



**HKU**

**FINANCIËEL JAARVERSLAG**  
2023

## Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>Bestuursverslag</b>	<b>3</b>
<b>1.1.</b>	<b>Visie en besturing</b>	<b>3</b>
1.1.1.	Inleiding	3
1.1.2.	Het aanbod van HKU	3
1.1.3.	Strategisch beleid	4
1.1.4.	Maatschappelijke ontwikkelingen en impact	4
<b>1.2.</b>	<b>Bestuur, toezicht en medezeggenschap</b>	<b>5</b>
1.2.1.	Samenstelling CvB en RvT	5
1.2.2.	Bestuurlijke structuur	5
1.2.3.	Verslag Raad van Toezicht	6
1.2.4.	Verslag CMR	8
<b>1.3.</b>	<b>Onderwijs</b>	<b>11</b>
1.3.1.	Onderwijsprofiel en ontwikkelingen	11
1.3.2.	Onderwijsambities en prestaties	12
1.3.3.	Kwaliteitszorg onderwijs	17
<b>1.4.</b>	<b>Onderzoek</b>	<b>26</b>
1.4.1.	Strategie en visie	26
1.4.2.	Doelstellingen en thema's	26
1.4.3.	Inkomsten onderzoek	28
1.4.4.	Ontwikkeling langs de bestedingsdoelen	28
<b>1.5.</b>	<b>Organisatie en bedrijfsvoering</b>	<b>34</b>
1.5.1.	Ontwikkeling van de organisatie	34
1.5.2.	Sociale veiligheid en inclusie	34
1.5.3.	Medewerkers	36
1.5.4.	Huisvesting	37
1.5.5.	Gegevensbeveiliging	37
1.5.6.	ICT-ontwikkelingen	38
<b>1.6.</b>	<b>Financiën &amp; continuïteit</b>	<b>39</b>
1.6.1.	Resultaat 2023	39
1.6.2.	Planning & control cyclus	40
1.6.3.	Risicomanagement	40
1.6.4.	Continuïteitsparagraaf en meerjarenprognose	42
1.6.5.	Regeling Beleggen en Belenen	46
1.6.6.	Notitie Helderheid	47
<b>1.7.</b>	<b>Coronaparagraaf</b>	<b>49</b>
1.7.1.	Beschrijving impact COVID-19 en coronamaatregelen op de instelling	49
1.7.2.	Plan besteding corona-enveloppe, realisatie en vooruitblik	50
<b>1.8.</b>	<b>Bestuursakkoord Hoger onderwijs</b>	<b>53</b>
1.8.1.	Bestuurlijke afspraken hogescholen en universiteiten	53
1.8.2.	Bestuurlijke afspraken hogescholen	53

<b>2.</b>	<b>Jaarrekening .....</b>	<b>54</b>
2.1.	Jaarrekening .....	54
2.2.	Staat van baten en lasten 2023 .....	55
2.3.	Kasstroomoverzicht .....	56
2.4.	Waarderingsgrondslagen.....	57
2.5.	Toelichting balans .....	62
2.6.	Baten .....	72
2.7.	Lasten .....	76
2.8.	Financiële baten en lasten .....	80
<b>3.</b>	<b>Overige gegevens.....</b>	<b>85</b>
3.1.	Statutaire regeling van de winstbestemming .....	85
3.2.	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant .....	86
<b>Bijlagen .....</b>		<b>91</b>
A.	Organisatiestructuur .....	92
B.	Opleiding en afstudeerrichtingen per school .....	93
C.	Nevenfuncties RvT en CvB .....	94
	Verantwoording bestuurskosten .....	95
D.	Kengetallen studenten .....	96
	Tabel aanmeldingen en instroom collegejaar 2023/2024.....	96
	Inschrijvingen per 1 oktober naar bekostiging .....	97
	Uitstroom per categorie.....	98
E.	Kengetallen .....	99
	Tabel internationale mobiliteit per school .....	99
	Internationale mobiliteit HKU-studenten per studieactiviteit .....	99
	Aantal buitenlandse uitwisselingsstudenten per school school .....	99
F.	Profileringsfondsen en beurzen .....	100
	Tabel ondersteuning studenten: uitkeringen .....	100
	Financiële ondersteuning studenten in 2023.....	100
	Tabel NIET-EER Talentbeurzen .....	100
	Tabel Holland Scholarship.....	100
	Tabel aantal studenten Medezeggenschap .....	100
G.	Loket Rechtsbescherming .....	101
	Overzicht klachten .....	101
H.	Kengetallen personeel .....	103
	Totaal FTE en personen .....	103
	Aantal en FTE per organisatieonderdeel .....	103
I.	Overzicht fellows .....	104
J.	Overzicht prijzen en toelichting .....	105

# 1. Bestuursverslag

## 1.1. Visie en besturing

### 1.1.1. Inleiding

Ons kunstonderwijs richt zich op de maker die met eigen kunst en artistieke kwaliteit vaak multidisciplinair betekenis geeft aan de kunst- en cultuursector en andere sectoren. De ambitie van HKU is uitgangspunt voor sturing en acties:

---

*Met ons kunstonderwijs en praktijkgericht onderzoek creëren wij de beste voorbereiding van de student op een loopbaan als professioneel maker met impact op mens en samenleving.*

---

HKU is met ruim 4.200 studenten de breedste en grootste Nederlandse hogeschool voor de kunsten met een stevige internationale oriëntatie, die zich de komende jaren door ontwikkelt met kunst- en cultuuronderwijs en – onderzoek op hoog niveau, gegrond in historie, kennis, experiment en praktijk. Talentvolle studenten met doorzettingsvermogen en veerkracht studeren, reflecteren en maken bij HKU in zowel brede als gespecialiseerde associate degrees, bachelors en masters die zijn samengebracht in acht schools. Medewerkers werken in een open op kwaliteit en leren gerichte organisatie.

Alle medewerkers dragen bij aan de ambitie van HKU met de focus op het primaire proces: studenten, onderwijs en onderzoek. Dat vraagt om ruimte voor professionals, intensivering van en focus op de betekenis van kunst- en cultuuronderwijs en -onderzoek naar de grote transities in de samenleving en een groeiende structurele samenwerking met het werkveld en andere kennisinstituten.

Op stevige fundamenten is het goed doorbouwen en innoveren. HKU heeft het afgelopen jaar stevig ingezet met een programma Organisatie en Cultuur waarin processen zijn vereenvoudigd, met leiderschapontwikkeling, met het versterken van het narratief van de opleidingen en het versterken van het onderzoek. Het programma is als zodanig afgerond, maar het blijvend verbeteren van ons onderwijs en onderzoek stopt nooit (zie paragraaf 1.5 voor verdere toelichting ontwikkelingen in afgelopen kalenderjaar).

### 1.1.2. Het aanbod van HKU

HKU biedt een breed scala aan associate degrees, bachelors en masters, verdeeld over zeven locaties en acht schools: Beeldende Kunst, Design, Media, Muziek en Technologie, Games, Theater, Utrechts Conservatorium, Kunst en Economie & Creative Transformation (zie bijlage B voor een overzicht van de afstudeerrichtingen per school). De lectoraten en onderzoekseenheden werken nauw samen met het onderwijs en uitlopende samenwerkingspartners van HKU, met focus vanuit de drie 'lichtpunten' (zie 1.1.3).

Werkplaatsen, studio's en (werkveld)labs vormen het hart van onderwijs, alsook in toenemende mate onderzoek. HKU staat voor de ontwikkeling van makerschap van hoog artistiek niveau, gekoppeld aan praktijkgericht onderzoek.

HKU zet de voorbereiding van onze studenten centraal in alle keuzes. Het gaat hierbij om het makerschap van studenten, de impact op mens en samenleving en het vinden van relevant en duurzaam werk. Alle (lange termijn) doelen en resultaten richten zich daar uiteindelijk op. We willen een op de toekomstgerichte balans tussen artistieke kwaliteit en toepasbaarheid, met heldere accenten in de rijke meerstemmigheid van onze opleidingen.

### 1.1.3. Strategisch beleid

Aan de hand van de gehouden midterm review op het Instellingsplan 2019-2024 en het HKU-brede jaarplan voor het collegejaar 2022-2023, is in 2023 de ontwikkeling van de nieuwe meerjaren strategie gestart. Op de Management Dagen in maart 2023, hebben directeuren en lectoren hier samen met het College van Bestuur een start gemaakt. In zes dialoogsessies zijn de thema's voor de meerjaren strategie verdiept: onderwijskwaliteit, onderzoek, de makende student, creatieve technologie, meerstemmigheid en positionering. We spraken met veel mensen van binnen en buiten onze kunsthogeschool, zoals alumni, studenten, docenten, leden van de Centrale Medezeggenschapsraad en Raad van Toezicht, werkveldvertegenwoordigers, medewerkers en samenwerkingspartners. We hebben zo veel goede inzichten verzameld. Aan het eind van het kalenderjaar zijn alle kennis en inzichten hieruit gebundeld als input voor het schrijfproces voor het nieuwe Instellingsplan 2024-2030. Tijdens de opening van het collegejaar in september 2024 wordt deze meerjaren strategie gepresenteerd.

Vanuit de strategische ambitie staat HKU 'midden in de samenleving'. We geven hieraan richting en focus met drie 'lichtpunten'; maatschappelijke thema's die we in studentenwerk veelvuldig zien terugkomen. We verbinden ons er met elkaar voor langere tijd aan, vanuit de overtuiging dat kunst nieuwe perspectieven biedt. De lichtpunten zijn in 2021 benoemd en in 2022 en 2023 verder uitgebouwd in inhoud en versterkt in communicatie.

De drie lichtpunten zijn:

- **De Kunst van Zorg en Welzijn**  
HKU wil vanuit een kunstenaarsperspectief en ontwerpde aanpak een betekenisvolle bijdrage leveren aan transformatie van het huidige zorgsysteem. Hiervoor werken we samen met partners uit de kunst en het zorg/sociaal domein.
- **De Kunst van Identiteit en Inclusie**  
HKU werkt doelbewust aan het verder vergroten en versterken van diversiteit en inclusie binnen de organisatie. De pijlers van de Code Diversiteit & Inclusie zijn vertaald naar het onderwijsprogramma, studenten, personeel en partners.
- **De Kunst van Duurzaamheid en Circulariteit**  
HKU vindt het belangrijk aandacht te besteden aan duurzaamheid en het versterken van circulariteit in zowel de bedrijfsvoering als in de onderwijsprogramma's en het voortzetten van activiteiten op het gebied van Creatieve Technologie.

### 1.1.4. Maatschappelijke ontwikkelingen en impact

De verkiezingsuitslag van november 2023 werpt de vraag op wat deze gaat betekenen voor de samenleving en kunst- en cultuursector en het kunstonderwijs in het bijzonder. Ook de oorlog in Gaza leeft sterk binnen de HKU-gemeenschap. Als onderwijsinstelling zoekt HKU naar een goede weg om daarmee om te gaan. Geen politieke stellingname als onderwijsinstelling, maar zoals altijd stimuleren we een open en respectvolle dialoog, zoals een dialoogavond die HKU samen met externe partner Fotodok organiseerde aan de hand van kunstmateriaal met foto's als leidraad voor het gesprek.

De grenzen tussen analoge en digitaal, fysiek en virtueel, mens, natuur en technologie vervagen steeds verder. Extended Reality technologie, zoals AR en VR, heeft impact op alle maakgebieden, van maken met taal tot (bewegend) beeld. Deze ontwikkelingen hebben verstrekkende consequenties voor ons onderwijs en de werkveld(en) in de kunsten en creatieve industrie, en daarbuiten.

Sociale veiligheid blijft actueel en is een belangrijk aandachtgebied in ons werk. Alleen als je je als student of werknemer veilig voelt kun je maken, werken en leren. Het verdient binnen het onderwijs daarom onze voortdurende aandacht (zie ook hoofdstuk 1.2.3).

## 1.2. Bestuur, toezicht en medezeggenschap

Het bestuur van HKU is ingericht conform de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek en volgt de Branchecode Governance voor hogescholen. Het College van Bestuur is belast met het besturen van HKU en legt daarover verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Bij de bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur volgt HKU de wettelijke normen. De hoogte van de bezoldigingen is opgenomen in het financiële gedeelte van dit jaarverslag. Er was in 2023 bij de besluitvorming geen sprake van tegenstrijdige belangen van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht van HKU houdt toezicht op de algemene gang van zaken en bewaakt tevens de 'good governance' binnen HKU. Daarnaast komt de Raad van Toezicht een paar keer per jaar samen met het College van Bestuur en voert zij twee keer per jaar overleg met de Centrale Medezeggenschapsraad.

### 1.2.1. Samenstelling CvB en RvT

#### College van Bestuur

Het College van Bestuur (CvB) had in 2023 de volgende samenstelling:

- Heleen Jumelet, vicevoorzitter vanaf 1 november 2019 en voorzitter vanaf 1 februari 2022
- Edwin Jacobs, lid College van Bestuur vanaf 1 september 2022

Het college is gezamenlijk eindverantwoordelijk voor de formulering en realisatie van de strategie en het beleid van de organisatie, de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek, de bedrijfsvoering, de financiële resultaten en het creëren van een verbindende kwaliteitscultuur. Bij HKU is sprake van collegiaal bestuur waarin beide bestuurders gelijkwaardig zijn en onderling rollen, aandachtsgebieden en werkzaamheden verdelen.

Het college werkt met een portefeuillevreiding waarbij de aandachtsgebieden en organisatieonderdelen zijn verdeeld onder de leden van het College. Gezamenlijk werkt het CvB aan kwaliteit van bestuur en uitvoering. Het stimuleren van de verbinding tussen de diverse eenheden van HKU en met de samenleving, neemt voor het CvB een belangrijke plek in de besturing in.

#### Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) had in 2023 de volgende samenstelling:

- Joop Daalmeijer (MA), voorzitter (lid vanaf 1 november 2018 tot 16 juni 2023)
- Jurenne Hooi, voorzitter (lid vanaf 16 juni 2023)
- Mathieu Weggeman (prof.dr.ir.), plaatsvervangend voorzitter (lid vanaf 14 juni 2016)
- Laïla Abid (lid vanaf 1 september 2020)
- Arriën Molema (lid vanaf 1 september 2021, benoemd op voordracht van de Centrale Medezeggenschapsraad)
- Gert-Jan van der Vossen (mr., RC) (lid vanaf 14 juni 2016 tot 16 juni 2023)
- Ena Voûte (prof.ir.) (lid vanaf 1 november 2018)
- Youssef Achahbar (lid vanaf 16 juni 2023)
- Bas van Abel (lid vanaf 16 juni 2023; HKU fellow tot juni 2023)

De RvT HKU hanteert een vastgesteld toetsingskader dat de leidraad vormt voor haar eigen handelen. De leden van de Raad van Toezicht zijn binnen dit kader onafhankelijk. De Raad van Toezicht had in 2023 drie commissies: een Auditcommissie, een Remuneratiecommissie en een commissie Onderwijs en Onderzoek.

### 1.2.2. Bestuurlijke structuur

De organisatie van HKU bestond tot september 2023 uit negen *schools* en daarna uit acht *schools*. De *schools* Kunst en Economie en Creative Transformation zijn met ingang van het collegejaar 2023-2024 met een positief advies van de Centrale Medezeggenschapsraad onder één bedrijfsvoering gebracht, maar naar buiten toe nog gepositioneerd als twee *schools*. De organisatie telde in 2023 drie lectoraten, een eenheid werkplaatsen en een ondersteunende organisatie. Per 1 januari 2024 zijn er twee nieuwe

lectoraten ingesteld te weten, het lectoraat Creatieve Maakprocessen en Technologie en het Lectoraat Creatieve Maakprocessen en Leren.

De besturingsfilosofie van HKU richt zich op het streven naar minder bureaucratie en technocratie in alle lagen van de organisatie. Alle medewerkers doen dit op basis van hun professionaliteit: als docent, als onderzoeker, als ondersteuner, als leidinggevende of als bestuurder. Bestuurlijke besluitvorming ligt op het niveau van het College van Bestuur. Bij het maken van keuzes en besluitvorming wordt de kwaliteitsdriehoek toegepast vanuit de perspectieven studeerbaarheid, organiseerbaarheid, betaalbaarheid met het primaire proces centraal. Keuzes worden geformuleerd vanuit het acroniem ALLEN: Ambitie, Lef, Logica, Eenvoud, Nabij en gebruiksvriendelijk.

HKU streeft naar een goed onderwijsbestuur. De principes zijn vastgelegd in de Branchecode Governance (per 1 januari 2024 vervangen door de Branchecode Goed Bestuur) van de Vereniging Hogescholen en vormen het uitgangspunt van de HKU-reglementen en regelingen, waaronder:

- Bestuurs- en beheersreglement Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht;
- HKU Reglement ter voorkoming en bestrijding van ongewenste omgangsvormen;
- Gedragscode HKU;
- Klokkenluidersregeling.

### Centrale Medezeggenschapsraad

HKU is een leergemeenschap waarin medewerkers en studenten met elkaar in gesprek gaan, van elkaar leren, elkaar inspireren, met elkaar samenwerken en zich continu ontwikkelen. HKU richt zich op een open dialoog en actieve participatie van studenten en medewerkers. HKU heeft één Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) met studenten- en medewerkersvertegenwoordigers van alle onderdelen van HKU.

### Opleidingscommissies

De positie van de Opleidingscommissie (OC) en daarbij behorende taken zijn in 2017 versterkt, zo ook de wettelijke bevoegdheden van advies en instemming die de OC heeft. Iedere school heeft een eigen OC met gemeenschappelijke ondersteuning. De OC-voorzitters van HKU hebben onderling regelmatig overleg en twee keer per jaar een gesprek met het College van Bestuur. In deze gesprekken worden thema's besproken die relevant zijn voor het onderwijs.

### Loket Rechtsbescherming

HKU heeft de rechtsbescherming van studenten ingericht conform de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek. Het Bestuursbureau functioneert als centraal loket voor alle klachten, bezwaren en beroepen. Beroepen over onderwijsinhoudelijke geschillen worden behandeld door een onafhankelijk College van Beroep voor de Examens. HKU kent een interne Geschillenregeling voor bezwaren over niet-onderwijsinhoudelijke besluiten van organen van HKU. HKU handelt naar de Gedragscode en een Klachtenregeling Ongewenst Gedrag. Algemene klachten worden op zorgvuldige wijze behandeld onder toezicht van het College van Bestuur.

### 1.2.3. Verslag Raad van Toezicht

Per 16 juni 2023 is de Raad van Toezicht (RvT) versterkt met drie nieuwe leden benoemd voor een periode van vier jaar te weten Jurenne Hooi (vz), Youssef Achahbar en Bas van Abel. De Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) kijkt tevreden terug op dit resultaat van de selectie-/adviescommissie.

De Raad van Toezicht heeft in 2023 zesmaal vergaderd met het College van Bestuur. Daarnaast had de voorzitter van de Raad van Toezicht regelmatig tussentijds overleg met de leden van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht vergaderde tweemaal met de Centrale Medezeggenschapsraad. Op verzoek van de CMR is in 2023 ook informeel overleg geweest tussen een delegatie van de RvT en van de CMR. Dit overleg wordt door zowel de RvT als de CMR steeds als zeer positief ervaren.

Zowel in de overleggen van de RvT-commissies als in de vergaderingen met het College van Bestuur en de Centrale Medezeggenschapsraad kwam de voortgang van de kwaliteitsafspraken ter sprake. Dit betrof onder andere de voortgang in de Digitale Leer- en Werkomgeving (DLWO) en de werkzaamheden van

Studentenwelzijn (StuW). Ook werden de thema's flexibilisering en de uitbreiding en het gebruik van de werkplaatsen besproken. De Raad van Toezicht heeft daarmee goed zicht op de voortgang van de geplande afspraken.

De Raad van Toezicht heeft het proces van de totstandkoming van de meerjaren strategie HKU in het nieuwe Instellingsplan 2024-2030 met belangstelling gevolgd en in de vergaderingen met het College van Bestuur besproken. Enkele leden van de Raad van Toezicht hebben van de gelegenheid gebruik gemaakt om in dit kader de dialoogsessies met in- en externe stakeholders bij te wonen.

In het kader van haar zelfreflectie en functioneren van het College van Bestuur, vergaderde de Raad van Toezicht in 2023 tweemaal buiten aanwezigheid van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht hanteert een vastgesteld toetsingskader dat de leidraad vormt voor haar eigen handelen.

De Raad van Toezicht had in 2023 drie commissies: een Auditcommissie, een Remuneratiecommissie en een commissie Onderwijs en Onderzoek.

- De Auditcommissie werd tot juni 2023 gevormd door Gert-Jan van der Vossen (vz), Laïla Abid en Ena Voûte. Vanaf 16 juni 2023 werd de Auditcommissie gevormd door Youssef Achahbar (vz), Laïla Abid en Ena Voûte.
- De Remuneratiecommissie werd tot juni gevormd door Arriën Molema (vz) en Joop Daalmeijer. Vanaf juni werd de Remuneratiecommissie gevormd door Arriën Molema (vz), Jurrenne Hooi en Laïla Abid.
- De commissie Onderwijs en Onderzoek bestond gedurende 2023 uit de leden Ena Voûte (vz), Mathieu Weggeman, Bas van Abel en Arriën Molema.

De Auditcommissie heeft in 2023 tweemaal vergaderd met het College van Bestuur en vertegenwoordigers van de afdeling Financiën, Kwaliteit en Control. In deze vergaderingen kwamen onder andere de volgende onderwerpen aan de orde:

- Het financieel jaarverslag van 2022;
- De begroting voor het studiejaar 2023-2024;
- Management letter 2023;
- De begroting voor 2024;
- De huisvestingsplannen van HKU.

De samenwerking met de accountant verloopt naar tevredenheid.

De Remuneratiecommissie heeft in 2023 regelmatig informeel overleg gehad met het College van Bestuur. In december is door middel van een aantal formulieren informatie opgehaald onder directeuren, de voorzitter van de CMR en twee externen, ter voorbereiding van de functioneringsgesprekken met de leden van het College van Bestuur. In februari 2024 hebben de gesprekken tussen de Remuneratiecommissie en de leden van het College van Bestuur - zowel afzonderlijk als gezamenlijk - plaatsgevonden. De Remuneratiecommissie is in 2023 twee keer bijeengekomen.

De commissie Onderwijs & Onderzoek heeft in 2023 twee vergaderingen gehouden met het College van Bestuur, waarbij de HKU-lectoraten en accreditaties zijn besproken. Ook is er een actieve bijdrage geleverd aan de totstandkoming van het Instellingsplan 2024-2030.

De Raad van Toezicht heeft in 2023 goedkeuring verleend aan:

- Het algemeen jaarverslag HKU 2022;
- Het financieel jaarverslag HKU 2022 (in aanwezigheid van de externe accountant);
- De begroting HKU 2024;
- De indeling van HKU conform de regeling bezoldiging topfunctionarissen OC&W;
- De herbenoeming van Heleen Jumelet voor een tweede termijn als voorzitter van het College van Bestuur;
- De benoeming van een nieuwe voorzitter en twee nieuwe leden van de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht heeft in 2023 onder meer de volgende onderwerpen besproken:

- Het beleid en de algemene gang van zaken binnen (de *schools* van) HKU, aan de hand van het HKU Jaarplan en de bestuurdersbrieven van het College van Bestuur;



- Het profiel van de voorzitter en leden RvT in verband met de werving van nieuwe leden;
- Het HKU Medewerkersonderzoek;
- Het Programma Organisatie en Cultuur;
- Proces en inhoud op weg naar een nieuw Instellingsplan HKU 2024-2030;
- De Nationale Studenten Enquête;
- Een presentatie van de vernieuwde HKU-portals voor medewerkers en studenten;
- Sociale veiligheid in het Kunstonderwijs;
- Het eigen functioneren van de Raad van Toezicht en de afzonderlijke leden;
- Het functioneren van de afzonderlijke leden en de samenstelling van het College van Bestuur;
- De collegejaarbegroting voor het studiejaar 2023-2024;
- Het thema 'Creating Cultures of Care' bij het HKU-lichtpunt de Kunst van Zorg en Welzijn;
- Het formuleren van de thema's voor de vergaderingen in 2023-2024.

#### 1.2.4. Verslag CMR

Naast de jaarlijks terugkerende onderwerpen (waaronder de Begroting en de Kaderbrief 2023-2024, de Onderwijs- en Examenregeling en de Kwaliteitsafspraken), speelde voor het eerst sinds jaren Covid, hoewel nog altijd op de achtergrond aanwezig, vrijwel geen directe rol meer in het onderwijs. Een nieuwe start dus. De inflatie en stijgende prijzen door de oorlog in Oekraïne zorgden echter voor een nieuwe uitdaging: het gezamenlijk dragen van noodzakelijke besparingen. Voor de CMR, zelf ook voor een aanzienlijk deel nieuw in samenstelling, een spannend gegeven: hoe vul je de medezeggenschapsrol in, in een fase waarin ieder deel van de organisatie moet nadenken over het anders inrichten van onderwijs en ondersteuning?

'Nieuw' gold ook voor een aantal belangrijke plekken in de organisatie van HKU, waar mensen vertrokken en anderen aantraden. Ook dat beïnvloedde het werk van de CMR in meer of mindere mate. Zo startte een interim-directeur voor de stafdiensten Onderwijs en Studentzaken en Financiën en Control. Ook bij de dienst Onderwijs, Onderzoek en Innovatie (OOI) trad een nieuwe directeur aan. De CMR speelde een rol bij de werving van deze nieuwe directeur OOI als ook bij de werving van maar liefst drie nieuwe leden voor de Raad van Toezicht. Zelf zag de CMR een aantal zeer ervaren en gewaardeerde leden aan het einde van het collegejaar 2022-2023 vertrekken. Een aderslating, maar nieuwe, gemotiveerde leden meldden zich ook weer aan. Waar een teruglopend aantal studentleden afgelopen jaren nog zorgen baarde, startte de CMR in het collegejaar 2023-2024, mede dankzij een succesvolle campagne in het voorjaar, wat studenten betreft weer 'goed gevuld'.

De CMR ervaart het overleg en de samenwerking met het College van Bestuur als constructief en prettig, waarbij zij waardering heeft voor de wijze waarop de Raad veelal ook in voorbereidende fasen van beleids- en besluitvorming werd gehoord en geïnformeerd. Zo is de CMR tijdig meegenomen in het voornemen tot het samengaan van de schools Kunst & Economie en Creative Transformation en heeft mede daardoor een positief advies uit kunnen brengen m.b.t. de notitie '*Onderbouwing samenvoeging CT en KE*'. De CMR heeft wel enkele belangrijke aandachtspunten geformuleerd waarmee rekening dient te worden gehouden bij het samengaan van de beide schools. Die aandachtspunten richten zich op een evenredige vertegenwoordiging van de opleidingen in de nieuwe te vormen opleidingscommissies en examencommissies, aandacht voor de huidige wervingsproblematiek, voor toekomstige huisvesting die kruisbestuiving tussen de beide schools mogelijk maakt, en het voorkomen van personele consequenties verbonden aan dit samengaan.

Ook rondom de voortgang van het Programma Organisatie en Cultuur is de CMR gedurende het jaar meerdere malen bijgepraat. Het CvB gaf voldoende inzicht in de diverse onderdelen uit de transitielijnen, en deelde een eindevaluatie met de CMR met daarin opgenomen een duidelijke 'to do' lijst. Weliswaar zijn vrijwel alle gestelde doelen uit dit programma bereikt, maar ontwikkeling is altijd van kracht. De CMR waardeert de gehanteerde transparantie vanuit het CvB hieromtrent zeer.

In 2022 was de CMR nauw betrokken bij de totstandkoming van een HKU-brede gedragscode en 2023 stond in het teken van implementatie van die gedragscode. Aan het advies van de CMR om bij die implementatie onder andere gebruik te maken van zogenaamde 'dilemma-trainingen' is gehoor gegeven; aan alle medewerkers zou in 2023 een training aangeboden worden. De CMR heeft vanuit het CvB de

bevestiging ontvangen dat deze training verplicht gesteld is voor alle medewerkers en dat ook in 2024 de training blijvend wordt aangeboden aan diegenen die nog niet in de gelegenheid waren de training te volgen. De gedragscode is nu onderdeel uit van het inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers en wordt uitgereikt aan alle eerstejaarsstudenten. De CMR is zeer verheugd door deze ontwikkelingen, maar ziet ze ook als noodzakelijk; sociale veiligheid was in 2023, mede naar aanleiding van berichtgeving in de media, veelvuldig onderwerp van gesprek binnen de gehele HKU, en zeker ook bij de CMR.

De CMR heeft positief geadviseerd over de begroting 2023-2024 en kan zich vinden in de gestelde doelen en de daaraan gekoppelde gelden. Voor de CMR was van belang dat ieder organisatieonderdeel inspanningen heeft verricht om de uitgaven op verantwoorde wijze terug te brengen en dat er geen organisatieonderdelen zijn geweest die grote problemen zijn tegengekomen in de besparingsopdracht. Tijdens de bespreking van de begroting met het CvB zijn verder een aantal aandachtspunten naar voren gekomen. Als reële risico's, ook voor komende jaren, zijn onder meer benoemd: de kans op een fikse loonstijging, de beheersing van de huisvestingskosten en de daling van de instroom in het HBO.

Wat betreft de monitoring van de kwaliteitsafspraken heeft de CMR voor drie kwaliteitsafspraken in 2023 een plan van aanpak, dan wel jaarplan ontvangen waarmee de CMR in de gelegenheid is gesteld om advies uit te brengen op de voortgang en inrichting van de kwaliteitsafspraken. *In de bijlage van hoofdstuk 1.3.4 Kwaliteitsafspraken van dit jaarverslag meer over de rol van de CMR en reflectie op de uitvoering van de kwaliteitsafspraken in 2023.*

In 2023 is gestart met de voorbereidingen voor het Instellingsplan 2024-2030. Zo zijn de CMR-leden uitgenodigd om deel te nemen aan diverse dialoogsessies; zij hopen hiermee te hebben bijgedragen aan een goede voedingsbodem voor het nieuwe instellingsplan, en zijn benieuwd naar de strategie die het CvB in 2024 voor de komende jaren zal presenteren.

Een laatste groot aandachtspunt van de CMR in 2023 was het intensieve overleg met het CvB rondom het voorstel om in het werkrooster van 2025 een verplichte meivakantie en twee roostervrije weken, in de herfst en het voorjaar, op te nemen. Gezien deze keuze inhoudt dat er curriculumwijzigingen dienen te worden gerealiseerd zag de CMR het als haar taak om het voornemen te toetsen bij haar achterban. Die zoektocht, in alle openheid en in afstemming met het CvB aangevangen, loopt door in 2024. Wat de uitkomst uiteindelijk ook wordt, de CMR waardeert de zorgvuldigheid en openheid waarmee het CvB dit onderwerp met de CMR heeft gedeeld.

Naast deze grotere thema's was de CMR in 2023 betrokken bij diverse arbeidsvoorwaardelijke regelingen, zoals de Regeling Declaraties zakelijke kosten, Regeling Sportvoorziening, Regeling Thuiswerken en de Regeling vergoeding beeldschermbril.

Net zoals bij voorgaande regelingen geldt dat medewerkers soms onvoldoende of zelfs niet op de hoogte zijn van de mogelijkheden die de regelingen bieden. De CMR heeft daarom verzocht om actief de regelingen rechtstreeks bij de medewerkers te promoten.

Tot slot heeft de CMR geïnvesteerd in haar eigen professionalisering middels de inhuur van inhoudsdeskundigen, onder meer op het gebied van persoonlijk leiderschap, teamontwikkeling, interactie en gedragscodes. 'Informeel' leren vond plaats binnen de commissies en de plenaire overleggen. Desondanks blijft dit, zeker met het vertrek van enkele ervaren en deskundige leden, een aandachtspunt voor 2024.

De CMR heeft in 2023 ingestemd op de volgende onderwerpen:

- Begroting op hoofdlijnen/kaderbrief 2023-2024
- Modeltekst OER 2023-2024
- Reglement Vergoeding Medezeggenschapsraden
- Reglement Profileringsfonds
- Regeling Declaraties zakelijke kosten
- Regeling Sportvoorziening HKU
- Regeling Thuiswerken HKU
- Regeling vergoeding beeldschermbril
- Beleid uitgangspunten declaratieregelingen
- Werkrooster 2024

De CMR heeft in 2023 gevraagd en ongevraagd geadviseerd over de volgende onderwerpen:

- Kaderbrief 2023-2024
- Begroting 2023-2024
- Voorstel vervolg Cultuurpas 2023-2024/2024-2025 (Kwaliteitsafspraken Cultuurparticipatie)
- Programmaplan DLWO (Kwaliteitsafspraken Digitale leer- en werkomgeving)
- Actieplan StuW 2023-2024 (Kwaliteitsafspraken Studentenwelzijn)
- Samengaan *schools* Creative Transformation en Kunst en Economie
- Vervolg studieledersonderzoek
- Instellingscollegegeld 2024-2025
- Kalenderjaarbegroting 2024

## 1.3. Onderwijs

### 1.3.1. Onderwijsprofiel en ontwikkelingen

HKU creëert met kunst- en cultuuronderwijs en praktijkgericht onderzoek de beste voorbereiding van studenten op een loopbaan als professioneel maker met impact op mens en samenleving. Dit is onze ambitie.

#### Onderwijsprofiel

In een meerstemmige community biedt HKU het beste kunstvakonderwijs aan studenten, die daardoor uitstekend zijn voorbereid op het werkveld. Vanuit het brede HKU-profiel kunnen zij keuzes maken die zowel verdiepend als verbredend zijn. Bij HKU ontwikkelen studenten met uiteenlopende grote talenten en ambities zich tot creatieve en artistieke professionals die ondernemend en geëngageerd hun weg vinden in werkveld en samenleving.

HKU biedt daartoe een inspirerende maakomgeving met hoogwaardig toegeruste maakplekken, praktijkgericht onderzoek en begeleiding door ervaren kunstenaars en ontwerpers, (wetenschappelijk) onderzoekers en docenten werkzaam in de kunsten en cultuursector. De opleidingen van HKU creëren een inclusief, open en veilig klimaat waarin ieders artistieke en ontwerpend vermogen ontwikkeld kan worden. We besteden extra aandacht aan de actualiteit in beroepspraktijken, transities in de samenleving, een leven lang ontwikkelen en creatieve technologie. Vanuit deze houding werkt HKU doorlopend aan de kwaliteit van haar onderwijsportfolio en het onderwijs in de kunsten zelf. De portfolio-ontwikkeling richt zich op een leeromgeving die primair aansluit bij behoeften, vragen en talenten van studenten. Het draagt bij aan de aansluiting op en de ontwikkeling van het werkveld en de samenleving. Het volgen en voeden van de beroepspraktijk gaan daarbij hand in hand.

#### Onderwijsaanbod

HKU biedt hoger kunstvakonderwijs in bijna alle kunstdisciplines. In Nederland is HKU de kunsthogeschool met het meest uitgebreide aanbod, inclusief associate degrees, bachelors in drie kunstdisciplines, een bachelor in het economisch domein en master-lerarenopleidingen. Om de HKU-ambitie waar te maken, krijgen studenten intensieve begeleiding. Deze begeleiding is zowel klassikaal als individueel en kan projectmatig of via programma's zijn ingericht. Er is zowel ruimte voor verdieping als verbreding. Talentontwikkeling, creatief makerschap en experiment staan daarbij centraal. Studenten hebben toegang tot een rijke leeromgeving, waarbij de werkplaatsen en studio's een sleutelrol vervullen. Studenten werken regelmatig samen met verschillende partners; lokaal, regionaal, nationaal en internationaal.

#### Associate Degree-, Bachelor-, Master en Minorenportfolio

HKU heeft de ambitie geformuleerd een portfolio associate degrees (Ad) te hebben van vijf tot zes afstudeerrichtingen in drie verschillende croho's (centraal register opleidingen hoger onderwijs) per september 2024, vanuit de gedachte een brug te slaan in het aanbod van onderwijs in de kunsten voor afgestudeerden met een mbo-opleiding en professionals met werkervaring. Flexibele studierpaden geven daaraan vorm. Deze ambitie is bijgesteld. In 2023 is de ontwikkeling van de Ad van Kunst en Economie stopgezet. Muziek en Technologie verkent samen met de Herman Brood Academie de mogelijkheden om samen een Ad-opleiding te starten. Beide trajecten kunnen leiden tot een Ad-opleiding in een ander croho dan de bestaande twee afstudeerrichtingen, maar zullen niet voor september 2024 starten.

In het bachelor-portfolio vallen sinds juli 2022 de twee *schools* Creative Transformation en Kunst & Economie onder aansturing van één directeur. Er wordt inhoudelijk bekeken hoe de twee *schools* elkaar inhoudelijk kunnen versterken en hoe complementaire kwaliteiten kunnen worden benut. Voorafgaand aan deze opgave is de afstudeerrichting Design for Change and Innovation (DCI) van Creative Transformation gewijzigd van sector. Sinds 2018 was DCI-onderdeel van Creative Media and Games Technologies (croho 30036). Vanaf september 2023 zijn de nieuwe studenten bij deze opleiding gestart binnen Vormgeving (croho 39111). Dit besluit is genomen na een evaluatie waaruit bleek dat de opleiding beter past bij het competentieprofiel van Vormgeving.

De richting Interaction Design (binnen de bachelor CMGT) wordt uitgefaseerd en de *school* gaat verder onder de nieuwe naam HKU Games. Dit past bij de beweging die de *school* doormaakt om haar artistieke profiel verder te versterken en tegelijkertijd de commerciële strijdbaarheid te vergroten. Zodoende herpakt HKU Games haar 'avant garde' positie in de samenleving.

Er zijn minimale wijzigingen doorgevoerd in het master-portfolio, met zeven master-afstudeerrichtingen verdeeld over vijf opleidingen. Afgelopen jaar is gewerkt aan betere positionering van deze opleidingen. De master Crossover Creativity heeft in 2022 naast een voltijdvariant ook een deeltijdvariant. De praktijk laat zien dat de opleiding interessant is voor mid-career professionals. De master Crossover Creativity vraagt om een zeker intellectueel- en ervaringsniveau van creativiteit, verbeeldingskracht en ontwerp denken. De grote mate van vrijheid binnen het curriculum leidt op dit niveau tot een artistiek discours dat stakeholders, professionals en medestudenten aanspreekt en in een breed werkveld goed tot zijn recht komt. Het besluit is genomen om per september 2023 geen voltijdstudenten meer in te laten stromen en de opleiding uitsluitend in deeltijd aan te bieden.

