal van 10

\* Bron: beoordelingskaders accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland ([NVAO, december 2014/v1.1; p. 23](#)). *Standaard 1: De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen.*

De indicatoren zijn afkomstig uit het Instellingsplan 2016-2022 Durf te leren

## 2.2.2 Onderwijs

### 1. Algemeen, strategie en visie

In 2022 hebben we een nieuw Strategisch Plan '[Samenwerken aan een vitale metropool](#)' opgesteld. Daarin bouwen we voort op de notie van de Inholland-professional, de richting die we in de Kwaliteitsafspraken hebben geformuleerd voor de ontwikkeling van ons onderwijs en het Inholland Jaarplan 2022. Centrale elementen daarbij zijn het werken vanuit maatschappelijke opgaven, interdisciplinair onderwijs en flexibel onderwijs, het werken met beroepsproducten en het benutten van technologische ontwikkelingen.

We beogen het onderwijs nauwer aan te laten sluiten bij de behoeften en competenties van onze studenten en het beroepenveld. Dit vraagt meer persoonlijke leerpaden en flexibilisering van het onderwijs. We stimuleren studenten om actief en als partner een bijdrage te leveren aan de kwaliteit van het onderwijs en daarmee ook hun studententijd. Door middel van studentparticipatie versterken we de binding van studenten met de hogeschool, kunnen we beter inspelen op de behoeften van de student en benutten we de capaciteiten van studenten in de kwaliteitsontwikkeling van Inholland.

Hieronder beschrijven we acties en resultaten die we in 2022 hebben gerealiseerd. Een specifieke rapportage over de Kwaliteitsafspraken en NPO is te vinden in de betreffende hoofdstukken.

### 2. Ontwikkeling van flexibel en interdisciplinair onderwijs

#### 2.1 Hogeschoolbrede en interdisciplinaire initiatieven

In 2022 is een aantal hogeschoolbrede interdisciplinaire initiatieven gestart. Daarbij is er een platform gemaakt, en voor studiejaar 2022-2023 in gebruik genomen, om studenten en docenten over het aanbod van interdisciplinair onderwijs te informeren. Het netwerk van collega's uit

domeinen en diensten dat dit platform heeft ontwikkeld en dat nauw betrokken is bij de ontwikkeling van het aanbod van interdisciplinaire initiatieven heeft daarmee een bijdrage geleverd aan het tot stand komen van het Strategisch Plan. Dit jaar is ook een eerste versie uitgewerkt met uitgangspunten voor interdisciplinair onderwijs. We benutten de verschillende ervaringen met interdisciplinair onderwijs om deze uitgangspunten verder te ontwikkelen. Eind 2022 is de strategische cirkel 'interdisciplinair en flexibel leren' geformeerd die dit onderwerp vanaf 2023 verder zal brengen. Labs spelen ook een belangrijke rol in het kader van flexibel en interdisciplinair leren en werken. De ontwikkeling van de labs wordt toegelicht in het hoofdstuk onderzoek.

## **2.2 Microcredentials**

Een microcredential is een digitaal certificaat voor een zelfstandig af te ronden onderwijseenheid met een grootte van 3 – 30 EC met accreditatiewaardig niveau, kwaliteitskeurmerk en een erkende waarde voor de doelgroep professionals. In 2022 heeft de interdisciplinaire groep verder gewerkt aan de onderwerpen kwaliteitszorg, communicatie, wijze van beschrijven van microcredentials, administratie, logistiek en systemen en kostprijs/prijsstelling. De pilotmodule 'klinisch redeneren' van de opleiding Verpleegkunde is als microcredential aangeboden. Verder lopen de gesprekken om de modules voorzien van een microcredential uit te laten schenken via de Inholland Academy. Microcredentials richten zich, in ieder geval tijdens de looptijd van de landelijke pilot, immers op de doelgroep professionals en zijn een contractactiviteit. Het aanbieden van deze modules via de Academy betekent dat de verantwoordelijkheid voor de inhoud en uitvoering bij de opleiding blijft terwijl de infrastructuur, wervingskanalen en kennis en expertisen van de doelgroep professionals van de Academy gebruikt worden. Er is in 2022 een start gemaakt met het in kaart brengen van de processen die hiervoor geharmoniseerd dienen te worden.

## **2.3 Toetsing**

Binnen Inholland zijn verschillende interdisciplinaire samenwerkingen rondom toetsing die de beweging naar flexibilisering en gepersonaliseerd leren ondersteunen. De interdisciplinaire groep Kennispartner Toetsing heeft zich in 2022 gericht op (behoefte) onderzoek, scholing en begeleiding van opleidingen met betrekking tot flexibel toetsen, programmatisch toetsen, formatieve evaluatie en inzet van technologie. Verder is er een handreiking programmatisch toetsen opgesteld en is er een bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van de Gesprekstoel 'Kwaliteitsborging examinatoren bij programmatisch toetsen, hulpmiddel voor examencommissies'. Deze gesprekstoel wordt begin 2023 gepubliceerd op de landelijke online leeromgeving Programmatisch toetsen (een initiatief voortgekomen uit het Versnellingsplan).

De interdisciplinaire groep 'Anders kijken naar toetsing' heeft twee bijeenkomsten georganiseerd waarin met en van elkaar is geleerd en aandacht is besteed aan toetsconcepten als programmatisch toetsen, flexibilisering, edubadges en microcredentials en interdisciplinair onderwijs.

Inholland heeft deelgenomen aan een door SURF georganiseerde marktconsultatie voor de aanbesteding van een digitaal portfolio voor programmatisch toetsen. Naast deze marktconsultatie heeft Inholland de keuze gemaakt om deel te nemen in de zogenaamde DOE-tank van FeedbackFruits. In 2023 dragen zeven opleidingen van Inholland die programmatisch toetsen bij aan de ontwikkeling van het digitaal portfolio zodat in studiejaar 2023-2024 gestart kan worden met de implementatie en het gebruik van het portfolio van FeedbackFruits.

## **2.4 Zelfregie**

Het thema zelfregie werd in 2022 nader verkend via interne en externe netwerkwerkvorming, literatuurverkenning en de ontwikkeling van een tool in samenwerking met de Haagse Hogeschool. Dit draagt bij aan de doelstelling om Inholland-professionals af te leveren die regie kunnen voeren op hun ontwikkeling in de maatschappij van de toekomst en om studenten meer regie te kunnen laten

nemen op de eigen onderwijsloopbaan. Dit alles om zelfregie in onderwijs(onderdelen) te analyseren en onderwerp van gesprek te maken.

## **2.5 Onderwijsinnovatie met technologie**

In 2022 is voortgebouwd op verschillende initiatieven die eerder zijn gestart om de digitalisering in het onderwijs te stimuleren. Rondom blended learning heeft Inholland de interdisciplinaire groep Activerende Blend in het Curriculum. Het afgelopen jaar zijn gesprekskaarten ontwikkeld om binnen onderwijsteams een dialoog op dit thema op gang te brengen. Vanuit dit netwerk is aangedrongen op de verdere ontwikkeling van het platform Online Ondersteunend Onderwijs (OOO) dat collega's in de hele organisatie kan ondersteunen bij de vernieuwing en digitalisering van het onderwijs. Boost is de opvolger van het platform OOO, gericht op het ontwerpen van betekenisvol onderwijs en stimuleren van het gebruik van technologie.

Binnen Inholland is een verkenning gedaan rondom learning analytics om onder andere gepersonaliseerd leren te stimuleren. Dit heeft geresulteerd in een white paper 'Verkenning learning analytics'. Het bewustzijn over de kracht van learning analytics is gegroeid en is in het strategisch plan benoemd als pijler van de versterking voor flexibilisering van het onderwijs.

Tot slot is er een landelijke bestuurlijke afspraak gemaakt rondom digitaal (open) leermaterialen: de Verklaring Regie op Leermaterialen. Dit is voor Inholland aanleiding geweest om het delen en hergebruiken van digitaal (open) leermaterialen onder de aandacht te brengen en te stimuleren. Het komend jaar staat in het teken van bewustzijn op 'open leermaterialen' en de daarvoor benodigde technische infrastructuur (Edusources).

## **2.6 Leven Lang Ontwikkelen (LLO)**

De deelname in 2022 met zeven opleidingen aan het landelijke experiment leeruitkomsten heeft geresulteerd in de beoogde kwantitatieve doelstelling van ruim 1900 deelnemers, alsook de beoogde ervaring met het flexibele onderwijsconcept. Inholland heeft in bredere zin de doelgroep van werkende volwassenen bereikt door de flexibele deeltijdopleiding. Het bestendigen van het experiment en de opgedane ervaringen in de zeven flexibele deeltijdopleidingen is van waarde gebleken en heeft een onomkeerbare werking voor onderwijsinnovatie van Inholland. De werkende elementen van de flexibele deeltijdopleidingen zijn terug te vinden in de verdere ontwikkeling van de reguliere opleidingen.

Zowel vanuit opleidingen als vanuit de behoefte van studenten groeit binnen Inholland de belangstelling voor flexibele leerroutes en maatwerk leerpraktijken als gevolg van een veranderende behoefte aan onderwijs in het perspectief van leven-lang-ontwikkelen. In het nieuwe Strategisch Plan is onze visie op LLO opgenomen. We gaan ons LLO-aanbod versterken in aansluiting op landelijke stimuleringsregelingen zoals de LLO-katalysator. De flexibilisering die we in het bekostigd onderwijs gaan realiseren, gaan we ook inzetten om aanbod te creëren voor het niet bekostigd onderwijs door om-, op- en bijscholingstrajecten, bijvoorbeeld in de vorm van de microcredentials. We ontwikkelen ons LLO-aanbod door op de volgende manieren:

- We laten ons LLO-aanbod aansluiten op bestaand (of doorontwikkeld) bekostigd aanbod.
- Delen van Ad-, bachelor- en masteropleidingen bieden we als korte opleidingen aan in het post-initieel onderwijs.
- We ontwikkelen LLO-aanbod op de niches die we hebben geïdentificeerd in het strategisch plan van Inholland Academy waar we praktijkgerichte post-hbo opleidingen aanbieden voor de werkende professional.
- Nieuwe initiatieven vanuit het post-initieel onderwijs zetten we in als vliegwiel voor het opzetten van minors en het door ontwikkelen van bachelors.

## **2.7 Werken aan verandering**

Inholland heeft, samen met zeven andere hogescholen, deelgenomen aan een leergang 'change agents'. Dit wordt georganiseerd voor collega's die nauw betrokken zijn bij onderwijsvernieuwing. Binnen Inholland is een eigen leergang voor onderwijsveranderaars ontwikkeld. Het doel van beide

leergangen is de ontwikkeling van collega's die een rol spelen in de verandering van onderwijs en onderzoek op onderwerpen als flexibilisering en onderwijsinnovatie met technologie. Daarnaast zijn er verschillende inspiratiesessies georganiseerd. Thema's van die sessie waren bijvoorbeeld waarderen veranderen, betekenisvol leren, lab onderwijs, het vergroten van maatschappelijke impact door vraagstukken interdisciplinair op te pakken en het verbinden van onderwijsvernieuwing aan praktijkgericht onderzoek.

## 2.8 Voorbeeld Green Deal

Een aantal van de in dit hoofdstuk genoemde onderwerpen en ontwikkelingen komt samen in het voorbeeld van de Green Deal Natuurinclusieve Landbouw (NIL). In de NIL werkgroep zijn experts van de opleidingen Landscape & Environment Management en Dieren in de Duurzame Samenleving vertegenwoordigd. Acties die hier op lopen zijn de volgende:

- Inventariseren welke rol NIL nu in de plannen en jaarverslagen van de Hogescholen speelt.
- Inventariseren welke bedrijven als demo-leerbedrijven voor samenwerking geschikt zijn.
- Evenementen organiseren zoals de Onderwijsdag 2023.
- Impact monitoren.
- Lesmateriaal toegankelijk, overzichtelijk en centraal aanbieden.

In het domeinplan Agri Food en Life Sciences is natuurinclusiviteit onderdeel van Leven in de Metropool, met name in de Inholland Sustainable Solution Lijn De Circulaire Stad. Dit onderwerp raakt beide Inholland strategische thema's, duurzame leefomgeving en veerkrachtige samenleving. In het onderwijs is de transdisciplinaire minor Toekomstbestendige Stad dé plaats waar natuurinclusiviteit aan de orde komt. In het onderzoek neemt Inholland actief deel aan de projecten Natuurinclusieve Landbouw en Natuurinclusieve Burgers onder de vlag van het Centre of Expertise Groen. In deze projecten wordt met het werkveld, kennisinstellingen en overheid samengewerkt aan zowel praktische toepassingen als aan het beïnvloeden van gedrag van burgers ten behoeve van natuurinclusieve acties.

## 3. Studiesucces en studentwelzijn

### 3.1 Studiesucces en studentsucces

De ingezette aanpak van studiesucces is voortgezet in 2022. Dit wil zeggen dat de verantwoordelijkheid om studiesucces te verbeteren primair in de domeinen is belegd. Onderwijsteams kunnen, inspelend op vraagstukken in de eigen opleiding, gericht investeren in het verbeteren van studiesucces. Hogeschoolbreed wordt middels het kernteam studiesucces het delen van kennis en ervaringen op het gebied van studiesucces ondersteund. In aansluiting op de initiatieven in de domeinen zijn in 2022 in het kernteam studiesucces met de vertegenwoordigers uit de domeinen, het decanaat, HRM en het hogeschoollectoraat studiesucces, diverse thema's besproken. Zoals studentenwelzijn aan de hand van de resultaten van de studentenwelzijnsmonitor (SWM 2022), studievoortgang: de (monitoring van) doorstroom in coronatijd en de daarbij de inzet van de NPO-middelen, het bindend studieadvies (BSA), studentenparticipatie en diversiteit en inclusie. De samenwerking met de partners in de Randstad (R6) op het gebied van onderzoek naar studiesucces is voortgezet.

Het onderwerp studeren met een functiebeperking heeft extra aandacht gekregen in 2022. Dit is zichtbaar in het ondertekenen van de intentieverklaring VN-verdrag inzake rechten van personen met een handicap door het CvB waarmee Hogeschool Inholland aangeeft werk te maken van inclusief onderwijs. Daarnaast is de implementatie en borging van de community 'studeren met een functiebeperking' gerealiseerd en de publicatie [De normaalste zaak van de wereld](#) (zie toelichting in het hoofdstuk NPO) in samenwerking met Expertisecentrum Inclusief Onderwijs (ECIO). Zo is de informatievoorziening verbeterd en wordt bewustwording bevorderd.

De nieuwe rendementsrapportage langstudeerders is in Power BI beschikbaar gemaakt. Deze rapporten bieden de mogelijkheid om de rendementsontwikkelingen nauwgezet te monitoren.



### **3.2 Studentenwelzijn**

Als studenten fysiek, emotioneel en mentaal gezond zijn, zijn ze beter in staat om zich te concentreren op hun studie en het behalen van hun doelen. Bovendien bevordert een positieve leeromgeving de motivatie en betrokkenheid van studenten bij het onderwijs. Omdat Inholland studiesucces maar ook studentsucces belangrijk vindt zetten wij ons al langere tijd in voor het verbeteren van het welzijn en de betrokkenheid van studenten. Wij handelen vanuit de kernwaarde persoonlijk en dichtbij en nemen hogeschoolbrede initiatieven, zoals de Studentsucces Centra (SSC), om de sociale en academische binding en het studentenwelzijn te versterken.

Het welzijn en betrokkenheid van onze studenten wordt sinds 2018 door ons lectoraat Studiesucces gemonitord. Dat levert waardevolle inzichten op voor de organisatie en opleidingen over het welzijn enerzijds en anderzijds wat nodig is om het welzijn te versterken. In 2022 zijn we een welzijns campagne gestart en is specifiek gekeken naar de ondersteuningsbehoeften van studenten en hun ervaringen met het huidige hulpaanbod. Tevens is ingezoomd op bepaalde doelgroepen waaronder internationale studenten. Deze groep ervaart onder andere meer eenzaamheidsklachten en kent een lager algemeen welzijn. Tevens weten we inmiddels welke specifieke ondersteuningsbehoefte deze groep heeft. Verzamelde ervaringen worden intern en extern verspreid middels de website met best practices van het lectoraat studiesucces. In 2022 zijn daar voorbeelden op het gebied van peer-to-peer ondersteuning en mindfulness toegevoegd. Eind 2022 is een strategische cirkel 'studentwelzijn' geformeerd die dit onderwerp vanaf 2023 verder zal brengen. Ook zet Inholland zich op landelijk niveau actief in binnen diverse gremia zoals het netwerk studentenwelzijn van de Vereniging Hogescholen, Expertisecentrum Inclusief Onderwijs en de onderzoeksgroep studentenwelzijn.

In 2022 heeft Inholland zich aangesloten bij Caring Universities en bieden wij daarmee studenten een set van e-health modules aan. Deze modules zijn aanvullend op het brede aanbod e-learning dat we aan alle studenten aanbieden. We zijn in 2022 gestart met het monitoren van het gebruik om het bereik en de impact te kunnen vaststellen.

Zie voor meer informatie over Studentenwelzijn het hoofdstuk NPO. Zie voor de thema's Studentsucces Centra, Student Initiatieven Fonds (SIF) en Studentenparticipatie het hoofdstuk Kwaliteitsafspraken.

### **4. Diversiteit en inclusie**

Voor Hogeschool Inholland, als diverse hogeschool, zijn de thema's diversiteit en inclusie al ruime tijd speerpunten in het beleid. Ook in het Strategisch Plan staan deze kernwaarden centraal. Halverwege 2021 is gestart met de Taskforce Diversiteit en Inclusie (D&I) onder leiding van lector Machteld de Jong. De Taskforce D&I levert een bijdrage aan het strategische beleid op het vlak van D&I en heeft daarnaast een netwerkfunctie: professionals en studenten uit de Inholland organisatie komen maandelijks bij elkaar om gevraagd en ongevraagd advies te geven aan het CvB en het Directeurenoverleg, of reageert op vragen die vanuit de organisatie aan de Taskforce worden gesteld. De Taskforce heeft in 2022 het visiestuk Diversiteit en Inclusie opgesteld waarin het belang van D&I voor Inholland wordt onderstreept, maar ook algemene richtlijnen voor implementatie geformuleerd die in verschillende contexten als richtinggevende leidraad kan dienen. Zie voor meer informatie over diversiteit en inclusie het hoofdstuk Personeel.

### **5. Kwaliteitszorg onderwijs**

#### **5.1 Portfolio ontwikkeling**

In 2022 heeft Inholland een positief macro-doelmatigheidsbesluit van OCW verkregen voor de opleidingen:

- Master Verloskunde
- Ad IT Security Manager

- Ad Maintenance

De volgende opleidingen zijn in 2022 gestart:

- Business Studies Logistiek, Dordrecht
- Ad Pedagogisch Educatief Professional, Dordrecht
- Ad Sociaal Financiële Dienstverlening, Amsterdam

In 2022 is de interne procedure voor nieuw aanbod van Ad-, bachelor- en masteropleidingen geactualiseerd. Met deze geactualiseerde procedure is het voor opleidingen inzichtelijker welke stappen er gezet moeten worden en welke stafdiensten daarbij kunnen ondersteunen en faciliteren. Vanaf het voorjaar van 2023 gaat deze geactualiseerde procedure van kracht.

Sinds het voorjaar 2022 is de Academie voor Verloskunde Amsterdam Groningen geïntegreerd binnen Inholland. Vanaf het moment van integratie vindt er meer inhoudelijke uitwisseling plaats tussen de opleiding Verloskunde en Inholland. In 2023 wordt nader gekeken naar harmonisatie van de OER bij Verloskunde.

## 5.2 Accreditaties

In 2022 heeft Inholland een positief besluit ontvangen van de NVAO voor behoud van de accreditatie van de volgende opleidingen:

- Business, IT & Management
- Technische Bedrijfskunde
- Applied Mathematics
- Dier in een Duurzame Samenleving
- Master Physician Assistant
- Integrale Veiligheidskunde (onder voorwaarden)
- Master Advanced Nursing Practice

## 5.3 Ontwikkelingsgerichte kwaliteitszorg

Er is gewerkt aan een nieuwe procedure ontwikkelingsgerichte kwaliteitszorg. Het doel van een nieuwe procedure is dat we als Inholland doorlopend de kwaliteitscultuur verder ontwikkelen en versterken. In collegejaar 2022-2023 wordt geëxperimenteerd om te ervaren wat goed werkt en waar iets anders nodig is. Deze ervaringen gaan mee in de ontwikkelingen van de ontwikkelingsgerichte procedure kwaliteitszorg richting de instellingsaccreditatie.

## 6. Internationalisering

### 6.1 Algemeen, strategie en visie

De waarde van diversiteit die we in bovenstaande paragraaf al benoemden kan ook door middel van internationalisering verder worden vorm gegeven. Bij Inholland geloven we in de kracht van internationalisering voor ons onderwijs, onderzoek én maatschappelijke opdracht.

Internationalisering is voor ons een middel om een rijke en diverse leeromgeving te creëren en onderdeel uit te maken van een internationaal kennisecosysteem waarin wij bijdragen aan het oplossen van grensoverschrijdende maatschappelijke vraagstukken. We willen duurzame partnerschappen in het buitenland vormgeven waarmee we samen onderzoek doen, onderwijs vormgeven en kennisuitwisseling tot stand brengen. Dit moet leiden tot een hogere kwaliteit van onderwijs en onderzoek en meer studenten en medewerkers die een internationale ervaring kunnen opdoen. In het kader van inclusie én duurzaamheid zetten we daarbij niet alleen in op ervaring in het buitenland maar heel expliciet ook op internationale ervaringen 'at home'.

Hieronder beschrijven we welke acties en resultaten we in 2022 hebben gerealiseerd.

## 6.2 Mobiliteit

Inholland stimuleert studenten en medewerkers internationale ervaring op te doen door in het buitenland te studeren, stage te lopen of les te geven. In studiejaar 2021-2022 zien we weer een stijging van student- en docentaantallen omdat de reisrestricties van de coronapandemie gedurende dit studiejaar werden opgeheven. Hieronder zijn gegevens opgenomen over internationale mobiliteit van studenten, docenten en stafmedewerkers.

### *Uitgaande student – en docent/stafmobiliteit*

	Europa Erasmus+		Buiten Europa Erasmus+		Buiten Europa	
	2020-2021	2021-2022	2020-2021	2021-2022	2020-2021	2021-2022
Studie	25	249	0	3	3	52
Blended short-term	0	10	nvt	nvt	nvt	nvt
Stage	21	69	0	0	6	103
Docent/staf	0	25	0	9	0	0

### *Inkomende student- en docent/stafmobiliteit*

	Erasmus+ programma		Buiten Europa Erasmus+		Buiten Europa	
	2020-2021	2021-2022	2020-2021	2021-2022	2020-2021	2021-2022
Studie	58	210	5	38	0	15
Blended short-term	0	57	0	0	nvt	nvt
Docent/staf	0	19	0	18	0	1

## 6.3 Internationale opleidingen

Inholland biedt zes internationale Engelstalige opleidingen op het gebied van Techniek en Creative Business. In 2022 namen 1076 buitenlandse diploma-studenten deel aan deze opleidingen, in 2021 waren dit er 942. In het kader van de nationale discussies over de toegankelijkheid van het Nederlandse HO en de huisvesting en welzijn van internationale studenten neemt Inholland haar verantwoordelijkheid. Onder meer door het steviger invullen van de zorgplicht richting internationale studenten. Hoewel Inholland grote waarde ziet in internationale studenten en hun deelname essentieel acht voor het onderwijsconcept van de international class room, heeft ze wel gehoor gegeven aan de oproep van de minister om de actieve werving tijdelijk stop te zetten.

### 6.4.1 Erasmus+ beurzen

Het Erasmus+ programma, actielijn KA1, betreft in termen van toegewezen subsidie 817.131 Euro (call 2021) en 907.782 Euro (call 2022) voor uitgaande mobiliteit binnen Europa. Voor mobiliteit buiten Europa ontvingen we 686.955 Euro aan subsidie (call 2022). Opvallend veel uitgaande studenten, ruim een vierde, ontving een 'inclusie-top' up voor ondervertegenwoordigde groepen. Voor de eerste keer werden Erasmusbeurzen voor 'blended short-term mobility' ingezet. In 2022 konden dankzij de Erasmusbeurzen voor buiten Europa 15 Oekraïense studenten voor een of twee semesters bij Inholland studeren.

### 6.4.2 Overige beurzen

Inholland heeft een aantal eigen beurzen die gericht zijn op het stimuleren van internationale mobiliteit, namelijk Inholland Mobiliteit Fonds (IMF) en de Kennisbeurs. De IMF-beurs is gericht op Inholland studenten die voor een periode naar het buitenland (EU en daarbuiten) willen, maar geen gebruik kunnen maken van de Erasmusbeurs. De Kennisbeurs is bedoeld als beloning voor zittende excellente internationale studenten uit niet-Europese landen om hen aan de hogeschool te binden. Daarnaast neemt Inholland deel aan twee landelijke programma's, Holland Scholarship Programme

(HSP) en VSB. De HSP-beurs heeft Inholland in studiejaar 2021-22 ingezet voor aankomende excellente studenten uit niet-Europese landen die aan de Engelstalige opleidingen van Inholland gingen studeren. De VSB-beurs is gericht op afgestudeerden die maatschappelijk betrokken zijn en die in het buitenland een masteropleiding willen volgen.

	Aantal 2020- 21	Aantal 2021-22	Bedrag 2020-21	Bedrag 2021-22
IMF Inholland Mobiliteit Fonds	6	140	2.975	77.600
Kennisbeurs	45	40	97.100	78.300
HSP Holland Scholarship Programme	0	8	0	40.000
VSB	7	5	47.000	41.000

### 6.5 Internationalisation at home

Internationalisation at home is in het kader van de Inholland-waarden inclusie en duurzaamheid van groot belang in onze waaier van internationaliseringsactiviteiten. In 2022 werd deze onder meer vormgegeven door de organisatie van Virtuele Internationale Samenwerkingsprojecten die met behulp van de stimuleringsmaatregel van OCW werden opgezet. Deze online projecten zijn een inclusieve manier van internationalisering en stellen de studenten in staat internationale ervaring op te doen vanuit Nederland. In studiejaar 2021-2022 werden door Inholland zes projecten ingediend en gehonoreerd. Daarnaast ontwikkelden domeinen Erasmus+ Blended Intensive Programmes. Dit zijn innovatieve programma's die met meerdere buitenlandse partnerinstellingen worden vormgegeven, waarvan twee programma's in Nederland werden georganiseerd. Tenslotte werden events georganiseerd zoals de 'Inholland International Teaching and Training Week' met 45 deelnemers uit 25 verschillende landen.

### 6.6 Internationale strategische samenwerking

Inholland werkt in haar internationale partnerschappen toe naar meer strategische samenwerking. Een voorbeeld daarvan is de samenwerking met CEU University San Pablo Madrid waarmee op verschillende onderwerpen en door meerdere opleidingen wordt samengewerkt. Naast studenten- en docentenmobiliteit zijn er Blended Intensive Programmes waaronder ook een interdisciplinaire samenwerking met de opleiding architectuur bij San Pablo. Gezamenlijke ontwikkelen we bovendien virtuele internationale samenwerkingsprojecten (COIL courses) en voeren deze uit.

### 6.7 Internationalisering van onderzoek

Een ontwikkeltraject waarin is onderzocht waarom internationalisering belangrijk is voor Inholland heeft bijgedragen aan de onderdelen over internationalisering in het Inholland [Strategisch Plan](#). Bovendien was het de basis voor een aanvraag voor de SIA subsidie Richting Europa. Deze resulteerde in een toekenning van EUR 40.000 voor het ontwikkelen van een internationale onderzoeksstrategie in 2023. Deze strategie is erop gericht om de onderzoekssamenwerking van Inholland in Europa verder te ontwikkelen en daarmee de kwaliteit, omvang en financiering van ons praktijkgerichte onderzoek te vergroten.

## 2.2.3 Onderzoek

### 1. Algemeen, strategie en visie

De visie van Inholland op praktijkgericht onderzoek en de strategie voor het verwezenlijken daarvan is vastgelegd in de ontwikkelagenda onderzoek 2020-2024 'Denken & Doen' en in het Strategisch Plan 2022-2027 ['Samenwerken aan een Vitale Metropool'](#). Onze ambitie is dat we in ons onderwijs en onderzoek samenwerken aan een vitale metropool. Inholland ontwikkelt zich tot een kennisinstelling waarin we onderzoek en onderwijs beide zien als primaire processen die elkaar versterken. We geloven in de kracht van het onderzoek om bij te dragen aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken, de kwaliteit van ons onderwijs verder te verbeteren en ons inhoudelijke profiel te versterken. De uitdagingen van onze samenleving vragen veelal om samenwerking over de grenzen van organisaties, kennisgebieden, werkvelden en regio's of landen heen. We werken daarom nauw samen met partners in onderwijs, onderzoek en werkveld in binnen- en buitenland: met hen definiëren we de vraagstukken, ontwikkelen we nieuwe kennis en we zorgen ervoor dat die een plek vinden in ons onderwijs, (vervolg)onderzoek én in toepassingen in de praktijk (kennisbenutting). Dat is gemakkelijker gezegd dan gedaan. Het gaat immers veelal om ingewikkelde, ongestructureerde, zogeheten 'wicked' vraagstukken met een open einde, die daarom ook niet binnen één discipline of maatschappelijke sector kunnen worden opgelost. En daar zit onze kracht. Wij zijn er namelijk van overtuigd dat we als kennisinstelling een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan het antwoord op deze vraagstukken. We doen dat op een integrale, interdisciplinaire manier. Zo vergroten we de vitaliteit van de regio's waarin we wonen, werken en leren. We betrekken onze studenten om met hen onze aanpak actief mede vorm te geven.

In de ontwikkelagenda hebben we de volgende vier ambities uitgewerkt die we willen realiseren in en met ons onderzoek:

- Samenwerken aan oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken.
- Versterken van het onderzoekend vermogen.
- Ontwikkelen van kennis in labs, kenniswerkplaatsen en Centers of Expertise.
- Realiseren van goede randvoorwaarden en ondersteuning.

De uitwerking van de verschillende ambities uit de ontwikkelagenda is in volle gang. Voor de ontwikkeling van kennis in labs zijn belangrijke stappen gezet door onder meer het opstellen van een '[labwaaier](#)' waarin een overzicht te vinden is van Inholland 'labs': een veelheid aan (hybride) leer- en experimenteromgevingen, waarin praktijkpartners, onderzoekers, studenten en docenten (interdisciplinair) samenwerken aan maatschappelijke vraagstukken. Het opstellen van het Strategisch Plan heeft een belangrijke impuls gegeven aan het samenwerken aan oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Zie in dit kader ook de toelichting onder het kopje 'profilering'. Intern hebben we onderwijsvernieuwing verbonden aan praktijkgericht onderzoek om zo meer vraagstukken interdisciplinair op te kunnen pakken en daarmee onze maatschappelijke impact te kunnen vergroten. Enerzijds door de ontwikkeling van professionals van morgen, anderzijds door via co-creatie van kennis tot nieuwe kennis en inzichten te komen voor de complexe uitdagingen van nu. Om structureel van waarde te zijn voor onze omgeving werken we aan stevige relaties. We hebben ingezet op het bouwen aan kennisecosystemen rond de onderwerpen waar wij ons op willen profileren. Een mooi voorbeeld is de samenwerking rond Biotechnologie en voedsel op de Biotech Campus Delft.

### 1.1 Profilering

Een van de drie pijlers van het Strategisch Plan 2022-2027 is de keuze voor twee nieuwe profilerende thema's voor Inholland: duurzame leefomgeving en veerkrachtige samenleving. Veel van de transities (zoals energie, grondstoffen, zorg, digitalisering) waar we aan werken hebben een mondiale dimensie, en tegelijk zijn ze heel zichtbaar in de directe omgeving van Inhollanders. Voor studenten is de eigen leefomgeving herkenbaar, van belang en behapbaar. Daarom vormen de wijk

en de stad een perfecte proeftuin om te leren, werken en innoveren. We focussen ons op twee samenhangende thema's. Dit doen we op basis van de behoeften die we zien in onze omgeving, en wat wij te bieden hebben qua (cross-overs in) kennis, expertise en netwerk. We zien het belang van zwaartepuntvorming om een substantiële bijdrage te kunnen leveren aan het oplossen van deze vraagstukken. Alle interne onderzoeksagenda's krijgen daarom op termijn een uitgewerkte relatie met één of beide thema's. Ook verbinden we ze aan mogelijkheden voor interdisciplinair leren, werken en onderzoeken. Onze inhoudelijke profilering vormt daarmee een kader voor portfolio-vraagstukken en is een leidraad voor keuzes daarin op de langere termijn. Eind 2022 hebben we binnen de organisatie een strategische cirkel 'profielerende thema's' geformeerd om de thema's verder te laden en de route uit te stippelen om ons portfolio sterker naar deze thema's te richten.

Met deze visie, strategie en profilering dragen we als Inholland bij aan de ambities en doelstellingen voor praktijkgericht onderzoek zoals vastgelegd in het Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap: integratie in het kennisecosysteem en kwantitatieve en kwalitatieve verduurzaming van onderzoek. In de verschillende onderstaande onderdelen beschrijven we welke acties en resultaten we in 2022 hebben gerealiseerd.

## 2. Onderzoek en thema's

Op de volgende webpagina is een overzicht van Inholland-lectoraten, gerangschikt op [onderwerp en op thema](#) te vinden. En op deze pagina is een [overzicht](#) van (associate) lectoren weergegeven.

Onze bijdrage aan de thema's uit de strategische onderzoeksagenda is vaak multidisciplinair van aard, waardoor er vrijwel altijd meerdere kenniscentra, Centres of Expertise (CoE) en lectoraten betrokken zijn. In de tabel hieronder noemen we per thema daarom enkele voorbeelden van onderdelen die een belangrijke bijdrage leveren aan dat thema.

Thema	Bijdragen door onder andere
Gezondheid en Welzijn	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenniscentra Gezondheid &amp; Zelfmanagement; Welzijn &amp; Empowerment</li> <li>• CoE Preventie Zorg en Welzijn</li> </ul>
Onderwijs- en talentontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenniscentra Onderwijzen &amp; Leren in Diversiteit; Creative Business</li> </ul>
Veerkrachtige samenleving: in de wijk stad en regio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenniscentra Onderwijzen &amp; Leren in Diversiteit; Gezondheid &amp; Zelfmanagement; Welzijn &amp; Empowerment; Recht &amp; Veiligheid; Creative Business</li> </ul>
Sleuteltechnologieën en duurzame materialen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenniscentrum Techniek, Ontwerpen &amp; Informatica</li> </ul>
Gebouwde omgeving duurzaam en leefbaar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenniscentra Techniek, Ontwerpen &amp; Informatica; Agri, Food &amp; Life Sciences</li> </ul>
Duurzaam transport en intelligente logistiek	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenniscentra Business Research; Techniek, Ontwerpen &amp; Informatica</li> </ul>
Duurzame landbouw, water en voedselvoorziening	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenniscentra Agri, Food &amp; Life Sciences; Techniek, Ontwerpen &amp; Informatica</li> <li>• CoE Groen</li> </ul>
Energietransitie en duurzaamheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenniscentra Agri, Food &amp; Life Sciences; Techniek, Ontwerpen &amp; Informatica</li> <li>• CoE's Groen en Terra Technica</li> </ul>

Kunst en de creatieve industrie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenniscentrum Creative Business</li> <li>• CoE Creative Industries</li> </ul>
Ondernemen verantwoord en vernieuwend	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenniscentrum Business Research</li> </ul>
Veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenniscentrum Recht &amp; Veiligheid</li> </ul>
Toerisme en gastvrijheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenniscentrum Creative Business</li> </ul>

### 3. Inkomsten praktijkgericht onderzoek

Aard van de gerealiseerde inkomsten voor onderzoek		Gerealiseerde inkomsten in € in 2022
1	Inkomsten onderzoek 1e geldstroom	11.383.004
2	Inkomsten 2e geldstroom	3.541.536
3	Inkomsten 3e geldstroom	1.106.422
4	Overige middelen voor onderzoek die niet vallen onder voornoemde categorieën	-
Totaal budget voor praktijkgericht onderzoek		16.030.962

In aanvulling op de bovenstaande tabel: Op basis van het Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap heeft Inholland in 2022 EUR 1,7 mln. aan additionele middelen ontvangen ten behoeve van de versterking van het praktijkgericht onderzoek. Omdat er maar een korte periode was waarin deze middelen konden worden besteed, hebben we ervoor gekozen om ze primair in te zetten voor uitgaven die op korte termijn een bijdrage hebben geleverd aan het realiseren van de nieuwe strategie, passen bij de ambities en bestedingsdoelen uit het bestuursakkoord, en op korte termijn gerealiseerd konden worden. Daarbij valt te denken aan het versterken van randvoorwaarden voor goed onderzoek die tot op heden niet konden worden ingevuld. Voorbeelden zijn de aanschaf van licenties voor softwarepakketten om het onderzoeksinstrumentarium te versterken of het inrichten van labs. Daarnaast hebben we ook ingezet op eerste stappen om onderzoeksonderdelen uit de nieuwe strategie snel te realiseren, zoals ondersteuning om subsidieaanvragen in te dienen, of een CoE tijdelijk extra slagkracht te geven.

Inholland heeft in 2022 in totaal EUR 0,3 mln. van SIA ontvangen voor het NPO-project 'Steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoekers'. Deze middelen zijn beschikbaar gesteld en ingezet om vertraging in het onderzoek als gevolg van de coronamaatregelen op te kunnen vangen. Een deel van het onderzoek was op basis van de eerder opgedane ervaring met de coronamaatregelen al aangepast en kon zonder (veel) vertraging doorgang vinden. Voor een ander deel konden we dat helaas niet voorkomen. Om die reden hebben een aantal domeinen gebruik gemaakt van deze middelen om onderzoekers de mogelijkheid te bieden hun onderzoek in 2022 (en ook in 2023) af te kunnen ronden. Het ging hierbij voornamelijk om het langer in dienst houden van onderzoekers zonder vaste aanstelling en dus om extra personeelskosten. De middelen zijn gebruikt voor verschillende categorieën van onderzoekers, zoals promovendi, postdocs, overige onderzoekers en lectoren.

## 4. Integratie in het kennisecosysteem

### 4.1 Overzicht van de Centres of Expertise waar Inholland bij betrokken is

Centre of Expertise	Korte omschrijving van het Centre of Expertise
CoE Groen	Hoe kunnen we in de nabije toekomst voldoende en veilig voedsel produceren met behoud van de natuur en onze natuurlijke hulpbronnen? Hoe blijven stad en platteland een gezonde leefomgeving voor mens, dier



	en plant? Kunnen we biodiversiteit en landschap herstellen en zorgen voor voldoende en schoon water? Het Centre of Expertise Groen faciliteert praktijkgericht onderzoek en kennisontwikkeling rondom deze vraagstukken. De uitkomsten vertalen we naar het groene onderwijs en de beroepspraktijk. Van de primaire landbouw en voedselverwerking tot natuur en leefomgeving. Regionaal, nationaal of zelfs internationaal.
<b>Terra Technica</b>	De innovatieve energieregio Noord-Holland wil de wereld slimmer en duurzamer maken met behulp van de nieuwste technieken. Een netwerk bestaande uit ondernemers, scholen, studenten, gemeenten, provincie en regionale partners die samen werken aan een duurzame wereld. Binnen TerraTechnica verbinden wij vraaggestuurd onderwijs, toegepast onderzoek en ondernemerschap met de ambitie om hét expertise- en innovatieplatform van Nederland voor duurzame energietechnologie te worden.
<b>CoE for Creative Innovation</b>	Het Centre of Expertise for Creative Innovation (CoECI) is het nationaal kennis- en innovatienetwerk voor de creatieve industrie en zet kunst, ontwerp, digitale media en technologie in voor een duurzame, inclusieve en participatieve grootstedelijke samenleving.
<b>CoE Preventie in Zorg en Welzijn</b>	Het Centre of Expertise Preventie in Zorg en Welzijn is een kennis- en innovatieplatform voor kennisinstellingen, het bedrijfsleven, publieke organisaties en Hogeschool Inholland. We delen kennis, doen praktijkgericht onderzoek en ontwikkelen gezamenlijk vernieuwende producten en diensten op het gebied van preventie die de realisatie van een gezonde, inclusieve samenleving voor iedereen dichterbij brengt. Onze focus richten we op drie maatschappelijke thema's: kansengelijkheid, gezondheid & leefstijl en technologie in zorg en welzijn.

#### 4.2 Verbinding met de regio

Inholland heeft door zijn unieke karakter en de gunstige spreiding in de randstad regionaal veel te bieden. Dit gebeurt op verschillende manieren in de driehoek onderwijs, onderzoek en praktijk. De praktijk is divers zoals de publieke sector of het bedrijfsleven en eindgebruikers in de wijken of zorginstellingen. We hebben hier verschillende voorbeelden van, ook hoe we dit het afgelopen jaar versterkt hebben. Zo is in Den Haag het initiatief 'Future Works' gestart om vragen uit de regio Haaglanden soepel te kunnen koppelen aan het diverse aanbod van opleidingen van onze vestiging in Den Haag. Daaraan verbonden is ook een rechtswinkel waarin studenten juridisch advies geven aan burgers en ondernemers. In Amsterdam zijn we sinds de start actieve deelnemer aan het [Kenniscentrum Ongelijkheid](#) en is de samenwerking met de Vrije Universiteit geïntensiveerd rond het thema het versnellen van duurzaamheidstransities, vooral door en voor jonge mensen. Ook zijn we gestart met het uitbreiden van onderzoeks- en onderwijscapaciteit op het gebied van biotechnologie en voedsel, omdat er in de Metropoolregio Rotterdam Den Haag een enorme groei op wordt verwacht. Dit doen we samen met stakeholders in de regio. Deze voorbeelden zijn typerend voor hoe we als Inholland met het toepasbaar maken van kennis in de praktijk een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van maatschappelijke vraagstukken, ondernemerschap en innovatie.

