

HKU

Jaarverslag 2021

Inhoudsopgave	1
Voorwoord College van Bestuur	2
Bericht van de Raad van Toezicht	3
Bestuursverslag: HKU in 2021	4
1. Visie en beleid HKU	5
2. Organisatie van HKU	14
3. Onderwijs	18
4. Kwaliteitsafspraken	25
Bijlage bij Hoofdstuk 4 Kwaliteitsafspraken: CMR Reflectie kwaliteitsafspraken Jaarverslag 2021	36
5. Kennismanagement	39
6. Onderzoek en lectoraten	45
7. Partners: samenwerking en netwerkontwikkeling	48
8. Participatie van studenten en medewerkers	51
9. Personeel	54
10. Huisvesting, faciliteiten en bedrijfsvoering	58
11. Coronaparagraaf	63
Feiten en cijfers 2021	72
1. Jaarverslag Governance	73
2. Opleidingsaanbod HKU	77
3. Kengetallen studenten	78
4. Internationale mobiliteit	82
5. Profileringsfonds en beurzen	83
6. Loket Rechtsbescherming	84
7. Onderzoek	86
8. Kengetallen personeel	87
9. Huisvesting	89
10. Fellows	90
11. Prijzenkast	91
Financiën HKU 2021	93
1. Financiële kerngegevens	
2. De resultaatontwikkeling 2021 in hoofdlijnen	
3. Planning & Control en Budgetbeheer	
4. Continuïteitsparagraaf	
5. Notitie Helderheid	
6. Regeling Beleggen en Belenen (treasury)	
Jaarrekening 2021	105
Jaarrekening	
Waarderingsgrondslagen	
Toelichting balans	
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	
Toelichting staat van baten en lasten	
Honorarium onafhankelijke accountant	
Bezoldiging bestuurders	
Opgave doelsubsidies Ministerie OCW conform model G	
Resultaatbestemming	
Gebeurtenissen na balansdatum	
Verbonden partijen	
Instellingsgegevens	
Overige gegevens	133
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	

HKU

Nieuwekade 1
Postbus 1520
3500 BM Utrecht
T: 030 2091509; W: hku.nl
© juni 2022, een uitgave van HKU

Voorwoord College van Bestuur

Het jaarthema 'Ruimte voor de Horizon' bleek regelmatig ingehaald te worden door het jaarthema van vorig jaar. 'Veerkracht' bleek wederom hard nodig, want ook 2021 werd beïnvloed door de pandemie. De coronacrisis toonde steeds weer HKU's adaptieve vermogen. Onze studenten waren blij met de uitzonderingen die de medewerkers met mens en macht konden regelen voor het praktijkonderwijs en voor examens en toetsen. Zodra HKU mogelijkheden zag werd het totale onderwijs weer open gesteld binnen de grenzen van beperkende maatregelen. Dat is een hele prestatie van medewerkers op alle plekken in onze organisatie én van onze studenten. Wij zijn daar trots op: samen maken we HKU! Met kunstonderwijs en kunstonderzoek dat er toe doet. Vertraging is beperkt gebleven en onze studenten hebben ondanks de beperkingen zeker voldoende leerervaringen kunnen opdoen.

Als lerende organisatie vinden we het belangrijk met elkaar stil te staan of we de juiste dingen goed doen. Het Instellingsplan 2019-2024 (IP) van HKU beoogt ruimte te geven aan de organisatie, gefundeerd op ruim omschreven en niet in detail uitgewerkte ambities. Inmiddels zijn we halverwege de looptijd van het plan. We hebben daarom in 2021 een 'Mid-term Review' uitgevoerd. Dat heeft geleid tot een analyse die in het teken stond van (door)ontwikkelen, focus aanbrengen, integreren en verbeteren. Daarbij stelt HKU het primaire proces – de voorbereiding van onze studenten op de beroepstoekomst en de samenleving – centraal. Met ons kunstonderwijs en praktijkgericht onderzoek creëren wij de beste voorbereiding van de student als professioneel maker met impact op mens en samenleving.

We constateren daarnaast dat de kernthema's maatschappelijk ondernemerschap, flexibilisering en creatieve technologie nog steeds actueel en relevant zijn. We hebben in 2021 een nieuw profiel opgesteld wat recht doet aan de ambitie en kracht van HKU. Dat HKU als kunsthogeschool 'midden in de Samenleving' staat is een constante. Qua prioritering en realisatiekracht blijken behoorlijke verschillen te zijn ontstaan in de diverse organisatieonderdelen. We willen meer focus aanbrengen. Ondersteuning en expertise stonden door de wijze van organisatie soms te ver af van de studenten en medewerkers in de schools. Realisatie en profilering zijn toe aan doorontwikkeling. Meer focus geeft meer massa: we gaan kiezen voor de grote transities in de samenleving en hanteren voor onderwijs en onderzoek dezelfde thema's. De ambitie van HKU komt voorop te staan en de organisatie van HKU intern dient nabij, met lef en logisch en eenvoudig te worden vormgegeven. Met een sterkere focus, meer helderheid en minder complexiteit kunnen we de slagkracht en integraliteit vergroten en dienstbaar maken aan goed onderwijs en onderzoek. We gaan onze regels, procedures en werkwijzen goed onder de loep nemen om eenvoud te winnen en onnodige bureaucratie te voorkomen. Tot slot hebben we in 2021 gekozen voor een eenvoudiger organisatie-inrichting. De nieuwe structuur vormt de basis de ambitie gericht en logisch te stimuleren en te ondersteunen.

HKU zet zich in om een veilige, inclusieve omgeving te bieden, waarin studenten en medewerkers respectvol met elkaar omgaan en kunnen leren en werken in een prettige, productieve en veilige leer- en werkomgeving. We gaan er ook hier steeds vanuit dat we blijven leren. Ruimte voor iedereen betekent dialoog, blijven werken en helderheid waar kan. Daarom heeft HKU bestaande codes samengevoegd en nieuwe elementen toegevoegd in een gedragscode en is gewerkt aan een actueel professionaliseringsprogramma, onderdeel van het beleid van HKU op het gebied van sociale veiligheid.

Dit jaarverslag geeft inzicht in de resultaten van 2021. Het is uitgebreid, maar zeker de moeite waard om te lezen op onderdelen of als geheel. Naast dit jaarverslag is een prachtig kort beeldverslag gemaakt, wat laat zien wie wij zijn en wat wij doen als brede kunsthogeschool.

College van Bestuur
Heleen Jumelet en Max Merx

Bericht van de Raad van Toezicht

Ook 2021 heeft voor HKU voor een belangrijk deel in het teken van corona en coronamaatregelen gestaan. De opgedane ervaringen hebben ook tot mooie, nieuwe ervaringen geleid, zoals een online Open Dag en een deels online aanbod van Exposure. De Raad heeft grote bewondering voor de manier waarop HKU erin is geslaagd om het onderwijs, binnen de geldende kaders, op een goede manier te organiseren, zowel online als hybride. Tegelijkertijd weet de Raad dat deze periode veel heeft gevraagd van medewerkers en studenten, die soms op kleine kamers met hun laptop aan het onderwijs moesten deelnemen. De Raad heeft de stellige indruk dat de HKU daar steeds voldoende oog voor heeft gehad. Als gevolg van de maatregelen heeft de Raad enkele keren online vergaderd. Hoewel dit een effectieve manier is, miste de Raad van Toezicht de aanwezigheid op de verschillende locaties van HKU.

Naar aanleiding van de Mid Term Review op het HKU Instellingsplan 'Nieuwe verbindingen, nieuwe toepassingen' is het College van Bestuur voortvarend aan de slag gegaan met een wenselijke ontwikkelrichting en aanpassing van de topstructuur waarop de Centrale Medezeggenschapsraad positief heeft geadviseerd. Ook in de Raad van Toezicht is hier veel aandacht aan besteed. Het voorgestelde programma Organisatie en Cultuur heeft, nadat er grondig over is gesproken, de volle instemming van de Raad van Toezicht.

Een ander thema dat in 2021 aandacht vroeg was sociale veiligheid, een thema dat breed maatschappelijk leeft. HKU heeft hier op een goede zorgvuldige manier aandacht aan besteed. Als onderdeel van het beleid ontwikkelt HKU een gedragscode waar studenten en medewerkers zich op kunnen richten. HKU zet zich samen met de hele hoge kunstonderwijssector in voor sociale veiligheid en onderschrijft het statement waarin de sector zich gezamenlijk uitspreekt voor een nog veiliger werk- en leerklimaat.

De Raad van Toezicht laat zich in het kader van de sociale veiligheid zeer regelmatig informeren door het CvB en steunt het college in de maatregelen die genomen moeten worden. De veiligheid van werken en de veiligheid bij het studeren moet altijd voorop staan. Ook volgt de Raad van Toezicht de media op dit gebied nauwkeurig.

In december 2021 kwam het onverwachte bericht van het vertrek van Roelof Bleker die per 1 februari 2022 benoemd werd tot burgemeester van Enschede, een stad waar hij een bijzondere band mee heeft. De Raad van Toezicht dankt Roelof voor zijn inzet voor HKU en wenst hem veel succes in deze eervolle baan.

De Raad van Toezicht is inmiddels gestart met de werving van een nieuw lid van het College van Bestuur. In de tussentijd is Max Merckx benoemd als interim-lid van het College van Bestuur.

In 2021 vertrok ook Sharon Gesthuizen als lid van de Raad van Toezicht, vanwege het aanvaarden van een functie in het hoger onderwijs. Dat is namelijk onverenigbaar met het lidmaatschap van de Raad van Toezicht van een andere hogeschool. Zij vervulde haar taak op voordracht van de CMR en de Raad is haar veel dank verschuldigd voor haar immer authentieke en deskundige inbreng. In Arriën Molema werd een goede vervanger gevonden. In het najaar van 2021 is een kennismakingsprogramma georganiseerd waarbij de twee nieuwste leden van de RvT informeel met de verschillende locaties en schools konden kennismaken.

De Raad van Toezicht heeft samen met het College van Bestuur, ieder vanuit de eigen verantwoordelijkheid, bijgedragen aan een goed bestuur van HKU. Op basis van onderling vertrouwen en in een professionele en open relatie.

We kijken vol vertrouwen vooruit naar de komende jaren en we blijven daarbij vanzelfsprekend werken vanuit de governance-code Goed Bestuur. Governance gaat voor ons over het goed besturen van HKU en over de continuïteit van de HKU-organisatie.

Joop Daalmeijer,
Voorzitter Raad van Toezicht april 2022

Bestuursverslag:

HKU in 2021

1 Visie en beleid van HKU

Met bijna 4400 studenten is HKU een van de grootste kunsthogescholen van Europa. Ons onderwijs biedt een unieke combinatie van kunst, media, nieuwe technologie en ondernemerschap en richt zich op bestaande en zich ontwikkelende beroepspraktijken in de creatieve industrie en de culturele sector. Met kunst en kunstbeoefening als uitgangspunt levert HKU een bijdrage aan innovatie op deze terreinen. Dit wordt verwoord in de slogan: 'De kunst van HKU: nieuwe verbindingen, nieuwe toepassingen'. HKU gelooft dat crossovers tussen kunst disciplines én tussen kunst en andere domeinen bijdragen aan innovatie en aanpassingsvermogen in tijden van maatschappelijke transitie.

Bij HKU staat creatief makerschap centraal. Maken, leren en onderzoeken komen samen in ons onderwijs en onderzoek. De inzet van innovatieve technologie is daarbij essentieel: zowel qua inhoud van het onderwijs als bij het ontwerp van onze opleidingen en faciliteiten zetten we hier sterk op in. Op die manier stelt onze kennis en expertise in creativiteit, maken en ontwerpen ons steeds opnieuw in staat om innovatieve processen in de samenleving te verrijken en versnellen.

Profiel HKU

HKU profileert zich sterk op (maatschappelijke) impact en brede creatieve toepassingen. De komende jaren willen we de impact van technologische ontwikkelingen en creatieve technologische innovaties als speerpunt in onderwijs en onderzoek verder intensiveren. Het artistieke kunstdeel van ons onderwijs, onderzoek en het beroepenveld blijft een kern van HKU en blijven we verder ontwikkelen.