### Minorenportfolio

Het minorenportfolio voor collegejaar 2022-2023 is uitgebreid met drie nieuwe minoren: Time Based Media en Reframe Media (Media) en Creative Research for Change (Creative Transformation). De minoren zijn voor HKU een belangrijk onderdeel van de flexibiliseringsstrategie. HKU biedt studenten met de minoren verdiepende of verbredende keuzes in hun studiep pad. Het minorenportfolio sluit aan bij de lichtpunten van HKU en bij de inhoudelijke speerpunten zoals creatieve technologie en maakprocessen. Voor elke minor geldt dat discipline-overstijgend werken het uitgangspunt is.

In 2023 is de ontwikkeling van vier nieuwe minoren gestart. Drie minoren zullen met ingang van collegejaar 2024-2025 aan het portfolio worden toegevoegd: Artistic Collaborations (KE), Kunst en Ecologie (Design) en Writing for Creative Practices (Media). Door de samenwerking tussen *schools* en met lectoraten, zorgen de minoren voor de verbinding van onderwijs en onderzoek en vloeit de ontwikkelde kennis terug naar de rest van het onderwijs. De nieuwe minoren sluiten goed aan bij de innovatiegebieden van de lectoraten en programma's, en de lichtpunten. De ontwikkeling van de vierde minor heeft een langere doorlooptijd. De minor Boundary Crossing van Theater zal vanaf collegejaar 2025-2026 worden aangeboden. De complexiteit van deze minor (met internationale partners) vraagt om een langer ontwikkeltraject. Het is de eerste minor vanuit de performatieve opleidingen en daarmee een belangrijke toevoeging aan het minorenportfolio van de HKU. Zie voor minoren ook de toelichting in het hoofdstuk over de Kwaliteitsafspraken 1.3.4.

### 1.3.2. Onderwijsambities en prestaties

HKU heeft de afgelopen jaren stappen voorwaarts gezet om de ambities uit de instellingsplan midterm review te realiseren. De werkplaatsen zijn professionele maakplekken waardoor de focus op makerschap in het onderwijs steeds concreter vorm en inhoud krijgt. Dit stimuleert de onderzoekende houding, diepgang in maken, innovatie en individuele gedrevenheid om te kunnen komen tot een mix van experimenteren en oefenen en ambachtelijke vaardigheden, van keramiek tot technologie in gaming, muziek en acteren, in alle educatieve overdrachtsvormen.

Met de focus op artistieke kwaliteit verbindt en verweeft HKU zich met het actuele werkveld, met diverse culturele en maatschappelijke instellingen en met een waaier aan kenniscentra in en om de stad Utrecht, landelijk en internationaal. De thema's creatieve technologie, creatief ondernemerschap en leven lang ontwikkelen vormen hierbij kernthema's die worden vormgegeven vanuit de drie lichtpunten (de Kunst van Zorg en Welzijn, de Kunst van Identiteit en Inclusie en de Kunst van Duurzaamheid en Circulariteit).

Door te leren in en met het werkveld, gesteund door praktijkgericht onderwijsrelevant onderzoek en voortdurende professionalisering in het creatieve domein, geeft HKU de H van hoger en de BO van beroepsonderwijs maximaal vorm. In deze paragraaf zoomen we in op de ontwikkelingen rondom flexibilisering, leven lang leren en de derde cyclus in onderwijs voor de kunsten.

#### Flexstuderen

HKU neemt deel aan het experiment Flexstuderen van het ministerie van OCW. In collegejaar 2022-2023 namen twaalf studenten deel aan de HKU-pilot. Na het eerste jaar is de pilot zorgvuldig geëvalueerd. Met

de feedback van tutoeren en studenten zijn voor het collegejaar 2023-2024 de doelgroepen en voorwaarden verruimd en de processen vereenvoudigd. Het ministerie heeft echter, tegen alle verwachtingen in, besloten Flexstuderen niet in de wet op te nemen, waardoor het blijft bij de pilot. Wel biedt HKU de mogelijkheid om de al deelnemende studenten in studiejaar 2023-2024 hun studie als flexstudent te laten continueren. Hier maken drie studenten gebruik van. Zie verder ook de toelichting over flexstuderen in het hoofdstuk over de Kwaliteitsafspraken 1.3.4.

### Seminarbeleid

HKU biedt alle eerste en tweedejaarsstudenten een seminarprogramma aan. Net als bij de eerdergenoemde minoren, biedt HKU de student met de seminars keuzes aan in het studiepad. Het seminarprogramma omvat keuzemodulen waarmee een school HKU-breed de student de gelegenheid biedt om kennis te maken en/of zich te verdiepen/verbreden in andere kunst disciplines. Studenten krijgen via de seminars laagdrempelig toegang tot de inhoud, maakprocessen en studenten van andere HKU-opleidingen. De seminars zijn tevens een proeftuin waar studenten elkaars maak- en/of performanceprocessen leren kennen. In 2023 zijn tussen de schools afspraken gemaakt om de laatste praktische obstakels voor deelname aan de seminars weg te nemen. De leerdoelen zijn HKU-breed vastgesteld en er zijn afspraken gemaakt over de beoordeling en herkansing.

### Learning Communities Flexibel Onderwijs

In 2023 is er wederom een editie van de learning community Flexibel Onderwijs georganiseerd. Docenten en medewerkers van HKU ontwikkelen samen kennis over specifieke ontwerp vragen rondom flexibel onderwijs. Ze worden begeleid door facilitators. Studenten kunnen met flexibel onderwijs hun eigen pad kiezen en verschillende perspectieven tot zich nemen door op verschillende plekken rond te kijken. Binnen de ontwerp vragen kwamen de volgende thema's aan bod: het versterken van de HKU-seminars en het werken met leeruitkomsten en individuele studiepaden binnen een curriculum- en toetsstructuur bij Beeldende Kunst. Zie ook hoofdstuk over de Kwaliteitsafspraken 1.3.4.

### Leven Lang Ontwikkelen (LLO)

De zich snel ontwikkelende arbeidsmarkt en nieuwe beroepspraktijken vragen om nieuwe onderwijsvormen waarin leren en werken dicht bij elkaar komen. Met de ontwikkeling van Leven Lang Ontwikkelen, een van de vijfjarige strategische programma's uit het Instellingsplan 2019-2024, wil HKU samen met de creatieve werkvelden een LLO-aanbod ontwikkelen passend bij de behoeften van (creatieve) professionals. In wisselend samengestelde werkvelden, met zelfstandigen en ondernemers, gespecialiseerde bedrijven en de culturele sector, is het bouwen van learning communities waarin professionals samen leren erg belangrijk. Drie schools (Kunst en Economie & Creative Transformation, HKU Design en HKU Media) en de lectoraten slaan de handen ineen om een LLO-aanbod te ontwikkelen voor niveau 5 tot en met 8, wat kan bestaan uit bekostigd onderwijs, maar ook uit een niet bekostigd aanbod.

HKU ontwikkelt ook een aanbod met de creatieve beroepsonderwijsinstellingen van Utrecht. HKU, Hogeschool Utrecht, ROC Midden Nederland en Nimeto Utrecht zijn de supporting partners van de alliantie Utrecht Creatieve Community (UCC). Het UCC wil in co-creatie met de Utrechtse creatieve sector een duurzame LLO-aanpak ontwikkelen. Ingezet wordt op creatieve zelfstandigen en flexwerkers, die tot nu toe niet goed bereikt worden met het LLO-aanbod. Als een van de partners van Beroepsonderwijs Utrecht lanceerde HKU het platform 'Maakjestap.nl', een online gids voor loopbaanontwikkeling en scholing voor professionals.

HKU is ook penvoerder van het Europese project Cyanotypes, een samenwerking tussen 24 partners uit elf Europese landen in de Europese Unie. In het najaar van 2022 werd het project gelanceerd met de slogan 'We are all CYANOTYPES'. Op basis van succesvolle modellen voor andere competenties, zoals GreenComp voor duurzaam leven en werken, LifeComp voor een leven lang ontwikkelen of DigComp voor digitale vaardigheden, is in 2023 gezamenlijk gewerkt aan een 'train the trainer framework' voor de creatieve en culturele sector. Het competentieprofiel dat daaruit voortkomt, wordt de komende jaren in vijf verschillende Europese 'ecosystemen' getest. Er zullen ruim twintig pilots worden gedraaid om een framework te kunnen creëren dat enerzijds houvast geeft, maar anderzijds ook genoeg ruimte biedt voor lokaal maatwerk. De eerste pilot gaat in 2024 van start binnen de Utrecht Creative Community, een netwerk van Utrechtse culturele en creatieve professionals, organisaties en opleiders, waarbij HKU ook is aangesloten. Het streven is om aan het einde van de periode concrete onderwijsmodules beschikbaar te

stellen, waarmee studenten en creatieven in het veld hun positie kunnen pakken en bijdragen aan maatschappelijke innovatie. Hiervoor wordt de komende jaren onderzocht welke inhoud, maar ook welke leervormen en didactiek passen bij de behoeften van de sector.

### Creatief ondernemerschap

Onderdeel van studentensucces is een passende voorbereiding op een veranderende arbeidsmarkt. Voor creatieven liggen er kansen binnen de praktijk waar ze primair voor opgeleid worden, maar ook steeds vaker in domeinen buiten de creatieve industrie. Het programma Creatief Ondernemerschap heeft het afgelopen jaar op verschillende manieren bijgedragen om studenten, docenten en alumni succesvol te professionaliseren door middel van:

- Het bieden van platformen en podia – met o.a. tentoonstelling Museum De Fundatie (Do we Care?), Betweter Festival (wetenschapsfestival met kunstprogrammering), Joods Museum (Sol LeWitt tentoonstelling), Stadhuis Utrecht (Reviving Value), LekArt (Artist in Residency)
- Innovatietrainingen in het MKB – Creatief Talent Werkt i.s.m. AHK en ArtEZ. Studenten en startende professionals worden verbonden aan externe partijen en er wordt gebouwd aan nieuwe competentieprofielen.
- Coachingstrategieën ondernemerschap voor studenten, docenten en alumni op gebied van netwerken, samenwerken, financiering projecten, subsidies, waardepropositie en leerlijnontwikkeling.
- HKUX-programma voor pas afgestudeerden, met daarin aandacht voor kansen en mogelijkheden voor interdisciplinaire samenwerking en om te opereren in andere contexten dan die van de kunsten.

### Creatieve Technologie

HKU stelt makerschap centraal, met up-to-date creatieve technologie. Naast de twee creatief technologisch georiënteerde *schools* (Games en Muziek & Technologie) hebben ook de andere *schools* in 2023 meer ingezet op het versterken van creatieve technologie in het curriculum. Doordat de werkplaatsen in één organisatieonderdeel zijn samengebracht is er een toename in de uitwisseling tussen werkplaatsen onderling en met de *schools* op het gebied van nieuwe technologie en onderwijs.

Het aanjagen van innovatie is verankerd bij de lectoraten en innovatieprogramma's van HKU. Het lopende innovatieprogramma Creatieve Technologie genereert nieuwe inzichten en deelt kennis over creatieve toepassingen van technologie. Binnen het programma worden interne en externe verbindingen gelegd, technologische expertiseontwikkeling en docentprofessionalisering geïnitieerd en wordt het (door)ontwikkelen van visie, strategie en curriculumontwikkeling begeleid.

Een aantal voorbeelden van activiteiten uit 2023:

- Meet-ups, workshops en coaching op het gebied van Extended Realities, Kunstmatige Intelligentie, BioArt en Didactiek met creatieve technologie. Deelnemers waren afkomstig uit alle *schools*, werkplaatsen en het werkveld.
- Didactiek voor Creatieve Technologie, een traject waarin docenten, werkplaatsmedewerkers en externen als maker werken met creatieve technologie, om dit vervolgens via een didactisch scenario te vertalen naar de eigen onderwijspraktijk en curriculumvernieuwing.
- In navolging van de ontwikkeltrajecten met de *school* Beeldende Kunst en het Utrechts Conservatorium, is in 2023 een traject gestart met de *school* Media om Creatieve Technologie steviger neer te zetten. Na een eerste scan van het huidige curriculum op creatief technologische inhoud wordt gewerkt aan een visie op creatieve technologie in het onderwijs.

### Derde Cyclus

Het onderwijs en praktijkgericht onderzoek in het hbo wordt ontwikkeld om ook in de toekomst van waarde te kunnen blijven voor de innovatie van de beroepspraktijk en voor maatschappelijke uitdagingen. De derde cyclus is ook voor HKU van betekenis voor kennisontwikkeling, positionering, een doorlopende leerlijn en docentprofessionalisering. Het ministerie van OCW steunt de belangrijke ontwikkeling van de derde cyclus in het hoger beroepsonderwijs, en geeft hieraan concreet een impuls met een deel van de extra middelen voor onderzoek aan de hogescholen voor de komende tien jaar. Met de professional doctorate introduceert het hbo een nieuw leertraject waarmee het de grenzen in de beroepspraktijk wil verleggen. Kandidaten worden opgeleid tot hooggekwalificeerde professionals die leren interveniëren in

complexe praktijken, zoals de energietransitie of de gezondheidszorg. Zie paragraaf 1.4.4. Derde Cyclus voor een nadere uitwerking.

### Internationalisering en interculturele uitwisseling

HKU is een Nederlandse hogeschool in een internationale context en met een internationale oriëntatie. We beschouwen internationalisering als middel om interculturele, internationale en globale facetten in onze onderwijs- en onderzoeksactiviteiten te brengen. Doelstelling daarbij is dat alle HKU-opleidingen een open leeromgeving hebben waarbinnen ook sprake is van mobiliteit van inkomende en uitgaande studenten. Bij twee *schools* is sprake van tweetalige opleidingen. Deze internationale bachelor- en masteropleidingen in muziek en beeldende kunsten worden door buitenlandse studenten hoog gewaardeerd.

Onze studenten gaan veelal in Nederland werken, maar er is sprake van een internationaal samenwerkend speelveld. We zetten internationalisering in als middel om studenten en medewerkers de benodigde internationale en interculturele vaardigheden op te laten doen. Dit betekent dat we ons focussen op het verstevigen van de samenwerking met een aantal (preferred) buitenlandse partnerinstellingen. We stimuleren mobiliteit van studenten en medewerkers en we brengen interculturele en internationale facetten aan in onze onderwijs- en onderzoeksactiviteiten.

We zijn volop actief en aangesloten bij online vormen van internationale samenwerking met internationale kennisinstellingen, netwerken en samenwerkingspartners. In 2023 hebben de *schools* Theater, Utrechts Conservatorium, Kunst & Economie en Media met behulp van subsidies (deels) virtueel samengewerkt met een flink aantal buitenlandse onderwijsinstellingen. HKU is mede-initiatiefnemer van het nieuwe partnernetwerk Uax Platform. Met dit platform steunen vijf internationale kunstonderwijsinstellingen vijf kunstonderwijsinstellingen in Oekraïne. HKU levert een bijdrage aan uitwisseling van kennis en netwerken, en begeleiding van studenten.

### Inclusief en toegankelijk

Het Diversiteit en Inclusie (D&I)-programma van HKU richtte zich in 2023 op specifieke acties en projecten om de inclusieve cultuur en kennis in HKU te verbreden en te vergroten. Er zijn onder andere twee learning communities opgericht om actief en breed bij te dragen aan het programma. Er zijn meerdere D&I - professionaliseringslijnen voor studenten en docenten geïnitieerd en er is aandacht besteed aan inclusieve omgangsvormen in taal en gedrag. Met deze interventies is een basis gelegd voor het versneld voortbouwen aan Inclusie- en diversiteitsbeleid binnen HKU.

Het D&I-programma van HKU maakt gebruik van 'change agents' – stakeholders uit de hele organisatie. Deze groep medewerkers en studenten heeft de afgelopen tijd veel tijd en energie gestoken in het breed ondersteunen van de D&I-ambities van HKU, waardoor het beoogde olievlakeffect is ontstaan – het verspreiden van kennis en cultureel bewustzijn binnen de instelling. Er is een infrastructuur opgebouwd met de studenten D&I Community of Practice en de D&I Learning Community voor docenten en medewerkers, waarbij vertegenwoordigers van alle *schools* van HKU betrokken zijn. De leden van deze twee gemeenschappen zorgen ervoor dat zoveel mogelijk studenten en medewerkers die willen bijdragen aan het versterken van diversiteit en inclusie binnen HKU, ook daadwerkelijk kunnen bijdragen. In 2023 is deze infrastructuur verder uitgebreid met een bredere vertegenwoordiging vanuit de *schools*, Studentenwelzijn (StuW) en werkplaatsen.

### Duurzaamheid & Circulariteit

Duurzaamheid & Circulariteit is een van de drie lichtpunten van HKU. HKU vindt het belangrijk aandacht te besteden aan duurzaamheid en het versterken van circulariteit in zowel de bedrijfsvoering als in de onderwijsprogramma's. In 2023 is een inventarisatie gemaakt van de verschillende initiatieven om deze met elkaar te kunnen verbinden en versterken. In de werkplaatsen worden steeds meer circulaire oplossingen gevonden, waardoor er met minder nieuw materiaal gewerkt wordt.

Daarnaast is er ruimte gegeven aan activisme vanuit studenten, docenten en medewerkers. Door verschillende acties zoals op Earth Day en het oprichten van de Guerilla Gardening Club hebben zij de impact van de ecologische crisis voor HKU zichtbaar en voelbaar gemaakt. Het programma Creatieve Technologie stimuleert via professionaliseringsactiviteiten op het gebied van BioArt de koppeling tussen kunst, technologie en ecologie in het creatieve maakproces. Dit werd zichtbaar door middel van diverse



bijeenkomsten en presentaties, zowel intern tijdens bijvoorbeeld de tentoonstelling Waterwerken (SIA Innofest project) en de Nacht van de Veerkracht in samenwerking met Universiteit voor Humanistiek. Naast vele extra-curriculaire activiteiten wordt de aandacht voor duurzaamheid verankerd in een minor Kunst en Ecologie die in 2024 van start gaat.

### Werkplaatsen

De positionering en de aansturing van HKU-werkplaatsen stond centraal in één van de transitielijnen van HKU. Uitgangspunt hierbij was het blijven garanderen van de brede toegankelijkheid van de werkplaatsen voor alle HKU-studenten. Op 1 september 2022 is de nieuwe structuur waarin de werkplaatsen als één onderdeel binnen HKU worden gepositioneerd geëffectueerd. In 2023 is de inrichting van de processen rondom deze nieuwe structuur afgerond en verder geoptimaliseerd.

### Partners: Samenwerkingsverbanden en netwerkontwikkeling

HKU besteedt veel aandacht aan het verstevigen van bestaande en het aangaan van nieuwe samenwerkingsverbanden. Naast bestuurlijke en institutionele samenwerkingsverbanden vervullen medewerkers van HKU allerlei externe functies en vertegenwoordigen ze HKU in tal van kennis-, culturele en maatschappelijke instellingen, organisaties en netwerken. Directies, leidinggevenden en lectoren onderhouden vanaf de 'werkvloer' van HKU externe contacten voor hun organisatieonderdeel.

- Bestuurlijk is HKU stevig vertegenwoordigd in landelijke koepel- en strategieplatforms, zoals sectorale adviescolleges en de bestuurscommissie van de Vereniging Hogescholen op het gebied van onderwijs en de PD Kunst & Creatief;
- HKU neemt onder andere deel aan beleidsfora en initiatieven van overheidsinstellingen zoals de SER, de topsector Creatieve Industrie, ClickNL, SIA, ministeries van OCW, Economische Zaken en Buitenlandse Zaken, de provincie Utrecht en de gemeente Utrecht. Ook participeert HKU in het netwerk Universities of Applied Sciences Nederland (UASNL) dat zich onder meer bezighoudt met de positionering van het hbo-onderzoek. HKU neemt tevens deel aan het netwerk voor docentenopleidingen van hogescholen en universiteiten (ULOA). Binnen dat netwerk vindt afstemming plaats op actuele, maatschappelijke en onderwijsthema's.
- Regionaal participeert HKU onder andere in de Economic Boards van Utrecht en Gooi en Vecht, Innovator, Hilversum Media Campus, netwerk Creatief Vermogen Utrecht en diverse stichtingen en lokale initiatieven. HKU zit ook bij diverse tafels van Utrechtse onderwijsinstellingen die onderlinge horizontale en verticale samenwerking als inzet hebben, waaronder Utrecht Creative Community. Onderwijsinnovatie, technologie, sociale inclusie en het gezamenlijk aanpakken van het lerarentekort zijn de thema's waarop de Utrechtse instellingen elkaar vinden.
- Daarnaast participeert HKU bestuurlijk in het Overleg Beroepsonderwijs Utrecht. Dit is een samenwerking van de Utrechtse beroepsonderwijsinstellingen HU, HKU, Marnix Academie, ROC Midden Nederland, MBO Utrecht, MBO Amersfoort, Grafisch Lyceum Utrecht en Nimeto Utrecht. Het netwerk wil een sterkere strategische gesprekspartner zijn voor regionale overheden en de beroepspraktijk. Het doel is de aansluiting tussen de behoeften op de regionale arbeidsmarkt en de opleidingen te verbeteren. Gezamenlijk hebben we opgetrokken in maakjestap.nl als LLO-platform voor de regio.
- Zorg en Welzijn is voor HKU een belangrijk thema, het lidmaatschap van de Health Hub Utrecht zorgt ervoor dat HKU vanuit het perspectief van de kunsten een bijdrage aan de gezondheid en het welzijn van Utrechters kan leveren.
- In de samenwerking Creating Cultures of Care zal HKU zich in een groep van negen lectoraten en dertig partners richten op het vraagstuk 'zorg dragen met en voor elkaar, hoe ziet dat eruit in de toekomst?'- vanuit een perspectief van de kunsten en de kracht van ontwerp. Met een SPRONG-subsidie wordt het consortium de komende acht jaar ondersteund bij het onderzoek @Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA Creating Cultures of Care. De onderzoeksgroep gaat nieuwe werkwijzen, praktijken en scenario's ontwikkelen voor zorg- en samenleven.
- Eind 2021 heeft HKU besloten om deel te nemen aan het Centre for Arts & Science Education (CoE-CASE). Dit CoE is een samenwerking tussen initiatiefnemers AHK, HKU, Hogeschool iPABO, ROC Amsterdam, Codarts en de Hogeschool van Amsterdam en Avans Hogeschool – St Joost. HKU participeert vanuit het onderzoeksgebied Creatieve Maakprocessen en Leren voor een periode van drie jaar. CASE biedt HKU inhoudelijk en thematisch een interessante propositie op onder andere het gebied van kunsteducatie, diversiteit en inclusie en technologie.
- HKU werkt uiteraard ook samen met diverse culturele organisaties en festivals, waaronder een aantal vaste partners zoals het Nederlands Film Festival, Tivoli Vredenburg, Centraal Museum,

Stadsschouwburg Utrecht, Het Huis Utrecht, BAK (Basis voor Actuele Kunst), Instituut voor Beeld en Geluid in Hilversum, Bibliotheek Utrecht en festivals als Tweetakt, Spring en Betweter Festival.

- Internationaal is HKU actief vertegenwoordigd in diverse internationale netwerken en samenwerkingsverbanden, zoals ELIA, Cumulus, AEC, EARN, ENCATC, Utrecht Network en UAS4Europe.

### 1.3.3. Kwaliteitszorg onderwijs

#### Interne organisatie kwaliteitszorg

Het leveren van kwaliteit is cruciaal in het realiseren van onze ambitie. Kwaliteit is een integraal onderdeel van onze organisatie en komt terug in alle facetten van al het werk dat wordt gedaan.

HKU is continu op zoek naar manieren om de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek en bijbehorende processen te verbeteren en aan te sluiten bij ontwikkelingen in de interne en externe omgeving. De verantwoordelijkheid voor kwaliteit en kwaliteitszorg is decentraal belegd in het onderwijs en onderzoek. Elke *school* heeft hiertoe een eigen kwaliteitszorgplan, toegespitst op de eigen onderwijspraktijk en aansluitend bij het recent herziene HKU-kwaliteitskader:

- We voeren gesprekken met het werkveld, alumni en andere partijen in binnen- en buitenland.
- We organiseren evaluaties onder studenten en docenten.
- We houden de processen binnen *schools* die van belang zijn voor de onderwijs- en onderzoeksondersteuning scherp in de gaten en passen deze aan wanneer dat nodig is.
- We besteden veel aandacht aan de deskundigheid en bijdragen van docenten, lectoraten en ondersteunende medewerkers.

Via bovengenoemde interacties tussen medewerkers, studenten en werkvelden zorgen we ervoor dat we de kwaliteitscultuur blijven voeden. Deze positieve kwaliteitscultuur, waarin we inspireren, mobiliseren, waarderen en reflecteren, leidt tot meer betrokkenheid en motivatie om te blijven werken aan systematische verbetering.

Op centraal niveau is er, binnen de afdeling Onderwijs, Onderzoek en Innovatie, een team Kwaliteit dat het HKU-kwaliteitssysteem en daarmee het onderwijs en onderzoek, versterkt. Dit team werkt nauw samen met de andere onderdelen binnen die afdeling waardoor onderwijsinnovatie- en ontwikkeling en kwaliteitszorg in samenhang worden gezien. In 2023 zijn regeling rondom examencommissies, het OER-proces en toetsing verder aangescherpt om de onderwijslogistiek te verhelderen en te verbeteren.

#### Accreditaties

Voor de in 2022 gevisitierde bacheloropleidingen Muziek en Docent Muziek heeft HKU begin 2023 het definitieve besluit tot behoud van accreditatie ontvangen van de NVAO.

In juli 2023 zijn de opleidingen associate degree (Ad) Design en master Kunsteducatie gevisitieerd en positief beoordeeld door een onafhankelijk visitatiepanel van deskundige *peers*. Het visitatiepanel zegt het volgende:

- Bij de Ad Design hebben studenten getoond dat zij kunnen denken en handelen op het beoogde Ad-niveau. Dat blijkt uit de tevredenheid van het werkveld. Zij waarderen de zelfstandigheid, projectgerichtheid, motivatie en brede inzetbaarheid van de studenten en het visuele werk dat zij opleveren. De Ad Design is aantoonbaar met iets unieks bezig.
- De master Kunsteducatie is een stevige opleiding met een goed gestructureerd programma, deskundige en gepassioneerde docenten en een duidelijk eigen visie op kunsteducatie. De opleiding levert kunsteducatoren af op hbo-masterniveau die binnen het onderwijsdomein op unieke wijze innoveren in en door de kunst.

De definitieve NVAO-besluiten tot behoud van accreditatie worden begin 2024 verwacht.

In 2023 is gestart met de voorbereidingen voor de visitaties van de bachelor Creative Media and Game Technologies en de bachelor Kunst en Economie die in 2024 zullen plaatsvinden.

### Studenttevredenheid: NSE

De Nationale Studenten Enquête geeft HKU een goed beeld van haar landelijke positionering op het gebied van onderwijskwaliteit, met name ten opzichte van andere kunsthogescholen. Hiernaast is het een nuttig instrument dat, samen met interne onderwijsbeoordelingen, wordt gebruikt om meerjarige trends binnen ons onderwijs te signaleren.

In 2023 heeft HKU opnieuw stevig ingezet op de campagne om zoveel mogelijk studenten de NSE te laten invullen. Dit heeft geresulteerd in een wederom hogere respons van 47,6% (2022: 41,8). Binnen de drie thema's uit het NSE-themablok 'Tevredenheid algemeen' verbetert HKU zich op alle gebieden. Binnen de zes kernthema's scoort HKU op drie thema's hoger dan in 2022, blijven twee scores gelijk en wordt er slechts op een thema lager gescoord dan vorig jaar (Toetsing en Beoordeling). Het thema 'Betrokkenheid en Contact' is wederom een uitschieter in positieve zin, waar 'Aansluiting op de Beroepspraktijk' nog een aandachtspunt blijft.

### Kunsten-Monitor 2022

De Kunsten-Monitor is een jaarlijks onderzoek onder alle afgestudeerde hbo'ers aan de kunstenopleidingen. De Kunsten-Monitor 2022 laat een goede score zien met betrekking tot het thema 'Aansluiting huidige functie en gevolgde HKU-opleiding' (72% goed/voldoende). Meer dan 80% van de 291 respondenten geeft aan dat men opnieuw dezelfde opleiding zou kiezen. HKU bevindt zich in de KUO-middenmoot met betrekking tot werkloosheid (van 3,2% in 2021 naar 3,9% in 2022). Onder afgestudeerden uit de sector kunst is het aandeel met een vaste aanstelling het laagst (47%); dit is wel aanzienlijk gestegen t.o.v. 2021 (39%). Tot slot geven afgestudeerden uit de sector kunst en de sector economie aan het minst vaak een baan in het eigen vakgebied te vinden (respectievelijk 57% en 66%).

### Keuzegids hbo

In de Keuzegids 2024 HBO-Bachelors (verschenen in oktober 2023) hebben vijf HKU-opleidingen het predicaat 'topopleiding' behaald; Docent Theater, Docent Muziek, Muziek, Theater en Creative Media and Game Technologies. In de Keuzegids 2023 Masters komt naar voren dat HKU-masterstudenten met name tevreden zijn over de sfeer op en inhoud van hun opleiding. Hiernaast zien we een stijgende waardering voor loopbaanvoorbereiding ten opzichte van 2022. In het onderzoek Beste Studies 2023 van Elsevier Weekblad hebben HKU-opleidingen Docent Muziek en Master of Arts in Fine Arts and Design allebei een bronzen medaille toegekend gekregen. De opleiding Docent Theater ontving een zilveren medaille.

## 1.3.4. Kwaliteitsafspraken

### Proces van kwaliteitsafspraken

Na een positief advies van de NVAO heeft de minister van OCW in november 2019 het plan Kwaliteitsafspraken HKU 2019-2024 goedgekeurd. In de totstandkoming van de afspraken hebben klassenvertegenwoordigers, CMR- en OC-leden meegedacht en input geleverd. De kwaliteitsafspraken zijn een addendum bij het HKU Instellingsplan 2019-2024.

Het College van Bestuur draagt er zorg voor dat de CMR op de hoogte blijft van, en betrokken blijft bij, de vorderingen per voornemen. De jaarlijkse planning van de besteding aan de kwaliteitsafspraken, op basis van de in de HKU Kwaliteitsafspraken opgenomen meerjarenbegroting, maakt onderdeel uit van de Kaderbrief waar de CMR instemmingsrecht op heeft. De CMR rapporteert jaarlijks zelfstandig over de besteding van de studievoorschotmiddelen. Dit gebeurt in een bijlage bij het jaarverslag.

### Stand van zaken per voornemen

In de kwaliteitsafspraken is vastgelegd welke keuzes HKU maakt voor de besteding van de studievoorschotmiddelen voor de periode 2019-2024. Op deze zes onderwerpen investeert HKU tot en met 2024 extra:

- Kleinschalig onderwijs
- Studentenwelzijn
- Flexibel onderwijs
- Digitale leer- en werkomgeving
- Werkplaatsen

- Cultuurparticipatie

Per voornemen is door het College van Bestuur een projectleider aangewezen om uitvoering te geven aan de voornemens zoals vastgelegd in het plan Kwaliteitsafspraken HKU 2019-2024. De projectleiders rapporteren aan CvB en CMR over de voortgang en stemmen af. HKU ligt op koers wat betreft de voortgang van de voornemens uit de kwaliteitsafspraken, waarbij het voornemen op het gebied van de digitale leer- en werkomgeving in 2023 is aangescherpt.

### Kleinschalig onderwijs

---

“In 2024 hebben wij de uitbreiding van de formatie en de daardoor verbeterde student-docentratio ten behoeve van kleinschalig onderwijs bestendigd”  
(bron: Kwaliteitsafspraken HKU 2019-2024)

---

In 2023 is, volgens afspraak, de jaarlijkse beschikbaarstelling van 30 fte formatie in de onderwijsgevende eenheden (*schools*) gecontinueerd en is de verbeterde student-docentratio bestendigd.

### Studentenwelzijn (StuW)

---

“In 2024 geeft HKU zichtbaar uitvoering aan geformuleerd beleid op het gebied van studentenwelzijn. HKU biedt studenten de noodzakelijke ondersteuning en begeleiding om redelijkerwijs succesvol een studie te kunnen starten, volgen en afronden. Studenten voelen zich op dit punt gehoord door HKU en ervaren van HKU hier een steun in de rug”. (bron: Kwaliteitsafspraken HKU 2019-2024)

---

De uitvoering van de kwaliteitsafspraken op het gebied van studentenwelzijn is belegd bij Team StuW. In StuW zijn studenten en medewerkers van diverse *schools* en diensten van HKU vertegenwoordigd. De CMR wordt betrokken bij planvorming en activiteiten van StuW. In 2023 heeft StuW verder gebouwd aan een inclusief studieklimaat, volledige en laagdrempelige informatievoorziening, een divers hulpaanbod en de bekwaamheid van iedereen die betrokken is bij de begeleiding van studenten.

StuW is de verbindende en aanjagende factor in studentenwelzijnsbeleid over de *schools* heen en naar de praktijk buiten HKU. StuW zet zich in voor bewustwording van studentenwelzijn in de hele organisatie en het aanjagen van HKU-beleid gebaseerd op de vijf kernpijlers die nodig zijn om duurzame impact op studentenwelzijn te realiseren (awareness, binding en veilig studieklimaat, preventie, professionalisering, hulpaanbod).

Het accent in 2023 lag op:

- Het aangaan van een permanente samenwerking met de HKU-afdeling Communicatie, met als doel om bredere en betere bekendheid te genereren van de activiteiten van StuW en het HKU-brede hulpaanbod. De vindbaarheid van StuW en haar activiteiten op de medewerkersportal is verbeterd. Zo zijn daar nu de StuW Kennisgids en Actiekaart te vinden. De StuW Kennisgids is een weerslag van alle opgedane kennis en inzichten van de afgelopen vijf jaar. De Actiekaart geeft een handzaam overzicht van goede voorbeelden en stappenplannen waar *schools* mee aan de slag kunnen gaan om het studentenwelzijn te verbeteren.
- Het verlagen van de drempel naar hulpaanbod voor studenten, door onder andere een netwerk dichtbij de student op te bouwen en daarmee het hulpaanbod beter in te bedden in de organisatie. In 2023 is gestart met het opzetten van een HKU-netwerk van StuW tutor-portefeuillehouders en StuW student-ambassadeurs. StuW tutor-portefeuillehouders zijn de spin in het web op een school als het gaat om verbetering van studentenwelzijn. Zo zetten zij de NOA-StudieThermometer uit, zorgen ze voor meer bekendheid over het hulpaanbod bij collega-tutores

of gaan ze aan de slag met de StuW Actiekaart. Student-ambassadeurs zijn middels een training goed op de hoogte van het hulpaanbod en kunnen bijvoorbeeld medestudenten tips geven over bij wie ze terecht kunnen met een (hulp)vraag.

- Het professionaliseren van docenten en studentbegeleiders en verspreiden van door StuW opgedane inzichten en ervaringen onder medewerkers van HKU (met name docenten, studieleiders, tutores en school-directeuren). Op de HKU-medewerkersportal is inzichtelijk gemaakt wat de uitkomsten zijn van vijf jaar StuW-onderzoek. Ook staan er goede voorbeelden beschreven en worden er suggesties gegeven voor wat een school zelf kan doen ter verbetering van studentenwelzijn.
- Het effectiever inbedden van de NOA-StudieThermometer in het HKU-onderwijs, zodat de impact van StuW activiteiten beter gemeten kan worden. De NOA-StudieThermometer is een monitoringssysteem voor het welzijn van de studentenpopulatie. Het is een belangrijk instrument voor het verwerven van inzicht in hoe het met onze studenten gaat. In 2023 is de studiethermometer voor de tweede keer uitgezet. Dit keer ook bij tweedejaars studenten, zodat deze groep gevolgd kan worden. Op basis van de uitkomsten van de studiethermometer 2023 zijn er bepaalde accenten gelegd binnen het hulpaanbod van HKU.
- De verbinding en samenwerking opzoeken met andere werkgroepen en organisatieonderdelen binnen HKU. Team StuW heeft in 2023 ook de samenwerking opgezocht met andere werkgroepen en organisatieonderdelen binnen HKU. Zo wordt samen opgetrokken met de afdelingen HRM, OOI en met de werkgroep Diversiteit & Inclusie voor het aanjagen van en voeding geven aan professionaliseringsaanbod op het gebied van studentenwelzijn.

## Flexibel onderwijs

---

“In 2024 heeft HKU een uitdagend nieuw onderwijsconcept dat flexibel, persoonlijk en naar buiten gericht is, dat binnen learning communities ruimte biedt voor student en professional om zich inhoudelijk te onderscheiden, en dat adequaat ondersteund wordt.” (bron: Kwaliteitsafspraken HKU 2019-2024)

---

Flexibilisering blijft een belangrijk thema binnen de onderwijsvisie van HKU. Mede door gesprekken met studenten, OC-leden en CMR is de hierboven beschreven ambitie aangescherpt. Om interdisciplinaire samenwerking en uitwisseling binnen HKU mogelijk te maken en tegelijk het onderwijs organiseerbaar te houden, is het nodig om sturende keuzes te maken die logisch aansluiten bij het onderwijs. Binnen een met elkaar vastgestelde structuur kunnen we het onderwijs optimaal faciliteren. Het gaat hierbij niet om het aanbieden van een flexibel studiejaar of flexibele opleiding, maar om de flexibilisering van onderdelen. De minoren en HKU-seminars zijn hier mooie voorbeelden van.

