

# 2030 OM DE KUNST

**HKU**

Hogeschool voor de Kunsten Utrecht



MEERJARENSTRATEGIE 2030  
OM DE KUNST





# HKU: PIONIER VANUIT EEN RIJKE TRADITIE

We gaan 2030 tegemoet en bouwen daarin voort op een stevig fundament vanuit onze historie als eerste kunsthogeschool in Nederland. Daarin zijn we geënt op een rijke Utrechtse traditie in kunst en onderwijs. Al in de 17e eeuw heeft Utrecht zowel een universiteit als een school, de vroege voorloper van het hoger onderwijs.

In de stad Utrecht kwam, aangevuurd door kunstenaars Van Scorel, Bloemaert, Uiterwaal en Rietveld, voor het eerst de werkplaats op als vorm op zichzelf, als omgeving waarin je leert, studeert, maakt, reflecteert. Design werd een autonome kunstvorm, die het publiek nieuwe technologische ontwikkelingen, toepassingen en ambachten toonde. Vanuit deze ontwikkeling opende de Academie voor Beeldende Kunsten in 1938 de deuren. Ook kende Utrecht de eerste vormen van geïnstitutionaliseerd kunstonderwijs, voortkomend uit initiatieven als Kunst & Wetenschap – heel publieksgerichte manieren van het combineren en presenteren van kunst en innovatie. In 1875 werd het Utrechts Conservatorium opgericht en gehuisvest in het gebouw voor Kunsten en Wetenschappen. En de Akademie voor Expressie door Woord en Gebaar volgde in 1956. Deze bracht een radicale verandering in de tooneelwereld: sterk en uitgesproken werd een maatschappelijke functie nagestreefd en het publiek ging de vloer op, met het toneel niet meer op afstand maar tussen het publiek in.

Al die bewegingen komen samen in de Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht, kortweg HKU, op 1 januari 1987. De nieuwe hogeschool krijgt drie faculteiten met elk een eigen karakter: Muziek (gevormd door het Utrechts Conservatorium, het Nederlands Instituut voor Kerkmuziek en de Nederlandse Beiaardschool), Theater (de voormalige Akademie voor Expressie door Woord en Gebaar) en Beeldende Kunst en Vormgeving (de voormalige Academie voor Beeldende Kunsten Utrecht). De jonge HKU had al bij de oprichting een dienst Onderzoek & Ontwikkeling. In de zoektocht naar gemeenschappelijkheid vond men elkaar op internationalisering en informatisering.

Vanaf het eerste uur onderzoekt HKU op alle mogelijke manieren verbanden tussen kunst en technologie, wetenschap en samenleving. In 1989 start HKU de vierde faculteit: Kunst, Media en Technologie in Hilversum. Vanuit het aanbod van kunstmanagement ontstond een volwaardige economische opleiding in de kunsten. En dankzij een grote donatie Apple-computers werd HKU onderdeel van een internationaal digitaal netwerk van universiteiten. Op het Utrechts Conservatorium wordt geëxperimenteerd met elektronische muziek en in 1987 startten de eerste studenten met de dan nog onbekende studie Muziektechnologie. De eerste gamedesign-opleiding op het Europese continent werd gestart in 1998 in Utrecht – het begin van onze stad als centrum voor de game-industrie, later leidend tot het initiatief van de Dutch Game Garden.

We zijn op weg een kennisinstelling te worden. De verbintenis tussen onderwijs en onderzoek brengt innovatie, kennisdisseminatie en samenwerkingen met o.a. Universiteit Utrecht, de Utrecht Summerschool en het Betweterfestival. Sinds 2023 bestendigt Meaningful Artistic Research (MAR) een duurzame samenwerking tussen HKU en de Universiteit voor Humanistiek (UvH) op het gebied van kunst en wetenschap. Doel is om kennis en creativiteit te delen, en uit te groeien tot een breed en levendig platform voor onderzoekers, wetenschappers, kunstenaars, ontwerpers, curatoren, makers, studenten, docenten, studiebegeleiders en geïnteresseerden in het werkveld.

Terwijl lectoren aan hogescholen pas in 2017 bij wet werden verankerd, had HKU al sinds de millenniumwisseling de eerste lectoren. Internationaal hebben we een stevig kennisnetwerk opgebouwd en zijn we een van de founding institutions van de European League of Institutes of the Arts (ELIA). Zo hebben we over landsgrenzen heen, maar evengoed in de culturele lokale infrastructuur van Utrecht, een historisch sterk vervlochten positie. Onze alumni zijn impactvolle, creatieve, culturele professionals en kunstenaars met regionale, landelijke en internationale netwerken. Ons onderwijs en onderzoek gaan duurzame samenwerkingen, projecten en uitwisselingen aan met partners in de kunstsector en de creatieve industrie. HKU is daarin ook steeds een verbindende factor tussen maatschappelijke vraagstukken, burgers en bedrijfsleven.

*We zijn verweven met ons verleden, heden en toekomst. Hoe zou het zijn om over nog eens 150 jaar terug te kijken naar 2030 als de volgende mijlpaal voor HKU?*

# WORLD



# WORD

## 6 OM DE KUNST



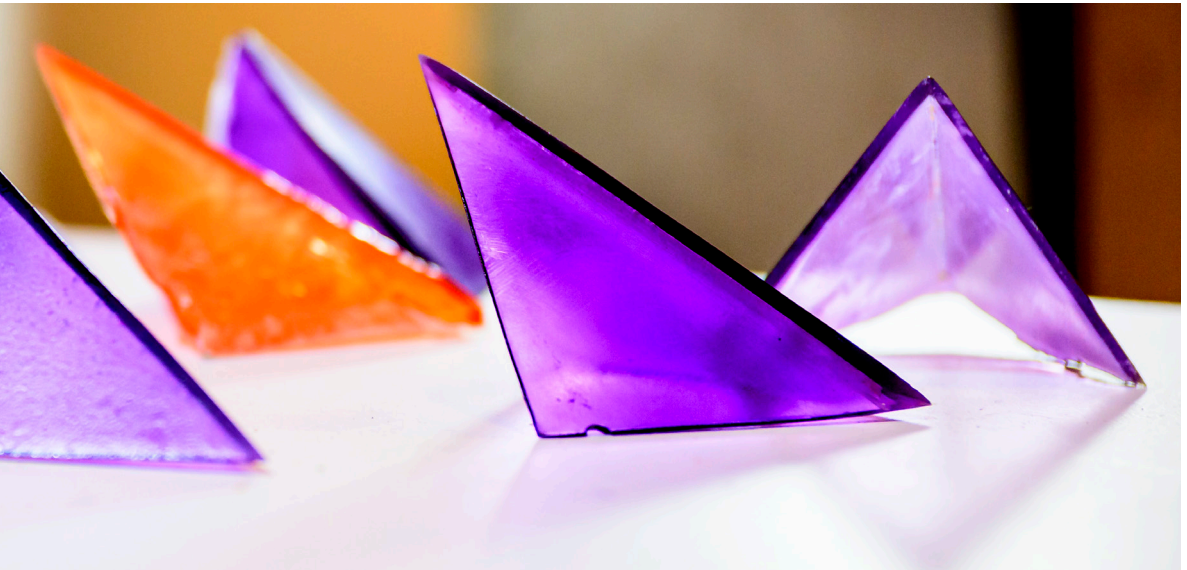
*"De krachtigste motor voor verandering is het oproepen van verlangen naar verandering. Verbeeldingskracht is daarbij essentieel. Niet de wereld bepaalt wie we zijn, maar omgekeerd, met onze verhalen vormen we de wereld."*

*Floris Alkemade, Rijksbouwmeester 2015-2021  
De toekomst van Nederland. De kunst van richting te veranderen.*

Van de schoonheid en de troost. Van originaliteit en materiaalbeheersing. Van ethiek en vermaak. Over klankkleur en muziektechnologie. Over vorm en betekenis. Over conceptueel en eindproduct. Van vol leven en stilte. Van collectief en solistisch. Over kwaliteit en reflectie. Van nut en zin. Over onderzoek en maken. Over activisme en meerstemmigheid. Van wereldtop en regionale betekenis. Over wereld-kunstgeschiedenis en dynamische canons. Van transdisciplinair en specialistisch. Over afzetten en verbinding. Van kennis en kunde. Over studentenwelzijn en studiepunten.

En dit is nog maar een greep van de elementen uit het onderzoek en het onderwijs van HKU. Onderwerpen waar studenten, kennis- en werkveldpartners en medewerkers met elkaar over uitwisselen, leren, studeren en altijd ook maken. Ook in de vele verbindende en soms intense dialoogsessies en interviews met studenten, docenten, medewerkers, beleidsmakers, kunstenaars, kunstkenneren en wetenschappers kwamen deze elementen terug.

We zijn heel dankbaar voor al die bijdragen die hebben geleid tot een constructief maakproces. Het resultaat daarvan ligt voor je: de HKU Meerjarenstrategie 2030 die prikkelt en activeert. De komende jaren gaan we aan de slag met de nieuwe strategische koers die de uitdagingen aangaat en de ambitie verwoordt om met ons kunstonderwijs en praktijkgericht onderzoek de beste voorbereiding op een loopbaan als professioneel maker met impact op mens en samenleving te creëren voor studenten.



Exposure 2024

HKU maakt de toekomst in een samenleving die staat voor grote vraagstukken: de klimaatcrisis, goed samenleven met respect voor eigenheid; oorlog, schaarste van middelen. Zoals Marlene Dumas zegt bij de tentoonstelling *Miss Interpreted* in het Van Abbemuseum: *"I believe that art has the power to heal, to bring people together, and to inspire change."* Met haar kunstonderwijs en kunstonderzoek leidt HKU kunst- en cultuurprofessionals op die nieuwe technieken en manieren kunnen toepassen om met verbeeldingskracht veranderingen, schoonheid en vermaak te bewerkstelligen.

HKU'ers maken keuzes, tonen lef en omarmen de complexiteit van de samenleving en van de kunsten zelf. HKU jaagt gesprekken aan en geeft studenten en professionals bewust de ruimte om ideeën over complementariteit, schoonheid, polarisatie, angst, genderbeperkingen en vrijheden uit te drukken. Studenten leren om diverse perspectieven een plaats te geven en om verhalen te verbeelden in muziek, beeld, design, games, creatieve technologie,

fashion en andere kunstvormen. Zij reflecteren op kunst door hun kennis van de cultuurhistorische context. In de Meerjarenstrategie 2030 benoemen we nadrukkelijk deze wezenlijke interactie tussen ambachtelijk én academisch en de balans daartussen.

HKU'ers dragen bij aan een betere samenleving voor individu en maatschappij. Dat betekent dat we een open gemeenschap zijn met hoge ambities en zorg voor elkaar: inclusief, divers, dynamisch en duurzaam.

We nodigen je van harte uit om de komende jaren HKU mede vorm te geven. Laten we er samen werk van maken om in 2030 onze uitkomsten te vieren.

Om de kunst en de verbeeldingskracht!