#### 4.3 Benoemingen (bijzonder) lectoren

Inholland kent naast lectoren ook bijzonder lectoren en een bijzonder hoogleraar. Op die manier werken we aan integratie van praktijkgerichte onderzoek in het kennisecosysteem en de verbinding met de regio. De bijzonder lectoren zijn aangesteld in nauwe samenwerking met werkveldpartners. De bijzonder hoogleraar is in samenwerking met kennispartner Tilburg University aldaar aangesteld. Het gaat om de volgende leerstoelen:

- September 2022: Marije Holstege - bijzonder lector Geriatrische Revalidatie.

- September 2022: Robbert Gobbens - bijzonder hoogleraar Professionalisering van de Verpleging en Verzorging in de Ouderenzorg bij Tilburg University.
- November 2022: Jelle Tichelaar - bijzonder lector Interprofessionele Samenwerking & Medicatieveiligheid.
- November 2022: Perica Savanović - lector Gebouwde Omgeving

#### 4.4 Lectorale Redes

- 6 april 2022 Nynke Bos: lector Teaching, Learning & Technology bij Kenniscentrum Onderwijzen & Leren in Diversiteit.
- 23 juni 2022 Jasmijn Holla: lector Kracht van Sport en Bewegen bij Centre of Expertise Preventie in Zorg & Welzijn.
- 24 november 2022 Richard de Brabander: lector Ecosociaal Werk bij Centre of Expertise Preventie in Zorg & Welzijn.

#### 4.5 Subsidies onderzoek

In 2022 lag de focus voor Inholland grotendeels op het opbouwen van de gehonoreerde SPRONG-aanvragen zoals het penvoerderschap van Expertisenetwerk Systemisch Co-design (ESC) en deelname aan Verbeelding in Transities, geleid door de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten. Naast voornoemde trajecten waren we in 2022 bijvoorbeeld ook actief in eerder gehonoreerde aanvragen zoals CoE Groen en Vitale Delta. De subsidiedesk heeft succesvol werk gemaakt van het koppelen van lectoren en onderzoekers aan relevante onderzoeksubsidies en het monitoren daarvan. Op die manier hebben we de onderzoekers beter kunnen ondersteunen. Daarnaast hebben we in 2022, naast de bekende KIEM- en RAAK-trajecten ingezet op de positionering van ons praktijkgericht onderzoek en deelname in verschillende grote consortia, bijvoorbeeld voor KIC, NWA en Groeifonds subsidies. De uitkomsten van die aanvragen zijn veelal nog niet bekend.

#### Overzicht gehonoreerde aanvragen

	Totaal aantal gehonoreerde aanvragen waarbij Inholland betrokken is als hoofdaanvrager	Totaal aantal gehonoreerde aanvragen waarbij Inholland betrokken is als mede-aanvrager
Missiegedreven innovatie- en topsectorenbeleid	1	2
Nationale Wetenschapsagenda	0	2
Groeifonds	0	1
Europese Onderzoeksprogramma's (o.a. Horizon, Interreg)	0	0
Andere aanvragen met kennispartners	3	1

### 5. Kwantitatieve verduurzaming en uitbreiding praktijkgericht onderzoek

#### Personele inzet

Categorie	Totaal aantal (N)	Totaal aantal fte's gemiddeld op jaarbasis
Lectoren	32	21,49
Onderzoekers en docent-onderzoekers	171	71,01
Promovendi	14	6,44

Postdocs	4	1,15
Onderzoeksondersteuning	34	19,05
Totaal onderzoeks-personeel	255	119,14
Aanstelling lectoren	Percentage lectoren met een vaste aanstelling: 66,11%	Percentage lectoren met een tijdelijk contract: 33,89%
Gemiddelde omvang aanstelling lector aan de hogeschool (in fte)	0,68	
Aantal lectoren met een dubbelaanstelling bij bedrijfsleven, universiteit of ander instituut	14	

## 6. Kwalitatieve verduurzaming en uitbreiding praktijkgericht onderzoek

### 6.1 Kwaliteitszorg

In september en november 2022 vonden de externe visitaties van het kenniscentrum Creative Business en kenniscentrum Onderwijzen & Leren in Diversiteit plaats. Beide visitaties zijn uitgevoerd conform het landelijke brancheprotocol kwaliteitszorg onderzoek (2016-2022) en hadden een positief resultaat. De visitaties leverden onder andere inzichten op over de spanning die ontstaat als een instelling aan de ene kant streeft naar een heldere profilering van een kenniscentrum en aan de andere kant naar interdisciplinair samenwerken over disciplines en/of kenniscentra heen. Daarnaast gaf het een inspirerend voorbeeld van de combinatie van thematische en methodologische lectoraten binnen een kenniscentrum. In december 2022 vond de interne midterm review van de twee kenniscentra binnen het domein Business Finance and Law plaats.

In juli 2022 is landelijk het nieuwe Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (BKO) 2023-2028 vastgesteld. Er is gekozen voor een ontwikkelingsgerichte insteek. Onderdeel van het nieuwe BKO is dat instellingen gaan werken met keuze-indicatoren die aansluiten op de eigen visie en missie. Dit betekent dat in 2023 extra voorbereidingen nodig zijn voor toekomstige visitaties.

### 6.2 Verbinding met arbeidsmarkt en onderwijs

Op het thema 'verbinding tussen het beroepsonderwijs en de arbeidsmarkt' en het thema 'bijdrage van praktijkgericht onderzoek aan het onderwijs' is een aantal ontwikkelingen in gang gezet en voortgezet in 2022. Zo hebben we de onderwijscomponent in onze labs verdiept en is de samenwerking tussen lectoren en studenten in onderzoek versterkt. Eind 2022 is de strategische cirkel interdisciplinair en flexibel onderwijs gestart die zich onder andere richt op het verder versterken van de verbinding tussen onderzoek en onderwijs. Bijvoorbeeld in de Inholland-labs waar studenten, onderzoekers, praktijkrelaties, eindgebruikers en anderen samenwerken om antwoord te geven op de uitdagingen van nu en de toekomst. Voorbeelden van labs zijn terug te vinden in de [labwaaier](#). Een aantal sprekende voorbeelden in 2022 zijn:

Lab Sustainable Fashion	Draagt bij aan het duurzamer maken van de kledingkast van jongeren.
Sport- en Beweglab Haarlem	Samenwerking tussen Stichting SportSupport, Hogeschool Inholland en gemeente Haarlem om onderwijs, onderzoek, beleid en praktijk beter met elkaar te verbinden.
Sustainable Medialab The Hague	Brengt onderzoekers, studenten en het werkveld bij elkaar om oplossingen te vinden voor duurzame mediasystemen.
Living Lab CDM@Airports	Gebundelde kracht van onderwijs, overheid en bedrijfsleven om de aircargo-bewegingen op en rondom luchthavens zo efficiënt mogelijk te maken en daarmee CO2-uitstoot te verminderen.

Haagse aanpak Gelijke Stagekansen	In 2022 onder andere tien creatieve ontwerpessies waarin alle partners, waaronder studenten, hebben mee-ontworpen aan concrete interventies om stagediscriminatie tegen te gaan.
Makathon Biobased Design	In juni ontwierpen studenten uit Alkmaar en Haarlem samen met studenten van de Universiteit van Kassel een CO2-negatief biobased paviljoen.

### 6.3 Functiehuis

Er zijn referentierollen ontwikkeld ten behoeve van het werken in labs. De referentierollen vormen een handreiking voor het specificeren van nieuwe rollen en activiteiten voor de driehoek onderwijs-onderzoek-praktijk. Nieuwe rollen en activiteiten die verband houden met nieuwe manieren van (samen)werken zullen worden meegenomen in de doorontwikkeling van het formele functiegebouw. Het Strategisch Plan 2022-2027 geeft handvatten voor het actualiseren van dat functiegebouw en beschrijvingen voor onderwijs- en onderzoeksfuncties. In 2023 vindt een onderzoek plaats naar het functiegebouw wat de basis zal vormen voor verdere acties.

Op het gebied van professionalisering van onderzoekers is een eerste stap gezet door interne trainingen voor onderzoekers te ontsluiten op het leerportaal voor Inholland. Tijdens de Inholland-dag van onderwijs en onderzoek zijn diverse workshops georganiseerd ten behoeve van professionalisering van medewerkers op onderzoek. In de nieuwsbrief onderzoeksondersteuning is regelmatig aandacht voor trainingsmogelijkheden voor onderzoekers.

### 6.4 Diversiteit en inclusie

Zie voor details over diversiteit en inclusie, zoals het Inholland Gender Equality Plan, het hoofdstuk Personeel en het hoofdstuk Onderwijs.

### 6.5 Open Science en datamanagement

Inholland hanteert een beleid 'Open Access publiceren tenzij'. De gebruikslicentie is bij voorkeur CC-BY-SA. In 2022 werd gewerkt aan kennis en bewustwording wat heeft geleid tot een toename van 18% van het totaal aantal open access publicaties (677 publicaties). Inholland neemt tevens deel aan het door NWO gefinancierde programma Digital Competence Centre (DCC) Praktijkgericht Onderzoek, met als doel het bundelen van kennis van twintig grote hbo-instellingen op terreinen als open science, FAIR data, datastewardship en data-intensief onderzoek op hogescholen. Dat faciliteren we in praktische zin ook met tools en trainingen. Als Inholland hebben we besloten dat voor elk nieuw onderzoek dat wordt gestart gebruik wordt gemaakt van Research Drive voor de opslag en verwerking van onderzoeksdata. Dat is een van de manieren waarop Inholland voldoet aan de zorgplicht onderzoeksdata uit de Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit.

### 6.6 Wetenschappelijke integriteit

De commissie wetenschappelijke integriteit en vertrouwenspersoon wetenschappelijke integriteit zijn operationeel. Informatie over de commissie en vertrouwenspersoon is binnen en buiten de instelling beschikbaar. Verder werkt de commissie samen met andere hogescholen om leden uit te wisselen en om te professionaliseren. Bij implementatie van de Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit ligt het accent op de prioriteiten: ethisch advies, klachtenafhandeling en datamanagement. In 2022 zijn geen klachten bij de vertrouwenspersoon binnengekomen. Verkend is hoe onderzoekers getraind kunnen worden in onderzoeksintegriteit. Het doel is om in 2023 specifieke trainingen aan te gaan bieden aan onderzoekers.

### 6.7 Ethische Commissie Onderzoek

De Ethische Commissie Onderzoek bestaat uit een lid vanuit elk domein van de hogeschool. Dat de commissie inmiddels beter dan voorheen wordt gevonden door onderzoekers en studenten blijkt uit

het toenemende aantal adviesaanvragen. De ethische commissie onderzoek heeft in 2022 acht adviezen gegeven. Deze zijn nodig voor bijvoorbeeld subsidieverstrekkingen of om te publiceren in journals. Toch constateren wij dat dit nog vrij laag is gezien alle onderzoeken die worden gestart op jaarbasis binnen Inholland. Daarom zal in 2023 op meer bewustwording en bekendheid van de ethische commissie onderzoek en ook de commissie wetenschappelijke integriteit worden ingezet.

### 6.8 Kennisveiligheid

In overeenstemming met de Nationale Leidraad Kennisveiligheid hebben we in 2022 belangrijke stappen gezet. Zo heeft de voorzitter van het College van Bestuur het onderwerp kennisveiligheid in zijn portefeuille gekregen en is er vanuit verschillende stafafdelingen een interdisciplinair Adviesteam Kennisveiligheid ingesteld. Op basis van de risicoanalyse die is uitgevoerd en afgestemd met de AIVD en de twee Inholland-domeinen die zijn gecategoriseerd als hoog risico, is een start gemaakt met de opzet van een implementatieplan kennisveiligheid. Onderdelen daarvan zijn onder andere de uitbreiding van de bewustwordingscampagne en een 'checklist' voor internationale samenwerkingen.

### 6.9 Onderzoeksondersteuning

De [Portal Onderzoeksondersteuning](#) bestaat sinds eind 2021. Het is dé plek waar lectoren en onderzoekers relevante informatie kunnen vinden over alle zaken die spelen rond onderzoek. Dat is heel breed, van subsidieaanvraagprocessen tot publiceren in Open Access en van juridische zaken tot het gebruik van tooling. In 2022 zijn onder andere de volgende onderdelen toegevoegd aan de Portal Onderzoeksondersteuning:

- Informatie over Kennisveiligheid
- Informatie over het veilig verzamelen en verwerken van onderzoeksdata
- Koppeling met de Communicatie Portal m.b.t. onderzoekscommunicatie

## 2.2.4 Studenten

De ontwikkeling van de studentenaantallen in het afgelopen jaar is als volgt:

Studentenaantal per 1 oktober 2022 (peildatum)	27.361
Studentenaantal per 1 oktober 2021 (peildatum)	28.618

Voor de verdeling van deze aantallen wordt verwezen naar onderstaande tabellen. Het gaat hierbij om de inschrijvingen per peildatum 1 oktober, weergegeven per domein en vestiging. De gebruikte terminologie is als volgt:

- Een inschrijving (van een student op een opleiding) is een registratie waarvoor geldt dat op de wettelijke peildatum aantoonbaar aan alle inschrijvingsvoorwaarden is voldaan.
- De hier gepresenteerde aantallen zijn gebaseerd op de interne registraties van Inholland (in PeopleSoft), vastgelegd in een fotobestand in december 2022 (in PowerBI).
- Voor landelijke overzichten van inschrijvingen bij hbo-instellingen gelden vaak iets afwijkende definities, waardoor soms andere aantallen worden weergegeven. Deze zijn op de website van de Vereniging Hogescholen terug te vinden met bijbehorende definities.
- De Inholland-populatie bestaat uit bachelor-, associate degree en masterstudenten waaronder ook internationale studenten die een graad willen behalen. Cursisten en tijdelijke exchange-studenten uit het buitenland worden niet als inschrijving meegerekend.

- Bij het overzicht Inschrijvingen wordt het totaal aan nieuwe inschrijvingen en herinschrijvingen opgenomen. Nieuwe inschrijvingen zijn inschrijvingen waarvoor geldt dat de student in het vorig studiejaar niet voor dezelfde opleiding ingeschreven stond bij Inholland. Een student is een herinschrijver als deze in het vorige studiejaar bij dezelfde opleiding stond ingeschreven.

De aantallen zijn ingedeeld naar de verschillende domeinen en daarna naar vestigingen van Inholland, waarbij Verloskunde als samenwerkingsinstituut met het VUmc apart genoemd wordt. In de loop van 2022 is de opleiding Verloskunde officieel onderdeel van Inholland geworden.

#### *Totale populatie*

De trend van vorig jaar, veroorzaakt door het geleidelijk wegvallen van de versoepeling van instroomseisen in de coronatijd, werd in 2022 voortgezet. Dit betekende zowel landelijk als voor Inholland minder instroom in de bacheloropleidingen door minder geslaagde schoolverlaters en meer gezakte kandidaten voor de Pabo-toetsen. Het aantal inschrijvingen voor associate degree opleidingen steeg wel verder, zowel bij Inholland als landelijk. De kleinere aantallen totale inschrijvingen voor dit opleidingstype kunnen echter de terugloop bij de bacheloropleidingen niet compenseren. Hierdoor nam de totaalpopulatie van Inholland in 2022 met 4,4% af. In de definitieve inschrijvingscijfers die begin maart 2023 gepubliceerd worden door de Vereniging Hogescholen is sprake van 5,4% minder instroom in het hbo en daardoor 3,0% vermindering van de totaalpopulatie hbo. Het marktaandeel van Inholland op totaalinschrijvingen is dit jaar met 0,3%punt gedaald (van 5,8% naar 5,5%).

<b>Inschrijvingen per domein</b>	<b>Peildatum 1-10-2022</b>	<b>Peildatum 1-10-2021</b>	<b>% verschil 2022-21</b>
<b>Ad's per domein</b>			
Agri, Food en Life Sciences	18	17	
Business, Finance & Law	236	254	
Creative Business	302	361	
Onderwijs en Innovatie	259	129	
Techniek, Ontwerpen en Informatica	73	82	
<i>Subtotaal Inholland Associate degrees</i>	<i>888</i>	<i>843</i>	<i>5,3%</i>
<b>Bachelors per domein</b>			
Agri, Food en Life Sciences	1.396	1.471	
Business, Finance & Law	6.093	6.448	
Creative Business	5.415	5.883	
Gezondheid, Sport en Welzijn	6.759	6.991	
Onderwijs en Innovatie	2.764	2.798	
Techniek, Ontwerpen en Informatica	3.214	3.324	
Verloskunde	450	437	
<i>Subtotaal Inholland Bachelor opleidingen</i>	<i>26.091</i>	<i>27.352</i>	<i>-4,6%</i>
<b>Masters per domein</b>			
Gezondheid, Sport en Welzijn	330	342	
Onderwijs en Innovatie	52	81	
<i>Subtotaal Inholland Master opleidingen</i>	<i>382</i>	<i>423</i>	<i>-9,7%</i>
<b>Totaal Inholland</b>	<b>27.361</b>	<b>28.618</b>	<b>-4,4%</b>

#### *Inschrijvingen per vestiging*

De kleinere vestigingen (Delft en Dordrecht) groeiden in het afgelopen jaar. Ook de locatie van AVAG kende een toename. De overige vestigingen liepen relatief gelijkmatig terug in studentenaantallen.

<b>Per vestiging Inholland</b>	<b>Peildatum 1-10-2022</b>	<b>Peildatum 1-10-2021</b>
Alkmaar	3.961	4.173
Amsterdam (incl. Diemen, excl. AVAG)	7.065	7.443
Delft	1.403	1.384
Den Haag	2.750	2.981
Dordrecht	477	429
Haarlem	5.216	5.538
Rotterdam	6.039	6.233
AVAG (Amsterdam en Groningen)	450	437
<b>Totaal Inholland</b>	<b>27.361</b>	<b>28.618</b>



*Instream 2022 nader bekeken*

Het aandeel internationale studenten nam weer verder toe na de voorzichtige opleving vorig jaar. Er zijn weer wat meer hogerejaars inschrijvingen; deels zijn dit externe wisselaars afkomstig van een andere hogeschool die niet meer in het eerste jaar hoeven te starten. Ook interne wisselaars worden hier meegeteld, dit zijn studenten die binnen Inholland voor een andere studie hebben gekozen dan waar ze vorig jaar voor ingeschreven stonden. Onze februari-doorstroom was minder groot dan vorig jaar, ook in verband met verminderd aanbod voor de februari-instream. Dit tweede instroommoment kent een kleiner opleidingsaanbod dan het aanbod voor de septemberinstream.

Landelijk is de instroom op de bacheloropleidingen gedaald. Bij de associate degrees is er landelijk sprake van voortzetting van de trend van de laatste jaren: toename van het aantal ad's en toename van instroom daarop. Bij Inholland is dat niet het geval, hier daalt de instroom voor alle types ho. Het marktaandeel van Inholland voor instroom is dit jaar met 0,2%punt gedaald (van 5,8% naar 5,6%).

Nieuwe inschrijvingen	Peildatum 1-10-2022	Peildatum 1-10-2021	% verschil 2022-21
Eerstejaars inschrijvingen (incl. interne wisselaars)	7.342	7.765	-5,4%
Hogerejaars inschrijvingen (incl. interne wisselaars)	550	477	15,3%
Februari doorstroom	441	546	-19,2%
<b>Totaal nieuwe inschrijvingen</b>	<b>8.333</b>	<b>8.788</b>	<b>-5,2%</b>

*Kengetallen studiesucces*

Succesvol studeren is een speerpunt voor Inholland. Het streven is onder andere een kleiner aandeel studenten dat zich uitschrijft bij de instelling (uitval binnen een jaar) en een groter aandeel studenten, dat binnen de gestelde tijd de hogeschool met een diploma verlaat (diploma behalen binnen de nominale studieduur plus een jaar). Er wordt gekeken naar de prestaties van voltijd bachelor studenten, die voor het eerst bij Inholland komen studeren (bron DUO). Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen studenten die niet eerder hoger onderwijs hebben gevolgd (*debutanten*) en studenten die al eerder actief waren bij een andere hogeschool (*externe wisselaars*). In een aparte paragraaf wordt het diplomarendement van associate degree- en masterstudenten getoond.

*Samenstelling van de eerstejaars bij Inholland*

De volgende tabel toont de samenstelling van de instroom van Inholland, op basis waarvan naar uitval en diplomarendement wordt gekeken. De gegevens zijn gesplitst naar geslacht en vooropleiding.

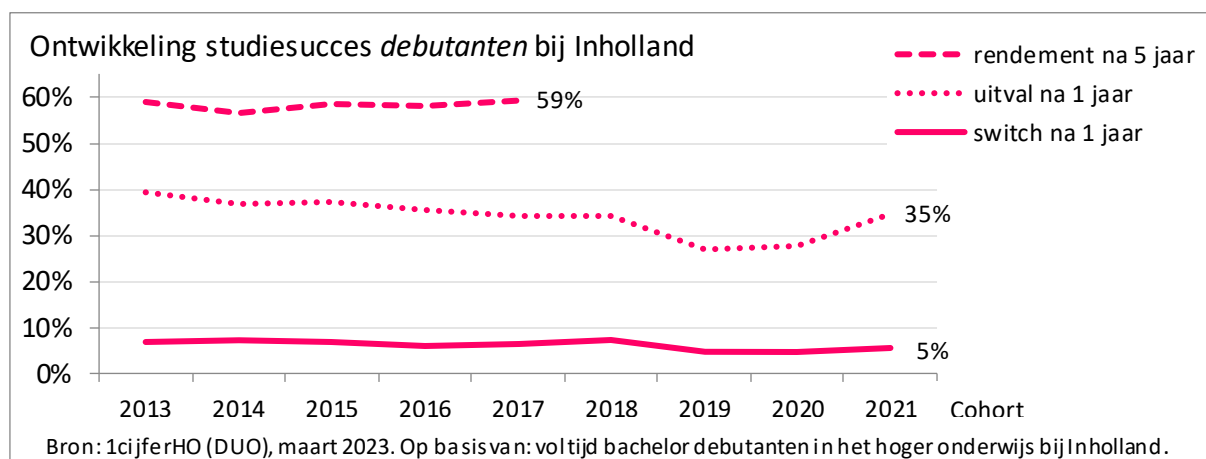
Cohort	associate degree		bachelor (debutant)		bachelor (wisselaar)		master	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Instream	363	381	4107	4494	1303	1163	152	159
<i>Geslacht</i>								
Man	35%	38%	42%	42%	51%	51%	24%	15%
Vrouw	65%	62%	58%	58%	48%	49%	76%	85%
<i>Vooropleiding</i>								
Havo	26%	26%	54%	53%	61%	56%	36%	33%
Vwo	2%	1%	4%	3%	12%	14%	9%	14%
Mbo	63%	67%	30%	34%	18%	22%	30%	28%
Buitenlands	6%	2%	11%	8%	8%	6%	2%	3%
Overig	3%	4%	1%	2%	1%	2%	23%	22%

Bron: 1cijferHO (DUO) maart 2023; hoofdschrijvingen, bac: voltijdstudenten die in september zijn begonnen bij Inholland. Ad/ma: studenten die in september zijn begonnen bij Inholland. Het betreft afgeronde percentages.

Opvallend is dat het aandeel mbo in de getoonde groepen is afgenomen (behalve bij de masters), vooral ten gunste van het aandeel havo en buitenlands. Het aandeel vwo nam af in de groep wisselaars en masters. Bij de masters nam het aandeel mannen weer toe tot een kwart van de instroom, maar de aantallen zijn beperkt.

#### Studiesucces van voltijd bachelor studenten bij Inholland

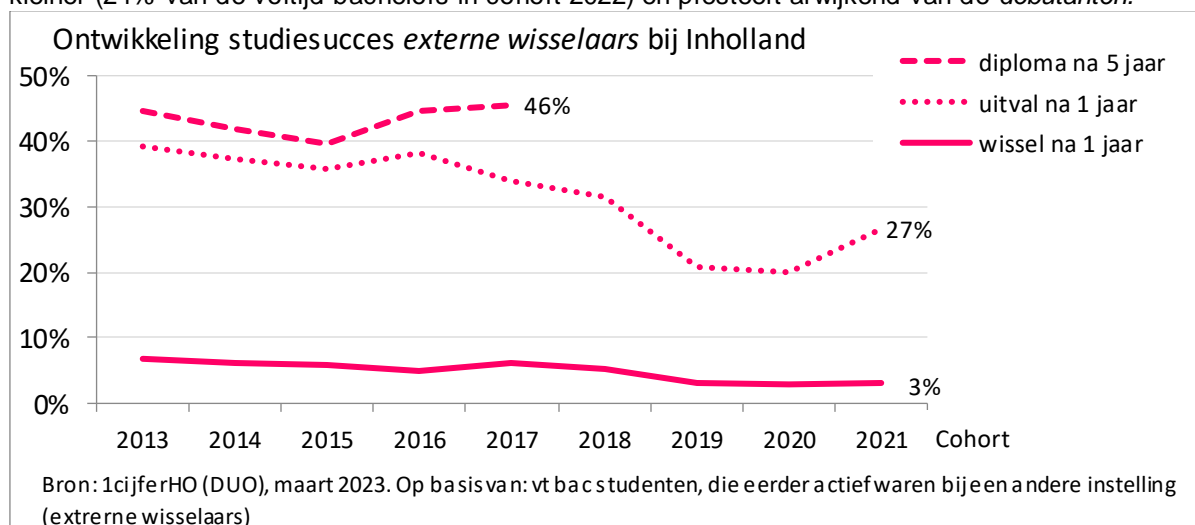
Onderstaande figuur geeft de ontwikkeling van de indicatoren uitval (Inholland verlaten na 1 jaar), switch (gewisseld van opleiding binnen Inholland na 1 jaar) en rendement (diploma van Inholland na 5 jaar studeren) van voltijd bachelor debutanten bij Inholland. Het rendement wordt berekend over de studenten, die zich opnieuw hebben ingeschreven in het tweede jaar (herinschrijvers).



Het aandeel debutanten dat Inholland heeft verlaten in de propedeuse uit cohort 2019 en 2020 (uitval) nam sterk af. Dit hangt samen met de coronamaatregelen in het hoger onderwijs, waaronder het uitstellen van het bsa naar het einde van jaar 2. Het gaf de mogelijkheid aan eerstejaars van deze cohorten om met te weinig studiepunten toch door te studeren in het tweede jaar. Het aandeel van cohort 2021 dat Inholland heeft verlaten in de propedeuse, nam weer sterk toe, ondanks dat het uitgestelde bsa nog steeds van kracht is. Het deel dat in de propedeuse wisselde van opleiding binnen Inholland bleef redelijk stabiel in de laatste cohorten.

Het aandeel studenten dat binnen vijf jaar een diploma bij Inholland haalde bleef ook stabiel met 59% van cohort 2016 en 2017. Dit ondanks gesignaleerde barrières tijdens corona in de stage en afstudeerfase van cohort 2016 en 2017.

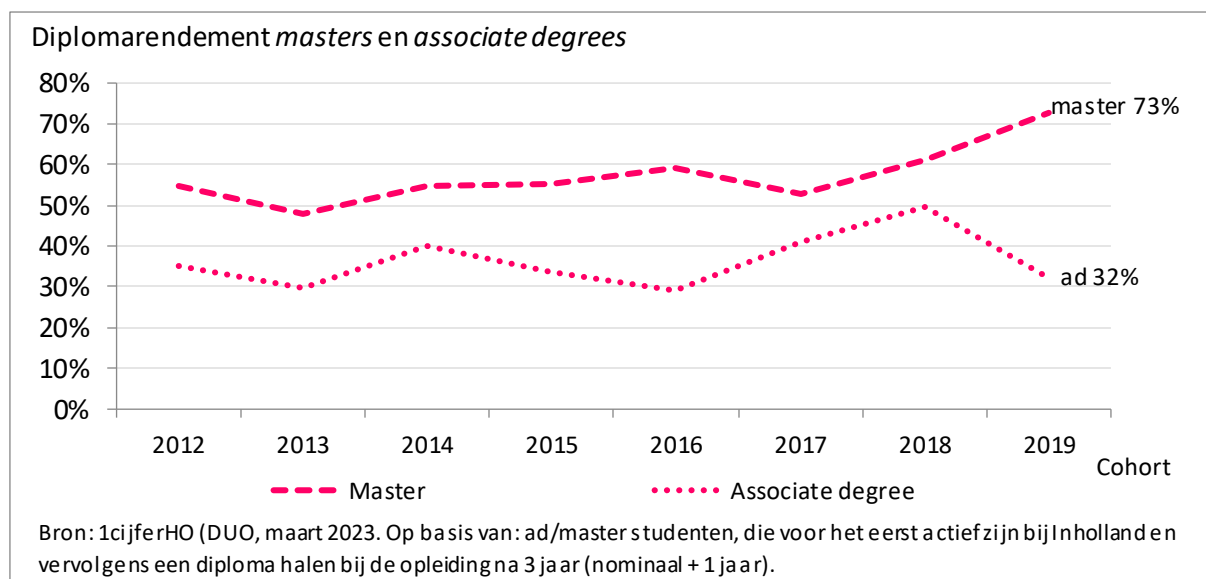
Daarnaast is er ook een groep voltijd eerstejaars, die eerder actief was bij een andere bekostigde instelling in het hoger onderwijs, voordat ze begon bij Inholland, de *externe wisselaar*. Deze groep is kleiner (24% van de voltijd bachelors in cohort 2022) en presteert afwijkend van de *debutanten*.



Opvallend is dat het aandeel dat uitvalt en switcht in de propedeuse beduidend lager ligt dan bij de *debutanten* in de corona cohorten. Ook bij deze groep nam de uitval weer toe in cohort 2021 tot 27%, maar nog niet tot op het niveau van voor corona. Het aandeel dat switcht is beperkt (3%) en blijft stabiel. Het diplomarendement ligt beduidend lager bij de externe wisselaars. Van cohort 2017 haalde 46% een diploma bij Inholland na vijf jaar, terwijl dat aandeel bij de debutanten uitkwam op 59%.

#### *Studiesucces van associate degree- en masterstudenten*

In deze paragraaf wordt de ontwikkeling van het diplomarendement van associate degree en masterstudenten geschetst. Het betreft het aandeel studenten dat na de start binnen drie jaar een diploma haalde bij de opleiding (nominale studieduur plus een jaar). De aantallen van deze groepen zijn beperkt.



Het diplomarendement van de masters vertoont een stijgende trend, die na een dipje in cohort 2017 doorzet. In cohort 2019 zijn 176 studenten begonnen aan een masteropleiding bij Inholland. Daarvan haalde 73% een diploma van de opleiding binnen drie jaar.

In cohort 2019 zijn eveneens 316 associate degree-studenten gestart bij Inholland. Het diplomarendement van de ad's zat in de lift, maar valt in het eerste coronajaar 2019 terug tot 32%.

#### *Studenttevredenheid 2022*

De vragenlijst is vanaf 17 januari tot en met 13 maart 2022 uitgezet onder 27.989 studenten. Uiteindelijk heeft dit geresulteerd in 9.116 studenten die de vragenlijst (gedeeltelijk)<sup>1</sup> hebben ingevuld. Dit is een respons van 32,6%. De landelijke respons voor de hbo studenten is 36%.

Net als voorgaande jaren voelen onze studenten zich nog steeds prettig bij Inholland. Zij voelen zich veilig op de instelling en thuis bij de opleiding waar ze studeren. De respondenten zijn tevreden over de sfeer bij de opleiding. De docenten waar ze les van krijgen hebben veel kennis over de beroepspraktijk en zijn inhoudelijk deskundig, maar zij mogen meer inspireren.

Onze studenten gaven verder aan dat het zelf kunnen indelen van hun opleiding niet voldoet aan hun wensen en verwachtingen rondom flexibel onderwijs, net als in de vorige meting. Voldoende mogelijkheden om een eigen invulling te geven, mee te denken bij een aangepast studieprogramma en het programma überhaupt aan te passen krijgen de laagste scores in deze NSE.

Het is duidelijk dat studenten nu iets meer ervaring hebben in afstandsonderwijs; de waardering voor de kwaliteit hiervan is toegenomen en ze zijn van mening dat het afstandsonderwijs volgens een duidelijkere structuur verloopt. Tevens is de waardering voor de facetten die studenten helpen hun studie te kunnen doen, toegenomen. Onze studenten zijn ook iets meer tevreden over de studiefaciliteiten, de digitale leeromgeving, de geschiktheid van de werkplekken, de bibliotheek en de

<sup>1</sup> Op vraagniveau is gekeken hoeveel echte respons er is, dus ook vragenlijsten die slechts gedeeltelijk zijn ingevuld zijn meegenomen in de resultaten.

geschiktheid van de onderwijsruimten. Ze kunnen na tijden van lockdown weer stage lopen, de waardering voor het opdoen van vaardigheden beroepspraktijk en contact met de beroepspraktijk is licht gestegen. Opvallend is verder dat tevredenheid over aspecten, die te maken hebben met begeleiding en contact met de docent ook iets is verbeterd. Ook de waardering voor de sfeer op de opleiding is licht gestegen.

Veel aspecten die met de opleiding te maken hebben (uitdagend, inhoud, niveau, kwaliteit materiaal, enthousiasme, verdieping, inspiratie) zijn verder met 0,1 afgenomen ten opzichte van de NSE 2021. De waardering voor toetsing en beoordeling, duidelijkheid van criteria en de aansluiting van toetsen bij de leerstof is lager. De tevredenheid over de studieroosters blijft een uitdaging. De beoordeling van het tijdig bekend maken van roosters en wijzigingen daarbinnen en de studeerbaarheid is afgenomen.

### *Alumni*

Anderhalf jaar na afstuderen worden onze alumni gevraagd naar hun huidige situatie op de arbeidsmarkt en kunnen ze hun mening te geven over de gevolgde hbo-opleiding. De resultaten werden gepubliceerd in de HBO Monitor 2021, die medio 2022 verscheen en gaan over de afgestudeerden uit 2019-2020. Uiteindelijk hebben 1.342 alumni de vragenlijst ingevuld.

In 2021 geeft 59% van de respondenten aan (zeer) tevreden te zijn over de studie die zij bij Inholland gevolgd hebben, dit is 1% minder dan in de vorige meting. Op de vraag of onze alumni de opleiding opnieuw zouden kiezen aan dezelfde hogeschool, geeft 65% aan dit te doen, dit is gelijk aan de vorige meting. Daarbij geeft 5% aan een andere opleiding bij dezelfde hogeschool te willen volgen. Van de respondenten in de meting van 2021 geeft 65% aan dat zij de opleiding zouden aanraden bij familie/vrienden. Dit is een toename van 1% ten opzichte van 2020, dit percentage loopt sinds 2016 gestaag op.

Ook de tevredenheid over onze docenten loopt al jaren geleidelijk op. Gaf in 2019 nog 57% aan (zeer) tevreden te zijn over de docenten, in deze meting zegt 62% dat te zijn. Het aandeel oud-studenten dat (zeer) tevreden is over de inbedding van praktijkgericht onderzoek en inhoud van de opleiding is gelijk aan vorig jaar, respectievelijk 55% en 54%.

Was de opleiding een goede voorbereiding op de carrière van onze oud-studenten? 47% geeft aan (zeer) tevreden hierover te zijn, dit is gelijk aan de vorige meting. De waardering voor de opleiding als goede basis om te starten op de arbeidsmarkt is nagenoeg gelijk gebleven aan de vorige meting. Ook de tevredenheid over de opleiding als goede basis om competenties verder te ontwikkelen is hetzelfde als in 2020. De waardering voor voorlichting over de beroepsmogelijkheden loopt stapsgewijs op, van 38% in 2019 naar 43% in 2021.

Een deel van de respondenten is van mening dat de mogelijkheden om werk en privé te combineren (veel) slechter is geworden door corona (28,1%), ruim 39% geeft aan dat er door corona niets veranderd is. Corona heeft wel gezorgd voor meer stress in het werk van onze alumni, 44,4% geeft aan dat dit (veel) slechter geworden is tijdens corona. Toch geeft een vergelijkbaar percentage 43,6% aan dat er niets veranderd is. Meer stress heeft gevolgen voor het werkplezier; 44,8% geeft aan dat het werkplezier (veel) slechter geworden is. Ruim driekwart is van mening dat de waarde van hun hbo-diploma niet is aangetast door de coronacrisis.

Profileringsfonds

Overzicht uitkeringen Profileringsfonds				
Omschrijving	Aantallen ho- studenten	Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen	Gemiddelde duur van de toekenningen
<b>Ho-studenten in overmachtssituaties</b> Ziekte, functiebeperking, familieomstandigheden, mantelzorg of niet studeerbare opleidingen	Aanvragen 32  Toewijzingen 32	€ 107.549	€ 3.329	8,5
<b>Bestuurders van studie-of studenten- verenigingen of MR</b>	Aanvragen 142  Toewijzingen 142	€ 216.200	€ 1.677	9,6
<b>Overige categorieën</b> Prestaties op het gebied van sport of cultuur, fin.steun aan niet -EER ho-studenten, uitgaande beurzen e.a.	Aanvragen 286  Toewijzingen 263	€ 207.436	€ 627	17,9

Het Inholland-Profileringsfonds betreft de gegevens van studenten in een overmachtssituatie. Dit is afstudeersteun voor studenten die studievertraging ondervinden als gevolg van bijzondere omstandigheden. De student meldt zich aan bij de decaan op locatie. Deze beoordeelt of de student in aanmerking komt. De gegevens bij de categorie bestuurders bestaan uit betalingen aan studenten in de medezeggenschap of bestuursleden van door de instelling erkende studie- of studentenverenigingen. De gegevens bij de categorie overige bestaan uit betalingen aan studenten voor Noodfonds, een IMF (Inholland Mobiliteits Fonds) en betalingen aan studenten voor Kennisbeurzen. Het Inholland Mobiliteitsfonds is bedoeld voor studenten die een project/stage/studie/afstudeeropdracht in het buitenland doen. De Kennisbeurs wordt toegekend aan niet-EER-studenten die ten minste 60 EC per jaar behalen.

## 2.2.5 Kwaliteitsafpraak

### Inleiding

In 2019 heeft de Inholland Kwaliteitsafpraak 2019-2024 instemming gekregen van de minister. In de Kwaliteitsafpraak (KA) heeft Inholland gekozen voor het thema onderwijsintensiteit. De uitvoering van de Kwaliteitsafpraak t/m 2022 wordt hieronder geschetst aan de hand van inhoudelijke kaders, financiële kaders, voortgang en resultaten, de externe-en interne borging, samenvatting en reflectie van de HMR.

### Inhoudelijke kaders Kwaliteitsafpraak

De inhoud van de KA die Hogeschool Inholland met de minister heeft gemaakt stond niet op zichzelf, maar sloot nauw aan bij de midterm-review, de tussentijdse evaluatie en bijstelling van ons Instellingsplan 2016-2022.

Kwaliteit maken we samen Dat is een van de uitgangspunten voor ons onderwijs en geldt zowel bij de directe interactie tussen docenten en student, als voor de kwaliteitsontwikkeling van ons onderwijs.

De Inholland-brede onderzoeksgroepen op het gebied van onderwijs en studiesucces (Studiesucces, Teaching, Learning & Technology en Diversiteitsvraagstukken) ondersteunen de ontwikkeling van de kern van onze KA: en maken ook onderdeel uit van de KA. In de Inholland Kwaliteitsafspraken zetten we in op de uitwerking en realisatie van de Inholland-professional in en door ons onderwijs. We werken daarbij met een concept dat uitgaat van **vier lijnen**, die aansluiten bij ontwikkelingen in het onderwijs: Deze lijnen zijn ook in deze verantwoording steeds referentiepunten:

**Beroepsproducten**  
**Activerend Onderwijs**  
**Leergemeenschappen**  
**Ondersteuning door technologie**

#### Financiële kaders

Voor de financiële verantwoording baseren we ons op de werkwijze, middelenverdeling en verantwoording zoals vastgelegd in de Inholland Kwaliteitsafspraken 2019-2024.

#### Werkwijze

Elk domein beschrijft hoe de KA binnen het eigen domein dat jaar gerealiseerd gaat worden en hoe de middelen worden ingezet. Deze jaarplannen worden voorgelegd aan de medezeggenschapsraden van de domeinen. Dat geldt ook voor de activiteiten die binnen de vestigingen plaatsvinden. De middelenverdeling en monitoring vindt plaats binnen de bestaande P&C-cyclus.

De voortgang van de realisatie wordt gevolgd via de reguliere P&C-producten in de vorm van de viermaandelijke triaalrapportages en wordt besproken in de periodieke triaalgesprekken tussen CvB en het domein en de vestiging.

#### Middelenverdeling planvorming Inholland 2019-2024

Binnen de hogeschool is bij de verdeling van deze middelen zoveel mogelijk aangesloten bij de bestaande interne allocatieprincipes, die weer zijn afgeleid van de externe allocatie. Van de beschikbare middelen is 11% afgezonderd ten behoeve van vestigings- en centrale activiteiten.