In 2020 is een geactualiseerd HKU Profiel opgesteld. Het HKU profiel beschrijft wie we zijn, wat ons bestaansrecht is, biedt de legitimatie voor studenten om bij HKU te gaan studeren, en beschrijft onze drive in ons werk. Het profiel is waarachtig en herkenbaar, dit is wat HKU is, in het nu. En het benadrukt tevens op welke aspecten we nog verder willen focussen en excelleren.

HKU bestaat omdat het maken van kunst nieuwe perspectieven biedt, inspireert tot prikkelende interacties, en daarmee vorm en betekenis geeft aan de samenleving en de uitdagingen waar zij voor staat.

Onze belofte

HKU is een veelstemmige community en biedt toekomstgericht kunstonderwijs waarin samen leren, onderzoeken en maken centraal staan. Studenten met uiteenlopende talenten en ambities ontwikkelen zich hier tot creatieve, artistieke en geëngageerde professionals. Toegerust met persoonlijk ondernemerschap vinden zij hun weg in een werkveld dat continu in ontwikkeling is.

Collectieve uitgangspunten

1. Wij benaderen de wereld waarin we leven en maken als een stelsel van inclusieve ecosystemen.
2. Wij hebben een open houding, verwonderen ons en reflecteren kritisch op de actualiteit en de samenleving.
3. Wij plaatsen onze creativiteit in context en realiseren maatschappelijke en individuele impact.
4. Wij spelen met technologie om kunst en inventieve toepassingen te creëren.
5. Wij werken discipline-overstijgend samen, zowel binnen als buiten en dwars daar doorheen.
6. Wij ontwikkelen inzichten en kennis voor, door en over creatieve maakprocessen, en passen deze breed toe.

Met de integratie van thema's en de visie op kunst en (kunst) onderwijs en - onderzoek is in het profiel een start gemaakt. Het profiel is breed gedragen. Het profiel HKU geeft richting maar heeft voor ieder onderdeel of aspect van de organisatie andere implicaties en vraagt een andere concretisering. Zo zullen bijvoorbeeld onderwijs en HR vanuit dezelfde collectieve uitgangspunten opereren maar ieder vanuit hun eigen context uitvoering geven aan die uitgangspunten. Concretisering in visie voor HKU als geheel op haar primaire processen en voor de separate onderdelen is de volgende stap.

Mid-term Review van het HKU-Instellingsplan 2019 - 2024

Het Instellingsplan 2019-2024 (IP) beoogt ruimte te geven aan de organisatie, gefundeerd op ruim omschreven en niet in detail uitgewerkte ambities voor de toekomst op het gebied van onderwijs en onderzoek. Inmiddels zijn we halverwege de looptijd van het plan. De vraag dringt zich op: zijn we op koers? Doen we de goede dingen? En misschien vooral wel: doen we de goede dingen goed? De wereld om ons heen staat allesbehalve stil.

In 2021 zijn we daarom gestart met een 'Mid-term Review' van het IP. Doel is om op de thema's en ambities uit het IP zowel inhoudelijk als organisatorisch te reflecteren. Waar liggen de gaten, waar kunnen we versnellen? Hoe organiseren we voldoende slagkracht op de onderwerpen die ertoe doen in de context van de ontwikkelingen in de wereld om ons heen?

Deze Midterm Review was niet alleen bedoeld als reflectie, maar stond vooral in het teken van ontwikkelen, focus aanbrengen, integreren en verbeteren.

In het IP zijn ambities geformuleerd op zes thema's:

1. Nieuwe beroepspraktijken
HKU leidt creatieve professionals op die zich soepel bewegen in verschillende rollen en contexten waar onze huidige dynamische samenleving om vraagt.
2. HKU midden in de samenleving
Wie aan HKU studeert of werkt weet zich te verhouden tot de veranderingen in de samenleving en richt de blik steeds weer naar buiten. We verbinden ons aan externe partners en aan gezamenlijke agenda's.
3. Leven lang leren
De zich snel ontwikkelende arbeidsmarkt en nieuwe beroepspraktijken vragen om nieuwe onderwijsvormen waarin leren en werken dichter bij elkaar komen. HKU ontwikkelt onderwijs waarin studenten en professionals samen leren.
4. Creatieve technologie
Technologie geeft ons *agency* in onze creatieve maakprocessen en daarom integreren we het in al ons onderwijs en onderzoek.
5. Actieve deelname
Studenten en medewerkers zijn actieve deelnemers aan onze leer- en werkgemeenschap. Dat is merkbaar in de verantwoordelijkheid die studenten en medewerkers nemen voor zichzelf én voor de HKU-community.
6. Lerende organisatie
Samen leren en werken zorgt ervoor dat we individueel en als organisatie effectiever leren en zo onze doelstellingen eerder kunnen realiseren.

Het IP wordt ieder jaar vertaald naar een bestuurlijk HKU-Jaarplan, in overleg met de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) en de verschillende onderdelen van HKU, en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Het HKU Jaarplan volgt de ambities en doelstellingen uit het Instellingsplan. Ook ieder onderdeel van HKU stelt een jaarplan op, aansluitend op dit HKU Jaarplan. Deze plannen vormen de basis voor de begroting van het betreffende jaar. Het College van Bestuur en alle bedrijfsonderdelen rapporteren periodiek in de P&C-cyclus over de voortgang van de uitvoering van de plannen.

Met de directeuren en de lectoren is in de Mid-term Review verkend of we op koers liggen. Het beeld is dat er veel is bereikt in de ontwikkeling van HKU, en haar onderwijs en onderzoek. HKU heeft de afgelopen jaren goede stappen gezet om de ambities uit het instellingsplan te realiseren. De werkplaatsen zijn doorontwikkeld, waardoor de focus op makerschap steeds concreter vorm en inhoud krijgt. Het nieuwe breed-gedragen HKU-profiel (2020) biedt een kapstok voor de doorontwikkeling en concretisering van ambities. Ons portfolio is merendeels gezond en actueel. HKU is op velerlei wijze verbonden met de buitenwereld, met culturele en maatschappelijke instellingen en ander kenniscentra in en om de stad Utrecht, landelijk en

internationaal. Door te leren in en met het werkveld, gesteund door praktijkgericht onderwijsrelevant onderzoek en voortdurende professionalisering geeft HKU de H van hoger en de BO van beroepsonderwijs maximaal vorm. Onze ambitie is gericht op onze kern als brede kunsthogeschool: het beste en meest actuele kunstvakonderwijs bieden, midden in de samenleving.

HKU vormt een veelstemmige community, met een gezamenlijke richting. Deze staat beschreven in ons instellingsplan. In alle gesprekken kwam naar voren dat de thema's uit het IP als relevant worden gezien en niet aan urgentie hebben ingeboet. De nadruk op creatieve maakprocessen als kern van onderwijs en onderzoek is sterk en actueel. Kennis en kunde op drie thema's (creatieve technologie, flexibilisering en (maatschappelijk) ondernemerschap) kenmerken iedere afgestudeerde maker van HKU.

Daarnaast is in 2021 een start gemaakt met het concretiseren van 'Midden in de Samenleving' door het benoemen van drie lichtpunten (zie hieronder). Dat geeft focus, massa en herkenbaarheid in waar wij 'nieuwe verbindingen, nieuwe toepassingen' in waarmaken.

Het IP verwoordt in belangrijke mate de strategische koers van ons primaire proces. Qua prioritering en realisatiekracht zijn er wel verschillen. De wijze waarop *schools* zich verhouden tot de zes thema's uit het IP en de wijze waarop dit ondersteund wordt door expertisecentra en back offices is divers in intensiteit, organisatie, resultaatgericht en tempo.

In onze plannen, onze systemen en in onze structuren moet de wijze waarop medewerkers en studenten onderwijs en onderzoek (ook als samenstel) ervaren meer leidend worden. Met een sterkere focus, meer helderheid en minder complexiteit kunnen we de slagkracht en integraliteit vergroten en dienstbaar maken aan goed onderwijs en onderzoek.

Besloten is om te werken aan deze ontwikkelpunten via een traject van organisatieontwikkeling onder externe begeleiding. Dit traject heeft er toe geleid dat met positief advies van de CMR de topstructuur van de organisatie op een aantal onderdelen zal worden aangepast met ingang van 1 maart 2022. Er zal onder andere een nieuwe eenheid Onderwijs, Onderzoek en Innovatie (OOI) worden gevormd.

Met de verandering in de topstructuur willen we zorgen voor meer wendbaarheid en slagkracht van de organisatie, minder versnippering en een vereenvoudiging van besluitvormingsprocessen. Stuk voor stuk zijn dit belangrijke voorwaarden om onze ambities te kunnen realiseren. Zie ook hoofdstuk 2 Organisatie.

In de Mid-term Review is ook geconstateerd dat de ambities van HKU verder reiken dan de thema's uit het IP en dat de uitwerking van het zesde thema 'de lerende organisatie' onvoldoende is geconcretiseerd. Om die reden is half december een programma Organisatie en Cultuur HKU opgesteld, dat loopt tot de zomer van 2023 en dat daarmee in de pas loopt met de opmaat naar een nieuw instellingsplan. De eerste helft van 2022 ligt de focus op concrete aanpassingen in de organisatiestructuur, de sturing en besluitvorming en de organisatie van de ondersteuning. Daarna staan de ontwikkeling van ons leiderschap, teamontwikkeling en cultuur- en gedragsverandering en verdere vereenvoudiging van processen en systemen centraal.

Sectoragenda Hbo Kunstonderwijs 2021-2025

Naast het Instellingsplan van HKU wordt de agenda van HKU mede bepaald door de ambities en afspraken die vastgelegd zijn in het nieuwe sectorplan voor het kunstonderwijs.

Een nog veerkrachtiger sector die voortdurend in verbinding staat met de ontwikkelingen in het werkveld en de samenleving, en die onderwijs en onderzoek innoveert: dat is de ambitie die centraal staat in de Sectoragenda Hbo Kunstonderwijs 2021 – 2025. De geformuleerde ambities sluiten naadloos aan bij het profiel van HKU en de eigen doelstellingen uit het Instellingsplan.

De nieuwe agenda bestaat uit drie hoofdthema's en bouwt voort op de resultaten van KUO NEXT 2016-2020 (uit Preambule):

- *Veerkrachtig kunstonderwijs*: internationaal toonaangevend en erkend in onderwijs en onderzoek. Dit vereist veerkracht. De sector zal deze veerkracht vergroten met

gezamenlijke ambities op het gebied van weerbare studenten, diversiteit en inclusie en de relatie met de omgeving.

- *Leven Lang Ontwikkelen*: Leren en ontwikkelen voorafgaand aan, tijdens en na een kunstopleiding vullen elkaar aan. Leven Lang Ontwikkelen is niet nieuw maar staat de komende jaren meer op de voorgrond. Om dit door te ontwikkelen zet het KUO in op vijf onderling samenhangende en elkaar versterkende punten: werkveld en arbeidsmarkt, open leeromgevingen, blended learning, talentontwikkeling en vooropleidingen, en kunstvakopleidingen.
- *Onderzoek*: tussen onderwijs en beroepspraktijk. Het KUO richt zich de komende jaren op de versterking van het kennisecosysteem door het verstevigen van de onderzoekscultuur in het onderwijs, op de verdere ontwikkeling van de derde cyclus (Professional Doctorate) en van de lectoraten, en uiteraard op strategische samenwerking in onderzoek met werkveld en ander partners.

In de sectoragenda wordt sociale veiligheid expliciet als thema benoemd. Besloten is dit thema uit te werken in een gezamenlijke aanpak, mede ingegeven door de aandacht die er het afgelopen jaar is geweest voor verschillende kwesties rond sociale veiligheid in de sector. Kunstonderwijs is een vorm van onderwijs waarbij niet alleen vakinhoudelijke ontwikkeling centraal staat, maar ook de persoonlijke ontwikkeling. Hierbij speelt fysieke en mentale nabijheid een grote rol. Dat is zowel een grote kwaliteit van het kunstonderwijs als ook een kwetsbaarheid waar de sector zich bewust van is. De sector kijkt kritisch naar zichzelf en gaat daar waar nodig stappen zetten. Het KUO heeft daarom een statement 'Sociale Veiligheid in het kunstonderwijs' (20 mei 2021) opgesteld waarin ze uitspreken gezamenlijk grondig aan de slag te gaan met een nog veiliger leer- en werkomgeving in de kunstopleidingen. Het kunstonderwijs heeft zich als sector verenigd om de facetten van sociale veiligheid te benoemen in een Code Sociale Veiligheid KUO. Alle kunstopleidingen (15 hogescholen) hebben zich eraan verbonden om vanaf 1 september 2021 op hun eigen website te publiceren hoe zij invulling geven aan deze facetten. Ook is er een samenwerkingsverband opgezet dat gericht is op het delen van kennis en ervaringen en op het instellen van een landelijke 'ombudsfunctie'.