Het jaar 2023 stond in het teken van het verzamelen van goede voorbeelden, om vanuit daar een aantal flexibiliseringsmogelijkheden te definiëren waar schools zich toe kunnen verhouden, aansluitend bij de verschillende werkvelden, disciplines en curricula. In 2023 is uitvoering gegeven aan verschillende activiteiten:

- *Helder beleid en kaders omtrent flexibel onderwijs.* In 2023 is het HKU-seminarbeleid aangescherpt. Daarnaast is de informatievoorziening omtrent flexibel onderwijs verbeterd. HKU-breed is er meer draagvlak voor de seminars ontstaan, waardoor HKU Theater wil onderzoeken hoe seminars weer in het curriculum kunnen passen. Ook is er onderzoek gedaan naar een HKU-breed herkansingsseminar en naar manieren om het seminaraanbod continu door te ontwikkelen.
- *Stimulering en ondersteuning van schools bij flexibilisering van onderwijs.* Met de middelen uit de kwaliteitsafspraken investeert HKU onder andere in de ontwikkeling van minoren. In 2023 is ter uitbreiding van het minorenportfolio geïnvesteerd in het ontwikkelen van de minor Writing for Creative Practices (HKU Media en HKU Theater), een minor over samenwerkingsvormen in de

creatieve sector (HKU Kunst en Economie), over kunst en ecologie (HKU Design) en over internationale maakprocessen (HKU Theater). Dit zal in collegejaar 2024-2025 resulteren in een portfolio van 16 minoren dat aansluit bij de behoeften van studenten.

- *Flex-studeren (betalen per studiepunt) als instellingsbreed flexibiliseringsinstrument per collegejaar 2022-2023.* HKU neemt deel aan het experiment Flexstuderen van OCW. In collegejaar 2022-2023 namen 12 studenten deel aan de HKU-pilot. Het ministerie besloot echter tegen alle verwachtingen in Flexstuderen niet in de wet op te nemen. HKU krijgt wel de mogelijkheid om de al deelnemende studenten in studiejaar 2023-2024 hun studie als flexstudent te laten continueren. Hiervan maken drie studenten gebruik.
- *Docentenprofessionalisering rondom flexibel onderwijs.* De professionalisering van docenten en medewerkers op het gebied van flexibel onderwijs vond in 2023 met name plaats via de professionele learning community Flexibel Onderwijs. Daarnaast is er kennis gedeeld over flexibel onderwijs via de HKU-portal, posters, studiemiddagen en de HKU-training Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid.
- *Verbeterde informatievoorziening naar (aspirant-)studenten over flexibele studieroads en keuzemogelijkheden.* In 2023 is de minorenvoorlichting voor interne en externe studenten verder geprofessionaliseerd. De online minorenmarkt, waarbij de minoren gepresenteerd worden aan potentiële studenten van binnen en buiten HKU, is succesvol gebleken en wordt gecontinueerd. Ook is de informatie over (procedures rondom) HKU-seminars verbeterd.

### Digitale leer- en werkomgeving (DLWO)

---

In 2024 is al het onderwijs van HKU adequaat ondersteund met een digitale leer- en werkomgeving, waarmee de studeerbaarheid, doceerbaarheid en organiseerbaarheid vergroot is." (bron: Kwaliteitsafspraken HKU 2019-2024)

---

Met het programma DLWO werkt HKU aan een verbetering van de digitale leer- en werkomgeving met als doel het vergroten van de kwaliteit en studeerbaarheid, doceerbaarheid en organiseerbaarheid van het onderwijs. In het programma DLWO wordt gewerkt aan de volgende uitgangspunten:

1. Digitale ondersteuning die studenten in staat stelt gestructureerd te werken.
2. Mogelijkheden voor studenten om over de grenzen van hun eigen opleiding te kijken en werken.
3. De wens om alle HKU'ers een uniform, gepersonaliseerd communicatieportal te bieden waardoor ze zicht hebben op alle onderdelen in de organisatie.

De doorontwikkeling van de DLWO is een continu proces. Een DLWO is nooit 'af' en raakt tal van HKU-initiatieven zoals leven lang ontwikkelen en flexibel onderwijs, onderwijsontwikkeling, ICT-beleid en professionalisering. In juni 2023 is een nieuw plan van aanpak opgesteld met de titel 'Een nieuwe impuls voor het DLWO-programma van HKU'. Hierin zijn de ambitie en doelstellingen van het programma opnieuw geformuleerd.

Behaalde resultaten van het DLWO-programma in 2023 zijn onder andere:

- Er zijn nieuwe architectuurprincipes opgesteld, besproken en vastgesteld.
- Er is een richtinggevend document opgesteld over maatwerk versus 'off the shelf' applicaties.
- Binnen elke school wordt nu expliciet aandacht besteed aan 'onboarding' van studenten als het gaat om ICT.
- Er is een leergang 'Digitalisering en HKU' ontwikkeld die in 2024 uitgerold gaat worden.
- Er is een onlinevoorziening voor docenten in ontwikkeling waar zij goede voorbeelden, instructies en handreikingen voor het gebruik van de DLWO kunnen vinden.

## Werkplaatsen

---

“De werkplaatscapaciteit, zowel in openingstijden als in de vorm van instructie en begeleiding, is toereikend” (bron: Kwaliteitsafspraken HKU 2019-2024)

---

De in de kwaliteitsafspraken afgesproken uitbreiding van de formatie in de werkplaatsen is gerealiseerd en bestendig. Ten opzichte van ijkjaar 2018 zet HKU nu in totaal structureel zo'n 11 fte extra werkplaatsformatie in. Daarmee gaat HKU een stap verder dan de in de kwaliteitsafspraken vastgestelde structurele toename van 7,5 fte vanaf 2020. De extra formatie, boven de 7,5 fte uit de kwaliteitsafspraken, wordt bekostigd uit de begroting van de werkeenheid Werkplaatsen. Voorheen waren niet alle werkplaatsen iedere werkdag geopend. Door de toegenomen formatie konden de openingstijden van de werkplaatsen blijvend worden verruimd, is de bezetting van bestaande werkplaatsen in de basis solide ingeregeld en is voorzien in de bemensing van nieuw opgezette werkplaatsen.

Het door de CMR aangedragen aandachtspunt met betrekking tot de communicatie over werkplaatsen is in 2023 opgepakt. De informatie over alle werkplaatsen is geclusterd op de nieuwe HKU-studentportal geplaatst en daarmee zijn de werkplaatsen duidelijker herkenbaar en zichtbaar. Daarnaast zijn er fysieke werkplaatsfolders voor zowel Nederlandstalige als Engelstalige studenten én studiekeuzers gemaakt en er is een beeldcampagne op de beeldschermen binnen HKU gestart. Periodiek leveren de werkplaatsen een bijdrage aan de HKU-nieuwsbrieven voor zowel studenten als medewerkers. Er is ook ruimer ingezet op introductie- en kennismakingsactiviteiten in werkplaatsen voor eerstejaarsstudenten en in het 'inHKU'-introductieprogramma voor nieuwe medewerkers, waar ter kennismaking een dagdeel is opgenomen om in een werkplaats te werken.

## Cultuurparticipatie

---

“In 2024 stimuleren en faciliteren wij studenten om actief onderdeel uit te maken van de culturele en creatieve sector in de regio Utrecht. Indien haalbaar introduceren wij daarvoor een 'HKU-cultuurpas'.” (bron: Kwaliteitsafspraken HKU 2019-2024)

---

Begin 2022 is de HKU-Cultuurpas geïntroduceerd. Inmiddels hebben bijna 2.700 HKU-studenten deze pas aangevraagd. Door inzet van de kwaliteitsmiddelen was de HKU-Cultuurpas gedurende de pilot-fase voor HKU-studenten gratis. Om de pas ook bij het wegvallen van de kwaliteitsgelden kostendekkend door te ontwikkelen, betalen studenten per september 2023 een eigen bijdrage voor de pas van € 25 per jaar in plaats van het reguliere tarief van € 18 per maand.

In 2023 is er meer actief gebruik gemaakt van de HKU-Cultuurpas dan in 2022. In 2023 maakte 44% van de studenten die in het bezit waren van een HKU-Cultuurpas daar actief gebruik van, tegenover 33% in 2022. Uit een studenttevredenheidsonderzoek onder gebruikers van de pas blijkt dat studenten de pas hoog waarderen en vaak samen met andere HKU-studenten voorstellingen en activiteiten bezoeken. De pas is nadrukkelijk bedoeld voor de gehele HKU-community. Op basis van de evaluatie van het gebruik en de waardering van de HKU-Cultuurpas heeft HKU, na positief advies van de CMR, besloten tot verlenging van de Cultuurpas tot september 2025. Voor de periode daarna zal opnieuw een besluit worden genomen op basis van een nieuwe evaluatie.

## Relatie thema's kwaliteitsafspraken en voornemens HKU

Kwaliteitsafspraken HKU Bedragen x € 1.000	Realisatie					Prognose		Budget		
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Totaal	Nomi- naal	Geïnde- xeerd	Geallo- ceerd
Bestedingen ICT - DLWO / LMS	52	356	896	590	422	246	2.743	2.450	2.569	107%
Flexibel onderwijsaanbod	57	299	240	146	75	65	882	1.250	1.311	67%
Intensivering werkplaatsen (7,5 fte)	131	474	489	503	532	601	2.730	2.400	2.516	108%
Studentenwelzijn	42	51	98	111	116	171	590	850	891	66%
Continuering 30 fte	2.303	2.372	2.443	2.516	2.660	3.004	15.298	13.500	14.154	108%
Cultuurparticipatie	2	-	18	196	97	100	413	500	524	79%
Programmakosten	82	85	83	83	89	95	519	480	505	103%
<b>Totaal uitgaven</b>	<b>2.669</b>	<b>3.637</b>	<b>4.267</b>	<b>4.145</b>	<b>3.991</b>	<b>4.461</b>	<b>22.174</b>	<b>21.430</b>	<b>22.471</b>	<b>102%</b>
(te)ontvangen kwaliteitsgelden	1.736	2.078	3.478	4.296	5.013	5.366	21.966			

Deze reflectie vanuit de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) op de besteding van de studievoorschotmiddelen in het kalenderjaar 2023 verhoudt zich tot het door het College van Bestuur (CvB) opgestelde onderdeel van het Jaarverslag 2023, voor zover dat betrekking heeft op de kwaliteitsafspraken. De CMR is voldoende in staat gesteld haar advies uit te brengen op uitgewerkte deelvoorstellen en plannen van aanpak. Monitoring van de voortgang van de verschillende lopende en afgeronde projecten heeft plaatsgevonden in regelmatige afstemming tussen de CMR, het CvB en verschillende betrokken partijen. Vanuit haar adviesrecht op de jaarlijkse begroting heeft de CMR zicht op de budgettaire toewijzing van studievoorschotmiddelen aan de uit de voornemens voortgekomen acties. Daarnaast heeft de CMR via haar instemmingsrecht op de Kaderbrief zicht op de jaarlijkse planning van de bestedingen aan de kwaliteitsafspraken.

In 2022 heeft de CMR gesignaleerd dat de interne communicatie rondom de kwaliteitsafspraken in 2023 echt prioriteit moest krijgen. Zoals is terug te lezen in onderstaande reflecties op de voortgang per voorgenomen kwaliteitsafpraak, is er daadwerkelijk geïnvesteerd in een verbeterde communicatie.

De CMR herkent de continuering van de 30 fte in 2023 als bestending van dit onderdeel van de kwaliteitsafspraken, gericht op een verbetering van de student/docentratio.

De CMR is zeer positief over de ontwikkeling die Studentenwelzijn (StuW) de afgelopen jaren heeft doorgemaakt. StuW lijkt geëvolueerd van een beperkt aantal activiteiten op de achtergrond tot een essentieel onderdeel van de zorgstructuur van HKU. De CMR is nauw betrokken en op de hoogte gehouden van de ontwikkeling van StuW en ziet dat vragen en opmerkingen telkens zorgvuldig zijn meegenomen in de praktijk.

Een concreet voorbeeld van de bestending was de introductie van de HKU-coach. De CMR signaleert veel positieve reacties; de HKU-coach heeft StuW beter zichtbaar weten te maken bij studenten.



Ook de samenwerking die StuW is aangegaan met de afdeling Communicatie is erg effectief gebleken. Er is veel tijd en aandacht gestoken in informatievoorziening rondom StuW-activiteiten en de zorgstructuur van HKU, op een wijze die goed aansluit bij de belevingswereld van studenten.

Tot slot ziet de CMR dat StuW meer en meer haar inbedding vindt in de 'lokale systemen' van de *schools*; door het inzetten van tutores als portefeuillehouders en het introduceren van student-ambassadeurs weet StuW echt de vloer te bereiken. De CMR hoopt dat deze ontwikkeling zich in steeds bredere zin voortzet in het nieuwe jaar.

De CMR is goed op de hoogte gehouden over het proces rondom flexstuderen binnen HKU. Dit leek een sterke en goed onderbouwde ontwikkeling die voor de HKU passend was. De pilot die is doorlopen met een aantal studenten gaf blijk van visie op de behoefte van kwetsbare groepen studenten. De CMR was dan ook teleurgesteld toen deze ontwikkelingen door een verandering in wetgeving niet konden worden doorgezet. Een van de punten die de CMR waardeert aan het programma Flexibel Studeren is de tijd die er gestoken is in het onderzoeken van een vraag die vanuit de studenten elk jaar terugkomt: 'Kan ik een vak volgen bij een andere *school*?' Hoewel het antwoord op deze vraag weerbarstig is, wil de CMR wel haar waardering uitspreken voor het kritische onderzoek dat rondom dit onderwerp is gedaan.

Naast de uitbreiding van het minorenportfolio en de nieuwe visie rondom de seminarweken heeft de CMR met name een ontwikkeling gezien wat betreft de communicatie voor deze beide zaken. Ook hier is een effectieve samenwerking aangegaan met de afdeling Communicatie om te zorgen dat de veranderingen ook echt op de vloer weten te landen. De CMR is benieuwd welke bevindingen uit het onderzoek naar Flexibel onderwijs potentieel kunnen bijdragen aan de visie van HKU op dit onderwerp en initiatieven in de toekomst.

Het groeiende gebruik van de Cultuurpas laat zien dat deze pas voorziet in een behoefte bij steeds meer studenten binnen HKU. De CMR is steeds zorgvuldig meegenomen in besluitvorming rondom de Cultuurpas, en heeft gezien dat beslissingen nauwgezet en goed geïnformeerd zijn gemaakt. De voornaamste uitdaging van de Cultuurpas lag in het aanbod dat vanuit We Are Public beschikbaar was. Bepaalde disciplines leken hierin ondervertegenwoordigd, waardoor het aanbod als geheel onvoldoende aansloot op de behoefte van groepen studenten. Er zijn verschillende manieren onderzocht om deze aansluiting te verbeteren, waaronder een kritisch onderzoek naar de mogelijkheid voor een studentencommissie met een curende rol. Hiervoor bleek vanuit studenten echter niet genoeg animo. De CMR is tevreden over de ontwikkelingen rondom de Cultuurpas in 2023, en is benieuwd naar mogelijkheden om het aanbod meer aan te laten sluiten bij het idee van een platform voor HKU-studenten en - alumni, en een uitbreiding van de programmering die zich expliciet richt op de regio Utrecht.

De CMR herkent de positieve effecten van de bundeling van de werkplaatsen en de communicatie daarover, en signaleert positieve signalen bij werkplaatsmedewerkers over de invoering van managers. Studenten vinden eenvoudiger benodigde informatie, en instapworkshops hebben de werkplaatsen toegankelijker gemaakt. De werkplaatsen zijn populairder dan ooit, maar dit toenemende succes brengt voor de CMR wel een zorgpunt met zich mee: de werkdruk onder werkplaatsmedewerkers groeit, omdat zij alle studenten even goed willen ondersteunen bij projecten, maar bij sommige werkplaatsen de vraag niet meer aan kunnen.

Sinds 2018 is er 11 fte extra formatie toegekend aan de werkplaatsen en daarna is het aantal fte's nog verder gestegen. Binnen het kader van de kwaliteitsmiddelen ziet de CMR dat afspraken worden nagekomen, maar in het geheel is er nu een dalende trend waarneembaar wat betreft de formatie in de werkplaatsen. Dat baart de CMR zorgen. Gezien het toenemende gebruik van de werkplaatsen en de oplopende werkdruk is dit een punt dat de CMR nauwlettend in de gaten zal houden.

Van alle kwaliteitsafspraken kijkt de CMR met de meeste zorg naar DLWO. Gekoppeld aan de kwaliteitsafspraken zijn er drie ambities geformuleerd voor DLWO: een digitale ondersteuning die studenten in staat stelt gestructureerd te werken; de mogelijkheden voor studenten om over de grenzen van hun eigen opleiding te kijken en te werken; en de wens om alle HKU'ers een uniform, gepersonaliseerd communicatieportal te bieden waardoor er zicht ontstaat op het totale aanbod van de HKU.

De CMR stelt op prijs dat, op haar verzoek, de review 'Resultaten kwaliteitsafspraken en digitale leer- en werkomgeving (DLWO)' van 31-1-2024 is gedeeld. Deze review voegt veel concrete data toe aan de reflectie op 2023 vanuit het CvB.

In de review wordt aangegeven wat er (per ambitie) is verwezenlijkt. Die resultaten zijn langs de lat gelegd van de in 2023 gestelde concrete doelen rondom DLWO: het onderzoeken bij vier voor HKU exemplarische opleidingen of en op welke manier onderwijs gestructureerd kan worden binnen het LMS Canvas; de ontwikkeling van een centrale online omgeving die docenten inzicht en professionalisering biedt op het gebied van technologie-ondersteund leren en *blended* onderwijs; en een inventarisatie van goede en aansprekende voorbeelden die worden ondergebracht binnen de centrale online voorziening.

De CMR ziet enerzijds de stappen die rondom de ambities zijn gezet, en waardeert de transparantie hieromtrent die richting de CMR is geboden. Zo is er waardering voor het initiëren van het 'onboarding programma', de HKU toolset, professionalisering van docenten en directeurs, de governance rond DLWO en de monitoring van resultaten van het programma, maar moet ook worden opgemerkt dat in de ogen van de CMR deze behaalde doelen slechts heel indirect raken aan de onderwijsbeleving van studenten. Terwijl het juist de student is die centraal staat in de geformuleerde meerjarendoelen rond DLWO.

Binnen het DLWO-traject is veel aandacht besteed aan wat (achterstallig) ICT-onderhoud genoemd zou kunnen worden: inventarisaties van gebruikte software, het beoordelen van AVG-conformiteit, het aanwijzen en betrekken van liaisons, het opstellen van handleidingen en het voeren van discussies over open source- en propriëtaire software. De CMR ziet en erkent ook dat veel werk is gaan zitten in het stroomlijnen van procedures, en in het op een lijn krijgen van alle betrokkenen; allemaal belangrijke voorwaardenscheppende initiatieven voor een traject richting een gezonde DLWO-omgeving voor HKU. Tegelijkertijd kan de CMR niet anders dan constateren dat HKU-studenten tot op heden nog te weinig van een verbeterde DLWO hebben kunnen merken. Omdat dit wel expliciet in de gestelde DLWO-ambities staat, zijn die ambities in de ogen van de CMR nog onvoldoende waargemaakt. De CMR ziet recent verbeteringen in de communicatie over het DLWO-programma, maar blijft, net als een jaar geleden, zorgen houden over de haalbaarheid van de geformuleerde ambities.

Ondanks dat de realisatie van de portals buiten de scope van DLWO valt, is deze het wel waard om hier aangestipt te worden aangezien binnen de portals HKU-tools en andere voorzieningen ten behoeve van onderwijskwaliteit en professionalisering van docenten gecreëerd zijn. Daar ziet de CMR de meerwaarde van in.

Als laatste wil de CMR graag benoemen dat in 2023 vanuit het CvB grondig onderzoek geïnitieerd is naar de implementatie van Microsoft 365 in de bedrijfsvoering van HKU, en uiteindelijk ook besloten is om in 2024 daadwerkelijk tot die implementatie over te gaan. Hoewel de CMR begrijpt dat dit besluit technisch gezien geen verbinding heeft met het DLWO-programma, gaat het er op termijn natuurlijk wel invloed op hebben. De CMR zal in 2024 daarom aandachtig kijken naar de gevolgen van de implementatie van Microsoft 365 voor DLWO.

## 1.4. Onderzoek

In het bestuursakkoord 2022 zijn nadere afspraken gemaakt over de verantwoording van praktijkgericht onderzoek. Dit hoofdstuk volgt de opbouw van het format praktijkgericht onderzoek van het Bestuursakkoord 2022.

### 1.4.1. Strategie en visie

HKU wil met praktijkgericht onderzoek in de kunsten nieuwe inzichten opdoen en delen over creatieve maakprocessen. We werken vanuit het onderzoek samen met de *schools*, het culturele en creatieve werkveld, praktijkpartners uit andere domeinen en andere kennisinstellingen. De onderzoeksvragen waar we ons mee bezighouden kunnen uit al deze praktijken komen – met als basis altijd onze eigen artistieke, ontwerpende en transformatieve praktijken.

De context waarin we samenwerken en onderzoek ontwikkelen en uitvoeren, is steeds vaker gesitueerd buiten de muren van de kunsthogeschool en in de samenleving zelf. Zo dragen we bij aan de maatschappelijke vraagstukken waar we voor staan als samenleving. We brengen hier focus in aan met onze lichtpunten op het vlak van de Kunst van Zorg & Welzijn, de Kunst van Identiteit en Inclusie en de Kunst van Duurzaamheid en Circulariteit.

De ontwikkeling van het nieuwe HKU-instellingsplan was in 2023 ook voor onderzoek een belangrijk thema. Er zijn onder andere dialoogsessies over onderzoek met stakeholders vanuit het werkveld en ons onderwijs en vanuit strategische partners als SIA en de VH georganiseerd. De input hieruit nemen we niet alleen mee in het nieuwe instellingsplan, maar ook in de ontwikkeling van een nieuwe onderzoeksvisie en -beleid voor 2024-2029. De meeste inzichten en aanbevelingen bevestigden of verscherpten de richting waarop we al langere tijd bezig zijn: dat ons onderzoek zowel moet gaan over het ontwikkelen en werken aan nieuwe strategieën en methodes in het eigen (artistieke/ontwerpende) veld en de praktijk, alsook in de samenwerking in andere contexten en domeinen – ofwel de plekken waar we van betekenis kunnen en willen zijn. Maar ook het belang van gedeelde taal en een open benadering van de binnen- en buitenwereld, waarbij de verbinding tussen kunstonderwijs en -onderzoek en de veranderende samenleving wordt benadrukt als elkaar wederzijds beïnvloedend.

De samenwerking met de binnen- en buitenwereld werd nadrukkelijker geïdentificeerd als een belangrijk kenmerk en uitgangspunt in de organisatie en ontwikkeling van het onderzoek. In 2023 werkten we onder andere strategisch samen met andere kunsthogescholen in KUU-verband, op landelijk hbo-niveau in bijvoorbeeld de pilot Professional Doctorate en in de strategische agenda's op thema (KIA's). Vanuit de beleidsagenda's die relevant zijn voor HKU, zoals het landelijk cultuurbeleid waar de Raad voor Cultuur, werd gewerkt aan een advies na 2029.

### 1.4.2. Doelstellingen en thema's

#### Doelstellingen 2023

HKU kent vier thematische onderzoeksgebieden en één gezamenlijk onderzoeksgebied. In verband met een reeds eerder afgerond lectoraat en een aanstaand pensioen in 2024 van één van de lectoren, stond 2023 in het teken van het versterken van de bezetting van de onderzoekseenheid. Er is gewerkt aan de inhoudelijke en personele invulling van de onderzoeksgebieden Creatieve Maakprocessen & Leren en Creatieve Maakprocessen & Technologie. Op basis van een uitgebreide verkenning en consultatie van het onderwijs en werkveld in beide gebieden zijn twee nieuwe lectoren en een associate lector geworven. Per 1 januari 2024 versterken zij de onderzoekseenheid en zullen zij werken aan hun lectoraatsplannen. Het lectoraat Performatieve Maakprocessen (2019-2023) is officieel afgesloten.

HKU heeft een nieuw lectoraat Grensverleggende Artistieke Praktijken (Expanding Artistic Practices). gelanceerd tijdens het HKU-symposium Mind the GAP op 23 november 2023, met een aangescherpte focus op transdisciplinaire co-creatie. Hierin wordt de komende jaren onderzocht hoe je co-creatie domeinoverstijgend en voor alle deelnemers gelijkwaardig kunt maken. Het doel is om aan de hand van dit onderzoek tools, methodes en werkwijzen te ontwikkelen waar jonge kunstenaars en ontwerpers belang aan hebben in hun maakpraktijk, die steeds meer hybride wordt. Door in diverse contexten met

verrassende partners te leren samenwerken, kunnen de kunsten een wezenlijke bijdrage leveren aan de aanpak van grotere maatschappelijke opgaves.

In maart 2023 was de start van het toegekende achtjarige SIA-SPRONG programma Creating Cultures of Care waar HKU projectleider van is. Hierdoor heeft ook het lichtpunt de Kunst van Zorg en Welzijn – verder vorm gekregen in HKU, in de SPRONG-groep en in het landelijk expertisenetwerk dat hierin wordt ontwikkeld. Naast de thematische focus op de transformatie naar een zorgzame samenleving vanuit een kunstperspectief, zorgt SPRONG ook voor een versterking van de onderzoeksinfrastructuur in HKU en het consortium.

### Onderzoeksthema's

HKU sluit vanuit verschillende organisatieonderdelen, programma's en projecten aan op uiteenlopende onderzoeksthema's uit de strategische onderzoeksagenda van de hogescholen. We werken niet alleen aan thema's in onze eigen sector, maar dragen met de lichtpunten en een focus op technologie en ondernemerschap ook bij aan andere thema's.

Thema	Bijdrage aan het thema vanuit
Gezondheid en Welzijn	Lichtpunt de Kunst van Zorg en Welzijn (Onderwijs & Onderzoek*) Creating Cultures of Care / SPRONG kern (Onderzoekseenheid**) Bijdrage hbo-thematafel KIA Gezondheid en Zorg (SIA-VH) Health Hub Utrecht – CvB + HKU kwartiermaker
Onderwijs- en talentontwikkeling	Centre of Expertise CASE Lectoraat Kunst en Professionalisering Skills agenda sector: Cyanotypes (EU) (Onderwijs & Onderzoek*) Creatief Talent Werkt (SIA Innovatietrainingen) i.s.m. Programma Creatief Ondernemerschap
Veerkrachtige samenleving: in de wijk stad en regio	Lichtpunt de Kunst van Zorg en Welzijn (Onderwijs & Onderzoek *) Creating Cultures of Care / SPRONG kern (Onderzoekseenheid **)
Energietransitie en duurzaamheid	Lichtpunt de Kunst van Duurzaamheid & Circulariteit: EU-project IRIS
Kunst en de creatieve industrie	Lectoraat Performatieve Maakprocessen Lectorenplatform kunst ≈ onderzoek (projectleiding & coördinatie) Lectoraat Waarde(n)vol ondernemen in en door de kunsten met Kennislijn Innovatielabs Skills agenda sector (EU): Cyanotypes (Onderwijs & Onderzoek*)
Ondernemen verantwoord en vernieuwend	Lectoraat Waarde(n)vol ondernemen in en door de kunsten
Overig	Bijdrage hbo-thematafel KIA MV (SIA-VH) - OOI
Digitaal burgerschap & transdisciplinair werken	Lectoraat Waarde(n)vol ondernemen in en door de kunsten: ON the LINE i.s.m. Bibliotheek Utrecht + ondersteund door SIDN

\* Onderwijs & Onderzoek: schools en lectoraten gezamenlijk

\*\* Onderzoekseenheid: alle lectoraten samen

### Lectoraten

Lectoraat	Naam lector	Korte omschrijving lectoraat
Performatieve Maakprocessen (afgerond november 2023)	drs. Nirav Christophe	Het lectoraat versnelt, versoepelt en vernieuwt creatieve processen in alle kunsten met een performatief karakter. Transdisciplinaire co-creatie in onderwijs en onderzoek staat centraal.
Grensverleggende Artistieke Praktijken (start november 2023)		Het lectoraat onderzoekt hoe kunstenaars en ontwerpers gelijkwaardig kunnen samenwerken met mensen uit andere, niet-artistieke domeinen. Met transdisciplinair onderzoek en onderwijs wordt gewerkt aan methodes om creatieve makers voor te bereiden op hun nieuwe rol in de maatschappij.
Kunst & Professionalisering	dr. Bart van Rosmalen	Het lectoraat houdt zich bezig met onderzoeksvragen als: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wat is de rol van de kunstenaar in maatschappelijke vraagstukken?</li> <li>• Hoe kan de docent zijn of haar eigen makerschap inzetten in het lesgeven?</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>Hoe kunnen professionals en teams beter samenwerken door samen te maken?</li> </ul>
Waarde(n)vol ondernemen in en door de kunsten	dr. Walter van Andel (lector) dr. Veerle Spronck (associate lector)	Het lectoraat richt zich op onderzoek naar de wijze waarop ondernemerschap in creatieve maakprocessen kan leiden tot de creatie van niet alleen artistieke en economische, maar juist ook maatschappelijke impact.
Creatieve Maakprocessen en Leren	dr. Fabiola Camuti	Werving en selectieproces in 2023 - aanstelling lector per 1-1-2024
Creatieve Maakprocessen en Technologie	dr. Nick Degens (lector) Joris Weijdom, MA (associate lector)	Werving en selectieproces in 2023 - aanstelling lector en associate lector per 1-1-2024

### 1.4.3. Inkomsten onderzoek

De gerealiseerde inkomsten voor onderzoek in 2023 worden weergegeven in onderstaande tabel.

Aard van de gerealiseerde inkomsten voor onderzoek 2023		2023	2022
Bedragen x € 1.000			
1	Inkomsten onderzoek 1e geldstroom*	2.521	1.553
2	Inkomsten 2e geldstroom*	962	685
3	Inkomsten 3e geldstroom*	38	-
4	Overige middelen voor onderzoek die niet vallen onder voornoemde categorieën	-	-
<b>Totaalbudget voor praktijkgericht onderzoek</b>		<b>3.521</b>	<b>2.239</b>

De inkomsten van het onderzoek zijn substantieel toegenomen in 2023 als gevolg van de extra rijksbijdrage voor praktijkgericht onderzoek. Met ingang van studiejaar 2023-2024 zijn deze middelen structureel onderdeel van de onderzoeksbegroting. Daarnaast zijn ook de inkomsten in 2023 toegenomen door succesvolle acquisitie en zijn een aantal grotere projecten goed op gang gekomen. HKU maakt geen strikt onderscheid tussen subsidieprojecten voor onderzoek en andere projecten gefinancierd vanuit 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroom.

### 1.4.4. Ontwikkeling langs de bestedingsdoelen

#### Integratie in het kennis-ecosysteem

Het bestedingsdoel draagt bij aan het versterken van de verbinding en samenwerking van praktijkgericht onderzoek en het vergroten van de zichtbaarheid.

#### Centre of Expertise (CoE)

HKU is als partner betrokken in het Centre of Expertise CASE (Centre for Arts & Sciences Education). CASE is een samenwerking van de AHK, St. Joost School of Art & Design / Avans Creative Innovation, Codarts, iPabo, HvA, HKU en ROCvA. Het CoE richt zich op praktijkgericht onderzoek naar onderwijsvernieuwing en maatschappelijke innovatie. Het onderzoek loopt via twee thema's: 'Onderwijs op het snijvlak van Kunst, Wetenschap en Technologie' en 'Sociaal engagement'. Door deze samenwerking wordt lokaal en regionaal praktijkgericht onderzoek gebundeld. De opleidingspartners brengen allen hun onderzoeksnetwerk mee zodat er werkelijk sprake is van een landelijk bereik.

#### Verbinding en samenwerking met de regio

HKU heeft als grootste kunsthogeschool in het midden van het land een positie opgebouwd als betrouwbare partner vanuit de kunsten voor regionale overheden, kennisinstellingen en uiteenlopende partners in Utrecht en omgeving. Een aantal voorbeelden van regionale netwerken en samenwerkingsverbanden waar HKU in participeert zijn de volgende:

- Met Bibliotheek Utrecht werkten we in 2023 samen aan een onderzoeksproject over digitaal burgerschap. De bibliotheek als belangrijke openbare plek op het Neude werd daarmee een

onderzoeksplek, experimenteerruimte en werd opengesteld om nieuwe kunstwerken van HKU'ers te exposeren. In 2024 wordt deze samenwerking voortgezet in het onderwijs.

- Het Betweter Festival wordt georganiseerd door de Universiteit Utrecht. HKU is samen met UMC Utrecht en de Hogeschool Utrecht hoofdpartner van dit festival. In 2023 was het festival wederom het openingsevent van de Utrecht Science Week.
- Vanuit de duurzame samenwerking onder de vlag van De Nieuwe Utrechtse School, ontwikkelde het lectoraat Performatieve Maakprocessen onder meer het project PRIKKEL met residenties van kunstenaars en wetenschappers op Buitenplaats Doornburgh rondom de thematiek van prikkels en overprikkeldheid. Naast een serie van interactieve lezingen en werksessies, resulteerde deze samenwerking in een sensorische expositie voor alle zintuigen.
- Samen met de partners in het netwerk Health Hub Utrecht (HHU) zet HKU zich in voor innovatie in digitale gezondheidstechnologie en een aanpak op het arbeidsmarkt vraagstuk.
- HKU is initiatiefnemer en partner van de Future Health Expo, en veel van de HHU partners zijn betrokken bij ons SPRONG-netwerk Creating Cultures of Care.
- Utrecht Creative Community (UCC) is een netwerk van Utrechtse culturele en creatieve professionals, organisaties en opleiders. HKU is samen met Hogeschool Utrecht, Nimeto Utrecht en ROC Midden Nederland supportieve partner van dit platform, dat als doel heeft om een leven lang ontwikkelen toegankelijk te maken voor alle culturele en creatieve professionals in de regio Utrecht.

### **Convenant Universiteit voor Humanistiek**

De strategische samenwerking met Universiteit voor Humanistiek (UvH) is dit jaar bestendigd onder de titel Meaningful Artistic Research. HKU en UvH bevorderen met deze samenwerking onderzoek waarin disciplines en benaderingen van beide instellingen samenkomen en elkaar verdiepen. Zo kan praktijk- en maakwerk onderdeel zijn van een onderzoekstraject. Verschillende gezamenlijke PhD-onderzoeken op belangrijke vraagstukken zijn reeds gestart: er wordt al sinds 2019 samengewerkt aan een artistic research PhD programma. Ook beoogt de samenwerking vernieuwing in het onderwijs en zien beide instellingen kansen voor gezamenlijke fondsenwerving op het snijvlak van kunst en wetenschap.

### **Samenwerking met (kennis)partners**

HKU is sinds de oprichting in 2017 coördinator en projectleider van het landelijke onderzoeksplatform kunst ≈ onderzoek. In 2023 diende HKU als penvoerder opnieuw bij SIA een aanvraag in om dit netwerk van kunstlectoren voort te kunnen zetten. Met de toekenning kunnen we de komende drie jaar verder werken op voor de lectoraten belangrijke thema's als ethiek, aansluiting van artistiek onderzoek op beleidsagenda's en de derde cyclus. In de sectorale samenwerking van de kunsthogescholen (KUU Sectoragenda) hebben we een actieve en bestuurlijke rol op beide thema's in de landelijke KUU-werkgroep Onderzoek: Onderzoek in Onderwijs en de Derde Cyclus. Internationaal werken we onder meer vanuit een bestuurspositie in ELIA samen met andere Europese kunsthogescholen in de gezamenlijke lobby en acquisitie van EU-beleid en financiering.

Het lectoraat Kunst & Professionalisering werkt structureel samen met de landelijke kennisinstituten Vilans en LKCA, en met het lectoraat Onderzoekend Vermogen van Hogeschool Utrecht. Deze samenwerking heeft in het SPRONG-programma een bestendigde plek gekregen in de ontwikkeling en toepassing van werkvormen gericht op kennisdelen en het lerend vermogen van dit expertisenetwerk.

### **Derde cyclus**

HKU is een van de vijftien deelnemende hogescholen in het domein Kunst + Creatief van de landelijke pilot Professional Doctorate. HKU is actief in het algemeen bestuur van het domein, de PD Katalysator en de werkgroep Kwaliteit. In mei 2023 is de eerste PD-kandidaat van HKU in dit programma begonnen. Philippine Hoegen onderzoekt in haar PD-traject Performing Working 'werk' door de lens van performance. Zij wil met dit artistiek onderzoeksproject een breder maatschappelijk probleem aan de orde stellen: de onzichtbaarheid van het performatieve in het werk in de zorg, en de onzichtbaarheid van arbeid in kunst en performance.

Een drietal docent-onderzoekers werkten in 2023 aan een promotievoorstel waarmee ze zijn toegelaten tot de Graduate School van een universiteit (Universiteit voor Humanistiek en Erasmus Universiteit Rotterdam). In het kader van SPRONG werd een (artistic) research PhD-kandidaat geworven. In 2023 gingen de twee SIA-postdoc trajecten hun tweede en tevens laatste jaar in van het onderzoek. In maart 2024 ronden beide onderzoekers hun postdoc onderzoek af.

## HKU-onderzoek zichtbaar

Wat we doen, maken en ontwikkelen vanuit onderzoek willen we delen met collega's, met andere onderzoekers en met een breder publiek. We doen dit onder meer door festivals, conferenties en symposia (mede) te organiseren en door te publiceren via HKU Press en andere platforms.

Het nieuwe HKU-lectoraat onder leiding van lector Nirav Christophe met de titel Grensverleggende Artistieke Praktijken, werd gelanceerd in november 2023 met een symposium Mind the GAP. In plaats van een lectorale rede of openbare les is er bij de voortzetting van het lectorschap van Nirav Christophe gekozen voor de vorm van een symposium. Het vorige lectoraat Performatieve Maakprocessen werd hiermee tegelijk afgesloten.

Op 30 mei kwamen circa honderd deelnemers bijeen voor de werkconferentie Artist/Teacher, Teacher/Artist. Deze landelijke bijeenkomst voor kunstenaars en docenten in het veld van kunsteducatie was een activiteit van en bij HKU in samenwerking met partners van CoE CASE (Centre for Arts & Sciences Education) om kennis uit te wisselen.

HKU heeft in het kader van het European Artistic Research Network (EARN) verschillende activiteiten ontwikkeld. Het openbare programma in het najaar van 2023, bestond uit een reeks openbare bijeenkomsten in Göteborg en Coventry.