Daarnaast is een bedrag afgezonderd voor de financiering van drie Inholland onderzoeksgroepen op het gebied van onderwijs en studiesucces (Studiesucces, Teaching, Learning & Technology en Diversiteitsvraagstukken). Het grootste deel is gealloceerd naar de domeinen op basis van het aantal bekostigde studenten en graden.

In de Inholland Kwaliteitsafspraken 2019-2024 zijn de verwachte beschikbare KA-middelen voor deze periode opgenomen in tabel 1.

Tabel 1:

<i>Kwaliteitsmiddelen (*€ 1.000)</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Domein Agri, Food & Life Sciences	368	363	654	836	900	1.040
Domein Business, Finance & Law	1.589	1.232	2.208	2.827	3.011	3.483
Domein Creative Business	1.034	1.374	2.456	3.133	3.382	3.893
Domein Gezondheid, Sport en Welzijn	1.811	1.422	2.597	3.327	3.559	4.127
Domein Onderwijs & Innovatie	257	592	1.084	1.411	1.491	1.737
Domein Techniek, Ontwerpen en Informatica	550	737	1.384	1.796	1.945	2.263
<b>Totaal onderwijs</b>	<b>5.609</b>	<b>5.720</b>	<b>10.383</b>	<b>13.329</b>	<b>14.288</b>	<b>16.544</b>
Hogeschoollectoraten	845	845	845	845	845	845
Student succescentra						
Student Initiatievenfonds (SIF)						
Ondersteuning Kwaliteitsafspraken	302	831	1.422	1.795	1.916	2.202
<b>Totaal staven en vestigingen</b>	<b>1.147</b>	<b>1.676</b>	<b>2.267</b>	<b>2.640</b>	<b>2.761</b>	<b>3.047</b>
<b>Totaal Inholland plan Kwaliteitsafspraken 2019-2024</b>	<b>6.756</b>	<b>7.396</b>	<b>12.650</b>	<b>15.969</b>	<b>17.049</b>	<b>19.591</b>

Tabel 2: Budgetten, Kwaliteitsafspraken 2022 per domein, uitgewerkt in de vier lijnen

Budgetten 2022	Beroeps- producten	Activerend onderwijs	Leergemeen- schappen	Onderst. door technologie	Overig	Totaal
Domein Agri, Food & Life Sciences	199	161	112	209	104	785
Domein Business, Finance & Law	422	927	1.320	288	301	3.258
Domein Creative Business	2.690	-	340	262	200	3.492
Domein Gezondheid, Sport en Welzijn	1.622	950	828	297	216	3.913
Domein Onderwijs & Innovatie	700	800	165	-	-	1.665
Domein Techniek, Ontwerpen en Informatica	535	776	384	72	-	1.767
<b>Totaal onderwijs</b>	<b>6.168</b>	<b>3.613</b>	<b>3.150</b>	<b>1.128</b>	<b>821</b>	<b>14.880</b>
Hogeschoollectoraten	-	-	-	-	846	846
Student Succescentra	-	-	1.214	-	-	1.214
Student Initiatievenfonds	-	-	-	-	100	100
Ondersteuning Kwaliteitsafpraak	-	-	-	-	639	639
<b>Totaal staven en vestigingen</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.214</b>	<b>-</b>	<b>1.585</b>	<b>2.799</b>
<b>Totaal</b>	<b>6.168</b>	<b>3.613</b>	<b>4.364</b>	<b>1.128</b>	<b>2.406</b>	<b>17.679</b>

Tabel 3: Financiële verantwoording Inholland 2019 t/m 2022

Kwaliteitsmiddelen (*€ 1.000)	Inholland plan Kwaliteitsafpraak 19-24				Realisatie			
	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022
Domein Agri, Food & Life Sciences	368	363	654	836	413	659	703	785
Domein Business, Finance & Law	1.589	1.232	2.208	2.827	1.201	1.232	2.433	3.258
Domein Creative Business	1.034	1.374	2.456	3.133	1.317	1.374	2.659	3.492
Domein Gezondheid, Sport en Welzijn	1.811	1.422	2.597	3.327	1.416	1.422	2.892	3.913
Domein Onderwijs & Innovatie	257	592	1.084	1.411	536	592	1.211	1.664
Domein Techniek, Ontwerpen en Informatica	550	737	1.384	1.796	785	737	1.353	1.767
<b>Totaal onderwijs</b>	<b>5.609</b>	<b>5.720</b>	<b>10.383</b>	<b>13.329</b>	<b>5.669</b>	<b>6.016</b>	<b>11.252</b>	<b>14.880</b>
Hogeschoollectoraten	845	845	845	845	846	846	846	846
Student succescentra	-	-	-	-	-	358	551	1.214
Student Initiatievenfonds (SIF)	-	-	-	-	-	34	60	66
Ondersteuning Kwaliteitsafpraak	302	831	1.422	1.795	241	440	876	672
<b>Totaal staven en vestigingen</b>	<b>1.147</b>	<b>1.676</b>	<b>2.267</b>	<b>2.640</b>	<b>1.087</b>	<b>1.677</b>	<b>2.333</b>	<b>2.799</b>
<b>Totaal</b>	<b>6.756</b>	<b>7.396</b>	<b>12.650</b>	<b>15.969</b>	<b>6.756</b>	<b>7.693</b>	<b>13.585</b>	<b>17.679</b>

In bovenstaande tabel wordt voor de periode 2019 – 2022 inzicht gegeven in de realisatie per domein, vestiging- en centrale activiteiten en deze worden vergeleken met het in de Inholland Kwaliteitsafpraak opgenomen budget.

In de jaren 2019 t/m 2022 zijn de middelen voor de Kwaliteitsafpraak volgens plan besteed. Het totaal beschikbare budget is jaarlijks verhoogd op basis van de in de Rijksbijdrage beschikbaar gestelde middelen. In de Inholland Kwaliteitsafpraak zijn naast opleidingsactiviteiten ook centrale en vestigingsactiviteiten opgenomen. In bovenstaande tabel is de ontwikkeling van deze specifieke activiteiten zichtbaar. Zo is bijvoorbeeld de opzet van het Student Initiatief Fonds (SIF) te zien en de ontwikkeling van de Studentsucces Centra (SSC's) op alle vestigingen.

Tabel 4: Realisatie en prognose op basis van de 4 lijnen van de Kwaliteitsafpraak:

Kwaliteitsmiddelen (*€ 1.000)	Realisatie				Prognose
	2019	2020	2021	2022	2023
Beroepsproducten	2.736	2.450	5.153	6.168	11.997
Activerend onderwijs		1.296	2.468	3.613	2.164
Leergemeenschappen	2.962	1.962	2.902	4.364	2.423
Ondersteuning door technologie		910	1.068	1.166	540
Overig	1.058	1.074	1.994	2.367	2.053
<b>Totaal</b>	<b>6.756</b>	<b>7.693</b>	<b>13.585</b>	<b>17.679</b>	<b>19.177</b>
Totaal Inholland plan Kwaliteitsafpraak 2019-2024	6.756	7.396	12.650	15.969	17.049
<b>Verschil met plan</b>	<b>-</b>	<b>297</b>	<b>935</b>	<b>1.710</b>	<b>2.128</b>

In de opstartfase van de Kwaliteitsafpraak was de onderverdeling naar de verschillende lijnen nog niet volledig uitgewerkt, de bestede middelen in 2019 zijn hier samengevoegd over de lijnen Activerend onderwijs, Leergemeenschappen en Ondersteuning door technologie. Ook was bij de opstelling van de Kwaliteitsafpraak nog geen plan en budget per lijn beschikbaar, deze indeling wordt in de jaarlijkse P&C - cyclus opgesteld. Voor de komende jaren verwachten we de ingezette lijn voort te zetten.



Tabel 5: Meerjarenraming 2019-2024 en realisatie/m 2022, per domein, vestiging- en centrale activiteiten.

Kwaliteitsmiddelen (*€ 1.000)	Realisatie				Meerjarenraming	
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Domein Agri, Food & Life Sciences	413	659	703	785	812	851
Domein Business, Finance & Law	1.201	1.232	2.433	3.258	3.578	4.120
Domein Creative Business	1.317	1.374	2.659	3.492	3.885	4.524
Domein Gezondheid, Sport en Welzijn	1.416	1.422	2.892	3.913	4.269	4.871
Domein Onderwijs & Innovatie	536	592	1.211	1.664	1.748	2.031
Domein Techniek, Ontwerpen en Informatica	785	737	1.353	1.767	1.934	2.229
<b>Totaal onderwijs</b>	<b>5.669</b>	<b>6.016</b>	<b>11.252</b>	<b>14.880</b>	<b>16.226</b>	<b>18.625</b>
Hogeschoollectoraten	846	846	846	846	846	846
Student succescentra	-	358	551	1.214	1.212	1.208
Student Initiatievenfonds (SIF)	-	34	60	66	100	100
Ondersteuning Kwaliteitsafspraken	241	440	876	672	793	1.221
<b>Totaal staven en vestigingen</b>	<b>1.087</b>	<b>1.677</b>	<b>2.333</b>	<b>2.799</b>	<b>2.951</b>	<b>3.375</b>
<b>Totaal</b>	<b>6.756</b>	<b>7.693</b>	<b>13.585</b>	<b>17.679</b>	<b>19.177</b>	<b>22.000</b>
Totaal Inholland plan Kwaliteitsafspraken 2019-2024	6.756	7.396	12.650	15.969	17.049	19.591
<b>Verschil met plan</b>	-	<b>297</b>	<b>935</b>	<b>1.710</b>	<b>2.128</b>	<b>2.409</b>

In 2022 was er EUR 17,7 mln. beschikbaar voor de Kwaliteitsafspraken. Hiervan is EUR 2,8 mln. (16%) bestemd voor centrale activiteiten: het Student Initiatieven Fonds (SIF), de Studentsucces Centra (SSC) en activiteiten bij staven en vestigingen. Daarnaast zijn, zoals gepland, drie hogeschool brede onderzoeklijnen gefinancierd met deze middelen (5%). Het betreft de onderzoeklijnen Diversiteit, Studiesucces en Teaching, Learning and Technology. Alle overige middelen (84%) uit de Kwaliteitsafspraken zijn aan de domeinen toegekend.

Binnen de hogeschool wordt bij de verdeling van de middelen zoveel mogelijk aangesloten bij de bestaande interne allocatieprincipes. In de domeinen zijn de beschikbaar gestelde middelen ingezet voor de ontwikkeling van de Inholland-professional langs de vier lijnen van de Kwaliteitsafspraken, zoals uitgewerkt in de domeinjaarplannen en begrotingen. De uitputting van middelen vond conform de Kwaliteitsafspraken plaats.

### Kwaliteitsafspraken en voortgang

Het zicht op de resultaten van de inhoudelijke ontwikkeling is in 2019 t/m 2022 tot stand gekomen vanuit de informatie uit de Planning en Control cyclus (P&C-cyclus) van Inholland, conform de "Kwaliteitsafspraken 2019-2024"

2020 was het eerste jaar dat de uitvoering van de Kwaliteitsafspraken zich geheel richtte op onze visie van "De Inholland-professional". Deze is stimulerend en richtinggevend bij het vormgeven van onze opleidingen en vormt de leidraad bij onze professionalisering en de investeringen in bovengenoemde vier lijnen: **beroepsproducten, activerend onderwijs, leergemeenschappen en ondersteuning door technologie**. Het is ook het jaar dat de Studentsucces Centra en het Student Initiatievenfonds van start gaan. Zo ook de werkgroep waarin alle projectleiders uit de domeinen vertegenwoordigd zijn. Tijdens deze bijeenkomsten staat het monitoren van de voortgang van de kwaliteitsafspraken en het leren van en met elkaar centraal. In 2021 constateerden we dat de KA de beoogde transitie van het onderwijs in gang heeft gezet. Nieuwe curricula op basis van de vier lijnen uit de Kwaliteitsafspraken zijn op grote schaal ontwikkeld en geïmplementeerd. In 2022 is deze ontwikkeling voortgezet. Dit betekent dat er in toenemende mate studenten werken in een vernieuwd curriculum waarin alle vier de lijnen herkenbaar zijn.

De implementatie van de nieuwe curricula gaat gelijk op met de verschuivende rol van de docent naar coach. Dat is een belangrijke succesfactor om studenten te begeleiden in nieuwe vormen van onderwijs. Professionalisering van docenten vindt vanaf de start van de Kwaliteitsafspraken plaats en is onderdeel van de jaarplannen. In de scholingskalenders van de domeinen zien we onderwerpen gerelateerd aan de vier lijnen terug. Enkele voorbeelden zijn: 'de coachende rol als docent'; 'blended learning'; 'activerende werkvormen'; Moodle courses: 'rol van feedback in het curriculum'; 'inzet van padlets en mentimeter' en 'de rol van peerfeedback'. De inhoudelijke ontwikkeling van de Kwaliteitsafspraken hebben zich ook doorvertaald in het nieuwe Strategisch Plan en in het Inholland brede Jaarplan 2023.



### **Studentperspectief is onderdeel van de Kwaliteitsafspraken.**

Voor de student is de invloed van de Kwaliteitsafspraken merkbaar in het onderwijs; met name de beroepsproducten sluiten aan bij de authentieke beroepscontext. Daarnaast kan de student werken in labs en leergemeenschappen. Van de student wordt een meer actieve rol gevraagd in interdisciplinaire leerteams. Ook zijn de keuzemogelijkheden in de curricula voor studenten vergroot. Het aantal studenten dat participeert in praktijkonderzoek, de Studentsucces Centra of gebruikmaakt van het Student Initiatief Fonds blijven toenemen.

Aan de hand van twee thema's volgen we het studentperspectief: 'voorbereiding op de beroepspraktijk' en 'studiebegeleiding'. Voor beiden worden indicatoren uit Nationale Studenten Enquête benut om het studentperspectief te volgen. Het eerste voorbeeld betreft de uitkomsten van de Nationale Studenten Enquête. Die laten zien dat Inholland zich op het thema 'Studiebegeleiding' ontwikkelde in de gewenste lijn naar een score van 3,5 in 2022. Daarnaast constateerden we in 2021 dat we op het thema 'Vorbereiding op de beroepspraktijk' achterbleven op de score van een jaar daarvoor. Naar aanleiding van deze score zijn de opleidingen in gesprek gegaan met studenten, onder andere via de opleidingscommissies, en worden acties opgenomen in de jaarplannen.

### **Resultaten in de vier lijnen in 2022:**

#### Beroepsproducten

In onze Kwaliteitsafspraken staan beroepsproducten en beroepshandelingen centraal. De ambitie is dat studenten werken vanuit beroepstaken om te laten zien dat ze hun kennis en vaardigheden betekenisvol verbinden aan het handelen in de praktijk. Ons onderwijs kenmerkt zich door actuele vraagstukken van het beroep, een nauwe samenwerking met het beroepenveld en de omgeving én met een inrichting van het onderwijs waarbij 'de school in de wereld en de wereld in de school zit'. We zorgen dat studenten vaak en vroeg te maken krijgen met authentieke praktijksituaties waar ze hun onderzoekend vermogen ontwikkelen en voor inzetten.

Bij de start van de Kwaliteitsafspraken werkten slechts enkele opleidingen en domeinen met beroepsproducten vanuit voorgaande ontwikkelingen. In jaren erna legden alle domeinen de focus op beroepsproducten en vormen deze in 2022 de basis voor het vernieuwen en innoveren van opleidingen en curricula. Studenten werken, door de Kwaliteitsafspraken, in de loop der jaren steeds vaker en eerder in hun opleiding met vragen uit authentieke beroepssituaties en met relevante maatschappelijke vraagstukken.

Enkele voorbeelden van het gebruik van beroepsproducten in 2022 zijn:

- In het domein Agri Food & Life Sciences werkt men volgens plan, in vier van de zeven opleidingen met een vernieuwd curriculum met beroepsproducten.
- Het domein Creative Business werkt nu met alle eerste- en tweedejaars studenten met beroepsproducten en alle derde- en vierdejaars studenten werken daarnaast ook multidisciplinair.
- Het domein Business Finance & Law heeft volgens plan de eerste onderwijsvernieuwingen doorgevoerd in alle eerste jaren van de curricula van de Finance opleidingen en zijn jaar twee en drie doorontwikkeld voor implementatie voor komend studiejaar.
- Nagenoeg alle opleidingen in het domein Gezondheid Welzijn & Sport hebben curriculumherzieningen en vernieuwingen doorgevoerd of voorbereid waarbij kleinschalig en activerend leren aan de hand van beroepsproducten en beroepshandelingen centraal staat.
- De intensievere samenwerking met het werkveld (bijv. IT Academy Hoorn, Tata Steel, Duurzaam Energiehuis) resulteerde in steeds meer en eerder in de opleiding aansprekende en beroepsauthentieke opdrachten voor studenten in het domein Techniek Ontwerpen & Informatica.
- In het domein Onderwijs & Innovatie zijn beroepsproducten in alle opleidingsjaren doorgevoerd.

#### Activerend onderwijs

In de Kwaliteitsafspraken zeggen we dat we onderwijs ontwerpen waarin studenten actief op zoek gaan naar oplossingen en alternatieven. We nodigen studenten uit om dit onderwijs te benutten om meerdere perspectieven te verkennen en werken met uitdagende actuele vraagstukken en leren studenten te experimenteren. De studenten worden door coachende begeleiders ondersteund om zich in een beroepsauthentieke context te ontwikkelen tot hbo-professional. Een professional die adequaat kan omgaan met de nieuwe uitdagingen op zijn pad en straks snel kan anticiperen op veranderingen en de juiste weg vindt om zichzelf te blijven ontwikkelen. We dagen studenten uit om zelf regie te nemen over hun (onderwijs)loopbaan en ondersteunen hen daarbij met relevante informatie op individueel niveau.

In het startjaar van de Kwaliteitsafspraken werd in alle domeinen activerend onderwijs voortgezet vanuit ontwikkelingen uit de voorgaande jaren. Een jaar later werd de Inholland-app functioneel uitgebreid, zodat studenten meer regie konden nemen over hun leerproces en voortgang. In coronatijd is de mogelijkheid tot inschrijven voor toetsing toegevoegd aan de Inholland app.

Vanuit de ondersteunende diensten is de werkgroep Activerende Blend gestart. Die samen met onze onderwijsprofessionals de uitgangspunten voor activerend leren hebben geformuleerd en hebben het digitale platform 'Betekenisvol Onderwijs Ontwerpen Stimuleren met inzet van Technologie' in de loop der jaren doorontwikkeld. Dit platform biedt ondersteuning aan docenten en stimuleert het ontwikkelen van activerend onderwijs voor de toekomst.

Zoals we in de kwaliteitsafspraken hebben geformuleerd is het ons gelukt onderwijs te ontwerpen waarin studenten worden gestimuleerd om actief op zoek gaan naar oplossingen en alternatieven en samen te experimenteren en te leren.

Een van de vormen van activerend onderwijs is het werken met labs. In de labs dragen studenten, docenten, onderzoekers en werkveldpartners in gezamenlijkheid actief bij aan kennis en innovatie voor, door en in het werkveld. De labs werken als een katalysator voor activerend onderwijs en ook voor het werken met beroepsproducten, het bevorderen van samenwerking en ondersteuning door technologie. Alle vier de lijnen dus. Bij de start van de Kwaliteitsafspraken, verzamelden we voornamelijk voorbeelden van geschikte labs. Later werden steeds meer labs daadwerkelijk gerealiseerd en is het aantal succesvolle labs in aantal toegenomen. In 2022 zien we dat de maatschappelijke vraagstukken in de labs, en de inhoudelijke complexiteit ervan toeneemt ten opzichte van de beginjaren van de Kwaliteitsafspraken. In bijna alle domeinen spelen ze een belangrijke rol in de studie van studenten. In de labs dragen studenten, docenten, onderzoekers en werkveldpartners in gezamenlijkheid actief bij aan kennis en innovatie voor, door en in het werkveld. De labs werken als een katalysator voor activerend onderwijs, zo ook voor het werken met beroepsproducten, het bevorderen van samenwerking en ondersteuning door technologie.

Naar voorbeeld van de Kwaliteitsafspraken is in het Strategisch Plan 2022-2027 van Inholland de pijler het werken aan maatschappelijke vraagstukken opgenomen als kern van de strategie.

Naar voorbeeld van de Kwaliteitsafspraken is in het nieuwe Strategisch Plan 2022-2027 van Inholland de pijler 'het werken aan maatschappelijke vraagstukken' opgenomen als kern van de strategie.

Enkele voorbeelden van activerend onderwijs in 2022 zijn:

- In het domein BFL heeft de opleiding Veiligheidskunde een Blended Intensive Programma georganiseerd met Europese partners. Het bood 85 studenten de mogelijkheid om tools te leren waarmee ze de uitdagingen op het gebied van stadsplanning en openbare veiligheid analyseren. Om vervolgens creatieve, haalbare oplossingen te vinden én deze toe te passen in de praktijk en studenten ervaren hoe het is om in een interdisciplinair en multicultureel team te werken.
- Het onderzoekend vermogen in schoolteams binnen partnerschap Noord-Hollandse SamenScholing is vergroot door middel van participatie in onderzoek van het lectoraat Didactisch Pedagogische Opdracht het werkveld en het domein ONI.
- In het domein TOI kregen studenten met een verdergaande ondersteuningsbehoefte persoonlijke aandacht en extra begeleiding, zoals het gestarte initiatief AUT-Holland is voor studenten met een belemmering in het autistisch spectrum.

### Leergemeenschappen

In de Kwaliteitsafspraken zeggen we "Leren doe je niet alleen". Het is onze ambitie om met ons onderwijs studenten te laten samenwerken met elkaar, met docenten, met onderzoekers en met professionals uit het werkveld. Deze leergemeenschappen variëren per context maar zijn altijd gericht op samen leren, onderzoeken en innoveren. We ondersteunen de leergemeenschappen actief door gericht ontwerp, coaching en goede facilitering. De student ervaart zo een sterkere binding en leert effectiever.

In 2022 zijn de leergemeenschappen in alle domeinen doorgevoerd en in aantal uitgebreid.

Ook komt de nadruk steeds meer te liggen op interdisciplinair werken van teams in leergemeenschappen. In 2022 is de samenwerking tussen de domeinen en onderzoekslijnen verder versterkt en bezegeld met samenwerkingsovereenkomsten.

Enkele voorbeelden van leergemeenschappen zijn:

- Het samen leren, onderzoeken en creëren in living labs is in 2022 verder uitgebreid en ervaringen van studenten en docent coaches gedeeld met elkaar in het domein CRB;
- Het domein BFL heeft op het onderwerp Cybersecurity de samenwerking verder verstevigd tussen de locaties Dordrecht en Rotterdam en is een samenwerking aangegaan met het mbo-techniek college en MKB Rijnmond in de digiwerkplaats Rijnmond;
- In het domein TOI heeft men geïnvesteerd in het opzetten en uitbouwen van (field)labs o.a. met het MKB Digital Workspace, Planet Texel en het Innovatielab Alkmaar. Zij nemen ook accountmanagers aan specifiek voor het vergroten van samenwerking en onderzoek in hun netwerk voor de studenten;
- Eind 2022 is in het domein GSW, participatief actie-onderzoek project afgerond dat als doel had te onderzoeken hoe de onderwijskwaliteit van opleidingen kan worden versterkt door participatief onderzoek. Studentgroepen van de opleidingen Social Work, Mondzorgkunde en Verpleegkunde participeerden hierin. De resultaten zijn bruikbaar voor alle opleidingen en breed gedeeld binnen Inholland;
- Een uitbreiding van partnerships met de beroepspraktijk zijn in de driehoek van samen opleiden in het afgelopen jaar bekrachtigd in het domein ONI.

### Ondersteuning door technologie

In de Kwaliteitsafspraken beschrijven we onze ambitie met betrekking tot technologische ondersteuning. Het toenemend belang van ICT en technologie in bredere zin heeft grote gevolgen voor vorm en inhoud van ons onderwijs. Het helpt ons bij het ontwerpen van eigentijds en effectief onderwijs. Bijvoorbeeld met blended learning en de juiste mix tussen face-to-face en digitaal onderwijs. 'Learning analytics' faciliteren begeleiding op maat. De inzet van technologie vereist niet alleen technische beschikbaarheid van instrumenten maar ook de kennis en vaardigheid van docenten voor een succesvol gebruik daarvan. Professionalisering en andere vormen van ondersteuning zijn daarvoor van groot belang. Naast de inzet van technologie voor het onderwijs is er in het curriculum ruime aandacht voor de plaats en rol van technologie in het toekomstige werk(veld) van de student. Studenten verwerven kennis en inzicht over de impact van technologie in de beroepspraktijk en zijn zich bewust van de veranderingen die gaande zijn en hoe hiermee om te gaan. In de afgelopen coronacrisis kreeg de technologische ondersteuning een flinke versnelling. Het werken met Tools in de digitale onderwijsomgeving bleek essentieel om succesvol les te geven op afstand. Ook na de coronacrisis ondersteunde de cluster Onderwijsvernieuwing docenten bij het borgen en innoveren van deze ontwikkelingen.

In 2022 zien we dat digitalisering, ondersteund door technologie, een vast gegeven is in het onderwijs van alle domeinen. De leer-gemeenschappen, het activerend onderwijs en het werken met authentieke beroepsproducten worden allemaal ondersteund door technologie. Het leren blijft zo tijd- en locatieafhankelijk mogelijk. Ook de vernieuwingen in het curriculum zijn gestoeld op hybride vormen van onderwijs en blended-learning. Voor de Kwaliteitsafspraken blijft het belangrijk om nieuwe manieren van onderwijs vorm te geven met behulp van technische ondersteuning.

Enkele voorbeelden van ondersteuning door technologie in 2022 zijn:

- In het domein AFL is 60% van de toetsen digitaal afgenomen naar tevredenheid van de gebruikers;
- De mogelijkheden van virtual reality (VR) zijn verkend en een aantal experimenten is uitgevoerd in het domein GSW. De VR-technologie wordt succesvol ingezet binnen de opleiding Social Work tijdens weerbaarheidstraining;
- TOI zet technologische mogelijkheden in om op afstand te toetsen om bijvoorbeeld studieoverdracht tegen te gaan en zet in op verdere groei naar meer toepassingsgericht toetsen van grotere eenheden met behulp van technologische ondersteuning;
- In het domein BFL zijn de courses in de applicatie Moodle een goede basis gebleken voor online professionalisering van docenten en toepassingen voor het onderwijs aan studenten.

## Hogeschool brede projecten

### Studentsucces Centra

Doel van de Studentensucces Centra (SSC) is het versterken van de sociale-binding en engagement om het studiesucces en studentenwelzijn te bevorderen. Het SSC is zowel een inlooplek als een laagdrempelig loket voor aanvullende ondersteuning, zoals tijdelijke persoonlijke begeleiding door een getrainde buddy. Bij de totstandkoming en uitvoering van het aanbod van de SSC's zijn studenten nadrukkelijk betrokken. Dit brede aanbod bevat activiteiten om hun talenten optimaal tot bloei te laten komen. Gezamenlijke thema's bij de duurzame doorontwikkeling van SSC's zijn het verbinden van het SSC met het onderwijs en de positionering in de begeleidingsketen van Inholland.

De SSC zijn, na een pilotfase, nu vast onderdeel van de Kwaliteitsafspraken. Alle locaties (Rotterdam, Delft, Den Haag, Haarlem, Diemen, Amsterdam en Alkmaar) beschikken in 2022 over een eigen Studentensucces Centrum. Projectleiders hebben met studentenbuddy's ingericht. In 2022 waren ruim vijftig actieve studentbuddy's. Op Inholland-niveau zorgen we voor ondersteuning bij de onderlinge uitwisseling van plannen en ervaringen met betrekking tot alle SSC's. Ook wordt gezorgd voor een centrale rapportage en afstemming.

In 2022 zijn de Studentensucces Centra op alle locaties duurzaam doorontwikkeld met behulp van de onderzoekslijnen Studiesucces, Design Thinking en Empowerment en Professionaliseren. Dit gebeurde op basis van onze uitgangspunten in de Kwaliteitsafspraken en passend bij de behoeften van de locatie. In 2022 kende 62 procent van de studenten het SSC. Via het SSC-portaal kunnen studenten contact krijgen met studentenbuddy's. In 2022 is in het kader van taalondersteuning de online Schrijfhulp van de KU Leuven ontsloten via het SSC - portaal. De SSC in Rotterdam en Amsterdam, bieden taalondersteuning aan met taalbuddy's. Voor deze pilots is een taalexpert aangetrokken. Naast de community voor studenten met een functiebeperking zijn er communities in ontwikkeling voor supportgroep neurodiverse aandoeningen (Amsterdam), LGBTQIA+ community (Alkmaar) en Caribische studenten (Rotterdam).

In de komende jaren streven we met de SSC's naar een nog nauwere verbinding met het onderwijs, de juiste plek in de keten van studentbegeleiding, het verder vergroten van de bekendheid en vindbaarheid van de SSC. Ook zullen we onderzoek doen naar het bereik, de waardering en impact van de SSC in relatie tot de uitgangspunten.

### **Studenten Initiatieven Fonds (SIF)**

In het kader van de Kwaliteitsafspraken is een fonds in 2020 ingesteld met een laagdrempelig karakter voor financiering van initiatieven van studenten. Met het SIF wordt zowel de studentbetrokkenheid ondersteund als de vorming van (leer)gemeenschappen binnen de hogeschool. Zo benutten we de innovatieve kracht van onze studenten. Studenten en studieverenigingen kunnen elk een subsidieaanvraag indienen die door een team van studenten wordt beoordeeld. Het SIF wordt door een professioneel bij de Inholland-student onder de aandacht gebracht.

In 2022 zagen we een verdere toename van het gebruik van het SIF. Dit komt, behalve door het loslaten van de coronamaatregelen, ook door actievere (social media) promotie van het fonds en de uitgevoerde initiatieven. Fysieke activiteiten waren weer mogelijk. In 2022 werden 51 aanvragen gedaan. Hiervan werden 44 toegekend en 7 afgewezen, omdat ze niet voldeden aan de doelstelling van het fonds. De meeste aanvragen (32) zijn uitgevoerd, 12 aanvragen zijn nog in uitvoering of wachten op toestemming daarvoor.

Ter illustratie twee voorbeelden:

- Powervrouwendag op alle locaties van Inholland tijdens Internationale Vrouwendag waar de 'Vrouwen van Inholland' in de spotlight worden gezet, studenten en medewerkers met elkaar in gesprek gaan over diversiteit, inclusiviteit en gelijkheid. Bewustwording creëren en studenten empoweren.
- Career Event voor alle studenten van Luchtvaart, Aeronautical Engineering en Precision Engineering met als doel studenten een idee geven wat je kan doen na de opleiding, netwerken met het beroepenveld en het vinden van een stageplek en verbeteren van 'soft skills' door diverse workshops.

### Kwaliteitsafspraken student-docentratio

Bij het opstellen van de Kwaliteitsafspraken is aangegeven dat een verbetering van de student-docentratio beoogd resultaat zou zijn van de verbeteringen in het onderwijs. Het exacte effect is moeilijk te duiden, omdat de Kwaliteitsafspraken niet de enige factor van invloed op de ratio is. In 2021 en 2022 hebben de NPO-gelden effect gehad op het aannemen van (tijdelijk) personeel. Uit onderstaande tabel blijkt dat de student-docent ratio zich in 2022 in lijn met de voorgaande jaren gunstig is blijven ontwikkelen. Op de docent ratio van 20:1 zijn met name een toename van (tijdelijk) personeel in combinatie met een afname van ingeschreven studenten van invloed geweest.

	2018	2019	2020	2021	2022
Aantal ingeschreven studenten per 1-10	24.785	26.242	28.636	28.618	27.361
Aantal FTE OP per 31-12	1.068	1.093	1.200	1.322	1.366
Student - Docentratio	23,2	24,0	23,9	21,7	20,0

### Externe borging Kwaliteitsafspraken (in de accreditatiecyclus)

In de accreditatiecyclus is, zowel tijdens de T-2,5 scan als bij het zelfevaluatieproces van een opleiding met oog op accreditatie-verlenging, aandacht voor de ontwikkeling van de Inholland-professional en daaraan gekoppelde vier lijnen uit de Kwaliteitsafspraken. Uit de triaalrapportages en de daarover gevoerde gesprekken blijkt dat alle opleidingen invulling geven aan de realisatie van de vier lijnen uit de Kwaliteitsafspraken en formuleren hoe deze integraal onderdeel vormen van hun onderwijsvisie. Bovendien blijkt dat, overeenkomstig de verwachting, opleidingen eigen accenten leggen passend bij de context en ontwikkeling van de opleiding

### Interne borging Kwaliteitsafspraken

De Kwaliteitsafspraken heeft net als in voorgaande jaren ook in 2022 uitvoering gekregen in de domein- en centrale activiteiten. We sloten hierbij aan op de reguliere plan- en control systematiek van de hogeschool. De jaarplannen voor 2023 zijn in het najaar, besproken met het College van Bestuur. In ieder plan komt de Kwaliteitsafspraken aan bod op een manier die bij het betreffende organisatieonderdeel past. Na bespreking bij het College van Bestuur en na vaststelling van de Inholland-begroting zijn de jaarplannen aan de deelmedezeggenschapsraden voorgelegd ter instemming. De viermaandelijke triaalrapportages en triaalgesprekken zijn volgens planning verlopen.

De jaarplannen 2023 van de domeinen zijn in november 2022 in de triaalcyclus besproken en geven het komend jaar richting aan de verdere ontwikkelingen van de Kwaliteitsafspraken. De verantwoording over de Kwaliteitsafspraken 2022 vindt plaats aan de hand van een voortgangsrapportage, die besproken worden met het College van Bestuur (CvB) en de Raad van Toezicht (RvT) en Hogeschool Medezeggenschapsraad. (HMR).

De werkgroep Kwaliteitsafspraken speelt een belangrijke rol in het stimuleren van uitwisseling van successen en aandachtspunten in de ontwikkelingen van Kwaliteitsafspraken in de Inholland organisatie. Door met regelmaat ontwikkelingen en voorbeelden uit de domeinen met elkaar te delen en samen te werken leren we van elkaar. Dit vindt plaats in bijvoorbeeld in de werkgroep KA. Sinds vorig jaar vindt de uitwisseling plaats aan de hand van de systematiek van waarderend onderzoek en sluit goed aan bij de beoogde ontwikkelgerichtheid van de Inholland Kwaliteitsafspraken en de lerende organisatie die Inholland is.

### Medezeggenschap

De Hogeschool Medezeggenschapsraad (HMR) wordt door het College van Bestuur op de hoogte gebracht met voortgangsrapportages en planvorming van de Kwaliteitsafspraken. De voortgang van de Kwaliteitsafspraken is ook regelmatig onderwerp van gesprek in de overlegcyclus tussen College van Bestuur en de HMR en is in het afgelopen jaar vijfmaal besproken. Ook op de dag van de Medezeggenschap, waarbij medezeggenschapsraden vertegenwoordigd waren zoals de Hogeschool als Domein medezeggenschap en de opleidingscommissies, is de Kwaliteitsafspraken besproken aan de hand van rollen en verantwoordelijkheden en waarderend onderzoek. In de

domeinen heeft de medezeggenschap instemming verleend op de jaarplannen van 2023. De opleidingscommissies worden actief betrokken bij vernieuwing van opleidingscurricula.

In het jaarverslag van 2021 heeft de HMR in haar reflectie aandachtspunten meegegeven voor 2022. Deze zijn met name gericht op verbetering van communicatie en informatievoorziening voor studenten, medewerkers en de medezeggenschapsorganen.

In navolging van de HMR-aandachtspunten besteedden we in 2022 extra aandacht aan het verbeteren van informatie over Kwaliteitsafspraken op Iris en de website van Inholland. Er is nu een [startpagina Kwaliteitsafspraken](#) op intranet beschikbaar voor studenten en medewerkers. Hier is basisinformatie over de Kwaliteitsafspraken te vinden en worden voorbeelden gedeeld.

Afgelopen jaar is in de digitale Inholland-omgeving een archief aangemaakt om de verschillende medezeggenschapsraden te informeren en te inspireren met bijvoorbeeld jaarplannen en evaluaties op Inholland en domeinniveau. De afdeling Communicatie ondersteunt in de informatievoorziening van Inholland.

### **Samenvattend**

Terugkijkend op 2022 constateren we dat gedurende de periode van 2019 t/m 2022 alle domeinen de Kwaliteitsafspraken als vertrekpunt nemen in hun onderwijsvisie. Dit blijkt uit verschillende evaluaties, rapportages en voorbeelden uit de praktijk. Hieruit, en uit gevoerde gesprekken, blijkt dat alle opleidingen voortvarend en volgens plan, invulling geven aan de realisatie van de vier lijnen uit de Kwaliteitsafspraken en hoe deze integraal onderdeel zijn van hun onderwijsvisie (**beroepsproducten, activerend onderwijs, leergemeenschappen en ondersteuning door technologie**).

Wat vooral uit de rapportages en gesprekken naar voren komt, is de behoefte aan meer consistentie in het gebruik van een hogeschoolbrede terminologie om de Kwaliteitsafspraken duidelijk en herkenbaar te maken voor iedereen. Hier gaan we komend jaar extra aandacht aan besteden met de werkgroep Kwaliteitsafspraken en andere betrokkenen.

De informatievoorziening was een kritisch punt van zowel de Medezeggenschap en de Raad van Toezicht in voorgaand jaar. In 2022 heeft het accent gelegen op verbetering van de interne informatievoorziening met als resultaat dat de Kwaliteitsafspraken nu (digitaal) beter te vinden is. Er ligt een goede basis om aan de hand van sprekende voorbeelden de Kwaliteitsafspraken nog meer onder de aandacht te brengen.

In 2022 constateren we dat de beoogde borging van de Inholland-professional in de interne- en externe kwaliteitszorg stevig staat.

Wat betreft het studentperspectief in de Kwaliteitsafspraken is ook komend jaar weer extra inspanning gepland, om onze beoogde doelen te bereiken. Onze aandacht gaat daarbij uit naar de 'Vorbereiding op de beroepspraktijk' (NSE) en is dit als focuspunt opgenomen in het Inholland Jaarplan 2023.

Op basis van de geconstateerde borging van de visie in de Kwaliteitsafspraken en de uitwerking hiervan aan de hand van de vier lijnen in ons onderwijs, kunnen we zeggen dat we daadwerkelijk uitdagend onderwijs aan studenten bieden.

In het nieuwe Strategisch Plan van Inholland (2022) wordt verder gebouwd op de Kwaliteitsafspraken. Met vertrouwen zien we de laatste fase van de Kwaliteitsafspraken tegemoet, waarin de visie "De Inholland-professional" verder stimulerend en richtinggevend zal zijn bij het vormgeven van onze opleidingen en de professionalisering van onze docenten en zo de onderwijskwaliteit bevordert.

## **Reflectie Hogeschool Medezeggenschapsraad op de kwaliteitsafspraken kalenderjaar 2022**

### **Inleiding:**

Voor u ligt de derde reflectie van de Hogeschool Medezeggenschapsraad (HMR) op de uitvoering en monitoring van de Kwaliteitsafspraken die afgesproken is in maart 2019. Het betreft de reflectie op het kalenderjaar 2022. De HMR heeft zich hierbij gericht op het verloop van het proces van betrokkenheid van de verschillende

medezeggenschapsorganen bij de plannen en monitoring van de activiteiten. Kortom, er is gekeken naar het proces, de inhoud, en de facilitering.

Op de site van het Nederlands Vlaams Accreditatie Orgaan (NVAO) wordt de inhoud van de reflectie samengevat als: *“In de reflectie is aandacht voor de verwezenlijking van de plannen, de betrokkenheid van de belanghebbenden en de facilitering die zij hebben gekregen.”* In de toelichting bij het proces voor 2022 staat: *“De medezeggenschap is voldoende betrokken gedurende de verwezenlijking van het beleid, waaronder bij de monitoring en bijstelling van beleidsacties en – processen. De NVAO neemt de reflectie van de medezeggenschap op de betrokkenheid van belanghebbenden en de facilitering van de medezeggenschap, mee in de beoordeling of aan dit criterium is voldaan.”*

De realisatie en monitoring van de kwaliteitsafspraken vergt een onderwijsinhoudelijke dialoog. De HMR wil dit reflectiemoment gebruiken om terug te komen op de aanbevelingen die in maart 2022 gedaan zijn en om met elkaar de ontwikkelpunten voor de toekomst te bespreken. De reflectie op de overalrapportage geeft globaal antwoorden op de volgende vragen die zowel aan de HMR zelf als aan de deelraden zijn voorgelegd. De deelraden raadplegen hierin de opleidingscommissies:

1. Hoe werd de medezeggenschap op de hoogte gehouden van de voortgang van de realisatie?
2. Hoe kijkt de medezeggenschap terug op hoe de onderwijsgemeenschap (1) is betrokken bij: a) de planvorming, b) de realisatie en c) monitoring/bijstelling kwaliteitsafspraken?
3. Hoe heeft ieder zijn rol als medezeggenschap kunnen invullen en hoe is de medezeggenschap gefaciliteerd? (2)

1) Studenten, docenten, OOP, onderzoekers, werkveld. Voor OC: de opleiding. Voor DMR: het domein. Voor HMR: de instelling.

2) Denk aan bezetting, informatievoorziening, heldere procesafspraken, tijd.