Gedragcode HKU

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 daarbij cruciaal. Om die meer handen en voeten te geven en in aansluiting op het gezamenlijk statement van de KUO-sector, is er een Gedragcode HKU opgesteld. De gedragscode maakt onderdeel uit van het beleid van HKU op het gebied van sociale veiligheid. HKU staat een hogeschoolcultuur voor waarin professionele gedragsnormen gelden.

HKU Middenin de Samenleving

HKU heeft drie lichtpunten benoemd: de Kunst van Zorg en Welzijn; de Kunst van Identiteit en Inclusie; de Kunst van Duurzaamheid & Circulariteit. De lichtpunten zijn een concrete uitwerking van toepassingsgebieden om het thema 'Midden in de Samenleving' uit het IP te concretiseren en deze vanuit het makerschap te formuleren tot profilerende HKU-thema's voor onderwijs en onderzoek. Een lichtpunt is een HKU-breed maatschappelijk thema waar we ons met elkaar langere tijd aan willen verbinden en vanuit de overtuiging dat kunst nieuwe perspectieven biedt. Zo creëren we massa en focus.

Het werken met lichtpunten is nieuw, maar de thematiek zeker niet; in HKU wordt al lange tijd (samen)gewerkt op deze thema's: in interdisciplinaire projecten, afstudeerwerk en in onderzoeks- en innovatieprojecten vanuit lectoraten en expertisecentra. De lichtpunten roepen enthousiasme in de organisatie op en we zullen ze verder met elkaar gaan uitwerken vanuit het makerschap.

Lichtpunt de Kunst van Zorg en Welzijn

De maatschappelijke uitdagingen op het gebied van gezondheid en zorg gaan iedereen aan. Het is een belangrijk en urgent toepassingsgebied voor (toekomstige) kunstenaars, ontwerpers en creatieve professionals: de maatschappelijke impact ervan is groot, het werken eraan

betekenisvol. Dit zien we terug in het werk en de betrokkenheid van onze studenten, docenten en onderzoekers.

HKU wil komende jaren vanuit een kunstenaarsperspectief en ontwerpende aanpak een betekenisvolle bijdrage leveren aan de transformatie van het huidige zorgsysteem. Hiervoor werken we samen met partners uit de kunst en het zorg/sociaal domein. Dit lichtpunt is het meest uitgewerkte thema van de drie, en sluit strategisch goed aan bij het Missie-gedreven Innovatiebeleid vanuit de overheid en de regionale profilering van Utrecht op Health. HKU is partner in de Health Hub Utrecht.

HKU kent een lange traditie van onderwijs en onderzoeksprojecten in relatie tot gezondheid en welzijn. Dit gaat van interaction design tussen robots en mensen met dementie tot prototypes voor zelfzorg-applicaties in de GGZ, en van een uitschuifbare rolstoelbak tot het verbeelden van ervaringen van kinderen met absence epilepsie. Wat al deze projecten gemeen hebben is dat ze naast de toegepaste meerwaarde ook een op zichzelf staande artistieke en esthetische meerwaarde hebben voor de makers, het creatieve werkveld én voor de toeschouwer, deelnemer of gebruiker.

Op basis van Impuls-gelden vanuit SIA voor strategische netwerkvorming is in 2021 een kwartiermaker aangetrokken op dit lichtpunt. Een groep van lectoren, (*school*)directeuren en kennismedewerkers werkt samen met deze kwartiermaker sinds mei aan:

- de ontwikkeling en positionering van het lichtpunt in HKU;
- de verbinding van het lichtpunt met partners voor HKU (strategische allianties);
- het bouwen aan een landelijke robuuste onderzoeksgroep die kennis met elkaar wil verbinden op de cross-over kunst en ontwerp en zorg en welzijn. Hiervoor wordt een achtjarige SIA-SPRONG aanvraag 'Creating Cultures of Care' (*werktitel*) ontwikkeld met andere (kunst)hogescholen, kennispartners, ons culturele en creatieve werkveld en partners uit de context van zorg en welzijn.

In de verbinding onderwijs-onderzoek bouwen zij, gesteund door het CvB en de directeuren, aan een herkenbaar verhaal en een community of research & practice, en jagen het lichtpunt aan binnen en buiten HKU. In 2021 kwamen vanuit dit initiatief HKU studieleders, directeuren, studenten, alumni en onderzoekers in verschillende samenstelling bij elkaar, bijvoorbeeld in het Curators & Caretakers Café, waar studenten en alumni elkaar ontmoetten en uitwisselden over de projecten die zij hebben gedaan op dit lichtpunt en welke kansen zij zien voor HKU om in het onderwijs en met praktijkpartners meer kennis met elkaar te ontwikkelen en te delen.

In opvolging van de Exposure inventarisatie van twee jaar afstudeerwerk vanuit heel HKU op dit thema, werd onder de studieleders en praktijkbureaus uitgevraagd hoe het lichtpunt verder leeft of een plek heeft in het onderwijs, en hoe dit mogelijk versterkt kan worden. Ook werd een speciale bijeenkomst georganiseerd voor de onderzoekscommunity van lectoren, docent-onderzoekers en onderzoekende *practicioners*. Door de voorbereiding van de SPRONG aanvraag, kent dit lichtpunt een sterke(re) focus vanuit het onderzoek. De samenwerking met UMCU in De Nieuwe Utrechtse School werd in 2021 geïntensiveerd en leidde o.a. tot publieksdialogen op het snijvlak van kunst en zorg, en gezamenlijke workshops tussen kunst- en medische studenten.

Ondertussen zijn ook twee KIEM subsidies geworven op dit lichtpunt (*Robotstories* en *Performing Working*) naast al lopende projecten. En zijn we bezig om het onderzoek op dit lichtpunt zichtbaar en vindbaar te maken zijn, volgens onze Open Science ambities.

We zijn ervan overtuigd dat we vanuit kennis en methodes uit de kunsten en creatieve disciplines op een eigenzinnige wijze een bijdrage kunnen leveren aan innovaties en transformaties in de zorg en het persoonlijk en gezamenlijk welbevinden van mensen: aan hoe we zorg kunnen dragen voor onszelf, voor elkaar, en voor de wereld.

Lichtpunt de Kunst van Identiteit en Inclusie

Diversiteit en inclusie is al een aantal jaar een belangrijk thema in de HKU Jaarplannen. Er is doelbewust gewerkt aan het verder vergroten en versterken van diversiteit en inclusie binnen HKU. HKU werkt daarbij vanuit de beginselen van de Code Diversiteit & Inclusie. De pijlers van die code zijn vertaald naar onderwijsprogramma, studenten, personeel en partners. De organisatie-

onderdelen van HKU hebben hierop in hun eigen jaarplannen concrete acties, processen en resultaten geformuleerd. Vanuit het Bestuursbureau is een projectleider aangesteld om deze acties zo goed mogelijk te ondersteunen en met elkaar te verbinden en een community op te zetten voor medewerkers en studenten die willen bijdragen aan de versterking van diversiteit en inclusie binnen HKU.

HKU spreekt zich volledig en zonder terughoudendheid uit tegen racisme en tegen iedere vorm van discriminatie op grond van geslacht, uiterlijk, afkomst of religie binnen HKU en zet zich in om studenten zo voor te breiden op de beroepspraktijk en samenleving dat zij zelf een bijdrage kunnen leveren aan een inclusievere samenleving. Verschillende perspectieven zijn voor HKU iets om te koesteren, juist omdat we streven naar maatschappelijke impact. Zonder ruimte voor talenten vanuit diversiteit kunnen we dat niet waarmaken. Een inclusieve werk- en leeromgeving bereik je niet zomaar: dat kost tijd en gerichte acties. We nodigen alle studenten en medewerkers uit om hieraan bij te dragen.

Naast dat het een van onze strategische lichtpunten is, blijkt ook uit het eind 2020 gehouden medewerkersonderzoek dat HKU stappen heeft gezet en nog verder wil zetten om een meer inclusieve HKU te worden. We werken met extra inzet aan een meer diverse en inclusieve HKU met een actieplan Diversiteit en Inclusie. Er is een Werkgroep Diversiteit & Inclusie met onder andere vertegenwoordigers van alle *schools* van HKU. Deze werkgroep vormt ook de basis van de community Diversiteit & Inclusie. De leden van de Werkgroep zorgen ervoor dat zoveel mogelijk studenten en medewerkers die betrokken zijn bij het thema aanhaken. Zo kan er een levendige community ontstaan waarin laagdrempelig met elkaar kan worden uitgewisseld.

Uitgangspunt is samenwerken binnen HKU waar mogelijk. Zo'n gezamenlijke aanpak is noodzakelijk om echte stappen te kunnen zetten op het punt van diversiteit en inclusie en die stappen ook vast te houden. Onderwerpen die aan bod komen zijn bijvoorbeeld curriculumontwikkeling en bronnen: meer ruimte voor de niet-westerse blik, meer oog voor een inclusieve begeleiding van studenten, versterken van diversiteit onder medewerkers, enzovoorts.

Lichtpunt de Kunst van Duurzaamheid en Circulariteit

Voor het studiejaar 21/22 heeft HKU in de jaarplannen het lichtpunt Duurzaamheid en Circulariteit opgenomen. In de *schools* en expertisecentra zijn de acties gestart zoals benoemd in de eigen *school*plannen. Dit betrof onder andere aandacht voor het versterken van circulariteit in de onderwijsprogramma's en het voortzetten van activiteiten in het expertisecentrum Creatieve Technologie. In de bedrijfsvoering wordt het beleid van de afgelopen jaren gecontinueerd om als hogeschool zelf de CO2-footprint te reduceren.

Daarnaast is gekeken op welke andere gebieden in HKU versterking op dit thema wenselijk zou zijn, zoals bijvoorbeeld op het gebied van communicatie. Om inzicht te geven op welke gebieden in HKU er activiteiten zouden kunnen plaats vinden als dit onderwerp een stap verder gevoerd wil worden, is er een voorstel gemaakt om vanaf semester 2 in het studiejaar 21/22 verder te werken in een werkpakkettenstructuur. Binnen de CMR is er een commissie Duurzaamheid opgericht om ook vanuit de medezeggenschap dit onderwerp beter te kunnen monitoren.

Kwaliteitsafspraken Onderwijs

In oktober 2019 heeft de minister van OCW het HKU-plan voor de besteding van de kwaliteitsgelden goedgekeurd. Hiermee is er groen licht gegeven voor de beoogde inzet van studievoorschotmiddelen die HKU van het ministerie gaat ontvangen. De kwaliteitsafspraken zijn onlosmakelijk verbonden met het HKU Instellingsplan 2019-2024, zowel in de totstandkoming als in de uitwerking van de geformuleerde voornemens. De kwaliteitsafspraken zijn een addendum bij het instellingsplan.

In de kwaliteitsafspraken is vastgelegd welke keuzes HKU maakt voor de besteding van de studievoorschotmiddelen voor de periode 2019-2024. Op zes onderwerpen investeert HKU met behulp van deze middelen: Kleinschalig onderwijs, Studentwelzijn, Flexibel onderwijs, Digitale leer- en werkomgeving, Werkplaatsen en Cultuurparticipatie.

Met de CMR zijn goede afspraken gemaakt over hun betrokkenheid bij de uitvoering van de kwaliteitsafspraken. Over de voortgang van het plan wordt jaarlijks verantwoording afgelegd in de HKU-jaarverslagen (zie hiervoor hoofdstuk 4 in dit Jaarverslag). De CMR doet hiervan jaarlijks zelfstandig verslag en dit is als bijlage bij hoofdstuk 4 in dit Jaarverslag opgenomen.

Coronacrisis

2021 stond opnieuw in het teken van de coronapandemie. De maatregelen die door diverse overheden zijn genomen om het virus in te perken heeft ook voor HKU aanzienlijke gevolgen gehad.