Heleen Jumelet  
Edwin Jacobs  
College van Bestuur HKU

8

# INHOUDSOPGAVE

12

# 1. HKU IN 2030: MISSIE, VISIE EN WAARDEN

9

16

# 2. MAATSCHAPPELIJKE POSITIE EN BETEKENIS VAN HKU

- 2.1 Wie we zijn en waar we staan
- 2.2 Wat we zien om ons heen
- 2.3 Wat we beogen

22  
—  
47

# 3. ONDERWIJS EN ONDERZOEK IN 2030

- 3.1 Artistieke kwaliteit
- 3.2 Ambachtelijk en academisch
- 3.3 Inclusief en excellent
- 3.4 Creatieve technologie
- 3.5 Ondernemerschap en LLO
- 3.6 Utrechts, Nederlands en werelds

50

# 4. HOE ORGANISEREN WE DIT?





# 12 1. HKU IN 2030

## MISSIE, VISIE EN WAARDEN

### ONZE MISSIE

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.

### ONZE VISIE

De toekomst vraagt om artistieke verbeeldingskracht. HKU biedt een leeromgeving waar we samen de toekomst ontdekken en vormen. We leren onze studenten om via onderwijs en onderzoek hun artistieke talenten te ontwikkelen in interactie met de wereld om zich heen. Dit doen studenten vanuit eigenheid en op een fundament van kennis en kunde. HKU onderscheidt zich op artistieke kwaliteit, het raakvlak tussen ambachtelijk en academisch, de combinatie van inclusief en excellent en het pionieren met creatieve technologie en ondernemerschap.



Afstudeerproject van de studie HKU Photography, geëxposeerd tijdens Exposure 2024



## ONZE KERNWAARDEN:

De vier kernwaarden van HKU zijn meerstemmig, open, ondernemend en impactvol en staan onderling in verbinding. Meerstemmig is onze basishouding: de manier waarop we naar de wereld en de mens kijken. Open is hoe we dat doen: nieuwsgierig en niet-veroordelend. Ondernemend is dat we vervolgens het initiatief nemen om actief iets met de wereld te doen. En impactvol is de wens om daarmee ook anderen te raken, van kleine tot grote impact.

**MEERSTEMMIG** HKU is meerstemmig in al haar facetten. Ons mens- en wereldbeeld is pluriform. Onze studenten leren om altijd meerdere perspectieven mee te nemen in hun werk. Wij verbreden en verdiepen ons onderwijs, ons onderzoek en onze organisatie. De kunst van HKU biedt de samenleving nieuwe perspectieven, inspireert en geeft daarmee vorm en betekenis aan diverse maatschappelijke vraagstukken.

**OPEN** HKU is open in denken en doen. We verwelkomen nieuwe inzichten, laten ons verrassen en inspireren. We zijn onbevooroordeeld, inclusief en betrokken. Transparant in ons handelen. Altijd in verbinding met onze omgeving. En gedreven om via ons onderwijs en onderzoek de kunsten met nieuwe generaties te delen.

**ONDERNEMEND** HKU is ondernemend, denkt in kansen, weet dat impact niet vanzelf ontstaat. We maken studenten veerkrachtig, met een ondernemende houding en met regie op een duurzame loopbaan. HKU weet kunst en kunstenaarschap op waarde te schatten en anderen daarvan te overtuigen.

**IMPACTVOL** Onze impact is duurzaam, inclusief en gezond en gekoppeld aan onze HKU Lichtpunten. HKU heeft de overtuiging dat onze studenten tot grootse daden in staat zijn. In Utrecht, Nederland en de wereld. We delen onderling onze visie en ons talent, zijn altijd gericht op de wisselwerking tussen de maker en het publiek, het artefact en de context. Artistiek grensverleggend binnen en tussen disciplines. Wij maken het verschil.

### HKU LICHTPUNTEN

De lichtpunten van HKU trachten woorden te geven aan een visie op kunst, cultuur, de samenleving en wereld die vanuit het werk van onze studenten ontstaat. De lichtpunten volgen de gebieden waarin, en perspectieven van waaruit, onze studenten kunst maken en onze docenten lesgeven. In optimale betekenis zijn ze in ieder aspect van HKU te herkennen, tot aan de dagelijkse bedrijfsvoering aan toe. We doen immers al heel veel op de gebieden van de lichtpunten – meer dan we soms zelf beseffen. Wat nu al gemaakt wordt, schijnt licht op de richtingen die wij op willen. Zo maken wij keuzes in organisatie, inhoud en portfolio. De lichtpunten zijn expliciet niet bedoeld om van bovenaf op te leggen. De lichtpunten komen voort uit wat we al doen, maar stimuleren ons ook telkens opnieuw om daar méér in te doen; ze zijn een voorbeeld van hoe wij altijd blijven leren, reflecteren en vooruitkijken.

# MAATSCHAPPELIJKE POSITIE WAARHEID

# CHAPPELLE EEN BETERE WORLD

## 16 2. MAATSCHAPPELIJKE POSITIE EN BETEKENIS VAN HKU

### 2.1 WIE WE ZIJN EN WAAR WE STAAN

HKU is de breedste kunstvakhogeschool van Nederland en is regionaal, nationaal en internationaal verbonden. Onze ruim 4.000 studenten kiezen uit een rijk palet van meer dan 50 afstudeerrichtingen op het niveau van associate degree, bachelor, master en derde cyclus. HKU heeft een groot rijkdom aan disciplines, zoals vormgeving, theater, muziek, beeldende kunst, games, kunst en economie, design en media, en een sterk opleidingsaanbod op kunsteducatie.

De vele crossovers tussen de disciplines bieden talloze mogelijkheden. Die reikwijdte biedt flexibele leerpaden, afgestemd op individueel talent. Daardoor kunnen studenten zich verbreden én verdiepen. Als musicus, designer, theatermaker, ontwerper, vormgever, docent en in tal van andere rollen.

We zijn een hogeschool waar inclusieve talentontwikkeling hoog op de agenda staat. Met onze vooropleidingen en kunstvakstudies dragen we bij aan vroege talentontwikkeling. Met een breed opleidingsaanbod geven we

ruimte aan een nieuwe generatie professionele makers. In ons onderzoek zorgen we voor verdieping voor zowel het onderwijs als het werkveld en maatschappelijke partners.

In de afgelopen jaren heeft de toepassing van ons onderwijs en onderzoek samenhang gekregen vanuit drie lichtpunten: De Kunst van Zorg en Welzijn, de Kunst van Identiteit en Inclusie en de Kunst van Duurzaamheid en Circulariteit. De keuze voor deze lichtpunten kwam voort uit het werk van onze studenten zelf en is gerelateerd aan de maatschappelijke vraagstukken waarop zij zich richten. Deze lichtpunten openen onze luiken. Ze voeden de betekenisgeving en impact van onze kunst. Met de nadruk op inter- en transdisciplinair werk, stimuleert HKU een gemeenschap die creatieve ontwikkeling bevordert en nieuwe perspectieven en oplossingsrichtingen verkent. De lichtpunten zijn daarin een inspiratiebron voor onze kunstenaars, die met hun kracht van verbeelding en empathie tot een betekenisvolle aanpak komen.

### 2.2 WAT WE ZIEN OM ONS HEEN

HKU verhoudt zich tot haar omgeving. We zien zes grote bewegingen:

- het beroep van de kunstenaar verbreedt;
- de werkgelegenheid in de creatieve sector groeit;
- de ontwikkeling van creatieve technologie komt in een stroomversnelling;
- wereldwijde vraagstukken vragen om wereldwijde samenwerking;
- de scheidslijnen in de samenleving verdiepen;
- de (regio) Utrecht groeit en verandert.

Het beroep van de kunstenaar verandert continu. Soms ligt de nadruk op de kunstenaar als ambachtelijk maker, met recentelijk een herwaardering van authentiek vakmanschap. Op andere momenten vormen kunstenaars een intellectuele voorhoede die via vorm en inhoud zoeken naar betekenis. Steeds zichtbaarder wordt ook de maatschappelijke impact van kunstenaarschap en de verbindende rol die dit van de kunstenaar vraagt. We zien meer collectieve vormen van maken, conceptueel kunstenaarschap en de kunstenaar als regisseur van een groter geheel. Generatieve AI ontsluit nieuwe werelden om artistiek te verkennen. HKU richt zich op een sterke positie van het kunstenaarschap en de creatieve professionals in onze samenleving. We zien dat dit alleen kan vanuit artistieke kwaliteit. Hoe we dit doen lichten we toe in het volgende hoofdstuk over onderwijs en onderzoek.

Kunstenaarschap heeft een grote economische impact. We zien een groeiend belang van de creatieve sector, waar we ons expliciet toe verhouden. Deze sector is een van de belangrijkste topsectoren en beeldbepalend voor de Nederlandse economie, met een omzet van 21 miljard euro per jaar. Met een jaarlijkse banengroei tussen 2019 en 2022 van 2,9% ontwikkelt

het werkveld van de creatieve sector zich sterk ten opzichte van de 1,6% gemiddelde banengroei in de hele economie - in het Bruto Nationaal Product zelfs 4,2% groei ten opzichte van 3,4% gemiddelde groei. Over het gehele decennium 2012 - 2022 bedroeg de banengroei in de creatieve industrie 2,7 procent gemiddeld per jaar, terwijl het aantal banen in de totale economie 1,2% per jaar groeide (bron: Monitor Creatieve Industrie Nederland, 2023). De werkloosheidscijfers van afgestudeerden in de kunstensector zijn met 3,6% significant lager dan bij de sectoren agro en food en economie, met respectievelijk 4,9% en 3,9% (bron: HBO Monitor 2023).

Utrecht heeft hierin een belangrijke rol, als tweede stad van Nederland met de hoogste werkgelegenheid. Dat is belangrijk, want behalve in de autonome kunsten komen onze alumni in diverse sectoren, binnen en buiten de creatieve en kunst- en cultuursector, terecht. En we zien dat er ook nieuwe beroepenvelden en toepassingsgebieden ontstaan.

Technologische innovaties zijn van alle tijden, maar lijken in een stroomversnelling te komen door tal van toepassingen met artificiële intelligentie. AI is niet zomaar een technologie,

Studenten uit het vierde jaar HKU Acting in de voorstelling *Zomergasten live 2024*



18

maar een systeemtechnologie, zoals eerder de introductie van het internet. De gevolgen voor de samenleving en economie, maar ook voor het kunstonderwijs en -onderzoek zijn nog niet te overzien. De kansen zijn immens, maar de ontwikkeling van AI roept ethische vragen op wat ook de nodige aandacht vraagt. Van generatieve AI tot fake news en van intellectueel eigendom tot de menselijke betekenisgeving van kunst. De veranderingen door AI vragen om weerbare en ondernemende studenten. Als HKU blijven we dan ook investeren in creatieve technologie.

We zien een tijdperk van toenemende internationale spanningen. Tussen landen, tussen culturen en tussen denkbeelden. Er staat druk op elkaar tegemoet kunnen treden vanuit een gedeelde werkelijkheid en waarheid, de waarde van democratisch bestuur en respect voor individuele en gedeelde mensenrechten. Dat vraagt hernieuwde aandacht voor internationale samenwerking, voor wederzijds begrip en dialoog. Polarisatie werkt door in hoe wordt gekeken naar de internationale dimensie van het hoger onderwijs: als grenzeloze kennisontwikkeling of als onderdeel van een groter migratievraagstuk. Voor HKU betekent dit dat we meerstemmigheid omarmen en (soms schijnbare) tegenstellingen in open dialoog met elkaar bespreken.