### **Het proces tijdens het kalender jaar 2022:**

De stand van zaken met betrekking tot de Kwaliteitsafspraken is ook in 2022 regelmatig onderwerp van gesprek geweest in de overlegvergaderingen met het College van Bestuur. Op 11 november 2022, de Dag van de Medezeggenschap, werd uitgebreid gesproken over de Kwaliteitsafspraken en met name de monitoring en verantwoording. Verder zijn tijdens deze dag de uitkomsten van het waarderend onderzoek kwaliteitsafspraken gepresenteerd.

Naar aanleiding van de reflectie over 2021 zijn met het College van Bestuur afspraken gemaakt over de wijze waarop gerapporteerd wordt om de ontwikkelingen van de uitvoering van de kwaliteitsafspraken te kunnen monitoren. Dit heet te maken met de ervaringen van het College van Bestuur het jaar daarvoor. Het CvB heeft de volgende reactie gegeven op deze aanbeveling:

a. Het CvB zal nogmaals benadrukken bij met name de drie domeinen waar dit aandacht behoeft, dat de informatievoorziening over de KA aan de DMR een actieve agendering vergt.

b. Vorig jaar is het volgende afgesproken “per planperiode wordt tweemaal een tussentijdse rapportage opgeleverd en met de HMR besproken, namelijk de jaarplannen 2021, een tussentijdse rapportage en de rapportage over 2021 in het jaarverslag”. Het College van Bestuur hecht eraan vast te houden aan deze afspraak

c. Het CvB zal de domeindirecteuren erop wijzen aansluiting te zoeken tussen de deelraden en de opleidingscommissies. Dit kan zeker ook worden geconcretiseerd tijdens de Dag van de Medezeggenschap.

De HMR heeft de tussentijdse rapportage helaas pas in februari 2023 ontvangen. Dit wijkt af van de afspraak die hierover is gemaakt. In de tussentijdse rapportage is ingegaan op het proces rond de planvorming, monitoring en verantwoording van de kwaliteitsafspraken, daarna op de allocatie van de financiële middelen bij de domeinen, vervolgens op de actuele inhoudelijke ontwikkelingen, de kwaliteitsafspraken binnen de accreditatiecyclus en tot slot wanneer en hoe de volgende stappen in het proces worden genomen.

De projectleiding Kwaliteitsafspraken heeft in overleg met de HMR een teams-omgeving opgezet waar alle plannen en rapportages met betrekking tot de Kwaliteitsafspraken van zowel centraal als per domein te vinden zijn. De ambtelijke ondersteuning van de HMR zorgt ervoor dat deze omgeving gevuld en bijgehouden wordt.

In het gesprek met de afzonderlijke deelraden over de monitoring van de kwaliteitsafspraken 2022 geven de meeste deelraden aan tevreden te zijn over de wijze van rapporteren: continu op de agenda, tijdens de triaalrapportage, of één keer per jaar een officiële kwaliteitsafspraken rapportage. De overige deelraden geven aan dat weinig terugkoppeling is gegeven tijdens het uitvoeringsjaar 2022 over de uitvoering van de kwaliteitsafspraken.

Tijdens de gevoerde gesprekken met de deelraden is aangegeven dat procesmatig stappen zijn gezet in de samenwerking tussen de deelraden en de opleidingscommissies. Een aantal deelraden weet de opleidingscommissies te vinden en anderen maken er werk van om dit meer te doen. Echter de wisseling en het verloop van leden van de opleidingscommissies is soms zo hoog dat de deelraden steeds opnieuw de relatie en samenwerking moeten aanhalen. Enkele deelraden hebben aandacht gevraagd voor de facilitering van de opleidingscommissies. Deze schijnt niet altijd toereikend te zijn om ook met thema's als de KA actief bezig te zijn. De HMR heeft afgesproken dit aandachtspunt bij het CvB neer te leggen en mee te nemen in het gesprek over de herziening van MR-reglement en het OER.

De HMR constateert dat op instellingsniveau daadwerkelijk uitvoering wordt gegeven aan de gemaakte procesmatige afspraken waaronder monitoring en verantwoording van de kwaliteitsafspraken. Er zijn drie domeinen waarbij dit een aandachtspunt is. Hetzelfde geldt voor het voorzien van de medezeggenschap van de nodige informatie om de uitvoering van de activiteiten te kunnen monitoren. De tijdigheid van het opleveren van de rapportages blijft een aandachtspunt. Bij drie domeinen behoeft dit nog steeds grote aandacht. Wel goed om te benoemen dat de algemene informatie over de plannen over de Kwaliteitsafspraken wel ontvangen wordt maar de tussentijdse rapportage omtrent de realisatie van de plannen laat wordt aangeleverd.

*De HMR vraagt het CvB om zowel op instellingsniveau als op domeinniveau de tussentijdse rapportage op de afgesproken momenten op te leveren zodat het gesprek hierover tijdens de uitvoeringsjaar plaats kan vinden.*

#### **Betrokkenheid onderwijsgemeenschap:**

In het kalenderjaar 2021 is op verschillende manieren aandacht besteed aan de activiteiten en initiatieven passend bij de Kwaliteitsafspraken. Deze aandacht lijkt echter te verslappen in 2022, hoewel er een aantal aspecten wel een plek hadden in de dialoog over het Strategisch Plan. Deze borduurt voort op de gekozen opgaven (de vier lijnen) in de Kwaliteitsafspraken: Beroepsproducten, Activerend leren, Leergemeenschappen, Ondersteuning via digitale technieken. De zichtbaarheid van de activiteiten die mogelijk gemaakt zijn door inzet van de Kwaliteitsafspraken-middelen blijven onderbelicht.

Met het College van Bestuur is dit tijdens de tussentijdse rapportage besproken. Toen is ook aandacht gevraagd voor het meer voor het voetlicht brengen van de mooie dingen die binnen hogeschool Inholland gebeuren. In de reflectie op het uitvoeringsjaar 2021 heeft de HMR het volgende aanbevolen: *De HMR vraagt het College van Bestuur, en indirect de directeuren, de communicatie over de activiteiten van de Kwaliteitsafspraken een stap verder te brengen en dan met name de kansen die deze biedt, onder de aandacht te brengen van de studenten en collega's.* Het College van Bestuur heeft hierop de volgende reactie gegeven:

- a. Het College van Bestuur onderschrijft dit. We merken daar wel bij op dat dit vooral kwalitatieve inhoudelijke input zal moeten zijn. De financiering van de Kwaliteitsafspraken is bij Inholland geïntegreerd in de reguliere begroting en is niet zichtbaar in separate begrotingsonderdelen.
- b. Het is wellicht richting de studenten lastig om inzichtelijk te maken wat er specifiek voor hen gedaan wordt met de KA-middelen. Zij kunnen immers niet weten hoe het onderwijs werd aangeboden zonder de KA-middelen. Ook toen was het onderwijs van voldoende kwaliteit. Met de KA-middelen heeft Inholland ingezet op het versnellen en verdiepen van de BALO-lijnen\* als onderdeel van de strategische route.
- c. In het waarderend onderzoek is gebleken dat studenten herkennen dat het onderwijs activerend is, dat er met beroepsproducten wordt gewerkt en in leergemeenschappen. In onze optiek zou het gesprek met studenten/docenten bij voorkeur versterkt moeten worden vanuit de inhoud, de 4 BALO-lijnen.
- d. Het College van Bestuur erkent de ingewikkeldheid van de gekozen financieringsvorm. Inholland heeft ervoor gekozen om de inzet van de Kwaliteitsafspraken-middelen niet apart te registreren maar te integreren in de reguliere begrotingssystematiek. Het is derhalve lastig om aan de huidige studenten te laten zien wat het effect is van de investeringen omdat deze pas echt goed zichtbaar worden op de lange termijn.

De HMR kan de gedachten van het College van Bestuur volgen, maar gelooft nog steeds in het dichterbij brengen van de activiteiten bij de studenten zodat zij op de hoogte zijn van de kansen op zowel opleidings- als instellingsniveau. Op domeinniveau geven collega's vorm en uitvoering aan de activiteiten in het kader van de



KA. Echter is de koppeling nog steeds lastig te maken tussen wat wel en niet met de gelden van de KA mogelijk is gemaakt. Voor de studenten worden de activiteiten zichtbaar op het moment dat uitgelegd wordt dat de ontwikkelingen zoals “intensief en uitdagend onderwijs”, “de rol van SSC”, “werken met authentieke beroepsproducten” en “werken met leergemeenschappen” gestimuleerd worden door de kwaliteitsgelden.

In gesprek met de deelraden wordt de behoefte om meer te communiceren naar onze collega’s en studenten ondersteund. Bij enkele deelraden leven er nog steeds vragen over de zichtbaarheid van de verandering en effecten van de inzet van de kwaliteitsgelden.

*De HMR vraagt het College van Bestuur en indirect de directeuren om de dialoog te blijven stimuleren over de stappen die wij als instelling zetten om vorderingen te boeken op de vier gekozen thema’s: Beroepsproducten, Activerend leren, Leergemeenschappen, Ondersteuning via digitale technieken. Het helpt soms om de best practices breder te delen in de organisatie. Het jaarverslag van 2020 is daar een mooi voorbeeld van.*

## Inhoud

De inhoudelijk gekozen focus van Inholland wordt zowel door de HMR als de deelraden in het monitoren van de activiteiten herkend, maar over de uitvoering en effecten zijn de meningen divers. Tijdens het overleg van de HMR en de afzonderlijke deelraden worden concrete voorbeelden uitgewisseld over hoe gekozen activiteiten bijdragen aan de kwaliteit van onderwijs. Echter zijn er ook zorgen uitgesproken die te maken hebben met de mate waarin huidige studenten kunnen profiteren van langlopende trajecten zoals onderwijsvernieuwing. Hetzelfde geldt voor activiteiten die niet altijd per definitie een verbetering opleveren. Op beide punten zullen zowel de HMR met het College van Bestuur als de desbetreffende deelraden met hun directeuren in gesprek gaan. In de gevoerde gesprekken is het effect van de gekozen activiteiten niet altijd meetbaar. Dit is ook lastig te bepalen omdat het vaak gaat om een impuls die gegeven wordt aan langlopende ontwikkeltrajecten zoals curriculumvernieuwing.

De HMR heeft van het College van Bestuur in zijn tussentijdse rapportage globaal zicht gekregen op het verloop van de verschillende thema’s binnen de Kwaliteitsafspraken: leergemeenschappen, activerend onderwijs, beroepsproducten, ondersteund door technologie. De HMR is tevreden met de stappen die gezet zijn.

De HMR heeft in de reflectie over het uitvoeringsjaar 2021 het volgende aan het College van Bestuur aanbevolen:

*De HMR pleit ervoor om de geboekte effecten in beeld te brengen door middel van de KA-verhalen maar ook met kwantitatieve gegevens die dit ondersteunen. Het allerbelangrijkste hierin is dat studenten moeten kunnen zien en volgen dat de KA-gelden besteed worden aan zaken die voor studenten van belang zijn en dat deze positieve effecten hebben op de kwaliteit van het onderwijs. Het College van Bestuur onderschrijft dit uitgangspunt.*

Het College van Bestuur heeft de volgende reactie gegeven: Door de werkgroep KA-reflectie is geconstateerd dat het KA-verhaal het beste vanuit de domeinen/opleidingen verteld kan worden. Dan wordt het concreet en herkenbaar. De afgelopen periode is getracht om het Inholland-verhaal te visualiseren, waarbij met name de ontwikkeling tot uiting moest komen. Deze visualisatie is wel opgenomen in het jaarverslag.

*De HMR is nogmaals blij dat de gekozen koers langs de vier thema’s ook zijn doorgang krijgt in het nieuwe strategisch plan 2022-2028. De HMR vraagt van het College van Bestuur en indirect de directeuren aandacht voor het dichterbij brengen van het Inholland verhaal bij onze studenten en collega’s.*

## Facilitering

In 2020 heeft in overleg met het College van Bestuur herijking van de facilitering van de medezeggenschap op verschillende niveaus plaatsgevonden. Alle raadsleden zowel op HMR- als op deelraadsniveau krijgen een aantal uren extra voor het extra werk dat de KA met zich meebrengt. In het gesprek met de deelraden wordt bevestigd dat hieraan uitvoering is gegeven. Wat betreft de facilitering van de opleidingscommissies is duidelijk naar voren gekomen dat dit bij enkele opleidingscommissies nog steeds een aandachtspunt is. Zoals hierboven is aangegeven gaat de HMR met het CvB hierover in gesprek om na te gaan wat mogelijk is om de OC’s die het betreft goed te ondersteunen.

In deze derde reflectie op het kalenderjaar 2022 is de HMR over het algemeen tevreden over het proces van betrokkenheid bij de monitoring van de activiteiten van de Kwaliteitsafspraken. Echter mag de tussentijdse rapportage wel tijdiger aangeleverd worden zodat het gesprek over de realisatie binnen het uitvoeringsjaar plaats kan vinden. De HMR is blij dat de ingezette inhoudelijke koers zijn doorgang krijgt in ons strategisch plan 2022 - 2027. De HMR doet een aantal aanbevelingen aan het College van Bestuur om de monitoring, betrokkenheid van de opleidingscommissies, het zichtbaar maken van de effecten en een goede verantwoording te realiseren:

- *De HMR vraagt het College van Bestuur om zowel op instellingsniveau als op domeinniveau de informatievoorzieningen over de KA te verbeteren en tijdig op te leveren. Het gaat hier om het opnemen van de KA als onderdeel van: het jaarplan, jaarverslag en één keer per kalenderjaar een uitgebreide tussentijdse rapportage te bespreken.*
- *De HMR vraagt het College van Bestuur om zowel op instellingsniveau als op domeinniveau de tussentijdse rapportage op de afgesproken momenten op te leveren zodat het gesprek hierover zowel met de HMR, als met de deelraad en opleidingscommissies tijdens het uitvoeringsjaar plaats kan vinden.*
- *In gesprek met de deelraden wordt de behoefte om meer te communiceren naar onze collega's en studenten ondersteund. Bij enkele deelraden leven er nog steeds vragen over de zichtbaarheid van de verandering en effecten van de inzet van de kwaliteitsgelden. De HMR vraagt het College van Bestuur en indirect de directeuren om de dialoog te blijven stimuleren over de stappen die wij als instelling zetten om vorderingen te boeken op de vier gekozen thema's: Beroepsproducten, Activerend leren, Leergemeenschappen, Ondersteuning via digitale technieken. Het helpt soms om de best practices breder te delen in de organisatie. Het jaarverslag van 2020 is daar een mooi voorbeeld van.*
- *De HMR geeft nogmaals aan blij te zijn dat de gekozen koers langs de vier thema's ook zijn doorgang krijgt in het nieuwe strategisch plan 2022-2027. De HMR vraagt van het College van Bestuur en indirect de directeuren aandacht voor het dichterbij brengen van Inholland verhaal bij onze studenten en collega's.*
- *De HMR vindt dat er qua communicatie meer gedaan mag worden om de Kwaliteitsafspraken en de kansen die deze biedt onder de aandacht te brengen van de studenten en collega's. Het faciliteren van de uitwisseling van voorbeelden binnen de verschillende domeinen kan hierin een eerste stap zijn. Denk bijvoorbeeld aan het creëren van een aparte portal voor de informatie en verhalen in het kader van de KA.*

## 2.2.6 NPO

### Corona paragraaf

#### *De impact van Covid-19 op de hogeschool*

De Coronacrisis is in 2022 ook van invloed geweest op het onderwijs binnen Inholland. Vanuit een harde lockdown aan het einde van 2021 gingen op 15 januari 2022 de gebouwen van Inholland weer open en bleven de rest van 2022 open. De Coronamaatregelen werden langzaam versoepeld en de laatste maatregelen vervielen in maart 2022. Het gebruik van online en fysiek onderwijs of een hybride vorm van beiden werd ook in 2022 voortgezet en doorontwikkeld.

Het Corona Kernteam, bestaande uit het College van Bestuur en secretaris, een woordvoerder en manager integrale veiligheid, was op Inholland niveau actief op momenten dat er acute besluiten moesten worden genomen over coronamaatregelen. Vaak direct aansluitend na afkondiging van overheidsmaatregelen. De overige afstemming en besluitvorming over doorvoer van coronamaatregelen vond plaats in de domeinen en op de locaties. In de eerste helft van 2022 was het Corona Kernteam actief om de omschakeling naar het fysiek onderwijs weer mogelijk te maken en te zorgen dat het Corona Noodplan voor het nieuwe collegejaar klaar lag zoals afgesproken in het Sectorplan. De uitvoer van het Noodplan bleek gelukkig niet nodig. Sinds de eerste helft van 2022 is het Corona Kernteam slapende.

De coronacrisis heeft de vanzelfsprekendheid van gebruik van technologie versterkt. Het heeft ons de mogelijkheden laten zien voor vele creatieve en inventieve oplossingen om online samen met en van elkaar te leren. Ook zien we dat in de vernieuwing van curricula weloverwogen keuzes worden gemaakt omtrent digitalisering en hybride vormen van onderwijs bij de inrichting van een betekenisvolle leeromgeving. Dit uit zich onder andere in de inzet en gebruik van online lesvormen, connected classrooms en learning spaces en ook in leergemeenschappen, de Student Succes Centra en Labs, die permanent, zowel digitaal als fysiek zijn ingericht en in de toekomst op deze manier zullen blijven werken. De ontwikkelingen gaan hierin door. Tevens zien we bij toetsing een verschuiving naar alternatieve toetsvormen, zoals formatieve toetsing en feedback in plaats van live of achteraf surveillance.

Net als in 2021 is er in 2022 een onderzoek gedaan door het Inholland lectoraat Studentsucces naar de invloed van de Coronacrisis op het welzijn van onze studenten en hun studievoortgang, om inzicht te krijgen en aan te sluiten bij de behoeften op dat moment. Ook uit dat onderzoek bleek dat studentenwelzijn nog steeds een heel belangrijk aandachtspunt is net als studievoortgang.

## **Corona-envelop-keuzemenu**

### *Proces*

In het kader van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) krijgt Inholland bijna 16 miljoen euro aan aanvullende financiële middelen, waaraan de nodige voorwaarden zijn verbonden zoals beschreven in het Bestuursakkoord dat de Vereniging Hogescholen heeft afgesloten met de minister van OCW. Het Nationaal Programma Onderwijs is bedoeld om achterstanden die in het onderwijs zijn opgelopen als gevolg van de coronacrisis in te lopen en nieuwe achterstanden te voorkomen. Daarbij worden achterstanden breed gedefinieerd; achterstanden in persoonlijke ontwikkeling en studentenwelzijn vallen er nadrukkelijk ook onder. Voor de besteding gelden de volgende thema's: in- en doorstroom, studentwelzijn en sociale binding, stages en specifiek lerarenopleidingen. Inholland kiest ervoor om het NPO-plan te positioneren in het verlengde van de strategische koers en de Kwaliteitsafpraak van Inholland. Daarmee zetten we in op een duurzame ontwikkeling en ondersteunen de aanvullende incidentele middelen ook realisatie van de structurele koers van de hogeschool. De strategische koers van Inholland richt zich op het realiseren van de Inholland-professional: onze afgestudeerde die meerwaarde heeft als professional en een bijdrage levert aan een sterkere, duurzame samenleving. Ons onderwijs richten we daarop in. Bij Inholland staat de mens centraal en is het onderwijs persoonlijk en dichtbij. Ook in ons nieuwe Strategisch Plan (2022) voor de komende jaren, stellen we de student centraal als partner in het onderwijs en willen we dat zij zich maximaal kunnen ontplooiën in de inclusieve wereld van morgen.

In de afgelopen jaren zijn door de hogeschool al veel initiatieven genomen om in- en doorstroom te bevorderen, achterstanden te voorkomen, studentenwelzijn te vergroten en voorkomende stageproblematiek het hoofd te bieden. Deze initiatieven hadden soms noodgedwongen een ad hoc karakter. De NPO-envelop biedt de mogelijkheid om initiatieven in de strategische ontwikkeling van de hogeschool te plaatsen en zo een impuls te laten zijn voor structurele ontwikkeling vanuit de Inholland visie persoonlijk en dichtbij.

### **Proces**

Vanuit de inhoudelijke focus op hogeschoolniveau is per domein, met consultatie van de medezeggenschap op decentraal niveau, een hoofdlijnenplan op domeinniveau opgesteld. Vervolgens is, gebaseerd op de domeinplannen, door het directeurenteam en het College van Bestuur, het NPO-plan Hogeschool Inholland opgesteld en voorgelegd aan de Hogeschool Medezeggenschaps Raad (HMR). De HMR heeft op 24 september 2021 instemming verleend op het NPO-plan Inholland. Naast het uitvoeren van de activiteiten die we met en voor onze studenten ondernemen, willen we ook leren van de ontwikkeling die we met het plan versterken.

We participeren extern in het landelijke netwerk NPO van de hogescholen.

Het NPO-plan Inholland richt zich op vier thema's uit de keuze corona-envelop

1. In- en doorstroom, waaronder het inhalen van studieachterstanden
2. Studentenwelzijn en sociale binding met de opleiding
3. Stages
4. Lerarenopleidingen

In de domeinen en op hogeschoolniveau zijn projecten en activiteiten uitgevoerd op deze vier thema's.

## **Voortgang tot eind 2022**

Na een vertraagde start in 2021, onder andere door de verlengde lockdowns en Coronamaatregelen maatregelen tot in 2022, is de voortgang van de NPO-plannen en budgetten vanaf het eerste trial in 2022 goed op gang gekomen. Extra aandacht is besteed aan het delen van successen met alle betrokkenen. Ook is er door de NPO-regiegroep gestuurd op het samen optrekken tussen NPO projectleiders met de controllers zodat er door iedereen goed zicht wordt gehouden op het uitvoeren van de plannen en realisatie van de budgetten.

Hieronder beschrijven we per thema de algemene doelstelling uit het Inholland NPO -plan en aansluitend de voortgang die we op deze thema's hebben geboekt.

### **Thema in- en doorstroom**

*Peer to peer-ondersteuning.* Onder andere de projecten students4students (bevestigen dat studenten in belangrijke mate kunnen bijdragen aan studiesucces en welzijn van medestudenten. Deze notie benutten we, bouwen we uit en vormt een centrale hoofdlijn in ons NPO-plan.

*Extra inzet docenten voor begeleiding:* De kernwaarde 'persoonlijk en dichtbij' uit onze missie vormt een belangrijk kenmerk van ons onderwijs. Begeleiding van studenten binnen het geheel van de leergemeenschap die we vormen is daarbij essentieel. We zetten daarom in op extra inzet van docenten om begeleiding te versterken – om achterstanden in te kunnen lopen en nieuwe achterstanden te voorkomen.

De volgende hogeschoolbrede projecten ondersteunen het thema in-en doorstroom, waarbij 'Monitoring studievoortgang' richt zich op datagebruik in de opleidingen en het project 'Studeren met een ondersteuningsvraag' zich vooral richt op begeleiding van een specifieke doelgroep studenten.

#### *Voortgang t/m 2022:*

In het kader van het thema in -en doorstroom heeft een intensivering van docentbegeleiding en begeleiding van student naar student (peer tot peer) plaats gevonden ten opzichte van het jaar ervoor. Extra docenten en studenten zijn ingezet om de extra ondersteuning en begeleiding van studenten is realiseren. Aan de professionalisering van docenten en studenten is veel aandacht besteed. De Studentsucces Centra, die op alle locaties gevestigd zijn, bieden laagdrempelige hulp aan medestudenten in de vorm van studentbuddy's. Zij vervullen inmiddels een belangrijke rol als vraagbaak, coach en maatje.

Om extra lessen te kunnen geven blijkt de flexpool een succes, om docenten vrij te kunnen spelen, om extra personeel in te kunnen zetten.

Er zijn extra lessen aangeboden zoals generieke vaardigheden en specifieke beroeps specifieke vakken, zo werden bijvoorbeeld ook minoren dubbel aangeboden, allen gericht op het inlopen of beperken van studieachterstanden. Met de extra inzet van docenten is er intensievere studiebegeleiding voor de eerstejaars (het 100 dagen project) en de afstudeerders bewerkstelligd.

De NPO- hogeschoolbrede projecten: 'Studeren met een ondersteuningsvraag' en 'Monitoring studievoortgang' hebben bijgedragen om meer data-driven te monitoren met beschikbare data uit het managementsysteem. Het project Studievoortgang heeft gebruiksvriendelijke handleidingen opgesteld en toegevoegd aan managementsysteem. De monitor op doorstroomgegevens kan zo door meerdere gebruikers benut worden voor de begeleiding van de individuele student. Het biedt tevens hulp bij het maken van analyses van bijvoorbeeld pre- Corona-cohorten in vergelijking met Corona cohorten of het volgen van specifieke doelgroepen zoals langstudeerders. In 2023 staat doorontwikkeling van een management dashboard met onder andere doorstroomdata en het gezamenlijke gesprek op directieniveau gepland. De professionalisering van gebruik van doorstroomdata voor gebruikers zoals docenten, studieloopbaanbegeleiders en managers zal in de komende jaren verder uitgebreid worden. Het NPO-project 'Studeren met een ondersteuningsvraag' richt zich op de doelgroep studenten met een functiebeperking. In 2022 heeft het project de focus gehad op community building, themabijeenkomsten dyslexie, autisme en stagelopen met een functiebeperking, leernetwerk voor studenten met een functiebeperking en decanen en docenten.

De publicatie 'De normaalste zaak van de wereld' (nov.2022), van de projectgroep Studentplus beschrijft openhartig ervaringen van studenten-plus en docenten met als doel te leren van elkaar. In het verlengde hiervan is in het nieuwe Strategisch Plan van Inholland van 2022, als speerpunt 'diversiteit en inclusie' opgenomen, zodat studeren met een ondersteuningsvraag voor iedereen de normaalste zaak van de wereld wordt.

### **Thema: studentenwelzijn**

*Sociale activiteiten met het oog op binding.* Studentenwelzijn hangt in sterke mate samen met de binding van de student met de hogeschool. We versterken binding door sociale activiteiten, die we ook

weer in belangrijke mate met en door studenten ontwikkelen en uitvoeren. Daarmee is de eerstgenoemde hoofdlijn uit het Inholland NPO plan, ook bij dit thema direct van toepassing.

*Caring Universities:* Dit project is gericht op het voorkomen en verhelpen van psychische klachten en het bevorderen van welzijn van studenten, door het systematisch verzamelen van gegevens van studenten en het aanbieden van verschillende blended E-health interventies. Inholland werkt hierin samen met Nederlandse universiteiten en participeert hiermee in een wereldwijd onderzoek van de World Health Organization.

*Welzijn internationale studenten:* Dit project is gericht op specifieke maatregelen, die het welzijn van internationale studenten ondersteunen.

*Onderzoeksconsortium lectoraten Inholland:* Onderzoeksactiviteiten dienen ter ondersteuning van het Inholland NPO-plan. De verschillende lectoraten van Inholland hebben hun expertise gebundeld met de focus op thema Studentwelzijn. Zij richten zich op het (door)ontwikkelen van evidence-informed, duurzaam inzetbare (NPO) interventies binnen Inholland.

De volgende lectoraten participeren in het consortium: de lectoraten Studiesucces, Jeugd en Samenleving, Authentiek Leiderschap, Empowerment & professionalisering en Diversiteitsvraagstukken.

In het onderzoek wordt rekening houdend met behoefte van onderwijsteams aan onderzoek naar de effectiviteit maatregelen in relatie tot de NPO-thema's.

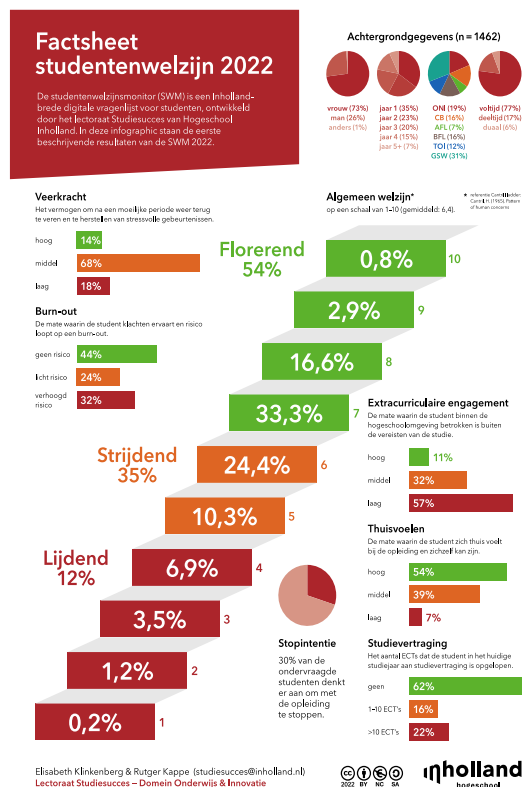
#### *Voortgang t/m 2022*

De NPO-plannen op het thema studentenwelzijn richten zich op sociale activiteiten met het oog op binding, op alle locaties van Inholland. Anders dan in 2021 konden in 2022 de sociale activiteiten doorgang vinden en konden uitgestelde activiteiten worden ingehaald. Excursies, festiviteiten en feesten voor studenten hebben volop plaats gevonden.

Vanuit het project 'Welzijn internationale studenten' is er nadrukkelijk aandacht besteed aan binding en sociale activiteiten voor de gemeenschap van internationale studenten, zo'n 4 % van alle Inholland studenten. Zo is er in 2022 een netwerkgroep van studenten uit het Caribisch gebied gestart, die bijeenkomsten heeft georganiseerd voor de sociale binding. Een trainingsaanbod voor interculturele vaardigheden voor docenten ontwikkeld en van start gegaan.

In mei 2022 is vanuit het project 'Consortium van lectoraten', aangestuurd door het lectoraat Studiesucces, de specifiek voor Inholland gemaakte Studentwelzijnsmonitor (SWM) afgenomen en geanalyseerd. Vanuit de rapportage is een factsheet als samenvatting gemaakt, waaruit het beeld naar voren komt van een percentage van 56 % florerende studenten op algemeen welzijn en 44% van studenten die in mindere of meerder mate problemen ervaren in hun welzijn. Dit beeld komt weliswaar overeen met de landelijke trends en geeft ook voor Inholland de urgentie aan.

Het SWM is tot nu toe tweemaal uitgevoerd, de eerste editie in 2021 en de tweede editie van 2022. Bij de versie van afgelopen jaar ontvingen de studenten voor het eerst een automatisch gegenereerde en gepersonaliseerde rapportage met tips en links naar bijpassende E-learnings van New Heroes en Caring Universities. De eindproducten van de SWM bestaan uit een uitgebreide rapportage alsmede een beknopte factsheet met de kerncijfers op Instellingsniveau. (zie afbeelding hieronder)



Het project ‘Studentparticipatie’ sluit aan op het (deel)onderzoek naar vormen en effectiviteit van studentparticipatie en studiesucces, van het project ‘Consortium lectoraten’ en speelt een belangrijke rol in de verbinding met het consortium en de Student Succes Centra (SSC). De eerste resultaten van het onderzoek worden in 2023 verwacht.

In het voorjaar 2022 zijn de E-health modules in gebruik genomen bij Inholland, vanuit het project “Caring Universities”. Deze modules bieden de student op verschillende Corona gerelateerde thema’s hulp zoals motivatie, grip op je studie en welzijn algemeen en bieden concrete oplossingen. Het aanbod wordt nog steeds uitgebreid en studenten participeren in de ontwikkeling hiervan. Studenten van de Inholland opleiding Sportkunde participeren bijvoorbeeld het ontwikkelen van de nieuwe module Lifestijlverbetering.

In 2022 is het accent gelegd op voorlichting over wat de inhoud van de E-health modules te bieden hebben en hoe deze te matchen zijn aan de behoeften van studenten.

Er is in 2022 het nieuwe project ‘Welzijns campagne’ toegevoegd aan het NPO-plan en van start gegaan om studenten beter van informatie te voorzien over de mogelijkheden die Inholland te bieden heeft op het gebied van studentenwelzijn. De campagne is vertaald naar het Engels voor de internationale studenten.

We proberen zo de studenten goede voorlichting te geven over het aanbod dat Inholland de student te bieden heeft ten aanzien van hun Welzijn. We hopen zo ook de achterstanden op thema Studentenwelzijn verder in te lopen.

In 2023 zal de Welzijns campagne verder uitgebreid worden met beeldmateriaal studentervaringen en de herhaald worden ter ondersteuning van studenten.

**Thema: stages**

**Uitbreiding stagemogelijkheden.** De coronacrisis heeft geleid tot een vermindering van stagemogelijkheden, zowel door de beperkende maatregelen als zodanig als door de sterke terugloop

van activiteiten in maatschappelijke sectoren. Een groot deel van de problematiek hebben we weten te ondervangen door vervangende opdrachten en het benutten van kenniswerkplaatsen en labsomgevingen als stage faciliterende omgeving. Dit laat onverlet dat het element van stagemogelijkheden de komende tijd nog aandacht en versterking behoeft, onder meer via het intensiveren van de relaties met het werkveld en het blijven bieden van alternatieven bijvoorbeeld via minoren en labs en de flexibilisering van startdata voor stages.

#### *Voortgang t/m 2022*

Waar in de Coronajaren een stageplek lastig te vinden bleek of door de coronamaatregelen helemaal geen stage kon worden gelopen, blijkt 2022 het jaar waarin van een tekort aan stageplaatsen aanzienlijk minder is dan in coronatijd. De beoogde doelen uit het Inholland NPO-plan, om in te zetten op extra personen om acquisitie uit te voeren op het vinden van een stageplek voor iedere student blijkt minder relevant in de huidige arbeidsmarkt met de vele tekorten. Dit verklaart waarom de budgetten en plannen achter zijn gebleven in 2022. In 2023 voorzien we dan ook een herijking op dit thema.

Het werken met beroepsproducten en leeruitkomsten, het gebruik van Inholland Labs en het concept opleidingsscholen hebben een belangrijke rol gespeeld om (alternatieve) stageopdrachten uit te kunnen voeren in 2021 en 2022. Corona heeft de samenwerking tussen student, opleiding en praktijk verder versterkt.

#### **Thema: lerarenopleidingen**

De lerarenopleidingen binnen Inholland zijn gepositioneerd in het domein Onderwijs en Innovatie. Het NPO-plan voor de lerarenopleidingen sluit aan bij de hoofdthema's die Inholland heeft gekozen voor de benutting van de NPO-gelden. De activiteiten die het domein O&I onderneemt in dit kader worden in onderstaande zes deelprojecten geordend:

1. Persoonlijke en gerichte begeleiding van studenten. De aandacht en begeleiding draagt bij aan het terugdringen van de studievertraging en het welbevinden van de student.
2. Impuls geven aan het werken met leeruitkomsten en holistisch beoordelen. Begeleiden en professionaliseren van zowel docenten en studenten.
3. Door ontwikkelen van blended- learning en verbeteren van de kwaliteit en toegankelijkheid van de digitale leeromgeving teneinde de contacttijd met de studenten te verbeteren.
4. Het ontwikkelen van generieke vaardigheden, zoals studievaardigheden, schrijfvaardigheden, rekenvaardigheden, schrijven van een scriptie, presenteren etc.
5. Aandacht voor werkplekleren en leren in de driehoek.
6. Leergemeenschappen; Verbinding en community. Ontmoeting organiseren, gekoppeld aan inhoudelijke of leer-vraagstukken. Aandacht voor welzijn en verbinding, elkaar weer fysiek ontmoeten door middel van het organiseren van activiteiten voor en met studenten.

#### *Voortgang t/m 2022:*

De deelprojecten zijn volgens planning verlopen. Waar in 2021 bleek dat de vraag naar extra begeleiding van studenten groter was dan voorzien. Is er in 2022 de uitvoer van extra persoonlijk gerichte begeleiding door leercoaches en studenten als studiebuddy's, opgeschaald ten opzichte van vorig jaar. Er is gewerkt met kleinere groepen voor studieloopbaanbegeleiding en er is een studiecoach ingezet om de studieloopbaanbegeleiders te ondersteunen (deelproject 1). De zelfstudieomgeving taal (in Moodle) is verbeterd (deelproject 3). Extra bijlessen zijn gegeven op de kennistoets rekenen (deelproject 4). Aan de voortgangsgesprekken in de driehoek met student, praktijk en opleiding is het onderwerp bevordering studievoortgang toegevoegd en in de leertuin werken studenten onder begeleiding van de praktijkbegeleider en vakdocenten aan afronding van vak dossiers.

Er zijn wekelijks Studiecafés waar studenten samen studeren onder begeleiding van een studiecoach begeleiding (deelproject 6).

De Lerarenopleidingen hebben in het afgelopen jaar geïnvesteerd in de professionalisering op het gebied van begeleidingsvaardigheden en blended learning (deelproject 2).

Aandachtspunten voor 2023 zijn versterken van studievoortgang en welzijn.

### **Monitoring en verantwoording intern en extern**

Aan OC&W verantwoorden we via het jaarverslag en halfjaarlijks, via de uitgangspunten en eisen voor de monitoring en verantwoording zoals vastgelegd in bijlage 3 van het bestuursakkoord. De financiële verwerking vindt plaats als een niet-normatieve rijksbijdrage. Dit betekent dat de ontvangen gelden worden geactiveerd en dat vrijval geschiedt op basis van gemaakte kosten (matching principe).

Externe verantwoording vindt plaats aan het Ministerie door onderzoeksbureau Berenschot.

De inrichting van de financiële administratie en procedures, die samen met kwalitatieve informatie over resultaten en ontwikkeling, resulteren in een rapportage over de realisatie per thema. Door de inbedding in de reguliere P&C-cyclus wordt de voortgang en eventuele, budgettaire of inhoudelijke aanpassingen in het NPO-plan gemonitord. In de triaalrapportages -en gesprekken van domeinen met het College van Bestuur is NPO als vast thema opgenomen.

De sturing op het gehele NPO-plan inclusief de NPO-projecten op Inhollandniveau zijn belegd bij een NPO-regiegroep, die in het najaar van 2021 is gestart. De regiegroep komt om de maand samen. In 2022 heeft de regiegroep zesmaal vergaderd. Zij voert regie en heeft bijgestuurd op zowel de inhoudelijke als financiële voortgang van het Inholland NPO-plan. De regiegroep is opdrachtgever van de NPO-projecten en monitort en bewaakt de ontwikkelingen die met NPO- worden beoogd. De samenstelling van de regiegroep is per 1 april 2022 gewijzigd in verband met een wijziging in het college van bestuur. De samenstelling bestaat uit vertegenwoordigers uit directie en college van bestuur ondersteund door adviseurs. De regiegroep wordt ondersteund door een facilitator tevens projectleider NPO.

De werkgroep NPO waarin alle (project)leiders NPO en controllers van de projecten en domeinen participeren heeft in 2022 twee bijeenkomsten gehad met alle betrokkenen, waarbij het delen en leren van elkaars successen en aandachtspunten centraal stond.

Daarnaast hebben de duo's van projectleider en controller per project en/of domein individuele gesprekken gehad met wie de focus op de voortgang en herijking van de NPO- domein- en projectplannen.

De NPO -werkgroep deelt kennis over de voortgang van de NPO-activiteiten binnen de domeinen en werkt samen met de werkgroep Kwaliteitsafpraak.

De betrokkenheid van de interne stakeholders zoals de medezeggenschapsraden en raad van toezicht is groot.

De Hogeschool Medezeggenschapraad (HMR) is, volgens afspraak, tweemaal per jaar door het College van Bestuur op de hoogte gebracht door middel van rapportages over de voortgang en planvorming NPO in 2022 en 2023. Naast deze vaste rapportages is NPO met regelmaat onderwerp van gesprek geweest in de overlegcyclus tussen College van Bestuur en de HMR. Ook op de dag van de Medezeggenschap waarbij de medezeggenschaps-gremia (Hogeschool als Domein medezeggenschap en de opleidingscommissies) vertegenwoordigd waren.

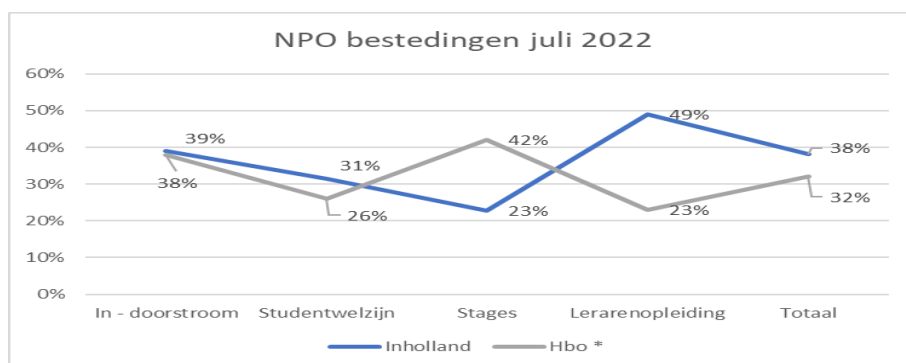
In de domeinen heeft de decentrale medezeggenschap instemming verleend op de NPO - domeinplannen.

In het jaarverslag van 2021 heeft de HMR voor 2022 o.a. als aandachtspunt student en docent informatie NPO aangegeven. Er is dan ook in 2022 extra aandacht besteed aan het verbeteren van informatie over NPO op het intranet en de website van Inholland, door de informatie toegankelijker en vindbaarder te maken voor studenten en docenten. NPO-voorbeelden, nieuws en activiteiten, onderzoeksresultaten etc. zijn nu te vinden via de landingspagina NPO op het intranet van Inholland. In september 2022 heeft Inholland geparticipeerd in de steekproef van Berenschot als onderdeel van tweede onderzoekstranche in de monitor van OCW. Inholland heeft informatie aangeleverd in een digitaal monitor systeem aangevuld met een interview op locatie met een NPO-expert panel van Inholland.