In de Mid-term Review is ook gereflecteerd op de effecten van de coronacrisis. De coronacrisis toont HKU's adaptieve vermogen. Met vallen en de daarbij horende frustraties, maar ook met steeds opstaan en waardering voor de veerkracht van elkaar en studenten. Blended en digitale vormen van onderwijs zijn in rap tempo doorontwikkeld, het is gelukt grote studieovertragingen te voorkomen, studenten en medewerkers bleven betrokken en zoveel mogelijk (digitaal) dichtbij. De inrichting van een Taskforce om integrale ondersteuning vorm te geven werkt positief uit door heldere sturingsprincipes en (pragmatische) tijdelijke, integrale oplossingen te bieden. Feedbackloops werden daardoor korter en er kon tijdig gehandeld worden. Medewerkers en studenten tonen grote inzet en inventiviteit om naast het voorkomen van studieovertraging ook de kwaliteit van studie-ervaringen zoveel mogelijk te garanderen. De crisis bevestigde zowel de kracht als zwakke punten van HKU als organisatie.

HKU volgt de landelijke maatregelen. In februari 2021 is het praktijkonderwijs zorgvuldig weer opgestart. Naast de bestaande mogelijkheden voor zelfstudie/zelfwerkzaamheid en toetsing, hebben we als HKU gebruik gemaakt van deze landelijke uitzondering op het online afstandsonderwijs. We vinden het belangrijk om de ruimte die er is voor praktijkonderwijs te benutten met het oog op de kwaliteit van het onderwijs, het zoveel mogelijk voorkomen van studieovertraging en voor de community. Deze uitzondering betekende voor onze studenten en docenten dat het onderwijs in 2021 grotendeels kon worden gecontinueerd.

In dit jaarverslag is een aparte Corona-paragraaf (hoofdstuk 11) opgenomen waarin HKU beschrijft welke impact corona heeft gehad.

NPO-gelden

Op verzoek van de Tweede Kamer heeft de Minister van OCW in het voorjaar het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) gepresenteerd. Het herstelprogramma voor specifiek het hoger onderwijs is gericht op de snelle aanpak van corona-gerelateerde studieovertragingen en verbetering van het studentenwelzijn en om de opgedane overtragingen en achterstanden in belangrijke mate tegen eind 2022 weggewerkt te hebben. Vanuit het NPO zijn extra middelen beschikbaar gekomen voor de studiejaar 2021/2022 en 2022/2023. Een van de maatregelen is halvering van het wettelijk tarief collegegeld voor het collegejaar 21/22. Het merendeel van de middelen is voor verhoogde instroom en groei van ingeschrevenen in het onderwijs in september 2020. Daarnaast zijn middelen vrij gemaakt om op meerdere vlakken achterstanden in te kunnen lopen. De middelen zijn bestemd voor aanwending in het kader van 'herstel en perspectief' naar aanleiding van de coronacrisis.

Deze zogenoemde 'corona-enveloppe' komt via een incidentele toevoeging aan de lumpsum van instellingen beschikbaar. Daarnaast zijn NPO-middelen beschikbaar gekomen voor door corona opgelopen overtraging in onderzoek.

Onderwijsinstellingen mogen in hoge mate zelf beslissen waaraan zij de gekregen gelden uitgeven. HKU gebruikt de NPO-middelen vooral om een inhaalslag te maken voor studenten die vertraagd zijn of een bepaalde ervaring in het onderwijs hebben gemist, bijvoorbeeld het niet doorgaan van stages en performances tijdens de lockdowns. Hiertoe heeft HKU een Raamwerkplan NPO-middelen opgesteld, dat is kortgesloten met de OC's en de CMR. In de aparte Corona-paragraaf in dit jaarverslag verantwoordt HKU eveneens welke maatregelen zijn ingezet (hoofdstuk 11).

Onderzoek

De beëindiging van twee lectoraten in 2019 en 2020 is aangegrepen voor grondige beleidsoverwegingen ten aanzien van de invulling van de onderzoeksgebieden. Een verkenning op het onderzoeksgebied Creatieve Maakprocessen en Ondernemerschap leidde tot een aangescherpt profiel van de beoogde lector. Per 1 september zijn een lector en associate lector gestart. Het lectoraat is verbonden met de HKU-*schools* Kunst en Economie en Creative Transformation, en het Expertisecentrum Creatief Ondernemerschap.

Een verkenning voor het onderzoeksgebied Creatieve Maakprocessen en Technologie heeft geleid tot een advies met verschillende scenario's. Op basis hiervan is verder gewerkt aan een gerichte beschrijving van een profiel. Vanuit dit onderzoeksgebied wil HKU nieuwe inzichten opdoen en delen over creatieve toepassingen van technologie, en een beroepspraktijk voor kunstenaars en creatieve professionals stimuleren waarmee nu en in de toekomst een unieke bijdrage geleverd wordt aan maatschappelijke vraagstukken. In december 2021 is de werving van een nieuwe lector op dit onderzoeksgebied in gang gezet.

Jaarverslag 2021

In dit jaarverslag wordt gerapporteerd over de activiteiten die HKU in 2021 heeft ondernomen om de doelstellingen van het Instellingsplan 2019 -2024 te realiseren. Daarnaast heeft HKU een digitaal Jaarbeeld HKU 2020 -2021 op de HKU-website. Dit jaarbeeld laat zien waar HKU als kunsthogeschool trots op is: studenten en alumni die hun talenten op een verrassende manier verzilveren. Ze zijn de ambassadeurs van de kernwaarden van HKU: ondernemend, vernieuwend en spraakmakend.

Het resultaat over 2021 is met een positief resultaat van € 2,0 mln. uitgekomen op een saldo dat € 3,9 mln. hoger is dan begroot, voornamelijk door de ontvangen NPO-middelen. Een belangrijke financiële tegenvaller is de eenmalige afwaardering van de brandveiligheidsinstallatie in het Pand Oudenoord. In 2022 zal deze vervroegd moeten worden vervangen. Het aantal ingeschreven studenten is in 2021 licht toegenomen en daarmee hoger dan normaal gebleven, mede als indirect gevolg van de coronapandemie. In 2021 is € 4,3 mln. uitgegeven aan de Kwaliteitsafspraken. Dat is licht hoger dan begroot en ook € 0,8 mln. meer dan via de Rijksbijdrage is ontvangen. Dit saldo wordt overigens in later jaren gecompenseerd. De solide financiële positie van HKU geeft ruimte voor deze voorfinanciering. De coronamaatregelen hebben een grote invloed gehad op het onderwijs en de bedrijfsvoering van HKU en dat zal de komende jaren nog voortduren. Tegelijkertijd is de financiële bedrijfsvoering op orde gebleven en is de financiële positie van HKU onverminderd gezond te noemen. Een uitgebreide verantwoording van het gevoerde financiële beleid is opgenomen in het hoofdstuk Financiën van dit jaarverslag en in de Jaarrekening.

Toekomstparagraaf

De Covid-19-uitbraak en maatregelen die door diverse overheden naar aanleiding daarvan zijn genomen om het virus in te perken hebben aanzienlijke gevolgen gehad voor HKU vanaf medio maart 2020. Het fysieke onderwijs is deels stil komen te liggen en is voor een deel op afstand en online doorgedaan. Er zijn echter ook delen van ons onderwijs die niet of maar beperkt doorgang hebben kunnen vinden. Dit levert ongemak op en leidt in een aantal gevallen tot studievertraging voor studenten. Ons beleid is gericht op een veilige en gezonde leer- en werkomgeving voor studenten en medewerkers en voorts een zo optimaal mogelijke continuïteit van het onderwijs en het onderzoek van HKU.

De financiële gevolgen voor HKU lijken mee te vallen, mede door gelden die beschikbaar zijn vanuit het Nationaal Programma Onderwijs. Naar verwachting zullen de gevolgen van Covid-19 ook de komende jaren nog van grote invloed zijn op het onderwijs van HKU, onze (aankomende) studenten en alumni en het werkveld dat HKU bedient. Veel gaat goed, maar er zijn wel zorgen over de positie van kunst en cultuur in de samenleving.

HKU heeft een robuust onderwijsportfolio en er is veel belangstelling van studenten voor een studie bij HKU. Ons onderzoek neemt de komende jaren toe door het aantrekken van nieuwe lectoren.

Voor wat betreft investeringen voorzien wij vooral een toename in de uitgaven voor groot onderhoud de komende jaren, die overigens goed inpasbaar zijn in onze meerjarenplanning. Begin 2022 is het Strategisch Huisvestingsplan voor de komende jaren vastgesteld waarmee we de uitgangspunten hebben geformuleerd voor passende faciliteiten voor de komende jaren voor onze studenten en medewerkers. We passen onze interne organisatie aan waarmee we de nog meer slagkracht organiseren om hoogwaardig onderzoek en onderwijs te leveren. Dit doen we op een solide financieel fundament waarbij onze bedrijfsvoering en onze financiering op orde is om de toekomstplannen te kunnen verwezenlijken. Wij zien daarom de toekomst van HKU met vertrouwen tegemoet.

2 Organisatie van HKU

Samenstelling College van Bestuur

Het College van Bestuur (CvB) is een collegiaal bestuur met twee leden. 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.

In onderling overleg zijn de portefeuilles en rollen verdeeld. Gezamenlijk werkt het CvB aan integraliteit en kwaliteit van bestuur en uitvoering. Het leggen van de verbinding tussen de diverse eenheden van HKU en HKU met de samenleving, neemt voor het CvB een belangrijke plek in de besturing in.

Organisatieonderdelen

In de besturingsfilosofie van HKU gaat het om verantwoordelijkheid krijgen en nemen in alle lagen in de organisatie. Alle medewerkers doen dit op basis van hun professionaliteit: als docent, als onderzoeker, als ondersteuner, als manager of als bestuurder. Bestuurlijke besluitvorming ligt vanzelfsprekend op het niveau van het CvB.

We verbinden ons onderwijs via regionale, nationale en internationale netwerken en partners aan steeds meer hybride wordende beroepscontexten. De komende jaren willen we dit netwerk verder versterken door learning communities te vormen die onderwijs, onderzoek en praktijk (alumni, werkveld, et cetera) met elkaar verbinden en ruimte bieden voor crossovers.

De organisatie van HKU bestond in 2021 uit negen *schools*, vier expertisecentra, drie lectoraten en een ondersteunende organisatie.

HKU biedt een gevarieerd opleidingsaanbod, verdeeld over negen *schools*:

- HKU Beeldende Kunst
- HKU Creative Transformation (voorheen HKU College)
- HKU Design
- HKU Games en Interactie
- HKU Kunst en Economie
- HKU Media
- HKU Muziek en Technologie
- HKU Theater
- HKU Utrechts Conservatorium

De expertisecentra van HKU brengen vakoverstijgende verbindingen tot stand tussen onderwijs, bedrijfsleven en onderzoek:

- Centrum voor Leven Lang Leren en Onderwijsinnovatie
- Expertisecentrum Onderzoek, Innovatie en Internationalisering
- Expertisecentrum Creatief Ondernemerschap
- Expertisecentrum Creatieve Technologie

De lectoraten van HKU in 2021 verrichten onderzoek binnen de creatieve werkvelden en voor sectoren waar behoefte is aan creatieve innovatie, zij brengen verbinding tot stand en werken nauw samen met het onderwijs:

- Kunst en Professionalisering
- Performatieve Maakprocessen
- Creatieve Maakprocessen en Ondernemerschap (gestart in september 2021)

De ondersteunende organisatie bestaat uit drie locaties en een back office met een bestuursbureau en vier afdelingen:

- Onderwijs- en Studentenzaken (OSZ)
- Faciliteiten (Communicatie en Marketing, Netwerk- en informatiedienst, Computerdienst, Facilitaire Zaken en Huisvesting, en Events)

- Human Resource Management (HRM)
- Financiën, Kwaliteit & Control (FKC)

Schools, expertisecentra en lectoraten worden ondersteund vanuit de locatie waar ze gevestigd zijn. Binnen het Bestuursbureau is de ambtelijke ondersteuning van de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) en de Opleidingscommissies ondergebracht.

Veranderingen topstructuur: op weg naar wendbaarheid en slagkracht

Vanaf voorjaar 2021 hebben we gebruik gemaakt van een extern organisatieadviseur om het proces van uitwerking van de Mid-term Review te begeleiden. Het proces is ingericht met een regiegroep Organisatie en Cultuur, een projectteam en met ontwikkelteams op thema's.