De meerwaarde van internationalisering voor ons onderwijs en onderzoek gaan we nog explicieter neerzetten. En we dragen positief bij aan maatschappelijke vraagstukken. Ook tal van maatschappelijke transitie vragen om een internationale aanpak. Klimaatverandering en biodiversiteitsverlies zijn hier treffende voorbeelden van. De kunsten zijn in staat om deze vraagstukken te verkennen, alternatieve toekomst te verbeelden en verbindingen te maken.

In Nederland verdiepen de maatschappelijke scheidslijnen. Als samenleving slagen we er onvoldoende in om hierover met elkaar het gesprek te voeren en tot oplossingsrichtingen te komen. HKU wil positief en kritisch bijdragen aan de sociale cohesie in onze samenleving. We willen onze studenten stimuleren om betrokken en veerkrachtig te zijn, en hun eigen handelen open te beschouwen in een brede context. Daarvoor moeten we onze leer- en werkomgeving nog sterker verbinden met de mensen om ons heen.

In het onderwijslandschap zien we een doorontwikkeling van de 'onderwijswaaier' van mbo, hbo en wo. Voor het hoger beroepsonderwijs geeft dat meer ruimte aan de kennispositie door middel van praktijkgericht onderzoek en de derde cyclus. Dat vraagt onder meer om een versterking van de onderzoekscultuur in het hbo en een verdere verbinding van onderwijs en onderzoek. Het kunstonderwijs houdt zich op eigen wijze tot deze beweging en HKU wil daarin een leidende rol houden.

Specifiek in Utrecht zien we een forse groei van het aantal inwoners in de stad, met een voorspelling van ruim 400.000 inwoners in 2029. Die ontwikkeling vraagt om creatieve oplossingen voor tal van maatschappelijke vraagstukken, groot en klein. De groei van de stad vraagt om het meegroeien van de culturele infrastructuur en het aanbod in de regio. Hier kan HKU bij uitstek een rol in spelen. We zien daarnaast dat de diversiteit van de Utrechtse bevolking toeneemt en willen daar recht aan doen in onze gemeenschap van studenten en medewerkers.

Al deze ontwikkelingen zijn betekenisvol voor de creatieve professional en diens relatie tot de samenleving en het werkveld. En zijn daarmee van invloed op de toekomst van HKU.

## 2.3 WAT WE BEOGEN

HKU 2030 gaat uit van meerstemmigheid en continue ontwikkeling. Het is geen gedetailleerde routebeschrijving. Onze Meerjarenstrategie biedt een gezamenlijk narratief voor studenten en medewerkers over de kunsthogeschool die we willen zijn. We geven ruim baan aan het creatieve talent van onze studenten en de gedreven professionaliteit van onze medewerkers. Kunst is verwonderen, ontdekken en reflecteren. In ons kunstonderwijs leggen we daarvoor een fundament van kennis, kunde en eigenheid.

### WORLD BUILDING GAMING AND ART IN THE DIGITAL AGE

*Centre Pompidou-Metz (2024)*  
centrepompidou-metz.fr

Een tentoonstelling met focus op gaming en kunst in het digitale tijdperk. In 2022 speelden 3,03 miljard mensen – een derde van de wereldbevolking – videogames. Curator Hans Ulrich Obrist benadrukt dat deze hobby “het grootste massafenomeen van onze tijd is geworden. Velen besteden uren per dag in deze parallelle wereld. Videogames betekenen voor de 21e eeuw wat film deed in de 20e eeuw en boeken in de 19e eeuw”. Johan Huizinga theoretiseerde reeds in *Homo Ludens* dat spel een basisdrijfveer is van mensen. Hij noemt het samenbrengen van mensen op nieuwe manieren door spel een bron voor cultuur. Worldbuilding was de eerste transgenerationale, multinationale expositie die op deze grote schaal onderzocht hoe diverse moderne kunstenaars de esthetiek en technologie van gaming passend hebben proberen te maken als vorm van expressie.

Bezoeker van de expositie van HKU Games, Exposure 2024



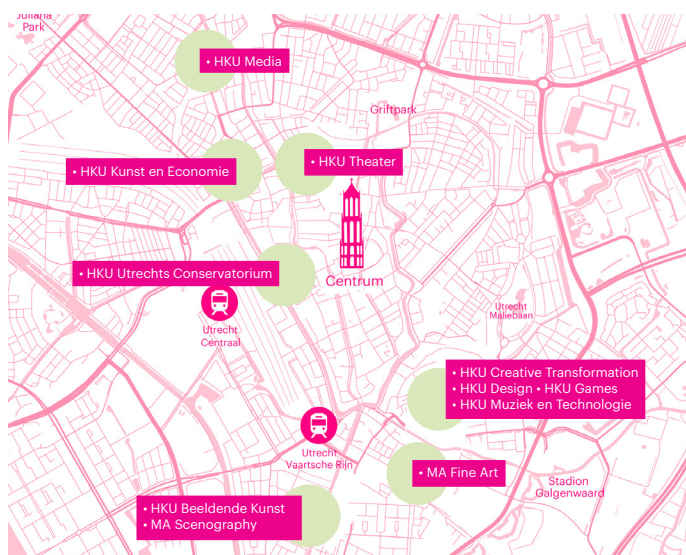
# OMWEGEN IN 2030



# WILDERWIJS ONDERZOEK 30

## 22 3. ONDERWIJS EN ONDERZOEK IN 2030

De kunst van HKU krijgt vorm in ons onderwijs en onderzoek. Dat doen we op een in Utrecht gewortelde stadscampus, met meer dan 50 afstudeerrichtingen, 5 onderzoeksgebieden en 28 werkplaatsen. We profileren ons als hogeschool voor de kunsten op artistieke kwaliteit, ambachtelijkheid en academisch vermogen. Om daarin herkenbaar te zijn voor studenten, en ook internationaal, hernoemen we onze huidige *schools* naar academies en het Utrechts Conservatorium.



HKU Stadscampus

### ACTUEEL & ADAPTIEF

Wij zijn trots op het feit dat onze studenten uiteenlopende carrièrepaden kiezen. Van zelfstandig kunstenaars of pioniers in de creatieve sector tot kunstvakdocenten en tal van andere richtingen waar hun creativiteit van waarde is. HKU leidt studenten op voor een breed werkveld.

Wij willen de eerste keuze zijn voor studenten die met hun kunst van betekenis willen zijn in de samenleving. We voelen de urgentie in ons onderzoek en onderwijs vanuit de veranderingen in de maatschappij, de eisen van de kunst-

en cultuursector en de waarde van de kunsten in alle aspecten van de samenleving. Dit vraagt om adaptief en actueel te zijn met ons onderwijs en onderzoek.

We leren onze studenten altijd te onderzoeken en te maken vanuit diverse perspectieven en zo invulling te geven aan meerstemmigheid. Meerstemmigheid kent verschillende interpretaties. We willen hierbinnen denken en handelen vanuit de overtuiging dat ieder mens wordt beïnvloed door een eigen specifieke context. Van het beschouwen van maatschappelijke

vraagstukken tot de keuze voor materiaal bij wat je maakt – streven we altijd naar dit perspectiefgerichte denken; het blijven creëren en trainen van ons bewustzijn om altijd meerdere perspectieven te betrekken en meerstemmigheid daarin een plek te geven.

Het eigen karakter van de kunst, cultuur- en creatieve sector stelt unieke eisen aan ons on-

derwijs en onderzoek. Deze ontwikkeling in en verbinding tussen ons onderwijs en onderzoek vatten we in ons HKU Onderwijskompas en Onderzoeksvisie. Terwijl we in de komende jaren de impact vanuit ons artistieke profiel, zowel ambachtelijk als academisch verder ontwikkelen in verwevenheid met creatieve technologie en ondernemerschap. Dat doen we inclusief en mét ambitie.

Ons onderwijs en onderzoek krijgen vorm aan de hand van zes kernthema's:

- Artistieke kwaliteit
- Ambachtelijk en academisch
- Inclusief en excellent
- Creatieve technologie
- Ondernemerschap en leven lang ontwikkelen
- Regionaal, nationaal en internationaal



Afstudeerwerk tijdens Exposure 2024

*"I have shown that science has the potential to be an art of inquiry, and that art, by the same token, can be a practice of science. Where science and art converge is in the search for truth. By truth I do not mean fact rather than fantasy, but the unison of experience and imagination in a world to which we are alive and that is alive to us. It is a great mistake to confuse the pursuit of truth with the pursuit of objectivity. For if the latter prescribes that we cut all ties with the world, the former demands our full and unqualified participation."*

– Tim Ingold  
Anthropology and/as education



## 24 3.1 ARTISTIEKE KWALITEIT

HKU'ers maken eigenzinnig en persoonlijk werk. De artistieke waarde daarvan geeft hen positie in onze samenleving en het creatieve werkveld. De dialoog over artistieke kwaliteit is onmisbaar en zal steeds vanzelfsprekender worden binnen onze HKU-cultuur. Komende jaren streven we naar een gelaagd en gezamenlijk begrip van artistieke kwaliteit, waarin artefact, maakproces en maatschappelijke context alle drie van belang zijn en met elkaar in balans worden gebracht.

Het bepalen van artistieke kwaliteit is een complexe verantwoordelijkheid waar we kritisch en bewust mee omgaan. Het zorgt voor zowel insluiten als uitsluiten en dus voor spanningsvelden: tussen klassieke kunstgenres en populaire genres, tussen traditioneel en experimenteel, tussen bekend en onbekend. Artistieke kwaliteit is dus geen neutrale term en de beoordeling ervan is geen waardenvrij proces. Dat erkennen we door in het HKU Onderwijskompas vier centrale waarden (naar promotieonderzoek Pieter Bots, 2024) op te nemen, van waaruit artistieke kwaliteit kan worden beschouwd.

Deze waarden zijn relevant in alle kunstdisciplines. Van musicus tot ontwerper en van designer tot acteur. Samen vangen ze de gelaagdheid van het begrip artistieke kwaliteit.

Bijzonder is hoe het artistieke proces terugkomt in al het onderwijs en onderzoek van onze hogeschool. Het ontwikkelen en aanbieden van kunstonderwijs is in veel opzichten artistieke creatie. Hoe werkt het perspectief van de docent door in het onderwijs? Hoe krijgt de interactie met de student en diens perspectief vorm? Hoe is de wisselwerking met het werkveld en de maatschappij? Door ons kunstonderwijs te bezien als artistiek maakproces passen we de waarde van kunst ook toe in het onderwijs.

**SINGULIERE WAARDE** Wat is de eigen signatuur van wat je maakt? Wat maakt jouw kunst tot jouw kunst, en wanneer 'signeer' je? In hoeverre ontwikkel je je als kunstenaar en/of als kunstprofessional? Hoe verhoudt het creëren van ondernemerschap zich tot de ontwikkeling en uiting van de eigen stem?