## Deelname aan subsidieaanvragen 2023

	Gehonoreerde aanvragen met HKU betrokken is als hoofdaanvrager	Gehonoreerde aanvragen met HKU als mede-aanvrager	Lopende projecten met HKU als hoofd-aanvrager	Lopende projecten met HKU als mede-aanvrager
SIA / Missiegedreven innovatie- en topsectorenbeleid	6	2	11	3
Nationale Wetenschapsagenda	0	0	3	3
Groiefonds	0	0	0	0
Europese onderzoeksprogramma's (o.a. Horizon, Interreg, Erasmus+)	1	2	3	5
Onderzoeksbeurzen	1	0	2	1
Andere aanvragen met kennispartners	4	0	3	2
<b>TOTAAL</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>21</b>	<b>15</b>

## Kwantitatieve verduurzaming en uitbreiding

Personele inzet in medewerkers	Aantal medewerkers per 31-12-23	Aantal medewerkers per 31-12-22	Aantal fte's gemiddeld op jaarbasis 2023	Aantal fte's gemiddeld op jaarbasis 2022
Lectoren	3	3	2,2	2,1
Onderzoekers en docent-onderzoekers	64	43	6,0	6,4
Professional Doctorate kandidaten	1	-	0,8	-
Promovendi	5	3	1,7	0,9
Postdocs	3	3	1,1	1,0
Onderzoeksondersteuning	13	11	7,8	5,5
HKU Press redactie	4	-	0,1	-
<b>Totaal onderzoekspersoneel</b>	<b>91</b>	<b>64</b>	<b>19,6</b>	<b>15,9</b>
Aanstelling lectoren	Percentage lectoren met vaste aanstelling: 66% (2 van 3)	Percentage lectoren met vaste aanstelling: 66% (2 van 3)	Percentage lectoren met tijdelijk contract: 33% (1 van 3)	Percentage lectoren met tijdelijk contract: 33% (1 van 3)
Gemiddelde omvang aanstelling lector aan de hogeschool (in fte)	0,7 fte	0,7fte		
Aantal lectoren met een <u>dubbelaanstelling</u> bij bedrijfsleven, universiteit of ander instituut	1	1		

Zoals verwacht is er in 2023 een toename in de kwantitatieve verduurzaming en uitbreiding van de onderzoekscapaciteit en -ondersteuning te zien. De totale personele inzet op onderzoek is in 2023 doorgroeid tot bijna 20 fte. De kern van de HKU-onderzoekseenheid werd in 2023 gevormd door drie lectoren en een associate lector. Voor twee van de vier lectoraten bestond een vacature. Deze zijn met ingang van 2024 ingevuld. De groei zit dan ook met name in de ondersteuning, die met 2,5 fte toenam. Het aantal promovendi groeide van drie naar vijf. Deze docent-onderzoekers volgen een PhD-traject in samenwerking met een universiteit: dit is exclusief de internationale (buiten)promovendi waar een HKU-lector onderdeel is van het begeleidingsteam. Daarnaast startte onze eerste PD-kandidaat.

Van de onderzoekers (inclusief lectoren en postdocs) zijn in totaal negen mensen gepromoveerd; Daarnaast dragen veel docenten bij aan onderzoeks- en innovatieprojecten in samenwerking met kennis- en praktijkpartners. Ook hier is het belangrijk te vermelden dat er geen strikte scheiding gemaakt wordt tussen onderzoekscapaciteit in lectoraten, onderzoeksgerelateerde professionalisering en deelname van docent-onderzoekers in extern geworven onderzoek- en innovatietrajecten. De toename zit hierdoor ook deels in de uitvoering van projecten met extra geworven middelen uit de 2e en 3e geldstroom.

### **Kwalitatieve verduurzaming en uitbreiding**

Samen met het team Versterken en Ontwikkelen Onderzoek stimuleert de HKU-onderzoekseenheid de ontwikkeling van de kwaliteitscultuur op het gebied van onderzoek in HKU. Zij trekken ook met elkaar op om de interne onderzoekscultuur, en -structuur waarbinnen gewerkt wordt verder te ontwikkelen en professionaliseren, vanuit een ontwikkelagenda Onderzoek. Deze kent ontwikkelpunten op alle BKO-standaarden, en vertaalt zich naar concrete doelstellingen op het gebied van o.a. HR-beleid, kwaliteitszorg, maar ook onboarding en begeleiding van docent-onderzoekers in de onderzoeksprocessen.

### **Kwaliteitszorg praktijkgericht onderzoek**

De ondersteuning aan de Onderzoekseenheid is met ingang van 2022 georganiseerd vanuit het Centrum Onderwijs, Onderzoek en Innovatie (OOI). Het team 'versterken en ontwikkelen onderzoek' van OOI vervult generieke taken op het gebied van signalering, beleidsontwikkeling en monitoring met betrekking tot onderzoek. Veel van de praktijkgerichte onderzoeksprojecten en -programma's worden uitgevoerd met interne en externe partners. De kennismedewerkers bieden hierin ook ondersteuning in de acquisitie van middelen voor onderzoeksprojecten en innovatie-samenwerking vanuit de 2e en 3e geldstroom.

De laatste onderzoeksaudit bij HKU vond plaats in november 2019. Een van de aanbevelingen van de auditcommissie was om 'niet alleen de zesjaarlijkse BKO visitatie te doen, maar ook zelf tussentijds een reflectiemoment in te bouwen na drie jaar'. Dit advies leidde ertoe dat we in 2023 een interne midterm van HKU Onderzoek hebben uitgevoerd. In 2023 vond ook een evaluatie plaats van de notitie Organisatie en Governance HKU Onderzoek, die in 2022 was vastgesteld; de uitkomsten hiervan worden begin 2024 verwerkt in een volgende versie. De notitie is een ontwikkel- en sturingsdocument met in de eerste plaats de uitwerking van de positie van onderzoek in de organisatie en van bestaande werkwijzen en processen rondom onderzoek.

HKU voert het secretariaat van de commissie wetenschappelijke integriteit van de monosectorale kunsthogescholen (CWI-KUO). Deze commissie heeft als hoofdtaak het behandelen van eventuele klachten over het onderzoek dat wordt verricht aan de zeven deelnemende kunsthogescholen. De CWI-KUO heeft in 2023 - naast haar eigen vergaderingen - overleg gevoerd met de vertrouwenspersonen voor wetenschappelijke integriteit en met HKU-collegevoorzitter Heleen Jumelet als vertegenwoordiger van de mono-kuo-bestuurders.

### **De bijdrage van HKU-onderzoek aan een toekomstbestendige culturele en creatieve sector**

Als HKU willen we bijdragen aan een lerende cultuur en duurzame infrastructuur, waarbinnen (creatieve) professionals zich kunnen blijven ontwikkelen in de snel ontwikkelende arbeidsmarkt en nieuwe beroepspraktijken. In 2023 deden we dat onder andere vanuit de volgende (LLO)projecten en programma's voor de culturele en creatieve sector.

Het programma Innovatielabs geeft een impuls aan nieuwe veerkracht in de culturele en creatieve sector. Het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie, namens alle rijkscultuurfondsen, en CLICKNL voeren het programma uit in opdracht van het ministerie van OCW. Naast het delen van bestaande kennis over



innovatieprocessen en -modellen, genereren de lectoren nieuwe kennis en inzichten die kunnen bijdragen aan het oplossen van complexe vraagstukken binnen én buiten de culturele en creatieve sector.

HKU coördineert het project CYANOTYPES, zoals beschreven in 1.3.2. Dit vierjarige Blueprint-project is onderdeel van Alliances for Innovation van het Erasmus+ programma.

Met onze projecten dragen we bij aan de ontwikkeling van nieuwe beroepspraktijken voor kunstenaars. Zo geven we in het onderzoeksproject Robotstories vorm aan een nieuwe visie op auteurschap in de 21ste eeuw: van literair schrijver en scheppend individu naar co-creatief makerschap met maatschappelijke impact. In samenwerking met Wintertuin, Vrije Universiteit en ArtEZ verkennen we of literaire verteltechnieken de mogelijkheid bieden om de robot met verbeelding tot leven te wekken, en betekenisvolle interactie met mensen met dementie te realiseren. In het project In Search of Stories werken kunstenaars samen met artsen, geestelijk verzorgers en patiënten met kanker in de palliatieve fase. Het AMC en HKU onderzoeken hierin samen hoe het ervaren en maken van kunst kan helpen bij het hervinden van zingeving.

### **Bijdrage vanuit HKU-onderzoek aan onderwijsontwikkeling en -innovatie**

De verbinding tussen onderwijs en onderzoek is misschien wel het meest direct zichtbaar en merkbaar in de ontwikkeling en innovatie van onderwijs met betrokkenheid vanuit de onderzoekseenheid. In 2023 droegen (associate) lectoren en postdoc- en docent-onderzoekers bij aan het portfolio van HKU door de (mede-)ontwikkeling en uitvoering van de volgende minors:

- Creative Research for Change (CT) richt zich op onderzoeksmethodes en -vaardigheden op bachelorniveau, ofwel de basis van praktijkgericht en artistiek wetenschappelijk onderzoek. Uitvoering, co-ontwikkeling en coördinatie wordt gedaan door Veerle Spronck (associate lector).
- Interactive Narrative Design (Games) is een Engelstalige cursus voor basisvaardigheden van interactive narrative design; op het vlak van design, het schrijven van interactieve verhalen, ideevorming en testen, technologie en communicatie. Het programma is ontworpen en uitgevoerd o.l.v. postdoc-onderzoeker Christian Roth.
- Extended Reality (Media) leert het ontwerpen in nieuwe ervaringswerelden of toevoegen van ervaringslagen in de fysieke wereld door middel van VR/AR. Co-creatie en mede-uitvoering door docent-onderzoeker Joris Weijdom (PhD-onderzoeker en met ingang van 2024 associate lector).
- Artistic Collaborations (KE) - het lectoraat Waarde(n)vol Ondernemen ontwikkelt in samenwerking met de school van Kunst en Economie een nieuwe minor waarin wordt geleerd over en geëxperimenteerd met collaboratieve organisatievormen.

En er werd vanuit lectoraat Waarde(n)vol Ondernemen doorontwikkeld op de leeruitkomst 'onderzoekend maken' binnen HKU Creative Transformation. Het lectoraat Performatieve Maakprocessen werkte nauw samen met de master Scenography.

Sinds maart 2023 kent HKU een eigen Platform Educatie. Hierin wordt de verbinding gelegd tussen de HKU-opleidingen en -onderdelen die zich bezighouden met 'leren', waaronder het lectoraat Kunst en Professionalisering. Er wordt gewerkt aan kennisdeling en gezamenlijke visievorming op thema's die van belang zijn voor HKU en/of landelijk spelen. Belangrijk daarbij is steeds de vraag hoe menskracht en middelen effectief en strategisch kunnen worden ingezet. Naast het lectoraat nemen ook de studieleiders en directeuren van de docentopleidingen en de master Kunsteducatie deel, net als het programma Leren & Ontwikkelen en het team Versterken en Ontwikkelen Onderzoek.

### **Doorontwikkeling onderzoeksfunctiehuis**

In de beleidsnotitie over het derde cyclus-beleid binnen HKU is opgenomen hoe HKU de mogelijkheden voor promoveren binnen het kunstonderwijs wil ondersteunen. Dit doen we onder andere door actieve deelname aan de landelijke Professional Doctorate-pilot. Daarnaast gaat HKU-promotievouchers invoeren voor het doen van een Artistic PhD met een HKU-lector als co-promotor, onder voorwaarde van een ingediende aanvraag voor een NWO Promotiebeurs voor Leraren. Deze notitie zal begin 2024 worden vastgesteld. Een volgende stap is de aanpassing en doorontwikkeling van het functiehuis om onderzoeksposities en -taken uit te werken en hierin vast te leggen.

### **Diversiteit en inclusie binnen onderzoek**

Het Gender Equality Plan voor HKU was al in 2022 geschreven en vastgesteld. Met de komst van de nieuwe lectoren zal hier meer bewustzijn en aandacht voor komen. Dit geldt zowel voor diversiteit en inclusie

binnen de deelname en betrokkenheid bij het onderzoek, als de Kunst van Identiteit en Inclusie als onderzoeksthema vanuit het lichtpunt.

### **Mogelijkheden voor onderzoekers en kwaliteit van de onderzoeksomgeving**

HKU wil informatie over projecten, onderzoekers en onderzoeksresultaten beter vindbaar maken en delen met de buitenwereld. We hebben ons gecommitteerd aan het werken vanuit Open Science. Zo willen we de impact van ons praktijkgericht onderzoek vergroten en (nieuwe) mogelijkheden creëren voor samenwerking, innovatie en maatschappelijke toepassingen. Om dit te faciliteren werken we al enige tijd aan DOM (Digitale OnderzoeksOmgeving). In 2023 heeft een tijdelijke projectmedewerker bijgedragen aan enkele nieuwe aanpassingen van deze portal, die het onderzoekers en onderzoeksleiders mogelijk moet maken zelf hun profielpagina's en onderzoeksprojecten te beheren en resultaten te publiceren. Er is een koppeling voorzien met Publinova, het landelijk digitaal platform voor praktijkgericht onderzoek waar HKU zich samen met dertien andere hogescholen aan heeft verbonden.

In 2023 is een Research Data Management (RDM)-werkgroep gestart met de Privacy Officer, een lector en twee medewerkers Versterken en Ontwikkelen Onderzoek. Zij brengen de mogelijkheden en vereisten in kaart, om zo tot een eigen standaard research datamanagementsysteem voor HKU te komen.

Bij het proces voor het nieuwe HKU-instellingsplan 2024-2030 zijn lectoren, docentonderzoekers en onderzoeksondersteuning veelvuldig betrokken. De ontwikkeling van dit strategische beleid voor de komende zes jaar is verbonden aan de onderzoeksvisie waaraan parallel en gelijktijdig gewerkt wordt. Het instellingsplan en de onderzoeksvisie worden beide in 2024 geschreven en vastgesteld. We bereiken hiermee dat we elkaar informeren en inspireren met betrekking tot de richting waar HKU heen wil als onderwijs- én kennisinstelling.

## 1.5. Organisatie en bedrijfsvoering

### 1.5.1. Ontwikkeling van de organisatie

HKU heeft de ambitie om ook in de toekomst een brede, zelfstandige kunsthogeschool met een herkenbaar en onderscheidend profiel te zijn. In de ontwikkeling van de HKU-organisatie heeft het in 2021 gestarte programma Organisatie en Cultuur daartoe een flinke impuls gegeven. Het transitieprogramma was erop gericht om vanuit het perspectief van de student de systemen, processen en het onderlinge samenspel van de onderdelen binnen onderwijs en onderzoek effectief en logisch in te richten. Het doel is om expertise dichter bij het onderwijs en onderzoek aan te laten sluiten. De strategische ambitie en de organisatieprincipes vanuit het acroniem ALLEN (Ambitie, Lef, Logica, Eenvoud, Nabij en gebruiksvriendelijk) zijn sindsdien in alle te maken organisatiekeuzes leidend. Het programma Organisatie en Cultuur is in december 2023 afgerond.

Binnen het programma Organisatie en Cultuur is een vereenvoudigde en slagvaardige overleg- en besluitvormingsstructuur van de top van de organisatie ontworpen en geïmplementeerd, met maandelijkse bijeenkomsten met directeuren en het College van Bestuur. De gedeelde verantwoordelijkheid tussen directeuren wordt vormgegeven door het primaire proces direct te betrekken bij beleidsontwikkeling. De stafdiensten zijn meer integraal gaan samenwerken met afspraken over de focuspunten in een studiejaar in lijn met het HKU-brede jaarplan. De schools zijn in 2023 gestart om op basis van het eigen narratief en artistieke kwaliteit betere afgewogen keuzes te maken in het curriculum en de inrichting van de organisatie.

Het traject voor leiderschapontwikkeling, gericht op ontwikkeling van individueel en collectief leiderschap van de top van de organisatie, is afgerond in september 2023. De uitkomsten hebben richting gegeven aan de organisatieontwikkeling en cultuur bij HKU. Het leiderschapstraject richtte zich onder meer op de kwaliteit van de onderlinge dialoog en opgavegericht werken. Vanuit het perspectief van de strategische ambitie zijn doelstellingen en aandachtsgebieden gedefinieerd. De belangrijkste aandachtspunten zijn in samenhang vertaald naar drie integrale projecten: de '3 Grips'. Doel van deze projecten is het vereenvoudigen van processen en systemen, verlaging van de werkdruk en meer sturing op basis van datagedreven inzichten.

- Het project 'Grip op formatie' richt zich op de eigen formatie en formatie-vraagstukken van onderdelen en de wijze waarop binnen de formatiebegroting de juiste keuzes gemaakt kunnen worden om het onderwijs optimaal te organiseren.
- Het project 'Regie op instroom' heeft als doel een hogere kwalitatieve instroom te realiseren door bij de werving en voorlichting het samenspel tussen schools en diensten te optimaliseren. Tevens leidt het tot meer datagedreven keuzes in de allocatie van onze marketingmiddelen.
- Het project 'Grip op roostering, inzetplanning en ruimtegebruik' gaat om het verbeteren van het samenspel tussen de onderwijsplanning, het onderwijsaanbod en de ruimteplanning.

### 1.5.2. Sociale veiligheid en inclusie

HKU wil een veilige omgeving bieden, waarin studenten en medewerkers respectvol met elkaar omgaan en kunnen leren en werken in een prettige en productieve studie- en werksfeer. Professionele gedragsnormen zijn cruciaal. We vinden (seksuele) intimidatie, agressie en geweld, discriminatie, racisme, en pesten daar niet bij passen en ontoelaatbaar. Meldingen over grensoverschrijdend gedrag neemt HKU serieus. Studenten en medewerkers kunnen terecht bij hun tutor of leidinggevende of bij een van de vier interne vertrouwenspersonen of bij de externe vertrouwenspersoon en bij de ombudsman. Vertrouwenspersonen en studentendecanen hebben een geheimhoudingsplicht. HKU is aangesloten bij Mores.online, het meldpunt voor ongewenste omgangsvormen in de Nederlandse culturele en creatieve sector.

In de sector hbo Kunstonderwijs (KUO) is in 2021 de commissie Veerkracht gestart die zich richt op de uitvoering van de KUO Next Agenda waar Sociale Veiligheid met Diversiteit en Inclusie een vast onderwerp is.

#### Gedragscode HKU

HKU werkt met een Gedragscode HKU die actief onder de aandacht van medewerkers en studenten wordt gebracht. Deze gedragscode geldt voor alle medewerkers van HKU, voor personen die in opdracht van

HKU werkzaam zijn of activiteiten ontplooiën. Ook is de Gedragscode HKU van toepassing voor alle studenten van HKU. De Gedragscode HKU is in 2022 vastgesteld en sluit aan op het gezamenlijk statement van de sector hbo Kunstonderwijs (KUO). HKU is op alle lagen -bestuurlijk, directeuren, professionele netwerken- goed aangesloten op de sectoragenda KUO en wisselt daarin kennis uit over het thema sociale veiligheid.

Alle medewerkers van HKU hebben in 2023 verplicht een training sociale veiligheid gevolgd. Studenten en medewerkers worden via de portals en andere communicatie-uitingen op de Gedragscode HKU en het daaraan gerelateerde hulpaanbod geattendeerd. Alle eerstejaarsstudenten maken kennis met de Gedragscode in hun kennismakingspakket. De decanen en vertrouwenspersonen gaan ieder jaar bij eerstejaarsstudenten langs om bekendheid te geven aan de routes die er zijn bij vragen, ook bij twijfel. Online werken en leren heeft in de afgelopen jaren een enorme boost gekregen vanwege de coronacrisis. Hiervoor heeft HKU een Gedragscode Online Leren en Werken ontwikkeld voor studenten en docenten.

### **Ombudsman personeel, vertrouwenspersonen en studentendecanen**

Het Team Vertrouwenspersonen is in 2023 uitgebreid met een externe vertrouwenspersoon, naast de vier interne vertrouwenspersonen. Het is een breed en divers samengesteld team en beantwoordt aan het streven om de drempel om in gesprek te gaan zo laag mogelijk te maken. Het team volgt periodiek scholing en houdt zich op de hoogte van de nieuwste ontwikkelingen rondom sociale veiligheid en studentenwelzijn.

HKU heeft ook een vertrouwenspersoon Wetenschappelijke Integriteit aangesteld, waarmee de organisatie voldoet aan de landelijke verplichting binnen het hoger onderwijs. De interne vertrouwenspersoon fungeert als laagdrempelig aanspreekpunt voor onderzoekers, docenten en bij HKU-onderzoek betrokken studenten die vragen of klachten hebben over wetenschappelijke integriteit en mogelijke schendingen bij onderzoeksactiviteiten.

HKU heeft voor medewerkers een ombudsman waar medewerkers terecht kunnen voor zaken die te maken hebben met het dienstverband. De ombudsman kan als neutrale partij bemiddelen of helpen bij conflictsituaties.

Twee studentendecanen informeren en ondersteunen studenten bij studievertraging en persoonlijke omstandigheden. Studenten kunnen tevens bij hen terecht voor een vertrouwelijk gesprek.

De vertrouwenspersonen, de ombudsman en studentendecanen stemmen hun werkzaamheden goed af. Er is periodiek overleg met het College van Bestuur. De jaarverslagen van de vertrouwenspersonen, de vertrouwenspersoon wetenschappelijke integriteit en de ombudsman worden verwerkt in het Sociaal Jaarverslag van HKU.

### **Diversiteit & Inclusie**

HKU wil een inclusieve organisatie zijn waar iedereen welkom is, zichzelf mag zijn en zich thuis voelt. HKU staat open en is toegankelijk voor eenieder met uiteenlopende diversiteit aan achtergronden, denkwijzen, culturen, genderidentiteiten, religies, nationaliteiten, beperkingen en ambities. We willen gelijke kansen creëren en dat vraagt een open en lerende houding van ons allemaal. Diversiteit & Inclusie is een van de drie lichtpunten van HKU en sluit ook aan op studentenwerk waarin dit thema vaak een belangrijke plaats inneemt.

Om onze inzet voor diversiteit en inclusie te versterken, heeft HKU een Gender Equality Plan opgesteld. HKU voldoet hiermee aan de verplichting van de Europese Commissie die institutionele gendergelijkheidsplannen verplicht stelt voor financiering vanuit Horizon Europe, het kaderprogramma voor onderzoek en innovatie. Deze voorwaarde is onderdeel van de plannen die de Europese Commissie heeft opgesteld om gendergelijkheid actief te bevorderen (Gender Equality Strategy 2020-2025; Gender Equality in the European Research Area).

Om als HKU samen stappen te kunnen zetten op het gebied van Diversiteit & Inclusie is er een Learning Community Diversiteit & Inclusie opgericht. De community-leden zijn aanspreekpunt voor studenten, medewerkers en directie rondom diversiteit en inclusie in de *schools* en locaties (zie ook hoofdstuk 1.5.3).

### 1.5.3. Medewerkers

Een gedegen HR-beleid is een cruciale factor in het behalen van onze ambities. HKU heeft in 2023 verbeteringen gerealiseerd op het gebied van professionalisering, sociale veiligheid, diversiteit, inclusie, gezondheid en werkdrukbeleving.

#### Formatieontwikkeling

In 2023 is het totaal aantal fte in loondienst met 1,1% gedaald. De fte-ontwikkeling van medewerkers in loondienst binnen de *schools* laat een wisselend beeld zien.

In 2023 is het aandeel medewerkers met een vast contract bij HKU gestegen naar gemiddeld 73,4% (2022: 71,1%).

- De verhouding vast-flexibel binnen de *schools* is in 2023 63% - 37% (2022: 61%-39%)
- De verhouding vast-flexibel binnen de stafdiensten is in 2022 84%-16% (2022: 83% - 17%)

HKU hanteert een instellingsbrede vast-flexibel streefverhouding van 28% flexibiliteit van de totale formatie. Een bandbreedte van 5% rondom die 28% (25% - 30%) flexibiliteit doet recht aan fluctuaties in het onderwijs en biedt ruimte om voorbereid te zijn op conjunctuurgebonden ontwikkelingen. De huidige formatiesamenstelling bevindt zich binnen deze bandbreedte.

Voor meer detailgegevens over formatie: zie bijlage H in dit jaarverslag (kengetallen personeel) en het HKU Sociaal Jaarverslag 2023. HKU heeft de beheersing van de uitkeringen na ontslag uitbesteed aan een derde partij. Periodiek wordt de ontwikkeling van de uitkeringslast geëvalueerd.

#### Ontwikkeling van medewerkers

HKU vindt professionalisering van medewerkers belangrijk, uiteraard in relatie tot onze opgave. In het Professionaliseringsplan 2020 - 2024 heeft HKU beschreven hoe wordt gewerkt aan professionalisering en op welke wijze hier invulling aan wordt gegeven. De nieuwe HR-gesprekscyclus werd in 2023 verder doorontwikkeld. Het doel van de nieuwe HR-gesprekscyclus is om de dialoog over leren en ontwikkelen te versterken tussen medewerkers, leidinggevende en collega's onderling zodat deze bijdraagt aan het werkplezier, duurzame prestaties en groei van medewerkers, zowel individueel als binnen het eigen team en de organisatie.

#### Diversiteit en Inclusie

HKU heeft een projectleider Diversiteit en Inclusie (D&I) aangesteld die begeleiding, ondersteuning en verbinding biedt, zodat het thema binnen de organisatie handen en voeten krijgt. De HKU D&I Communities - studenten Community of Practice en medewerkers Learning Community - zijn gedurende 2023 verder verstevigd. Ze vervullen een rol als gesprekspartner (studenten) en overlegorgaan (medewerkers) binnen HKU. Op het gebied van cultuur is het project Inclusieve Taal Toolbox afgerond met opnames van gesprekken tussen studenten en docenten. Daarnaast zijn de instroomtrajecten voor het vergroten van culturele diversiteit onder studenten, docenten en medewerkers dit jaar verder doorontwikkeld.

Op het gebied van kennis is er in 2023 een uitgebreid trainingsaanbod op maat aangeboden voor docenten en medewerkers vanuit het D&I-project, waar ruim gebruik van wordt gemaakt. Daarnaast is er veel geïnvesteerd in evenementen en gezamenlijke leermomenten voor studenten, docenten en medewerkers op basis van de maatschappelijke kalender: Paarse Vrijdag, Internationale Vrouwendag, Dag tegen Discriminatie en Racisme en Keti Koti.

#### Gezondheidsbeleid en werkdrukbeleving

HKU heeft in drie notities haar beleid en integrale visie op de gezondheid van medewerkers beschreven. Deze notities hebben betrekking op ziekteverzuim (ofwel curatie), preventie en re-integratie. In het verlengde hiervan is de 'Providerboog' samengesteld. Het beschrijft welke gezondheidsoplossingen HKU aanbiedt aan medewerkers, preventief en ook wanneer er sprake is van arbeidsongeschiktheid.

In mei 2023 heeft de vitaliteitsweek ('Tijd voor Vitaliteit') voor de tweede keer plaatsgevonden. Gedurende deze week konden medewerkers onder meer sporten, een health check doen, coaching krijgen, workshops

volgen en meedoen aan ontspannende activiteiten. Van november 2023 tot februari 2024 heeft voor het eerst een preventief medisch onderzoek (PMO) plaatsgevonden. Bij HKU noemen we het PMO de HKU Health Check. Het is een verplicht onderdeel van de Arbowet en wordt uitgevoerd door TIGRA. Aan het onderzoek hebben 212 medewerkers deelgenomen. De resultaten uit het PMO worden gebruikt ten behoeve van passende vitaliteitsinitiatieven.

#### Implementatie CAO 2023 - 2024

De nieuwe CAO 2023 – 2024 heeft geleid tot een aantal beleidsmatige keuzes op het gebied van HR, zoals een aanpak met betrekking tot de herwaardering van docenten in schaal 10. Daarnaast zijn er een aantal arbeidsvoorwaardelijke regelingen afgestemd op de verplichtingen in de nieuwe CAO.

#### 1.5.4. Huisvesting

HKU staat midden in de samenleving. Daarom positioneert HKU de 'stadscampus' in en rond het centrum van Utrecht, waarin - met alle daar aanwezige grootstedelijke en culturele voorzieningen - op drie locaties kleinschalige en gedifferentieerde huisvesting wordt geboden. HKU hecht groot belang aan aanwezigheid in Utrecht en werkt continu aan de verbetering van zichtbaarheid en toegankelijkheid. Zo bezit HKU een eigen professioneel presentatie-vakpodium, de Academie Galerie. In 2023 is gestart met een onderzoek naar de werking van de Academie Galerie met de ambitie deze te versterken en voor een breder en diverser publiek zichtbaarder en beter vindbaar te maken.

HKU beschikt over drie clusters in de stad Utrecht:

- Locatie Centrum: de monumentale gebouwen van HKU Theater aan het Janskerkhof en HKU Utrechts Conservatorium (waaronder de kleine Beiaardschool die in Amersfoort is gevestigd) aan de Mariaplaats;
- Locatie Oudenoord en Nieuwekade;
- Locatie IBB-laan en Pastoe Fabriek, waaronder ook de tijdelijke locaties (Loods op de Koningsweg en Jaarbeursplein) vallen.

Jaarlijks vindt klein en groot onderhoud aan de gebouwen plaats. Jaarlijkse inspecties bepalen de uiteindelijke keuzes voor onderhoud die vanuit het meerjarenonderhoudsplan op de planning staan. Meest in het oog springend dit jaar was de verduurzaming van een deel van het dak van de locatie op de IBB-laan en de vervanging van deuren en het aanbrengen van adequate brandscheidingen op de Mariaplaats. Eind 2023 is besloten tot een grote verbouwing van de gebouwen op Janskerkhof; de werkzaamheden starten medio 2024.

#### Duurzaamheid

In 2023 is flink aandacht besteed aan het terugdringen van het energieverbruik. Dit vanwege onze ambities op het vlak van duurzaamheid en circulariteit, maar ook omdat de energiekosten fors waren toegenomen. De HKU-panden zijn voorzien van een 'groen energielabel' C t/m A+, ondanks dat we veel monumentale panden in bezit hebben. De elektriciteit die HKU inkoop is duurzaam opgewekt in Nederland met wind of zonne-energie. Bijna al onze panden zijn aangesloten op de stadsverwarming in Utrecht waardoor we vrijwel geen gasaansluitingen meer hebben.

In 2023 is een contract afgesloten met een nieuwe cateraar. Er zijn afspraken gemaakt over afvalvermindering, energieverbruik en gezonde voeding. Verder is er een raamcontract met een schilderbedrijf afgesloten waarin aandacht aan verantwoorde en duurzame materialen wordt besteed. Ook de IT-afdelingen houden sinds dit jaar bij het inkoopproces rekening met de resources en labels van apparatuur.

#### 1.5.5 Gegevensbeveiliging

Ons streven naar transparantie en naleving van privacywetten heeft prioriteit. Met regelmatige evaluaties en aanpassingen van ons privacybeleid zorgen we ervoor dat de persoonlijke gegevens van onze studenten, medewerkers en stakeholders veilig worden behandeld. In het afgelopen jaar heeft HKU de gegevensbescherming en privacy verder versterkt, in lijn met de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). We hebben ons privacybeleid aangescherpt en zorgvuldig procedures

geïmplementeerd. HKU geeft continue trainingen aan personeel en studenten over privacybewustzijn en gegevensbeveiliging. Daarnaast zijn we voortdurend bezig met het verbeteren van onze technische maatregelen om de privacy van onze gemeenschap te waarborgen.

HKU heeft deelgenomen aan de SURF-audit informatiebeveiliging en een mooie volwassenheidsscore van 2,8 bereikt, waar het streven 3,0 was. We blijven inzetten op het handhaven van de hoogste normen van gegevensbescherming en privacy.

### 1.5.6 ICT-ontwikkelingen

#### Axxerion

In 2023 is het bronsysteem Axxerion uitgebreid met een module voor beheer van onze instrumenten. Samen met beheerders is ook een module ontwikkeld waarmee storingen kunnen worden gemeld en in opdracht bij een onderhoudspartij kunnen worden gezet. Na de pilotfase worden deze modules geëvalueerd zodat het daarna kan worden uitgerold in de organisatie.

#### Nieuwe portals

Dit jaar was de lancering van de nieuwe studenten- en medewerkersportal van HKU. De portals zijn de plek waar de zoektocht naar informatie en contact start. De nieuwe portals zijn goed ontvangen door gebruikers en vallen op door de frisse uitstraling, eenduidige informatie en uitstekende zoekfunctie. Komende jaren zal onder regie van de afdeling Communicatie verder worden gewerkt aan de doorontwikkeling van de informatie en functionaliteiten op de portals.

#### Microsoft 365

Eind 2023 is besloten om over te gaan stappen naar Microsoft365 ten behoeve van de mail en agenda-functie van medewerkers en studenten. Hiermee wordt een verbetering gerealiseerd in de gebruikersvriendelijkheid van de systemen en de mogelijkheden tot samenwerken. Door middel van een proefopstelling zijn de implicaties en risico's in kaart gebracht. In de loop van 2024 wordt de migratie naar dit platform gerealiseerd.

#### Privacy en AVG

Onder regie van de nieuw aangestelde Privacy Officer zijn dit jaar stappen gezet in de vergroting van de bewustwording onder medewerkers over het belang van goede beveiliging en het zorgvuldig omgaan met persoonsgegevens. Er zijn *data protection impact assessment's* (DPIA's) uitgevoerd en we hebben eind 2023 2-Factor-Authenticatie (2FA) ingevoerd voor medewerkers om te kunnen werken met OSIRIS. In 2024 gaan alle docenten en studenten over naar 2FA, om toegang te krijgen tot OSIRIS. Hiermee wordt een belangrijke stap gezet in het goed beveiligen van onze bron- en persoonsgegevens.

## 1.6. Financiën & continuïteit

### 1.6.1. Resultaat 2023

(bedragen x € 1.000)	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
<b>Baten</b>			
Rijksbijdrage OCW	60.913	60.025	59.960
Overige overheidsbijdragen en subsidies	437	252	427
College, cursus, les en ex. gelden	9.574	9.770	6.675
Baten werk in opdracht van derden	1.116	1.392	1.350
Overige baten	601	538	577
<b>Totaal baten</b>	<b>72.641</b>	<b>71.977</b>	<b>68.989</b>
<b>Lasten</b>			
Personele lasten	52.201	50.291	48.250
Afschrijvingen	3.116	3.250	4.630
Huisvestingslasten	7.445	8.391	8.643
Overige lasten	8.451	10.320	9.714
<b>Totaal lasten</b>	<b>71.213</b>	<b>72.252</b>	<b>71.237</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>1.428</b>	<b>-275</b>	<b>-2.249</b>
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>166</b>	<b>-83</b>	<b>-283</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>1.594</b>	<b>-358</b>	<b>-2.531</b>

Het resultaat over 2023 bedraagt € 1,59 mln. positief en is € 1,95 mln. hoger dan begroot. In hoofdlijnen kan deze afwijking als volgt worden verklaard:

De baten zijn € 0,7 mln. hoger dan begroot:

- De rijksbijdragen over 2021 zijn € 0,9 mln. hoger dan begroot, met name door een hogere loon/prijscompensatie dan geraamd.
- De collegegelden zijn € 0,2 mln. lager uitgevallen dan begroot, door een iets lager aantal studenten dan geraamd.
- De overige baten zijn ongeveer gelijk aan de begroting. De overheidsbijdragen en subsidies zijn € 0,2 mln. hoger dan begroot, met name door een hoger aantal inkomende minorstudenten dan geraamd. De baten werk in opdracht van derden zijn € 0,3 mln. lager dan begroot doordat er iets minder projecten zijn gerealiseerd dan geraamd. De overige baten zijn iets hoger dan begroot.

De lasten zijn € 1,0 mln. lager dan begroot:

- De personele lasten zijn € 1,9 mln. hoger dan begroot, met name doordat de cao-verhoging per juli 2023 niet volledig was begroot. De personeelsinzet is 14,2 fte lager dan de begroting (ca 2,7%).
- De afschrijvingskosten zijn € 0,1 mln. lager dan begroot doordat een aantal investeringen zijn uitgesteld.
- De huisvestingslasten zijn € 1,0 mln. lager dan begroot, met name door lagere energielasten dan geraamd. Bij het opstellen van de begroting 2023 was het nog onduidelijk hoe groot het effect van de stijgende energieprijzen zou worden. De schoonmaakkosten vallen op basis van nieuwe contractafspraken 0,5 mln. lager uit dan begroot; anderzijds vallen de kosten voor klein onderhoud 0,3 mln hoger dan begroot.
- De overige lasten zijn € 1,6 mln. lager dan begroot. Een deel van kosten voor projecten wordt hier begroot maar uitgeput op diverse andere kostencategorieën (begrotingsresultaat € 1,9 mln). Er is voor € 0,4. mln. minder uitgegeven aan apparatuur, € 0,3 mln meer aan licenties, € 0,4 mln meer aan externe opleidingskosten studenten (uitgaande minorstudenten), € 0,1 mln. minder aan hulpmaterialen en € 0,2 mln. meer kosten uitbesteed werk en advies op het gebied van ondersteuning onderwijs, communicatie en huisvesting.

De financiële baten en lasten zijn € 0,25 mln hoger dan begroot als gevolg van hogere rentebaten.



### 1.6.2. Planning & control cyclus

De interne beleids- en begrotingscyclus binnen HKU loopt gelijk aan het studiejaar, zodat de cyclus goed aansluit op het primaire proces in de organisatie. In de planning & control-cyclus worden de ambities en doelstellingen zoals vastgelegd in het Instellingsplan vertaald naar strategisch beleid voor de lange en middellange termijn. Dit strategisch beleid wordt vervolgens vertaald naar operationele doelstellingen en kernthema's voor het desbetreffende jaar. Via de kaderbrief geeft het College van Bestuur de inhoudelijke, financiële en formatieve kaders aan voor de jaarplannen en begrotingen per onderdeel. Ieder organisatieonderdeel stelt op basis van de uitgangspunten in de kaderbrief en de eigen specifieke thema's een jaarplan en begroting op. De jaarplannen en begrotingen per onderdeel worden vastgesteld door het College van Bestuur.

Directeuren rapporteren tweemaal per jaar formeel over de voortgang en realisatie van de doelstellingen in het jaarplan en bespreken dit met het College van Bestuur. Verbetering van kwaliteit van onderwijs, onderzoek en ondersteunende processen staat als centraal thema op de agenda. De financiële positie per onderdeel en op HKU-niveau wordt continu gemonitord door de directie Financiën & Control. Elke twee maanden stelt de directie Financiën & Control een managementrapportage op ten behoeve van het College van Bestuur. Financiën & Control voert gedurende het jaar regelmatig overleg met budgethouders en directeuren over de bedrijfsvoering en financiële stand van zaken. Bij significante budgetafwijkingen worden tussen het College van Bestuur en de betreffende directeur concrete afspraken gemaakt over bijsturing van het financiële resultaat.