In de Mid-term Review is bevestigd dat drie thema's uit het Instellingsplan (creatieve technologie, flexibilisering en (maatschappelijk) ondernemerschap) nog steeds actueel zijn. Kennis en kunde op deze drie thema's kenmerken iedere afgestudeerde maker van HKU. Daarnaast is een start gemaakt met het concretiseren van 'Midden in de Samenleving' in de eerder benoemde lichtpunten. Dat geeft focus, massa en herkenbaarheid in waar wij 'nieuwe verbindingen, nieuwe toepassingen' in waarmaken.

In de Mid-term Review zijn de organisatiestructuur, de systemen en de ontstane cultuur uitgebreid aan de orde gekomen. Er is geconstateerd dat er een kloof is ontstaan tussen beleid (taal en strategie) en uitvoering. De eilandenstructuur is slechts beperkt of op onderdelen niet doorbroken. Er kan veel meer worden gehaald uit de gezamenlijkheid van HKU. De ambitie van HKU komt voorop te staan en de organisatie van HKU intern dient nabij, met lef en logisch en eenvoudig te worden vormgegeven.

Het CvB heeft de directeuren, Raad van Toezicht en CMR betrokken in het traject van de Mid-term Review en het proces om tot een besluit te komen over een nieuwe topstructuur van HKU. Na een positief advies van de CMR eind november heeft het CvB besloten om per 1 maart 2022 de topstructuur van HKU aan te passen. De expertisecentra worden vanaf die datum ondergebracht als programma binnen een nieuwe eenheid Onderwijs, Onderzoek en Innovatie (OOI). Daarnaast plaatsen we de taken van het Centrum voor Onderzoek, Innovatie en Internationalisering structureel binnen deze eenheid, net als de taken op het gebied van kwaliteit van FKC. Door deze aanpassing komt kennis op het vlak van onderwijs en onderzoek bij elkaar. De locaties (receptie, service en beheer) worden vanaf dan aangestuurd door locatiemanagers, onder verantwoordelijkheid van de backoffice Facilities en er wordt een nieuwe afdeling Werkplaatsen gevormd onder leiding van één directeur. Onderdeel van de vereenvoudiging van de topstructuur is het vervallen van een aantal functies van directeuren.

Begin 2022 is een kwartiermaker geworven met als specifieke opdracht nader vorm te geven aan de positionering en inrichting van OOI zodat de integraliteit en slagkracht in beleid en advisering op het gebied van onderwijs en onderzoek worden versterkt en hoogwaardige ondersteuning aan *schools* plaatsvindt over onderwijs/onderzoekskwaliteit, innovatie en internationalisering.

Met deze verandering in de topstructuur willen we zorgen voor meer wendbaarheid en slagkracht van de organisatie, minder versnippering en een vereenvoudiging van besluitvormingsprocessen. Stuk voor stuk zijn dit belangrijke voorwaarden om onze ambities te kunnen realiseren.

De komende tijd bouwen we verder aan onze ambities: het bieden van uitstekend kunstvakonderwijs en kunstonderzoek aan onze studenten waarbij makerschap centraal staat met impact op mens en samenleving. We richten onze organisatie meer op deze bedoeling. De aanpassing in de topstructuur is een stap in het verandertraject. Zo zullen we ons ook gaan richten op de samenwerking tussen en met de backoffice diensten en op cultuur en leiderschap. Deze verandering gaat ook om systemen en processen die werken, die eenvoudig en logisch zijn, gericht op kwaliteit vanuit het perspectief van studenten. Primair gaat het dan om cultuur en die bouw je samen. Dat raakt iedere medewerker en iedere medewerker heeft daar invloed op. Zowel binnen de eigen *school*, locatie of dienst alsook in de samenwerking daartussen.

Om meer handen en voeten te geven aan HKU als 'lerende organisatie' is daarom half december een programma Organisatie en Cultuur HKU opgesteld. Dit programma loopt tot de zomer van 2023 en loopt daarmee in de pas met de opmaat naar een nieuw instellingsplan. De eerste helft van 2022 ligt de focus op concrete aanpassingen in de organisatiestructuur, de sturing en besluitvorming en de organisatie van de ondersteuning. In het collegejaar 22/23 staan de ontwikkeling van ons leiderschap, teamontwikkeling en cultuur- en gedragsverandering en verdere vereenvoudiging van processen en systemen centraal.

Planning & control-cyclus

In de planning & control-cyclus wordt het strategisch beleid, vastgelegd in het Instellingsplan, vertaald naar operationele doelstellingen, zowel op inhoudelijk niveau als in formatieve en financiële zin. Het HKU Jaarplan is hierbij richtinggevend als uitwerking van het meerjarige Instellingsplan naar de strategische doelen en kernthema's voor het desbetreffende jaar. Deze accenten worden vervolgens met behulp van de 'A3 methode' nader uitgewerkt in acties en resultaten in het HKU Jaarplan.

Ieder organisatieonderdeel heeft op basis van het HKU Jaarplan alsmede het eigen meerjarenplan en kwaliteitscyclus een eigen Jaarplan opgesteld, aangevuld met specifieke thema's van het eigen onderdeel.

In de jaarplannen van de onderdelen is in 2021 meer aandacht en ruimte gevraagd voor de kerndoelen in het primair proces, en dus ook meer kwantitatieve doelstellingen op de going concern.

Ook wordt een formatieplan voor het desbetreffende jaar opgesteld op basis van het meerjaren formatieplan en een begroting voor materiële kosten. Deze samenhangende plannen komen in de P&C-gesprekken tussen CvB en de directeur aan de orde.

Voor de monitoring van de voortgang van de Jaarplannen heeft de afdeling Financiën, Kwaliteit & Control (FKC) een format opgesteld, op basis waarvan de resultaten worden besproken in de P&C-gesprekken. Een dashboard met kwantitatieve gegevens over studenten, opleidingen en HR-gegevens wordt momenteel verder uitontwikkeld met tools voor het management en hun teams.

De afdeling FKC coördineert de planning & control-cyclus en draagt zorg voor het opstellen van de HKU-begroting en de samenhang daarvan met de begrotingen van de onderdelen. De afdeling FKC ondersteunt het CvB bij de voorbereiding en de afwikkeling van de P&C-gesprekken.

In 2019 is besloten om de interne beleids- en begrotingscyclus binnen HKU voortaan synchroon te laten lopen met het collegejaar, zodat deze cyclus beter aansluit op het primaire proces in onze organisatie. Dit betekent dat HKU begin 2021 al van start is gegaan met de voorbereidingen in het beleids- en begrotingsproces voor het collegejaar 21/22, dat concreet loopt van 1 september 2021 tot en met 31 augustus 2022.

HKU Jaarplannen 20/21 en 21/22

In de jaarlijkse Kaderbrief worden de 'hoofdpijnen van de begroting' beschreven op basis van de ambities uit het instellingsplan, de Mid-term Review en de kernthema's die volgen uit de HKU-brede jaarplannen.

Het CvB heeft de hoofdpijnen voor de jaarplannen mede geformuleerd op basis van inhoudelijke bijdragen van directeuren en de CMR. De CMR heeft aangegeven de gestarte Mid-term Review te waarderen als passende reflectie voor een Lerende Organisatie, zoals in het Instellingsplan verwoord. De CMR ziet dat de coronacrisis een nieuw soort urgentie tot gezamenlijk leren voortbrengt, dat nodig is om de kwaliteit van ons primair proces te borgen. Versterkte aandacht vraagt de CMR voor twee vraagstukken: Diversiteit & Inclusiviteit en Welzijn van student en medewerker.

Het CvB deelt deze aandachtspunten met de CMR en heeft deze bijdrage van de CMR meegenomen in de uitwerking van de doelstellingen voor 21/22.

Uitgangspunten voor het HKU-brede jaarplan zijn de drie punten die in de Mid-term Review aan

de orde zijn (richten op primair proces; verbindingen buitenwereld; slagkracht en integraliteit).

Voor het collegejaar 21/22 heeft het CvB de volgende kernthema's geformuleerd die leidend zijn voor de planning en de sturing:

1. Student & Welzijn - Gerelateerd aan de effecten van de coronamaatregelen én uitvoering Kwaliteitsafspraken via StuW én inbedding in organisatie.
2. Technologie & Onderwijs - Plan Digitale Leer- en Werkomgeving uitvoeren / Het goede van Blended Onderwijs borgen / aanpak voor Creatieve Technologie als onderdeel van het curriculum uitwerken.
3. Duurzaamheid & Circulariteit - Starten met inventarisatie thema duurzaamheid in relatie tot circulariteit bij de *schools*.

De kernthema's zijn deels een voortzetting van thema's die ook in collegejaar 20/21 centraal stonden. Voor aankomend jaar zijn deze kernthema's geformuleerd op basis van de urgenties die 'herstel en perspectief' na de coronapandemie voor HKU met zich meebrengen. Daarbij is echter het lange termijnperspectief niet uit het oog verloren, zodat we borgen dat de maatregelen die we in 21/22 moeten nemen om goed onderwijs voor onze studenten te waarborgen, waar mogelijk ook een bijdrage leveren aan voor HKU relevante maatschappelijke ontwikkelingen en aan de ontwikkelingen die we vanuit het instellingsplan voor ogen hebben.

Voor ieder kernthema zijn trekkers benoemd bestaande uit duo's van een *school*- en een expertisecentrum/backoffice directeur.

Taskforce Blended Onderwijs

Na de afbouw van het Crisisteam Corona dat tijdens de eerste golf van de coronapandemie was ingesteld is in juni 2020 een taskforce ingesteld voor de vervolgvraagstukken rond de coronacrisis. Doel was het vormgeven aan en ondersteunen van de transitie van de crisisaanpak naar een planmatige, programmatische aanpak rondom onderwijsontwikkeling en -innovatie: voor blended in coronatijd, maar vooral ook als opmaat voor de kwaliteit daarna.

De inrichting van een Taskforce om integrale ondersteuning van het onderwijs en doorontwikkeling van blended onderwijs vorm te geven, werkte positief uit door heldere sturingsprincipes waarbinnen *schools* onderwijs ontwerpen en uitvoeren en (pragmatische) tijdelijke, integrale oplossingen te bieden. De sturingsprincipes worden regelmatig aangepast op basis van relevante actuele ontwikkelingen. De taskforce maakt daarbij gebruik van landelijke inzichten en mogelijke protocollen. De besluitvorming ligt bij de directeuren vanuit de eigen verantwoordelijkheid, of bij het CvB vanuit de bestuurlijke verantwoordelijkheid.

Vanaf september 2021 is de activiteit van de Taskforce afgeschaald en is deze slechts incidenteel bij elkaar gekomen omdat alle maatregelen op de locaties goed waren ingeregeld. De Taskforce wordt alleen geactiveerd op het moment dat er wijzigingen zijn in het coronabeleid van het kabinet en actie wordt gevraagd en om het Crisisteam hierop te adviseren.

3 Onderwijs

HKU wil studenten opleiden voor een hybride beroepspraktijk, waarin zij als professionals hun artistiek-creatieve rol vervullen in verschillende contexten. Daarvoor houdt HKU voortdurend in de gaten aan welke afgestudeerden behoefte is in het werkveld en over welke competenties zij moeten beschikken. Vanuit deze focus werkt HKU aan de kwaliteit van haar onderwijsportfolio en van het onderwijs zelf.

Onderwijsportfolio in 2021

Per 1 september 2021 biedt HKU de volgende bekostigde bachelor- en masteropleidingen voor geaccrediteerd hoger onderwijs aan. Binnen deze opleidingen worden verschillende *tracks* (afstudeerrichtingen) en opleidingsvormen (voltijd en deeltijd) aangeboden.

30036	Bachelor Creative Media and Game Technologies
34739	Bachelor Muziek
34745	Bachelor Docent Theater
34860	Bachelor Theater
34951	Bachelor Kunst & Economie
39100	Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving
39110	Bachelor Autonome Beeldende Kunst
39111	Bachelor Vormgeving
39112	Bachelor Docent Muziek
44739	Master Muziek
49114	Master of Arts in Fine Art and Design
49117	Master Kunsteducatie
49124	Master Crossover Creativity
49238	Master Interieurarchitectuur
80144	Ad Design

Naast deze bekostigde opleidingen biedt HKU vijf onbekostigde Basisopleidingen aan voor kandidaten die overwegen een bacheloropleiding aan HKU te gaan volgen. Het doel van het programma is kandidaten voor te bereiden op het toelatingsexamen voor de propedeuse van de bacheloropleidingen. Het volgen van deze opleidingen vergroot aanzienlijk de kans maar is geen garantie voor toelating tot een bacheloropleiding.