**MENTALE WAARDE** Wat is de ervaring van degene die de kunstuiting beleeft? Welke nieuwe manieren van zien en reageren krijgt die ontvanger mee door het door de kunstenaar gecreëerde samenspel van waarneming, intellectuele inzichten en emotionele ervaringen? Wat is de esthetische ervaring van de ontvanger: in hoeverre is er wel of geen sprake van schoonheid van de kunst?

**PARADIGMATISCHE WAARDE** Hoe wordt de artistieke kwaliteit vanuit professioneel perspectief beoordeeld? In hoeverre verleent het werkveld de status van kunstwerk aan het artefact, en de status van kunstenaar aan de maker?

**REFLECTIEVE WAARDE** In hoeverre bevreemdt de kunstuiting de maatschappij kritisch? Heeft het werk het vermogen om te reflecteren en in te werken op de samenleving door de maatschappelijke orde zichtbaar te maken, te bevragen en nieuwe hiërarchieën aan te brengen? Hoe vertaalt het artistieke proces zich naar vraagstukken? In hoeverre heeft het maatschappelijke impact?



Pianist Maarten Boogaard tijdens de uitreiking van de EMIR Steyerberg Prijs 2020

## IN 2030

- Hebben alle studenten, docenten en onderzoekers een breed begrip van de gelaagdheid van artistieke kwaliteit in de context van de opleidingen. En kunnen studenten vanuit dit gelaagde begrip de artistieke kwaliteit van het werk ontwikkelen, maken en positioneren.
- Is de artistieke kwaliteit van HKU evident en onderscheidend voor het werkveld en de samenleving.

“Een kunstacademie als HKU wordt vanuit jullie ‘oude’ koers mogelijk ook meer een Cultureel Maatschappelijke Vorming nieuwe stijl. Jullie zoeken nu meer een evenwicht met autonomie en artistieke kwaliteit. Dat is een goede keus: je verbreedt zo je bestaansrecht als kunstacademie.”

– Deidre Carasso  
Directeur Bibliotheek Utrecht





Afstudeerwerk HKU Fashion Design,  
Exposure 2024

## 26 3.2 AMBACHTELIJK EN ACADEMISCH

Nederland maakt in het hoger onderwijs een onderscheid tussen hogescholen en universiteiten. Kunsthogescholen hebben in dit binaire stelsel een bijzondere positie, omdat we beide werelden verbinden. Met het ene been staan we in een traditie van toegepaste kennis en vaardigheden, met het andere been staan we in een traditie van academische analyse, betekenisgeving en onderzoek. De interactie tussen beide, ambachtelijk én academisch, is wat het onderwijs en onderzoek van HKU bijzonder maakt.



Afstudeerwerk HKU Fine Art,  
Exposure 2024



Afstudeerwerk HKU Fine Art,  
Exposure 2024



Afstudeerwerk HKU Theatre Design,  
Exposure 2024

## MAKEN CENTRAAL, ARTISTIEK VOOROP

Bij HKU brengen we eeuwenoude kunstdisciplines en de nieuwste genres samen. In het kunstenaarschap van HKU'ers komen zowel proces, product als context aan de orde - en juist ook de spanningen daartussen. We leiden makers op voor een duurzame loopbaan als professioneel maker: als zelfstandig kunstenaar, in de creatieve sector, in het onderwijs en in tal van andere werkvelden. Dit vraagt een stevig fundament van kennis, kunde en eigenheid.

Groepscoaching en zelflerend vermogen gaan in onze onderwijsvisie hand in hand met kennisoverdracht en coachend meesterschap. 'Leren leren'

blijft een cruciaal onderdeel van ons onderwijs, maar we zien in dat een student, om kritisch te leren omgaan met kennis, ook kennis aangereikt moet krijgen. Vanuit ons streven naar een eigentijdse kunstpedagogie kiezen we niet enkel voor een studentgerichte, niet enkel voor een instructiegerichte, maar vooral voor een wereldgerichte onderwijsvisie. In het verdiepen van de curricula bevragen we kritisch de eigen overtuigingen hierop in open dialoog met een spiegel van buiten. We maken ruimte voor onze studenten voor het verstillen in reflectietijd, te verdiepen op expertise(s) en te verbreden in bijvoorbeeld crossovers.

“Het academische en ambachtelijke is onlosmakelijk verbonden: kennis is ambacht en ambacht is kennis. Omdat alle kennis die je krijgt, gebonden is aan wat je ermee gaat doen. Alle ambacht is verbonden aan kennis, want tijdens de ambacht weet je wat je aan het doen bent en anders kom je vanuit ervaring daar snel achter.”

- Gerben Buijze  
Student HKU Docent Muziek en voorzitter  
opleidingscommissie



Mozart Requiem in de Jacobikerk, 2023

## 28 OUDE MEESTERS, NIEUWE MAKERS

HKU wil meer aandacht voor de balans tussen vorm en inhoud. Hoe eenvoudig dit ook klinkt, is het dat zeker niet. Het nodigt uit tot het scheppen van een cultuur binnen HKU waar ruimte is voor discussie en waar doorlopend wordt nagedacht over hoe onderwijs in de kunsten het beste vorm kan krijgen. Juist zo kunnen nieuwe uitingen in de kunsten van en over onze tijd aan bod komen. In deze ruimte komen vragen op over de rol van volstrekt autonome expressie als maker. Wat betekent kunst in verschillende contexten? En wat betekent het herschrijven van de westerse modernistische canon voor de kunst in onze maatschappij?

Elke kunstenaar verhoudt zich in het werk, impliciet of expliciet, tot andere makers. Het is noodzakelijk dat studenten de (historische en hedendaagse) context van hun vakgebied meekrijgen. We moeten ons bewust zijn van wat onze disciplines en onszelf beïnvloed heeft, hoe ontwikkelingen op elkaar ingrijpen,

gerelateerd aan de toenmalige én de huidige context. Dit vraagt kritische reflectie op wat belicht en onderbelicht is. Dit vraagt om een tastbaar referentiekader en een manier om daarover de dialoog te voeren. Een aanjager van deze gezamenlijke dialoog is de 'dynamische canon': een eigentijds en eigenwijs bronnenkabinet dat continue in ontwikkeling is.

Deze canon moet nadrukkelijk activerend, verdiepend en dynamisch zijn; een instrument voor reflectie, geen statisch en op het verleden gericht keurslijf. Een nieuwe interpretatie van het begrip canon: als manier om kritisch te reflecteren vanuit de context op de invloeden die het kunstenaarschap voeden. Het ontwikkelen van een dynamische canon is geen gemakkelijke opgave en zal verschillen per opleiding. We zien hierin een rijke, gezamenlijke ontdekkingsreis. Een manier om onze nieuwsgierigheid te prikkelen, onze horizon te verbreden, en onze werkvelden en context te voeden.

*"Moslims doen al onderzoek naar punten en lijnen – onderzoek dat zo nieuw leek toen Kandinsky het deed – sinds de eerste eeuw van de islam."*

Saloua Raouda Choucair (1916-2017, schilder/beeldhouwer) betoogde met deze uitspraak dat de wortels van abstracte kunst niet alleen te vinden waren in het werk van Europeanen als Kandinsky en Paul Klee,

maar teruggaan naar de vroegste vormen van de islamitische kunst. Ze werd niettemin uitgeroepen tot de eerste abstracte kunstenaar van Libanon. Het heeft tot haar 97-jarige leeftijd geduurd tot haar erfgoed werd erkend met een retrospectieve tentoonstelling in Tate Modern in Londen. Een feit dat de canon nooit echt vastligt. (Bron: Kunstenaars over kunst, 2021).



In de werkplaats Keramiek op HKU locatie IBB

## PORTFOLIO

Met meer dan 50 afstudeerrichtingen biedt het opleidingsportfolio van HKU een rijk palet aan kunstonderwijs. Dit portfolio blijft zich ontwikkelen om innovaties een plek te geven en aan te sluiten bij actuele ontwikkelingen en behoeften. In de komende jaren verstevigen we de integrale dialoog tussen de verschillende inhoudelijke vakgebieden en ondersteunende disciplines. We creëren ruimte voor het gesprek over strategische vergezichten, interne en externe (discipline-overstijgende) samenwerkingen en doelmatigheid. HKU staat open voor nieuwe impulsen en pioniert waar nodig. Dit vertaalt zich naar een sterk HKU-profiel en een portfolio dat wendbaar is door innovaties, verbreding en verdieping in bestaande en nieuwe opleidingen. De portfolio-ontwikkeling richt zich op behoud en versteviging van een duurzame arbeidsmarktpositie voor onze studenten.

Dit betekent dat we keuzes maken in de ontwikkeling van het portfolio, waarbij ook afbouwen een mogelijkheid is. Inspelen op de omgeving voor een sterke en financieel gezonde positie van HKU zijn daarin belangrijke voorwaarden. We beogen geen groei van ons totale studentenaantal, en streven binnen dit volume naar een aantrekkelijke en relevante samenstelling van het portfolio.

HKU is een voorloper op praktijkgericht onderzoek en wil dat blijven. Hooggekwalificeerd talent speelt immers een sleutelrol in het stimuleren van innovatie. Daarom verkennen we een uitbreiding van ons master-opleidingsaanbod en investeren we in PhD- en PD-trajecten. De ontwikkeling van het huidige AD-aanbod richt zich op het vergroten van toegankelijkheid en doorstroom. Zo werken we aan een waaier van opleidingen, waarbinnen doorlopende leerlijnen te volgen zijn.

## 30 LEREN EN ONDERZOEKEN IN DE KUNSTEN

Onderwijs en onderzoek gaan hand in hand in de kunsten. Via onderzoek vernieuwen we onze kennis, verdiepen we ons begrip en verrijken we het makerschap. Onderzoek bij HKU is praktijkgericht: onderzoeksvragen komen uit de praktijk en onderzoeksresultaten landen in de praktijk. HKU is met praktijkgericht onderzoek een innovator naar zowel het werkveld als het eigen onderwijs, onder meer via de masters en de voorlopersrol in de ontwikkeling van de derde cyclus in de kunsten. We doen dit vanuit onze lectoraten, in ons onderwijscurriculum en in onze regionale, nationale en internationale samenwerkingsverbanden. In de verbinding van ambachtelijk en academisch leren onze studenten kennis tot zich te nemen en hun context kritisch te beschouwen om dit toe te passen in het makerschap.

Ons onderzoek krijgt samenhang vanuit de drie lichtpunten:

- De Kunst van Zorg en Welzijn;
- De Kunst van Identiteit en Inclusie;
- De Kunst van Duurzaamheid en Circulariteit.

Met het continueren van de lichtpunten bieden we verdieping en context voor de verbinding van ons onderwijs en onderzoek. En we dragen zichtbaar bij aan deze drie maatschappelijke vraagstukken. We scheppen ruimte in het curriculum voor actualiteit (tijdgebonden) en verstillig (tijdloos), zodat ons onderwijs meer open staat voor leervragen die de wereld om ons heen aanreikt.