### 1.6.3. Risicomanagement

#### Inrichting risicomanagement

Bij de inrichting van het risicomanagement binnen HKU ligt de focus op het tijdig signaleren van risico's en het nemen van adequate maatregelen hierop. Hierbij maken we een bewuste afweging tussen doelstellingen, risico's die we bereid zijn te nemen en kansen die we willen benutten. Als onderdeel van de Planning & Control cyclus vindt er jaarlijks een beoordeling van de belangrijkste operationele en strategische risico's plaats. Hierbij wordt ook aandacht besteed aan het thema fraude. Operationele risico's worden via verschillende periodieke rapportages en controles gemonitord. Tijdens de planning & control-gesprekken wordt tussentijds stilgestaan bij de ontwikkelingen en risico's ten aanzien van de kwaliteit van het onderwijs, onderzoek, personeel en bedrijfsvoering.

HKU maakt gebruik van een risicokaart waarin de risico's van de verschillende processen en locaties in kaart worden gebracht. Hierbij maakt HKU gebruik van het raamwerk dat is opgezet door de Vereniging Hogescholen. Daarin zijn de volgende domeinen gedefinieerd: bedrijfsvoering, onderwijs, onderzoek, personeel en veiligheid. De totale risicokaart bevat 65 geïdentificeerde risico's ingedeeld naar een laag, midden of hoog risicoprofiel. Per risico is de volgende informatie in kaart gebracht: risico-eigenaar, getroffen beheersmaatregelen, inschatting kans en impact en eventueel de te nemen aanvullende maatregelen. De geïdentificeerde risico's worden jaarlijks besproken via zogenaamde risicotafels. Per domein worden eventuele incidenten, ontwikkelingen en wijzigingen in wet- en regelgeving besproken. Op basis hiervan wordt de risicokaart geactualiseerd en worden de te nemen aanvullende maatregelen geïnventariseerd en geprioriteerd.

#### Belangrijkste risico's en onzekerheden

##### *Instroom van studenten*

HKU heeft -normaliter- een vrij stabiele instroom van studenten. Voor de meeste opleidingen melden zich meer potentiële studenten aan dan dat er beschikbare plaatsen zijn. Toelating geschiedt veelal op basis van selectie. Dat betekent echter nog niet dat de student zich ook daadwerkelijk inschrijft, aangezien studenten zich vaak voor meerdere studies bij meerdere instellingen aanmelden. Dit kan tot fluctuaties leiden die op opleidingsniveau significant kunnen zijn; op instellingsniveau is het risico van fluctuerende instroom beperkt.

Niet iedere student die zich inschrijft brengt voor zijn volledige studieduur bekostiging mee. Een aantal studenten is in het geheel niet (meer) bekostigd door bijvoorbeeld eerdere studies, het volgen van een

tweede studie of studievertraging. De studentgebonden financiering is goed voor ongeveer de helft van de inkomsten van HKU, waarmee de bekostigingsgraad van de studenten voor HKU een belangrijke factor is. De bekostigingsgraad is de afgelopen jaren gedaald en zit nu op 72%. We zien in deze groep wel dat het aantal studenten dat het instellingstarief betaalt licht is gestegen. Er is sinds enige jaren een lichte stijging in langstudeerders waarneembaar die we nauwgezet volgen en waarvoor zowel individuele als collectieve maatregelen worden getroffen.

Door demografische ontwikkelingen is landelijk een daling van het aantal studenten in het hbo merkbaar. Voor HKU lijkt dit op korte termijn nog geen directe gevolgen te hebben. HKU sorteert wel voor door in te zetten op een sterke profilering en positionering om bij een daling in het aantal aanmeldingen toch de gewenste studentenkwaliteit binnen te kunnen halen.

#### *Rijksbijdrage*

De bekostiging vanuit de rijksbijdrage is verreweg de belangrijkste inkomstenpost. Het grootste financiële risico zit in de onvoorspelbaarheid van de bekostiging door (financiële) maatregelen die zich voor doen. Het gaat hierbij dan vooral om de mogelijke doorwerking van maatregelen op het gebied van de directe bekostigingstoewijzing en het structureel toekennen van het budget van de Kwaliteitsafspraken vanaf 2025. Voor 2025 en verder heeft het hbo te maken met een daling in de studentgebonden tarieven waardoor de rijksbijdrage daalt. Dit vraagt van de organisatie besparingsmaatregelen, waarbij de werkdruk beheersbaar blijft en de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek op het niveau blijft.

Andere risico's zitten in de uitwerking van het al dan niet compenseren van loon- en prijsstijgingen in de hoogte van de bekostigingsniveaus. In 2023 zijn de lonen conform cao-afspraken opgehoogd maar is tegelijkertijd een voorschot genomen op de loonruimte in de rijksbijdrage 2024. In 2024 worden opnieuw cao-afspraken gemaakt waarbij nog onduidelijk is hoe deze zich verhouden tot de compensatie in de rijksbijdrage. De mate van compensatie via de rijksbijdrage is nog onzeker, maar op korte termijn is het effect overzienbaar.

#### *Inkomsten uit tweede en derde geldstroom*

Een mogelijk risico betreft (begrote) baten die niet gerealiseerd worden. Overigens hebben dergelijke subsidies nagenoeg altijd betrekking op niet-structurele activiteiten waarvoor geen structurele verplichtingen worden aangegaan. Hierdoor is slechts beperkt sprake van resultaatrisico.

#### *Huisvesting*

Voor wat betreft de huisvestingslasten is inflatie ook voor komend jaar een risico. De hoogte van dit risico is in grote mate afhankelijk van de mate waarin deze prijsstijgingen worden gecompenseerd in de rijksbijdrage. Inmiddels lijkt de wereldwijde energiemarkt zich te stabiliseren waardoor het structurele effect waarschijnlijk beperkt is. De gevolgen van de inflatie voor de overige huisvestingslasten waren het afgelopen jaar aanzienlijk en de stijgende loonkosten werken naar verwachting komend jaar door in de ontwikkeling van de inkooprijzen.

HKU heeft het afgelopen jaar het meerjarenonderhoudsplan geactualiseerd. Hierdoor is het risico van onverwacht (groot) instandhoudingsonderhoud gereduceerd. De geplande uitgaven op basis van het meerjarenonderhoudsplan zijn verwerkt in de meerjarenbegroting, waardoor er inzicht is in de betaalbaarheid en financierbaarheid van de huisvesting. In dit onderhoudsplan zijn ook duurzaamheidsinvesteringen voorzien op natuurlijke vervangingsmomenten.

Een ander aandachtspunt in het kader van huisvesting is de noodzaak van toekomstige flexibiliteit inzake ruimtegebruik. In het huisvestingsbeleid vertaalt dit zich in de keuze van een mix tussen panden die in eigendom zijn en panden die worden gehuurd. De panden die in eigendom zijn, zijn gunstig gelegen in of in de directe omgeving van het centrum van Utrecht. In de huurovereenkomsten wordt zoveel mogelijk overeengekomen dat HKU-ruimte mag verhuren aan derden. In 2024 wordt het strategisch huisvestingsplan geactualiseerd en worden de hierin opgenomen uitgangspunten getoetst. Dit gaat om uitgangspunten ten aanzien van flexibiliteit maar ook over kwantiteit, kwaliteit en betaalbaarheid om op basis daarvan de strategische risico's in kaart te brengen en daar waar nodig te reduceren.

### *Personeel*

De kwaliteit van het onderwijs moet op hoog niveau zijn en blijven. Het risico hierbij is dat medewerkers niet over de juiste kennis en vaardigheden beschikken of dat zij zich niet houden aan de algemeen geldende ethische normen (gedragscode HKU). Professionalisering en aandacht voor welzijn en werkdruk van medewerkers staat daarom hoog op onze agenda.

Traditioneel werkt het kunstonderwijs met veel kleine dienstverbanden en gastdocenten. Hiermee wordt een stevige band met de beroepspraktijk geborgd en is sprake van een rijk gevarieerd aanbod aan onze studenten. Tegelijkertijd maakt deze werkwijze het onderwijs soms kwetsbaar op slagkracht en cohesie.

### *Sociale veiligheid*

Sociale veiligheid is een onderwerp dat actueel blijft en waar ook vanuit risicomanagement sturing aan wordt gegeven met beleid op integrale veiligheid. In paragraaf 1.2.3 is toegelicht welke maatregelen zijn ingezet en geïntensiveerd met als doel sociale veiligheid te waarborgen. Bij de periodieke risicotafel voor dit thema zijn anoniem casussen besproken om zo te leren van elkaars ervaringen en om te kijken waar procedures aangepast moeten worden.

### *Cybersecurity*

HKU heeft net als vele andere bedrijven in Nederland, te maken met inherente bedreigingen rondom cybersecurity en de beveiliging van persoonsgegevens. Er hebben zich in 2023 geen grote calamiteiten voorgedaan. Awareness op het gebied van informatiebeveiliging en privacy blijft een continu thema binnen de organisatie. Daarnaast worden er regelmatig interne en externe beoordelingen uitgevoerd op de kwetsbaarheid van de in gebruik zijnde systemen.

In 2023 is specifieke aandacht besteed aan de volgende thema's binnen informatieveiligheid en cybersecurity:

- *Samenwerking en harmonisatie van processen.* Applicatie- en informatiebeheer is steeds meer onderdeel van de hele keten, waarbij functioneel beheerders van verschillende afdelingen (HRM, Financiën, Facilities en IT) samenwerken om processen effectief en veilig te laten verlopen. Dit heeft tot direct gevolg dat uitval van functionaliteit door aanpassingen in de keten is teruggedrongen en afdelingen op een natuurlijke wijze bij informatiebeveiligings-vraagstukken zijn betrokken.
- *Externe controle.* Als onderdeel van afspraken tussen het ministerie van OCW en de Vereniging Hogescholen heeft ook HKU zich geïnteresseerd aan externe accountantscontroles volgens het NBA-normenkader informatiebeveiliging. In dit kader zijn diverse processen, inclusief de documentatie ervan, geactualiseerd.
- *Awareness omtrent informatiebeveiliging.* Voor medewerkers is in 2023 een 'integriteitscode informatieverwerking' ingevoerd en is scholing georganiseerd (o.a. via online lesmodules/ ARDA). Ook zijn er regelmatig phishing-campagnes georganiseerd. Daarnaast er is een begin gemaakt met de invoering van extra beveiliging (MFA) op backoffice applicaties zoals Osiris, financiële applicaties als de Ideal-koppeling en de voorbereiding van de invoering van MFA voor Spendcloud, Xedule en HR2day.

### *Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)*

In het algemeen is de AVG-compliance en het bewustzijn over de omgang met persoonsgegevens binnen HKU de afgelopen jaren gestaag toegenomen. Dit uit zich in onder andere in de beschikbaarheid van een DPIA-format, een geïmplementeerd proces gegevensverzoeken, het meenemen van gegevensbescherming in de vormgeving van processen en overeenkomsten en verbeterde transparantie naar binnen én buiten ten aanzien van de eigen gegevensbeschermingspraktijken.

## **1.6.4. Continuïteitsparagraaf en meerjarenprognose**

De continuïteitsparagraaf geeft inzicht in het gevoerde en toekomstige beleid en de gevolgen daarvan voor de financiële positie. HKU stelt jaarlijks, als onderdeel van de P&C-cyclus, een begroting op voor het aankomende jaar inclusief een meerjarenraming waarmee HKU inzicht krijgt in de te verwachten financiële exploitatie in de komende jaren en de ontwikkeling van de vermogenspositie.

Vanaf 2025 daalt de rijksbijdrage door een verlaging van het studentgebonden tarief als gevolg van demografische ontwikkelingen. Het meerjarenperspectief geeft zonder bijsturing onvoldoende ruimte voor realisatie van de doelstellingen van de HKU. Voor collegejaar 2024-2025 zijn daarom aanvullende besparingen geformuleerd en verwerkt in de prognose vanaf 2025.

### Meerjarenraming

De meerjarenraming behelst de jaren 2024 (op basis van de begroting 2024) tot en met 2029.

De waarderingsgrondslagen die voor de meerjarenraming worden gehanteerd, zijn dezelfde als die in de jaarrekening 2023 zijn gehanteerd.

De meerjarenprognose is gebaseerd op de standaardindeling van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. De meerjarenbegroting gaat uit van de werkelijke balansposities ultimo 2023 en het werkelijke resultaat over 2023 en sluit voor het overige aan op de door de Raad van Toezicht goedgekeurde meerjarenraming die bij de kalenderjaarbegroting 2024 is opgesteld. Belangrijke uitgangspunten bij het financieel meerjarenbeleid zijn dat de vermogenspositie en liquiditeit van HKU te allen tijde toereikend moeten zijn en dat op langere termijn de baten en lasten duurzaam in evenwicht moeten zijn. Binnen deze grenzen zijn tijdelijke tekorten of overschotten, mits onderbouwd, acceptabel.

### Verwachte meerjarenontwikkeling van formatie

Verwachte ontwikkeling van formatie en studenten	Realisatie 2023	Begroting 2024	Raming				
			2025	2026	2027	2028	2029
<b>Personele bezetting in fte</b>	<b>525</b>	<b>529</b>	<b>520</b>	<b>517</b>	<b>515</b>	<b>514</b>	<b>514</b>
- Onderwijs en onderzoek	304	306	301	299	297	297	297
- Ondersteunend personeel	203	207	204	202	201	201	201
- Bestuur en directie	17	16	16	16	16	16	16
<b>Onderwijzend personeel/Totaal fte</b>	<b>58%</b>	<b>58%</b>	<b>58%</b>	<b>58%</b>	<b>58%</b>	<b>58%</b>	<b>58%</b>
<b>Aantal ingeschreven studenten (1 okt)</b>	<b>4.210</b>	<b>4.210</b>	<b>4.200</b>	<b>4.200</b>	<b>4.200</b>	<b>4.200</b>	<b>4.200</b>

Formatie: gemiddelde formatie over het gehele kalenderjaar (vast en flexibel)

Studenten: totaal aantal ingeschreven studenten per 1 oktober van het kalenderjaar

#### Formatie

De formatie Onderwijs en onderzoek betreft vaste en flexibele formatie die werkzaam is in de *schools*, de werkplaatsen en lectoraten. Onder bestuur en directie is opgenomen het College van Bestuur en de directeuren van de organisatieonderdelen van HKU. De overige formatie betreft vaste en flexibele formatie in ondersteunende functies en medezeggenschap. In meerjarig perspectief wordt beoogd de verhouding tussen onderwijzend en onderzoekend personeel en ondersteunend personeel in een goed werkende balans te houden.

#### Ingeschreven studenten

HKU verwacht ondanks de demografische ontwikkeling geen daling van studentenaantallen. Het aantal aanmeldingen bij HKU ligt gemiddeld acht keer hoger dan het aantal inschrijvingen. HKU beoogt gemiddeld een aantal van 4.200 studenten te hebben, binnen een bandbreedte van enkele procenten als gevolg van normale jaarlijkse fluctuaties. De onderlinge verdeling tussen de verschillende opleidingen van HKU zal daarbij licht variëren als gevolg van de permanente doorontwikkeling van ons onderwijsaanbod.

### Verwachte meerjarenontwikkeling van de staat van baten en lasten

HKU heeft in het verleden een gunstig eigen vermogen opgebouwd. Vanuit een verantwoord financieel beheer maakt HKU een onderscheid tussen (structurele) activiteiten die worden uitgevoerd en gefinancierd in het kader van de reguliere bedrijfsvoering en activiteiten die buiten de reguliere bedrijfsvoering worden uitgevoerd. Deze laatste worden gefinancierd uit bestemmingsreserves.

(bedragen x € 1.000)	Realisatie 2023	Begroting 2024	Raming 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
<b>Baten</b>							
Rijksbijdrage OCW	60.913	62.221	61.138	61.138	61.138	61.138	61.138
Overige overheidsbijdragen en subsidies	437	446	446	446	446	446	446
College, cursus, les en ex. gelden	9.574	10.386	10.386	10.386	10.386	10.386	10.386
Baten werk in opdracht van derden	1.116	1.464	1.464	1.464	1.464	1.464	1.464
Overige baten	601	525	525	525	525	525	525
<b>Totaal baten</b>	<b>72.641</b>	<b>75.042</b>	<b>73.959</b>	<b>73.959</b>	<b>73.959</b>	<b>73.959</b>	<b>73.959</b>
<b>Lasten</b>							
Personele lasten	52.201	54.948	54.058	53.673	53.473	53.423	53.373
Afschrijvingen	3.116	3.291	3.898	4.159	4.405	4.635	4.757
Huisvestingslasten	7.445	7.305	7.205	7.205	6.693	6.693	6.693
Overige lasten	8.451	9.804	9.687	9.687	9.687	9.437	9.187
<b>Totaal lasten</b>	<b>71.213</b>	<b>75.349</b>	<b>74.849</b>	<b>74.725</b>	<b>74.259</b>	<b>74.189</b>	<b>74.011</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>1.428</b>	<b>-307</b>	<b>-890</b>	<b>-766</b>	<b>-300</b>	<b>-230</b>	<b>-52</b>
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>166</b>	<b>84</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>60</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>1.594</b>	<b>-223</b>	<b>-830</b>	<b>-706</b>	<b>-240</b>	<b>-170</b>	<b>8</b>
<b>Onttrekking uit bestemmingsreserves</b>	<b>0</b>	<b>200</b>	<b>400</b>	<b>300</b>	<b>250</b>	<b>200</b>	<b>150</b>
<b>Operationeel saldo (mutatie alg. reserve)</b>	<b>1.594</b>	<b>-23</b>	<b>-430</b>	<b>-406</b>	<b>10</b>	<b>30</b>	<b>158</b>

Onderbouwing van de gepresenteerde cijfers:

1. Het resultaat gecorrigeerd voor financiering uit bestemmingsreserves is vanaf 2027 weer positief. Een deel van de besparingsmaatregelen wordt de komende jaren gefaseerd doorgevoerd, waardoor het operationeel saldo tot en met 2026 nog een negatief saldo vertoont. Structureel laat de meerjarenraming op lange termijn een positief beeld zien.
2. De rijksbijdrage en OCW-subsidies zijn berekend aan de hand van de eerder gepresenteerde aannames over studentenaantallen HKU en op de meerjarenvooruitzichten. De rijksbijdrage en collegegelden zijn gebaseerd op de uitgangspunten van de per ultimo 2023 bekende meerjarencijfers zoals die waren opgenomen in de Rijksbegroting en de daarbij horende openbaar beschikbare stukken. In deze raming is vanaf 2025 geen rekening gehouden met een jaarlijkse compensatie voor loon- en prijsontwikkelingen.
3. De overige overheidsbijdragen en –subsidies zijn vanaf 2025 gebaseerd op de begroting 2024. Dit geldt ook voor de post ‘Baten werk in opdracht van derden’.
4. De cursusgelden zijn geraamd met als uitgangspunt de begroting 2024. De collegegelden zijn geraamd in overeenstemming met de geraamde aantallen ingeschreven studenten. Daarbij wordt op basis van historische gegevens een inschatting gemaakt van het aantal studenten dat collegegeld betaalt. Het collegegeldtarief is gebaseerd op de door het ministerie gecommuniceerde hoogte van het collegegeld. Het instellingsgebonden tarief (voor onbekostigde studenten) wordt periodiek vastgesteld. Als ijkpunt voor de hoogte van het instellingsgebonden collegegeld geldt het bekostigingsbedrag vermeerderd met het wettelijk collegegeld.
5. De opgenomen personeelslasten zijn gebaseerd op de begroting 2024, waarbij vanaf 2025 rekening is gehouden met aanvullende besparingsmaatregelen. De loonstijgingen vanuit de cao en een raming van de nog af te sluiten nieuwe cao is hierin meegenomen voor het deel 2024, maar niet voor latere jaren aangezien ook de bijbehorende looncompensatie niet is verwerkt in de baten (Rijksbijdrage).
6. De afschrijvingslasten zijn gebaseerd op de gerealiseerde investeringen tot en met 2023 en de geplande investeringen vanaf 2024. Voor de bepaling van de afschrijvingskosten is uitgegaan van het vigerende afschrijvingsregime.
7. De huisvestingslasten en overige lasten zijn gebaseerd op de begroting 2024, waarbij vanaf 2025 rekening is gehouden met aanvullende besparingsmaatregelen. De verwachting is dat huisvestingsratio de komende jaren rond of net boven de signaleringswaarde zal uitkomen. Dit wordt veroorzaakt door de geplande investeringen voor groot onderhoud aan onze monumentale panden.
8. De onttrekking uit de bestemmingsreserve is aangepast ten opzichte van de vastgestelde begroting naar aanleiding van de eindstand ultimo 2023.

## Verwachte meerjarenontwikkeling van de bestemmingsfondsen

Het verwachte verloop van de bestemmingsfondsen en -reserves is als volgt weer te geven:

Bestemmingsfondsen en -reserves (x € 1.000)	31 dec. 2023	mutatie 2024	31 dec. 2024	mutatie 2025	31 dec. 2025	mutatie 2026	31 dec. 2026	mutatie 2027	31 dec. 2027	mutatie 2028	31 dec. 2028	mutatie 2029	31 dec. 2029
Legaten en schenkingen	27	pm	27	pm	27	pm	27	pm	27	pm	27	pm	27
Flankerend beleid	2.357	-200	2.157	-400	1.757	-300	1.457	-250	1.207	-200	1.007	-150	857
Centre of Expertise	0	pm	-	pm	-	pm	-	pm	-	pm	-	pm	-
<b>Totaal</b>	<b>2.384</b>	<b>-200</b>	<b>2.184</b>	<b>-400</b>	<b>1.784</b>	<b>-300</b>	<b>1.484</b>	<b>-250</b>	<b>1.234</b>	<b>-200</b>	<b>1.034</b>	<b>-150</b>	<b>884</b>

Naast het (private) bestemmingsfonds uit hoofde van legaten en schenkingen heeft HKU twee (publieke) bestemmingsreserves:

- **Bestemmingsreserve Flankerend beleid**  
In 2018 is een bestemmingsreserve Flankerend beleid gevormd om de beleidsdoelen van het nieuwe Instellingsplan 2019-2024 mede te financieren. De looptijd van deze bestemmingsreserve is gelijk aan de looptijd van het huidige Instellingsplan (IP). De bestemmingsreserve wordt ook voor de komende IP-periode gehandhaafd om incidentele kosten van organisatieontwikkeling en innovatie van onderwijs en onderzoek mee te dekken.
- **Bestemmingsreserve Centre of Expertise**  
Deze bestemmingsreserve is gevormd na de opheffing van het Center of Expertise U-Create dat samen met de Hogeschool Utrecht werd onderhouden. Het vereveningssaldo van dit voormalige Center of Expertise wordt in de geest van dit Center besteed.

## Verwachte meerjarenontwikkeling van de balans

Op basis van het beleid van HKU dat is vastgelegd in het Instellingsplan, het Jaarplan HKU en externe ontwikkelingen verwachten wij dat de balans van HKU zich als volgt zal ontwikkelen:

(bedragen x € 1.000)	Ultimo 2024	mutatie 2025	Ultimo 2025	mutatie 2026	Ultimo 2026	mutatie 2027	Ultimo 2027	mutatie 2028	Ultimo 2028	mutatie 2029	Ultimo 2029
Materiële vaste activa	38.582	3.354	41.936	1.590	43.526	-1.828	41.699	-1.575	40.124	-2.441	37.683
Financiële vaste activa	292	-	292	-	292	-	292	-	292	-	292
Onderhanden projecten											
Vorderingen	1.619	-	1.619	-	1.619	-	1.619	-	1.619	-	1.619
Liquide middelen	11.900	-4.684	7.215	-2.796	4.419	1.088	5.507	905	6.412	1.949	8.361
<b>Activa Totaal</b>	<b>52.392</b>	<b>-1.330</b>	<b>51.062</b>	<b>-1.206</b>	<b>49.857</b>	<b>-740</b>	<b>49.117</b>	<b>-670</b>	<b>48.446</b>	<b>-492</b>	<b>47.955</b>
Algemene reserves	24.906	-430	24.476	-406	24.070	10	24.080	30	24.110	158	24.268
Bestemmingsreserves	2.224	-400	1.824	-300	1.524	-250	1.274	-200	1.074	-150	924
<i>Eigen vermogen totaal</i>	<i>27.129</i>	<i>-830</i>	<i>26.299</i>	<i>-706</i>	<i>25.593</i>	<i>-240</i>	<i>25.354</i>	<i>-170</i>	<i>25.183</i>	<i>8</i>	<i>25.192</i>
Voorzieningen	3.258	-	3.258	-	3.258	-	3.258	-	3.258	-	3.258
Kortlopende schulden	12.505	-	12.505	-	12.505	-	12.505	-	12.505	-	12.505
Langlopende schulden	9.500	-500	9.000	-500	8.500	-500	8.000	-500	7.500	-500	7.000
<b>Passiva Totaal</b>	<b>52.392</b>	<b>-1.330</b>	<b>51.062</b>	<b>-1.206</b>	<b>49.857</b>	<b>-740</b>	<b>49.117</b>	<b>-670</b>	<b>48.446</b>	<b>-492</b>	<b>47.955</b>

Kengetallen balans	Ultimo 2023	Ultimo 2024	Ultimo	Ultimo	Ultimo	Ultimo
Solvabiliteit	53,1%	53,4%	53,2%	53,0%	53,3%	53,7%
Solvabiliteit 2 (incl. voorzieningen)	57,4%	57,7%	57,6%	57,6%	58,0%	58,4%
Quick ratio	1,1	0,7	0,5	0,6	0,6	0,8

## De solvabiliteitsontwikkeling

De solvabiliteit II (inclusief voorzieningen) per 31 december 2023 komt uit op 57,6% (2022: 54,4%).

De solvabiliteit blijft de komende jaren stabiel.

## Quick ratio

De betaalbaarheid van de schulden op korte termijn vertaalt zich in de quick ratio. Per 31 december 2023 komt de quick ratio uit op 1,5 (2022: 1,28).

## Verwachte meerjarenontwikkeling van de kasstroom

De in de vorige hoofdstukken beschreven ontwikkelingen (exclusief de aanwending van de bestemmingsreserves) leiden tot een verwachte meerjarenontwikkeling van de kasstroom die als volgt is te specificeren:

(bedragen x € 1.000)	Realisatie 2023	Begroting 2024	Raming 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
<b>Resultaat</b>	<b>1.594</b>	<b>-223</b>	<b>-830</b>	<b>-706</b>	<b>-240</b>	<b>-170</b>	<b>8</b>
<i>Aanpassingen voor:</i>							
- afschrijvingen	3.116	3.291	3.898	4.159	4.405	4.635	4.757
- dotatie voorzieningen	976	235	235	235	235	235	235
- onttrekking voorzieningen		-235	-235	-235	-235	-235	-235
- mutatie vlottende activa en passiva	-339						
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>3.753</b>	<b>3.291</b>	<b>3.898</b>	<b>4.159</b>	<b>4.405</b>	<b>4.635</b>	<b>4.757</b>
Investerings materiële vaste activa	-2.287	-8.102	-7.253	-5.749	-2.577	-3.060	-2.316
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-2.287</b>	<b>-8.102</b>	<b>-7.253</b>	<b>-5.749</b>	<b>-2.577</b>	<b>-3.060</b>	<b>-2.316</b>
Aflossing langlopende schulden	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500
Overige mutaties	2						
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-499</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>2.561</b>	<b>-5.534</b>	<b>-4.684</b>	<b>-2.796</b>	<b>1.088</b>	<b>905</b>	<b>1.949</b>
<b>Saldo liquide middelen</b>	<b>17.434</b>	<b>11.900</b>	<b>7.215</b>	<b>4.419</b>	<b>5.507</b>	<b>6.412</b>	<b>8.361</b>

<b>DSCR</b>	<b>5,44</b>	<b>3,26</b>	<b>3,34</b>	<b>3,83</b>	<b>4,71</b>	<b>5,14</b>	<b>5,58</b>
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-166</b>	<b>-84</b>	<b>-60</b>	<b>-60</b>	<b>-60</b>	<b>-60</b>	<b>-60</b>
<b>waarvan rentelasten</b>	<b>336</b>	<b>416</b>	<b>401</b>	<b>387</b>	<b>372</b>	<b>357</b>	<b>343</b>

NB: In bovenstaand overzicht wordt uitgegaan van volledige aflossing van de hypothecaire leningen in 2028. In de praktijk ligt (gedeeltelijke) herfinanciering voor de hand.

## De Debt-Service Coverage Ratio (DSCR)

De DSCR zet het bedrijfsresultaat af tegen de rente- en aflossingsverplichtingen en geeft daarmee aan of er voldoende operationele kasstroom is om de rente- en aflossingsverplichting te kunnen voldoen. De BNG hanteert voor de langlopende leningen van HKU een DSCR-norm van minimaal 1,2. De berekening van de DSCR kan als volgt worden gespecificeerd:

(bedragen x € 1.000)	2023
Resultaat 2023	1.594
Saldo financiële baten en lasten	-166
Afschrijvingen	3.116
<b>Totaal EBITDA 2023</b>	<b>4.544</b>
Rentelasten	336
aflossing lening	500
<b>Totaal rentelasten en aflossing</b>	<b>836</b>
<b>DSCR (= EBITDA/ rentelasten en aflossing)</b>	<b>5,44</b>

### 1.6.5. Regeling Beleggen en Belenen

HKU voldoet aan de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016: overtollige middelen worden risicomijdend belegd op bankrekeningen, spaarrekeningen en deposito's. Er is geen sprake van beleggingen in aandelen en obligaties, noch sprake van uitgeleende gelden, noch van derivaten. HKU heeft een treasury-statuut. Hierbij is de algehele doelstelling van de treasury-functie nader gedefinieerd en uitgewerkt in de volgende doelstellingen:

1. Zorgdragen voor voldoende beschikbare liquiditeit op de korte en lange termijn.
2. Het minimaliseren van financieringskosten, met inachtneming van de in het treasury-statuut opgenomen doelstellingen.

3. Het genereren van een goed rendement met betrekking tot overtollige middelen, met inachtneming de in het treasury-statuut opgenomen doelstellingen.
4. Zorgdragen voor een kosteneffectief betalingsverkeer.

In de jaarrekening zijn onder de Toelichting op de balans de banktegoeden en leningen nader toegelicht.

### 1.6.6. Notitie Helderheid

In de Notitie Helderheid zijn een aantal thema's uitgewerkt, bedoeld om de bekostigde universiteiten en hogescholen helderheid te verschaffen over de interpretatie en toepassing van de bestaande bekostigingsregels voor de tellingen van de bekostigingsparameters. De notitie vereist daarnaast dat organisaties in hun jaarverslag verantwoording afleggen over specifieke thema's welke in deze paragraaf zijn uitgewerkt.

#### **Uitbesteding**

HKU besteedt geen (delen van het) onderwijs uit aan niet-bekostigde instellingen.

#### **Investeren van publieke middelen in private activiteiten**

Per 15 april 2021 is de beleidsregel Investeren met publieke middelen in private activiteiten voor bekostigde hoger onderwijsinstellingen in werking getreden en vervangt thema 2 van de Notitie Helderheid. Het doel van de beleidsregel is tweeledig: voorkomen van weglekken van publiek geld naar private activiteiten en voorkomen van marktverstoring. OCW geeft aan dat de beleidsregel geen beleidswijziging ten opzichte van de notities Helderheid zou moeten initiëren. Het mbo, hbo en wo ervaren weldegelijk een beleidswijziging: zij zien de regel als stringenter. De sectorraden zijn al een aantal jaren in gesprek over hoe om te gaan met de beleidsregel, dit gesprek loopt nog steeds. Dit heeft in oktober 2023 geleid tot een brief van de minister aan de instellingen over de wijze van verantwoording over het thema publiek-privaat over het jaar 2023.

De HKU is van mening, net als andere instellingen, dat bepaalde activiteiten dusdanig verweven zijn met de publieke taak van de instelling dat zij om die reden op zichzelf niet als publieke taak moeten worden aangemerkt. Bij de HKU betreft dit voornamelijk de vooropleidingen. HKU biedt basisopleidingen en pre-masters aan die tot doel hebben de toegankelijkheid en kwaliteit van de instroom van de bachelors en masters te bevorderen. Door middel van de voorbereidende opleiding kunnen (jonge) talenten zich ontwikkelen binnen de context en dynamiek van de gekoppelde opleiding. De basisopleidingen en pre-masters van de HKU geven een goede voorbereiding op tot de bachelor of masteropleiding als vervolgstudie. Bij de voortrajecten vindt ook selectie plaats. Inhoudelijk liggen deze activiteiten in het verlengde van het door HKU bekostigde onderwijs. De opbrengsten uit de vooropleidingen van HKU bedragen in 2023 € 0,35 mln.

Binnen de HKU wordt gewerkt aan de vertaling van de beleidsregel 2021 naar een intern beleidskader. Dit beleidskader zal in 2024 worden vastgesteld en omvat nadere richtlijnen over de governance en de wijze waarop (risico)beleid en beheer van private activiteiten binnen HKU wordt ingericht. HKU heeft in de financiële vastlegging de scheiding tussen publieke en private activiteiten nog niet voldoende gewaarborgd. In afwachting van meer duidelijkheid over de interpretatie en toepassing van de beleidsregel, is in 2023 de administratie hierop nog niet aangepast. In 2024 zullen ook de juridische, organisatorische en administratieve processen rondom private activiteiten zodanig worden aangepast dat vanaf verslagjaar 2024 volledig kan worden voldaan aan de Beleidsregel 2021. De voorbereidingen hiervoor zijn het verslagjaar gestart; hierdoor is in 2023 de bewustwording binnen de HKU verder toegenomen. Nieuwe initiatieven voor private activiteiten worden getoetst aan het wettelijk beleidskader. Er wordt een kostendekkend tarief in rekening wordt gebracht, waardoor oneerlijke concurrentie wordt voorkomen. De tarieven zijn dit verslagjaar nog alleen voorcalculatorisch bepaald; vanaf 2024 zal de kostprijs ook nacalculatorisch vastgelegd worden.

De private activiteiten van HKU bestaan uit het geven van cursussen, detachering en verhuur gebouwen. HKU biedt diverse cursussen aan bestemd voor afgestudeerden en andere belangstellenden uit het werkveld. Deze activiteiten passen binnen de missie van HKU en dragen bij aan de maatschappelijke opdracht. De private activiteit detachering vindt voornamelijk plaats naar andere onderwijsinstellingen en



is incidenteel van karakter. De private activiteit verhuur gebouwen betreft de verhuur van een deel van het pand op het Janskerkhof aan een horecaonderneming.

Daarnaast is in 2023 eenmalig een onderzoek uitgevoerd voor het REACH 'M project, in opdracht van de Stichting Nederlandse Film promotie (Picl). Dit eenmalig onderzoek is uitgevoerd door het HKU-lectorat Waarde(n)vol Ondernemen in en door de kunsten en richt zich op het ontwikkelen van een internationaal duurzaam businessmodel voor hybride releases.

De opbrengsten uit private activiteiten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	<b>baten 2023</b>
Cursussen	115
Detachering	24
Verhuur gebouwen	79
Contractonderzoek	19
<b>Totaal batn private activiteiten</b>	<b>237</b>

### Het verlenen van vrijstellingen

HKU kan een student vrijstelling verlenen voor het afleggen van tentamens of examens. Die vrijstelling gebeurt op basis van eerder afgelegde (en gehaalde) tentamens of examens, of op basis van buiten het hoger onderwijs opgedane kennis of vaardigheden. De examencommissie verleent de vrijstellingen. In de onderwijs en examenregeling (OER) is geregeld op welke gronden de commissie dat kan doen.

### Bekostiging van buitenlandse studenten

Het is een bekostigingsvoorwaarde dat een student op de datum van 1 oktober staat ingeschreven bij een instelling. Het is mogelijk dat een student op dat moment nog niet in het bezit is van een verblijfsvergunning en daardoor nog in het buitenland verblijft (art.7.32 onder d), maar wel al wordt ingeschreven. Deze student mag vervolgens alleen meetellen voor de bekostiging als hij voldoet aan de voorwaarde dat hij daadwerkelijk onderwijs in Nederland aan een Nederlandse instelling volgt. HKU volgt deze richtlijn bij de bekostiging van buitenlandse studenten.

### Collegegeld niet betaald door student zelf

Als iemand anders collegegeld voor een student betaalt (bijvoorbeeld ouders of de werkgever), dan geeft de student daar altijd toestemming voor. In geval van betaling door derden is dat geregeld in Studielink. HKU betaalt geen collegegeld voor studenten.

### Studenten die modules van opleidingen volgen

Studenten die modules van opleidingen volgen die niet leiden tot een aan een CROHO-opleiding verbonden getuigschrift, worden door HKU niet meegeteld bij de bekostiging. Dit geldt ook wanneer modules als aparte trajecten worden aangeboden.

### Studenten die een andere opleiding volgen dan waarvoor

In de Notitie Helderheid zijn verschillende varianten beschreven. HKU volgt deze richtlijnen.

### Bekostiging van maatwerktrajecten

HKU kent geen bekostigde maatwerktrajecten.

### Bekostiging van het kunstonderwijs

In de Notitie Helderheid zijn verschillende uitgangspunten beschreven. HKU volgt deze richtlijnen.

## 1.7. Coronaparagraaf

Begin 2020 brak de COVID-pandemie uit, met verstrekende gevolgen voor de samenleving en dus ook voor HKU. Inmiddels zijn de coronacrisis en de effecten die hiermee gepaard gingen grotendeels achter de rug. In 2023 is in de rijksbijdrage geen budget meer toegekend vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO), maar heeft HKU het resterende budget van de corona-envelop uit 2022 besteed. In het bestuursverslag wordt verantwoording afgelegd over het plan van besteding van de NPO-middelen en de voortgang en realisatie daarvan in het verslagjaar. In 2023 zijn de laatste budgetten vanuit de NPO-gelden besteed en vormt dit hoofdstuk de slotrapportage over de verantwoording van de ontvangen NPO-middelen.