Tenslotte biedt HKU ook voorbereidend en verdiepend onderwijs aan voor creatieve professionals, mbo'ers en (kunst-)docenten, zoals een Premaster Interieurarchitectuur, Basiskwalificatie didactische bekwaamheid A en B en het ontwikkelprogramma Ludodidactiek.

Deelproject portfolio en onderwijsontwikkeling

HKU heeft als missie om vorm en betekenis te geven aan de samenleving en de uitdagingen waarvoor zij staat. Dit vereist een visie op portfolio-ontwikkeling als basis voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs en onderzoek. Het aangescherpte HKU profiel geeft richting aan toekomstbeelden en daarmee ook aan portfolio-ontwikkeling. Vooral nog uit zich dit in minoren en het onderzoeken hoe we met Associate Degrees (voltijd en deeltijd) het onderwijsportfolio kunnen vernieuwen. In 2022 krijgt de nieuw te vormen afdeling Onderwijs, Onderzoek en Innovatie de opdracht om *schools* meer integraal te ondersteunen bij onderwijs(portfolio)ontwikkeling vanuit een HKU-brede visie die wordt doorontwikkeld in collegejaar 22/23.

Op weg naar een Derde Cyclus

De Vereniging Hogescholen is met NU (voorheen VSNU) overeen gekomen dat het hbo zelfstandig NLQF niveau 8 kan gaan aanbieden en een eigen onderscheidende titel 'PD' kan gaan ontwikkelen. Het Professional Doctorate is een bijzondere en belangrijke ontwikkeling in het systeem van het hoger onderwijs en zal het nodige van ons vragen als hogeschool en meer specifiek de lectoraten.

HKU neemt deel aan de landelijke pilot PD met een lid van het CvB in de bestuurlijke werkgroep. HKU werkte als lid van de begeleidingscommissie mee aan de ontwikkeling van het conceptprogramma voor de pilot PD in het domein Kunst + Creatief. In het najaar van 2021 heeft

een Taskforce gewerkt aan een definitief voorstel met input vanuit de verschillende hogescholen met kunst- en creatieve opleidingen. In december zijn alle landelijke voorstellen - Kunst + Creatief is één van de zeven deelnemende sectoren - doorgesproken en heeft besluitvorming door de VH plaatsgevonden. Het definitieve voorstel is naar het ministerie van OCW gestuurd. De start van de landelijke pilot is uitgesteld tot 1 januari 2023.

Leven Lang Ontwikkelen

De zich snel ontwikkelende arbeidsmarkt en nieuwe beroepspraktijken vragen om nieuwe onderwijsvormen waarin leren en werken dicht bij elkaar komen. De ontwikkeling van Leven Lang Leren is een van de vijfjarige strategische programma's die het CvB heeft opgezet ter ondersteuning van de realisatie van het HKU Instellingsplan 2019-2024. Het programma wordt uitgevoerd onder regie van het Expertisecentrum voor Leven Lang Leren en Onderwijsinnovatie (LLLOI). HKU volgt de ontwikkelingen in de buitenwereld die Leven Lang Ontwikkelen (LLO) stimuleren. Denk aan de STAP, werktuig PPO, subsidieregelingen zoals Nederland leert door of de Nationale LLO Katalysator. Daarnaast is eind december 2021 de Utrecht Creative Community (UCC) gelanceerd. HKU participeert hierin samen met de creatieve Utrechtse mbo's. UCC heeft als doel om een duurzame Utrechts LLO voorziening te worden. De focus ligt op organisatie van de regionale creatieve sector, het ontwikkelen van onderwijsaanbod voor (creatieve) professionals aansluitend bij de behoefte in het werkveld, het ontwikkelen van een leercultuur bij zzp'ers, mkb'ers en flexwerkers en het ontsluiten van kennis en instrumenten en beleid voor andere sectoren. Door de coronacrisis hebben we echter niet de beoogde vaart kunnen maken met dit thema.

Flexibilisering & differentiatie

Het Expertisecentrum LLLOI heeft naast Leven Lang Leren ook een bredere opdracht en ondersteunt de flexibiliseringsagenda van HKU. Flexibilisering is een belangrijk thema binnen de onderwijsvisie van HKU: het bieden van keuzemogelijkheden aan studenten om het eigen studiep pad vorm te geven. Niet voor niets is flexibel onderwijs dan ook opgenomen in de Kwaliteitsafspraken als aandachtspunt waar extra op geïnvesteerd gaat worden (zie daarvoor hoofdstuk 4: Kwaliteitsafspraken).

Willen studenten kunnen functioneren in een hybride beroepspraktijk, dan is het van belang dat zij al tijdens hun studie kennismaken met de breedte van de werkvelden waarvoor HKU opleidt. Samenwerking met studenten van andere afstudeerrichtingen binnen HKU, het inbrengen van ervaringen van buiten de opleiding in het eigen programma en het volgen van onderwijs bij andere *schools* binnen HKU en buiten de HKU-muren zijn daarin belangrijke instrumenten. Voorbeelden van meer keuzemogelijkheden voor studenten zijn de uitbreiding van het aanbod van minoren en de keuzemodules via skills labs. Er is een notitie Flexibel onderwijs geschreven die ingaat op het belang van flexibilisering en de verschillende uitingsvormen en overwegingen daarbij. Dergelijke visieontwikkeling vormt de start voor het ontwikkelen van een HKU onderwijsvisie (kompas) en helpt de schools bij de herijking van hun flexibiliseringsvisie en aanpassing van hun curriculum. Covid-19 heeft de mogelijkheden van plaats- en tijdsafhankelijk leren flink veranderd.

Seminars

HKU biedt studenten jaarlijks twee keer de mogelijkheid om te participeren in een HKU-breed seminar dat twee weken duurt. Deze seminars zijn gericht op interdisciplinaire samenwerking of specialisatie (skills ontwikkeling) in een aanpalend gebied. Studenten maken in deze seminars kennis met studenten uit andere vakgebieden van HKU. In 2021 is gestart met een evaluatie en het onderzoeken van verbetermogelijkheden ten aanzien van programmering en organisatie. Dit krijgt in 2022 een vervolg.

Flexstudereren

Landelijk vindt het experiment Flexstudereren plaats, het betalen per studiepunt voor studenten die niet het hele onderwijsprogramma dat jaar volgen. Dit experiment is in de tussenevaluatie goed beoordeeld en zal volgens planning per september 2023 landelijk ingevoerd worden. In 2021 heeft HKU besloten om in 2022 te starten met een pilot flex-studereren. Ter voorbereiding

op dit besluit is een analyse wat betreft de mogelijkheden en impact op de organisatie gemaakt en een plan van aanpak opgesteld. Er zijn keuzes gemaakt omtrent de doelgroepen. Op basis hiervan is er goedkeuring van OCW om daadwerkelijk te starten. Een en ander is procesmatig en in regelgeving voorbereid voor de start van de implementatie in het 1^e semester van collegejaar 22/23.

Internationalisering en interculturele uitwisseling

HKU is een Nederlandse hogeschool met een internationale oriëntatie. Onder internationalisering verstaat HKU het verbeteren van de internationale status en profilering van HKU door internationale dimensies in het onderwijs en onderzoek van HKU op een procesmatige wijze te versterken. We beschouwen internationalisering als middel om interculturele, internationale en globale facetten in onze onderwijs- en onderzoeksactiviteiten in te brengen. Het draagt bij aan HKU als een leer- en onderzoeksomgeving waarin studenten, docenten, onderzoekers en medewerkers effectief kunnen functioneren in verschillende interculturele contexten in binnen- en buitenland en daarmee bijdragen aan de samenleving.

HKU wil haar studenten voorbereiden op een interculturele samenleving en internationaal-georiënteerde arbeidsmarkt. Daarom biedt HKU iedere student de kans om internationale en interculturele competenties te verwerven, onder andere door middel van mobiliteit (studie, stage, project in het buitenland) en door internationalisation@home.

HKU stimuleert inkomende en uitgaande mobiliteit voor zowel studenten als docenten. Verschillende beursprogramma's¹ dragen hieraan bij. Jaarlijks organiseert HKU een HKU-brede 'International Week: 'Crossing Cultures' om studenten en docenten over de internationale mogelijkheden te informeren en hen ook te motiveren en stimuleren, dit jaar geheel online.

Nadat mobiliteit geen tot weinig doorgang heeft kunnen vinden in het jaar 2020-2021 hebben we de mobiliteit weer opgestart bij aanvang van collegejaar 2021-2022. Zowel student- als stafmobiliteit was weer mogelijk daar waar het landen betrof met een code groen/geel.

Het nieuwe internationaliseringstijdperk waar we voor staan, waar niet alleen digitale en blended vormen en internationalisering@home een steeds grotere rol hebben, maar ook inclusieve en groene mobiliteit aandacht vraagt, nemen we mee in onze planvorming. Internationalisation@home krijgt steeds meer grond binnen HKU. Maar we hebben ook aandacht voor inclusieve mobiliteit wat betekent dat we kijken naar andere vormen van 'een ervaring in het buitenland' dan de huidige vormen, met daarbij de nodige informatievoorziening, begeleiding en beurzen. Daarnaast vragen klimaatbeheersing en de digitalisering van de onderwijspraktijk om een herbezinning op gebied van globalisering. De uitdaging zal zijn om een goede balans te vinden tussen het fysieke reizen en het gebruik maken van digitale- en blended vormen. Voorop staat het versterken van onderwijs en onderzoek door samenwerking met partners en uitwisseling van docenten en studenten.

Het HKU-projectonderwijs heeft weer een internationale vorm aan kunnen nemen doordat er weer gereisd kan worden maar de internationale samenwerking @ home, ingegeven door de coronapandemie, heeft zich tot een blijvende en interessante vorm ontwikkeld. Zo kunnen we zowel fysiek maar ook op afstand de samenwerking zoeken met internationale bedrijven, overheden.

Internationale conferenties vonden veelal nog online plaats. In het kader van het nieuwe Erasmus+ programma hebben we onze eerste Blended Intensive Programme (BIP) uitgerold in samenwerking met partners uit Italië en Finland.

HKU heeft in het voorjaar van 2021 de Richtlijnen Taal vastgesteld wat duidelijkheid geeft aan o.a. de taaleisen van studenten, docenten, onderzoekers en medewerkers. Dit is de aanleiding geweest voor het 'project taal' dat gestart is in december 2021 en wat moet leiden tot een

¹ Erasmus Charter for Higher Education is eind 2020 gehonoreerd, waardoor HKU deel kan nemen aan Erasmus+ 2021-2027

inclusieve HKU, ook voor onze internationale studenten en docenten.

In december 2021 is een nieuw Internationaliseringskader voor de jaren 2022-2027 opgeleverd op basis waarvan we met het onderwijs en onderzoek tot verdere uitwerking en inbedding gaan komen.

Inclusief en toegankelijk

We werken met extra inzet aan een meer diverse en inclusieve HKU met een actieplan Diversiteit en Inclusie. Er is een coördinator aangesteld om acties zo goed mogelijk te ondersteunen en met elkaar te verbinden. Er is een infrastructuur opgebouwd met een Werkgroep Diversiteit & Inclusie met onder andere vertegenwoordigers van alle *schools* van HKU. Deze werkgroep vormt ook de basis van de community Diversiteit & Inclusie. De leden van de Werkgroep zorgen ervoor dat zoveel mogelijk studenten en medewerkers die willen bijdragen aan de versterking van diversiteit en inclusie binnen HKU aanhaken. Zo kan er een levendige community ontstaan waarin laagdrempelig met elkaar kan worden uitgewisseld. Ook is er samenhang gerealiseerd met sociale veiligheid.