We vinden het belangrijk dat studenten meer mogelijkheden krijgen om deel te nemen aan onderzoeksactiviteiten en zo hun onderzoeksvaardigheden versterken. De studenten bij HKU onderzoeken samen met de lectoraten, en alle masterstudenten kunnen actief deelnemen aan voor HKU kenmerkend onderzoek. Opleidingen en lectoraten sturen samen op de kwaliteit van het onderzoek en de betrokkenheid van studenten en medewerkers in onderzoek door onderzoeksaanvragen en -projecten, gerichte professionalisering, en/of door deelname aan disseminatie-activiteiten. Zo maken we onderzoek toegankelijker voor al onze studenten en medewerkers, en creëren we mogelijkheden tot steeds meer betekenisvolle toepassingen van onderzoek in ons onderwijs.

We investeren hiervoor in een stevige infrastructuur voor onderzoek en een sterke onderzoekscultuur, in verbinding met het onderwijs en de werkplaatsen, van associate degree tot professional doctorate. Hierin werken we intensief samen met onze internationale netwerken en onze Utrechtse partners (Universiteit Utrecht, UMC Utrecht en Universiteit voor Humanistiek, lectoraten van de Hogeschool Utrecht evenals de lectoraten in het mbo). Als *university of the arts* omarmen we de academische kant van ons werkveld om tot nieuwe inzichten te komen. Daarbij hoort extra inzet op tweede en derde geldstromen voor onderzoek en verduurzaming van onderzoek in de organisatie.





Afstudeerwerk, Exposure 2024

## IN 2030

- Is in het HKU onderwijs en onderzoek de interactie tussen ambachtelijk en academisch continu onderdeel van onze ontwikkeling.
- Heeft HKU een wendbaar en onderscheidend opleidingsportfolio, met meer nadruk op masters en derde cyclus. Het portfolio biedt een palet aan afstudeerrichtingen dat onze studenten de gelegenheid geeft om te verstillen, te verdiepen en te verbreden binnen verschillende samenwerkingsvormen of flexibele leerroutes.
- Is onderzoek verweven met onze context en ons onderwijs, vanuit een vernieuwende onderzoeksvisie en bijpassende lectoraten.
- Heeft elke student met eigenheid een sterk fundament van kennis en kunde. Elke opleiding heeft, als methode om bestaande en nieuwe kennis te ontsluiten, in gezamenlijke dialoog een dynamische canon benoemd vanuit een historische én eigentijdse context, en deze canon is onderdeel van de curricula.

## 32 3.3 INCLUSIEF EN EXCELLENT

De begrippen inclusief en excellent zetten we in de visie van HKU bewust bij elkaar; inclusie als voorwaarde voor excellentie en kunnen excelleren vanuit inclusie. Dit komt voort uit onze kernwaarde meerstemmigheid; een pluriform mens- en wereldbeeld waardoor studenten leren om altijd diverse perspectieven een plaats te geven. We doen dit vanuit het besef dat iedereen zijn eigen perspectief meebrengt en talent vele dimensies heeft. De verbinding tussen de begrippen biedt een leeromgeving waar geen uitsluitingsmechanismen zijn die studenten in de weg staan om te excelleren.

In de metaalwerkplaats op HKU locatie IBB



We bereiden studenten voor op een competitieve arbeidsmarkt. Creatief ondernemerschap en durven uitblinken zijn onderdeel van de beste voorbereiding. Dat begint bij ruimte voor experimenteren, fouten durven maken, durven vragen en nog niet hoeven te weten. Een stimulerende en veilige leer- en werkomgeving is hiervoor cruciaal. Een omgeving waar diversiteit in alle aspecten omarmd en gewaardeerd wordt, en is ingericht op basis van gelijkwaardigheid. Waar we excellentie niet definiëren als de lat die iedereen moet halen, maar als de ruimte om het beste in jezelf en de ander naar boven te halen: brede excellentie.

Dit geldt ook voor onze medewerkers en onze organisatiecultuur.

Brede excellentie is niet vrijblijvend. Kunstenaarschap vraagt om een creatieve drive, discipline, kennis en kunde, reflectief vermogen en betekeningsgeving. En bovenal om artistieke kwaliteit. We bouwen daarom aan een open en ambitieuze kwaliteitscultuur. Onze academies zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs en besteden in het bijzonder aandacht aan de aansluiting tussen onderwijs en werkveld.

## BREDE TALENTONTWIKKELING

Het ontwikkelen van artistieke kwaliteit is een proces van de lange adem en begint vaak al op vroege leeftijd. We zien echter dat veel jongeren niet of nauwelijks gelegenheid hebben om hun artistieke talenten te ontwikkelen. Dat werkt door in onze potentiële studentenpopulatie en vervolgens in het werkveld. We willen als HKU een bijdrage leveren aan brede talentontwikkeling door te investeren in onze vooropleidingen en kunsteducatie-opleidingen.

Kunsteducatie aan HKU overstijgt onze formele programma's en doordringt het DNA van onze instelling. Onze kunsteducatieprogramma's vormen het kloppende hart van experimenten en onderzoeken in en door de kunsten. Ze bieden ruimtes om pedagogieën en didactiek van falen en afleren te testen en te ervaren, en om up-to-date kennis te ontwikkelen en te delen. In onze drie BA- en één MA-kunsteducatieprogramma wordt onderwijs behandeld als een kunstvorm, geleid door artistieke principes zoals creatie, verbinding, verbeelding, speculatie, ervaring en openheid. Ons intern verbindende en samenwerkende Kunsteducatieplatform benadrukt creatief maken en leren als een centraal thema. Inclusieve pedagogieën is een van de centrale thema's van ons onderzoek. Zo bieden onze educatieopleidingen kansen voor alle HKU-opleidingen.

Ook dragen we actief bij aan de Utrecht Creative Community om de aansluiting van onze opleidingen vanuit de regio te versterken. We willen een grote rol spelen in het kunst- en cultuurbeleid van Utrecht en de artistieke ontwikkeling van de inwoners. Dit doen we in samenwerking met scholen en jongerencultuurhuizen.

Voor brede talentontwikkeling is ons toelatingsbeleid van belang. We blijven zoeken naar manieren om een zo divers mogelijk palet aan talenten welkom te heten én actief op te nemen in ons onderwijs. Vanuit deze reikwijdte vormen we de meerstemmigheid die we in HKU willen bereiken.

De professionaliteit van onze medewerkers draagt bij aan inclusieve excellentie. We investeren in de doorlopende ontwikkeling van onze medewerkers, zodat zij die kennis, kunde en eigenheid blijven toepassen binnen HKU. Dat doen we in ons onderwijs, onderzoek en ondersteunende processen. Dat vraagt het nodige van ons professionaliseringsbeleid en vraagt ook een open, leergierige houding: onze werkomgeving is een leeromgeving.

## 34 SOCIAAL ONGEMAK BINNEN SOCIALE VEILIGHEID

Kunst maken kan ongemak brengen. Met het ongemak verkennen draagt kunst bij aan betekenisgeving. Soms is dat maatschappelijk, gericht op klein of groot onrecht, onderzoekend of activistisch. En soms is dat individueel ongemak, door je als kunstenaar kwetsbaar op te stellen en te experimenteren. Dat kan alleen vanuit een leeromgeving waar sociale veiligheid gegarandeerd is. Ongemakkelijk mag nooit onveilig zijn. We zorgen met elkaar voor een leer- en werkomgeving die sociaal veilig is, met blijvende aandacht voor studentenwelzijn en het welzijn van medewerkers. Met duidelijke grenzen én een open cultuur van dialoog. We nemen allemaal de verantwoordelijkheid hier scherp op te zijn, problemen te signaleren en bespreekbaar te maken en elkaar te helpen. We willen begrijpen en bevragen zonder vooroordeel.

Als student van HKU ben je onderdeel van een meerstemmige community en volg je toekomstgericht kunstonderwijs waarin samen leren, onderzoeken en maken centraal staan.

Kunst maak je nooit alleen. In onze kunstonderwijsvisie staat centraal dat studenten altijd meerdere perspectieven leren mee te nemen in het maken, leren en onderzoeken. Dit om hen voor te bereiden op een meerstemmige beroepspraktijk en samenleving, waarin de creatieve professional veelal werkt in multi-perspectivische context. In ons kunstonderwijs én in de inrichting van onze organisatie verwachten wij altijd, van studenten en medewerkers, een stap verder richting meerstemmig begrijpen; écht begrijpen wat je doet, waarom je dat doet, hoe wat jij doet zich verhoudt tot wat al is gedaan, gedacht en gemaakt, en wat er nu om je heen gebeurt.

Een HKU'er is, in benadering van kunst, werkveld en samenleving, onmiddellijk te herkennen door een open houding, verwondering over en kritische reflectie op historie, actualiteit en toekomst. Om ons hier nog beter in te profileren, zetten we sterk in op het meegeven van een meerstemmige kennisbasis aan onze studenten. Uitgangspunt daarbij is: luister naar iedere stem en kies uiteindelijk je eigen pad. Niet vrijblijvend, wel vrijzinnig.

Juist vanuit een veilige basis en wederzijds vertrouwen ontstaat ruimte om ongemak te verkennen. Om complexiteit niet uit de weg te gaan.



Afstudeerwerk HKU Theatre Design,  
Exposure 2024

## IN 2030

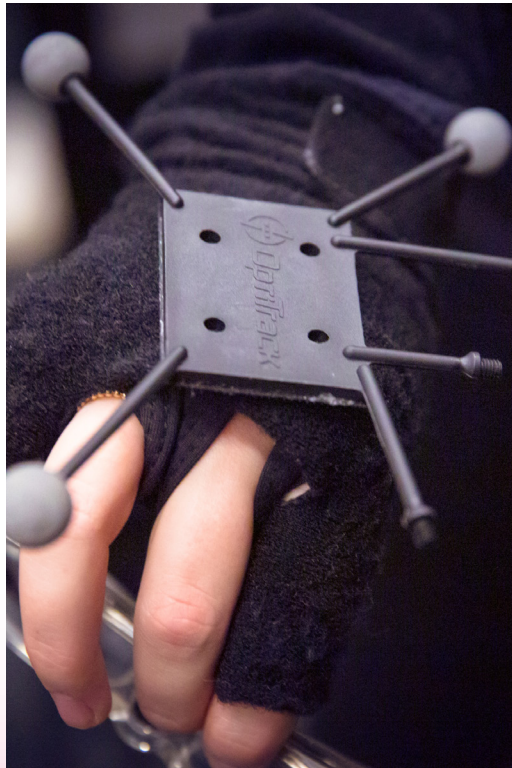
- Kunnen we vanuit meerstemmigheid inclusiviteit en brede excellentie verbinden met ons onderwijs en onderzoek in een open en ambitieuze kwaliteitscultuur.
- Is een veilige leer- en werkomgeving vanzelfsprekend voor zowel studenten als medewerkers. Een omgeving waar je jezelf mag zijn en tegelijk met elkaar op zoek gaat naar ongemakkelijke vragen en antwoorden.
- Is onze gemeenschap van studenten en medewerkers een betere weerspiegeling van de samenleving.
- Speelt HKU een grotere rol in kunst- en cultuureducatie om zo een duurzame loopbaan in de kunsten en creatieve sector voor een brede groep talenten te ontsluiten.