Inholland heeft in 2022 actief deelgenomen aan rondetafelgesprekken, die georganiseerd worden door OCW/Berenschot met zowel docenten en studenten uit de HMR en projecten.

Uit de derde NPO-voortgangsrapportage van november 2022, bleek dat Inholland iets boven het gemiddelde het NPO-plan heeft weten te realiseren tot en met het tweede triaal 2022.





## Verantwoording op inhoud en financiën 2022

De uitvoering van het herijkte Inholland NPO-plan vergt EUR 3,1 mln meer aan financiële middelen dan we vanuit de NPO-bijdrage ontvangen, EUR 15,9 mln. Gezien het belang van de voorgestelde activiteiten en de verwevenheid met de strategische koers heeft Inholland besloten om eigen middelen vrij te maken om dit plan tot uitvoer te kunnen brengen.

Gedurende de looptijd worden de uitgaven gemonitord in de reguliere P&C-cyclus zodat bijsturing plaats kan vinden. In het eerste triaal van 2022 bleef de uitvoer en realisatie van de plannen om verschillende redenen achter vanuit de naweeën van de Coronamaatregelen in 2021 en 2022. Een herijking van de plannen en budgetten voor 2022 bleek nodig om inhoudelijk realistische doelen te stellen en besteding beter te kunnen prognosticeren.

### Overzicht realisatie tot en met 2022 en plan 2023

Thema	Gepland 2021	Besteed 2021	Gepland 2022	Besteed 2022	Gepland 2023	Gepland 2024	Totaal	Budget OCW	
								toegekend '21	Eigen bijdrage
In - doorstroom	1.594.500	643.803	3.417.343	3.442.915	3.544.327	-	7.631.044	7.150.952	480.092
Studentwelzijn	2.151.033	214.508	3.272.418	2.385.846	4.743.494	-	7.343.848	4.476.612	2.867.235
Stages	105.667	107.336	385.680	170.754	400.680	-	678.770	930.205	-251.436
Lerarenopleiding	563.893	654.537	909.000	1.484.149	1.246.000	-	3.384.686	3.359.641	25.044
<b>Totalen</b>	<b>4.415.093</b>	<b>1.620.184</b>	<b>7.984.441</b>	<b>7.483.662</b>	<b>9.934.501</b>	<b>-</b>	<b>19.038.347</b>	<b>15.917.411</b>	<b>3.120.936</b>

In 2021 hebben we 36% van de begrote middelen gerealiseerd. Er was EUR 4,4 mln. beschikbaar, de bestedingen waren EUR 1,6 mln. In 2022 was er EUR 7,9 mln. begroot en is met EUR 7,5 mln. bijna volledig besteed (94%).

De niet bestede middelen uit 2021 zijn door middel van een herijking begin 2022 herverdeeld over de resterende jaren.

Aangezien we bij het maken van het Inholland NPO-plan nog niet precies konden voorzien, welke knelpunten zich tijdens de looptijd zouden voordoen en we scherp willen monitoren zal er in het eerste triaal van 2023 wederom een herijking plaats vinden om plannen bij te stellen budgetten te verdelen, mede met het oog op de mogelijkheid om 2024 als uitloopjaar te benutten.

## 2.2.7 Medewerkers

### Inleiding

De afdeling HR ondersteunt en adviseert college, directie en management bij het ontwikkelen, implementeren en uitvoeren van de HR-strategie van de organisatie. We werken aan duurzaam inzetbare, betrokken en vitale collega's in een lerende, veerkrachtige (netwerk-)organisatie. We stimuleren collega's hun talenten te ontwikkelen en als rolmodel onderzoekend en reflectief te zijn en persoonlijk leiderschap te tonen.

Na twee jaar was het in 2022 weer mogelijk elkaar fysiek te ontmoeten zonder beperkingen, om te werken op de locaties van de hogeschool. Het is daarmee ook het jaar geweest waarin het hybride werken definitief een vlucht heeft genomen, met de bijbehorende zoektocht naar een balans tussen werken op de locaties van Inholland en werken vanuit huis. Teams maken in overleg keuzes over waar, wanneer en met wie er gewerkt wordt. Ter ondersteuning is er een pakket aan regelingen ontwikkeld dat toeziet op de inrichting van de thuiswerkplek en vergoedingen passend bij flexibele werk- en reispatronen.

Vitaal en gezond blijven was ook in 2022 een belangrijk thema. Net als in 2021 is ook in 2022 de Hybride Werkmonitor (HWM) ingezet: een korte vragenlijst waarmee we meten wat het hybride werken met medewerkers doet, hoe medewerkers de balans vinden tussen werk en privé en hoe zij hun welzijn en (thuis)werkplek ervaren. De HWM is vormgegeven door het lectoraat Studiesucces van Inholland. De HWM laat zien dat het mentaal en fysiek welzijn in 2022 is verbeterd ten opzichte van eerdere metingen tijdens de coronapandemie. Ook is eind 2022 het tweejaarlijkse medewerkersonderzoek uitgevoerd, met een respons van ruim 60%. Medewerkers zijn trots op de inhoud van hun werk, beoordelen het werkklimaat als veilig en bevorderend voor de samenwerking en medewerkers voelen zich thuis in een bovengemiddelde cultuur van inclusiviteit. De uitkomsten vormen ook de basis voor verbeteracties. Onder andere op het gebied van werkbelasting: hoewel verbeterd ten opzichte van voorgaand onderzoek blijft dit een punt van aandacht voor leidinggevenden en teams.

Het jaar 2022 is ook het jaar waarin is doorgepakkt op het thema diversiteit en inclusie en waarin de kracht van verschillen gezien en omarmd wordt. Dit komt onder meer tot uiting bij werving en selectie, de mogelijkheden die we als werkgever bieden voor medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt en de nieuwe campagne 'Het verschil zit in ons. Altijd elkaar versterken'.

Het nieuwe Strategisch Plan van Inholland geeft richting aan het onderwijs en onderzoek in de komende jaren en daagt medewerkers professioneel uit. Leidinggevenden helpen bij het realiseren van deze ambities. Mooi dat we (startende) teamleiders daarbij kunnen ondersteunen middels een leiderschapstraject dat in 2022 van start is gegaan. In 2023 zal het Strategisch Plan 2022-2027 verder vertaald worden naar een strategisch HR-plan voor de komende jaren, om richting te geven aan de wijze waarop HR-activiteiten bijdragen aan de ambities van Inholland.

In het vervolg van deze paragraaf beschrijven we de belangrijkste activiteiten en resultaten op het gebied van medewerkers in 2022.

## Diversiteit, inclusie en sociale veiligheid

### Taskforce diversiteit en inclusie

Diversiteit en Inclusie is nadrukkelijk onderdeel geworden van het Strategisch Plan 2022-2027 van Inholland. In het verlengde hiervan is door de Taskforce Diversiteit en Inclusie een visie op dit onderwerp geformuleerd en zijn de werkzaamheden van dit interdisciplinaire netwerk steviger binnen de hogeschool gepositioneerd. De taskforce levert gevraagd en ongevraagd advies aan directie, domeinen, opleidingen en afdelingen. Komende jaren is de uitdaging om domeinen en afdelingen te activeren en ambities ten aanzien van diversiteit en inclusie op te laten nemen in hun plannen.

### Werving en selectie

De wervingsadviseurs van Inholland hebben zich laten scholen in 'waardenvrij selecteren': bewustwording over vooroordelen en hoe een sollicitatie objectiever te waarderen. Zij zetten hun expertise in tijdens de werving- en selectiegesprekken en nemen leidinggevenden en de selectiecommissie mee in dit gedachtegoed. Daarnaast zijn er afgelopen jaar webinars georganiseerd over het onderwerp, voor collega's buiten de afdeling HR die vanuit hun functie betrokken zijn bij werving- en selectieprocedures. Hier hebben ongeveer vijftig personen aan deelgenomen. De set aan interventies door betrokkenheid van de wervingsadviseurs levert een kwaliteitsimpuls op.

### Culturele diversiteit

In 2022 is de Barometer Culturele Diversiteit opgeleverd door het CBS. De barometer geeft Inholland inzicht in de culturele diversiteit van het medewerkersbestand, zonder dat individuen herkenbaar zijn in de cijfers. Het CBS koppelt gegevens van Inholland aan andere data en levert deze als samengevoegde data terug. Inholland heeft hierdoor een cijfermatig beeld over de culturele achtergrond van medewerkers (Nederlands, westers en niet-westers). Deze gegevens zijn verwerkt in een dashboard; een nulmeting van beschikbare data op het gebied van diversiteit en inclusie/sociale veiligheid. In 2023 krijgen domeinen en afdelingen de mogelijkheid om inclusie nog beter te meten door gebruik te maken van het instrumentarium van Effectory. In 2024 zal opnieuw gebruik gemaakt worden van de Barometer Culturele Diversiteit van het CBS.

### Diversiteit in topposities

Inholland kent sinds 2021 een Gender Equality Plan (GEP). Voor het GEP ligt als eerste stap de nadruk op de balans tussen mannen en vrouwen in diverse posities. De verdeling man/vrouw in leidinggevende en onderzoeksfuncties is bij Inholland voldoende in evenwicht. In onderstaande tabel worden de aantallen en percentages mannen en vrouwen in hogere functieschalen op de peildatum 31 december 2022 weergegeven.

#### **Verhouding M/V in topposities in aantallen (excl. CvB)**

	2022					2021				
	Aantal		Aantal		Aantal	Aantal		Aantal		Aantal
	Man	%	Vrouw	%	M+V	Man	%	Vrouw	%	M+V
Salarisschalen 13 en 14	89	45%	109	55%	198	86	45%	104	55%	190
Salarisschalen >=15	31	66%	16	34%	47	31	61%	20	39%	51
<b>Totaal</b>	<b>120</b>	<b>49%</b>	<b>125</b>	<b>51%</b>	<b>245</b>	<b>117</b>	<b>49%</b>	<b>124</b>	<b>51%</b>	<b>241</b>

### Participatiewet en banenafpraak

Inholland zet zich ook in om mensen met een arbeidsbeperking een duurzame arbeidsplaats te bieden. Dit in overeenstemming met het diversiteitsbeleid van Inholland en de afspraken met de Vereniging Hogescholen. Inholland doet dit samen met Jobstap (Social Enterprise). Eind 2022 waren er 38

collega's aan het werk op verschillende Inholland-locaties, waarvan 23 voor onbepaalde tijd in dienst zijn. Zij vervullen in totaal 35,5 volledige participatiebanen van 25,5 uur. Eind 2022 heeft Inholland twee medewerkers werkzaam in een proefplaatsing en er staan nog tien vacatures open voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De werving voor deze vacatures loopt.

Door het nog niet kunnen invullen van alle vacatures is de doelstelling van 48 participatiebanen per 1 januari 2023 niet behaald. De doelstelling voor eind 2023 is het verder toewerken naar deze 48 participatiebanen. Dit sluit aan bij de centrale afspraak met de Vereniging Hogescholen dat de doelstelling eind 2023 gehaald moet zijn. Er is begin 2022 0,4 fte extra vrijgemaakt binnen de afdeling CHR. Deze formatie is beschikbaar voor het realiseren en invullen van plaatsen voor mensen met een arbeidsbeperking en wordt in 2023 gecontinueerd, om zo de doelstelling te kunnen realiseren. Het centraal budget ter financiering van gecreëerde participatiebanen is opgenomen in de meerjarenbegroting. Via de afdeling Inkoop wordt bij aanbestedingen Social Return (banenafpraak) in de voorwaarden opgenomen.

### Sociale veiligheid

Inholland kent diverse beleidsdocumenten die zien op sociale veiligheid, zoals een regeling en procedure ongewenst gedrag en een meldcode huiselijk geweld. Normen, waarden en gedragsregels binnen de hogeschool zijn verspreid over verschillende documenten vastgelegd, waaronder in de huisregels, de integriteitscode en de onderwijs- en examenregelingen. In 2022 is enerzijds de beweging ingezet om toe te werken naar integraal beleid op het gebied van sociale veiligheid. Bestaande regelingen en procedures worden geactualiseerd en onderdeel van het integrale beleid. Anderzijds zal toegewerkt worden naar een eenduidig normkader, ten behoeve van eenheid en duidelijkheid wat betreft normen en waarden binnen Inholland.

### **Professionele ontwikkeling**

#### Leerportaal

Het leerportaal van Inholland is het centrale vertrekpunt voor leren en ontwikkelen van alle medewerkers van Inholland. Het leerportaal biedt een breed ontwikkelaanbod voor medewerkers, teams en leidinggevendenden, vormgegeven met interne en externe deskundigen op thema's als Onderwijs en Onderzoek, Inwerken, Professionele Ontwikkeling, Leiderschap, Teamontwikkeling, Coaching, Loopbaanontwikkeling en Vitaal werken. Ook in 2022 heeft het aanbod zich doorontwikkeld, onder meer op het gebied van leiderschap en loopbaanadvies.

#### Leiderschapsontwikkeling

Na een periode waarin geen trajecten voor leiderschapsontwikkeling hebben plaatsgevonden vanwege corona en een aflopende aanbesteding, is Inholland in september 2022 van start gegaan met een pilot Leiderschapsontwikkeling voor (startende) teamleiders. De pilot is in eigen beheer ontwikkeld. Tijdens de ontwikkelfase zijn collega's van verschillende domeinen aangehaakt en is de inhoud van het traject in co-creatie met afgevaardigden uit de betreffende domeinen tot stand gekomen. Het traject is gebaseerd op theorie over vier elementen van onderwijskundig leiderschap ('leidinggeven aan leren'). Dat heeft geleid tot een startbijeenkomst en vier tweedaagse modules. In het traject is aandacht voor persoonlijke ontwikkeling en communicatie van deelnemers.

De behoefte aan 'verbindend leiderschap' groeit binnen de hogeschool. Dit hangt samen met het streven naar een inclusieve (kwaliteits)cultuur, het groeiend besef van het belang van een veilig leer- en werkklimaat, behoefte aan 'de menselijke maat' en de beweging naar het meer samenwerken in netwerken rondom thema's. Deze elementen worden meegenomen in de doorontwikkeling van het pilottraject. Het lopende traject in pilotvorm is de opmaat voor een nieuw Inholland-breed

leiderschapsprogramma voor teamleiders (later uit te breiden naar andere doelgroepen). Daar wordt in 2023 aan gewerkt.

#### Loopbaanadvies en interne coaching

Medewerkers hebben de mogelijkheid een loopbaanadvies gesprek aan te vragen bij één van de loopbaanadviseurs van Inholland. In 2022 hebben 28 medewerkers daar gebruik van gemaakt. Voor zes medewerkers heeft dit gesprek plaatsgevonden in het kader van arbeidsongeschiktheid. Waar nodig vindt er intern dan wel extern een vervolgtraject plaats. In 2022 is er in het leerportaal de tegel 'Loopbaanontwikkeling' opgenomen. Medewerkers kunnen via het leerportaal nu ook zelf met aangeboden tools aan de slag. Sinds 2022 kent Inholland ook een interne coachpool, een laagdrempelige manier om met elkaar te werken aan een lerende en professionele cultuur. Gekwalificeerde medewerkers van Inholland coachen collega's op een diversiteit aan vraagstukken waaronder op het gebied van loopbaan, persoonlijk functioneren, docentschap, teamontwikkeling en gezond leven en werken.

#### Interne mobiliteit

Inholland moedigt groei, talentontwikkeling en ambitie aan. Door intern te solliciteren gaan collega's een nieuwe uitdaging aan en daar is Inholland trots op. Daarom heeft Inholland het beleid dat interne sollicitanten altijd worden uitgenodigd voor een eerste kennismaking. In totaal zijn er 180 interne sollicitaties ontvangen op 360 vacatures, waarvan er 35 collega's aangenomen zijn op de nieuwe functie.

### **Onboarding en offboarding**

#### Arbeidsmarktcommunicatie

In april 2022 lanceerde Inholland haar eerste werkgeversmerkcampagne die is gebaseerd op intern en extern doelgroepenonderzoek. Deze campagne heeft als doel huidige medewerkers te binden en boeien evenals trots te vergroten en de aandacht en interesse te wekken van nieuwe medewerkers. De eerste resultaten zijn zichtbaar. Zo wordt Inholland gezien als aantrekkelijke werkgever, begrijpt de doelgroep na het zien van de campagne dat de overstap naar het hbo eenvoudig te maken is en is een toename te zien in het aantal inschrijvingen voor de vacature-alert. De werkgeversmerkcampagne versterkt tevens het corporate merk, dat effect heeft op het imago van de hogeschool. Ook is er een start gemaakt met het aanbieden van masterclasses over storytelling om ambassadeurschap te bevorderen.

Ook in 2023 zal Inholland de werkgeverscampagne blijven inzetten. Daarnaast zal de focus verschuiven van de externe naar de interne arbeidsmarkt. In gezamenlijkheid wordt er werk gemaakt van talentontwikkeling en erkenning. Hierin staat de bewustwording en inzet van eigen talenten van medewerkers centraal en profileren we de kansen die de hogeschool biedt. Zo wordt gewerkt aan retentie, het borgen van ervaring en kennis en het creëren van trots. Daarnaast wordt in 2023 het Één Inholland Onboarding-programma uitgerold, waarbij het binden en boeien van nieuwe medewerkers tijdens hun inwerkperiode centraal staat.

#### Sollicitatiecode

In 2022 heeft Inholland werk gemaakt van het verder professionaliseren van strategisch recruitment en één werving- en selectieproces voor heel Inholland. Onderdeel hiervan waren de ontwikkeling en inbedding van een eigen sollicitatiecode, het proactief uitdragen van inclusief werkgeverschap door zelf nieuwe collega's te werven op participatiebanen en het organiseren van masterclasses over waarde vrij selecteren door het College van de Rechten van de Mens. Onderzoek wijst uit dat de aanpassingen in het werving- en selectieproces ervoor zorgen dat de 'candidate experience' bij

Inholland is verbeterd, zowel ten opzichte van de oude situatie als ten opzichte van andere hogescholen en het landelijk gemiddelde.

### Werving & Selectie

De spanning op de Nederlandse arbeidsmarkt liep in 2022 verder op. Ook Inholland heeft hiermee te maken. In 2022 waren er ruim 360 unieke vacatures waarvoor een eigen wervingsinspanning heeft plaatsgevonden. Van deze vacatures zijn er op het moment van schrijven 43 nog niet vervuld. Voor 34 vacatures is meer dan één wervingsronde nodig geweest om vervuld te worden. De vacatures in 2022 hebben geresulteerd in ruim 4.800 sollicitaties en de aanname van 411 nieuwe medewerkers. Het aantal nieuwe medewerkers ligt hoger dan het aantal vacatures waarvoor is geworven. Dit komt om dat er soms meerdere medewerkers op één vacature worden aangenomen en dat er medewerkers starten zonder dat voor de betreffende positie wervingsactiviteiten hebben plaatsgevonden.

### Personele samenstelling

In onderstaande tabel worden de totale personeelsformatie (fte's) en aantallen medewerkers op peildatum december 2022 weergegeven:

	FTE					Aantal				
	Gender			2022	2021	Gender			2022	2021
	Man	neutraal	Vrouw	Totaal	Totaal	Man	neutraal	Vrouw	Totaal	Totaal
<b>Omvang dienstverband</b>										
Deeltijd	355	1	965	1.321	1.261	501	1	1.353	1.855	1.797
Voltijd	513	0	377	890	860	513	0	377	890	860
<b>Totaal</b>	<b>868</b>	<b>1</b>	<b>1.342</b>	<b>2.211</b>	<b>2.121</b>	<b>1.014</b>	<b>1</b>	<b>1.730</b>	<b>2.745</b>	<b>2.657</b>
<b>Aard van dienstverbanden</b>										
Onbepaalde tijd	693	0	1.033	1.726	1.573	800	0	1.333	2.133	1.950
Bepaalde tijd met uitzicht op onbepaalde tijd	38	1	61	100	91	44	1	81	126	114
Bepaalde tijd	123	0	221	344	413	170	0	316	486	593
Tijdelijke uitbreiding *	13	0	27	40	44	63	0	155	218	237
<b>Totaal</b>	<b>868</b>	<b>1</b>	<b>1.342</b>	<b>2.211</b>	<b>2.121</b>	<b>1.014</b>	<b>1</b>	<b>1.730</b>	<b>2.745</b>	<b>2.657</b>
Stagiair	36	0	28	64	65	38	0	32	70	72

\* Wordt alleen meegenomen in totaal aard van dienstverbanden in fte en niet bij het totaal aantal medewerkers.

In zowel aantallen als fte is het medewerkersbestand in 2022 gegroeid. De oorzaak van de groei wordt veroorzaakt door de inzet van nieuwe medewerkers voor de uitvoering van kwaliteits- en NPO-plannen. Het aantal tijdelijke dienstverbanden is toegenomen, te verklaren door het tijdelijke karakter van NPO-gelden. Het aantal stagiairs is min of meer gelijk gebleven.

In onderstaande tabel wordt fte weergegeven, gesplitst naar management, onderwijsgevend personeel en onderwijsondersteunend personeel. De totale formatie ligt onder begroting. Gelet op de onvervulde vacatures is dit goed te verklaren. De verhouding OP/OOP betreft 62% OP om 38% OOP en is ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

FTE	Onderwijs dec-22	Niet-onderwijs dec-22	Totaal dec-22
<b>Personeelsformatie</b>			
Bestuur/management *	6	8	14
Onderwijzend personeel	1.367	2	1.369
Ondersteunend personeel	556	272	828
<b>Totaal</b>	<b>1.929</b>	<b>282</b>	<b>2.211</b>
<b>Verhouding OOP/OP in %</b>			<b>38/62%</b>
<b>Begroot</b>	<b>1.939</b>	<b>301</b>	<b>2.241</b>

\* College van Bestuur, domeindirecteuren en stafhoofden

### Beheersing van uitkeringen na ontslag

Inholland is eigenrisicodrager als het gaat om (B)WW: de kosten van uitkeringen komen ten laste van de hogeschool. Ook is er de verantwoordelijkheid voor de ondersteuning bij het zoeken van nieuw werk. Inholland spant zich in om invulling te geven aan de verplichtingen die zij heeft en profileert zich hierbij als goed oud-werkgever. Voormalig medewerkers worden naar ander werk begeleid door middel van ondersteuning bij solliciteren en door het faciliteren van om-, her- of bijscholing. Daarnaast wordt erop toegezien dat voormalig medewerkers die gebruik maken van een werkloosheidsuitkering zich houden aan de wettelijke verplichtingen die het ontvangen van een uitkering met zich meebrengt. Wanneer een voormalig medewerker zich niet houdt aan de verplichtingen die voortvloeien uit het ontvangen van een uitkering, wordt overgegaan tot handhaving.

Eind 2022 ontvingen er 62 oud-medewerkers een uitkering. Ten opzichte van 2021 is dat een stijging van drie. In 2023 zou mogelijk sprake kunnen zijn van een hogere instroom in (B)WW. Dit als gevolg van een verminderde instroom van studenten, het wegvallen van tijdelijke middelen en het als gevolg hiervan niet verlengen van tijdelijke arbeidsovereenkomsten.

### Exit monitoring

Om meer zicht te krijgen op de beweegredenen van vertrekkende medewerkers is er sinds 1 december 2022 een 'exit monitoring' van start gegaan. Medewerkers die de organisatie verlaten ontvangen via Effectory, een extern bureau, een vragenlijst. Hierin wordt gevraagd naar de redenen om ontslag te nemen, persoonlijke indrukken van de organisatie en suggesties voor verbetering. Met de resultaten verwacht Inholland in 2023 gericht stappen te kunnen zetten als het gaat om behoud van medewerkers.

## **Vitaliteit en gezondheid**

### Vitaliteit

In 2022 is volop aandacht besteed aan zowel de mentale, fysieke als sociale vitaliteit van medewerkers. Op alle Inholland-locaties zijn het hele jaar door diverse activiteiten georganiseerd gericht op deze thema's. Vanuit centraal is aandacht besteed aan onderwerpen als de overgang en mantelzorg. En er zijn individuele healthchecks (periodiek medisch onderzoek) aangeboden aan alle medewerkers.

Vanuit het onderzoek Vitaal Inholland, een interdisciplinair project met als opdrachtgever de afdeling HR, is gekeken naar het huidige vitaliteitsaanbod en of dit aansluit bij de behoefte. In 2023 worden de uitkomsten van dit project verder vormgegeven. Ook in 2023 staat vitaliteit hoog op de agenda. Zo wordt onder meer gewerkt aan aanbod op het gebied van financiële fitheid, pensioen en werk en rouw.

### Verzuim

Verzuim wordt gemonitord door de verzuimadviseurs in samenwerking met leidinggevenden en HR-adviseurs uit de organisatie. Het verzuim is in 2022 gestegen in vergelijking met 2021. Het verzuimcijfer over 2022 is 5,5 % tegen 4,6 % in 2021 (gemiddeld verzuim). Als het huidige verzuimpercentage wordt afzet tegen 2019, pre-corona, is het percentage lager. In 2019 was het verzuimpercentage namelijk 5,8 %.

Verzuim %*	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ziekteverzuim	4,9	5,3	5,8	4,4	4,6	5,5

\*Betreft het gewogen gemiddelde verzuimcijfers over het hele kalenderjaar

Het verzuimpercentage wordt, net als in 2021, grotendeels bepaald door langdurig verzuim (langer dan zes weken). Met een piek in maart 2022 van kortdurend verzuim. Deze piek is corona gerelateerd (vastgesteld door landelijke arbo diensten). Het verzuimcijfer over de eerste drie kwartalen van 2022 komt overeen met de landelijke cijfers van het CBS en met die van de sector onderwijs. De landelijke cijfers van CBS of Zestor over heel 2022 zijn op het moment van schrijven nog niet beschikbaar.

In 2023 zal ten aanzien van verzuim de aandacht gericht zijn op onder andere:

- analytics op het gebied van verzuim- en vitaliteitgerelateerde onderwerpen;
- optimaliseren van processen om leidinggevenden optimaal te ondersteunen bij verzuimbegeleiding;
- inzetten van praktijkondersteuner bedrijfsarts (POB) en bedrijfsmaatschappelijk werk (BMW) in de hele organisatie, naar aanleiding van succesvolle pilots in 2022.

## **2.2.8 Management-controlsysteem, doelmatigheid en risicomanagement**

Inholland is een open organisatie, met een maatschappelijke opdracht, en legt graag verantwoording af over de realisatie van de doelstellingen. De beheersorganisatie waarborgt de kwaliteit van deze verantwoording.

De beheersorganisatie is erop gericht de doelstellingen van de organisatie effectief en efficiënt te bereiken. Het management controlsysteem is daarbij ondersteunend en waarborgt onder meer een doelmatige en doeltreffende besteding van de van rijkswege ontvangen vergoedingen, ontvangen subsidies en de ontvangen collegegelden. Het management-controlsysteem kent een planning & control-proces en ook risicomanagement is hier onderdeel van. De dynamiek in de maatschappij, technologische ontwikkelingen, maar ook de wijzigingen in het opleidingsaanbod en -behoeften van studenten, de behoefte aan 'leven lang ontwikkelen', de schaarste op de arbeidsmarkt, de steeds nauwere samenwerking met het werkveld maken het noodzakelijk het management-controlsysteem te evalueren en door te ontwikkelen en risicomanagement regelmatig op de agenda te zetten.

### *Planning- en controlsystematiek*

Inholland werkt met een meerjarig strategisch plan waarvan de voortgang wordt bewaakt. In het verlengde van dit strategisch plan stelt elke organisatorische eenheid een jaarplan op. De jaarplannen bestaan uit een meerjarenbegroting en de inhoudelijke plannen van de organisatorische eenheden – domeinen, vestigingen en staven- waarin concrete en meetbare (onderwijs-)doelstellingen zijn



vastgelegd. Deze doelstellingen zijn opgenomen in dashboards. De voortgang wordt door middel van deze dashboards gevolgd.

De realisatie van de doelstellingen uit de jaarplannen wordt per periode van vier maanden (trial) besproken in trialgesprekken tussen het College van Bestuur en directeuren en stafhoofden. Het College van Bestuur bespreekt de rapportages eveneens met de Raad van Toezicht. Naast deze rapportages per trial, wordt maandelijks een financiële rapportage opgesteld. De administratieve organisatie borgt daarbij de doelmatigheid en rechtmatigheid van de inzet van de (financiële) middelen.

### *Strategisch Plan*

In 2022 is het nieuwe Strategisch Plan 2022-2027 gepresenteerd. Hierin is de strategische richting vastgelegd voor de komende jaren en zijn strategische keuzes geformuleerd op het gebied van onderwijsvernieuwing, onderzoek, flexibilisering, profilering in het werkveld en richting studenten.

### *Risicomanagement*

#### *Risicobereidheid*

Het maken van keuzes ten aanzien van de koers van de organisatie brengt per definitie risico's met zich mee. Wij geloven in de uitgezette koers en zien deze koers als belangrijke beheersmaatregel op het risico op een dalende studenteninstroom. In de besluitvorming hierover zijn de risico's meegenomen in de overwegingen. Tevens is de implementatie van het strategische plan 2022-2027 aanleiding om het risicomanagementsysteem te herijken. In het afgelopen jaar heeft een

Om het risicomanagement te herzien zijn de volgende vijf stappen ondernomen:

#### 1. Governance Interne Audit

De afdeling Operational Audit is omgevormd tot de afdeling Internal Audit. De scope en het takenpakket van de afdeling is verbreed en Internal Audit is direct onder het College van Bestuur geplaatst. Er zal vanuit de directeuren en stafhoofden meer input worden gegeven op welke audits uitgevoerd gaan worden, de directeuren zullen daar actief op worden bevroegd en zij zullen daar, waar passend, als gedelegeerd opdrachtgever van fungeren. Dit vergroot het draagvlak voor de onderzoeken die door Internal Audit worden uitgevoerd. Tevens kan het meer risicogericht invullen van audits en het dichter betrekken van de organisatie een bijdrage leveren aan het in control zijn.

Met het instellen van een Internal Auditfunctie komt Inholland tegemoet aan de wens om haar maatschappelijke waarde te vergroten door haar interne beheersing te versterken. De afdeling Internal Audit is hiervoor in de derde 'line' gepositioneerd.

De belangrijkste principes van het 'three lines' model:

Eerste 'line': het management. De hogeschooldirecteuren en stafhoofden (en vervolgens de gemandateerde manager) zijn primair verantwoordelijk voor de resultaten van het domein c.q. staf, de uitvoering van het onderwijs en onderzoek, compliance en de effectiviteit van risicobeheersing;

Tweede 'line': control, compliance en riskmanagement. Deze tweede lijn is ondersteunend, adviserend en faciliterend. Bij Inholland zijn dat de concern- en domeincontrollers, maar ook de kwaliteitsstaf van een domein, de HR-adviseurs, de juristen, de beleidsadviseur informatiebeveiliging, safety-medewerkers van FZ etc. Deze tweede lijn valt onder het management en rapporteert over deze processen in de vorm van een P&C cyclus;

Derde 'line': Inholland Internal Audit. De derde lijn stelt door middel van (de eerste en tweede lijn) onafhankelijk onderzoek vast vanuit haar rol in het Governance Risk & Compliance -framework of de eerste en tweede lijn samen voldoende beheersing bieden om de organisatiedoelstellingen te behalen. Het bovenstaande model geeft weer dat de organisatie doelen met de samenwerking tussen de 1e en 2e lijn kunnen worden gerealiseerd; de 3e lijn draagt met gerichte onderzoeken bij aan die samenwerking, het leervermogen en verbeterd inzicht. De werkwijze van Internal Audit staat beschreven in het Auditcharter 2023.

## 2. Strategisch risicomanagement

Daarnaast is, vanuit het strategisch traject, gestart met de risicodialoog. In het najaar heeft Internal Audit met alle DO-leden gesprekken gevoerd om het risico-bewustzijn te versterken. Dit bewustzijn uit zich in aandacht voor risico's in diverse rapportages en verslagen.

## 3. Risicomanagement Nieuwbouw Amsterdam

De vastgoedopgave die Inholland kent in de komende jaren, waaronder de nieuwbouw in Amsterdam, verdere verankering van risicomanagement binnen de organisatie. Rollen en verantwoordelijkheden zijn duidelijk vastgelegd en getoetst op onafhankelijkheid. Daarbij is aandacht besteed aan het proactief monitoren van de risico's en het treffen van maatregelen. De risicorapportage over de nieuwbouw in Amsterdam is een integraal onderdeel van de rapportagecyclus, waardoor ook bespreking in de auditcommissie en Raad van Toezicht is vastgelegd.

## 4. Integrale veiligheid

Inholland heeft een beleidsplan Integrale Veiligheid opgesteld. Hierin wordt beschreven hoe wij de komende jaren werken aan het bestendigen en versterken van een veilig leer- en werkklimaat. Veiligheid wordt binnen Inholland proactief en integraal georganiseerd. Deze integraliteit ontstaat doordat we aandacht hebben voor alle belangrijke aandachtsgebieden waar risico's uit voort kunnen vloeien, maar ook alle factoren die tot een risico, incident of haar gevolgen kunnen leiden.

Onder begeleiding van de afdeling Integrale Veiligheid vindt er per locatie iedere twee jaar een risico-inventarisatie en risicodialoog plaats, waardoor risico's geïdentificeerd en geclassificeerd worden en beheersmaatregelen kunnen worden bepaald. Onverwachte ontwikkelingen binnen of buiten Inholland kunnen aanleiding geven tot een vervroegde uitvoering van dit proces.

## 5 Crisis management

Onder verantwoordelijkheid van de afdeling integrale veiligheid is ook een document crisis management opgesteld. Hierin zijn de visie, de governance, taken, rollen en handswijze vastgelegd.

Een crisis vindt doorgaans plaats op een vestiging en vraagt om decentrale aansturing. Om die reden kent Inholland per vestiging een decentraal crisisteam (DCT) en een organisatie-breed centraal crisisteam (CCT). Het DCT is verantwoordelijk voor de afhandeling van de crisis op locatie of binnen één domein. Wanneer er sprake is van een crisis die de locatie overstijgt kan het CCT geactiveerd worden. De samenstelling van de DCT's en het CCT is flexibel, maar kent een vaste kern.

De meest belangrijke risico's en de daarbij genomen beheersmaatregelen zijn beschreven in de continuïteitsparagraaf.

### *Scheiding publiek en privaat*

Inholland heeft in overeenstemming met wet- en regelgeving een scheiding aangebracht tussen de publieke en de private activiteiten. De private activiteiten worden uitgevoerd door de werkmaatschappijen van Holding Inholland B.V. De planning- en controlsystematiek voor de Holding Inholland B.V. is gelijk aan die van Inholland. In de jaarrekening van de stichting zijn zowel de enkelvoudige cijfers (zonder privaat) en de geconsolideerde cijfers (publiek en privaat) opgenomen. Inholland heeft geen onderwijsprogramma's uitbesteed aan private organisaties.

## **2.2.9 Financiële kerngegevens**

### **Verhouding publiek/private inkomsten**

Inholland is een publieke onderwijsinstelling en is daarmee grotendeels afhankelijk van bekostiging door de overheid. Daarnaast streven wij ernaar om ons onderzoek en delen van het onderwijs met externe middelen uit private en semi-private bronnen te financieren, door in te zetten op triple helix samenwerking. Een deel van de middelen die hiermee worden aangetrokken betreft in-kind bijdragen.

Dit betekent personele inzet van de subsidiënt. De baten hiervan worden verantwoord onder overige baten, de lasten worden verantwoord onder 'Personeel niet in loondienst'.

### Overzicht totale inkomsten

In onderstaand overzicht zijn de belangrijkste inkomsten nader gespecificeerd:

Bedrag x EUR 1.000	Realisatie 2022 EUR	% van totaal 2022	Realisatie 2021 EUR	% van totaal 2021
Rijksbijdragen	257.436	83,6%	223.290	79,0%
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	5.017	1,6%	4.276	1,5%
College-, cursus-, les- en examengelden	36.854	12,0%	43.226	15,3%
Baten werk in opdracht van derden	4.039	1,3%	6.780	2,4%
Overige baten	4.681	1,5%	5.039	1,8%
<b>Totaal baten</b>	<b>308.027</b>	<b>100,0%</b>	<b>282.611</b>	<b>100,0%</b>

De totale baten in huidig verslagjaar zijn hoger dan vorig jaar door de extra ontvangen rijksbijdrage voor hogere studentenaantallen op basis van T-2, prijscompensatie en onderzoeksmiddelen.

De post *College-, cursus-, les- en examengelden* is lager dan vorig verslagjaar als gevolg van de halvering van het collegegeld voor collegejaar 2021-2022. De lagere opbrengst had betrekking op 8 maanden in verslagjaar 2022 ten opzichte van 4 maanden in verslagjaar 2021. Hierdoor is het effect van de lagere opbrengst groter in verslagjaar 2022.

De compensatie voor de halvering collegegeld is opgenomen in de rijksbijdragen.

### 2.2.10 De financiële verantwoording

In onderstaand overzicht zijn de belangrijkste kerncijfers opgenomen waarbij als vergelijking de begrote cijfers over huidige verslagjaar en de realisatie over vorig verslagjaar zijn opgenomen:

	Realisatie 2022	Begroot 2022	Realisatie 2021
Totaal activa (x EUR 1.000)	229.468	249.926	197.558
Totale baten (x EUR 1.000)	308.027	300.736	282.612
Totale Rijksbijdragen in % van de baten	83,6%	82,8%	79,0%
Totale investeringen in boekjaar (x EUR 1.000)	26.807	77.788	23.817
Totaal aantal studenten 2021 - 2022	27.361	28.658	28.618
Totaal aantal fte's per peildatum 31 december	2.211	2.240	1.911
Gemiddelde lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten per fte	90.315	88.356	88.798
Ratio fte personeel / studenten	1 : 12,4	1 : 12,8	1 : 15

De post *gemiddelde lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenen* per fte zijn met 1,7% gestegen ten opzichte van vorig jaar. De stijging wordt veroorzaakt door een toename van de lonen, salarissen en sociale lasten met bijna EUR 16,0 mln. als gevolg van onder andere een toename van het gemiddeld aantal fte met 143 fte ten opzichte van 2021 en de cao-stijging in 2022. De toename in fte is onder andere het gevolg van de inzet van NPO-gelden voor de uitvoering van bijbehorende plannen.

De totale ratio fte personeel/ studenten is gedaald in 2022 ten opzichte van vorig verslagjaar en wordt veroorzaakt doordat de studentenaantallen met 4% gedaald zijn terwijl het aantal fte met 4% is gestegen ten opzichte van vorig jaar.

In de investeringen is een bedrag van EUR 0,8 mln. opgenomen vanwege toevoeging nieuwe consolidaties.

## 2.2.11 Toelichting op de financiële cijfers t.o.v. het vorige kalenderjaar

In onderstaand overzicht is het verkorte geconsolideerd kasstroomoverzicht opgenomen:

Bedrag x EUR 1.000	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Kasstroom uit operationele activiteiten	44.204	23.988
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	(26.807)	(23.817)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	(335)	(450)
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>17.062</b>	<b>(279)</b>
Beginstand liquide middelen	45.432	45.711
Mutatie liquide middelen	17.062	(279)
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<b>62.494</b>	<b>45.432</b>

Zie paragraaf 3.9 van de jaarrekening voor een toelichting op het kasstroomoverzicht.

Bedrag x EUR 1.000		Realisatie 31-12-2022	Realisatie 31-12-2021
<b>Activa</b>			
Vaste activa		160.281	146.322
Vorderingen	(a)	6.693	5.805
Liquide middelen	(b)	62.494	45.432
<b>Activa, totaal</b>		<b>229.468</b>	<b>197.559</b>
<b>Passiva</b>			
Groepsvermogen		127.392	115.859
Aandeel van derden		669	743
Totaal Eigen Vermogen	(c)	128.061	116.602
Voorzieningen		16.834	17.132
Kortlopende schulden	(d)	84.573	63.825
<b>Passiva, totaal</b>	<b>(e)</b>	<b>229.468</b>	<b>197.559</b>
<b>Kerncijfers</b>			
Current ratio	(a + b)/(d)	0,82	0,80
Solvabiliteit I	(c) / (e)	55,8%	59,0%
Werkkapitaal	(a + b) - (d)	-15.386	-12.588

*Current ratio*

Hiermee wordt de mate aangegeven waarin de verschaffers van het kort vreemd vermogen uit de vlottende activa kunnen worden betaald. De current ratio is licht gestegen wat betekent dat de liquiditeitsratio van Inholland hoger is ten opzichte van vorig verslagjaar. De current ratio ligt boven de signaleringswaarde van het ministerie van OCW van 0,75.

*Solvabiliteit*

Inholland streeft, net als het ministerie van OCW, naar een solvabiliteit van minimaal 30%. De solvabiliteit bedraagt per balansdatum 55,8% en blijft boven de norm van het ministerie van OCW. Dit solvabiliteitspercentage is gebaseerd op de geconsolideerde cijfers per ultimo 2022. De daling van het solvabiliteitspercentage wordt voornamelijk veroorzaakt door het stijgen van de totale passiva als gevolg van toename van het groepsvermogen door bestemmingsreserve AVAG en verhoogde vooruitontvangen collegegelden vanwege afschaffing halvering collegegeld.