Ondanks de beperkingen als gevolg van de Corona-maatregelen werden ook in 2021 diverse activiteiten uitgevoerd om diversiteit en inclusie binnen de *schools* verder te vergoten en te versterken. Een greep uit de vele activiteiten:

- Bij HKU Media is een lesbrief/module Critical Cultural Studies ontwikkeld in samenwerking met Mona Penn-Jouset. Deze is in collegejaar 21/22 ingezet in het curriculum van de *school*.
- De eerstejaars van de bachelorrichting Design for Innovation van HKU Creative Transformation hebben deelgenomen aan het Seminar Interculturele Competenties.
- Bij HKU Theater is S.U.N. opgericht door studenten en medewerkers. S.U.N. staat voor Speak Up Now en S.U.N. organiseerde drie diversiteitsdagen voor de hele *school*, inclusief een live evenement in samenwerking met de studenten van de Master Crossover Creativity.

Duurzaamheid & circulariteit

Voor het collegejaar 21/22 heeft HKU in de jaarplannen het thema Duurzaamheid & Circulariteit opgenomen. In de *schools* en expertisecentra zijn de acties zoals benoemd in de eigen jaarplannen gestart. Dit betrof onder andere aandacht voor het versterken van circulariteit in de onderwijsprogramma's en het voortzetten van activiteiten in het Expertisecentrum Creatieve Technologie.

In 2021 vonden er online twee onderzoeksfestivals plaats: Ode aan de Maker in januari en Musework-live in mei. Tijdens beide festivals waren er diverse sessies waarin onderzoekers, docenten, makers en studenten ervaringen en inzichten deelden rondom het werken vanuit circulair oogpunt met oog op de natuur en lerend van de natuur. Voorbeelden van deze sessies zijn: *Uitzending Non-human*, *Rondom LaTour*, *Durf jij in dialoog te gaan met een non-human critical friend?* en *Arts based research en de circulaire economie*.

Vanuit het Expertisecentrum Creatieve Technologie zijn de Bio-Art sessies voortgezet. BioArt is als discipline niet meer weg te denken uit het werkveld. Het is een kunstvorm bij uitstek waar verschillende kunst disciplines samenkomen. Daarnaast is het een kruisbestuiving van kunst, wetenschap, technologie en filosofie. Uiteindelijk draait BioArt om de relatie tussen mens en natuur. Met studenten en docenten van diverse *schools* worden experimenteel de mogelijkheden onderzocht van het werken met biomaterialen. Inzichten uit deze ervaringen worden onder andere via de werkplaats Lab Pastoe gedeeld met studenten en docenten. Een selectie van werken is in oktober gepresenteerd tijdens het Re-Nature festival in Den Bosch, een festival voor kunst en natuur.

In de *schools* is op verschillende manieren aandacht voor duurzaamheid, circulariteit en/of ecologisch werken. Hieronder een greep uit deze diverse onderwijsprojecten:

- Tweedejaars bachelor projecten HKU Design rondom Non human-centred design en 'care for multispecies'

- Samenwerking tussen HKU Creative Transformation en HKU Design in het internationale netwerk Shared Campus van Zurich rondom Critical Ecologies.
- Diverse opdrachtgevers in projectonderwijs, zoals Hollandse Waterlinie en Rijkswaterstaat
- Aanbod in HKU-brede seminars, zoals Sustainable designers en The Alchemy of colour

Bestuursakkoord flexibilisering lerarenopleidingen

Op 12 oktober 2020 heeft OCW met de VSNU en de VH, als vertegenwoordiger van alle hogescholen met een of meer lerarenopleidingen, het Bestuursakkoord flexibilisering lerarenopleidingen gesloten. HKU ontvangt rijksbijdrage voor het uitvoeren van de ambities in dit akkoord.

In 2021 heeft HKU € 37.475 ontvangen. Deze middelen worden vooral gebruikt voor ontwikkelingen bij de opleiding Docent Beeldende Kunst en Vormgeving, die de helft van het aantal studenten van alle HKU-docentopleidingen herbergt. De opleiding werkt aan de formulering en implementatie van leeruitkomsten in het voltijd en deeltijd curriculum. Op deze manier werkt de opleiding aan een sterkere verbinding tussen leren en werken en krijgen studenten meer flexibiliteit. Ook kunnen we met het (verkorte) deeltijdprogramma nieuwe doelgroepen bedienen.

Prijzenkast en Exposure

Onze studenten leren hun werk te presenteren in een professionele setting: HKU beschikt over eigen ateliers, concertzalen, een galerie en een theater in de binnenstad van Utrecht. Maar ook presenteren zij zich extern binnen en buiten Utrecht.

HKU stimuleert haar studenten om zich tijdens hun studie te meten met anderen in hun vakgebied, bijvoorbeeld door mee te doen aan ontwerpwedstrijden of concoursen. Nationaal en internationaal vallen studenten, afgestudeerden en docenten van HKU geregeld in de prijzen. Voor een impressie hiervan: zie deel 2 Feiten en Cijfers 2021: 11.

Elk jaar trekt Exposure - het evenement waarop onze afstudeerders hun eindexamenwerk presenteren - duizenden bezoekers op locaties in en rond Utrecht. Onze afstudeerders werken er het hele jaar naartoe. Door de coronacrisis zag Exposure er dit jaar opnieuw anders uit: eind juni presenteerden zo'n 700 afstudeerders hun eindexamenwerk in een online vierdaags festival met livestream optredens, speciale film- en theatervoorstellingen, talkshows, chatsessies en doorlopende tentoonstellingen.

Kwaliteitszorg onderwijs

Accreditaties

Voor de opleiding Master Crossover Creativity heeft HKU in 2021 het definitieve besluit over verlenging van de accreditatie door de NVAO ontvangen.

In 2021 werd ook het positieve besluit ontvangen van de NVAO over de aanvullende, tussentijdse toets op twee standaarden van de - na een positief doorlopen TNO - in september 2018 gestarte nieuwe opleiding Ad Design. Het ging hierbij om de standaarden 10 (toetsen en beoordelen) en 11 (gerealiseerde eindniveau).

In 2021 is ook gewerkt aan de zelfevaluaties en visitaties van drie opleidingen onder begeleiding van de afdeling Kwaliteitszorg: de Master Interieurarchitectuur, de bacheloropleiding Theater en de bacheloropleiding Docent Theater. HKU Theater had in 2020 net als alle andere Theateropleidingen in het visitatiecluster gebruik gemaakt van de mogelijkheid die de NVAO en OCW boden om de visitatie van opleidingen met een jaar uit te stellen tot 2021 in verband met de coronamaatregelen, die voor de podiumkunsten enorme impact hadden.

De visitaties van alle drie de opleidingen zijn in juni doorgegaan, bij Theater werd gekozen voor een online visitatie, bij de Master Interieurarchitectuur voor een fysiek bezoek van het panel.

Alle drie de gevisiteerde opleidingen zijn positief beoordeeld door een visitatiepanel van deskundige 'peers'. De definitieve beoordelingsrapporten zijn ingediend ter continuering van de accreditatie bij de NVAO. Het besluit wordt verwacht in 2022.

Voor de zomer 2021 is ook gestart met de voorbereidingen voor de visitatie van de bacheloropleidingen Muziek en Docent Muziek. Visitatie zal plaatsvinden eind juni 2022.

Studenttevredenheid

Studenttevredenheid is een indicator voor het kwaliteitsniveau van HKU. De eigen interne onderwijsbeoordelingen zijn het primaire verbeteringsinstrument voor de *schools*.

Naast de eigen instrumenten is ook de Nationale Studenten Enquête (NSE) een instrument dat ons feedback geeft op alle aspecten van het onderwijs en de positie van de opleidingen van HKU. De resultaten van de NSE zijn bovendien een belangrijke informatiebron voor toekomstige studenten. Daarom is het ook belangrijk dat *schools* de resultaten met elkaar en met studenten bespreken.

Na het niet doorgaan van de NSE 2020 vanwege de coronacrisis, is in aanloop naar de NSE 2021 ingezet op een kwantitatieve verhoging van de respons ten opzichte van de laatst afgenomen NSE in 2018. Bij studenten, teams en directeuren hebben we met een intensieve communicatiecampagne aandacht gevraagd voor het invullen van de NSE. We zien deze extra inzet als de start van een doorlopende campagne, met op termijn ook een verbetering van de resultaten.

De extra inzet heeft er toe geleid dat in 2021 het streefcijfer van de respons van 40% is gehaald met bijna 43%. Dat is een derde meer dan in 2018 (33,3%) toen de NSE voor het laatst werd afgenomen.

De NSE 2021 is overigens een nulmeting. In 2020 is de vragenlijst van de NSE grondig vernieuwd, met een kernvragengedeelte en een flexibele schil die is afgestemd op actuele ontwikkelingen. De vragenlijst bestond uit drie hoofdthema's: tevredenheid over de opleiding, tevredenheid over de sfeer en tevredenheid over de studiekeuze. Op alle hoofdthema's scoort HKU beter dan het landelijk hbo-gemiddelde, maar wel iets lager dan de collega kunsthogescholen.

De studenten is ook gevraagd naar specifieke aspecten van hun opleiding zoals de inhoud, de sfeer en de docenten. De hoogste score geven studenten van HKU aan het onderwerp 'betrokkenheid en contact', gemiddeld beoordelen zij dit met 4,01 (op een 5 puntschaal). Vooral met de stelling 'Ik voel me veilig om mezelf te zijn op de instelling waar ik studeer', waren veel studenten het eens, deze werd beoordeeld met een 4,34. De laagste score werd gemeten op het thema 'aansluiting beroepspraktijk', studenten beoordelen dit met een 3,41.

Naast het minimaal vasthouden van de behaalde respons uit 2021, gaan we de komende jaren een reeks opbouwen waarin ook zichtbaar wordt of ingezette acties tot het gewenste resultaat leiden. We zetten in op een kwalitatieve verbetering van de resultaten. De afdeling Kwaliteitszorg heeft een inventarisatie gemaakt van opvallende resultaten van de NSE 2021 in een Rode Draden-notitie. Deze inventarisatie was bedoeld als hulpmiddel voor de eigen analyse door de *schools*. De *schools* is gevraagd om in hun jaarplannen streefnormen te formuleren, die besproken zijn in de najaarsronde van de P&C-cyclus.

Met name het thema 'aansluiting op de beroepspraktijk' is een belangrijk aandachtspunt HKU-breed: er wordt al veel aandacht besteed in de curricula, maar dat zien we nog niet terug in de scores, al geldt dat niet voor alle *schools*. We scoren hierop ook lager dan de collega kunsthogescholen. Door de *schools* zijn hierop punten ter verbetering geformuleerd, die we hopelijk gaan terugzien in de NSE2022.

Keuzegids

De Keuzegids is een ranglijst van opleidingen en instellingen aan de hand van NSE-uitkomsten, prestatie-indicatoren en arbeidsmarktanalyses (ROA) en is gericht op studiekeuzers.

In april verscheen de Keuzegids hbo-masters 2021. De oordelen voor de masters zijn identiek aan die in 2020 en 2019. De resultaten van de NSE 2018 zijn gebruikt en er zijn geen nieuwe elementen meegenomen. In deze mastereditie worden geen totaalscore per opleiding gegeven. Als gevolg

hiervan is er geen ranking van instellingen en zijn er geen topopleidingen. Pas volgend jaar worden de NSE resultaten van 2021 verwerkt in de Keuzegids hbo-masters 2022 en kunnen we andere resultaten verwachten.

Voor de Keuzegids 2022 hbo-bachelors die verscheen in najaar 2021 zijn wel de resultaten van de nieuwe NSE 2021 gebruikt. De rekenmethodiek die de Keuzegids hanteerde voor de editie 2021 is wel anders dan die van het jaar daarvoor die gebruikt maakte van de NSE 2018, wat van invloed is op de scores van opleidingen.

De totaalscore wordt in de Keuzegids uitgedrukt in een score tussen de 0 en 100 punten. Een score van 60 punten geeft aan dat de opleiding op alle aspecten gemiddeld scoort. De gemiddelde opleiding in het hbo scoort tussen de 56 en 65 punten. Zeven de tien HKU-bacheloropleidingen scoort boven de 66 punten en 5 daarvan boven de 71. Ten opzichte van andere vergelijkbare kunstopleidingen scoren we gemiddeld iets lager. Autonoom Beeldende Kunst en Vormgeving liggen daar met respectievelijk 54 en 57 punten onder.

De verwachting is dat als de scores van de NSE hoger worden door de inzet op verbeteringen, dit ook zichtbaar zal worden in de Keuzegids.