### 1.7.1. Beschrijving impact COVID-19 en coronamaatregelen op de instelling

De coronapandemie ligt inmiddels al enige tijd achter ons en in 2023 hebben we niet meer te maken gehad met beperkende maatregelen. Het onderwijs en onderzoek van HKU vindt onbelemmerd plaats, vaak als vanouds, soms gebruikmakend van nieuwe inzichten en technologische oplossingen die we hebben opgedaan in de afgelopen jaren. Eén of meerdere dagen per week thuiswerken is inmiddels voor veel medewerkers gebruikelijk.

De coronapandemie heeft ook zijn sporen nagelaten. We hebben nog steeds te maken met een groep studenten met studievertraging en veel studenten hebben gedurende hun studietijd de aansluiting met de praktijk moeten missen. Denk hierbij aan podiumervaring, exposities, stages, maar ook aan het onderlinge contact, communityvorming en het samen leren in eenzelfde fysieke ruimte. Het werkveld is veranderd en dat roept ook vragen op bij studenten. Deze en andere omstandigheden maakt dat in 2023 wederom veel tijd en aandacht is gegaan naar de zorg voor studenten, aankomende studenten en afstudeerders.

#### Aanmeldingen, instroom en inschrijvingen, BSA en studievertraging

De Open Dagen voor aspirant-studenten in 2023 hebben voor heel HKU weer fysiek plaatsgevonden. De inschrijvingen per september 2023 zijn iets lager dan in de jaren van de pandemie, maar laten wel een stabiele trend zien met de jaren daarvoor. We zijn blij om te zien dat HKU als kunsthogeschool niets aan aantrekkingskracht heeft ingeboet.

In de twee coronajaren hebben hogescholen landelijk een bestuurlijke afspraak gemaakt voor een aangepast beleid ten aanzien van het Bindend Studie Advies (BSA). Eerstejaarsstudenten kregen een jaar extra tijd om hun verplichte studiepunten te behalen. HKU heeft deze bestuurlijke afspraak gevolgd. In 2023 is deze afspraak niet meer van toepassing geweest en is het vigerende beleid van voor de coronajaren weer toegepast.

Ons beleid is in de coronaperiode voortdurend gericht geweest op het voorkomen van studievertraging, wendbaar met behoud van onderwijskwaliteit. De achterstanden in studievoortgang van studenten waren gemiddeld genomen te overzien. Alle toetsing heeft bijvoorbeeld kunnen plaatsvinden, maar studenten maakten ook zelf keuzes te vertragen, bijvoorbeeld omdat zij nog niet wilden instromen in het huidige werkveld. Sommige werkvelden zijn zo hard geraakt dat er weinig perspectief was (en deels nog is) voor afgestudeerden.

De kwantitatieve effecten van corona op afstuderen zijn beperkt, alhoewel er wel sprake is geweest van een inhaalslag. Het aantal studenten dat is afgestudeerd in 2023 ligt met 818 studenten iets hoger dan voorgaande jaren, waarbij we zien dat het aantal studenten dat een diploma behaalt buiten de nominale studieduur nog steeds groter is dan voorheen.

#### Medewerkers

Vanaf 2023 heeft het onderwijs van HKU nagenoeg onbelemmerd doorgang gevonden. Opgelopen achterstanden en gemiste praktijkonderdelen zoals excursies, exposities en uitvoeringen werden ingehaald. Dit heeft extra belasting van onze medewerkers opgeleverd.

Met name medewerkers die werkzaam zijn binnen de stafdiensten en in de ondersteuning binnen de *schools* maken meer gebruik van thuiswerken. HKU heeft hiertoe een thuiswerkregeling in het leven

geroepen met een vergoeding voor thuiswerkdagen. De ICT-middelen, zowel apparatuur als applicaties, zijn in de eerste coronajaren al op niveau gebracht om deze werkvormen goed te ondersteunen.

## 1.7.2. Plan besteding corona-enveloppe, realisatie en vooruitblik

### Procesmatige aanpak

#### *Planvorming NPO*

In 2021 is in overleg met alle directeurs vastgesteld wat een juiste besteding van de NPO-gelden zou zijn. De focus van het gehele plan lag op het faciliteren van de studenten op basis van individueel en groepsgericht maatwerk en begeleiding. Inhoudelijk door het verzorgen van extra onderwijs en praktijkervaring en contextueel in de vorm van *social events* en het beschikbaar stellen van voldoende capaciteit van tutores en andere vormen van persoonlijke of peer-to-peer begeleiding.

Door middel van een raamwerkplan is per *school* inzichtelijk gemaakt welke maatregelen gepland zijn per menukaart-onderdeel. De capaciteit om de maatregelen uit te voeren zonder de werkdruk nog meer te verhogen, vroeg de meeste aandacht. Een aanzienlijk deel van de middelen is aan (tijdelijke) formatieruimte besteed. Het uitvoeren van de activiteiten uit het raamwerkplan was gepland voor de periode september 2021 tot en met augustus 2022. De coronaperiode hield langer aan dan voorzien, waardoor de effecten langer merkbaar waren. De uitvoering van het plan is om die reden gecontinueerd tot in 2023.

Voor studentenwelzijn en blended onderwijs is een instellingsbrede aanpak gehanteerd. Schooldirecteurs gaven aan dat gespecialiseerde ondersteuning voor studenten wenselijk was via een psycholoog, social worker, of bijvoorbeeld decanen-op-locatie. Deze initiatieven hebben een positief effect op studentenwelzijn en zijn geïncorporeerd in de HKU-brede zorginfrastructuur. Teneinde blended onderwijs te borgen in het curriculum is er gekozen voor een instellingsbrede aanpak. Het gaat daarbij zowel om 'wat werkt', moderne en passende (digitale) faciliteiten en het professionaliseren van medewerkers. De programma's 'Creatieve Technologie' en 'Digitale Leer- en Werkomgeving' borgen deze expertise; zij dragen bij aan professionalisering en zorgen voor een duurzame uitwisseling en afstemming met betrekking tot keuzes en aanschaf aangaande software en hardware.

#### *Monitoring*

De opgestelde plannen uit het raamwerkplan zijn verwerkt in de toegekende budgetten voor de collegejaren 2021-2022 en 2022-2023. De middelen zijn verdeeld en toegekend volgens een verdeling van aantal studenten, fte of specifieke activiteiten. Periodiek hebben tussenevaluaties plaatsgevonden met alle onderdelen met NPO-budget om te inventariseren hoe de voortgang is op de voorgenomen plannen, met daarbij ook inzicht in de gerealiseerde bestedingen.

In augustus 2023 hebben alle schools een slotrapportage gemaakt waarover HKU breed is gerapporteerd aan het College van Bestuur. Eveneens is hierover een afsluitend interview geweest met adviesbureau Berenschot, dat namens het ministerie van OCW de monitoring van de NPO-budgetten verzorgt. De schools hebben de eigen rapportage besproken met hun eigen CMR-leden en/of OC-leden.

In deze slotrapportage is specifiek aandacht besteed aan de activiteiten die de schools gaan verduurzamen in hun onderwijs. Een aantal voorbeelden hiervan zijn de volgende activiteiten:

- Handhaven flexibele inlevermomenten, en bij een deel van de opleidingen ook de continuering van zelfregieclubs.
- Flexibilisering van studiepaden in de hogere jaren met betrekking tot met name stages, omdat we merken dat door andere economische omstandigheden dit zowel voor de student als voor bedrijven soms een uitkomst kan bieden.
- Een inhalblok voor studievertragers; structurele ondersteuning in groepsverband bij inhalen van achterstanden.
- Een online studium generale.
- Het meer programmatisch bezoeken van werkveldactiviteiten zoals exposities, beurzen, symposia. Dit vergroot niet alleen het omgevingsbewustzijn en de wereldoriëntatie, maar ook de uitwisseling van kritiek op datgene wat je bezoekt. Het draagt bij aan betere kritische reflecties en peer learning-vaardigheden.

- De verbreding van het professionele repertoire om je werk en jezelf te kunnen presenteren. In het werkveld heeft deze verbreding plaatsgevonden en is het een professionele competentie geworden die bijdraagt aan een betere voorbereiding op de huidige beroepspraktijk.
- Het behouden van intensief contact met de mbo-instellingen om een betere aansluiting tussen de opleidingen voor studenten te bewerkstelligen.
- Zorginfrastructuur/ het programma studentenwelzijn werkt erg goed en wordt voortgezet.
- De deep-democracy-methodiek in communicatie en gedrag zetten we voort en is opgenomen in het reguliere onderwijsconcept/curriculum.
- Stevige kick-offs bij de start van het jaar zijn erg waardevol voor zowel inhoud, onderwijs als sociale binding.
- Het organiseren van goede startweken zorgt voor veel sociale interactie.

#### *Bijstelling van plannen*

Het is de verantwoordelijkheid van de *schools* zelf geweest om het beschikbare NPO-budget evenwichtig en doelmatig in te zetten over de verschillende onderdelen van de menukaart. Het NPO-budget maakte deel uit van de lumpsumfinanciering van de *schools*. Daarmee hebben we bereikt dat de middelen snel, precies en doeltreffend zijn ingezet. De *school*directeur heeft samen met zijn managementteam immers het beste zicht op de noden en tevens de vrijheid om maatregelen naar behoefte aan te passen.

#### *Inspraak medezeggenschap*

De CMR is betrokken geweest bij het opgestelde raamwerkplan en gedurende 2023 periodiek geïnformeerd over de voortgang van de activiteiten. De afzonderlijke schooldirecteuren hebben het dit jaar regelmatig contact gehouden met de CMR-leden van hun eigen *school* en/of leden van de OC's over de voortgang en is de CMR ook periodiek geïnformeerd over de voortgang van het NPO-plan als geheel.

#### *Rijksbijdrage*

In 2023 is in de rijksbijdrage geen NPO-budget meer toegekend maar heeft HKU het resterende budget van de corona-envelop besteed uit 2022. Het ging in totaal om een doorgeschoven rijksbijdrage ad € 245.644. De uitgaven in 2023 zijn hoger geweest dan het nog beschikbare budget, de meerkosten zijn geabsorbeerd in het reguliere exploitatiebudget.

De totale uitputting van de corona-envelop over de drie kalenderjaren is als volgt geweest:

NPO middelen ultimo 2023	Totaal budget	Kosten 2021	Kosten 2022	Kosten 2023	Totaal kosten
Lerarenopleiding	405.584	84.766	153.326	51.720	289.812
Stage offensief	137.936	23.363	361.949	193.746	579.058
Begeleiding studenten	663.815	102.795	263.820	103.766	470.381
Inhaal en ondersteuning	905.202	81.769	795.105	167.752	1.044.626
<b>Totaal corona-envelop</b>	<b>2.112.537</b>	<b>292.693</b>	<b>1.574.200</b>	<b>516.984</b>	<b>2.383.877</b>

## Inhoudelijke aanpak

### *Thema 1: Soepele in- en doorstroom*

Ter ondersteuning van de doorstroom en ook de andere bestemmingen van de NPO-gelden, heeft een aantal docenten, tutoeren en mentoren een uitbreiding van hun aanstelling gekregen. Zij hebben deze uren ingezet ten behoeve van inhaaltoetsing en -onderwijs, workshops, begeleiding, toelatingen en inhaalschouwen voor de studenten. Maatwerk is hierbij het sleutelwoord geweest. HKU kijkt zoveel mogelijk naar wat de individuele student nodig heeft, als ook naar wat een groep als geheel nodig heeft.

Verschiedende locaties en werkplaatsen hebben de openingstijden verruimd in de avonden en weekenden, om studenten extra mogelijkheden te geven om te werken aan hun projecten. Ook zijn extra ruimtes gehuurd met ateliers, studio's en werkruimtes omdat er minder studenten in een ruimte mochten zijn door de maatregelen. Hier konden studenten samenwerken, maken, elkaar ontmoeten, huiswerk maken en ook samen eten.

Voor de nieuwe lichter studenten zijn verschillende meeloopdagen georganiseerd zodat zij een goed beeld krijgen van wat studeren aan HKU inhoudt. Ook zijn scholen bezocht om voorlichting te geven over onze

opleidingen en over studeren aan een hogeschool. Vooral voor de toekomstige Ad-studenten is deze uitgebreide voorlichting een must, aangezien zij wat sterker een drempel ervaren bij de overstap naar een hbo-instelling. Wij hebben deze activiteiten geïntensiveerd in de wetenschap dat veel aankomende studenten zich in de coronaperiode moeilijk hebben kunnen voorbereiden op hun vervolgstudie en er behoefte is aan een inhaalslag.

Aan het begin van het collegejaar zijn tijdens de introductieperiode extra activiteiten georganiseerd om alle studenten (weer) welkom te heten in de gebouwen van HKU. Vakinhoudelijke activiteiten gingen daarbij hand in hand met ontmoetingen, zodat studenten goed kunnen landen en community-vorming wordt bevorderd.

#### *Thema 2: Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding*

Zoals aangegeven hebben studenten te lijden gehad onder de coronamaatregelen en hun mentaal welbevinden is nog steeds een zorg en groot aandachtspunt. Sociale interactie tussen studenten, een positieve groepsdynamiek, mentale weerbaarheid en zelfredzaamheid zijn belangrijke voorwaarden voor studiesucces en met de NPO-gelden hebben we daar meer aandacht aan kunnen besteden.

Er zijn ontmoetingen georganiseerd in de vorm van excursies naar onder andere Kassel, Berlijn en Barcelona. We hebben een buddy-systeem opgezet, er zijn verschillende trainingssessies voor studenten opgezet waarin communiceren volgens de deep-democracymethodiek werd geleerd. Al deze activiteiten hebben ervoor gezorgd dat studenten een gemis aan sociale interactie en gemeenschapsvorming konden compenseren.

De zorginfrastructuur is tijdelijk uitgebreid met coaches voor specifieke doelgroepen (neurodiversiteit), er zijn veerkrachttrainingen aangeboden en er is ondersteuning aangeboden voor studenten die op een lange wachtlijst stonden in de reguliere gezondheidszorg.

We hebben trainingen aangeboden voor studenten met licht depressieve of angstklachten. We hebben voor de schools inmiddels ruim expertise voorhanden hoe om te gaan met zware problematiek binnen de school. Daarnaast bieden we de zelfhulptool Mirro aan.

#### *Thema 3: Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages (en praktijk)*

Er zijn extra uren beschikbaar gesteld voor docenten ten behoeve van stagebegeleiding en matching van student en stageplek. De middelen hebben ook verschillende producties bij het conservatorium en Theater mogelijk gemaakt, zowel in Nederland als in het buitenland. Er zijn veel werkbezoeken georganiseerd om het netwerk te ontmoeten of het werkveld te zien, bijvoorbeeld bij museum Het Schip, Dutch Design Week, Art Rotterdam en project Crossing Border.

Voor Exposure 2023 is extra budget toegekend voor een zichtbaarheids campagne om Exposure als festival en bij onze studenten in het bijzonder, extra onder de aandacht te brengen. Dit is onder andere gedaan met een postercampagne en een speciaal gemaakt lichtkunstwerk door een HKU-alumnus.

#### *Thema 5: Specifiek Lerarenopleidingen*

Voor studenten die een lerarenopleiding volgen aan HKU is extra begeleiding beschikbaar geweest van docenten, tutoren en mentoren op de hierboven toegelichte aandachtsgebieden. Specifiek voor het stagelopen is extra begeleiding ingezet bij diverse opleidingen. Tevens is onderzoek gedaan naar het opzetten van een deeltijdvariant voor de opleiding Docent Muziek om zo een nieuwe doelgroep studenten aan te trekken.

#### *Onderzoek*

In 2023 zijn, net als in 2021 en 2022, geen kosten gemaakt ter ondersteuning van onderzoekers die vertraging hebben opgelopen tijdens de pandemie.

## 1.8. Bestuursakkoord Hoger onderwijs

Als onderdeel van het Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap rapporteert HKU vanaf 2022 jaarlijks in het jaarverslag over de voortgang van de gemaakte afspraken. Conform de richtlijn wordt terugverwezen naar eerder in dit jaarverslag opgenomen informatie indien dit aan de orde is.

### 1.8.1. Bestuurlijke afspraken hogescholen en universiteiten

#### Kansengelijkheid en studentenwelzijn

HKU heeft bestaand beleid op dit onderwerp. De middelen voor kansengelijkheid en studentenwelzijn worden beschikbaar gesteld vanaf 2023 en zullen worden ingezet om dit doel te ondersteunen.

#### Onderwijskwaliteit

In het Coalitieakkoord is opgenomen dat investeringen vanuit het studievoorschot gecontinueerd worden. Het doel is het creëren van rust en ruimte, zowel op het gebied van bekostiging als administratieve belasting. Daarom zullen de middelen die in het kader van de Kwaliteitsafspraken tot en met 2024 reeds aan het hoger onderwijs ter beschikking zijn gesteld vanaf 2025 structureel, door toevoeging aan de lumpsum, ter beschikking komen van de instellingen. In de aanloop naar 2025 zal HKU in samenspraak met de CMR hier nader invulling aan geven. Voor de huidige invulling van de Kwaliteitsafspraken verwijzen wij naar Hoofdstuk 1.3.4.

#### Instellingsaccreditatie

De minister, de VH en UNL zijn in gesprek over de invoering van een systeem van instellingsaccreditatie. HKU volgt de ontwikkelingen op dit gebied.

#### Sociale veiligheid en inclusie

HKU staat voor een veilige en inclusieve leer- en werkomgeving. HKU blijft werken aan het bevorderen van diversiteit en inclusie en aan het tegengaan van discriminatie en racisme. We volgen daarbij de ambities uit het *position paper* van de VH. HKU heeft een Gedragscode opgesteld in 2022 waarin onder meer staat dat wij onveilig en grensoverschrijdend gedrag niet tolereren. Meer informatie over dit thema is opgenomen in Hoofdstuk 1.2.3.

#### Kennisbenutting

Informatie over dit thema is opgenomen in Hoofdstuk 1.4.

#### Kennisveiligheid

Gezien de toenemende dreiging van met name statelijke actoren zoals China en Rusland besteedt HKU veel aandacht aan haar kennisveiligheid. Het thema kennisveiligheid wordt structureel belegd bij de risicotafel Informatieveiligheid (dit is één van de drie risicotafels die worden ingericht in het kader van ons risicomangement). Deze risicotafel omvat representanten van de relevante onderdelen in de organisatie die opereren als intern adviesteam op onder andere kennisveiligheid. Uit onze interne risico-analyse blijkt dat het risico en de impact qua kennisveiligheid bij ons relatief gering is (geen sensitieve kennis en technologie). Wel blijven we de landelijke acties en samenwerking hierop volgen. Ook nemen we deel aan de (verplichte) landelijk audit hierover. Naar aanleiding daarvan bezinnen we ons op aanvullende risico-beheersende maatregelen.

### 1.8.2. Bestuurlijke afspraken hogescholen

#### Onderwijs-arbeidsmarkt: tekortsectoren

Dit onderwerp is niet van toepassing voor HKU.

#### Vitalisering van opleidingen krimpregio's

Dit onderwerp is niet van toepassing voor HKU

#### Praktijkgericht onderzoek

Informatie over dit thema is opgenomen in Hoofdstuk 1.4

## 2. Jaarrekening

### 2.1. Jaarrekening

Balans per 31 december 2023 na resultaatbestemming

1. ACTIVA	31 december 2023	31 december 2022
	€	€
<b>1.1. Vaste activa</b>		
1.1.2. Materiële vaste activa	33.770.726	34.600.145
1.1.3. Financiële vaste activa	291.746	293.246
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>34.062.472</b>	<b>34.893.391</b>
<b>1.2. Vlottende activa</b>		
1.2.1. Onderhanden projecten	56.837	0
1.2.2. Vorderingen	1.562.413	1.604.810
1.2.4. Liquide middelen	17.433.605	14.872.709
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>19.052.855</b>	<b>16.477.519</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>53.115.327</b>	<b>51.370.910</b>

2. PASSIVA	31 december 2023	31 december 2022
	€	€
2.1. Eigen vermogen	27352.239	25.758.714
2.2. Voorzieningen	3.258.007	2.282.316
2.3. Langlopende schulden	10.000.000	10.500.000
2.4. Kortlopende schulden	12.505.082	12.829.880
<b>Totaal passiva</b>	<b>53.115.327</b>	<b>51.370.910</b>

## 2.2. Staat van baten en lasten 2023

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
	€	€	€
<b>3. Baten</b>			
3.1. Rijksbijdragen	60.912.760	60.025.201	59.960.191
3.2. Overige overheidsbijdragen en - subsidies	436.768	251.726	426.940
3.3. College-, cursus-, les- en examengelden	9.573.701	9.770.280	6.675.121
3.4. Baten werk in opdracht van derden	1.116.289	1.392.361	1.349.709
3.5. Overige baten	601.291	537.555	576.658
<b>Totaal baten</b>	<b>72.640.809</b>	<b>71.977.123</b>	<b>68.988.619</b>
<b>4. Lasten</b>			
4.1. Personele lasten	52.200.962	50.290.540	48.249.684
4.2. Afschrijvingen	3.116.112	3.250.044	4.629.882
4.3. Huisvestingslasten	7.444.717	8.391.233	8.643.381
4.4. Overige lasten	8.451.416	10.094.088	9.714.232
<b>Totaal lasten</b>	<b>71.213.207</b>	<b>72.025.906</b>	<b>71.237.179</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>1.427.603</b>	<b>-48.783</b>	<b>-2.248.560</b>
<b>6. Financiële baten en lasten</b>	<b>165.922</b>	<b>-76.754</b>	<b>-282.815</b>
<b>Resultaat</b>	<b>1.593.524</b>	<b>-125.537</b>	<b>-2.531.375</b>



## 2.3. Kasstroomoverzicht

	Realisatie 2023 €	Realisatie 2022 €
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Resultaat	1.593.525	-2.531.375
<i>Aanpassingen voor:</i>		
- afschrijvingen	3.116.112	4.629.879
- mutaties voorzieningen	975.690	-93.253
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
- voorraden	0	0
- vorderingen	-14.440	-353.389
- schulden	-324.800	2.920.229
	<b>5.346.087</b>	<b>4.572.091</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investeringen in materiële vaste activa	-2.286.691	-4.490.698
Desinvesteringen in materiële vaste activa		0
Overige mutaties materiële vaste activa		0
	<b>-2.286.691</b>	<b>-4.490.698</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Nieuw opgenomen leningen		0
Aflossing langlopende schulden	-500.000	-500.000
Overige mutaties	1.500	-52.403
	<b>-498.500</b>	<b>-552.403</b>
<b>Overige balansmutaties</b>	0	0
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>2.560.896</b>	<b>-471.010</b>
	2023	2022
<b>Liquide middelen</b>	€	€
Stand per 1-1	14.872.709	15.343.719
Mutatie	2.560.896	-471.010
Stand per 31-12	17.433.605	14.872.709

## 2.4. Waarderingsgrondslagen

### Algemeen

#### Activiteiten

De stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht stelt zich ten doel:

- a) het verzorgen en uitvoeren van onderwijs, onderzoek en kennisoverdracht en in het bijzonder het verzorgen en uitvoeren van onderwijs, onderzoek en kennisoverdracht in de kunsten met inachtneming van de bepalingen van de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek en de op die wet berustende uitvoeringsvoorschriften
- b) om op niet winstgerichte basis over te gaan tot het beheer en de exploitatie van goederen en/of andere vermogenswaarden;

zomede al hetgeen daarmee verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin van het woord.

De stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht verzorgt hoger onderwijs op algemene grondslag en met eerbiediging van ieders godsdienst of levensbeschouwing.

#### Jaarrekening

De 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 waaronder richtlijn 660 voor Onderwijsinstellingen, die uitgegeven is door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Activa en passiva (met uitzondering van het eigen vermogen) worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

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. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

#### Continuïteit

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

Het CPB verwacht voor de komende tijd een bovengemiddelde inflatie. Daarnaast brengt de oorlog in Oekraïne ook onzekerheden met zich mee voor de kosten van energie en materialen. Dit zal HKU naar alle waarschijnlijkheid ook gaan merken. Wij gaan ervan uit dat de loon/prijscompensatie van de Rijksbijdrage dit risico voor ons in aanzienlijke mate afdekt. Al met al schatten wij in dat de financiële effecten overzienbaar zijn en goed op te vangen zijn binnen lopende budgetten, de extra te ontvangen middelen en de gezonde vermogenspositie. De ruime liquiditeitspositie geeft ook een grote mate van comfort. Hoewel de mondiale en economische onzekerheden nog steeds bovengemiddeld zijn, zijn wij op dit moment niet van mening dat deze gevolgen een materieel negatief effect zullen hebben op onze financiële conditie of liquiditeit.

#### Vergelijking met voorgaand jaar

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

## Materiële vaste activa

### Gebouwen, terreinen en inventaris

Activa worden gewaardeerd op basis van de verkrijging- of vervaardigingsprijs. De verkrijgingprijs omvat de aanschafprijs/ inkoopprijs en eventueel bijkomende kosten. Bijkomende kosten zijn bijvoorbeeld installatiekosten en overige kosten om het activum bedrijfsklaar te maken. De vervaardigingsprijs omvat de grond- en hulpstoffen en overige kosten welke rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend.

### *Componentenmethode*

Bij het activeren van vaste activa wordt uitgegaan van de componentenmethode. Het toepassen van de componentenmethode houdt in: als een vast activum te onderscheiden is in aparte componenten met elk een eigen gebruiksduur en/of restwaarde, dan dienen deze componenten apart geactiveerd en afgeschreven te worden. Met name bij projectinvesteringen is dit van toepassing.

De componentenmethode wordt onder voorwaarden toegepast:

- De afzonderlijke componenten hebben een verkrijgings- of vervaardigingsprijs hoger dan het drempelbedrag; en
- De componenten moeten zinvol en eenduidig te onderscheiden zijn.

HKU heeft een aantal categorieën voor vaste activa gedefinieerd. Voor de indeling naar componenten hanteert HKU de gedefinieerde categorieën voor vaste activa.

### **Restwaarde**

Wanneer de verwachte gebruikstermijn korter is dan de verwachte economische levensduur van het activum, zal er sprake zijn van een restwaarde.

HKU hanteert als algemeen uitgangspunt dat er geen rekening wordt gehouden met een restwaarde. Dit betekent dat voor het bepalen van de omvang van de afschrijvingslast niet wordt gerekend met restwaarden aan het eind van de verwachte levensduur.

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. Voor materiële en immateriële activa wordt alleen rekening gehouden met een waardevermindering, indien deze naar verwachting duurzaam is. Wanneer het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder-waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Groot onderhoud wordt geactiveerd en afgeschreven.

### **Activeringsvoorwaarden**

Bij de beoordeling of een uitgave geactiveerd moet worden, hanteert de HKU drie hoofdregels:

- a) Gebruiksduur > 1 jaar; en
- b) Minimale omvang investering (inclusief btw):
  - aanschafwaarde ICT-voorzieningen kantoor/ werkplek en mobiele telefonie > € 500
  - overige investeringen > € 3.000
- c) Voor het activeren van activa wordt gebruik gemaakt van de componentenmethode. Voor de beoordeling of een investering geactiveerd moet worden, geldt de minimale omvang per component.

Bij aanschaf van goederen (inventaris, ICT-voorzieningen) is in beginsel het factuurbedrag bepalend voor de beoordeling of een uitgave exploitatiekosten betreft of geactiveerd moet worden (en dus niet de stuksprijs of facturregel).

Investeringen die voldoen aan de activeringsvoorwaarden worden als volgt lineair afgeschreven:

- ICT- en AV-voorzieningen:	afschrijvingstermijn 2-4 jaar;
- machines en gereedschap onderwijs:	afschrijvingstermijn 7 jaar;
- muziekinstrumenten (en revisie):	afschrijvingstermijn 5-40 jaar;
- inventaris:	afschrijvingstermijn 10 jaar;
- gebouwen exterieur:	afschrijvingstermijn 12-24 jaar;
- gebouwen interieur:	afschrijvingstermijn 12-24 jaar;
- technische installaties:	afschrijvingstermijn 6-24 jaar;
- gebouw casco	afschrijvingstermijn 40 jaar;
- gepland onderhoud gebouwen	afschrijvingstermijn 3-12 jaar
- op terreinen wordt niet afgeschreven.	

#### *Buiten gebruik stellen van activa*

Na afloop van de afschrijvingstermijn wordt activa administratief buiten gebruik gesteld.

#### Materiële vaste activa in uitvoering

Afgeronde (ver)bouwingsprojecten worden geactiveerd onder de rubriek "gebouwen en terreinen". Lopende (niet afgeronde) projecten worden in de balans opgenomen onder de rubriek "materiële vaste activa in uitvoering". In het jaar van afronding wordt het betreffende project overgeboekt naar de rubriek "gebouwen en terreinen". Tijdens de looptijd van het project wordt nog niet afgeschreven.

#### **Financiële vaste activa**

Vanwege het langdurige karakter van de betaalde waarborgsommen, classificeert HKU deze vordering onder de financiële vaste activa met een looptijd van een jaar of langer.

#### **Vorderingen**

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Ten behoeve van mogelijke oninbaarheid is met betrekking tot de debiteuren een voorziening voor oninbaarheid opgenomen.

#### **Liquide middelen**

Liquide middelen zijn opgenomen tegen nominale waarde en bestaan uit kas, vrij beschikbare banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden.

#### **Eigen vermogen**

Het eigen vermogen is opgebouwd uit de algemene reserves en bestemmingsreserves. Bestemmingsreserves zijn middelen waaraan door het College van Bestuur een specifieke bestemming is toegekend. In de toelichting op het eigen vermogen zijn de afzonderlijke reserves toegelicht.

#### **Voorzieningen**

Voorzieningen worden gevormd tegen de beste schatting van de nominale waarde van de uitgaven die noodzakelijk zijn voor de afwikkeling of tegen contante waarde van die uitgave tegen een disconteringsvoet van 2,27%. De gehanteerde voorwaarden om een voorziening te vormen betreffen:

- Er is sprake van een verplichting: in rechte afdwingbaar of feitelijk;
- De afwikkeling van de verplichting leidt waarschijnlijk tot uitstroom van middelen;
- Er kan een betrouwbare schatting van de omvang van de verplichting worden gemaakt.

#### **Lang- en kortlopende schulden**

Schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de schulden in de staat van baten en lasten als interestlast verwerkt.

Schulden met een looptijd > 1 jaar zijn opgenomen onder de langlopende schulden. Schulden met een looptijd < 1 jaar zijn opgenomen onder de kortlopende schulden.

### Onderhanden projecten

Onderhanden projecten in opdracht van derden bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten en, indien van toepassing, verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen. Onderhanden projecten worden afzonderlijk in de balans onder vlottende passiva gepresenteerd. Projecten met een creditstand worden onder de vlottende passiva opgenomen.

### Operational leasing

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

### Staat van baten en lasten

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.

### Rijksbijdragen en collegegeld

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft conform de laatst ontvangen opgave van het ministerie van OCW. De collegegelden van studenten zijn opgenomen naar rato van het collegejaar.

### Overige overheidsbijdragen en –subsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd.

### Baten werk in opdracht van derden

De baten uit contractonderwijs en contractonderzoek worden opgenomen in de periode waarop zij betrekking hebben. Vooruit ontvangen financiering wordt als kortlopende schuld gepresenteerd. Eventuele negatieve resultaten van lopende contracten worden in de staat van baten en lasten verwerkt op het moment dat het verlies wordt verwacht.

### Overige baten

De overige baten bestaan onder meer uit baten van verhuur en detachering. Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten 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.

### Lonen en salarissen

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

### Pensioenen

De rechtspersoon heeft de toegezegd-pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds in de jaarrekening verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De premies worden verantwoord als personeelskosten op het moment dat deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Naast premiebetalingen bestaan er geen andere verplichtingen.

HKU is aangesloten bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP die de pensioenregeling uitvoert voor alle medewerkers en voormalige medewerkers van HKU. Vanaf 1 januari 2004 is de ABP-regeling een middelloonregeling. Tot die datum opgebouwde aanspraken zijn vastgesteld op basis van het pensioengevend inkomen op 1 januari 2004. De regeling kwalificeert als een zogenaamde "toegezegd-

pensioenregeling". HKU heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in het geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds, anders dan het voldoen van hogere toekomstige premies. HKU heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord. De lasten als gevolg van de verschuldigde pensioenpremies zijn in de staat van baten en lasten verwerkt onder de personeelslasten.

De dekkingsgraad van het ABP ultimo 2023 is 110,5%. Op 28 februari 2022 was de beleidsdekkingsgraad (gemiddelde van 12 maanden) 105%. ABP heeft een herstelplan opgesteld waarbij binnen maximaal 10 jaar vanaf eind 2019 de beleidsdekkingsgraad minimaal 126% is. Als het niet lukt om binnen 10 jaar deze 126% te halen of als de beleidsdekkingsgraad langer dan 5 jaar lager is dan 104,2%, worden de pensioenen verlaagd.

#### **Afschrijvingen**

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

#### **Financiële baten en lasten**

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

#### **Schattingen**

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van HKU zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen, schattingen inclusief de bij de onzekerheden behorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

## 2.5. Toelichting balans

### 1. Activa

#### 1.1. Vaste activa

##### 1.1.2. Materiële vaste activa

	1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	1.1.2.5 In uitvoering en vooruit- betalingen	Totaal
	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2023</b>				
Aanschafprijs	48.524.997	3.149.435	326.330	52.000.762
Cumulatieve afschrijvingen	16.525.765	874.850	0	17.400.615
<b>Boekwaarde</b>	<b>31.999.232</b>	<b>2.274.585</b>	<b>326.330</b>	<b>34.600.147</b>
<b>Mutaties in de boekwaarde</b>				
Investerings	896.153	1.058.093	332.445	2.286.691
Desinvesteringen	-1.059.672	-213.659	0	-1.273.331
Afschrijvingen desinvesteringen	1.059.672	213.659	0	1.273.331
Afschrijvingen	-2.364.054	-752.058	0	-3.116.112
Waardeverminderingen	0	0	0	0
Ingebruikname	307.674	18.656	-326.330	0
<b>Saldo</b>	<b>-1.160.227</b>	<b>324.691</b>	<b>6.115</b>	<b>-829.421</b>
<b>Stand per 31 december 2023</b>				
Aanschafprijs	48.669.152	4.012.525	332.445	53.014.122
Cumulatieve afschrijvingen	17.830.147	1.413.249	0	19.243.396
<b>Boekwaarde</b>	<b>30.839.005</b>	<b>2.599.276</b>	<b>332.445</b>	<b>33.770.726</b>

Nadere specificatie van gebouwen en terreinen per 31 december:  
(bedragen inclusief werk in uitvoering)

	Boekwaarde 31 december 2023 €	Boekwaarde 31 december 2022 €
<b>Panden in eigendom HKU:</b>		
Ina Boudier Bakkerlaan 50	9.753.648	9.906.209
Janskerkhof 4/4a	576.882	594.340
Janskerkhof 17 (incl. 17a)	2.410.931	2.523.017
Janskerkhof 18	0	0
Academiëgalerie	22.232	0
Mariaplaats 27	2.644.428	2.817.293
Mariaplaats 28	991.552	1.068.183
Oudenoord 700	12.308.221	12.643.025
Sub totaal panden in eigendom HKU	28.707.892	29.552.067
<b>Panden niet in eigendom HKU:</b>		
Loods	1.106.658	0
Dutch Design Factory	1.270.120	1.230.406
Nieuwekade	10.911	1.390.262
Jaarbeursplein	7.995	111.086
Overige verbouwingsinvesteringen	0	23.083
Subtotaal panden niet in eigendom HKU	2.395.684	2.754.837
<b>Totaal gebouwen en terreinen</b>	<b>31.103.577</b>	<b>32.306.904</b>

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen in eigendom bedroeg op 31-12-2022 € 37.102.000.

Nadere specificatie van de inventaris en apparatuur:

	Boekwaarde 31 december 2023 €	Boekwaarde 31 december 2022 €
Apparatuur	1.998.996	1.730.456
Muziekinstrumenten	206.408	157.962
Inventaris	461.744	404.823
<b>Totaal inventaris en apparatuur</b>	<b>2.667.149</b>	<b>2.293.241</b>



### 1.1.3. Financiële vaste activa

	Boekwaarde 31 december 2023	Boekwaarde 31 december 2022
	€	€
1.1.3.8. Waarborgsommen	291.746	293.246
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<b>291.746</b>	<b>293.246</b>

De waarborgsommen ten behoeve van de huur van de panden Rotsoord 3-5, Jaarbeursplein 22, Koningsweg en Gansstraat. De mutatie betreft een terugbetaling waarborgsom voor de Gansstraat.

## 1.2. Vlottende activa

### 1.2.1. Onderhanden projecten

Het saldo van € 56.837 bestaat uit € 839.512 ontvangsten en € 896.349 toekenningen verwerkt in de resultaten gedurende de looptijd van de projecten.

### 1.2.2. Vorderingen

	31 december 2023		31 december 2022	
	€	€	€	€
1.2.2.1. Debiteuren		42.694		71.044
1.2.2.7. Studenten/deelnemers/cursisten		31.449		32.349
1.2.2.6. Personeel		41.240		50.756
1.2.2.12. Vooruitbetaalde kosten	1.032.260		1.233.230	
1.2.2.13. Verstrekte voorschotten	668		9.477	
1.2.2.15. Overige overlopende activa	443.696		234.553	
		1.476.624		1.477.260
Af: Voorzieningen wegens				
1.2.2.16. oninbaarheid		-29.594		-26.600
<b>Totaal vorderingen</b>		<b>1.562.413</b>		<b>1.604.810</b>

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar. De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde ervan, gegeven het kortlopende karakter en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

De voorziening wegens oninbaarheid wordt bepaald met behulp van een combinatie van de statische en dynamische methode. Dat wil zeggen dat een inschatting wordt gemaakt van de oninbaarheid van het op de balansdatum openstaande debiteurensaldo (statisch). Hierbij wordt ook de ouderdom van de vorderingen in ogenschouw genomen (dynamisch).

In de overlopende activa zijn de vooruitbetaalde bedragen opgenomen (bijvoorbeeld huurtermijnen, en licenties), verstrekte voorschotten en nog te ontvangen baten (bijvoorbeeld de rente op bankrekeningen en deposito's en kies-op-maat-vorderingen).