*Werkkapitaal*

Het werkkapitaal is lager ten opzichte van vorig verslagjaar door een toename van de kortlopende schulden als gevolg van de verhoogde vooruit ontvangen collegegelden vanwege afschaffing halvering collegegeld.

In onderstaande tabel is de geconsolideerde staat van baten en lasten weergegeven.

<b>Bedrag x EUR 1.000</b>	<b>Realisatie 2022</b>	<b>Begroting 2022</b>	<b>Realisatie 2021</b>
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen	257.436	249.140	223.290
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	5.017	4.475	4.276
College-, cursus-, les- en examengelden	36.854	35.932	43.226
Baten werk in opdracht van derden	4.039	6.000	6.780
Overige baten	4.681	5.188	5.039
<b>Totaal baten</b>	<b>308.027</b>	<b>300.735</b>	<b>282.611</b>
<b>Lasten</b>			
Personeelslasten	238.120	238.229	213.581
Afschrijvingen	14.201	15.253	14.059
Huisvestingslasten	20.603	19.497	18.795
Overige lasten	31.872	28.782	26.564
<b>Totaal lasten</b>	<b>304.796</b>	<b>301.761</b>	<b>272.999</b>
<b>Saldo baten en Lasten</b>	<b>3.231</b>	<b>(1.026)</b>	<b>9.612</b>
<b>Financiële baten</b>	56	0	46
<b>Financiële lasten</b>	(43)	(29)	(21)
<b>Resultaat</b>	<b>3.244</b>	<b>(1.054)</b>	<b>9.637</b>
<b>Belastingen</b>	(35)	0	(74)
<b>Resultaat uit deelnemingen</b>	0	0	0
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>3.209</b>	<b>(1.054)</b>	<b>9.563</b>
<b>Resultaat aandeel van derden</b>	(90)	(64)	(169)
<b>Totaal resultaat</b>	<b>3.119</b>	<b>(1.118)</b>	<b>9.394</b>

Het resultaat over 2022 is ruim EUR 4,2 mln. hoger dan begroot.

In verslagjaar 2022 heeft Inholland meer Rijksbijdrage ontvangen dan vorig verslagjaar in verband met hogere studentenaantallen op basis van T-2, de loon- en prijscompensatie en extra onderzoeksmiddelen.

De collegegelden zijn EUR 6,4 mln. lager dan vorig jaar als gevolg van lagere studentenaantallen in combinatie met het effect van de halvering van het collegegeld. De halvering van het collegegeld is via de Rijksbijdrage gecompenseerd.

De personele lasten zijn hoger dan vorig verslagjaar, voornamelijk door een stijging van het aantal fte's ten opzichte van verslagjaar 2021 en de cao-stijging. Met behulp van de NPO-gelden zijn veel nieuwe medewerkers aangenomen. Voor een gedetailleerd overzicht van de personele lasten wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten in de jaarrekening.

De afschrijvingen zijn lager dan begroot doordat de geplande investeringen later gestart zijn dan verwacht.

De financiële baten zijn hoger dan begroot door ontvangen rente op de teruggave omzetbelasting 2017 en 2018 (pro rata).

Hieronder een overzicht van het resultaat over 2022 exclusief de incidentele baten en lasten.

Bedragen x EUR 1.000	Realisatie 2022	Begroot 2022	Realisatie 2021
<b>Incidentele baten en lasten in het resultaat</b>			
<b>Resultaat Jaarrekening</b>	3.119	0	9.394
Sapiens	1.756	0	0
Reservering DI-spaaruren	952	0	0
Transitievergoedingen / WW- / BW-rechten	1.351	0	0
Vrijval reorganisatievoorziening	(161)	0	(1.525)
Dotatie reservering vakantiedagen	0	0	898
NPO T-1	0	0	(12.500)
<b>Resultaat aangepast voor incidentele baten en lasten</b>	<b>7.017</b>	<b>0</b>	<b>(3.733)</b>

## 2.2.12 Continuïteitsparagraaf

De continuïteitsparagraaf geeft inzicht in het gevoerde en toekomstige beleid en de gevolgen daarvan voor de financiële positie. Hogeschool Inholland actualiseert jaarlijks de meerjarenraming. Dit is een vast onderdeel van de planning- en controlcyclus, zowel op het niveau van de individuele organisatieonderdelen als op het totaalniveau van Inholland. De begroting 2023, met daarin opgenomen de meerjarenraming 2024-2027 is door de Raad van Toezicht vastgesteld. De beleidsuitgangspunten voor de jaarlijkse plannen en begroting worden afgeleid van het meerjarig financieel kader en het instellingsplan. De Hogeschool Medezeggenschapsraad heeft ingestemd met deze hoofdlijnen van de begroting en de invulling van de Kwaliteitsafpraak.

De continuïteitsparagraaf is opgebouwd uit de Gegevensset (A) en de Overige Rapportages (B).

### A GEGEVENSSET

De meerjarenraming is gebaseerd op de standaardindeling van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. De meerjarenbegroting gaat uit van de werkelijke geconsolideerde balansposities ultimo 2022 en het werkelijke resultaatoverzicht over 2022. In de gegevensset wordt uitgegaan van de geconsolideerde cijfers van Hogeschool Inholland waarbij voor de komende jaren (2023-2027) de balansposities en het resultaatoverzicht van de Holding BV in dezelfde lijn als in 2022 zijn meegenomen.

In 2021 heeft het ministerie van OCW het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) ingevoerd, waarin zij middelen ter beschikking stelt om de gevolgen van corona voor studenten en instellingen op te kunnen vangen. Voor een doelmatige besteding van deze middelen zijn plannen opgesteld. De

verantwoording hierover zal plaatsvinden conform de door het ministerie van OCW opgestelde handreiking.

## A1. Kengetallen

Kengetal	Realisatie	Realisatie	Begroot	Begroot	Begroot	Begroot	Begroot
Fte	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Personele bezetting in fte</b>	<b>2.121</b>	<b>2.221</b>	<b>2.238</b>	<b>2.120</b>	<b>2.083</b>	<b>2.045</b>	<b>2.026</b>
- Bestuur / management *	15	15	15	15	15	15	15
- Onderwijzend personeel (OP)	1.308	1.363	1.348	1.247	1.218	1.188	1.173
- Ondersteunend personeel (OOP)	798	844	875	858	850	842	838
<b>Peildatum</b>	<b>1-10-2019</b>	<b>1-10-2020</b>	<b>1-1-2021</b>	<b>1-10-2022</b>	<b>1-10-2023</b>	<b>1-10-2024</b>	<b>1-10-2025</b>
<b>Aantal inschrijvingen</b>	<b>28.636</b>	<b>28.618</b>	<b>27.207</b>	<b>26.010</b>	<b>25.518</b>	<b>25.157</b>	<b>25.028</b>
<b>Aantal bekostigde inschrijvingen</b>	<b>20.606</b>	<b>20.756</b>	<b>19.175</b>	<b>18.008</b>	<b>17.577</b>	<b>17.552</b>	<b>17.543</b>
<b>Onderwijzendpersoneel/Totaal</b>	<b>62%</b>	<b>61%</b>	<b>60%</b>	<b>59%</b>	<b>58%</b>	<b>58%</b>	<b>58%</b>

\* College van Bestuur, domein directeuren en stafhoofden

### Toelichting op de kengetallen:

De fte-aantallen in de bovenstaande tabel betreffen de ultimo aantallen per jaar. De toename van het aantal fte in 2022 en 2023 wordt met name veroorzaakt door de beschikbare middelen voor de Kwaliteitsafpraak en de uitvoering van het NPO. Doordat deze NPO-middelen tijdelijk van aard zijn, en het aantal bekostigde inschrijvingen daalt, is er na 2022 weer een daling zichtbaar.



**A2. Balans (geconsolideerd)**

Balans geconsolideerd Bedragen x 1.000 EUR	Realisatie 2021	Realisatie 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027
<b>Activa</b>							
<b>Vaste activa</b>							
Immateriële vaste activa	97	39	39	39	39	39	39
Materiële vaste activa	146.225	160.242	217.059	242.596	246.077	240.338	233.966
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>146.322</b>	<b>160.281</b>	<b>217.098</b>	<b>242.635</b>	<b>246.116</b>	<b>240.377</b>	<b>234.005</b>
<b>Vlottende activa</b>							
Vorderingen	5.805	6.693	6.842	7.007	6.247	6.094	6.057
Liquide middelen	45.432	62.494	73.149	60.060	49.103	47.999	48.880
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>51.237</b>	<b>69.187</b>	<b>79.991</b>	<b>67.067</b>	<b>55.349</b>	<b>54.093</b>	<b>54.937</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>197.559</b>	<b>229.468</b>	<b>297.089</b>	<b>309.703</b>	<b>301.465</b>	<b>294.470</b>	<b>288.942</b>
<b>Passiva</b>							
<b>Eigen vermogen</b>							
Aandeel derden	743	669	670	670	670	670	670
Groepsvermogen	115.859	127.392	122.392	145.892	145.892	145.892	145.892
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>116.602</b>	<b>128.061</b>	<b>123.062</b>	<b>146.562</b>	<b>146.562</b>	<b>146.562</b>	<b>146.562</b>
Voorzieningen	17.132	16.834	15.284	13.734	12.184	10.634	9.084
Langlopende schulden	0	0	66.500	63.000	59.500	56.000	52.500
Kortlopende schulden	63.825	84.572	92.243	86.406	83.218	81.274	80.796
<b>Totaal passiva</b>	<b>197.559</b>	<b>229.468</b>	<b>297.089</b>	<b>309.703</b>	<b>301.465</b>	<b>294.470</b>	<b>288.942</b>
<b>Kencijfers</b>							
Solvabiliteit II (> 30%)	68%	63%	47%	52%	53%	53%	54%
Current Ratio (> 0,75)	0,80	0,82	0,87	0,78	0,67	0,67	0,68
Huisvestingsratio I (< 15%)	10%	9%	10%	11%	12%	12%	12%
Weerstandsvermogen (> 0,05)	0,41	0,42	0,39	0,45	0,51	0,52	0,53
Rentabiliteit (0,0%)	8%	3%	-4%	17%	0%	0%	0%

Uit de balans blijkt dat de komende jaren aanzienlijke investeringen worden gedaan, waarvan de nieuwbouw te Amsterdam de grootste is. De Materiële Vaste Activa stijgen hierdoor tot ruim EUR 246 mln. in 2025. Hiermee samenhangend dalen de Liquide Middelen en wordt in 2023 voor EUR 66,5 mln. externe financiering aangetrokken (langlopende schulden).

De voorzieningen, voornamelijk bestaande uit wachtgelden, laten een dalende trend zien tot EUR 9,1 mln. in 2027. Gezien de huidige arbeidsmarkt wordt dit gezien als een acceptabel niveau.

**Kencijfers**

Uit bovenstaande tabel blijkt dat de Current Ratio, bij de huidige meerjarenbegroting en de uitvoering van de voorliggende huisvestingsagenda, niet voldoet aan de signaleringswaarde. Hierover is een afspraak gemaakt met OCW.

Als mitigerende maatregelen voor de Current Ratio wordt gekeken naar het verlagen van de uitgaande kasstroom in de begrotingen door het uitstellen/aanpassen van geplande investeringen en door het aanpassen van de exploitatiebegroting via een taakstelling. Naast de liquide middelen beschikt Inholland ook over een roodstandfaciliteit van EUR 17 mln.. Deze faciliteit is geen onderdeel van de Current Ratio maar geeft Inholland wel meer ruimte indien dit te zijner tijd nodig zou zijn.

### A3. Staat/raming van baten en lasten (geconsolideerd)

De meerjarenbegroting is vanaf 2025 sluitend. In 2023 is een tekort zichtbaar als gevolg van de investeringen in onderwijsvernieuwing vanuit het Strategisch Plan. De beoogde incidentele opbrengst door de verkoop van het pand in Diemen is opgenomen in 2024. Door de lagere instroom in de afgelopen twee jaar dalen de studentenaantallen en dus de baten. Om de begroting vanaf 2025 sluitend te krijgen zijn taakstellingen opgenomen. In 2023 wordt een plan uitgewerkt om deze taakstelling te realiseren.

Geconsolideerde Exploitatieoverzicht € x 1.000	Realisatie 2021	Realisatie 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027
<b>Baten</b>							
Rijksbijdragen	223.290	257.436	244.978	227.434	219.197	214.061	213.175
Overheidsbijdr en -subsidies overige overheden	4.276	5.017	5.765	5.905	6.113	5.866	5.866
College-, cursus-, les- en examengelden	43.226	36.854	53.042	52.557	49.996	47.806	46.555
Baten werk in opdracht van derden	6.780	4.039	6.062	6.354	6.665	6.992	7.335
Overige baten	5.039	4.681	5.049	30.223	5.509	5.743	5.811
<b>Totaal baten</b>	<b>282.611</b>	<b>308.027</b>	<b>314.896</b>	<b>322.472</b>	<b>287.480</b>	<b>280.468</b>	<b>278.741</b>
<b>Lasten</b>							
Personele lasten	213.581	238.120	255.063	232.990	220.908	214.126	212.507
Afschrijvingen	14.059	14.201	15.422	19.226	21.992	21.520	21.150
Huisvestingslasten	18.795	20.603	20.906	19.998	18.395	18.515	18.615
Overige instellingslasten	26.564	31.872	28.434	26.577	26.008	26.132	26.299
<b>Totaal lasten</b>	<b>272.999</b>	<b>304.796</b>	<b>319.825</b>	<b>298.791</b>	<b>287.303</b>	<b>280.294</b>	<b>278.571</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>9.612</b>	<b>3.231</b>	<b>-4.929</b>	<b>23.681</b>	<b>177</b>	<b>174</b>	<b>170</b>
Financiële baten en lasten	25	13	-4	-74	-71	-67	-64
<b>Resultaat</b>	<b>9.637</b>	<b>3.244</b>	<b>-4.933</b>	<b>23.607</b>	<b>107</b>	<b>107</b>	<b>107</b>
Belastingen	-74	-35	0	0	0	0	0
Resultaat deelnemingen	0	0	0	0	0	0	0
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>9.563</b>	<b>3.209</b>	<b>-4.933</b>	<b>23.607</b>	<b>107</b>	<b>107</b>	<b>107</b>
Resultaat aandeel van derden	-169	-90	-67	-107	-107	-107	-107
<b>Nettoresultaat</b>	<b>9.394</b>	<b>3.119</b>	<b>-5.000</b>	<b>23.500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Buitengewoon resultaat	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal resultaat</b>	<b>9.394</b>	<b>3.119</b>	<b>-5.000</b>	<b>23.500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### Ontwikkeling Rijksbijdrage

De Rijksbijdrage daalt vanaf 2023 vanwege lagere aantallen bekostigde inschrijvingen. De lagere instroom in de afgelopen twee collegejaren werkt de komende jaren door in de hogere jaarlagen.

De daling van 2022 naar 2023 heeft te maken met de compensatie voor tijdelijke de halvering collegegeld in de coronaperiode in 2022.

#### Collegegelden

Naast de Rijksbijdrage vormen de collegegelden een belangrijke inkomstenbron. De omvang hiervan wordt bepaald door het aantal ingeschreven studenten en de hoogte van het collegegeldtarief. Vanwege corona is het collegegeld voor het collegejaar 2021-2022 gehalveerd. Dit heeft effect op de

collegegeldbaten in de kalenderjaren 2021 en 2022. Inholland wordt hiervoor gecompenseerd in de Rijksbijdrage waardoor het effect op de begroting beperkt is. Vanaf 2023 zijn de collegegelden weer gebaseerd op het volledige tarief.

#### *Baten werk voor derden*

Dit betreft baten vanuit specifieke (onderzoek)opdrachten voor derden. Hierin wordt in de komende jaren een groei begroot, mede vanwege uitbreiding van de onderzoeksmiddelen in de Rijksbijdrage die als vliegwiel kunnen fungeren.

#### *Overige baten*

De overige baten bedragen ruim EUR 5 mln. en stijgen licht. In 2024 is de verkoop van het pand in Diemen begroot waardoor de baten incidenteel hoog zijn.

#### *Personele lasten*

In de personele lasten is een daling zichtbaar omdat de domeinen hun formatie in lijn hebben gebracht met de lagere studentenaantallen.

#### *Afschrijvingslasten*

Bij de afschrijvingslasten valt de stijging in 2024 op. Deze wordt veroorzaakt door de ingebruikname van het nieuwe pand in de Sluisbuurt in Amsterdam. Tegenover deze stijging van de afschrijvingslasten staat een daling van de huisvestingslasten, omdat de (huur)kosten van de huidige panden in Amsterdam dan wegvallen. De daling van deze lasten is lager dan de stijging van de afschrijvingslasten, onder andere omdat het pand in Diemen volledig is afgeschreven.

#### *Overige instellingslasten (incl. huisvestingslasten)*

De overige instellingslasten blijven nagenoeg stabiel.

#### *Financiële baten en lasten*

De financiële lasten nemen toe als gevolg van de lening ten behoeve van de nieuwbouw in Amsterdam.

#### *Nieuwbouw in Amsterdam*

Op dit moment zijn de opleidingen in Amsterdam verdeeld over diverse locaties. Uit strategisch oogpunt heeft Inholland besloten om alle Amsterdamse opleidingen te centreren in een nieuw pand in Amsterdam. Naar verwachting zal dit pand in 2024 in gebruik worden genomen.

De financiering van dit pand is gerealiseerd door middel van schatkistbankieren.

### **B1. Aanwezigheid van het interne risicobeheersings- en controlesysteem**

Het risicomanagementbeleid van Inholland is herzien. In de paragraaf Management Control System is hierop een toelichting gegeven.

### **B2. Risico's en onzekerheden**

Hieronder worden de belangrijkste risico's voor Inholland met betrekking tot deze meerjarenbegroting geadresseerd.

#### **1. Niet realiseren huidig scenario in- en doorstroom.**

Het aantal eerstejaars studenten is voor het tweede jaar op rij gedaald. In de meerjarenprognose gaan we uit van een gelijkblijvende instroom aan die van oktober 2022. Het landelijk aantal hbo-studenten daalt, gelijkblijvende instroom betekent dus een stijging van het marktaandeel. Voor de doorstroom zijn we uitgegaan van een verbetering naar het niveau van 2019. Bij tegenvallende in- en doorstroom zullen de baten verder dalen.

⇒ Het Masterplan Werving en Instroom is erop gericht om de instroom te verbeteren.

- ⇒ Bij nieuwe strategische initiatieven ligt de focus op in- en doorstroom en studentwelzijn.
- ⇒ De onderwijsvernieuwing moet leiden tot kwaliteitsverbetering en een lager uitvalpercentage.
- ⇒ Studievoortgang en de ontwikkeling van het aantal aanmeldingen wordt nauwgezet gevolgd, zodat tijdig kan worden bijgestuurd indien nodig.

## **2. Onvoldoende met de formatie kunnen meebewegen met de studentontwikkeling**

In de meerjarenbegroting wordt een aanzienlijke daling van de aantallen inschrijvingen voorzien. De formatie zal hierop moeten worden aangepast. De kans bestaat dat we onvoldoende in staat zijn mee te bewegen met de dalende aantallen en de formatie daardoor te hoog is. In dat geval zal de daling op een andere manier moeten worden opgevangen. Geplande investeringen zullen dan moeten worden heroverwogen.

- ⇒ Voor de formatiereductie is het programma Fit for the Future ingericht.
- ⇒ Monitoring voortgang taakstelling en liquiditeitsprognose. Besluitvorming (grote) investeringen afhankelijk stellen van voortgang taakstelling.

## **3. Nieuwbouw Amsterdam**

Inholland voegt de nu versnipperde locaties van opleidingen in Amsterdam samen in een nieuw pand in Amsterdam (Zeeburg). De bouw brengt de volgende risico's mee, zoals uitlopende planning, budgetoverschrijdingen, terugloop aantal studenten als de omgeving en/of verkeersvoorzieningen nog niet op orde zijn, et cetera.

De risico's ten aanzien van de nieuwbouw worden gemanaged binnen de projectorganisatie voor het nieuwbouwtraject. De risicorapportage over de nieuwbouw in Amsterdam is een integraal onderdeel van de rapportagecyclus, waardoor ook bespreking in de AC/RvT is vastgelegd.

## **4. Timing verkoop pand Diemen**

De verkoop van het pand in Diemen staat gepland in 2024. In dat jaar staan er ook relatief grote investeringen gepland, waaronder de campusontwikkeling in Alkmaar en de gevelrenovatie in Rotterdam. De verkoop van Diemen en de geplande investeringen worden goed op elkaar afgestemd, zodat er geen liquiditeitsprobleem kan ontstaan als gevolg van timing.

## **5. Imagoschade, onrust als gevolg van taakstelling herinrichting ondersteuning**

De geplande formatiereductie kan leiden tot onrust of onzekerheid onder medewerkers en mogelijk ook tot negatieve publiciteit. Dat kan een negatief effect hebben op de instroomontwikkeling.

- ⇒ Duidelijke en transparante communicatie over noodzaak, doel en werkwijze.

## **6. Veel focus op changing kan leiden tot minder aandacht op running the business**

We werken hard aan het verbeteren van de kwaliteit van Inholland op alle aspecten. We implementeren het Strategisch Plan. Bij veel opleidingen wordt het curriculum herzien en worden nieuwe onderwijsvormen geïntroduceerd, de gebouwen worden aangepast aan het nieuwe onderwijs, et cetera. Door al deze veranderingen tegelijkertijd lopen we het risico dat de focus op ons reguliere proces tijdelijk vermindert, wat ten koste kan gaan van kwaliteit. Het is belangrijk dat we, naast het realiseren van de nodige veranderingen, ook aandacht blijven besteden aan datgene dat al goed gaat en moet blijven gaan.

- ⇒ Aandacht voor de reguliere taken en het lopende onderwijs
- ⇒ Heldere keuzes en focus op een beperkt aantal vernieuwingen.

## 7. Risico's ten aanzien van de informatiebeveiliging

### *Informatieveiligheid en privacy*

Door de toename in digitalisering neemt de dreiging op onze informatiesystemen toe. Dit uit zich in grote en kleinschaligere hacks, diefstallen of tot verstoringen van ons onderwijs. Deze impact kan mogelijk zelfs desastreus zijn. De aanpak van informatieveiligheid vraagt om steeds systematischere aanpak en (landelijke) samenwerking in de keten. Verschillende hacks bij onderwijsinstellingen in Nederland hebben laten zien dat de sector ook kwetsbaar is. Dit thema vraagt om gestructureerde en zorgvuldig geborgde risicomanagementprocessen om continu zicht te houden op mogelijke ontwikkelingen en risico's waardoor we in staat zijn om tijdig maatregelen te treffen. Daar waar mogelijk vereenvoudigen we dit door het automatiseren van processen (ICT) en het inbouwen van slimme detectietechnieken. Deze set van maatregelen worden niet alleen geïmplementeerd, maar ook structureel geborgd in de organisatie aan de hand van procedures, oefeningen en deskundigheidsbevordering.

### *Kennisveiligheid*

Nederland is een kenniseconomie bij uitstek. Inholland draagt hier in steeds grotere mate een bijdrage aan. Dit blijkt ook uit de toename van het aantal onderzoekslijnen binnen de hogeschool. Binnen diverse domeinen zijn we betrokken bij unieke innovatieve ontwikkelingen. Landelijk zien we dat de dreiging op ongewenste overdracht van (sensitieve) kennis en technologie toe neemt, met mogelijke negatieve gevolgen voor de nationale veiligheid van ons land en aantasting van de Nederlandse innovatiekracht. Daarnaast gaat het ook om voorkomen van heimelijke beïnvloeding van hoger onderwijs en onderzoek door statelijke actoren, die onder andere kan leiden tot vormen van (zelf)censuur met aantasting van de academische vrijheid tot gevolg. Dit thema gaat nadrukkelijk verder dan alleen het beschermen van onze informatiesystemen, het thema *informatieveiligheid* maakt een wezenlijk onderdeel uit van deze aanpak.

In 2021 heeft er een externe audit plaatsgevonden. Naar aanleiding van deze audit heeft Inholland in februari 2022 een implementatieplan kennisveiligheid opgesteld waarin de aanbevelingen uit de audit worden omgezet in maatregelen. Dit betreft onder meer het implementeren van de leidraad kennisveiligheid, een klachtenregeling en een ethische commissie onderzoek, het aanwijzen van een portefeuillehouder Kennisveiligheid op bestuursniveau, het instellen van een adviesteam kennisveiligheid, het actief verhogen van het veiligheidsbewustzijn binnen de organisatie, het treffen van interne maatregelen om de weerbaarheid te verhogen en het uitvoeren van een risicoanalyse.

### **B3. Rapportage toezichthoudend orgaan**

De wijze waarop de Raad van Toezicht haar toezichthoudende rol heeft ingevuld en het CvB heeft ondersteund bij strategische besluiten en financiële problematiek is beschreven in paragraaf 2.1 Verslag van de Raad van Toezicht.

## **2.2.13 Holding Inholland B.V.**

Hieronder vallen alle private activiteiten van de stichting Hoger Onderwijs Nederland. Holding Inholland B.V. biedt producten en diensten aan die aan hoger onderwijs zijn gerelateerd, maar niet door het Rijk worden bekostigd. De verschillende werkmaatschappijen die onder de Holding vallen, bedienen verschillende markten met specifieke producten en diensten. Hierin onderscheiden we de volgende activiteiten:

1. Onderwijs gerelateerde activiteiten:

- Contractgroep Inholland B.V. (Inholland Academy): kortcyclisch onderwijs, vrijgesteld van BTW
  - Zakelijke dienstverlening B.V.: onderwijsactiviteiten en diensten die BTW belast zijn
2. Niet-onderwijs gerelateerde activiteiten:
- Participatiemaatschappij Holding Inholland B.V.
  - HBO Services B.V (ASA Campus)

Holding Inholland B.V.

- richt zich op niet door het Rijk bekostigde activiteiten en speelt een rol op de markt voor (werkende) professionals;
- heeft een private functie en beschikt over eigen private middelen;
- versterkt de relatie met het beroepenveld van Inholland en stelt zich tot doel Inholland positief te positioneren;
- speelt in op veranderingen in de arbeidsmarkt, bijvoorbeeld door het bieden van bij-, na- en omscholingstrajecten;
- is ondernemend, innovatief en speelt in op ontwikkelingen in de markt en benut c. q. verbindt de beschikbare kennis intern en extern;
- is maatschappelijk betrokken en speelt flexibel in op actuele ontwikkelingen in de samenleving en vertaalt deze naar concrete activiteiten;
- richt zich op het faciliteren van de professionalisering van medewerkers en deelnemers, met het oog op Leven Lang Ontwikkelen en professionele kwaliteitsontwikkeling;
- streeft naar het genereren van winst, niet als doel op zich, maar om als middel bij te dragen aan de kwaliteit en ontwikkeling van nieuw portfolio en arbeidsmarktvragestukken.

Iedere werkmaatschappij vraagt om een eigen strategie binnen het kader van de totale strategie van Holding Inholland BV. Deze zijn nader uitgewerkt in het businessplan 2021-2025.

De kosten van Hogeschool Inholland worden bij Holding Inholland B.V. tegen integrale kostprijzen in rekening gebracht.

In onderstaand overzicht zijn de belangrijkste kerncijfers opgenomen:

Bedragen x EUR 1.000	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Eigen vermogen	1.268	1.666
Balans totaal	7.295	7.798
Totale omzet	10.775	13.218
Resultaat	(399)	51

De omzet van de Holding is in 2022 afgenomen met EUR 2,4 mln. ten opzichte van 2021. De omzet voor HBO Services is met EUR 0,3 mln. gestegen en de overige Holding-bedrijven met EUR 2,8 mln afgenomen. De afname van de omzet voor Inholland Academy (Contractgroep Inholland B.V.) van EUR 2,8 mln. komt voornamelijk door de aanpassing van de omzet van zij-instroom die momenteel via Inholland loopt en de na-effecten van covid. De kosten in 2022 waren hoger door onder andere hogere personeelslasten en extra investeringen inzake inrichting STAP.

### 2.2.14 Stichting Samenwerkingsinstituut Verloskunde Amsterdam-Groningen

Per 1 september 2008 is de stichting Samenwerkingsinstituut Verloskunde Amsterdam-Groningen (AVAG) opgericht. Inholland beschikt per 21 maart 2022 over overheersende zeggenschap. Op deze datum is ook de naam van stichting veranderd in Stichting Academie Verloskunde Amsterdam Groningen (AVAG). Inholland ontvangt de bekostiging en is als zodanig het formele aanspreekpunt voor het ministerie van OCW (zie het Onderwijsprotocol en de Richtlijn Jaarverslag). Verder is Inholland de formele licentiehouders en in die rol aanspreekpunt voor de NVAO als het gaat om

accreditatie. Verantwoording aan het ministerie van OCW en de NVAO loopt formeel via Inholland, onder meer via het jaarverslag.

De rijksbijdrage en collegegelden worden ontvangen bij Inholland en zijn als zodanig verwerkt in de baten. Het personeel is in dienst van Inholland. De kosten zijn verantwoord onder de loonkosten. Het saldo wordt verrekend met AVAG. In de exploitatie van Inholland is dit saldo resultaatneutraal verantwoord.

De stichting AVAG is in 2022 omgevormd van samenwerkingsinstituut van Hogeschool Inholland en VUmc in een 100%-dochterstichting van Hogeschool Inholland. Deze wijziging heeft plaats gevonden na de statutaire aanpassing, die op 22 maart 2022 heeft plaatsgevonden. Voorafgaande aan de besluitvorming rondom dit traject heeft een zorgvuldig en uitgebreid traject plaatsgevonden van onderzoek, overleg en advisering van alle betrokken partijen plaatsgevonden

## 2.2.15 Treasurybeleid

Inholland is een organisatie met taken die voornamelijk uit publieke middelen worden gefinancierd. Voor het treasurybeleid betekent dit dat alle treasury-activiteiten hierop worden afgestemd en dat alle handelingen zoveel mogelijk risicomijdend zijn. De belangrijkste uitgangspunten met betrekking tot het treasurybeleid zijn 'maatschappelijk verantwoord' en 'duurzaamheid'. De treasury-activiteiten en alle overige handelingen binnen het treasurybeleid worden aan deze uitgangspunten getoetst.

In het treasurystatuut staan de randvoorwaarden voor de uitoefening van de treasurytaken en wordt de richting aangegeven voor het te voeren beleid. Het treasurystatuut is mede gebaseerd op de meest recente 'Regeling beleggen, lenen en derivaten' van de minister van OCW, waarin de regels voor onderwijsinstellingen staan omtrent het uitzetten van gelden, het aangaan van leningen en het aangaan van verbintenissen voor financiële derivaten.

In de 'regeling beleggen, lenen en derivaten' wordt een kader gesteld, waarbinnen de instellingen voor onderwijs en onderzoek hun financierings- en beleggingsbeleid inrichten en organiseren. Een belangrijk uitgangspunt van deze regeling is het bevorderen en transparant maken van een solide beleggings- en beleningsbeleid, zonder de beschikkingsmacht van de door het ministerie van OCW bekostigde instellingen aan te tasten. Daarnaast schrijft de regeling voor om risicomijdend te beleggen; directe beleggingen in aandelen of daarvan afgeleide producten zijn daarom niet toegestaan.

Daarnaast is Inholland in 2019 overgegaan naar schatkistbankieren. Als gevolg van deze overgang moet Inholland voldoen aan de wet Financiering decentrale overheden en is het Inholland niet toegestaan om nieuwe beleggingen aan te gaan. Bij voldoende creditsaldo op de rekening-courant kan Inholland bij de staat deposito's plaatsen, met een looptijd van 2 dagen tot 30 jaar.

Gevolg van bovenstaande is dat Inholland in 2022, net als over het kalenderjaar 2021, geen beleggingen, leningen en derivaten had. Daarnaast heeft Inholland geen deposito's bij de staat geplaatst. De gelieerde dochterstichting AVAG heeft per ultimo kalenderjaar wel deposito's. De deposito's van AVAG staan volledig ter vrije beschikking van de instelling.

Uitgaande van het treasurystatuut wordt in het treasuryplan op jaarbasis de beoogde realisatie van de treasurytaken beschreven. In 2022 is binnen de kaders van het treasurystatuut regelmatig overleg gevoerd tussen het College van Bestuur en de treasurer over de financiering van de huisvestingsplannen in Amsterdam, aangezien de invulling van de huisvestings situatie een belangrijk onderdeel is binnen de lange termijn financieringsbehoefte.

In 2022 zijn de plannen met betrekking tot de huisvesting verder uitgewerkt, waarbij de financiële consequenties in meerjarenprognoses constant gemonitord zijn.

## **Financiële risico's**

Inholland heeft in de normale bedrijfsuitoefening te maken met kredietrisico, renterisico en liquiditeitsrisico. Ter beheersing van deze risico's heeft Inholland treasurybeleid opgesteld met als doel de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de hogeschool te beperken.

### *Kredietrisico*

De vorderingen op de collegegelden van de studenten van Inholland vormen het belangrijkste kredietrisico. Door een actief beheer van de incasso van de door studenten afgegeven machtigingen wordt dit risico beheerst.

### *Renterisico*

In het kalenderjaar 2022 had Inholland geen lopende leningen of rente-instrumenten, waardoor er geen renterisico was. De financiering die aangetrokken is in verband met de nieuwbouw te Amsterdam, ingaande kalenderjaar 2023, heeft gedurende de gehele looptijd een vast rentepercentage. Het risico op negatieve rente over te hoge tegoeden speelt bij schatkistbankieren (nog) niet.

### *Liquiditeitsrisico*

Door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen wordt de liquiditeitspositie gemonitord. Er wordt op toegezien dat er voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde voorwaarden lening-convenanten te blijven.

## **Solvabiliteit per 31-12-2022**

Op balansdatum 31 december 2022 bedroeg de solvabiliteitsmarge (solvabiliteit II) 63% en lag deze boven de doelstelling van het ministerie van OCW van 30%.

## **Signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen per 31-12-2022**

De, in het kalenderjaar 2020 door het ministerie van OCW ingevoerde, signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen, heeft als doel de reserves binnen het onderwijs te monitoren. De signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen is geen absolute norm, maar bij een eigen vermogen dat hoger is dan de signaleringswaarde is een gedegen onderbouwing nodig.

Het normatief eigen vermogen op basis van de uitgangspunten van de onderwijsinspectie bedraagt EUR 252.986.300. Per 31-12-2022 heeft Inholland geen bovenmatig eigen vermogen.

## **2.2.16 Notitie Helderheid**

### **Uitwisselingsovereenkomsten buitenlandse instellingen**

#### **Thema 1; Uitbesteding.**

Is niet van toepassing.

#### **Thema 2; Investerings van publieke middelen in private activiteiten.**

Alle private activiteiten van de stichting Hoger Onderwijs Nederland vallen onder de Holding Inholland B.V. Holding Inholland B.V. biedt producten en diensten aan die aan hoger onderwijs zijn gerelateerd, maar niet door het Rijk worden bekostigd. De verschillende werkmaatschappijen die onder de Holding vallen, bedienen verschillende markten met specifieke producten en diensten. De kosten van Hogeschool Inholland worden bij Holding Inholland B.V. tegen integrale kostprijzen in rekening gebracht.



De investeringen van publieke middelen in private activiteiten voldoen aan de eisen die in de Notitie Helderheid onder thema 2 worden benoemd.

**Thema 3; Het verlenen van vrijstelling.**

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 paragraaf 2.2.2 Onderwijs in het bestuursverslag.

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

Er zit een maximum aan het aantal vrijstellingen die toegestaan zijn om wel een getuigschrift te kunnen/mogen krijgen.

**Thema 4; Bekostiging van buitenlandse studenten.**

Inholland stimuleert studenten en medewerkers internationale ervaring op te doen door in het buitenland te studeren, stage te lopen of les te geven. In studiejaar 2021-2022 zien we weer een stijging van student- en docentaantallen omdat de reisrestricties van de coronapandemie gedurende dit studiejaar werden opgeheven. Hieronder zijn gegevens opgenomen over internationale mobiliteit van studenten, docenten en stafmedewerkers.

Uitwisselingsovereenkomsten buitenlandse instellingen  
Hogeschool Inholland heeft in het collegejaar 2021-2022 met een aantal buitenlandse partnerinstellingen bilaterale samenwerkingsovereenkomsten getekend. In het betreffende collegejaar hebben 263 buitenlandse studenten (exchange studenten) bij Inholland les gevolgd. Daarnaast hebben 172 studenten les gevolgd aan een van de buitenlandse partnerinstellingen.

Uitwisseling geschiedt op basis van het principe van gesloten beurzen. De inkomende studenten worden door Inholland niet voor bekostiging in aanmerking gebracht. Voor een uitgebreide toelichting wordt verwezen naar paragraaf 2.2.2. Onderwijs in het bestuursverslag.

**Thema 5; Collegegeld niet betaald door student zelf.**

De student moet altijd akkoord geven dat een ander zijn/haar collegegeld betaalt. Inholland betaalt/vergoedt zelf geen collegegeld aan de eigen studenten.

**Thema 6; Studenten volgen modules van opleidingen.**

Vrijwel alle opleidingen binnen Hogeschool Inholland werken met de major-minorstructuur. Een minor kan zowel binnen de hogeschool als bij andere hbo-instellingen worden gevolgd. Via het online platform "Kies op Maat" kunnen studenten in Nederland hiervan gebruik maken.

**Thema 7; De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven.**

Is niet van toepassing; de rechten van de student voor de benodigde leeromgeving, het inschrijven voor toetsen et cetera zijn gekoppeld aan de opleiding waarvoor de student ingeschreven is.

**Thema 8; Bekostiging van maatwerktrajecten.**

Is niet van toepassing.

**Thema 9; Bekostiging van het kunstonderwijs.**

Is niet van toepassing.

## **2.2.17 Tot slot**

Deze jaarrekening is vastgesteld door het College van Bestuur in haar vergadering van 28 maart 2023 en goedgekeurd door de Raad van Toezicht in haar vergadering van 20 april 2023

College van Bestuur Inholland

Dhr. drs. B.R. Combee, voorzitter

Mw. drs. M.F. van den Berg, RA, MRE, lid

Mw. dr. M. Deutekom, lid

### 3 Jaarrekening

#### 3.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2022

(na resultaatverdeling)

Bedragen x 1.000 EUR	Realisatie 31-12-2022	Realisatie 31-12-2021
<b>Activa</b>		
<b>Vaste activa</b>		
Immateriële vaste activa	39	97
Materiële vaste activa	160.242	146.226
<b>Totaal van vaste activa</b>	<b>160.281</b>	<b>146.323</b>
<b>Vlottende activa</b>		
Vorderingen	6.693	5.805
Liquide middelen	62.494	45.432
<b>Totaal van vlottende activa</b>	<b>69.187</b>	<b>51.237</b>
<b>Totaal van activa</b>	<b>229.468</b>	<b>197.560</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Eigen vermogen</b>		
Groepsvermogen	127.392	115.859
Aandeel van derden	669	743
Eigen vermogen, totaal	128.061	116.602
<b>Voorzieningen</b>	<b>16.834</b>	<b>17.132</b>
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>84.573</b>	<b>63.825</b>
<b>Totaal van passiva</b>	<b>229.468</b>	<b>197.559</b>

### 3.2 Geconsolideerde staat van baten en lasten 2022

Bedragen x 1.000 EUR	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen	257.436	249.141	223.290
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	5.017	4.475	4.276
College-, cursus-, les- en examengelden	36.854	35.932	43.226
Baten werk in opdracht van derden	4.039	6.000	6.780
Overige baten	4.681	5.188	5.039
<b>Totaal baten</b>	<b>308.027</b>	<b>300.736</b>	<b>282.611</b>
<b>Lasten</b>			
Personeelslasten	238.120	238.229	213.581
Afschrijvingen	14.201	15.253	14.059
Huisvestingslasten	20.603	19.497	18.795
Overige lasten	31.872	28.782	26.564
<b>Totaal lasten</b>	<b>304.796</b>	<b>301.761</b>	<b>272.999</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>3.231</b>	<b>(1.025)</b>	<b>9.612</b>
<b>Financiële baten</b>	56	0	46
<b>Financiële lasten</b>	(43)	(29)	(21)
<b>Resultaat</b>	<b>3.244</b>	<b>(1.054)</b>	<b>9.637</b>
<b>Belastingen</b>	(35)	0	(74)
<b>Resultaat uit deelnemingen</b>	0	0	0
<b>Resultaat na belastingen</b>	3.209	(1.054)	9.563
<b>Resultaat aandeel van derden</b>	(90)	(64)	(169)
<b>Totaal resultaat</b>	<b>3.119</b>	<b>(1.118)</b>	<b>9.394</b>

### 3.3 Geconsolideerde kasstroomoverzicht 2022

Bedragen x 1.000 EUR	Realisatie 2022 EUR	Realisatie 2021 EUR
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	3.231	9.612
<b>Aanpassingen voor:</b>		
Afschrijvingen	14.201	14.059
Mutaties voorzieningen	(837)	(2.142)
Totaal van aanpassingen voor aansluiting met het bedrijfsresultaat	<b>13.364</b>	<b>11.917</b>
<b>Veranderingen in werkkapitaal:</b>		
Vorderingen	(888)	(587)
Kortlopende schulden	28.348	2.866
Totaal van veranderingen in werkkapitaal	<b>27.460</b>	<b>2.279</b>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	<b>44.055</b>	<b>23.808</b>
Ontvangen interest	56	46
Ontvangen dividenden	171	229
Betaalde interest	(43)	(21)
Betaalde vennootschapsbelasting	(35)	(74)
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>44.204</b>	<b>23.988</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	(26.807)	(23.817)
Desinvesteringen in materiële vaste activa	0	0
Investerings in immateriële vaste activa	0	0
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	0	0
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>(26.807)</b>	<b>(23.817)</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Betaalde dividenden	(335)	(450)
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>(335)</b>	<b>(450)</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>17.062</b>	<b>(279)</b>

## 3.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

### **Juridische vorm en voornaamste activiteiten**

De Stichting Hoger Onderwijs Nederland, ook wel Hogeschool Inholland genoemd, is statutair gevestigd te 's-Gravenhage. De stichting is bij het handelsregister bekend onder de nummer 37099586. De organisatie is een stichting; de voornaamste activiteiten bestaan uit het bevorderen van hoger onderwijs.