## 36 3.4 CREATIEVE TECHNOLOGIE

Met de opkomst van (generatieve) AI, breekt een nieuw tijdperk aan voor Creatieve Technologie in alle disciplines – van vormgeving en games tot muziek en theater. HKU heeft een profiel opgebouwd op de inzet van technologie in creatieve maakprocessen en zij speelt een belangrijke rol in het maatschappelijke debat over de consequenties van deze technologie. Richting 2030 willen we dit verder uitbouwen en een centrale rol geven in onze profilering; creatieve technologie is namelijk niet meer weg te denken in de toekomstige loopbaan van professionele makers.

Dit vraagt om een ongekennde inzet. De snelheid van technologische ontwikkelingen verhoudt zich lastig tot een meerjarenstrategie. Daarom werken we met strategische ambities én een jaarlijks te actualiseren creatieve technologie-agenda voor onderwijs en onderzoek.

Experiment in de Blackbox van HKU locatie Oudenoord





Studenten aan het werk met VR op HKU locatie IBB

## CREATIEVE TECHNOLOGIE EN ARTISTIEKE ONTWIKKELING

Onze artistieke creativiteit wordt mede gevoed door de mogelijkheden en consequenties van creatieve technologie. HKU is voorloper in de ontwikkeling en toepassing van creatieve technologie in het kunstenaarschap, alsook het maatschappelijk debat daarover. Dit vraagt om nieuwsgierige studenten die proactief, maar ook kritisch omgaan met creatieve technologie.

Nieuwe technologie verlegt artistieke grenzen. Kunstenaars experimenteren en reflecteren met wat interactieve en immersieve technologie kan betekenen. Onze studenten spelen met technologie om kunst en inventieve creatieve toepassingen te creëren en werken discipline-overstijgend samen. Dit vraagt van alle academies dat ze creatieve technologie vertalen naar de context van hun opleidingen en inbedden in het curriculum, verbonden aan state-of-the-art voorzienin-

gen, binnen en buiten de werkplaatsen. We zetten daarnaast ook creatieve technologie centraal in diverse discipline-overstijgende projecten. In het HKU Onderwijskompas wordt richting gegeven aan de kennis en vaardigheden die studenten tot hun beschikking krijgen. Creatieve technologie moet toegankelijk worden voor elke student, verbonden aan hun ontwikkeling als professional.

Daarnaast spelen wij een belangrijke rol voor het werkveld, passend bij onze rol als kennisinstelling die nieuwe kennis ontwikkelt. Wij betrekken het werkveld in de zoektocht naar de betekenis en toegevoegde waarde van creatieve technologie in de kunsten, maar helpen hen ook in hun eigen ontwikkeling en professionalisering op het onderwerp. De kennis die daaruit ontstaat brengt praktijk en onderwijs dichter bij elkaar.

## 38 CREATIEVE TECHNOLOGIE EN MAATSCHAPPELIJKE ONTWIKKELING

Technologische ontwikkelingen zorgen voor een andere relatie tussen kunstenaars en publiek: de interactie, reproduceerbaarheid en ervaring van artistiek werk veranderen. Dat biedt ongekende kansen die we bij HKU omarmen. Het brengt ook risico's: hoe verhoudt bijvoorbeeld AI zich tot copyright, hoe zorgen we dat creatieve technologie ethisch en duurzaam is, welke inclusievraagstukken komen voort uit nieuwe technologie en hoe werkt sociale veiligheid door bij immersieve omgevingen? Een verantwoorde ontwikkeling en toepassing

van creatieve technologie vereist dat we met een antwoord op deze vragen komen. Dat is onderdeel van ons onderwijs en onderzoek.

Technologie en maatschappij zijn ook steeds hechter verweven. Dat biedt kansen en uitdagingen waar juist vanuit de kunsten verkenning en kritische dialoog mogelijk is. We willen de mogelijkheden van creatieve technologie benutten én kritisch onder de loep nemen. Dat is een opgave voor HKU, maar ook voor de individuele kunstenaars die we bij HKU opleiden.

## NIET IN BETON GEGOTEN

Inherent aan technologische ontwikkelingen is dat ze vrijwel altijd harder gaan dan onderwijs en onderzoek per saldo kunnen bijbenen. Een stevig en slim fundament bij HKU is nodig, zonder het in beton te gieten. Onze infrastructuur binnen de organisatie moet in staat blijven om mee te bewegen met ontwikkelingen die we nu niet kunnen vermoeden, maar die over

een jaar werkelijkheid kunnen zijn. Creatieve technologie moet daarvoor landen in alle lagen van HKU. Vanuit dit eigenaarschap zijn en blijven we een kunsthogeschool die voorbereid is op de snelheid en impact van technologische ontwikkelingen en dit steeds een relevante plek kan geven in het onderwijs, het onderzoek en de organisatie.



*“Leg het accent op de kracht van  
HKU: vormgeving met nieuwe media.  
HKU is daar sinds de jaren zeventig  
altijd een voorloper in geweest en  
weet ontwikkelingen op het gebied  
van media, film en animatie – en nu  
ook digitalisering en gaming - in de  
beeldende kunst te brengen.”*

– Rein Wolfs  
Directeur Stedelijk Museum Amsterdam



Afstudeerwerk tijdens Exposure 2024



Afstudeerwerk tijdens Exposure 2024

## IN 2030:

- Heeft HKU creatieve technologie opgenomen in haar visie op kunst en creativiteit en worden we hierop herkend en erkend in onze externe profilering.
- HKU is voorloper in de toepassing en het gebruik van creatieve technologie, alsook in het maatschappelijke debat daaromheen.
- Komt creatieve technologie prominent terug in elk curriculum en elke academie en is het een centraal onderwerp in ons onderwijs en onderzoek.
- Hebben we een leer- en werkomgeving, waaronder ook de HKU-werkplaatsen, die studenten, docenten, onderzoekers en medewerkers uitdaagt om in context met creatieve technologie te experimenteren en ontwikkelen.

## 40 3.5 ONDERNEMERSCHAP EN LLO

Ondernemerschap zit in het DNA van HKU. Het is niet zozeer een activiteit, maar een houding en één van onze kernwaarden. Ondernemerschap draait om *agency*: de wil en het vermogen om betekenisvolle concepten om te zetten in impact. Dat geldt zowel voor onze studenten als onze medewerkers: zij staan open voor verandering en kunnen daarnaar handelen, denken in mogelijkheden en zijn flexibel.

Onderwijs in ondernemerschap krijgt geïntegreerd vorm in ieder curriculum en wordt ondersteund vanuit de dienst Onderzoek, Onderwijs en Innovatie. Daarmee bieden we onze studenten de beste voorbereiding op een duurzame loopbaan als professioneel maker. We beogen hiermee een betere aansluiting tussen onderwijs en beroepspraktijk. Niet alleen gericht op je eerste baan, opdracht of project na afstuderen, maar juist op het vormgeven van een duurzame carrière.

Binnen de creatieve sector leidt ondernemend handelen vaak tot nieuwe mogelijkheden. Er wordt volop geëxperimenteerd met nieuwe organisatievormen en gemeenschappelijke waardecreatie. Door onderzoek te doen naar zulke experimenten en ondernemerschap integraal onderdeel te maken van ons onderwijs versterken we niet alleen de aansluiting tussen onderwijs en beroepspraktijk, maar geven we mede vorm aan deze beroepspraktijk.

We zien dat de creatieve sector continu verandert en dat mensen die werkzaam zijn in de creatieve sector zich permanent moeten ontwikkelen. Technologische en maatschappelijke ontwikkelingen vragen om nieuwe vaardigheden en manieren van werken.



Scène uit de voorstelling  
Zomergasten live 2024

42

Dit is een uitdaging in een sector die bij uitstek wordt gekenmerkt door het grote aandeel kleine organisaties en zzp'ers. Veel professionals missen hierdoor een cultuur en structuur waarbinnen professionalisering wordt ondersteund. Dat biedt kansen voor een aanbod op leven lang ontwikkelen (LLO).

HKU is goed gepositioneerd om een rol te spelen in het ontwikkelen van een leercultuur en het bieden van LLO-aanbod, voor én met het werkveld. We spelen in op ontwikkelbehoeftes op het vlak van ondernemen, technologie, transdisciplinair samenwerken, nieuwe maakvaardigheden en educatieve vaardigheden. Met de partners in het regionale netwerk Utrecht Creative Community en gevoed door het Europese project Cyanotypes

ontwikkelen we een breed aanbod van (deels online) tools, modules en opleidingen voor post-initieel onderwijs. De kennis en partnerschappen die ontstaan, krijgen een plek in al het onderwijs binnen HKU.

Het leren van onze eigen medewerkers krijgt vorm via een op te richten Centre for Teaching and Learning. Wij zien nieuwsgierigheid en de wil om te blijven leren als belangrijke drijfveren voor professionele en persoonlijke ontwikkeling. Via informeel en formeel leren dragen we bij aan professionalisering en stimuleren we onderwijsinnovatie. Zo bieden we onze studenten een uitdagende leeromgeving en onze medewerkers een inspirerende werkomgeving.

Student HKU Fine Art aan het werk in atelier op de Pastoe Fabriek, 2022



“Ondernemen en ondernemerschap moeten écht als onderdeel van het maker- en kunstenaarschap worden gezien als blijvende onderwerpen in hoger kunstonderwijs.”

– Kristel Casander  
Directeur Voordekunst



Exposure 2024, opening in de Pastoe Fabriek





Masterclass Ari Hoenig, 2020

## IN 2030

- Zijn al onze studenten creatief ondernemer. Of ze nu werken als zelfstandige of in loondienst: ze hebben de vaardigheden en het reflectief vermogen om zich te blijven ontwikkelen.
- Heeft HKU een breed LLO-aanbod voor en met de creatieve sector (inclusief de duurzame ontwikkeling van onze eigen alumni).
- Komt ondernemerschap prominent terug in elk curriculum en in onze manier van werken.

## 44 3.6 UTRECHTS, NEDERLANDS EN WERELDS

We denken en handelen met ons onderwijs en onderzoek regionaal, nationaal en internationaal. We zijn geworteld in Utrecht, een van de meest creatieve steden van Nederland. We werken samen in landelijke en internationale netwerken, en hebben zo een brede impact.



Afstudeerwerk van HKU Design, Exposure 2024



Show van HKU Fashion Design, Exposure 2024

## ACTIEVE CULTUURBRENGER

In Utrecht komt een groot en groeiend deel van de creatieve sector samen. Zo staat Utrecht op de tweede plaats qua werkgelegenheid in de creatieve sector. Met een rijke culturele infrastructuur biedt de stad een divers podium aan nieuw en gevestigd talent van alle artistieke disciplines. Dit alles draagt bij aan de aantrekkelijkheid van de stad.

Met exposities, optredens en festivals, zoals HKU Exposure, maken we het artistieke talent van HKU in de stad zichtbaar. We zijn een belangrijke cultuurbrenger en leveren een bijdrage aan Utrechtse creatieve broedplaatsen. Hiertoe heeft HKU hechte partnerschappen met culturele instellingen in Utrecht. Komen-

de jaren willen we dit soort partnerschappen verdiepen en verbreden.

Als kunsthogeschool leveren we een actieve bijdrage aan de ontwikkeling van Utrecht als zwaartepunt van de creatieve en de kunst- en cultuursector. Vanaf dag één ervaren onze studenten de dynamiek van hun omgeving. We maken zichtbare kunst in en in dialoog met de stad. We doen dit vanuit onze stadscampus op beeldbepalende locaties in Utrecht. Deze vestigingen hebben elk hun eigen identiteit en bieden ruimte voor artistieke verdieping binnen de discipline. En vanuit de onderlinge verbinding zorgen we voor interdisciplinaire crossovers.