## 1.2.4. Liquide middelen

	31 december 2023	31 december 2022
	€	€
Kasmiddelen HKU	138	467
Bankrekeningen	15.678.481	13.118.728
Deposito's / spaarrekeningen	1.754.986	1.753.514
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>17.433.605</b>	<b>14.872.709</b>

De kasmiddelen en tegoeden op bankrekeningen staan ter vrije beschikking aan HKU.

## 2.1. Eigen Vermogen

### 2.1.1. Groepsvermogen

	Stand per 31 december 2021	Resultaat bestemming 2022	Stand per 31 december 2022	Resultaat bestemming 2023	Stand per 31 december 2023
	€	€	€	€	€
2.1.1.1. Algemene reserve	21.842.291	1.492.736	23.335.027	1.633.006	24.968.033
2.1.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)					
Egalisatie huisvesting	3.537.374	-3.537.374	0	0	0
Flankerend beleid	2.692.262	-335.218	2.357.044	0	2.357.044
Centre of Expertise	191.000	-151.519	39.481	-39.481	0
Subtotaal bestemmingsreserves (publiek)	<b>6.420.636</b>	<b>-4.024.111</b>	<b>2.396.525</b>	<b>-39.481</b>	<b>2.357.044</b>
2.1.1.5 Bestemmingsfondsen (privaat)					
Legaten en schenkingen	27.162	0	27.162	0	27.162
Subtotaal bestemmingsfondsen (privaat)	<b>27.162</b>	<b>0</b>	<b>27.162</b>	<b>0</b>	<b>27.162</b>
<b>Totaal</b>	<b>28.290.089</b>	<b>-2.531.375</b>	<b>25.758.714</b>	<b>1.593.524</b>	<b>27.352.239</b>

De HKU wikkelt de resultaatbestemming af via de algemene reserve en een aantal bestemmingsfondsen en -reserves. De bestemmingsfondsen hebben een beperkt bestedingsdoel, bepaald door derden. Voor de bestemmingsreserves geldt dat het College van Bestuur deze beperkte doelstelling aanbrengt.

### Bestemmingsreserve Egalisatie huisvesting

De bestemmingsreserve herhuisvesting omvatte tot en met 2021 de reservering voor de extra afschrijvingslasten die zijn ontstaan als gevolg van de investeringen vanuit het herhuisvestingplan 2014-2017. Op deze reservering zijn vervolgens de tijdelijk lagere lasten in mindering gebracht die de stelselwijziging ten aanzien van groot onderhoud tot gevolg heeft aangezien er geen jaarlijkse dotatie aan de voorziening groot onderhoud plaatsvindt en de afschrijvingslast van de vanaf 2019 te activeren uitgaven pas na ruim zeven jaar een 'normaal' niveau zal hebben bereikt.

Door de aanpassing van de afschrijvingstermijnen met ingang van 2022 zou de looptijd van dit reserve worden verlengd en de jaarlijkse vrijval verlaagd. Daarmee is het beoogde effect op de jaarlijkse reguliere exploitatie sterk afgenomen. Om deze reden is besloten het bestemmingsreserve op te heffen en toe te voegen aan het algemene reserve.

### Bestemmingsreserve Flankerend beleid

In 2018 is een bestemmingsreserve Flankerend beleid gevormd om de beleidsdoelen van het nieuwe Instellingsplan 2019-2024 mede te financieren. De looptijd van dit bestemmingsreserve is gelijk aan de looptijd van het huidige Instellingsplan. Vanaf 2021 worden ook de kosten van de midterm review van het Instellingsplan en de daarmee samenhangende kosten voor organisatieontwikkeling ten laste van dit bestemmingsreserve gebracht. De intentie is om dit bestemmingsreserve ook voor de komende IP-periode te handhaven om incidentele kosten van organisatieontwikkeling en innovatie van onderwijs en onderzoek mee te kunnen dekken. In 2023 heeft geen onttrekking of dotatie plaatsgehad.

### Bestemmingsreserve Centre of Expertise

Dit bestemmingsreserve is gevormd na de opheffing van het Center of Expertise U-Create dat samen met de Hogeschool Utrecht werd onderhouden. Het vereveningsaldo van dit voormalig Center of Expertise wordt in de geest van dit Center besteed. Ultimo 2023 is deze reserve volledig besteed.

### Bestemmingsfonds Legaten en schenkingen

Het bestemmingsfonds Legaten en schenkingen is als volgt opgebouwd:

	Stand per 31 december 2022	onttrekking 2023	vrijval 2023	toevoeging 2023	Stand per 31 december 2023
	€	€	€	€	€
Legaat Jong talent	19.162	0	0	0	19.162
Schenking EMIR Steyerbergprijs	8.000	-5.000	0	5.000	8.000
	<b>27.162</b>	<b>-5.000</b>	<b>0</b>	<b>5.000</b>	<b>27.162</b>

#### Legaat Jong Talent

Het bestemmingsfonds Legaat Jong Talent heeft betrekking op de nalatenschap van de heer M.J. Jurgens (€ 19.162) die HKU heeft ontvangen. Overeenkomstig de wens van de heer Jurgens zal zijn legaat volledig worden aangewend ten behoeve van jonge talentvolle musici op de voormalige Faculteit Muziek.

#### EMIR Steyerbergprijs

Het bestemmingsfonds EMIR Steyerbergprijs heeft betrekking op een schenking van de heer W.R.A. Steyerberg. Deze schenking zal overeenkomstig zijn wens volledig worden aangewend ten behoeve van 1 prijs ad € 4.000 die jaarlijks verstrekt wordt aan de meest getalenteerde student van HKU Utrechts Conservatorium, die afstudeert voor piano, cello of viool onder de voorwaarde dat de prijs ad € 4.000 wordt aangewend voor de voortzetting van diens muzikale studie. Daarnaast dient HKU Utrechts Conservatorium als aanmoedigingsprijs 1 uitkering van € 1.000 te doen aan een student die na de winnaar van de EMIR Steyerberg prijs het meest getalenteerd is.

## 2.2. Voorzieningen

### 2.2.1. Personele voorzieningen

	2.2.1.2. Duurzame inzetbaarheid	2.2.1.4. Gratificaties ambtsjubileum	2.2.1.5 Ontslag- uitkeringen	2.2.1.6. Langdurig zieken	2.2.1.7. Ouderen- regeling	Totaal Voorzieningen
	€	€	€	€	€	€
Stand per 31 december 2022	513.554	367.348	199.266	34.729	1.167.419	2.282.316
Dotaties	20.130	119.440	657.913	217.586	607.919	1.622.988
Onttrekkingen	-95.353	-30.463	-298.969	-34.729	-149.871	-609.385
Mutaties a.g.v. aanpassing disconteringsvoet	0	18.948	2.352	0	36.896	58.196
Vrijval	-49.521	-15.277	0	0	-31.310	-96.108
Stand per 31 december 2023	388.810	459.996	560.562	217.586	1.631.052	3.258.007
Kortlopend deel (< 1 jaar)	194.405	158.240	326.327	171.572	237.933	1.088.477
Langlopend deel (> 1 jaar)	194.405	301.756	234.235	46.014	1.393.119	2.169.529

#### Voorziening Ontslaguitkeringen

HKU is eigen risicodragers voor het werkloosheidsrisico van de medewerkers. De voorziening betreft zowel het wettelijk als het bovenwettelijk wachtgeld. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op de situatie per 31 december. De voorziening is contant gemaakt tegen 2,27%.

#### Voorziening Gratificatie ambtsjubileum

De voorziening Gratificatie ambtsjubileum maakt de verplichting van toekomstige jubileumuitkeringen (bij 25- en 40-jarig ABP-dienstverband) zichtbaar en is gebaseerd op een berekening waarbij rekening wordt gehouden met een jaarlijkse vertrek kans van 5% per jaar en een jaarlijkse loonsomstijging van 2,5% gemiddeld. Voor de berekening is niet alleen de datum van indiensttreding bij HKU van belang, maar ook eerdere aanstellingen waarbij pensioen werd opgebouwd bij ABP. Hiervoor zijn herleide ABP-gegevens als uitgangspunt genomen. Er wordt vanuit gegaan dat de pensioenopbouw vanaf de eerste aanstelling doorloopt terwijl er sprake kan zijn van onderbrekingen. De voorziening is contant gemaakt tegen 2,27%.

#### De voorziening duurzame inzetbaarheid

In de cao is een regeling opgenomen die het mogelijk moet maken dat alle werknemers, van jong tot oud, gedurende hun hele loopbaan het werk zo goed en gezond mogelijk kunnen blijven doen. En dat zij het werk ook op de lange termijn kunnen volhouden. Op grond van deze regeling kunnen werknemers 45 uur per jaar besteden aan bijvoorbeeld het opdoen van werkervaring buiten de hogeschool, mantelzorg voor een beperkte periode, sabbatsverlof of aanvullend studieverlof. De regeling startte op 1 augustus 2015 en geldt voor werknemers met een dienstverband vanaf 0.4 fte. Oudere werknemers vanaf 57 jaar krijgen 45 extra uren. De voorziening betreft de waarde van de ultimo boekjaar gespaarde uren van medewerkers op basis van het uurloon van 2023. Het kortlopende deel van de voorziening betreft de gehele voorziening. Met ingang van 2021 kunnen geen saldi meer opgespaard worden zodat deze voorziening naar verwachting in 2025 zal verdwijnen.

De waardering van deze voorziening is tegen nominale waarde.

### De voorziening ouderenregeling

Tien jaar voor de AOW-gerechtigde leeftijd krijgt de medewerker recht om gedurende vijf jaar zijn werktijd met 20 procent te verminderen. Conform huidige regeling verplicht werknemer zich om voor dit gedeelte na afloop van de regeling ontslag te nemen.

De werknemer betaalt een eigen bijdrage van:

- 45 procent over de opgenomen uren in de periode tussen 10 en 5 jaar voor de AOW gerechtigde leeftijd.
- 25 procent over de opgenomen uren in de periode tussen 5 en 0 jaar voor de AOW gerechtigde leeftijd
- Voor de schalen 1 tot en met 7 geldt een eigen bijdrage van 35 procent respectievelijk 20 procent.

Met ingang van 2021 worden de deelnemers die 10 tot 15 jaar voor hun pensioendatum zitten niet meer meegenomen in de berekening.

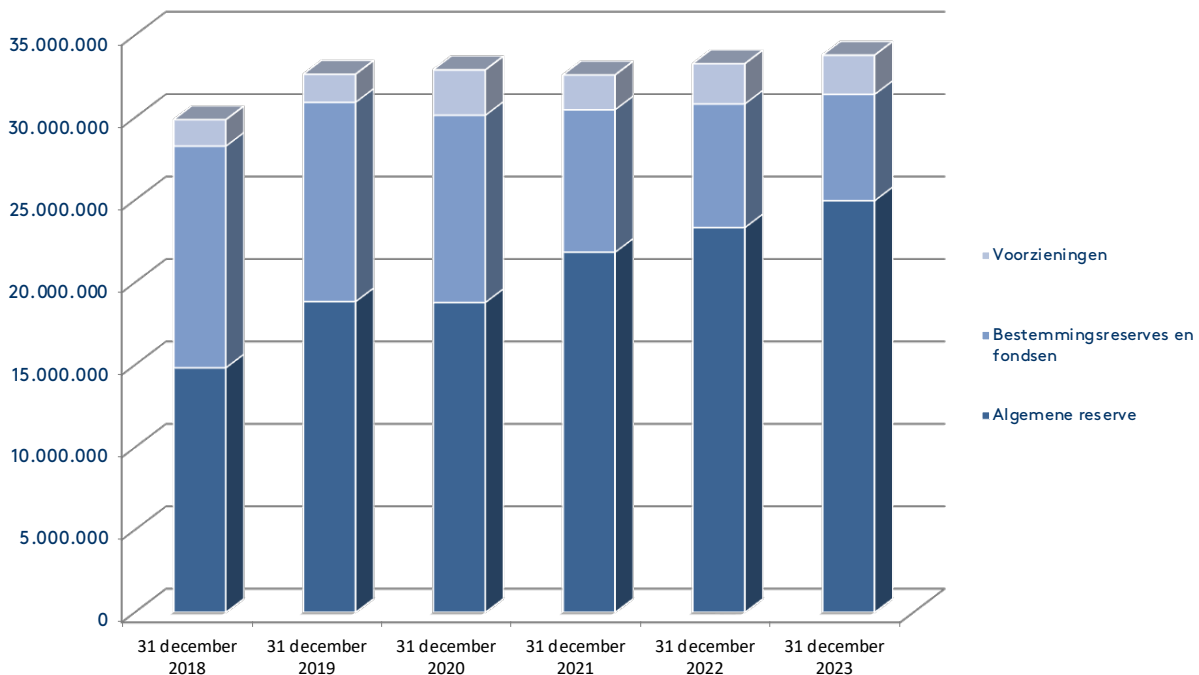
In de berekening zijn de uurlonen van 2023 als uitgangspunt gehanteerd. Voor de huidige deelnemers wordt uitgegaan van een loonstijging van 2,5% per jaar. De voorziening is contant gemaakt tegen 2,27%.

### De voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is met ingang van 2020 gevormd voor de verplichte loondoorbetaling gedurende de periode van ziekte of arbeidsongeschiktheid voor betreffende medewerkers. Hierbij is geen rekening gehouden met eventuele transitievergoeding vanwege de grote onzekerheid omtrent deze verplichting. De voorziening is opgenomen voor de kosten van de medewerkers waarvan ingeschat wordt dat deze niet zullen terugkeren bij HKU.

De waardering van deze voorziening is tegen nominale waarde.

Ontwikkeling eigen vermogen en voorzieningen per 31 december:



## 2.3. Langlopende schulden

### 2.3.3. Schulden aan kredietinstellingen

	Stand per 31 december 2022	Aflossingen 2023	Stand per 31 december 2023	Looptijd > 1 jaar en < 5 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rente- voet
	€	€	€	€	€	
Kredietinstellingen						
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	3.333.333	166.666	3.166.667	3.166.667	0	6,85% tot '25
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	3.333.333	166.667	3.166.667	3.166.667	0	3,74% tot '29
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	3.833.333	166.667	3.666.667	666.667	3.000.000	1,97% tot '32
<b>Totaal</b>	<b>10.500.000</b>	<b>500.000</b>	<b>10.000.000</b>	<b>7.000.000</b>	<b>3.000.000</b>	

HKU is eind 2013 één nieuwe hypotheek van € 15.000.000 aangegaan bij BNG. Deze hypotheek loopt 15 jaar en is, om het financieel risico te spreiden, opgedeeld in drie verschillende rentevaste perioden: 5 jaar vast, 10 jaar vast en 15 jaar vast; elk hypotheekdeel is oorspronkelijk € 5.000.000 groot. In 2021 is één van deze delen afgelost. De jaarlijkse aflossing op deze hypotheek bedraagt € 500.000. De aflossingsverplichting voor 2024 is opgenomen onder de kortlopende schulden.

In 2016 heeft HKU een aanvullende hypotheek van € 5.000.000 afgesloten bij BNG met een looptijd van 15 jaar en een rentevaste periode van 15 jaar.

Resterende looptijd langlopende schulden kredietinstellingen:

	Schuldrest per 31 december 2023 langlopend	Schuldrest per 31 december 2023 kortlopend	Schuldrest per 31 december 2023 totaal	Resterende looptijd per 31 december 2023 Jaar	maanden
	€	€	€		
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	3.166.667	166.666	3.333.333	4	10
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	3.166.667	166.667	3.333.333	4	10
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	3.666.667	166.667	3.833.333	7	11
	<b>10.000.000</b>	<b>500.000</b>	<b>10.500.000</b>		

De reële waarde van de leningen bedraagt op 31 december 2023 circa € 11,3 miljoen.

## 2.4. Kortlopende schulden

	31 december 2023		31 december 2022	
	€	€	€	€
2.4.3 Kredietinstellingen		500.000		500.000
2.4.11. Onderhanden projecten		557.445		829.418
2.4.8. Crediteuren		1.039.898		816.261
2.4.9. Nog te betalen loonheffing en premies	2.207.142		2.447.529	
2.4.9. Nog te betalen omzetbelasting	<u>155.135</u>		<u>126.181</u>	
Nog te betalen belastingen, loonheffing en premies		2.362.277		2.573.710
2.4.10. Schulden terzake van pensioenen		584.240		609.112
2.4.13. Vooruitontvangen college- en les gelden	3.679.343		3.455.110	
2.4.17. Nog te betalen vakantiegeld	1.640.267		1.546.414	
Nog te betalen accountants- en				
2.4.19. administratiekosten	47.220		42.458	
2.4.18. Nog te betalen rente	62.139		45.510	
2.4.19. Overige overlopende passiva	<u>2.032.253</u>		<u>2.411.888</u>	
Overlopende passiva		7.461.222		7.501.379
<b>Totaal kortlopende schulden</b>		<u><u>12.505.082</u></u>		<u><u>12.829.880</u></u>

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

Het saldo van € 557.445 onderhanden projecten bestaat uit € 2.141.886 ontvangsten en € 1.584.441 toekenningen verwerkt in de resultaten gedurende de looptijd van de projecten.

Onder de overige overlopende passiva ad € 2.023.253 is een bedrag van € 1.626.204 opgenomen betreffende nog te betalen bedragen en € 366.585 betreffende vooruit ontvangen bedragen. Hiervan betreft onder andere € 245.816 vooruit ontvangen baten contractonderwijs, € 11.927 vooruitontvangen gelden voor excursies, € 29.488 vooruit ontvangen incassokosten, verdeeld over het jaar, en € 26.032 vooruit ontvangen subsidies/beurzen.

Ook is een bedrag van € 250.767 opgenomen ten behoeve van te betalen verlofdagen en € 433.800 te betalen kosten Kies op Maat.

Het overige bedrag dat opgenomen is onder de overige overlopende passiva bestaat uit nog te betalen facturen die in 2024 zijn ontvangen maar betrekking hebben op 2023.

### De niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

De rechten en verplichtingen die HKU langlopend is aangegaan maar niet uit de balans blijken zijn samengevat in onderstaand overzicht:

	Rechten < 1 jaar	Rechten 1 - 5 jaar	Rechten > 5 jaar
	€	€	€
Verhuuropbrengsten	71.000	0	0
<b>Totaal rechten</b>	<b>71.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

	Verplichting < 1 jaar	Verplichting 1 - 5 jaar	Verplichting > 5 jaar
	€	€	€
Huurverplichtingen onroerende goederen	2.175.000	8.134.000	5.493.000
Huurverplichting roerende goederen	60.000	0	0
Schoonmaak	922.000	615.000	0
Accountantsdiensten	46.000	0	0
<b>Totaal verplichtingen</b>	<b>3.203.000</b>	<b>8.749.000</b>	<b>5.493.000</b>

Naast deze verplichtingen heeft HKU verplichtingen voor gas en elektra, mobiele telefonie, licenties, software, onderhoudscontracten en contributies/lidmaatschappen. Dit betreffen (stilzwijgend doorlopende) jaarcontracten met diverse gelijkwaardig door het jaar heen lopende aflooptmomenten, met een gemiddelde aanzegtermijn van 3 maanden. Voor 2023 is hiervoor een bedrag van circa € 4,3 miljoen gemoeid. Dit bedrag kan als volgt gespecificeerd worden:

	€
Gas en elektra	1.693.404
Mobiele telefonie	66.760
Vaste telefonie	50.164
Licenties	1.405.752
HR-software	84.667
Software	10.818
Onderhoudscontracten	616.995
Contributies / lidmaatschappen	415.509

### Gestelde zekerheden

N.V. Bank Nederlandse Gemeenten:

Eerste hypotheek, oorspronkelijk groot € 20.000.000 (met rente en kosten begroot op € 10.000.000, dus tezamen € 30.000.000) op de volgende onroerende goederen:

- Janskerhof 17/17a
- Janskerhof 4a
- Janskerhof 4
- Ina Boudier-Bakkerlaan 50
- Mariaplaats 27
- Mariaplaats 28
- Oudenoord 700

Tevens is in pand gegeven:

- Roerende zaken
- Aan het verbodene aangebrachte veranderingen en/of toevoegingen

Edmund de Rothschild Real Estate Investment Management (voorheen OGON Nederland B.V.):  
Betalingsgarantie voor een bedrag van € 253.514 inzake het nakomen van de huurverplichting m.b.t. het pand Nieuwekade 1 te Utrecht. De betalingsgarantie geldt voor onbepaalde tijd.



## 2.6. Baten

### 3.1. Rijksbijdragen

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
	€	€	€
3.1.1.1. Rijksbijdrage sector HBO	60.869.361	60.025.201	59.911.208
3.1.2.1. Geormerkte OCW subsidies	43.399	0	48.983
	<b>60.912.760</b>	<b>60.025.201</b>	<b>59.960.191</b>

De Rijksbijdrage komt overeen met de laatste Rijksbijdragebrief.

De totale bekostiging 2023 komt € 958.153 hoger uit dan in 2022. Dit is het gevolg van een hoger tarief per student ten gevolge van de referentieraming, een hoger aantal bekostigde inschrijvingen en graden (circa € 2 miljoen), een lager aandeel in de onderwijsopslag ten gevolge van voornamelijk de NPO-middelen die in 2022 waren toegekend (circa € 3,5 miljoen), hogere opslag percentagedeel en kwaliteitsbekostiging (circa € 1,8 miljoen) en de extra middelen ten behoeve van Ontwerp en Ontwikkeling vanuit het bestuursakkoord (circa € 1 miljoen).

Ten opzichte van de begroting valt de Rijksbijdrage € 844.160 hoger uit. Dit komt hoofdzakelijk door een hogere loon/prijscompensatie dan geraamd.

### 3.2. Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
	€	€	€
3.2.2.3. Overige overheidsbijdragen	436.768	251.726	426.940
	<b>436.768</b>	<b>251.726</b>	<b>426.940</b>

De overige overheidsbijdragen bestaan uit baten voor aangeboden minoren aan studenten van buiten HKU en Erasmusbeurzen ten behoeve van HKU-studenten en -docenten. De baten zijn in 2023 min of meer gelijk aan 2022.

### 3.3. College-, cursus-, les- en examengelden

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
	€	€	€
3.3.3. Cursusgelden	608.468	620.280	590.152
3.3.3. Collegegelden	8.965.232	9.150.000	6.084.969
3.3.5. Examengelden	0	0	0
	<b>9.573.701</b>	<b>9.770.280</b>	<b>6.675.121</b>

De toename van deze post ten opzichte van 2022 is € 2.898.580. In collegejaar 2021-2022 is sprake (geweest) van een halvering van het collegegeld vanwege de COVID-19-maatregelen. Dit bedrag is gecompenseerd in de Rijksbijdrage 2021. Dit effect is in kalenderjaar 2022 groter dan in kalenderjaar 2021. Ook zijn studentaantallen en opbrengst cursusgelden gestegen zijn waardoor de afname van deze post beperkt is.

De afname van de collegegeldbaten met € 196.579 ten opzichte van de begroting kan vrijwel volledig verklaard worden door een kleinere toename van het aantal studenten dan voorzien. De cursusgelden blijven achter op de begroting waar een stijging voorzien was.

### 3.4. Baten werk in opdracht van derden

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
	€	€	€
3.4.1. Baten werk in opdracht van derden	121.036	97.500	664.442
3.4.2. Subsidies	995.253	1.294.861	685.267
	<b>1.116.289</b>	<b>1.392.361</b>	<b>1.349.709</b>

De subsidiebaten kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	Realisatie 2023	Realisatie 2022
	€	€
Internationale organisaties	231.833	166.665
Nationale overheden (excl. NWO)	52.160	86.109
Nationale overheden (NWO)	655.981	413.598
Overige non-profit organisaties	55.279	18.895
	<b>995.253</b>	<b>685.267</b>

Zoals uit bovenstaand overzicht blijkt is er sprake van een afname van € 233.420 in 2023 ten opzichte van voorgaand jaar. De subsidies hebben een incidenteel doch veelal meerjarig karakter en zijn met € 309.986 toegenomen. Dit ligt in lijn met de groei van het aantal projecten.

In de baten 'werk in opdracht van derden' is in 2022 een bedrag ad € 412.120 betreffende Herstelgelden Gemeente Utrecht opgenomen. De Gemeente Utrecht heeft een bedrag van € 434.585 aan HKU beschikbaar gesteld om activiteiten ten behoeve van alumni-studenten lichter '19-'20 en '20-'21 te organiseren. Dit verklaart grotendeels de afname van deze baten van € 543.406. Verder is sprake van een verschuiving in de verantwoording van een bate die in 2022 in de baten 'werk in opdracht van derden' verantwoord is, maar beter past in de categorie 'subsidies'; in 2022 is hiervoor een bedrag van €83.058 verantwoord, in 2023 € 22.160.

Projecten die in 2023 door HKU zijn uitgevoerd of waar HKU aan deelneemt/deelgenomen heeft:

PROJECTEN 2023	Fonds	Regeling
<b>PRAKTIJKGERICHT ONDERZOEK</b>		
Acting like a robot	NWO	Smart Culture
Clash of the Paradigms	SIA	RAAK-mkb
Creatief Talent Werkt	SIA	Innovatietraining Pilot
Creating Cultures of Care	SIA	SPRONG
Culturele kracht en het onverwachte	SIA	RAAK-publiek
in Search of Stories	KWF	KWF
Kennislijn Innovatielabs - 2023	SIA	Kennislijn Innovatielabs
MATCH: Matching Art and Tech	SIA	Kiem
ON the LINE - De kunst van digitaal burgerschap	SIDN	Pioniersregeling
PD performing working	SIA	Financiering Professional Doctorate-kandidaten
Performing Working	SIA	KIEM Go-CI
Platform KUO II	SIA	Platform voor Praktijkgericht Onderzoek
Platform KUO III	SIA	Platform voor Praktijkgericht Onderzoek
Platform Studio 21 CS II	SIA	Platform voor Praktijkgericht Onderzoek
Robotstories	SIA	KIEM Go-CI
Speculatieve scenario's voor robots in de zorg (Robotstories 2)	SIA	KIEM Go-CI
<b>NATIONALE WETENSCHAPSAGENDA</b>		
e-Health Jr.	NWO	NWA-ORC
The Limits to Growth	NWO	NWA-ORC
<b>EUROPESE SUBSIDIEPROJECTEN</b>		
Cyanotypes	Erasmus+	Alliances for Sectoral Cooperation on Skills (implementing the 'Blueprint')
EFRO Werkspoorkwartier	EFRO	Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling
Hydromedia	Creative Europe	European Cooperation projects (Small)
IRIS	H2020	Smart and Sustainable Cities
Move Your Mind	Erasmus+	Cooperation partnerships in adult education KA220-ADU
Socio Bee	H2020	Green Deal
SuNSE	Interreg	NWE VB
<b>ONDERZOEKSBEURZEN</b>		
Promotiebeurs Joris Weijdom	NWO	Promotiebeurs voor Leraren
Promotiebeurs Marloeke vd Vlucht	NWO	Promotiebeurs voor Leraren
Promotiebeurs Ned McGowan	NWO	Promotiebeurs voor Leraren
Spatial Narratives (Maarten Overdijk)	SIA	hbo-postdoc
Towards a Pluriversity of Arts (Els Cornelis)	NRO	Comenius - Senior Fellows 2023
Transformation through Interactive Narrative Design (Christian Roth)	SIA	hbo-postdoc
<b>ONDERWIJSINNOVATIE</b>		
A New Generation of Music Professionals	NRO	Comenius - Leadership
Air Pastoe	Keep an Eye	Keep an Eye Foundation
Creatief Vermogen Utrecht III	FCP	Cultuureducatie met Kwaliteit in primair onderwijs
OCW-VIS Boundary Crossing	VWS	Virtuele Internationale Samenwerkingsprojecten
Talent Academy - UC	FCP	Brug voor Talent
A New Generation of Music Professionals	NRO	Comenius - Leadership
UCC Platform	Min SZW	SLIM

### 3.5. Overige baten

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
	€	€	€
3.5.1. Verhuur	80.582	83.625	100.949
3.5.2. Detachering personeel	23.987	0	27.355
3.5.10. Overige	496.721	453.930	448.354
	<b>601.291</b>	<b>537.555</b>	<b>576.658</b>

De overige opbrengsten zijn in 2023 € 24.633 hoger dan in 2022, ondanks de verwerking van een vrijval van een reservering van mogelijke huurverlaging vanwege COVID-19 die geen beslag kreeg van € 38.111 in 2022. Verder zijn de overige overige baten € 48.367 hoger vanwege met name de opbrengsten van readers, boeken en materialen die met € 48.731 zijn gestegen. De incassokosten zijn hoger; de collegegelden zijn hoger waardoor minder studenten in één keer betaald hebben. Naast deze baten worden in deze baten de baten voor uitvoeringen, incassokosten en btw-teruggaaf verantwoord.

De afwijking ten opzichte van de begroting van € 63.736 wordt door dezelfde posten veroorzaakt.

## 2.7. Lasten

### 4.1. Personele lasten

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
	€	€	€
4.1.1.1. Brutolonen en salarissen	35.606.821	34.608.856	33.514.766
4.1.1.2. Sociale lasten	5.008.231	4.774.757	4.654.616
4.1.1.5. Pensioenpremies	4.986.811	5.811.535	5.439.594
<b>Subtotaal lonen en salarissen</b>	<b>45.601.862</b>	<b>45.195.148</b>	<b>43.608.975</b>
4.1.2.1. Dotaties personele voorzieningen	1.307.179	200.000	104.919
4.1.2.2. Personeel niet in loondienst	3.642.128	2.391.434	3.013.248
4.1.2.3. Overig	1.889.028	2.503.958	1.716.292
<b>Overige personele lasten</b>	<b>6.838.334</b>	<b>5.095.392</b>	<b>4.834.458</b>
4.1.3.3. <b>Af: uitkeringen</b>	<b>-239.234</b>	<b>0</b>	<b>-193.751</b>
	<b>52.200.962</b>	<b>50.290.540</b>	<b>48.249.682</b>

De personeelslasten zijn in 2023 ten opzichte van 2022 met € 3.712.477 toegenomen. Daarvan is een toename van € 1.992.887 toe te schrijven aan salariskosten personeel in loondienst. De voornaamste oorzaak van deze stijging ligt in het feit dat er in juli 2023 een CAO-stijging van gemiddeld 10% doorgevoerd is. Het gemiddeld aantal fte personeel in loondienst is 5,2 fte lager dan 2022. Verder is de vpl-premie (in pensioenpremie verwerkt) van 3%, die volledig ten laste van de werkgever kwam, komen te vervallen, dit effect wordt enigszins tenietgedaan door een stijging van de pensioenpremie. Per saldo verklaart dit de daling van de pensioenpremie van € 452.783.

De dotaties in voorzieningen zijn € 1.202.260 hoger dan voorgaand jaar. Dit wordt mede veroorzaakt doordat de loonkosten zo fors gestegen zijn. Met name de dotatie in de voorziening ontslaguitkering van € 657.913 is fors. Dit wordt veroorzaakt door de berekeningswijze waarbij de situatie op balansdatum de basis van de voorziening vormt. Ook in de voorziening ouderenregeling heeft een grote dotatie plaatsgehad van € 607.919. Een hoger deelnamepercentage werkt ook door in de berekening van de rest van de voorziening (van de potentiële groep deelnemers). Daarnaast is er op balansdatum een iets grotere groep langdurig zieken wat leidt tot een dotatie in de voorziening van € 217.586.

Alle personeelsvoorzieningen zijn berekend op basis van een momentopnamen en fluctueren derhalve voortdurend (met uitzondering van de voorziening gratificaties ambtsjubileum).

	dotatie conform specificatie +/-	uitkering en kosten verwerkt in dotatie	grootboek- rekening dotatie +/-
	€	€	€
Ontslaguitkering	660.265	32.519	692.784
Gratificaties ambtsjubileum	123.111	-30.463	92.648
Duurzame inzetbaarheid	-29.391	-95.353	-124.744
Ouderenregeling	607.919	-144.285	463.634
Langdurig zieken	217.586	-34.729	182.857
	<b>1.579.490</b>	<b>-272.311</b>	<b>1.307.179</b>

De kosten voor personeel niet in loondienst zijn € 628.880 hoger uitgevallen dan voorgaand jaar. De inhuur derden onderwijs is met 2,3 fte lagere inzet € 228.819 lager uitgevallen dan in 2022. De kosten voor inhuur

derden ondersteuning echter vallen € 908.450 hoger uit. Dit wordt veroorzaakt doordat op sommige vlakken de organisatie de tijd heeft genomen om tot een heldere planvorming ten aanzien van de inrichting van de organisatie te komen. In de tussentijd zijn directeuren op interimbasis ingezet. De kosten voor uitzendkrachten en studentassistenten/stagiaires zijn licht gedaald ten opzichte van vorig jaar.

De overige personeelslasten zijn € 172.736 hoger dan in 2022. Dit zit met name in de reiskosten woon-werk die met € 164.955 gestegen ten opzichte van 2022. De reiskosten woon-werk zijn verder gestegen na 2 jaren van daling waren vanwege het thuiswerken. Ook de materiële kosten voor professionalisering zijn met €56.829 toegenomen alsmede de kosten voor transitievergoedingen (een toename van € 86.832). Daar staat tegenover dat de kosten voor indirecte personeelskosten € 61.581 lager uitvallen.

De post uitkeringen komt in 2023 € 45.483 hoger uit dan in 2022. Dit betreft zwangerschapsuitkeringen.

Ten opzichte van de begroting vallen de kosten € 1.671.619 hoger uit, waarvan € 406.714 hogere lonen en salarissen. Er is in 2023 weliswaar 14,26 fte minder ingezet dan begroot, maar de gemiddelde personele last is te laag begroot waardoor de kosten toch hoger uitvallen. Dit heeft voornamelijk te maken met de niet begrote hoge CAO-verhoging die in juli 2023 heeft plaatsgevonden (gemiddeld 10%). Verder is er € 473.884 minder uitgegeven aan personeel niet in loondienst en € 1.434.863 meer aan inhuur derden ondersteuning en € 181.737 meer aan uitzendkrachten dan voorzien.

De dotatie in voorzieningen zijn moeilijk te begroten en vallen in 2023 € 868.376 hoger uit dan begroot. De uitgaven aan professionalisering blijven ondanks de stijging ervan ten opzichte van vorig jaar achterlopen ten opzichte van wat voorzien was (€ 310.214 minder).

De uitkeringen betreffen uitsluitend zwangerschapsuitkeringen. Deze worden niet begroot.

	Realisatie 2023	Realisatie 2022
Gemiddeld aantal fte's HKU	505,7	510,8
Aantal fte's per 31-12	479,7	493,7
Aantal medewerkers per 31-12	957	950

Geen van de werknemers is werkzaam in het buitenland.

#### 4.2. Afschrijvingen

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
	€	€	€
4.2.2. Afschrijving gebouwen	2.364.054	2.573.042	4.108.513
4.2.2. Afschrijving apparatuur en inventaris	752.058	677.002	521.369
	<b>3.116.112</b>	<b>3.250.044</b>	<b>4.629.882</b>

De afschrijvingslasten in 2023 ten opzichte van 2022 nemen af met € 1.513.770. Dit is voornamelijk het gevolg van de wijziging in het systeem van activeren en afschrijven met ingang van 2022 waardoor in 2022 eenmalige voor ongeveer 1,4 miljoen lasten genomen zijn).

De afschrijvingen zijn € 133.932 lager dan de begroting. Dit houdt verband met het uitstellen van een aantal geplande investeringen.

### 4.3. Huisvestingslasten

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
	€	€	€
4.3.1. Huur	2.530.220	2.456.691	2.591.439
4.3.2. Verzekeringen	113.434	121.160	104.396
4.3.3. Onderhoud	992.698	728.145	2.842.813
4.3.4. Energie en water	2.095.749	2.895.239	1.377.276
4.3.5. Schoonmaakkosten	1.287.168	1.793.735	1.386.528
4.3.6. Heffingen	375.318	348.101	305.033
4.3.8. Overige	50.130	48.162	35.896
	<b>7.444.717</b>	<b>8.391.233</b>	<b>8.643.381</b>

De huisvestingslasten komen in 2023 € 1.198.664 lager uit dan in 2022. In 2022 is voor een bedrag van € 1.967.731 kosten voor de Sprinklerinstallatie in de onderhoudskosten verantwoord. Dit is vrijwel de volledige verklaring van de daling in onderhoudskosten (van € 1.850.115). De kosten voor energie en water zijn € 718.473 hoger dan 2022 ten gevolge van de sterk gestegen prijzen hiervoor. De overige huisvestingskosten liggen in lijn met 2022. Wat nog opvalt zijn de lagere schoonmaakkosten van € 99.360 ten opzichte van 2022, dit wordt veroorzaakt door extra schoonmaak ten gevolge van de vernieuwing van de sprinklerinstallatie en coronamaatregelen in 2022.

Het verschil met begroting van € 946.516 kan grotendeels verklaard worden door de lagere energielasten dan begroot. Bij het opstellen van de begroting was nog onduidelijk hoe groot het effect was. HKU heeft ook maatregelen genomen om deze kostenstijging te dempen. Daarnaast zijn de schoonmaakkosten ook veel lager (€ 506.567) dan begroot. De kosten voor onderhoud vallen € 264.553 hoger uit dan begroot. Vooraf is moeilijk in te schatten welke onderhoudskosten geactiveerd gaan worden en welke in de exploitatie verantwoord worden.