### **Algemeen**

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld op 20 april 2023 en is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

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

De jaarrekening is opgesteld op basis van de historische aanschafprijzen. Tenzij anders vermeld zijn de activa en passiva opgenomen tegen de nominale waarde. De jaarrekening is opgesteld in euro's, afgerond op bedragen x EUR 1.000 tenzij anders vermeld.

### **Waarderingsgrondslagen en vergelijkende cijfers**

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

### **Waarderingsgrondslagen**

#### *Consolidatie*

In de consolidatie zijn opgenomen de entiteiten die behoren tot de economische groep van de Stichting en waarover de Stichting overheersende zeggenschap uitoefent. Dit betreft hier de Holding Inholland B.V. (inclusief haar geconsolideerde deelnemingen) en de Stichting Academie Verloskunde Amsterdam Groningen. De Stichting Academie Verloskunde Amsterdam Groningen kan vennootschappelijk niet als deelneming worden gerapporteerd door het ontbreken van een aandelenbelang.

De jaarrekeningen van de Holding Inholland B.V. (inclusief haar geconsolideerde deelnemingen) en Stichting Academie Verloskunde Amsterdam Groningen 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. De jaarrekening wordt op basis van integrale consolidatie opgemaakt. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

#### *Kapitaalbelangen*

Voor een overzicht van deelnemingen in groepsmaatschappijen inclusief de deelnemingspercentages verwijzen wij naar paragraaf 3.7.

#### *Verbonden partijen*

Alle groepsmaatschappijen, zoals opgenomen in paragraaf 3.7 Overzicht verbonden partijen, evenals de deelnemingen, worden aangemerkt als verbonden partij. Transacties tussen groepsmaatschappijen worden in de consolidatie geëlimineerd.

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

#### *Schattingswijziging*

In 2022 hebben er geen schattingswijzigingen plaatsgevonden.

#### *Foutherstel*

In verslagjaar 2022 is een fout hersteld bij een kleindochter welke op retrospectieve wijze verwerkt is in de vergelijkende cijfers. De fout betreft de aanpassing van de brokeromzet welke ten onrechte volledig bij de omzet was meegenomen in plaats van alleen de marge op dit deel van de omzet. In de vergelijkende cijfers is de omzet van 2021 met EUR 6,8 mln. verlaagd. Op de geconsolideerde omzet heeft dit geen effect. De kostprijs van deze omzet is met eenzelfde bedrag verlaagd waardoor er geen resultaat-effect is.

#### *Financiële instrumenten*

Financiële instrumenten omvatten debiteuren en overige vorderingen, liquide middelen en overige financieringsverplichtingen, crediteuren en overige kortlopende schulden. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten bij de vervolgwaaarding niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

#### *Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen*

Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen de nominale waarde.

#### *Bijzondere waardeverminderingen van financiële activa*

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderingsverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de staat van baten en lasten verwerkt.

#### *Immateriële vaste activa*

##### *Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendommen*

De concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendommen worden gewaardeerd tegen aanschafprijs minus afschrijvingen. Het betaalde gebruiksrecht/eigendom in verband met het gebruik van software wordt geactiveerd voor zover het gebruiksrecht een periode langer dan 1 jaar betreft en het investeringsbedrag hoger is dan EUR 10.000.

Deze kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendommen worden over een periode van drie jaar, welke gelijk is aan de economische levensduur, afgeschreven.

#### *Materiële vaste activa*

##### *Gebouwen en terreinen*

De gebouwen en terreinen waarvan het economische claimrecht door het ministerie van OCW op 31 december 1993 is overgedragen aan Inholland, zijn in de balans opgenomen tegen de bruto deelnamesom die door het ministerie is vastgesteld. De bruto deelnamesom is de normatief vastgestelde waarde van het gebouw. Dit is gelijk aan de waarde die resteert na afschrijvingen van de gemiddelde actuele kostprijs, uitgaande van de datum waarop het gebouw door de instelling als onderwijsgebouw in gebruik is genomen. Gebouwen en terreinen verkregen na 31 december 1993 worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van de jaarlijkse afschrijvingen.

Onder de gebouwen worden tevens investeringen in verbouwingen opgenomen die te maken hebben met uitbreiding of wijziging van de bestemming van bestaande gebouwen. Afschrijvingen vinden plaats naar verwachte levensduur, rekening houdend met de restwaarde.

Voor gebouwen wordt bij activering een onderverdeling gemaakt naar de volgende componenten (zogenaamde componentenmethode):

Casco	60 jaar
Afbouw	30 jaar
Inbouwpakket	15 jaar
Technische installaties	15 jaar
Terreinvoorzieningen op sportterreinen	10 jaar, overige 30 jaar.
Op grond wordt niet afgeschreven.	

De gebruiksduur wordt bepaald aan de hand van:

- het verwachte gebruikspatroon van het actief;
- het verwachte fysieke gebruik;
- de technische of economische veroudering als gevolg van wijzigingen of verbeteringen in de productie, of van een wijziging in de vraag van de markt naar het product dat of de dienst die met het actief wordt geleverd.

In de kostprijs worden de kosten van groot onderhoud opgenomen, zodra deze kosten zich voordoen en aan de activeringscriteria is voldaan. De boekwaarde van de te vervangen bestanddelen wordt dan als gedesinvesteerd beschouwd en ineens ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

#### *Inventaris en apparatuur*

De aankoop van inventaris in gebouwen die niet aard- en nagelvast zijn, worden geactiveerd onder inventaris. Hieronder vallen ook infrastructurele voorzieningen zoals netwerkbekabeling en de telefooncentrales. Inventaris wordt gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs minus afschrijvingen. De afschrijvingstermijn is zeven jaar. Afwijking is toegestaan als de economische gebruiksduur daadwerkelijk korter is. De grens voor activeren is EUR 10.000 per investering.

Onder de post apparatuur worden die investeringen opgenomen die geen inventaris zijn en die betrekking hebben op ICT-investeringen, audiovisuele middelen en andere technische gebruiksapparatuur in het onderwijs. Apparatuur wordt gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs minus afschrijvingen. De afschrijvingstermijn varieert van twee tot tien jaar. De grens voor activeren is EUR 10.000 per investering.

#### *Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa*

Investeringen in uitvoering worden opgenomen onder 'vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa'. Op het moment van oplevering danwel ingebruikname vindt er een overboeking plaats naar de desbetreffende post en starten de afschrijvingen.

#### *Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbare materiële vaste activa*

De 'niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbare activa' zijn onroerende zaken die tijdelijk niet in eigen gebruik zijn. De activa zijn gewaardeerd tegen historische kosten en worden naar aard afgeschreven gelijk aan de materiële vaste activa.

#### *Financiële vaste activa*

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de organisatie gehanteerd. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de organisatie garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening wordt primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming gevormd en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door de organisatie ten behoeve van deze deelneming. Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of duurzaam lagere bedrijfswaarde. De overige financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde. Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld. Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet



van de desbetreffende actiefpost. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder financiële baten en lasten.

*Aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen*

Het aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen, omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen. De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

*Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa*

Door de instelling wordt op iedere balansdatum beoordeeld 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. 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 per 31 december van het boekjaar.

De opbrengstwaarde is vastgesteld met behulp van de bepalingen van de actieve markt. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt voor de contant making van de kasstromen een marktconforme disconteringsvoet gehanteerd. Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt direct, als deze naar verwachting duurzaam is, als een last verwerkt in de staat van baten en lasten.

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 vaste activa beoordeelt de instelling 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 instelling de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de staat van baten en lasten.

Bij een investering in eigenvermogensinstrumenten op kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het financieel actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de actuele vermogenskostenvoet voor een soortgelijk financieel actief. Het bijzondere waardeverminderingverlies wordt slechts teruggenomen indien het wegnemen van de indicatie van een bijzondere waardevermindering objectief waarneembaar is.

*Vorderingen*

De vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen. Er wordt een voorziening opgenomen voor mogelijke oninbaarheid van deze vorderingen. Hierbij wordt de volgende grondslag gehanteerd voor:

*Handelsdebiteuren*

Vordering 3 - < 6 maanden	50%
Vordering 6 - < 9 maanden	75%
Vordering ≥ 9 maanden	100%

Afwijking van deze grondslag is mogelijk indien uit statistische toetsing van individuele posten blijkt dat de getroffen voorziening geen getrouw beeld geeft van het aanwezige inningsrisico.

*Studentdebiteuren*

Vorderingen < 5 jaar	20%
Vorderingen ≥ 5 jaar	80 %

Deze percentages zijn gebaseerd op de rendementsanalyse van het incassobureau.

#### *Liquide middelen*

Liquide middelen bestaan uit kas en tegoeden bij banken en het ministerie van Financiën. Rekening-courantschulden bij banken en het ministerie van Financiën zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden.

De liquide middelen zijn tegen nominale waarde gewaardeerd.

#### *Eigen vermogen*

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves en/of -fondsen.

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, welke door het bestuur zijn aangebracht.

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

#### *Minderheidsbelang derden*

Het minderheidsbelang derden als onderdeel van het groepsvermogen wordt gewaardeerd op het aandeel van derden in de nettovermogenswaarde, zoveel mogelijk bepaald overeenkomstig de waarderingsgrondslagen van de organisatie.

#### *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 beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Een voorziening wordt onder andere gevormd indien op balansdatum verplichtingen bestaan 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.

De voorziening jubilea wordt opgenomen voor verwachte lasten gedurende het dienstverband van de werknemers.

De reorganisatievoorziening wordt gevormd op basis van realistische inschattingen met gemiddelde loonkosten, rekening houdende met maximale aanspraak op WW/BW.

#### *Kortlopende schulden*

Kortlopende schulden worden bij 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 aflossingsverplichtingen in het eerste jaar van het lang vermogen. Onder kort vreemd vermogen worden voorts begrepen de kortlopende schulden en de 'vooruitfacturering' op subsidieprojecten. Onder kortlopende schulden zijn begrepen de aan het volgend exploitatiejaar toe te rekenen collegegelden van het lopende studiejaar. Onder de kortlopende schulden vallen tevens de per balansdatum opgebouwde verplichtingen voor vakantietoeslagen, verhoogd met sociale lasten.

## Grondslagen voor bepaling van het resultaat

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. 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.

### *Opbrengstverantwoording*

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

In 2021 heeft Inholland extra middelen ontvangen via de rijksbijdrage als onderdeel van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) met het doel de door corona veroorzaakte problematiek te herstellen. Het NPO-keuzemenudeel is als een zogenaamde niet-normatieve bijdrage van de rijksbijdrage verwerkt. Dit betekent dat de inkomsten in de kalenderjaren 2021 en 2022 op de balans worden geboekt. Bij besteding van de gelden worden de baten en de lasten opgenomen in het resultaat.

De collegegelden worden ten gunste van het resultaat verantwoord naar rato van de voortgang van het collegejaar. De cursusresultaten uit hoofde van contractactiviteiten worden verantwoord naar rato van de looptijd van de cursus.

De verantwoording van de overige opbrengsten uit het verlenen van diensten (waar onder detachering, verhuur van ruimte) geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Subsidies worden als bate verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gedeefd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

### *Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa*

Immateriële vaste activa inclusief goodwill en materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa behoren tot de afschrijvingen.

### *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.

Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde bijdrageregeling. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij een bedrijfstakpensioenfonds (ABP) en wordt – overeenkomstig de richtlijnen voor de jaarverslaggeving – in de jaarrekening verwerkt als toegezegde bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord. De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening.

De actuele dekkingsgraad van het ABP Pensioenfonds bedraagt per 31 december 2022 110,9 %. De beleidsdekkingsgraad bedraagt ultimo verslagjaar 2022 118,6%.

### *Financiële baten en lasten*

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

### Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de staat van baten en lasten, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-afrekbare kosten.

### Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de transactie koers. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Indien van toepassing is de verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in aftrek gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

## 3.5 Toelichting op de geconsolideerde balans

### Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa: Verloopoverzicht 31-12-2022. Bedragen x 1.000 EUR	Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendommen	Totaal van immateriële vaste activa
<b>Immateriële vaste activa, posten</b>		
<b>Stand aan het begin van de periode</b>		
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	182	182
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(85)	(85)
Immateriële vaste activa	97	97
<b>Verloop gedurende de periode</b>		
Investerings	0	0
Desinvesteringen	(13)	(13)
Nieuwe consolidaties	0	0
Afschrijvingen	(59)	(59)
Afschrijving op desinvesteringen	13	13
Mutatie gedurende de periode	(59)	(59)
<b>Stand aan het eind van de periode</b>		
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	169	169
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(130)	(130)
<b>Immateriële vaste activa</b>	<b>39</b>	<b>39</b>

Onder vergunningen en intellectuele eigendommen worden onder andere verstaan de rechten om gebruik te maken van generieke bedrijfsapplicaties (met name licenties). In 2022 is er niet geïnvesteerd in nieuwe licenties vanwege de overgang naar jaarlijkse licentievergoedingen.

De desinvesteringen en afschrijving op desinvesteringen betreffen buitengebruikstellingen van activa die reeds volledig waren afgeschreven en per heden niet meer in gebruik zijn.

**Materiële vaste activa**

Materiële vaste activa: Verloopoverzicht 31-12-2022. Bedragen x 1.000 EUR	Gebouwen	Terreinen	Inventaris en apparatuur	Materiële vaste bedrijfs activa in uitvoering en vooruit- betalingen op materiële vaste activa	Niet aan de bedrijfs- uitoefening dienstbare materiële vaste activa	Totaal van materiële vaste activa
<b>Materiële vaste activa, posten</b>						
<b>Stand aan het begin van de periode</b>						
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	250.875	12.096	27.589	18.597	25.132	334.289
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(156.881)	0	(16.298)	0	(14.885)	(188.064)
Materiële vaste activa	93.994	12.096	11.291	18.597	10.247	146.225
<b>Verloop gedurende de periode</b>						
Investerings	3.210	0	5.225	18.625	322	27.383
Desinvesteringen	(1.186)	0	(8.933)	0	(74)	(10.193)
Nieuwe consolidaties	0	0	776	0	0	776
Afschrijvingen	(8.283)	0	(5.002)	0	(856)	(14.142)
Afschrijving op desinvesteringen	1.186	0	8.933	0	74	10.193
Overige mutaties	(93)	0	0	0	93	0
Mutatie gedurende de periode	(5.165)	0	999	18.625	(441)	14.016
<b>Stand aan het eind van de periode</b>						
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	252.791	12.096	24.658	37.222	25.488	352.255
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(163.962)	0	(12.367)	0	(15.683)	(192.014)
Cumulatieve herwaarderingen						0
<b>Materiële vaste activa</b>	<b>88.829</b>	<b>12.096</b>	<b>12.290</b>	<b>37.222</b>	<b>9.804</b>	<b>160.242</b>

De investeringen in gebouwen betreffen kosten voor verbouwingen in diverse gebouwen op diverse locaties.

De investeringen in inventaris en apparatuur betreffen voornamelijk vervangingsinvesteringen en ICT-projecten in het kader van de invoering van flexibele leer- en werkplekken, audiovisuele middelen en investeringen in een digitale leeromgeving.

Het bedrag aan nieuwe consolidaties ad EUR 0,8 mln. heeft betrekking op het opnemen in de consolidatiekring van stichting Academie Verloskunde Amsterdam Groningen met ingang van het jaar 2022.

De toename van EUR 18,6 mln. van vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa betreft voornamelijk de nieuwbouw in Amsterdam.

De desinvesteringen betreffen buitengebruikstellingen van activa die reeds volledig waren afgeschreven en per heden niet meer in gebruik zijn of vervangingen conform de componentenmethode.

De post 'niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbare materiële vaste activa' van EUR 9,8 mln. bestaat uit het aan het ROC Mondriaan verhuurde deel van locatie Delft van EUR 1,3 mln. en locatie Den Haag van EUR 2,6 mln., het aan BasicFit en Nova College verhuurde deel van locatie Haarlem voor EUR 2,7 mln. en het aan Albeda College verhuurde deel van locatie Rotterdam voor EUR 3,2 mln..

De huuropbrengst van het niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbare materiële vaste activa bedraagt EUR 1,9 mln.. Dit bedrag is als volgt verdeeld: EUR 0,1 mln. voor locatie Delft, EUR 0,7 mln. voor locatie Haarlem, EUR 0,6 mln. voor locatie Rotterdam en EUR 0,5 mln. voor locatie Den Haag.

De 'overige mutaties' betreft voornamelijk een verschuiving vanwege de mutatie in verhuurde m2.

**Verzekerde en WOZ-waarde gebouwen en terreinen**

	Bedrag	Peildatum
1. WOZ-waarde gebouwen en terreinen	136.613	1-1-2021
2. Verzekerde waarde gebouwen	410.020	1-7-2022

In bovenstaande tabel gaan wij uit van de WOZ-waarde per de laatst geaccordeerde datum. Onafhankelijke taxateurs bepalen de verzekerde waarde van de panden en inventaris middels een gedeeltelijk roulerende systematiek over alle panden. De verzekerde waarde van de gebouwen per balansdatum is gebaseerd op de meest recente taxatierapporten.

**Vlottende activa**

Bedragen x 1.000 EUR	<b>Realisatie 31-12-2022 EUR</b>	<b>Realisatie 31-12-2021 EUR</b>
<b>Vorderingen</b>		
Debiteuren	796	1.167
Personeel	15	25
Ouders, studenten, deelnemers en cursisten	1.945	1.817
Overige vorderingen	0	30
Voorziening wegens oninbaarheid vorderingen	(353)	(199)
Subtotaal vorderingen	2.403	2.840
<b>Overlopende activa</b>		
Vooruitbetaalde kosten	3.642	2.452
Overige overlopende activa	648	513
Overlopende activa	4.290	2.965
Totaal van vorderingen	6.693	5.805
<b>Liquide middelen</b>		
Deposito's	7.171	0
Tegoeden op bankrekeningen	5.818	5.713
Schatkistbankieren	49.505	39.719
Liquide middelen	62.494	45.432
<b>Totaal van vlottende activa</b>	<b>69.187</b>	<b>51.237</b>

*Ouders, studenten, deelnemers en cursisten*

Per ultimo 2022 is de post 'ouders, studenten en cursisten' ruim EUR 0,1 mln. hoger dan ultimo vorig verslagjaar. Tot en met augustus 2022 zijn als gevolg van de coronacrisis geen incassomaatregelen genomen op achterstallige vorderingen en daarom minder geïncasseerd.

*Voorziening wegens oninbaarheid*

De voorziening wegens oninbaarheid heeft betrekking op de vordering debiteuren en ouders, studenten, deelnemers en cursisten.

*Vooruitbetaalde kosten*

Ultimo 2022 zijn meer facturen ontvangen waarvan de kosten betrekking hebben op verslagjaar 2023.

*Liquide middelen*

In verband met de nieuwbouw in Amsterdam is Inholland in 2019 overgegaan naar schatkistbankieren. Alle lopende leningen bij de BNG en de Rabobank zijn volledig afgelost. De toename van het tegoed aan deposito's is van de dochterstichting AVAG. Deze deposito's staan ter vrije beschikking van stichting AVAG. De toename van de post schatkistbankieren wordt met name veroorzaakt doordat een aantal investeringen uitgesteld zijn naar kalenderjaar 2023.

## Eigen vermogen

Eigen vermogen, verloopoverzicht 31-12-2022. Bedragen x 1.000 EUR	Algemene reserve	Bestemmings-reserve publiek	Groeps-vermogen	Aandeel van derden	Totaal van eigen vermogen
<b>Eigen vermogen, posten</b>					
<b>Stand aan het begin van de vorige periode</b>					
Eigen vermogen	106.465	0	106.465	794	107.259
<b>Verloop gedurende de vorige periode</b>					
Resultaat verslagperiode	9.394	0	9.394	(51)	9.343
<b>Stand aan het eind van de vorige periode</b>					
<b>Eigen vermogen</b>	<b>115.859</b>	<b>0</b>	<b>115.859</b>	<b>743</b>	<b>116.602</b>
<b>Stand aan het begin van de periode</b>					
Eigen vermogen	115.859	0	115.859	743	116.602
<b>Verloop gedurende de periode</b>					
Resultaat verslagperiode	3.450	(331)	3.119	90	3.209
Overige mutaties verslagperiode	2.909	5.505	8.414	(164)	8.250
<b>Stand aan het eind van de periode</b>					
<b>Eigen vermogen</b>	<b>122.218</b>	<b>5.174</b>	<b>127.392</b>	<b>669</b>	<b>128.061</b>

Een nadere specificering van de componenten van het eigen vermogen is als volgt:

### *Algemene reserve*

Per saldo is het overschot over 2022 toegevoegd aan de algemene reserve.

### Bestemmingsreserve publiek

De bestemmingsreserve publiek heeft de oorsprong in de administratie van stichting AVAG. De bestemmingsreserve bestaat uit twee afzonderlijke reserves, te weten:

1. Ontwikkeling masteropleiding
2. Onderzoek 'Building a childbirth network'

#### *Ad 1: ontwikkeling master opleiding*

In 2014-2015 is besloten om een wo-master te ontwikkelen en aanbieden, via twee scenario's: op korte termijn een route Midwifery Science binnen de bestaande opleiding Health Sciences aan de VU, en op middellange termijn, als opvolging van de route, een zelfstandige bekostigde wo-master Midwifery Science. Deze bestemmingsreserve is gevormd om de kosten voor het ontwikkelen van de wo-master uit te financieren.

#### *Ad 2: Onderzoek 'Building a Childbirth Network'*

Vanuit de AVAG-middelen zal een nieuw langlopend onderzoeksprogramma worden gefinancierd, als opvolger voor de Deliverstudie. Voor dit programma Building a Childbirth Network is het programmavoorstel geschreven dat is goedgekeurd door het AVAG-bestuur. Het programma omvat de ontwikkeling van een data-infrastructuur, een cliëntenplatform en minstens drie promotieonderzoeken.



Het verloopoverzicht van de bestemmingsreserve is als volgt:

<b>Bestemmingsreserve, specificatie</b>	Ontwikkeling master opleiding	Onderzoek 'Building a childbirth network'	Totaal
<b>Stand aan het begin van de vorige periode</b>	1.071	4.434	5.505
<b>Verloop gedurende de vorige periode</b>			
Resultaat verslagperiode	(26)	(305)	(331)
Overige mutaties verslagperiode			0
<b>Stand aan het eind van de periode</b>			
<b>Eigen vermogen</b>	<b>1.045</b>	<b>4.129</b>	<b>5.174</b>

*Aandeel van derden*

Aandeel derden betreft het 49%-belang van derden in het vermogen van de dochteronderneming HBO-Services B.V..

Overige mutaties verslagperiode betreft het aandeel van derden in het door de 51%-deelneming in HBO Services B.V. gedurende 2022 uitgekeerde dividend. In totaal is EUR 0,3 mln. uitgekeerd door HBO Services B.V.. Hiervan is bijna EUR 0,2 mln. het aandeel van derden.

**Voorzieningen**

Voorzieningen: Verloopoverzicht 31-12-2022. Bedragen x 1.000 EUR	Personele voorzieningen	Voorziening voor verlieslatende contracten	Totaal van voorzieningen
<b>Voorzieningen, posten</b>			
<b>Stand aan het begin van de periode</b>			
Voorzieningen	17.132	0	17.132
<b>Verloop gedurende de periode</b>			
Dotaties	5.265	795	6.060
Onttrekkingen	(4.285)	0	(4.285)
Vrijval	(567)	0	(567)
Oprenting en/of verandering disconteringsvoet	(1.507)	0	(1.507)
<b>Stand aan het eind van de periode</b>			
<b>Voorzieningen</b>	<b>16.039</b>	<b>795</b>	<b>16.834</b>
Voorzieningen met looptijd korter dan een jaar	4.341	86	4.427
Bedrag looptijd 1 tot en met 5 jaar	10.028	356	10.384
Bedrag looptijd meer dan 5 jaar	1.670	353	2.023

Een nadere specificering van de componenten van de personele voorzieningen is als volgt:

<b>Toelichting voorzieningen, specificatie</b>							
Uitsplitsing personele voorzieningen, verloopoverzicht 2022. Bedragen x 1.000 EUR	Werkloosheidsbijdragen	Verlofsparen en sabbatical leave	Verplichtingen voor jubileumuitkeringen	Langdurig zieken	Sociaal beleid, reorganisatie en recht-positioneel	Overige personele voorzieningen	Totaal personele voorzieningen
<b>Stand aan het begin van de periode</b>							
Voorzieningen	3.059	199	2.756	2.331	1.506	7.281	17.132
<b>Verloop gedurende de periode</b>							
Dotaties	1.894	952	343	43	0	2.033	5.265
Onttrekkingen	(1.629)	(199)	0	0	(1.359)	(1.098)	(4.285)
Vrijval	0	0	(120)	(79)	(164)	(203)	(567)
Oprenting of verandering disconteringsvoet	(102)	0	(629)	(107)	17	(685)	(1.507)
<b>Stand aan het eind van de periode</b>							
<b>Voorzieningen</b>	<b>3.222</b>	<b>952</b>	<b>2.350</b>	<b>2.188</b>	<b>0</b>	<b>7.327</b>	<b>16.039</b>
Voorzieningen met looptijd korter dan een jaar							
	822	317	136	1.188	0	1.878	4.341
Bedrag looptijd 1 tot en met 5 jaar	2.213	635	731	1.000	0	5.449	10.028
Bedrag looptijd meer dan 5 jaar	187	0	1.483	0	0	0	1.670

#### *Werkloosheidsbijdragen*

De wettelijke en bovenwettelijke WW-regeling is van toepassing op de hogescholen. Inholland is eigenrisicodragend voor de Werkloosheidswet (WW) en de Bovenwettelijke Werkloosheidsregeling Hoger Beroepsonderwijs (BWRHBO). Dit houdt in dat Inholland zelf de WW-uitkeringen en ook de Bovenwettelijke werkloosheidsuitkeringen van de (ex-)medewerkers bekostigt voor zolang deze medewerkers recht hebben op de uitkering.

Deze voorziening dient ter dekking van de ingeschatte kosten van (boven)wettelijke werkloosheidsuitkeringen en de pensioenpremies voor ex-medewerkers.

Het schattingselement bij de berekening van deze voorziening is de procentuele benutting van de uitkeringsperiode op basis van ervaringscijfers. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde. De disconteringsvoet ultimo verslagjaar bedraagt 3,6% (ultimo vorig jaar: 0,4%).

#### *Verlofsparen en sabbatical leave*

Op grond van de CAO-HBO hebben de medewerkers van Inholland, indien zij voldoen aan de hiervoor geldende voorwaarden, recht op zogenaamde duurzame inzetbaarheidsuren (DI-uren). Deze regeling bestaat uit 2 regelingen:

1. DI-uren
2. DI-spaaruren

#### Ad 1: DI-uren

Deze uren kunnen door de medewerkers voor specifieke, in de CAO bepaalde, doeleinden worden ingezet. Voor de doeleinden met een privé-karakter dient een voorziening voor DI-uren te worden opgenomen. Bij CAO is bepaald, dat de DI-uren vanaf 1 september 2020 in het schooljaar zelf opgenomen moeten worden.

Inholland heeft het standpunt ingenomen dat van alle opgebouwde DI-uren ultimo verslagjaar, uitsluitend de uren met als doel 'sabbatical' classificeren als privé. Derhalve zijn alleen deze uren met voornoemd doeleinde voorzien.

#### Ad 2: DI-spaaruren

In het boekjaar 2022 is een voorziening ad EUR 1,0 mln. getroffen m.b.t. zogenaamde DI-spaaruren. Deze DI-spaaruren werden tot en met het jaar 2017 toegekend aan medewerkers. Deze uren diende te worden ingezet t.b.v. de duurzame inzet door medewerkers tot en met 31 december 2023. CAO-partijen hebben in 2022 aangegeven, moeite te hebben met het inzetten van deze DI-spaaruren voor de overeengekomen datum. CAO-partijen hebben overeenstemming bereikt voor alternatieve bestedingen van deze DI-spaaruren voor de jaren 2023, 2024 en 2025. De waarde van deze alternatieve bestedingen is als voorziening op de balans opgenomen.

#### *Jubileumuitkering*

De werkgever kent de werknemer, volgens de cao-voorwaarden, bij het bereiken van een 25-jarig, een 40-jarig en een 50-jarig ambtsjubileum een gratificatie toe ter grootte van respectievelijk 50%, 100% en 100% van zijn inkomen per maand. De rechten die elke werknemer opbouwt ten aanzien van deze uitkeringen zijn opgenomen in een voorziening.

Het schattingselement bij de berekening van deze voorziening is de gemiddelde verwachte blijfkans op basis van de ABP-dienstjaren.

De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde. De disconteringsvoet ultimo verslagjaar bedraagt 3,5% (ultimo vorig jaar: 0,9%).

#### *Langdurig zieken*

Op balansdatum heeft Inholland verplichtingen staan 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. Voor deze verplichtingen is een voorziening opgenomen berekend uiterlijk tot twee jaar na de eerste ziekmelding. De verplichting is gebaseerd op feitelijke gegevens waarbij het reëel risico voor Inholland wordt berekend. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde. De disconteringsvoet ultimo verslagjaar bedraagt 3,5% (ultimo vorig jaar: 0,2%).

#### *Sociaal beleid, reorganisatie (REO) en rechtspositioneel*

De reorganisatie van de tweedegraads lerarenopleidingen is medio 2017 in gang gezet. Ondanks veel inspanning waren de studentenaantallen onvoldoende voor het doorzetten van deze opleiding(en) op hogeschoolniveau. De reorganisatie van de tweedegraads lerarenopleidingen is in 2022 afgerond.

### **Overige personele voorzieningen**

#### *Werktijdvermindering senioren*

Op grond van de cao-hbo hebben de medewerkers van Inholland, indien zij voldoen aan de hiervoor geldende voorwaarden, recht op een werktijdvermindering van maximaal 20%. De medewerker betaalt een eigen bijdrage variërend op basis van de salarisschaal en leeftijd van de betreffende medewerker.

De werktijdvermindering met gedeeltelijk behoud van salaris (hierna: het werkgeversaandeel) wordt beschouwd als een verplichting, omdat hiertegenover geen tegenprestatie in de vorm van arbeid meer wordt ontvangen. Ten aanzien van de werktijdvermindering senioren wordt het werkgeversaandeel in de kosten als gevolg van de werktijdvermindering, voor medewerkers die hiervan gebruik maken, per verslagjaar voorzien voor de duur van de regeling.

Naast deze zogenaamde actieve deelnemers aan deze regeling zijn per balansdatum ook:

- de medewerkers die in het verslagjaar al aan alle criteria (leeftijd en aantal dienstjaren) voldoen om in aanmerking te komen voor gebruikmaking van de regeling werktijdvermindering senioren en nog niet hebben aangegeven hier gebruik van te maken (categorie c); en
- de medewerkers die in het verslagjaar aan één of geen van beide criteria (leeftijd of dienstjaren) voldoen om in aanmerking te komen voor gebruikmaking van de regeling werktijdvermindering senioren, maar binnen vijf jaar aan beide criteria zullen voldoen (categorie d)

Voor werknemers die in het verslagjaar aan één of geen van beide criteria (leeftijd of dienstjaren) voldoen om in aanmerking te komen voor gebruikmaking van de regeling werktijdvermindering

senioren, en binnen vijf jaar hier niet aan zullen voldoen (categorie e), is geen voorziening getroffen, aangezien er voor deze groep geen betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

De voorziening is gewaardeerd tegen de contante waarde. De disconteringsvoet ultimo verslagjaar bedraagt 3,5% (ultimo vorig jaar: 0,2%).

### Kortlopende schulden

Bedragen x 1.000 EUR	Realisatie 31-12-2022	Realisatie 31-12-2021
<b>Kortlopende schulden</b>		
Schulden aan OCW / EZ	6.799	5.234
Crediteuren	9.152	7.226
Belastingen en premies sociale verzekeringen	10.314	8.791
Schulden ter zake van pensioenen	2.960	2.805
Kortlopende overige schulden	-23	107
Subtotaal kortlopende schulden	29.202	24.163
<b>Overlopende passiva, uitsplitsing</b>		
Vooruitontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	24.178	15.404
Vooruitontvangen subsidies OCW / EZ	1.419	1.568
Vooruitontvangen investeringssubsidies	13	20
Vooruitontvangen bedragen	4.764	2.919
Vakantiegeld en vakantiedagen	16.458	15.147
Overige overlopende passiva	8.539	4.604
Overlopende passiva	55.371	39.662
<b>Totaal van kortlopende schulden</b>	<b>84.573</b>	<b>63.825</b>

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

#### Schulden aan OCW/EZ

Het NPO-keuzemenudeel voor 2022 ad EUR 9 mln. die ontvangen is via de additionele rijksbijdrage in 2022, is als een zogenaamde niet-normatieve bijdrage van de rijksbijdrage verwerkt. Dit betekent dat de inkomsten in de kalenderjaren 2021 (EUR 7 mln.) en 2022 (EUR 9 mln.) op de balans zijn geboekt. Bij besteding van de gelden worden de baten en de lasten opgenomen in het resultaat. Per ultimo 2022 bedraagt het saldo EUR 6,8 mln.

#### Belastingen en premies sociale verzekeringen

De mutatie bestaat uit een stijging van de loonheffing met EUR 1,0 mln. en een lagere teruggave omzetbelasting (pro rata) voor de jaren 2019 tot en met 2022 van EUR 0,5 mln..

#### Schulden ter zake van pensioenen

De belangrijkste kenmerken van het pensioenreglement bevatten:

- middelloon.
- De jaarlijkse opbouw van de pensioenaanspraken bedraagt 25,9% van het pensioengevend salaris dat is gebaseerd op het brutoloon minus franchise (ad EUR 14.850). Het pensioengevend salaris is gemaximeerd (op EUR 114.866).
- Het werkgeversdeel van de premie bedraagt 17,97% van het pensioengevend salaris.
- Het bestuur van het pensioenfonds stelt jaarlijks de premie vast op basis van de dekkingsgraad en het verwachte rendement.

- Als de middelen van het pensioenfonds het toelaten, zal het bestuur van het pensioenfonds de opgebouwde aanspraken van (gewezen) deelnemers en de ingegane pensioenen aanpassen overeenkomstig de consumentenprijsindex voor alle huishoudens. De toeslagverlening is voorwaardelijk. Het bestuur van het pensioenfonds beslist jaarlijks in hoeverre pensioenuitkeringen en pensioenaanspraken worden aangepast.

De dekkingsgraad van het ondernemingspensioenfonds is per 31 december 2022 gelijk aan 110,9% (2021: 110,2%).

Het saldo stijgt met EUR 0,2 mln. door cao-verhogingen, periodieke verhoging en een toename van het aantal fte.

#### *Vooruit ontvangen college-, cursus-, les- en examengelden*

De toename is grotendeels te verklaren door de afschaffing van de halvering van het collegegeld voor het collegejaar 2022-2023 waardoor het saldo van het vooruit ontvangen deel van het collegegeld per ultimo 2022 hoger is dan het saldo ultimo vorig verslagjaar.

In het saldo van de vooruit ontvangen college-, cursus-, les en examengelden is een bedrag van EUR 1,3 mln. verantwoord voor vooruit ontvangen cursusgelden voor het traject zij-instroom. Het traject van de zij-instroom is een tripartite tussen Inholland, de zij-instromer en de werkgever van de zij-instromer (het bevoegd gezag) met betrekking tot het uitvoeren van de scholing en begeleiding van de zij-instromer. Voor dit traject krijgt het bevoegd gezag subsidie vanuit het ministerie van OCW en vergoed hiermee de volledige cursusprijs bij Inholland. Het is een meerjarig traject en het deel van het ontvangen cursusgeld voor de toekomstige maanden wordt verantwoord onder deze post in de jaarrekening.

#### *Vooruit ontvangen subsidies OCW/EZ*

Voor het overzicht geormerkte subsidies OCW/EZ (model G) wordt verwezen naar de tabel Model G - Geormerkte subsidies OCW/EZ op de volgende pagina's.

#### *Vakantiegeld en vakantiedagen*

Ultimo verslagjaar 2022 heeft er een dotatie van EUR 0,6 mln. aan de reservering plaatsgevonden. Deze dotatie betreft voornamelijk de salarisstijging conform CAO.

De toename van het vakantiegeld is te verklaren door de toename van het aantal fte.

**Model G Verantwoording subsidies Hogeschool Inholland**

**G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule, beknopt**

Volgnummer	Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond?
/	Praktijkleren 2014-2015	DGA-AK/13216988; /15178868	20-12-13	Ja
2	Lerarenbeurs 2021-2022 (studieverlof)	2021/2/17127852;1177567-1	21-09-21	Ja
3	Subsidieregeling Extra hulp voor de klas	COHO21-20032	07-10-21	Ja
4	Lerarenbeurs 2021-2022 (studieverlof)	2021/2/17152500;1166075-1	20-08-21	Ja
5	Lerarenbeurs 2021-2022 (studieverlof)	2021/2/17216044;1179269-1	20-10-21	Nee
6	Tegemoetkoming kst opleidingscholen NH Samenwerkingsprojecten ho	OS-2020-C-011	30-11-20	Nee
7	Virtuele internationale samenwerkingsprojecten ho	HO&S/27206364-VIS21021	16-11-21	Ja
8	Virtuele internationale samenwerkingsprojecten ho	HO&S/27206364-VIS21018	16-11-21	Nee
9	Virtuele internationale samenwerkingsprojecten ho	HO&S/27206364-VIS21017	16-11-21	Ja
10	Virtuele internationale samenwerkingsprojecten ho	HO&S/27206364-VIS22048	03-05-22	Nee
11	Virtuele internationale samenwerkingsprojecten ho	HO&S/27206364-VIS22046	03-05-22	Nee
12	Virtuele internationale samenwerkingsprojecten ho	HO&S/27206364-VIS22047	01-06-22	Nee
13	Open en Online hoger onderwijs 2022	OL22-11	28-04-22	Nee
14	Lerarenbeurs 2022-2023 (studieverlof)	2022/2/19403900	22-08-22	Nee
15	Lerarenbeurs 2022-2023 (studieverlof)	1279909-01	20-09-22	Nee
16	Lerarenbeurs 2022-2023 (studieverlof)	1281805-01	20-10-22	Nee

**G2A Subsidies met verrekeningsclausule, aflopend (Bedragen x 1000 EUR)**

Volgnummer	Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2021	Totale subsidiabele kosten t/m	Stand begin 2022	Ontvangst in 2022	Subsidiabele kosten in 2022	Te verrekenen ultimo 2022
/	Doorstroomprogramma MBO-HBO Noord	DHBO19004	30-10-18	200	200	66	134	0	24	110
<b>Totaal</b>				<b>200</b>	<b>200</b>	<b>66</b>	<b>134</b>	<b>0</b>	<b>24</b>	<b>110</b>

**G2B Subsidies met verrekeningsclausule, doorlopend (Bedragen x 1000 EUR)**

Volgnummer	Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2021	Totale subsidiabele kosten t/m	Stand begin 2022	Ontvangst in 2022	Subsidiabele kosten in 2022	Saldo nog te besteden ultimo 2022
<b>Totaal</b>				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### 3.6 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

#### *Huurcontracten*

De huurcontracten zijn opgenomen in onderstaande tabel:

Huurcategorie	< 1jr	< 5 jr	> 5 jr.
Huisvesting onderwijs/ondersteuning	5.285	7.324	1.714
<b>Totaal</b>	<b>5.285</b>	<b>7.324</b>	<b>1.714</b>

#### *Investeringsverplichtingen*

Voor de nieuwbouw in Amsterdam is in 2021 een aannemingsovereenkomst afgesloten waarvan de huidige verplichting nog EUR 70,6 mln. bedraagt voor de periode 2022-2024.

#### *Eigenrisico dragerschap Wet Arbeidsongeschiktheid*

Conform de regels voor het eigenrisico dragerschap heeft Inholland een garantie moeten afgeven dat Inholland aan haar verplichtingen kan voldoen. Dit risico is middels een verzekeringspolis afgedekt.

#### *Belastingen*

De fiscale eenheid vennootschapsbelasting bestaat ultimo verslagjaar uit de volgende vennootschappen:

- Holding Inholland B.V. (moeder);
- Zakelijke Dienstverlening B.V.;
- Inholland Academy (Contractgroep Inholland B.V.);
- Participatiemaatschappij Holding Inholland B.V.

HBO Services B.V. is voor 51% in handen van de Participatiemaatschappij Holding Inholland B.V. en maakt om die reden geen onderdeel uit van de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

Per 31 december 2021 bedraagt een totaal van EUR 1,5 mln. als voorwaarts te compenseren verlies met toekomstige winsten van de fiscale eenheid. De fiscale eenheid Holding Inholland B.V. verwacht over 2022 een verlies ad EUR 0,5 mln waardoor er ultimo 2022 EUR 1,9 mln. aan voorwaarts te compenseren verlies resteert. De verrekeningsmogelijkheid voor dit verlies is sinds 2022 onbeperkt verrekenbaar. Omdat het gezien de marktomstandigheden onzeker is of deze verliezen in de toekomst gecompenseerd kunnen worden, is er geen actieve latentie opgenomen in de jaarrekening.