## 46 NATIONAAL WERKVELD EN ONDERWIJS

Landelijk speelt HKU een rol in twee werelden: kunst en onderwijs. We zetten ons in voor de doorontwikkeling van Fair Pay, de Governance Code Cultuur en andere afspraken om de positie van kunstenaars te versterken. HKU neemt ook een actieve rol in landelijke onderwijsvraagstukken, van de discussie over internationalisering tot een nieuw sectorplan voor

het hoger kunstonderwijs (KUNO). Als grootste kunsthogeschool van Nederland zetten we ons in voor de belangen van de hele sector. Ons onderzoek draagt bij aan kennisontwikkeling en nieuwe paradigma's voor de praktijk en samenleving.

Afstudeerproject van de studie HKU  
Photography, geëxposeerd tijdens  
Exposure 2015



## INTERNATIONAAL VERBONDEN

HKU is een kunsthogeschool met een internationale oriëntatie. Onze studenten kennen merendeels een thuisbasis op de Nederlandse arbeidsmarkt en begeven zich veelal in het internationale speelveld van de kunsten. Kunst en creativiteit zijn immers in zichzelf internationaal en multicultureel. Kunst biedt een taal die iedereen begrijpt en die culturen verbindt op een regionaal, nationaal én globaal niveau. Internationalisering binnen de kunsten is daarmee van belang voor de Nederlandse kenniseconomie, het innovatievermogen en de onderwijskwaliteit.

Om studenten hierop voor te bereiden geven we een internationale dimensie aan ons onderwijs en onderzoek. Dit doen we gestuurd vanuit onze onderwijs- en onderzoeksvisie, een strategisch partnerbeleid en een ethisch kader. We plaatsen Utrechtse vraagstukken in een wereldwijd perspectief en vertalen wereldwijde

trends naar de Utrechtse context. De thematiek van onze lichtpunten geeft samenhang, want vraagstukken rond inclusie, zorg en duurzaamheid zijn grensoverstijgend.

We geven ons onderwijs en onderzoek mede vorm door deelname aan internationale consortia. We creëren een open leer- en werkomgeving door samen met regionale, nationale en internationale partners te werken aan internationale onderwijs-, onderzoeks- en innovatieprojecten. Hiertoe maken we internationale interactie (fysiek en online) mogelijk. Zowel kortdurend via stages, exchangetrajecten en stafuitwisseling als langdurend door internationale diplomastudenten toe te laten of ons te committeren aan Europese subsidietrajecten. De mate waarin de internationale dimensie wordt aangebracht is afhankelijk van de arbeidsmarkten waarvoor we opleiden.

## IN 2030:

- Is HKU een onmisbare partner in de groeiende creatieve sector van onze regio, en een belangrijke partner in het Utrechtse kunst- en cultuurbeleid, zowel op het gebied van talentontwikkeling als met betrekking tot de podia in de stad. We verbinden de kunst van onze studenten actief met de stad, ook op eigen podia zoals Exposure.
- Is HKU een uitgesproken opinieleider in nationale discussies over kunst, kunstonderwijs en kunstonderzoek. We dragen bij aan een sterke KUO-sector en een gezamenlijk, ambitieus sectorplan.
- Verhouden onderwijs en onderzoek zich tot de internationale context, in interactie met internationale studenten, partners en onderzoekers. Daarmee krijgt elke student en medewerker de gelegenheid om internationale en interculturele competenties te ontwikkelen.

# HOE ORGANISEREN WE DIT!



## 50 4. HOE ORGANISEREN WE DIT?

Kunst en cultuur zijn altijd in beweging en HKU dus zeker ook. Op die manier koersen we op onze missie: met ons kunstvak- onderwijs en praktijkgericht onderzoek de beste voorbereiding creëren van de student op een loopbaan als professioneel maker met impact op mens en samenleving. Ieder aspect van HKU moet dit ondersteunen: ons onderwijs, ons onderzoek en onze organisatie.

### ONTWIKKEL- EN UITVOERINGSAGENDA

Deze strategie biedt een gezamenlijk narratief voor HKU. Onze missie, visie en waarden leiden tot onze ambities op ons onderwijs en onderzoek. We profileren ons daarin op artistieke kwaliteit, ambachtelijkheid en academisch vermogen verweven met creatieve technologie en ondernemerschap. Dat doen we op niveau en is internationaal herkenbaar. Samen biedt dit

het kader voor ons handelen in de komende jaren. Dit proces krijgt verder vorm in de Ontwikkel- en Uitvoeringsagenda. Elk onderdeel van de organisatie vertaalt de meerjarenstrategie naar de eigen context. HKU-brede vraagstukken die uit de HKU 2030 koers voortkomen, worden in gezamenlijkheid opgepakt.





## ORGANISATIEPRINCIPES

We blijven met elkaar werken aan de uitvoerings- en profileringskracht van HKU. Dan doen we in structuur en organisatiecultuur. Met als doel een groter deel van onze middelen direct te besteden aan onderwijs en onderzoek. Daarvoor blijven we handelen vanuit onze organisatieprincipes ALLEN: Ambitie, Lef, Logica, Eenvoud en Nabij. Bij deze principes zetten we steeds het studentperspectief centraal. In onze keuzes bepalen we ook steeds wat we niet doen, omdat werkdruk en werkdrukbeleving terechte zorgen zijn. HKU 2030 is geen sprint, maar een meerjarige inzet die niet zozeer draait om de reis, maar om de bestemming.

We waarderen de professionaliteit en bevoegdheid van onze medewerkers: onze docenten, onderzoekers en ondersteunende collega's die HKU draaiend houden. Daarom zorgen we dat iedereen zich bij HKU gezien en gehoord voelt. Dat elke medewerker ruimte heeft om HKU 2030 mede vorm te geven. En dat iedereen zich kan ontwikkelen om binnen en buiten HKU te groeien. Een Centrum voor Teaching en Learning ondersteunt deze ontwikkeling vanuit onze ambities.

Afstudeerwerk HKU Theater, Exposure 2024



## 52 DUURZAAMHEID

HKU gaat voor klimaatneutraal in 2030. Duurzaamheid is een speerpunt in elk aspect van onze organisatie. We zetten ons in voor de Sustainable Development Goals (specifiek de doelen voor Quality Education, Climate Action en Partnership for the Goals). We geven als onderwijsinstelling het goede voorbeeld én

stimuleren onze studenten en medewerkers tot duurzaam gedrag. Dat gaat verder dan energieverbruik; we richten ons op alle aspecten van duurzaam handelen in ons onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering. Deze ambities voeden we vanuit ons lichtpunt 'De Kunst van Duurzaamheid en Circulariteit'.

## DIGITALE LEEROMGEVING EN ICT

We zetten onderwijstechnologie in om ons onderwijs toegankelijk en flexibel te maken. Een HKU-breed Learning Management System geeft opleidingen de ruimte om toe te werken naar een open en flexibel curriculum over academies heen. Studenten en medewerkers worden ontzorgd door een digitale leeromgeving en ict-faciliteiten die op orde zijn, veilig en zo volledig mogelijk naar de behoeften vanuit het onderwijs en studentperspectief zijn vormgegeven.

We verkennen de toepassing van AI, zowel in ons onderwijs en onderzoek als in onze organisatieprocessen. Op tal van vlakken zien we mogelijkheden om ons werk eenvoudiger en beter te maken dankzij AI. We rusten onze medewerkers toe op het werken met AI, met als doel dat zij er zelf baat bij hebben. We blijven uiteraard scherp op de verantwoordelijke toepassing van AI en borgen ethische aspecten.

## GOVERNANCE

HKU staat voor een goed functionerende en actieve medezeggenschap, met betrokkenheid van studenten en medewerkers. We doen dit door actieve verbindingen met onze opleidingscommissies en medezeggenschapsraad. Als toevoeging hierop willen we een pilot starten met een studentassessor in het College van Bestuur, zodat het studentenperspectief op alle niveaus direct vertegenwoordigd is.



Afstudeerwerk HKU Fine Art in de Pastoe Fabriek, Exposure 2024

## IN 2030

- Profileert HKU zich sterk op artistieke kwaliteit, ambachtelijkheid en academisch vermogen verweven met creatieve technologie en ondernemerschap.
- We hernoemen de *schools* naar onderscheidende academies en het Utrechts Conservatorium, elk met hun eigen karakter, en sterk verbonden met elkaar en hun omgeving.
- Is de uitvoerings- en profileringskracht van HKU vergroot in structuur en organisatiecultuur, waardoor een groter deel van onze middelen toekomt aan onderwijs en onderzoek.
- Zorgt een Centrum voor Teaching en Learning voor het professionaliseren van medewerkers en is er een robuust professionaliseringsaanbod dat aansluit op onze ambities.
- Heeft onze stadscampus state-of-the-art onderwijs- en onderzoeksvoorzieningen, werk plaatsen en ICT-infrastructuur.
- Werkt HKU vanuit de organisatieprincipes ALLEN en is als organisatie gezond, inclusief en duurzaam:
  - GEZOND** Aandacht voor werkgeluk en werkdruk, ondersteunen van een gezonde leefstijl en het faciliteren van een lerende organisatie.
  - INCLUSIEF** Aandacht voor een veilige leer- en werkomgeving, diversiteit in alle dimensies omarmen vanuit meerstemmigheid, verbinding binnen en buiten HKU stimuleren.
  - DUURZAAM** In 2030 is HKU klimaatneutraal en stimuleren en faciliteren we duurzaamheid in alle aspecten van onze organisatie.

## 54 ALLEN

**AMBITIE** We wegen keuzes en besluiten steeds af aan onze ambitie, de impact en de bedoeling. We vestigen aandacht voor de noodzaak van veranderingen; dat brengt de beweging die nodig is om vooruit te komen. Door het delen en vieren van successen houden we het geloof in die verandering vast. Directeuren en hun teams hebben een centrale rol én verantwoordelijkheid in sturing en besluitvorming, zowel voor hun eigen onderdeel als gezamenlijk voor HKU als geheel. Zij creëren ruimte voor het samenspel tussen medewerkers en experts en zijn daarmee, in co-creatie met de staven, verantwoordelijk voor de 'driehoek': realiseerbaarheid, betaalbaarheid en organiseerbaarheid van besluiten. En voor goede besluiten met besef van de impact ervan, bij zowel voorbereiding als uitvoering, zijn onze diensten en experts onmisbaar.

**LEF** We durven gebaande paden te verlaten en leren van onze fouten. Makers weten bij uitstek dat fouten maken moet; de illusie van totale beheersbaarheid leidt tot stagnatie en veroorzaakt een kloof tussen werkelijkheid en beleid. We weten dat risicovermijding ontwikkeling in de weg staat en denken daarom goed na over risicoreductie. We houden ons aan een beperkte set regels en procedures, maar dat ontslaat ons nooit van de verantwoordelijkheid zelf na te blijven denken en gezond verstand te gebruiken.