### 4.4. Overige lasten

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
	€	€	€
4.4.2. Kosten werkplek en personeel	915.724	1.211.877	734.629
4.4.1. Administratie- en beheerslasten	1.766.661	1.575.368	1.557.926
4.4.3. Beheerslasten onderwijs	3.009.488	2.641.083	3.952.801
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen	2.995	10.000	117
4.4.5. Overige	2.756.548	4.655.760	3.468.759
	<b>8.451.416</b>	<b>10.094.088</b>	<b>9.714.232</b>

De daling van de overige instellingslasten in 2023 ten opzichte van 2022 met € 1.262.816 wordt veroorzaakt door de volgende effecten:

- voor € 181.095 hogere kosten werkplek en personeel. Ten opzichte van 2022 valt de post apparatuur < € 3.000 werkplek € 116.354 hoger uit. Daarnaast is over de gehele lijn een beperkte stijging van kosten die tot de overige mutatie leidt.
- voor € 208.735 hogere kosten in de administratie- en beheerslasten zijn opnieuw vrijwel geheel te wijten aan hogere kosten voor licenties;
- voor 943.313 lagere kosten bij beheerslasten onderwijs (dit wordt voor € 392.696 veroorzaakt door lagere kosten voor uitbestede werk ondersteuning onderwijs; in 2022 werden hier veel kosten voor de herstelgelden in geboekt. De overige daling wordt voornamelijk veroorzaakt door lagere uitgaven voor apparatuur en inventaris, reis- en verblijfkosten studenten, externe opleidingskosten studenten

- € 712.211 lagere overige lasten; dit betreft met name lagere kosten voor uitbesteed werk in verband met diverse projecten die 2022 zijn uitgevoerd (€ 650.735) en overige lasten (€ 241.497) en zijn de advertentiekosten gestegen (€ 101.021)

Ten opzichte van de begroting komen de kosten € 1.642.672 lager uit. Dit geeft een wat vertekend beeld omdat een deel van kosten voor projecten begroot wordt onder overige kosten maar uitgeput wordt op diverse andere kostencategorieën (een begrotingsresultaat van € 1.918.657). Er is voor € 447.551 minder uitgegeven aan apparatuur, voornamelijk vanwege de wijziging in verwerking van MVA-aanschaffingen, voor € 263.809 meer aan licenties, voor € 397.185 meer aan externe opleidingskosten studenten (dit betreffen de uitgaande minoren die nog in 1 post met de baten in de begroting werden opgenomen) en voor € 110.628 minder aan hulpmaterialen en voor € 227.817 meer aan kosten voor uitbesteed werk en advies op het gebied van ondersteuning onderwijs, communicatie en huisvesting. Verder is sprake van diverse over- en onderbestedingen die leiden tot het resterende budgetresultaat.

De dotatie overige voorzieningen betreft de dotatie in de voorziening dubieuze debiteuren.



## 2.8. Financiële baten en lasten

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
	€	€	€
Rentebaten	501.456	240.000	49.519
Rentelasten	335.534	316.754	332.334
	<b>165.922</b>	<b>-76.754</b>	<b>-282.815</b>

In 2023 bedraagt het saldo van de financiële baten en lasten € 165.922 positief. Ten opzichte van 2022 is dit een positief verschil van € 448.737. Dit verschil is vrijwel geheel toe te schrijven aan het toegenomen rentepercentage op tegoeden.

De realisatie van de financiële baten en lasten 2023 is ook positiever dan begroot. Bij de begrotingsopstelling is niet geheel rekening gehouden met de gerealiseerde stijging van de rente op tegoeden.

### Honorarium onafhankelijke accountant

	Realisatie 2023	Realisatie 2022
	€	€
Controle van de jaarrekening	85.067	78.191
Andere controlewerkzaamheden	37.268	8.591
Fiscale advisering	0	6.014
Andere niet-controle werkzaamheden	0	2.611
	<b>122.335</b>	<b>95.407</b>

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij HKU zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe onafhankelijke accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2023, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

### Bezoldiging bestuurders

De hoogte van de bezoldiging van personen in dienst van instellingen als hogescholen is wettelijk genormeerd via de Wet Normering Topinkomens (WNT).

HKU valt onder bezoldigingsklasse E. Derhalve bedraagt per 1 januari 2023 de maximale bezoldiging van de WNT € 187.000 (bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse E, 6 complexiteitspunten totaal baten, 3 complexiteitspunten gemiddeld aantal studenten en 4 complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssectoren. In totaal 13 complexiteitspunten en daarmee wordt de indeling in klasse E, 13-15 complexiteitspunten, gerechtvaardigd).

De bezoldiging van de leden van het College van Bestuur van HKU is in onderstaand overzicht opgenomen.

Naam	Mevr. L. Jumelet	dhr. E.J. Jacobs
Functie	Voorzitter CvB	Lid CvB
	1-1-2023 t/m	1-1-2023 t/m
Tijdvlak	31-12-2023	31-12-2023
Dienstbetrekking	ja	ja
aanstellingsomvang (in fte)	1,0	1,0
	€	€
Beloning	162.549	123.663
Belaste onkostenvergoeding	0	0
Pensioenpremie werkgever	22.451	21.337
Beloning betaalbaar op termijn gedurende boekjaar	0	0
<b>Subtotaal bezoldiging</b>	<b>185.000</b>	<b>145.000</b>
Belaste vergoedingen buiten vrije ruimte WKR	0	0
<b>Bezoldiging inclusief belaste vergoedingen</b>	<b>185.000</b>	<b>145.000</b>
<b>Maximum op grond van de WNT</b>	<b>189.000</b>	<b>189.000</b>

\* Naar rato van aanstellingsomvang en naar rato van tijdvlak

In onderstaande tabel worden de vergelijkende cijfers van 2022 verantwoord:

Naam	Mevr. L. Jumelet	dhr. E.J. Jacobs	dhr. R.W. Bleker
	Vice-voorzitter		
Functie	CvB	Lid CvB	Voorzitter CvB
	1-1-2022 t/m	1-9-2022 t/m	1-1-2022 t/m
Tijdvlak	31-12-2022	31-12-2022	31-01-2022
Dienstbetrekking	ja	ja	ja
aanstellingsomvang (in fte)	1,0	1,0	1,0
	€	€	€
Beloning	154.265	40.995	12.040
Belaste onkostenvergoeding	0	0	0
Pensioenpremie werkgever	22.735	7.338	1.895
Beloning betaalbaar op termijn gedurende boekjaar	0	0	0
<b>Subtotaal bezoldiging</b>	<b>177.000</b>	<b>48.333</b>	<b>13.935</b>
Belaste vergoedingen buiten vrije ruimte WKR	0	0	0
<b>Bezoldiging inclusief belaste vergoedingen</b>	<b>177.000</b>	<b>48.333</b>	<b>13.935</b>
<b>Maximum op grond van de WNT</b>	<b>183.000</b>	<b>61.167</b>	<b>15.542</b>

\* Naar rato van aanstellingsomvang en naar rato van tijdvlak

De bezoldiging van het interim-lid van het CvB is in onderstaand overzicht opgenomen.

#### Leidinggevende topfunctionaris zonder dienstbetrekking

Naam	dhr. M. Merkx	
Functie	Interim lid CvB	
	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Periode functievervulling in het kalenderjaar	n.v.t.	1-2-2022 t/m 31-08-2022
aantal kalendermaanden functievervulling	n.v.t.	7
	€	€
Maximum uurtarief in kalenderjaar	n.v.t.	206
wettelijk uurtarief lager dan maximum uurtarief?	n.v.t.	ja
Bezoldiging gehele periode	n.v.t.	150.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen	n.v.t.	0
<b>Bezoldiging</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>150.000</b>

#### Vergoeding leden Raad van Toezicht

HKU heeft een Raad van Toezicht die uit zes leden bestaat. De tegemoetkoming die deze leden ontvangen, is ook in de WNT gemaximeerd. De voorzitter van de Raad van Toezicht ontvangt maximaal 15% van het maximum van de bezoldiging van de voorzitter van het CvB; leden maximaal 10%. Alle in 2021 betaalde tegemoetkomingen aan de leden van de Raad van Toezicht vallen binnen de maxima van de WNT.

Raad van Toezicht	Functie	Tijdvak	Beloning 2023*	WNT- Maximum **	Beloning 2022	WNT- maximum 2022**
			€	€	€	€
dhr. B. van Abel	Lid RvT	16-06-2023 t/m 31-12-2023	6.595	10.304	n.v.t.	n.v.t.
dhr. Y. Achabar	Lid Rvt	16-06-2023 t/m 31-12-2023	6.595	10.304	n.v.t.	n.v.t.
mw. L. Abid	Lid RvT	1-1-2023 t/m 31-12-2023	12.096	18.900	11.712	18.300
dhr. J.J. Daalmeijer MA	Voorzitter	1-1-2023 t/m 16-06-2023	8.302	12.971	17.568	27.450
Mw. J.D. Hooi	Voorzitter	16-06-2023 t/m 31-12-2023	9.892	15.457	n.v.t.	n.v.t.
dhr. A.B. Molema	Lid RvT	1-1-2023 t/m 31-12-2023	12.096	18.900	11.712	18.300
dhr. mr. G.J.A.M. van der Vossen RC	Lid RvT	1-1-2023 t/m 16-06-2023	5.534	8.647	11.712	18.300
mw. prof. ir. M.A. Voûte	Lid RvT	1-1-2023 t/m 31-12-2023	12.096	18.900	11.712	18.300
dhr. prof. dr. ir. M.C.D.P. Weggeman	Plv. voorzitter	1-1-2023 t/m 31-12-2023	12.096	18.900	11.712	18.300
<b>Totaal Raad van Toezicht</b>			<b>85.302</b>			

\* bedragen exclusief btw

\*\* naar rato van tijdvak

#### Overige rapportageverplichtingen op grond van WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2023 een bezoldiging boven het toepasselijke WNT-maximum hebben ontvangen, of waarvoor in eerdere jaren een vermelding op grond van de WOPT of de WNT heeft plaatsgevonden of had moeten plaatsvinden. Er zijn in 2023 geen ontslaguitkeringen aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd.

## Opgave doelsubsidies Ministerie OCW conform model G

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	datum	Activiteit uitgevoerd en afgerond?
			Ja/nee/onderhanden
Lerarenbeurs 2022-2023	ABLTINS-367294	19-06-2022	ja
Lerarenbeurs 2022-2023	ABLTINS-367739	19-06-2022	ja
Lerarenbeurs 2022-2023	ABLTINS-365602	19-06-2022	ja
Lerarenbeurs 2022-2023	ABLTINS-367033	19-06-2022	ja
Lerarenbeurs 2023-2024	ABLTINS-390392	20-06-2023	onderhanden
Lerarenbeurs 2023-2024	ABLTINS-391060	20-06-2023	onderhanden
Lerarenbeurs 2023-2024	ABLTINS-390765	20-06-2023	onderhanden
Lerarenbeurs 2023-2024	ABLTINS-388862	20-06-2023	onderhanden

### Resultaatbestemming

Het nettoresultaat over 2023 bedraagt € 1.593.525 positief. De bestemming van het nettoresultaat is door het CvB als volgt bepaald:

	€
Toevoeging aan algemene reserve	1.633.006
Onttrekking bestemmingsreserve Flankerend beleid	0
Onttrekking bestemmingsreserve Centre of Expertise	-39.481
<b>Resultaat 2023</b>	<b>1.593.525</b>

### Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op deze jaarrekening.

### Verbonden partijen

In 2023 is bij HKU geen sprake van verbonden partijen.

## Instellingsgegevens

Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht  
Nieuwekade 1  
3511 RV Utrecht  
030-2091509

BRIN-nummer: 00MF

KvK-nummer: 41178974

College van Bestuur

Mevr. drs. L. Jumelet (voorzitter)  
Dhr. drs. E.J. Jacobs (lid)

Raad van Toezicht

Dhr. B. van Abel  
Dhr. Y. Achabar  
Mevr. L. Abid  
Dhr. A.B. Molema  
Mevr. J.D. Hooi (voorzitter)  
Mevr. prof. ir. M.A. Voûte  
Dhr. prof. dr. ir. M.C.D.P. Weggeman (plaatsvervangend voorzitter)

De jaarrekening is vastgesteld op 13 juni 2024.

Origineel getekend door

Mevr. drs. L. Jumelet  
Dhr. drs. E.J. Jacobs

## 3. Overige gegevens

### 3.1. Statutaire regeling van de winstbestemming

De bestemming van het resultaat is geregeld in artikel 20.3 van de statuten:

Het College van Bestuur bepaalt, na voorafgaande goedkeuring door de Raad van Toezicht, de bestemming van een eventueel batig liquidatiesaldo, welke bestemming zoveel mogelijk in overeenstemming met het doel van de stichting dient te zijn.

## 3.2. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



Christiaan Geurtsweg 8  
Postbus 1180  
7301 BK Apeldoorn  
T: 088 277 22 00  
[forvismazars.com/nl](http://forvismazars.com/nl)

### Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht

#### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

##### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht te Utrecht 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 Hogeschool voor de Kunsten Utrecht op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2023 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 2023.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2023;
2. de staat van baten en lasten over 2023; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

##### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht 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 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6 sub a 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. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 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 2023 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 2023.



## Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023. In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023, 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 gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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.

Apeldoorn, 24 juni 2024

Forvis Mazars N.V.

w.g.

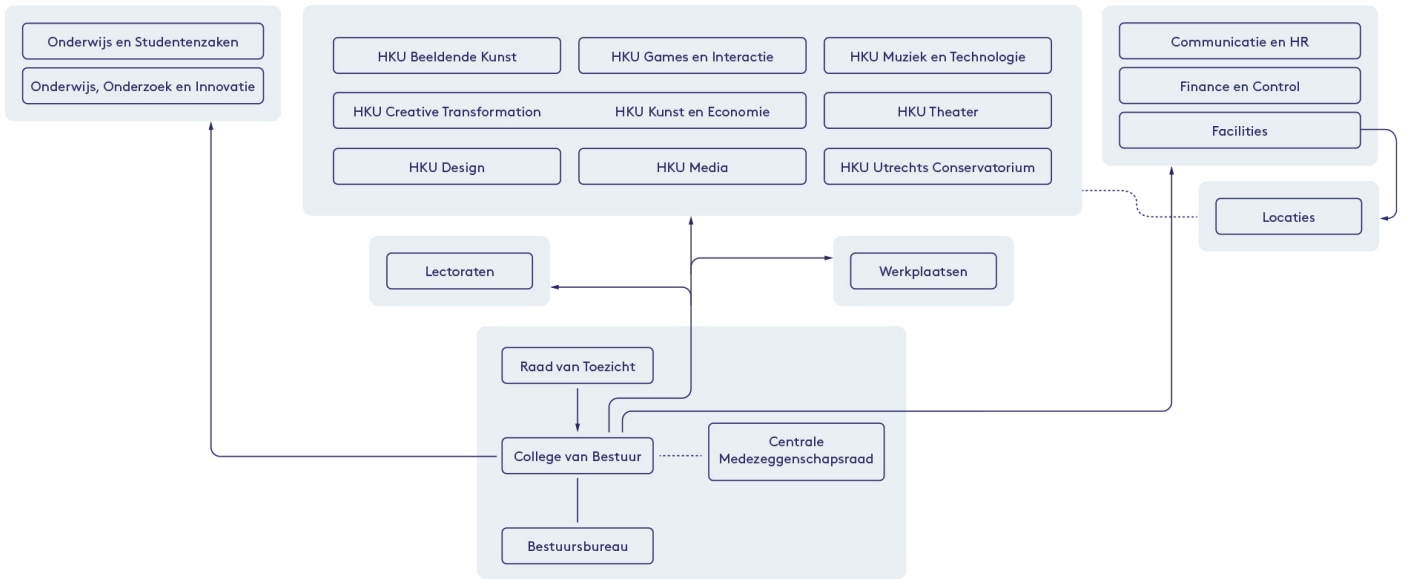
R.C. Dol MSc RA

# Bijlagen

## Inhoudsopgave bijlagen

- A. Organisatiestructuur
- B. Opleiding en afstudeerrichtingen per school
- C. Nevenfuncties RvT en CvB  
Verantwoording bestuurskosten
- D. Kengetallen studenten  
Tabel aanmeldingen en instroom  
Inschrijvingen per 1 oktober naar bekostiging  
Uitstroom per categorie (BSA, diploma, staker)
- E. Kengetallen internationale mobiliteit  
Tabel mobiliteit per school  
Tabel mobiliteit per activiteit  
Tabel aantal buitenlandse studenten
- F. Profileringsfonds en beurzen  
Tabel ondersteuning studenten: uitkeringen  
Tabel niet EER-talentbeurzen  
Tabel Holland Scholarship
- G. Loket Rechtsbescherming  
Overzicht klachten per school/locatie  
Tabel ingediende beroepschriften
- H. Kengetallen personeel  
Tabel totaal fte en personen  
Tabel aantal en fte per organisatieonderdeel
- I. Overzicht fellows
- J. Overzicht prijzen en toelichting

# A. Organisatiestructuur



## B. Opleiding en afstudeerrichtingen per school

### Opleidingen<sup>1</sup> en afstudeerrichtingen per school

#### HKU MEDIA

Associate degree Design, afstudeerrichting Digital Media

Bachelor Design, afstudeerrichtingen: Graphic Design, Photography, Illustration, Animation, Audiovisual Media, Image and Media Technology.

#### HKU DESIGN

Associate degree Design, afstudeerrichting Connected Spaces

Bachelor Design, afstudeerrichtingen: Product Design, Fashion Design, Spatial Design

Master Interior Architecture

#### HKU BEELDENDE KUNST

Bachelor of Fine Art

Bachelor of Fine Art and Design in Education

Master of Arts in Fine Art and Design, programme: Fine Art

#### HKU THEATER

Bachelor of Theatre, afstudeerrichtingen: Acting, Writing for Performance

Bachelor of Theater in Education

Bachelor of Design, afstudeerrichtingen: Theatre Design, Interactive Performance Design

Master of Arts in Fine Art and Design, programme: Scenography

#### HKU UTRECHTS CONSERVATORIUM

Bachelor of Music, afstudeerrichtingen: Klassieke Muziek, Historische Instrumenten, Jazz & Pop, Musician 3.0

Master of Music, pathway Performance

Bachelor of Music in Education

#### HKU MUZIEK EN TECHNOLOGIE

Bachelor of Music, afstudeerrichtingen: Composition for the Media, Composition and Music Production, Music Design for Games and Interaction, Composition Electronic Music

Bachelor of Art and Technology, afstudeerrichtingen: Sound Design, Audio Design

Master of Music, pathway Music Design

#### HKU GAMES

Bachelor of Art and Technology, afstudeerrichtingen: Game Design, Game Development, Game Art.

#### HKU KUNST EN ECONOMIE en HKU CREATIVE TRANSFORMATION

Bachelor of Arts and Economics

Bachelor Creative Media and Game Technologies: afstudeerrichting Design for Change and Innovation

Master of Education in Arts

Master Crossover Creativity

---

<sup>1</sup> Opleidingsnamen zoals geregistreerd in het RIO (CROHO register).

## C. Nevenfuncties RvT en CvB

### Nevenfuncties College van Bestuur

Edwin Jacobs

- Bestuurscommissie NWO museumbeurzen
- Bestuurscommissie Stichting Cultuur in C, Provincie Noord-Brabant tot 1 september 2023
- Voorzitter Stichting Sonsbeek vanaf 1 september 2023

Heleen Jumelet

- Lid ZonMw-commissie Effectief werken in de jeugdsector tot en met 31 december 2023
- Voorzitter Richard Hol Fonds
- Voorzitter bestuur Fotodok
- Lid Raad van Toezicht Triade Vitree
- Lid Cultural Board Zeeland
- Voorzitter AB KUO/PD

### Nevenfuncties Raad van Toezicht

Jurenne Hooi, voorzitter (lid vanaf 16 juni 2023)

- Lid Raad van Commissarissen De Key Woningcorporatie
- Lid Raad van Toezicht Stichting Doen
- Voorzitter Raad van Toezichting Swazoom Amsterdam
- Lid Raad van Toezicht Cordaan
- Lid Raad van Toezicht Ouder en Kind Teams Amsterdam (tot januari 2024)
- Voorzitter Raad van Toezicht Mental Health Caribbean
- Voorzitter Raad van Toezicht Amsterdam Museum
- Voorzitter bestuur Nederlandse Vereniging Toezicht Cultuur
- Voorzitter Raad van Toezicht Frascati Theater

Mathieu Weggeman (prof.dr.ir.), plaatsvervangend voorzitter (lid vanaf 14 juni 2016)

- Hoogleraar organisatiekunde aan de Technische Universiteit Eindhoven
- Vice-voorzitter Raad van Toezicht SintLucas - Eindhoven
- Voorzitter Raad van Toezicht Gouverneur Kremers Centrum van het MUMC - Maastricht
- Lid Raad van Toezicht Studium Chorale - Maastricht
- Member Advisory Council GuruScan - Amsterdam
- Lid Raad van Toezicht ZuidZorg Eindhoven

Bas van Abel (lid vanaf 16 juni 2023)

- Lid Raad van Commissarissen Fairphone
- Fellow Ashoka
- Fellow HKU (tot juni 2023)
- Gastdocent duurzaamheid, ondernemerschap en innovatie (oa. Nyenrode, Esade)
- Co-founder De Clique
- Keynote Speaker
- Business coach/consultant

Laïla Abid (lid vanaf 1 september 2020)

- Chief Communication Officer a.i.
- Voorzitter Raad van Toezicht Volksuniversiteit Amsterdam
- Voorzitter Raad van Toezicht Rose Stories
- Lid Raad van Toezicht Theater Rotterdam
- Lid Raad van Commissarissen Indaad
- Lid Raad van Advies Vereniging Rembrandt

Youssef Achahbar (lid sinds 16 juni 2023)

- Lid directie Bibliotheek UvA en HvA
- Lid Raad van Toezicht Stichting Kolom
- Lid Raad van Commissarissen Velison Wonen
- Lid Raad van Toezicht Kenniscentrum ongelijkheid

Arriën Molema (lid vanaf 1 september 2021, benoemd op voordracht van de Centrale Medezeggenschapsraad)

- Componist, songwriter, producer
- Gitarist, componist en (zakelijk en financieel) manager Room Eleven
- Vice-voorzitter Raad van Toezicht Buma/Stemra (tot mei 2023)
- Vice-president Executive Committee CIAM
- Voorzitter BAM! Popauteurs
- Adviseur Muziek bij Fonds Podiumkunsten (tot maart 2023)

Ena Voûte (lid vanaf 1 november 2018)

- Pro Vice Rector International Affairs en Hoogleraar TU Delft
- Voorzitter Robovalley Foundation

Joop Daalmeijer, voorzitter (lid tot en met 16 juni 2023)

- Lid Raad van Bestuur Vlaams-Nederlands Cultureel Huis deBuren in Brussel
- Voorzitter Raad van Toezicht Free Press Unlimited
- Voorzitter Raad van Bestuur Nationaal Jenevermuseum Schiedam
- Adviseur media Raad voor Cultuur
- Lector Vlaams Audiovisueel Fonds voor documentaires
- Bestuurslid fonds cultuurmanagement Universiteit van Antwerpen

Gert-Jan van der Vossen (lid tot en met 16 juni 2023)

- Directeur HSGF Group
- Vicevoorzitter Raad van Advies Raad voor Rechtsbijstand
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Altrecht
- Lid Raad van Toezicht Utrechtse scholenkoepel PCOU/Willibrord
- Lid Raad van Toezicht Fonds voor Cultuurparticipatie
- Voorzitter Adviescommissie tijdelijk Steunfonds gemeente Zeist
- Lid Raad van Commissarissen van Novamedia Holding BV.

## Verantwoording bestuurskosten

Bestuurder	Voorzitter CvB	Lid CvB	Gezamenlijk	Totaal
Representatiekosten	-	175	370	545
Reiskosten binnenland	113	-	-	113
Reiskosten buitenland	1.664	898	-	2.562
Overige kosten	2.228	2.871	606	5.705
Totaal	4.005	3.944	976	8.925



## D. Kengetallen studenten

Tabel aanmeldingen en instroom collegejaar 2023/2024

Opleiding	Aanmeldingen 2022/2023	Aanmeldingen 2023/2024	Instroom 2022/2023	Instroom 2023/2024
Bachelor Creative Media and Game Technologies	960	769	123	113
Bachelor Muziek	1150	1180	123	160
Bachelor Docent Theater	178	193	17	18
Bachelor Theater	1005	943	50	46
Bachelor Kunst en Economie	275	269	143	134
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	276	240	62	52
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	626	760	51	44
Bachelor Vormgeving	2.727	2.750	342	351
Bachelor Docent Muziek	92	87	14	18
Master Muziek	235	225	41	40
Master of Arts in Fine Art and Design	268	347	20	30
Master Kunsteducatie	39	45	12	11
Master Crossover Creativity	84	65	18	17
Master Interieurarchitectuur	72	81	8	15
AD Design	148	130	35	35
<b>Totaal</b>	<b>8.135</b>	<b>8.084</b>	<b>1.059</b>	<b>1.084</b>

## Inschrijvingen per 1 oktober naar bekostiging

Opleiding	Bekostigd 2022	Niet bekostigd 2022	Totaal 2022	Bekostigd 2023	Niet bekostigd 2023	Totaal 2023
Bachelor Creative Media and Game Technologies	443	150	593	352	161	513
Bachelor Muziek	356	201	557	368	209	577
Bachelor Docent Theater	59	9	68	56	14	70
Bachelor Theater	130	53	183	145	39	184
Bachelor Kunst en Economie	454	207	661	409	193	602
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	162	35	197	162	32	194
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	136	44	180	131	49	180
Bachelor Vormgeving	1063	251	1.314	1102	298	1400
Bachelor Docent Muziek	52	36	88	59	33	92
Master Muziek	90	72	162	91	75	166
Master of Arts in Fine Art and Design	22	17	39	27	23	50
Master Kunsteducatie	17	31	48	15	27	42
Master Crossover Creativity	21	27	48	17	24	41
Master Interieurarchitectuur	25	7	32	29	0	29
AD Design	56	0	56	57	12	69
<b>Totaal</b>	<b>3.086</b>	<b>1.140</b>	<b>4.226</b>	<b>3.020</b>	<b>1.189</b>	<b>4.209</b>

## Uitstroom per categorie

Opleiding	BSA 2021/ 2022	Diploma 2021/ 2022	Studie- staker 2021/ 2022	Totaal uitstroom 2021/ 2022	BSA 2022/ 2023	Diploma 2022/ 2023	Studie- staker 2022/ 2023	Totaal uitstroom 2022/ 2023
Bachelor Creative Media and Game Technologies	13	83	56	152	31	83	87	201
Bachelor Muziek	14	124	43	181	25	89	31	145
Bachelor Docent Theater		21	6	27	3	11	2	16
Bachelor Theater	3	36	19	58	6	34	11	51
Bachelor Kunst en Economie	11	90	90	191	41	112	52	205
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	1	54	22	77	10	53	11	74
Bachelor Autonome Beeldende Kunst		35	19	54	3	36	11	50
Bachelor Vormgeving	21	222	121	364	38	236	66	340
Bachelor Docent Muziek		9	2	11		14	1	15
Master Muziek		45	7	52		52	8	60
Master of Arts in Fine Art and Design		20	2	22		18	3	21
Master Kunsteducatie		8	6	14		15	8	23
Master Crossover Creativity		19	7	26		20	5	25
Master Interieurarchitectuur		14	3	17		15		15
AD Design	2	29	7	38		19	10	29
<b>Totaal</b>	<b>65</b>	<b>809</b>	<b>410</b>	<b>1.284</b>	<b>157</b>	<b>807</b>	<b>306</b>	<b>1.270</b>

## E. Kengetallen

### Tabel internationale mobiliteit per school

Studie, stage, onderzoek/ project

School	Aantal 2023	Aantal 2022
HKU Beeldende Kunst	2	1
HKU Creative Transformation	21	12
HKU Design	27	27
HKU Games	4	5
HKU Kunst en Economie	28	28
HKU Media	35	29
HKU Muziek en Technologie	9	8
HKU Theater	19	33
HKU Utrechts Conservatorium	17	19
<b>Totaal</b>	<b>162</b>	<b>162</b>

### Internationale mobiliteit HKU-studenten per studieactiviteit

School	Aantal 2023	Aantal 2022
Studie	49	38
Stage	41	50
Onderzoek/ project	72	74
<b>Totaal</b>	<b>162</b>	<b>162</b>

### Aantal buitenlandse uitwisselingsstudenten per school school

School	Aantal 2023	Aantal 2022
HKU Beeldende Kunst	7	2
HKU Creative Transformation	0	0
HKU Design	5	6
HKU Games	6	4
HKU Kunst en Economie	8	15
HKU Media	10	11
HKU Muziek en Technologie	3	1
HKU Theater	4	1
HKU Utrechts Conservatorium	13	13
<b>Totaal</b>	<b>56</b>	<b>53</b>

## F. Profileringsfondsen en beurzen

Het profileringsfonds van HKU ondersteunt studenten die door bijzondere omstandigheden, bestuurszaken, ziekte of vanwege de inrichting van de opleiding niet optimaal hebben kunnen studeren. Alle ingediende aanvragen zijn in 2021 toegekend.

Daarnaast reikte HKU 57 Talentbeurzen uit van € 3.500 per persoon aan studenten die niet afkomstig zijn uit de Europese Economische Ruimte (EER), die daarmee aan HKU kunnen studeren. Tot slot reikte HKU 6 beurzen uit van € 5.000 per persoon in het kader van het Holland Scholarship aan talentvolle niet-EER studenten die voor het eerst in Nederland studeren.

### Tabel ondersteuning studenten: uitkeringen

Financiële ondersteuning studenten in 2023: overzicht uitkeringen Profileringsfonds HKU 2023

Omschrijving	Aantal studenten		Totaal van toekenningen	Gemiddelde hoogte toekenning	Gemiddelde duur toekenning
	aanvraag	toewijzing			
Studenten in overmachtssituaties Ziekte, functiebeperking, familieomstandigheden, mantelzorg of niet studeerbare opleidingen	10	10	€ 43.350	€ 4.335	7,9 mnd
Bestuurders van studie- of studentenverenigingen of MR	220	220	€ 111.966	€ 509	1,5 mnd
Overige categorieën  Prestaties op het gebied van sport of cultuur, fin.steun aan niet-EER studenten, uitgaande beurzen e.a.	72	72	€ 271.500 *	3.771	n.v.t. Betreft Talentbeurzen en Holland Scholarship

\* Van dit bedrag is € 110.500 aan baten in 2023 toegekend en € 158.667 in 2024. Hiernaast is voor een bedrag van € 2.333 restituties ontvangen. Dit betreft één restitutie van een beurs die in 2023 is toegekend.

### Tabel NIET-EER Talentbeurzen

Opleiding	aantal	bedrag
Bachelor of Fine Art	9	
Bachelor of Music	19	
Master of Arts in Fine Art and Design	13	
Master of Music	20	
Master of Scenography	8	
<b>Totaal</b>	<b>69</b>	<b>€ 241.500</b>

### Tabel Holland Scholarship

Holland Scholarship	6	€ 30.000
---------------------	---	----------

Daarnaast heeft HKU 62 studenten die zich actief hebben ingezet in de medezeggenschap financieel ondersteund.

### Tabel aantal studenten Medezeggenschap

Reglement Medezeggenschap	51	€ 29.064
---------------------------	----	----------

## G. Loket Rechtsbescherming

HKU heeft de rechtsbescherming van studenten ingericht conform de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek. Het Bestuursbureau functioneert als centraal loket voor alle klachten, bezwaren en beroepen. Beroepen over onderwijsinhoudelijke geschillen worden geheel behandeld door een onafhankelijk College van Beroep voor de Examens. Daarnaast heeft HKU een interne Geschillenregeling voor bezwaren over niet-onderwijsinhoudelijke besluiten van organen van HKU en kent HKU een Klachtenregeling Ongewenst Gedrag. Algemene klachten worden op zorgvuldige wijze behandeld onder toezicht van het College van Bestuur. HKU heeft een klokkenluidersregeling conform de Branchecode Governance Hogescholen.

### Overzicht klachten

In 2023 heeft het College van Bestuur/het Klachtenloket 10 klachten van studenten ontvangen. Deze zijn door het College van Bestuur zelf opgepakt of voor behandeling doorverwezen naar de directeur van het betreffende organisatieonderdeel. Een klacht wordt als zodanig beschouwd en opgepakt wanneer deze als klacht is ingediend bij het College van Bestuur of bij het daarvoor ingerichte Klachtenloket.

Klacht over	Aantal	Afgehandeld door
Sociale veiligheid	3	College van Bestuur/Bestuursbureau
Roostering en communicatie	1	Schooldirecteur
Begeleiding	1	Schooldirecteur
Onderwijs	1	Schooldirecteur
Studieadvies	1	Schooldirecteur
Toelatingsgesprek	1	Schooldirecteur
Niet toelaten zonder wettelijk vereist certificaat	1	Bestuursbureau/Schooldirecteur/OSZ
Niet verlengen studiefinanciering/diplomatermijn	1	Bestuursbureau/OSZ
<b>Totaal</b>	<b>10</b>	

### Geschillenadviescommissie

In 2023 heeft de Geschillenadviescommissie 3 bezwaren ontvangen. De Geschillenadviescommissie adviseert het College van Bestuur dat vervolgens een beslissing op het bezwaar neemt.

Bezwaar	Aantal	Minnelijke Schikking	Geen minnelijke schikking Bezwaar niet doorgezet	Uitspraak na zitting
Tegen bepaling datum afstuderen	1	1		
Tegen betaling gedeelte collegegeld	1		1	
Inzake werkzaamheden	1			1 gedeeltelijk gegrond verklaard
<b>Totaal</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

### Adviescommissie Beroep beoordeling personeel

Er is eind 2022 één beroep ingediend bij de Adviescommissie Beroep beoordeling personeel waarover de commissie in 2023 uitspraak heeft gedaan. De Adviescommissie heeft geadviseerd dit beroep gegrond te verklaren. Dit advies is door het CvB overgenomen.

### College van Beroep voor de Examens

Overzicht aantal ingediende beroepschriften bij College van Beroep voor de Examens HKU in 2023. In collegejaar 2022/2023 zijn de (negatief) bindend studieadviezen conform de reguliere procedure uitgegeven, nadat in de collegejaren 2020/2021 en 2021/2022 vanwege de coronacrisis het bindend studieadvies werd opgeschort.

Beroep tegen	Aantal	Minnelijke Schikking	Geen minnelijke schikking Beroep niet doorgezet	Zitting CBE Beroep (on)gegrond	Raad van State*
Negatief BSA	27	23	2	1 x gegrond 1 x ongegrond	
Beoordeling	3	3			
Niet verkrijgen vrijstelling	1			1 x ongegrond	
Niet toelaten	1	1			
<b>Totaal</b>	<b>32</b>	<b>27</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	

\* Niet van toepassing

## H. Kengetallen personeel

### Totaal FTE en personen

per 31 december	2023	2022	2021	2020	2019
FTE	477,6	490,9	485,8	473,1	453,3
Medewerkers	939	948	941	907	857

### Aantal en FTE per organisatieonderdeel

per 31 december	Aantal Medewerkers	Aantal fte	Aantal Medewerkers	Aantal fte
	2023	2023	2022	2022
Backoffice	148	114,2	150	119,8
Management	16	14,9	19	17,3
Centrum Janskerkhof/Mariaplaats	20	15,0	23	17,5
Oudenoord/Nieuwekade	14	11,7	14	11,1
IBB-laan/Pastoe	24	18,2	22	17,3
Werkplaatsen	57	31,9	55	32,6
Subtotaal	279	205,9	283	215,6
Schools				
Kunst en Economie	51	29,5	58	32,2
Beeldende Kunst	58	22,4	66	25,0
Design	64	22,6	62	21,3
Games	38	19,1	34	17,6
Media	101	39	94	35,2
Muziek en Technologie	51	16,8	52	17,6
Utrechts Conservatorium	141	51,8	147	54,1
Theater	84	26,7	85	30,1
Creative Transformation	22	8,5	22	11,5
OOI/Lectoraten en expertisecentra	50	35,3	45	30,7
Subtotaal	660	271,7	665	275,3
Totaal HKU	639	477,6	948	490,9



## I. Overzicht fellows

HKU benoemt sinds 2015 fellows waarmee wordt beoogd personen (fellows) te verbinden aan HKU die een bijdrage leveren aan de ontwikkeling en het profiel van HKU als hoogwaardige onderwijs- en kennisinstelling op het gebied van de kunsten, media en creatieve industrie. Een fellow is (inter)nationaal expert binnen het profiel van HKU en wordt benoemd door het College van Bestuur voor maximaal een periode van drie jaar op voordracht van een schooldirecteur. Fellows zijn aan een HKU-school verbonden maar zijn breed inzetbaar in HKU.

In 2021 is het aantal fellows weer op peil gebracht met de benoeming van zes nieuwe fellows. In 2022 liep er één fellowship af. Deze vrijgekomen plaats is ingevuld door de benoeming van Nancy Jouwe als HKU-fellow. In 2023 is Bas van Abel toegetreden tot de Raad van Toezicht van HKU waarmee voortijdig een eind aan zijn fellowship is gekomen.

In 2023 had HKU zes fellows en elf honorary fellows:

Fellows in 2023:

- Michiel Schwarz - Creative Transformation
- Corrie van Binsbergen - Utrechts Conservatorium
- Remy van Kesteren - Utrechts Conservatorium
- Rachel Uwa - Creatieve Technologie
- Marian Duff - Design
- Nancy Jouwe - Beeldende Kunst

Honorary fellows:

- Edwin Jacobs - Beeldende Kunst
- Tania Kross - Utrechts Conservatorium
- Jeroen van Mastrigt-Ide - Games
- Janwillem Schrofer - Beeldende Kunst
- Roland Spekle - Muziek en Technologie
- Erik Jan de Boer - Media
- Michael Dudok de Wit - Media
- Floris Kaayk - Beeldende Kunst
- Janny Rodermond - Lectoraat Kunst en Professionalisering
- Iva Horvat - Theater
- Bas van Abel - Kunst en Economie

## J. Overzicht prijzen en toelichting

De HKU staat bekend om haar bijdrage aan de ontwikkeling van professionals in de creatieve sector. De focus ligt op het aanbieden van een goede basis en het stimuleren van innovatie binnen diverse kunstdisciplines. Dit resulteert in aanzienlijke erkenning voor haar studenten en alumni.

In 2023 zorgden HKU-alumni voor een mooie prijzenkast, waarbij de onderscheidingen in de disciplines theater en muziek de boventoon voerden. Mezzosopraan Tania Kross ontving de prestigieuze Johannes Vermeerprijs en meerdere alumni van HKU Theater wonnen een Gouden Krekel (onderdeel van de VSCD-Toneelprijzen).

De andere disciplines lieten zich verre van onbetuigd: HKU was wederom hofleverancier voor de Koninklijke Prijs voor de Schilderkunst (Bobbi Essers en Ricardo van Eyk) en fotograaf/filmmaker Kevin Osepa kreeg zowel de Charlotte Köhler Prijs als de Amsterdam Prijs voor de Kunst.

Het volledige overzicht van 2023 is te bekijken op deze pagina van onze website.