Er zijn definitieve aanslagen vennootschapsbelasting opgelegd tot en met het jaar 2020. De aangifte vennootschapsbelasting van de fiscale eenheid voor 2021 is ingediend en voor 2022 zal de aangifte na het definitief worden van de jaarrekening 2022 worden ingediend bij de Belastingdienst.

### 3.7 Overzicht verbonden partijen

Meerderheidsdeelneming (BV of NV)	
	Holding Inholland B.V.
Juridische vorm	BV
Statutaire zetel	's-Gravenhage
Code activiteiten	4
Eigen vermogen ultimo verslagjaar	1.268
Exploitatiesaldo verslagjaar	-399
Omzet verslagjaar	10.775
Verklaring art. 2:403 BW	N
Consolidatie (ja/nee)	J
Deelneming beëindigd (ja/nee)	N
Deelnamepercentage (in %)	100%

Deelnemingen van Holding Inholland B.V.

Naam	Plaats	Aandeel 2022	Aandeel 2021
Contractgroep Inholland B.V. (Inholland Academy)	Alkmaar	100%	100%
Zakelijke dienstverlening B.V.	Diemen	100%	100%
Participatiemaatschappij Holding Inholland B.V.	Diemen	100%	100%
HBO Services B.V. (Asa Campus)	Rotterdam	51%	51%

Naast bovenstaande meerderheidsdeelneming voert Inholland het bestuur over stichting Academie Verloskunde Amsterdam Groningen (Stichting AVAG). Inholland heeft geen kapitaalsbelang in deze stichting, waardoor Stichting AVAG niet is opgenomen onder de financiële vaste activa in de enkelvoudige balans.

Per 1 september 2008 is de stichting AVAG opgericht. AVAG verzorgt het onderwijs en onderzoekt de komende jaren de mogelijkheden tot academisering van het curriculum. Inholland ontvangt de bekostiging en is als zodanig het formele aanspreekpunt voor het ministerie van OCW (zie het Onderwijsprotocol en de Richtlijn Jaarverslag). Verder is Inholland de formele licentiehouders en in die rol aanspreekpunt voor de NVAO als het gaat om accreditatie. Verantwoording aan het ministerie van OCW en NVAO loopt formeel via Inholland, bijvoorbeeld via het jaarverslag.

Overige verbonden partijen (minderheidsdeelneming)			
	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten
Stichting Kenniscentrum Ongelijkheid	Stichting	Amsterdam	4

Toelichting code activiteiten:

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



*Holding Inholland B.V.*

Inholland is voor 100% eigenaar van Holding Inholland B.V. In deze vennootschap zijn de private activiteiten van Inholland ondergebracht. De activiteiten bestaan voor 52% uit contractonderwijs (code 1) en voor 48% uit overige zaken (code 4).

*Stichting Kenniscentrum Ongelijkheid*

Per 3 december 2020 is de stichting Kenniscentrum Ongelijkheid (Stichting KCO) opgericht. De stichting heeft tot doel om bij te dragen aan het beschrijven en verklaren van nieuwe, aanhoudende of groeiende vormen van ongelijkheid in Amsterdam, in het bijzonder van de cumulatie van ongelijkheid binnen en over domeinen en levensfasen heen, en aan het voorkomen en bestrijden van (gevolgen van) ongelijkheid met (elementen van) effectieve aanpakken. Gemeente Amsterdam, stichting VU, Universiteit van Amsterdam, stichting Hogeschool van Amsterdam en Inholland nemen deel in stichting KCO. Inholland beschikt over 20% minderheidsdeelneming.

Tot de kernactiviteiten van stichting KCO behoren:

- a. het realiseren en faciliteren van kennisdeling en netwerkversterking vanuit bestaande en nieuw te ontwikkelen onderzoeksprogramma's op het gebied van ongelijkheid;
- b. het genereren van onderzoek naar de ontwikkeling van ongelijkheid en de mechanismes die hieraan ten grondslag liggen;
- c. het door middel van onderzoek helpen (door)ontwikkelen van beleid en praktijken die ongelijkheid kunnen voorkomen of tegengaan, zoveel als mogelijk met financiële steun vanuit de tweede en derde geldstroom, en vanuit vragen uit de stad en eigen vragen van het Kenniscentrum Ongelijkheid waarbij beschikbare (monodisciplinaire) onderzoeks- of praktijkkennis wordt omgezet in interdisciplinaire inzichten en toepassingen.

Transacties verbonden partijen

De transacties ten aanzien van onder andere omzet detacheringen, huisvesting, managementvergoeding, tussen de instelling en de met haar verbonden partijen zijn:

	Realisatie 2022 EUR	Realisatie 2021 EUR
Holding Inholland B.V.	8.154	8.354
Stichting Samenwerkingsinstituut Verloskunde Amsterdam Groningen	(5.192)	(5.118)
Stichting Kenniscentrum Ongelijkheid	0	0
	2.962	3.236

Aan stichting Kenniscentrum Ongelijkheid is een bijdrage van EUR 50.000 gedaan (2021: EUR 50.000)

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen op niet zakelijke grondslag voorgedaan.

### 3.8 Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

#### Overheidsbijdragen

Bedragen x 1.000 EUR	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
<b>Toelichting overheidsbijdragen</b>			
<b>Rijksbijdragen, uitsplitsing</b>			
<b>Rijksbijdragen OCW/EZ, uitsplitsing</b>			
Rijksbijdragen OCW	256.086	248.735	221.550
Rijksbijdragen OCW/EZ	256.086	248.735	221.550
<b>Overige subsidies OCW/EZ, uitsplitsing</b>			
Overige subsidies OCW	1.316	406	1.685
Overige subsidies EZ	34	0	55
Overige subsidies OCW/EZ	1.350	406	1.740
<b>Rijksbijdragen</b>	<b>257.436</b>	<b>249.141</b>	<b>223.290</b>
<b>Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden, uitsplitsing</b>			
<b>Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden, uitsplitsing</b>			
Overige overheden	5.017	4.475	4.276
Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	5.017	4.475	4.276
<b>Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden</b>	<b>5.017</b>	<b>4.475</b>	<b>4.276</b>

#### *Rijksbijdragen*

De rijksbijdrage is hoger dan de begroting en hoger dan vorig jaar voornamelijk door de extra ontvangen rijksbijdrage voor prijscompensatie en onderzoeksmiddelen.

De rijksbijdrage voor AVAG (EUR 10,6 mln.) is verantwoord in het totaal van de ontvangen rijksbijdragen door Inholland.

#### *Overheidsbijdragen en –subsidies*

In 2022 is onder andere meer aan subsidies van gemeenten en provincies ontvangen (verdeeld over de verschillende organisatieonderdelen van Inholland) dan begroot vanwege extra subsidies bij de onderzoekslijnen.

## Overige baten

Bedragen x 1.000 EUR	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
<b>Toelichting overige baten</b>			
<b>College- en examengelden, uitsplitsing</b>			
Collegegelden sector HBO	36.854	35.932	43.226
<b>Totaal college-, cursus-, les- en examengelden</b>	<b>36.854</b>	<b>35.932</b>	<b>43.226</b>
<b>Baten in opdracht van derden, uitsplitsing</b>			
Contractonderwijs	4.039	6.000	6.780
<b>Baten werk in opdracht van derden</b>	<b>4.039</b>	<b>6.000</b>	<b>6.780</b>
<b>Overige baten, uitsplitsing</b>			
Opbrengst verhuur	1.385	2.687	2.329
Detachering personeel	1.234	916	1.096
Schenkeningen	74	42	2
Studentenbijdragen	1.041	1.165	943
Verkoop van onderwijsmateriaal	363	127	294
Overige	584	251	375
<b>Overige baten</b>	<b>4.681</b>	<b>5.188</b>	<b>5.039</b>

### *Collegegelden*

De opbrengsten collegegelden zijn hoger dan de begroting in verband met achterblijvende kwijtingen met ingang van september 2022 voor collegejaar 2022-2023.

De collegegelden zijn lager dan vorig verslagjaar als gevolg van de halvering van het collegegeld voor collegejaar 2021-2022. De lagere opbrengst had betrekking op 8 maanden in verslagjaar 2022 ten opzichte van 4 maanden in verslagjaar 2021. Hierdoor is het effect van de lagere opbrengst groter in verslagjaar 2022. De halvering van het collegegeld is gecompenseerd via de additionele rijksbijdrage.

In de opbrengst zijn tevens de collegegelden voor AVAG (EUR 0,6 mln.) verantwoord.

### *Baten werk in opdracht van derden*

De opbrengst voor contractactiviteiten is EUR 2,7 mln. lager dan vorig jaar. Dit komt voornamelijk doordat de cursusgelden voor de PABO Zij-instroom niet meer door de dochtermaatschappij lopen (EUR 1,9 mln.) en een lagere omzet bij de Holding.

## Personeelslasten

Bedragen x 1.000 EUR	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
<b>Toelichting lasten</b>			
<b>Personeelslasten, uitsplitsing</b>			
<b>Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten, uitsplitsing</b>			
Lonen en salarissen	156.349	155.976	145.364
Sociale lasten	21.123	21.374	19.371
Pensioenlasten	25.174	26.707	23.630
Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	202.646	204.057	188.365
<b>Overige personele lasten, uitsplitsing</b>			
Vrijval personele voorzieningen	(1.347)	(1.700)	(1.742)
Lasten personeel niet in loondienst	23.465	21.712	17.461
Overige	15.113	14.325	10.623
Overige personele lasten	37.231	34.337	26.342
Uitkeringen die personeelslasten verminderen	(1.757)	(165)	(1.126)
<b>Personeelslasten</b>	<b>238.120</b>	<b>238.229</b>	<b>213.581</b>

Het totaal van de lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten zijn EUR 1,4 mln. lager dan begroot o.a. door voornamelijk achterblijven invulling vacatures.

Ten opzichte van 2021 zijn de lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten EUR 14,3 mln. hoger als gevolg van een combinatie van:

- de toename van het aantal fte (gemiddeld 143) en hogere 'lonen en salarissen' EUR 11,0 mln. door cao-verhogingen, periodieke verhogingen, de reservering vakantiedagen en een eenmalige uitkering in juni;
- hogere sociale lasten en pensioenlasten EUR 3,3 mln. met name als gevolg van de toename van het aantal fte. De pensioenpremies zijn gelijk gebleven met 25,9%.

Het personeel van AVAG is in 2022 en 2021 in dienst van Inholland. De kosten over 2022 ad EUR 5,8 mln. (2021: EUR 5,6 mln.) zijn verantwoord onder de loonkosten.

Zie onderstaand overzicht voor een nadere specificering van de mutaties per voorziening.

Bedragen x 1.000 EUR	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
<b>Dotaties personele voorzieningen, uitsplitsing</b>			
Sociaal beleid, reorganisatie en rechtpositioneel	1.178	0	1.140
Werkloosheidsbijdragen	(115)	1.700	1.820
Verplichtingen voor jubileumuitkeringen	464	0	(10)
Langdurig ziek	206	0	(611)
Verlofsparen en sabbatical leave	(751)	0	181
Overige personele voorzieningen	365	0	(778)
	<b>1.347</b>	<b>1.700</b>	<b>1.742</b>

De post 'Lasten personeel niet in loondienst' is hoger dan vorig jaar en hoger dan begroot door kostenstijging door extra inhuur vanwege het niet tijdig kunnen invullen van vacatures.

De post 'Overige' is per saldo EUR 0,5 mln. hoger dan begroot met name door minder kosten WWBW en lagere studiekosten. Daarnaast zijn de kosten voor thuiswerken, internetvergoeding, sportabonnementen en zaalhuur toegevoegd.

De post 'Uitkering die personeelslasten verminderen' is EUR 0,6 mln. hoger ten opzichte van vorig jaar en bestaat uit extra ontvangsten van het UWV.

#### **Gemiddeld aantal werknemers**

Het gemiddeld aantal werknemers in 2022 is 2.713 (was in 2021: 2.556). Alle medewerkers zijn werkzaam in Nederland.

#### **Wet normering topinkomens (WNT) & declaraties College van Bestuur**

##### **Bezoldiging bestuurders en toezichthouders**

(x EUR 1,00)

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT), kortweg: Wet normering topinkomens, is in 2013 in werking getreden. Het doel van deze wet is het tegengaan van bovenmatige beloningen en ontslagvergoedingen bij instellingen in de (semi) publieke sector. In de WNT worden inkomens en ontslagvergoedingen van topfunctionarissen bij instellingen met een publieke taak, genormeerd en openbaar gemaakt. Door het ministerie van Binnenlandse Zaken zijn binnen het kader van de WNT de beleidsregels, inzake toepassing van de WNT met ingang van 1 januari 2022, gepubliceerd in de Staatscourant van 17 december 2021, nr. 46521. Daarnaast heeft het ministerie van OCW de nieuwe bezoldigingsmaxima voor topfunctionarissen OCW-sectoren vastgesteld. Deze regeling is op 9 september 2021 gepubliceerd in de Staatscourant, nr.40077.

Het bezoldigingsmaximum in 2022 voor de hbo-sector is EUR 216.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2019 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

Het bezoldigingsmaximum voor leden en voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt 10% respectievelijk 15% van het voor de hbo-sector geldende bezoldigingsmaximum, te weten EUR 216.000. Het WNT-maximum voor ontslagvergoedingen voor 2022 is wederom EUR 75.000.

##### **Bezoldigingsklasse bestuurders en toezichthouders hbo-sector op basis van instellingskenmerken**

Voor de onderwijsinstellingen zijn in 2016 de verlaagde sectorale WNT-maxima vervangen door de bezoldigingsklassen op basis van instellingskenmerken vertaald naar complexiteitspunten. Het totaal van deze complexiteitspunten bepaalt in welke bezoldigingsklasse de instelling valt en welk bezoldigingsmaximum daarmee van toepassing is op de topfunctionarissen.

Deze instellingskenmerken zijn:

- a. totale baten per kalenderjaar over het jaar t-2;
- b. totaal aantal bekostigde studenten over het jaar t-2;
- c. gewogen onderwijssectoren.

Voor 2022 ziet dit er als volgt uit:

- De totale baten over 2020 bedragen EUR 245 mln. Daarmee voldoet Hogeschool Inholland aan het maximale aantal van 10 complexiteitspunten;
- Het totaal aantal bekostigde studenten per 01 oktober 2020 is 20.606. Daarmee behaalt Hogeschool Inholland 5 complexiteitspunten
- Het gewogen gemiddelde van het aantal sectoren op 1 oktober 2020, inclusief vermenigvuldigingsfactor 2, is  $6 \times 2 = 12$ . Daarmee blijft Hogeschool Inholland op het maximum van vijf complexiteitspunten;

In totaliteit behaalt Hogeschool Inholland hierdoor 20 complexiteitspunten (10 + 5 + 5) en valt Hogeschool Inholland in Klasse G met een bezoldigingsmaximum van EUR 216.000.

## 1. Bezoldiging topfunctionarissen

### 1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking.

Bedragen x EUR 1	B.R. Combee Voorzitter CvB	M.F. van H. de Deugd den Berg Lid CvB	Lid CvB	M. Deutekom Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 28/02	01/03 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	191.822	181.465	29.245	154.638
Beloningen betaalbaar op termijn	24.178	23.735	3.914	17.393
<b>Subtotaal</b>	<b>216.000</b>	<b>205.200</b>	<b>33.159</b>	<b>172.031</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	216.000	216.000	34.915	181.085
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>216.000</b>	<b>205.200</b>	<b>33.159</b>	<b>172.031</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2021</b>				
Bedragen x EUR 1	B.R. Combee voorzitter CvB	M.F. van H. de Deugd den Berg lid CvB	Lid CvB	M. Deutekom lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	1,00	1,00
Dienstbetrekking	ja	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	185.450	175.445	175.469	175.469
Beloningen betaalbaar op termijn	23.539	23.096	23.072	23.072
<b>Subtotaal</b>	<b>208.989</b>	<b>198.541</b>	<b>198.541</b>	<b>198.541</b>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	209.000	209.000	209.000	209.000
<b>Bezoldiging</b>	<b>209.000</b>	<b>209.000</b>	<b>209.000</b>	<b>209.000</b>

Alle items voor de verantwoording 2022 naar het ministerie van OCW, die van toepassing zijn op de bezoldiging topbestuurders van Inholland, zijn in bovenstaand overzicht meegenomen.

Met de wijziging van het bezoldigingsmaximum WNT voor 2022 van EUR 209.000 naar EUR 216.000 blijven zowel de voorzitter als de leden van het College van Bestuur met hun totale bezoldiging voor 2022 onder dit maximum. Deze leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking van

Hogeschool Inholland hebben geen andere leidinggevende topfuncties waarmee hun beloning per saldo hoger uitkomt dan het voor 2022 geldende bezoldigingsmaximum WNT.

Volgens de Evaluatiewet WNT van juli 2017, nr. 34654, is het anticumulatiebeding voor toezichthoudende topfunctionarissen en leidinggevende topfunctionaris zonder dienstbetrekking niet van toepassing.

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking kalendermaand 01-12.

Deze categorie was in 2022 voor Hogeschool Inholland niet van toepassing.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<b>Gegevens 2022</b>					
<b>Bedragen x EUR 1</b>	<b>S.</b>	<b>C.L.</b>	<b>L.</b>	<b>M.</b>	<b>A.C. de</b>
	<b>Riedstra</b>	<b>Sigaloff</b>	<b>Schoningh</b>	<b>Kilic</b>	<b>Jong</b>
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>					
Bezoldiging	20.700	15.600	15.600	15.600	15.600
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	<b>32.400</b>	<b>21.600</b>	<b>21.600</b>	<b>21.600</b>	<b>21.600</b>
-/- Onverschuldigd betaald en niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>20.700</b>	<b>15.600</b>	<b>15.600</b>	<b>15.600</b>	<b>15.600</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2021</b>					
<b>Bedragen x EUR 1</b>	<b>S.</b>	<b>C.L.</b>	<b>L.</b>	<b>M.</b>	<b>A.C. de</b>
	<b>Riedstra</b>	<b>Sigaloff</b>	<b>Schoningh</b>	<b>Kilic</b>	<b>Jong</b>
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>	<b>20.000</b>	<b>15.100</b>	<b>15.100</b>	<b>15.100</b>	<b>15.100</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	<b>31.350</b>	<b>20.900</b>	<b>20.900</b>	<b>20.900</b>	<b>20.900</b>

De honorering van de voorzitter en leden van de Raad van Toezicht ligt voor 2022 onder de voor hen gestelde norm van WNT. In het kalenderjaar 2022 zijn geen wijzigingen in de bezetting van de Raad van Toezicht geweest.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

<b>Gegevens 2022</b>	
<b>Bedragen x EUR 1</b>	
	<b>H. de Deugd Lid CvB</b>
<b>Functiegegevens bij beëindiging dienstverband</b>	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2022
<b>Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband</b>	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
Individueel toepasselijke maximum	75.000
<b>Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband</b>	<b>75.000</b>
Waarvan betaald in 2022	75.000

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn geen overige functionarissen met een dienstbetrekking, die in 2022 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum van EUR 216.000 hebben ontvangen. In 2022 zijn geen ontslaguitkeringen wegens einde dienstverband aan overige functionarissen betaald, die op grond van de WNT dienen te worden vermeld.



### Declaraties en bestuurskosten College van Bestuur

Op basis van artikel 3j van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs dient Hogeschool Inholland vanaf het verslagjaar 2011 inzicht te geven in de declaraties van de individuele leden van het College van Bestuur. De minister van OCW heeft in de Staatscourant van 16 januari 2018, nr. 1793, een wijziging gepubliceerd over een aanpassing met betrekking tot de wijze van opstellen en verantwoorden van de declaraties van hoger onderwijsbestuurders in het jaarverslag. Met deze aanpassing sluit enerzijds de Regeling jaarverslaggeving onderwijsinstellingen aan op de afspraken uit de brieven waarmee de sectoren wo en hbo een handreiking doen aan de leden. Anderzijds wordt hiermee geregeld dat hogescholen de declaraties en bestuurskosten van bestuurders verantwoorden in overeenstemming met het bindingsbesluit Verantwoording bestuurskosten en declaraties van de Algemene Vergadering van de Vereniging Hogescholen, gedateerd 6 april 2018, kenmerk 18.4724.aj, inclusief de bijbehorende regeling. Hogeschool Inholland heeft op 21 februari 2019 voor haar College van Bestuur een apart declaratiereglement vastgesteld, passend binnen de handreiking van de Vereniging van Hogescholen en in lijn met het declaratiereglement dat voor al het personeel van Inholland geldt:

*Onder bestuurskosten wordt verstaan:*

*De uitgaven voor voorzieningen en activiteiten die direct aan de uitoefening van de bestuurstaak zijn verbonden en die noodzakelijk zijn voor een goede vervulling daarvan, waaronder vergoedingen voor c.q. declaraties van kosten die de bestuurder op eigen rekening heeft gemaakt. De voorzitter van de Raad van Toezicht beoordeelt en fiatteert deze declaraties en bestuurskosten van het college.*

Met opname van onderstaand overzicht wordt aan het voormelde voldaan.

Overzicht verantwoording bestuurskosten en declaraties Bestuursleden 2022 (bedragen x EUR 1):

Bestuurskosten die voor vergoeding in aanmerking komen en in het bestuursverslag worden verantwoord							
Naam	B.R. Combee	M.F. van den Berg	H. de Deugd	M. Deutekom	CvB Gezamen- lijk	Totalen	
<b>1 Representatiekosten</b>	354	160	184	81	6.960	7.739	
<b>2 Reiskosten binnenland</b>	720	237	54	422	0	1.433	
<b>3 Reiskosten buitenland</b>	0	0	0	0	0	0	
<b>4 Overige kosten</b>	74	41	12.900	0	3.841	16.855	
<b>5 Totaal</b>	<b>1.147</b>	<b>438</b>	<b>13.138</b>	<b>504</b>	<b>10.801</b>	<b>26.028</b>	

Format conform Brief VvH 6 april 2018 kenmerk 18.4724.aj.

De volgende componenten zijn in dit overzicht verantwoord:

- A. declaraties, oftewel bonnetjes
- B. direct door de hogeschool betaalde facturen

*Vervoerskosten:*

Aan de leden van het College van Bestuur is een leaseauto ter beschikking gesteld. De totale kosten in 2022 voor de leaseauto's waren EUR 56.629 (2021: EUR 47.508).

**Afschrijvingen**

Bedragen x 1.000 EUR	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
<b>Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa: Uitsplitsing</b>			
Afschrijvingen op immateriële vaste activa	59	59	111
Afschrijvingen op materiële vaste activa	14.142	15.194	13.948
<b>Afschrijvingen</b>	<b>14.201</b>	<b>15.253</b>	<b>14.059</b>

De afschrijvingslasten zijn lager dan begroot doordat de geplande investeringen later gestart zijn dan verwacht.

**Overige instellingslasten**

Bedragen x 1.000 EUR	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
<b>Huisvestingslasten, uitsplitsing</b>			
Huurlasten	7.137	7.793	7.199
Verzekeringslasten	434	298	361
Onderhoudslasten (klein onderhoud)	4.587	4.117	4.047
Lasten voor energie en water	2.348	2.352	2.057
Schoonmaakkosten	3.436	3.151	2.991
Belastingen en heffingen	756	884	844
Overige	1.905	902	1.296
<b>Huisvestingslasten</b>	<b>20.603</b>	<b>19.497</b>	<b>18.795</b>
<b>Overige lasten, uitsplitsing</b>			
Administratie- en beheerslasten	4.598	4.025	4.226
Inventaris en apparatuur	8.330	9.050	6.941
Leer- en hulpmiddelen	4.598	4.876	3.168
Dotatie overige voorzieningen	148	151	(50)
Overige	14.198	10.680	12.279
<b>Overige lasten</b>	<b>31.872</b>	<b>28.782</b>	<b>26.564</b>

*Huisvestingslasten*

De huisvestingslasten zijn in 2022 circa EUR 2,1 mln. hoger dan in 2021 vanwege de vorming van een voorziening verlieslatend contract (EUR 1,0 mln.) en omdat de kosten van AVAG in het overzicht is meegenomen (EUR 1,1 mln.).

*Overige lasten*

De overige lasten zijn EUR 4,7 mln. hoger voornamelijk omdat AVAG in het overzicht is meegenomen (EUR 2,6 mln.) en een toename in de kosten van softwarelicenties (EUR 1,0 mln.).

### Accountantshonoraria

Bedragen x 1.000 EUR	Realisatie 2022	Realisatie 2021
<b>Separate specificatie kosten instellingsaccountant</b>		
Accountantshonoraria voor het onderzoek van de jaarrekening	258	222
Accountantshonoraria voor andere controleopdrachten	24	20
Accountantshonoraria voor andere niet-controlediensten	0	0
<b>Accountantshonoraria</b>	<b>282</b>	<b>242</b>

### Financiële en overige baten en lasten

Bedragen x 1.000 EUR	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
<b>Toelichting financiële en overige baten en lasten</b>			
<b>Financiële baten, uitsplitsing</b>			
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	56	0	46
<b>Financiële baten</b>	<b>56</b>	<b>0</b>	<b>46</b>
<b>Financiële lasten, uitsplitsing</b>			
Rentelasten en soortgelijke kosten	(43)	(29)	(21)
<b>Financiële lasten</b>	<b>(43)</b>	<b>(29)</b>	<b>(21)</b>
Belastingen	(35)	0	(74)
Resultaat aandeel van derden	(90)	(64)	(169)

De post 'Rentebaten en soortgelijke opbrengsten' bestaat uit de ontvangen rente op de teruggave Omzetbelasting 2017 en 2018 (pro rata).

### 3.9 Toelichting op het geconsolideerde kasstroomoverzicht

#### *Kasstromen uit investeringsactiviteiten*

##### *Verwerving materiële vaste activa*

In het kasstroomoverzicht is een bedrag ad. EUR 1,3 mln. (2021: EUR 0,7 mln.) gereclassificeerd naar 'Toename (afname) van kortlopende schulden'. Dit betreffen verwervingen van materiële vaste activa, welke per ultimo verslagjaar nog niet tot uitstroom van kasstromen hebben geleid.

#### *Kasstromen uit financieringsactiviteiten*

In 2022 heeft een kleindochteronderneming van Inholland (HBO Services B.V.), welke integraal wordt geconsolideerd in de jaarrekening van de stichting, dividend uitgekeerd van EUR 0,3 mln. Dit bedrag is verantwoord als betaalde dividenden onder de rubriek kasstromen uit financieringsactiviteiten.

Als 51% aandeelhouder van HBO Services B.V. heeft Participatiemaatschappij B.V. bijna EUR 0,2 mln. dividend ontvangen. Dit bedrag is verantwoord als ontvangen dividenden onder de rubriek kasstromen uit operationele activiteiten.

Met ingang van 1 januari 2022 worden de bedragen van Stichting AVAG opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Hogeschool Inholland. Voor een juist kasstroomoverzicht over het boekjaar 2022 is een aantal aanpassingen gedaan door deze nieuwe consolidatie.

In het boekjaar 2022 heeft AVAG de saldi van de personele voorzieningen (EUR 0,5 mln) laten vrijvallen t.g.v. het resultaat. Deze vrijval is in het kasstroomoverzicht over 2022 verwerkt in de mutatie voorzieningen.

De intercompany schulden aan Inholland per 31 december 2021 ad € 68.698 is eveneens een handmatige aanpassing, welke is opgenomen in de mutatie van de kortlopende schulden. Ook handmatig verwerkt in de mutatie van de kortlopende schulden is het saldo aan liquide middelen van AVAG per 31 december 2021 ad EUR 9,0 mln. Deze beginstand wordt niet meegenomen in het geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2022.

### 3.10 Enkelvoudige balans per 31 december 2022

(na resultaatverdeling)

Bedragen x 1.000 EUR	Realisatie 31-12-2022	Realisatie 31-12-2021
<b>Activa</b>		
<b>Vaste activa</b>		
Immateriële vaste activa	39	97
Materiële vaste activa	159.646	146.226
Financiële vaste activa	1.268	1.665
<b>Totaal van vaste activa</b>	<b>160.953</b>	<b>147.989</b>
<b>Vlottende activa</b>		
Vorderingen	6.924	5.186
Liquide middelen	49.538	39.723
<b>Totaal van vlottende activa</b>	<b>56.462</b>	<b>44.909</b>
<b>Totaal van activa</b>	<b>217.415</b>	<b>192.898</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Eigen vermogen</b>	<b>118.820</b>	<b>115.859</b>
<b>Voorzieningen</b>	<b>16.790</b>	<b>17.132</b>
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>81.804</b>	<b>59.906</b>
<b>Totaal van passiva</b>	<b>217.414</b>	<b>192.897</b>

### 3.11 Enkelvoudige staat van baten en lasten 2022

Bedragen x 1.000 EUR	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen	257.458	250.293	223.290
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	5.018	4.475	4.276
College-, cursus-, les- en examengelden	36.854	35.517	43.226
Baten werk in opdracht van derden	1.320	1.831	1.892
Overige baten	4.644	5.116	5.062
<b>Totaal baten</b>	<b>305.294</b>	<b>297.232</b>	<b>277.746</b>
<b>Lasten</b>			
Personeelslasten	240.570	239.994	210.671
Afschrijvingen	13.954	15.006	14.059
Huisvestingslasten	19.512	18.081	18.702
Overige lasten	27.954	24.256	25.017
<b>Totaal lasten</b>	<b>301.990</b>	<b>297.337</b>	<b>268.449</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>3.304</b>	<b>(105)</b>	<b>9.297</b>
<b>Gerealiseerde herwaarderingen</b>			
<b>Financiële baten</b>	56	0	46
<b>Financiële lasten</b>	0	0	0
<b>Resultaat</b>	<b>3.360</b>	<b>(105)</b>	<b>9.343</b>
<b>Belastingen</b>	0	0	0
<b>Resultaat uit deelnemingen</b>	(399)	105	51
<b>Resultaat na belastingen</b>	2.961	0	9.394
<b>Resultaat aandeel van derden</b>	0	0	0
<b>Totaal resultaat</b>	<b>2.961</b>	<b>0</b>	<b>9.394</b>

### **3.12 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling enkelvoudig**

#### *Algemeen*

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

### **3.13 Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening**

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. De jaarrekening is opgesteld in euro's, afgerond naar EUR 1.000 tenzij anders vermeld. In de toelichting op de enkelvoudige balans en staat van baten en lasten wordt met uitzondering van de post financiële vaste activa en het eigen vermogen, verwezen naar de toelichting bij de geconsolideerde balans en de staat van baten en lasten.

### Materiële vaste activa

Materiële vaste activa: Verloopoverzicht 31-12-2022. Bedragen x 1.000 EUR	Gebouwen	Terreinen	Inventaris en apparatuurbedrijfsactiva in	Materiële vaste uitvoering endienstbare voortuit- betalingen op materiële vaste activa	Niet aan de bedrijfs- uitoefening materiële vaste activa	Totaal van materiële vaste activa
<b>Materiële vaste activa, posten</b>						
<b>Stand aan het begin van de periode</b>						
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	250.872	12.096	27.581	18.597	25.132	334.278
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(156.878)	0	(16.290)	0	(14.884)	(188.052)
Materiële vaste activa	93.995	12.096	11.291	18.597	10.247	146.226
<b>Verloop gedurende de periode</b>						
Investerings	3.210	0	5.158	18.625	323	27.316
Desinvesteringen	(1.183)	0	(8.925)	0	(74)	(10.182)
Afschrijvingen	(8.284)	0	(4.756)	0	(856)	(13.896)
Afschrijving op desinvesteringen	1.183	0	8.925	0	74	10.182
Overige mutaties	(93)	0	0	0	93	0
Mutatie gedurende de periode	(5.166)	0	402	18.625	(442)	13.420
<b>Stand aan het eind van de periode</b>						
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	252.791	12.096	23.814	37.222	25.489	351.412
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(163.962)	0	(12.121)	0	(15.682)	(191.766)
Materiële vaste activa	88.828	12.096	11.693	37.222	9.807	159.646

### Financiële vaste activa

Financiële vaste activa, verloopoverzicht 31-12-2022. Bedragen x 1.000 EUR	Deel- nemingen in groepsmaat- schappijen	Totaal van financiële vaste activa
<b>Financiële vaste activa, posten</b>		
<b>Stand aan het begin van de periode</b>		
Financiële vaste activa	1.665	1.665
<b>Verloop gedurende de periode</b>		
Waardeveranderingen	2	2
Aandeel in resultaat deelnemingen	(399)	(399)
<b>Stand aan het eind van de periode</b>		
Financiële vaste activa	1.268	1.268



**Vlottende activa**

Bedragen x 1.000 EUR	<b>Realisatie 31-12-2022</b>	<b>Realisatie 31-12-2021</b>
<b>Vorderingen</b>		
Debiteuren	785	1.165
Groepsmaatschappijen	739	631
Personeel	15	24
Ouders, studenten, deelnemers en cursisten	1.439	956
Voorziening wegens oninbaarheid vorderingen	(340)	(180)
Subtotaal vorderingen	2.638	2.596
<b>Overlopende activa</b>		
Vooruitbetaalde kosten	3.503	2.444
Overige overlopende activa	783	146
Overlopende activa	4.286	2.590
Totaal van vorderingen	6.924	5.186
<b>Liquide middelen</b>		
Tegoeden op bankrekeningen	33	4
Schatkistbankieren	49.505	39.719
Liquide middelen	49.538	39.723
<b>Totaal van vlottende activa</b>	<b>56.462</b>	<b>44.909</b>

**Eigen vermogen**

Eigen vermogen, verloopoverzicht 31-12-2022. Bedragen x 1.000 EUR	Algemene reserve	Bestemmings-reserve publiek	Groeps-Aandeel van vermogen	Aandeel van derden	Totaal van eigen vermogen
<b>Eigen vermogen, posten</b>					
<b>Stand aan het begin van de vorige periode</b>					
Eigen vermogen	106.465	0	106.465		106.465
<b>Verloop gedurende de vorige periode</b>					
Resultaat verslagperiode	9.394	0	9.394		9.394
<b>Stand aan het eind van de vorige periode</b>					
<b>Eigen vermogen</b>	<b>115.859</b>	<b>0</b>	<b>115.859</b>	<b>0</b>	<b>115.859</b>
<b>Stand aan het begin van de periode</b>					
Eigen vermogen	115.859	0	115.859	0	115.859
<b>Verloop gedurende de periode</b>					
Resultaat verslagperiode	2.961	0	2.961		2.961
<b>Stand aan het eind van de periode</b>					
<b>Eigen vermogen</b>	<b>118.820</b>	<b>0</b>	<b>118.820</b>	<b>0</b>	<b>118.820</b>

Toelichting verschil tussen enkelvoudig eigen vermogen en geconsolideerd eigen vermogen:

Geconsolideerd groepsvermogen ultimo boekjaar 2022	127.392
Enkelvoudig eigen vermogen ultimo boekjaar 2022	<u>118.820</u>
Te verklaren verschil	8.572
Stichting AVAG eigen vermogen ultimo boekjaar 2022	(8.371)
Eliminatie te betalen vakantie-uren ultimo boekjaar 2022	<u>(201)</u>
	<u>(8.572)</u>
	<u><u>(0)</u></u>

Per ultimo 2022 was het saldo van de overlopende passiva aan vakantie-uren opgenomen op zowel de vennootschappelijke balans van Inholland (te betalen aan eigen medewerkers) als op de vennootschappelijke balans van AVAG (te betalen aan ingehuurd medewerkers). Deze dubbeltelling wordt bij de consolidatie geëlimineerd.

**Kortlopende schulden**

Bedragen x 1.000 EUR	<b>Realisatie 31-12-2022</b>	<b>Realisatie 31-12-2021</b>
<b>Kortlopende schulden toelichting</b>		
Schulden aan groepsmaatschappijen	1.248	847
Schulden aan OCW/EZ	6.799	5.234
Crediteuren	8.927	6.892
Belastingen en premies sociale verzekeringen	9.931	8.506
Schulden ter zake van pensioenen	2.859	2.718
Schulden ter zake van werk door derden	-86	40
Subtotaal kortlopende schulden	29.678	24.237
<b>Overlopende passiva, uitsplitsing</b>		
Vooruitontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	20.718	11.847
Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ	1.419	1.568
Vooruitontvangen investeringssubsidies	13	20
Vooruitontvangen bedragen	4.764	2.919
Vakantiegeld en vakantiedagen	16.296	14.881
Overige overlopende passiva	8.916	4.434
Overlopende passiva	52.126	35.669
<b>Totaal van kortlopende schulden</b>	<b>81.804</b>	<b>59.906</b>

### **3.14 Gebeurtenissen na balansdatum**

Deze jaarrekening is vastgesteld door het College van Bestuur in haar vergadering van 28 maart 2023 en goedgekeurd door de Raad van Toezicht in haar vergadering van 20 april 2023.

#### **College van Bestuur Inholland**

Dhr. drs. B.R. Combee, voorzitter

Mw. drs. M.F. van den Berg, RA, MRE, lid

Mw. dr. M. Deutekom, lid

#### **Raad van Toezicht Inholland**

Dhr. drs. S. Riedstra (voorzitter)

Mw. drs. L. Schöningh, MPA (vice-voorzitter)

Dhr. drs. A.C. de Jong

Mw. drs. C. Sigaloff

Mw. M. Kilic-Karaaslan, MMC

## 4 Overige gegevens

### 4.1 Bestemming resultaat

Het resultaat over 2022 is als volgt verdeeld:

Bedragen x 1.000 EUR	EUR
Resultaat conform Staat van baten en lasten	3.450
Mutatie ten laste van Bestemmingsreserve	-331
<b>Saldo ten gunste van Algemene reserve</b>	<b>3.119</b>

### 4.2 Controleverklaring

De verklaring is opgenomen op de volgende pagina's.



## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht en het college van bestuur van Stichting Hoger Onderwijs Nederland

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Stichting Hoger Onderwijs Nederland te 's-Gravenhage gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- ▶ geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Hoger Onderwijs Nederland op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- ▶ zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2022 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 "Referentiekader" van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022.

De jaarrekening bestaat uit:

- ▶ de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2022;
- ▶ de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2022;
- ▶ de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 vallen.

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Hoger Onderwijs Nederland 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.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2022 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub 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 andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- ▶ met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- ▶ alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2. "Bestuursverslag" van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. "Bestuursverslag" van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2. "Bestuursverslag" van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022.

## Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening  
Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met 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 2022.

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben, waar relevant, professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- ▶ het identificeren en inschatten van de risico's:
  - ▶ dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude;
  - ▶ van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- ▶ het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- ▶ het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- ▶ het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;



- ▶ het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- ▶ het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- ▶ 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.

Amsterdam, 26 april 2023

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. B.J.P. Langedijk RA

## 5 Bijlage

### 5.1 Specificatie posten OCW

**(Normatieve) Rijksbijdragen**

(Normatieve) Rijksbijdragen	
<i>HBO/HAO 2022</i>	
2022/2/21635670	240.001
2022/2/19096758	18.168
	<b>258.169</b>
<i>NPO Keuzemenu ho (niet normatieve Rijksbijdrage)</i>	<u>(9.063)</u>
<i>Besteding NPO Keuzemenu ho</i>	(9.063) 7.484
<i>Overig 2022</i>	
<i>Reclassificatie (Normatieve) Rijksbijdrage naar:</i>	
- Overige subsidies OCW/EZ	<u>(503)</u>
	<b>(503)</b>
<b>Totaal (Normatieve) Rijksbijdragen</b>	<b>256.086</b>

## 5.2 Subsidieprojecten AGVV Hogeschool Inholland

De volgende subsidieprojecten zijn onder de Algemene Groepsvrijstellingsverordening (AGVV) beschikt:

(Bedragen x 1000 EUR)

Volgnummer	Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2021	Ontvangen in 2022	Totaal Ontvangen	Lasten t/m 2021	Lasten in 2022	Totaal Lasten
1	Unmanned Valley	KVW-00168	06-03-19	3.082	8	0	8	0	0	0
2	Duurzame moleculen	KVW-00290	16-03-21	996	0	4	4	0	0	0
<b>Totaal</b>				<b>4.078</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 5.3 Gegevens van de rechtspersoon

### *Rechtspersoon*

Stichting Hoger Onderwijs Nederland (handelsnaam: Hogeschool Inholland / Inholland)  
Postadres: Postbus 95597, 2509 CN Den Haag  
Bezoekadres: Theresiastraat 8, 2593 AN Den Haag

### *College van Bestuur*

Dhr. drs. B.R. (Bart) Combee - voorzitter  
Mw. drs. M.F. (Mieke) van den Berg  
Mw. dr. M. (Marije) Deutekom

### *Brinnummers*

27PZ Hogeschool Inholland

### *Kamer van Koophandel*

Dossiernummer 37.099.586 Kamer van Koophandel Haaglanden

### *Telefoonnummer/Faxnummer*

070 - 312 32 00/070 – 312 32 11

### *Website*

**[www.inholland.nl](http://www.inholland.nl)**

### *Contactpersoon*

Dhr. M. (Michel) Emmerik, Manager Finance Hogeschool Inholland  
E-mailadres: [michel.emmerik@inholland.nl](mailto:michel.emmerik@inholland.nl)