**LOGICA** We hanteren logische ontwerpprincipes, laten zien wat we doen en waarom we het doen, en we tellen en vertellen wat zinvol is. Effectief gaat voor efficiënt; we zijn bereid concessies te doen als die bijdragen aan de kwaliteit van het geheel. We geven elkaar ruimte, en bij ruimte hoort verantwoordelijkheid: kaders respecteren, afspraken nakomen, feedback en feedforward geven en ontvangen, weloverwogen afwegingen maken, regelmatig onze aannames checken en effectief communiceren.

**EENVOUD** Als professionele kunstvakhogeschool weten we dat eigenaarschap en ruimte nodig zijn om de juiste beslissingen te nemen en het eigen werk te organiseren. Eenvoud is ons vertrekpunt, en onze systemen en werkwijzen zijn daarop ingericht. Eenvoud betekent streven naar heldere keuzes, die ook afbakenen; niet alles willen doen, versnippering beperken, en ons steeds weer de vraag stellen: dient dit de organisatie en ons streven om studenten het beste onderwijs te bieden?

**NABIJHEID** We streven naar samenwerking waarbij we taken aan elkaar over durven te laten, omdat we werken vanuit inhoudelijke doelstellingen en erop vertrouwen dat onze collega's het gezamenlijk belang meewegen. Zo vereenvoudigen we onze overlegstructuren, worden we slagvaardig en besteden we optimaal tijd aan onze studenten en de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. Dat kan alleen als we kernpunten herkennen, oog houden voor de lange termijn en ons telkens afvragen hoe wij zelf onderdeel van de oplossing kunnen zijn. We organiseren onze ondersteuning en expertisedeling nabij de uitvoering; dat sluit aan bij ons streven om bij alles wat we doen ons af te vragen wat het resultaat gaat zijn voor het primaire proces: het onderwijs en de student.

“Creatieve mensen  
moeten in hun eigen  
vrijheid kunnen  
experimenteren.”

“Collectief  
programmeren  
waar Utrecht voor  
staat.”

– Eva Oosters  
Wethouder Cultuur, Gemeente Utrecht



Scène uit de voorstelling Schaam (2022)

## ONTWIKKEL- EN UITVOERINGSAGENDA: WAT, WIE, HOE EN WANNEER

Deze Meerjarenstrategie is het startpunt voor het uitvoeren van onze ambities. In een gezamenlijke agenda maken we de ambities voor 2030 SMART en koppelen we deze aan de benodigde gezamenlijke dialoog en activiteiten. Deels zijn dat activiteiten die elk onderdeel van de organisatie zelf oppakt. En deels zijn dat HKU-brede ontwikkelingen. De Ontwikkel- en Uitvoeringsagenda maakt concreet hoe we samen deze strategie gaan realiseren.

Nieuwe instrumenten als het HKU Onderwijskompas en de onderzoeksvisie zullen helpen om dat met eigenheid, én in verbondenheid met het geheel van HKU, te doen. Vanuit de normale verantwoordingscyclus wordt de voortgang op de ambities gemonitord, en tweejaarlijks met alle onderdelen gezamenlijk geëvalueerd.



Afstudeerwerk van HKU Design,  
Exposure 2024

## 56 COLOFON

### **COLLEGE VAN BESTUUR**

Heleen Jumelet (voorzitter) en Edwin Jacobs

### **ONTWERPGROEP HKU MEERJARENSTRATEGIE 2030**

Heleen Jumelet, Edwin Jacobs, Max Merckx, Jeroen van Iterson, Caspar Nieuwenhuis, Corine van Impelen, Audrey Zimmerman, Gabriëlle Kuiper en Margit Arts.

### **REDACTIE**

Gabriëlle Kuiper, Jelmer Soes, Joost van der Veen

### **COMMUNICATIE**

Corine van Impelen, Esther van der Meer en Hans van Rijsbergen

### **ONTWERP**

Sjors Bazelier en Elène Hulleman

### **FOTOGRAFIE**

Django van Ardenne (p. 26, 27 links, 53), Lars Bezemer (p. 28), Rhoda de Dobbelaere (p. 45), Paul van Dorsten (p. 19), Laura Cnossen (p. 29), Bart Grietens (p. 17, 38), Jelmer de Haas (p. 6, 7, 12, 23, 27, 31, 39, 50, 51, 55), Eduard Koek (p. 42), Jacqueline van der Kort (p. 35), Joris Louwes (p. 25), Félipe Pipi (p. 37, 43), Anne Toonen (p. 32).

Tot stand gekomen door studenten, kennis- en werkveldpartners, directeuren, (associate) lectoren, docenten, medewerkers, de leden van de Opleidingscommissies, Centrale Medezeggenschapsraad, Raad van Toezicht en allen die ons hebben geïnspireerd en hebben meegedacht:

### **STUDENTEN EN ALUMNI**

Nicolas Ayalarivera, Ravi Bechoe, Hazel van Berkel, Gerben Buijze, Marleen van Eerden, Nikita van den Hazel, Nonna Hoogland, Ahlam El Janati, James de Jong, Liv de Jonge, Nina van der Kaaden, Roxy van Kemenade, Giany Kraan, Lars Kruitbos, Pepijn van Luyken, Melanie Neeleman, Milo Poelman, Fien Put, Louise Smit, Jonas van Son, Bianca Stifano, Berber Struiksmā, Elain Veenker, Anna Vroegindeweyj, Joelle Wagteveld en Clara van der Woude.

### **DIRECTEUREN**

Myrthe van der Giessen, Corine van Impelen, Jeroen van Iterson, Louise ter Kuile, Gabriëlle Kuiper, Caspar Nieuwenhuis, Joris Renskers, Felipe Salve, Jos Schillings, Marinda Verhoeven, Volkert Visser, Mir Wermuth, Viktor Wijnen, Agnes Willenborg, Marc van Zelst en Audrey Zimmerman.

### **LECTOREN EN ASSOCIATE LECTOREN**

Walter van Andel, Fabiola Camuti, Nirav Christophe en Nick Degens  
Veerle Spronck en Joris Weijdom.



## WERKVELD- EN KENNISPARTNERS

Daan Andriessen (lector methodologie van praktijkgericht onderzoek, Hogeschool Utrecht), Kristel Baele (voorzitter, Raad voor Cultuur), Brett Bannink (adviseur culturele en creatieve industrie, provincie Utrecht), Jeroen Bartelse (directeur TivoliVredenburg), Lola Beekhuijzen (visual artist), Deidre Carasso (directeur, Bibliotheek Utrecht), Kristel Casander (directeur, Voordekunst), Ingmar Creutzburg (public space strategist, Unchain The Tigers), Youssef Eddini (managing director, Van Luyken), Mariska van der Giessen (directeur, Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA), Tabo Goudswaard (social designer, Studio Goudswaard), Marco Grob (zakelijk directeur, Centraal Museum Utrecht), Maria Hlavajova (artistiek directeur, BAK), Floor van Hulsen (educator talentstimulering & MBO, Amsterdam Museum), Thijs Janssen (chief Chaos, ING Factory), Olaf Kampman (strategy director, KesselsKramer), Meta Knol (ontwikkelaar), Anka Konings (manager corporate affairs, Hogeschool Utrecht), Hanneke de Korte (concernmanager Marketing- en communicatienetwerk, Gemeente Utrecht), Michael de Kruijf (senior partner, Greenberry), Sewan Mumcuyan (directeur-bestuurder, Stadsschouwburg Utrecht), Carlo Leget (hoogleraar Zorgethiek, Universiteit voor Humanistiek), Geert Mul (Mediakunstenaar), Eefje Nienhuis (adviseur, EN Communicatie en participatie), Leon van Oldenborgh (media artist en game designer), Simone Ooijens (community manager, Nimeto Utrecht), Jetske van Oosten (kernlid Sociaal Creatieve Raad), Eva Oosters (wethouder Cultuur gemeente Utrecht, Hans van Rijsbergen (cultureel ondernemer, Firma Van Rijsbergen), Femke Rotteveel (directeur, Fotodok), Bart Rutten (artistiek directeur Centraal Museum Utrecht), Dominiek Ruyters (hoofdredacteur Metropolis M), Joke van Saane (rector magnificus, Universiteit voor Humanistiek), Raymi Sambo (acteur, regisseur en cultuur ondernemer), Kika Sprangers (saxofonist en composer), Trudi Timmerman (projectmanager Cultuur, gemeente Utrecht), Lieke Timmermans (manager Programma, Bibliotheek Utrecht), Johannes van der Vos (senior program manager, Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA), Jeske van Vossen (adviseur bestuurlijke zaken Cultuur, Gemeente Utrecht), Stefanie Weijsters (opgavemanager Cultuur, Gemeente Utrecht), Rein Wolfs (directeur Stedelijk Museum Amsterdam, Frank van der Zwan (kwartiermaker professional doctorate en beleidsadviseur praktijkgericht onderzoek, Vereniging Hogescholen), Teun Zwets (kunstenaar).

## MEDEWERKERS, FELLOWS, RAAD VAN TOEZICHT EN CMR:

Ronen Abas, Bas van Abel, Laïla Abid, Youssef Achahbar, Chantal Alewijnse, Margit Arts, Farida Ayojil, Sander Bakker, Jodie Beijer, Ivar Berix, Emile Bijk, Corrie van Binsbergen, Stijn Bisscheroux, Christiaan Boel, Jelke de Boer, Yasmin Bordens, Dorine den Brok, Janneke Brouwers, Marjolijn Boersma, Simon Burer, Marinka Copier, Joop Daalmeijer, Thijs Davids, Simon Davies, Marcel Dolman, Remco Doornberg, Marian Duff, Susan van Esch, Igor Fornerine, Astrid Fransen, Melinde Gerber, Stefanie Grätz, Sarah Gunti, Robert Haasbroek, Cathy Hasselmonning, Jitske Hirs, Tjaard Horlings, Iva Horvat, Jurenne Hooi, Dimme van der Hout, Sander Huijberts, An Jansen, Nancy Jouwe, Danique Kamp, Dorine van Kampen, Melanie Kandelaars, Niels Keetels, Arlette Kerkhof, Niels Kerkkamp, Bianca van Kester, Remy van Kesteren, Peter Kolpa, Diewertje Komen, Anna Bea Kramer, Lauri Kramer, Tania Kross, Judith Leest, Sanne Leufkens, Suzan Lutke, Jeroen van Mastrigt-Ide, Arriën Molema, Myrthe Nagtzaam, Anneke Nieuwdorp, Than van Nispen, Paulien Oosterhuis, Marjanne Paardekooper, Charlotte Poos, Pepijn van de Port, Aina Rocca More, Janny Rodermond, Cecile Rongen, Christian Roth, Arvid van Saane, Ingrid Schuffelers, Michiel Schwarz, Janwillem Schrofer, Erwin Slegers, Roland Spekle, Ariane Trumper, Rachel Uwa, Helma Veerdonk, Hannie van Veldhoven, Femke Veldkamp, Ramon Verberne, Martin Vonk, Ena Vouïte, Brechtje Wedman, Matthieu Weggeman, Farren van Wyk, Bob Witman, Heleen van der Wouden.

**HKU**



**HKU**

Op de hoogte blijven van  
de Meerjarenstrategie?