In de Keuzegids hbo-bachelors 2022 hebben twee opleidingen van HKU het predicaat 'Topopleiding' gekregen: de docentopleidingen Theater en Muziek. Docent Theater krijgt er een flink aantal punten bij en staat nu op 86 punten uit het maximum van 100. Docent Muziek bevindt zich met de nieuwste score zelfs in de lijst van allerbeste opleidingen in het hoger kunst- en cultuuronderwijs met een score van 97 punten van de 100.

4 Kwaliteitsafspraken

Proces van Kwaliteitsafspraken

Na een positief advies van 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 onlosmakelijk verbonden met het Instellingsplan HKU 2019-2024, zowel in de totstandkoming als in de uitwerking van de geformuleerde voornemens. De kwaliteitsafspraken zijn een addendum bij het HKU Instellingsplan 2019-2024.

Het CvB draagt er zorg voor dat de CMR op de hoogte blijft van, en betrokken blijft bij, de vorderingen per voornemen. De monitoring van de jaarlijkse doelen, acties en resultaten is onderdeel van de reguliere P&C-cyclus en de bijbehorende budgetten worden geconsolideerd opgenomen in de jaarlijkse begroting van HKU, waar de CMR instemmingsrecht op heeft. 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 adviesrecht op heeft. Over de voortgang legt HKU jaarlijks verantwoording af in de HKU-jaarverslagen. 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 gaat HKU tot en met 2024 extra investeren:

- Kleinschalig onderwijs
- Studentwelzijn
- Flexibel onderwijs
- Digitale leer- en werkomgeving
- Werkplaatsen
- Cultuurparticipatie

Per voornemen is door het CvB een projectleider en/of stuurgroep aangewezen om uitvoering te geven aan de plannen zoals vastgelegd in het plan Kwaliteitsafspraken HKU 2019-2024. De projectleiders rapporteren aan CvB en CMR over de voortgang en stemmen af.

In het najaar van 2021 heeft NVAO, op basis van de jaarverslagen van 2020, een pilotbeoordeling van de kwaliteitsafspraken uitgevoerd. Daarbij heeft NVAO beoordeeld of de instellingen voldoende voortgang hebben geboekt met de verwezenlijking van hun voornemens, rekening houdend met de gepleegde inspanningen en de omgang met onvoorziene omstandigheden, en of de medezeggenschap en andere relevante belanghebbenden voldoende betrokken zijn gedurende de uitvoering van het plan. Iedere instelling heeft een eigen beoordeling ontvangen. HKU is positief beoordeeld. De NVAO heeft geconcludeerd dat HKU voldoet aan de gestelde criteria uit het beoordelingsprotocol Kwaliteitsafspraken.

In 2022 zal de geplande mid-term beoordeling van de verwezenlijking van het plan kwaliteitsafspraken worden uitgevoerd door de NVAO. Voor die beoordeling wordt gebruik gemaakt van het jaarverslag 2021 en de reflectie van de medezeggenschap die daar wordt bijgevoegd. HKU ligt goed op koers wat betreft de kwaliteitsafspraken en heeft voor alle voornemens de beoogde mid-term resultaten behaald. Het mid-term resultaat voor het voornemen Digitale leer- en werkomgeving is in 2020 herzien naar aanleiding van de uitkomsten van de pilot. Meer gedetailleerde informatie over de resultaten per voornemen in voorgaande jaren is terug te lezen in de jaarverslagen van 2019 en 2020.

Kleinschalig onderwijs

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

In 2021 is, volgens afspraak, de jaarlijkse beschikbaarstelling van 30 fte formatie in de onderwijsgevende eenheden (schools) gecontinueerd en is de verbeterde student/docentratio (meer dan) bestendig.

Studentwelzijn

“In 2024 geeft HKU zichtbaar uitvoering aan geformuleerd beleid op het gebied van studentwelzijn. 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)

Het College van Bestuur heeft de uitvoering van de kwaliteitsafspraken op het gebied van studentwelzijn belegd bij de in 2019 opgerichte Taskforce Studentenwelzijn (StuW). De Taskforce STuW is inmiddels omgevormd tot het Team Stuw, met een meer structureel karakter. In StuW zijn studenten en medewerkers van diverse schools en diensten van HKU vertegenwoordigd. De CMR is vanaf het begin direct betrokken bij de planvorming en activiteiten van StuW. StuW is aangesloten bij het Landelijk Netwerk Studentwelzijn HO voor het delen van kennis, ervaringen en best practices.

De focus van StuW lag in de eerste fase op doen, leren, monitoren en zaken verbeteren en van daaruit visie vormen. StuW heeft daartoe een plan van aanpak gemaakt waarin vijf ‘sporen’ zijn gedefinieerd:

- het realiseren van communicatiekanalen met stakeholders;
- inventarisatie van best practices binnen HKU en elders;
- inventarisatie E-health/monitor toepassingen;
- advisering bij uitharden tutoren rol;
- quick wins.

De activiteiten in de eerste fase van StuW hebben het thema “studentwelzijn” duidelijk op de kaart gezet en bespreekbaar gemaakt. De uitkomsten van inventarisaties en onderzoeken hebben een beter beeld gegeven van de stand van zaken op het gebied van studentwelzijn binnen HKU.

Fase 2 van StuW (periode maart 2020 t/m augustus 2021) was gericht op de verdere opmaat naar een meer permanente en integrale borging van studentenwelzijn binnen HKU. In april 2021 heeft de Taskforce StuW een voortgangsrapportage en een advies voor de continuering van StuW voor de periode 2021-2024 voorgelegd aan CMR en CvB. Dit ‘Voorstel continuering StuW 2021-2024’ is aangenomen. Naar aanleiding hiervan heeft het CvB besloten om de ‘Taskforce STuW’ (met een tijdelijk, aanjagend en planvormend karakter) om te zetten naar een ‘Team Stuw’, dat in ieder geval tot en met 2024 (in lijn met de kwaliteitsafspraken) actief is. Ook is de taakstelling van Stuw aangepast van het zelf uitvoeren van activiteiten op het gebied van studentenwelzijn naar het extra stimuleren van activiteiten binnen het onderwijs, en de integratie ervan in de bestaande structuur. De uitvoering en regie van de acties en activiteiten zullen zoveel mogelijk worden belegd bij bestaande organisatieonderdelen van HKU. StuW gaat zich meer richten op signalering, kennisverspreiding en communicatie. Verder heeft het CvB besloten dat vanaf 2021 jaarlijks de landelijke monitor NOA-studie thermometer afgenomen zal worden om studentenwelzijn te meten. De uitvoering hiervan komt te liggen bij de *schools*.

Het CvB heeft voor de aansturing van Team Stuw twee nieuwe trekkers benoemd in de combinatie van een *school*directeur en een directeur Expertisecentrum, die tevens trekker zijn van het HKU-beleidsaccent ‘Student en Welzijn’ voor het collegejaar 21/22. De trekkers zijn het aanspreekpunt voor het CvB en de CMR. Ook zijn er twee nieuwe studentleden aan StuW toegevoegd.

Als vervolg op het ‘Voorstel continuering StuW 2021-2024’ heeft StuW een lange-termijnagenda en een plan van aanpak uitgewerkt in het ‘Plan en advies StuW 2022-2024’. Dit is ter advies voorgelegd aan de CMR. Het plan van aanpak sluit nauw aan bij de in de kwaliteitsafspraken geformuleerde ambities van een inclusief studieklimaat, volledige en laagdrempelige informatievoorziening, een divers hulpaanbod en de bekwaamheid van ondersteuning door

Iedereen betrokken bij de begeleiding van studenten. Er ligt bewust geen dichtgetimmerd plan voor de periode 2022-2024. StuW wil ruimte houden voor nieuwe behoeften van (nieuwe lichten) studenten, en flexibel, effectief en wendbaar blijven. Het CvB heeft ingestemd met het plan. StuW onderhoudt voor generieke terugkoppeling contact met de CMR en zal aansluiting zoeken bij de OC's om inzicht te blijven houden in wat er leeft qua welzijnsvraagstukken.

Bij de selectie van inspanningen streeft StuW continu naar een goede samenhang en verdeling over de vijf kern pijlers die – volgens wetenschappelijk onderzoek – benodigd zijn om duurzame impact op studentenwelzijn te realiseren (awareness, binding en veilig studieklimaat, preventie, professionalisering, hulpaanbod). In 2021 heeft dat geleid tot onder andere de volgende concrete activiteiten:

- De eerste editie van The Good Week, een online HKU-festival met workshops en activiteiten gericht op studentwelzijn.
- De StuW podcast-serie over studentenwelzijn-gerelateerde thema's
- De start van de Initiatiefgroep Autisme met als doel het HKU onderwijs meer inclusief en passend te maken voor studenten met autisme.
- De ontwikkeling van een collectie hulpfolders (over studiestress, plannen, assertiviteit, studie-ontwijkend gedrag, etc.) en een wegwijzer met een overzicht van waar studenten binnen HKU terecht kunnen voor ondersteuning (tutor, decaan, vertrouwenspersoon, coach)
- De aanstelling van een HKU-coach, waarbij de eerste 4 sessies grotendeels worden betaald vanuit de kwaliteitsmiddelen en een kleine eigen bijdrage van de student wordt gevraagd.
- Wekelijkse online begeleidde meditatie sessies.
- De afname van de NOA- studiethermometer. In 2021 was de respons te laag om het resultaat te kunnen gebruiken als een HKU-brede adequate (nul-)meting van studentenwelzijn. Maar door een nieuwe aanpak, waarbij de uitvoering en verantwoordelijkheid ligt bij de *schools* en via de tutores in het onderwijs wordt opgenomen, wordt in 2022 een hogere respons en dus een valide nulmeting verwacht.
- Deelname aan de landelijke Monitor Mentale Gezondheid en Middelengebruik van het Instituut Trimbos
- Uitbreiding van het HRM-scholingsaanbod voor tutores met studentenwelzijn-gerelateerde onderwerpen en thema's
- Gesprekken binnen alle *schools* (met de directeur en een afvaardiging van studieleiders, docenten, tutores en studenten) over studentenwelzijn-gerelateerde onderwerpen. En een onderzoek naar de manier waarop *schools* studentenwelzijn meenemen in het ontwerp en de realisatie van hun onderwijs.
- Op basis van deze gesprekken met de *schools* is een Menukaart opgesteld met mogelijke interventies ter bevordering van studentenwelzijn.

In 2021 zijn er, naast de kwaliteitsmiddelen, ook NPO-gelden beschikbaar gekomen in het kader van studentenwelzijn, voor het tegengaan van de effecten van de pandemie op de studenten. Deze NPO-gelden zijn vooral aangewend voor het bevorderen van studentenwelzijn gericht op het in kaart brengen van en, waar mogelijk, tegemoet komen aan welzijnsrisico's als gevolg van de coronamaatregelen, met een meer incidenteel karakter. De Kwaliteitsmiddelen zijn vooral aangewend voor interventies gericht op het bevorderen van studentenwelzijn in structurele zin, zoals beschreven in de Kwaliteitsafspraken. In totaal waren er dus in 2021 veel (tijdelijke) middelen beschikbaar voor de verbetering van studentwelzijn. Door de initiële manier van werken van de Taskforce StuW (onderzoek, planvorming, quick-wins en experimenteren met aanpak) is, ondanks de hoge productiviteit, in de jaren 2019 - 2021 sprake geweest van onderuitputting van de beschikbare kwaliteitsmiddelen. Voor de aankomende periode 2022-2024 is een reserve opgebouwd. In overleg met de CMR en de afdeling Financiën, Kwaliteit en Control zal een plan worden gemaakt voor de concrete inzet van deze middelen voor komende jaren.

De komende jaren zal StuW zich met name gaan richten op een verdere inbedding en borging van de ontplooiende activiteiten in de organisatie van HKU. Hierin zal StuW blijven aanjagen, ondersteunen, innoveren, het CvB en de *schools* blijven adviseren en de CMR blijven informeren. StuW blijft ook de landelijke ontwikkelingen en trends volgen.

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.”

De ondersteuning en regie van de kwaliteitsafspraken op het gebied van flexibel onderwijs is belegd bij het Expertisecentrum voor Leven Lang Leren en Onderwijsinnovatie (LLL&OI), dat het programmamanagement verzorgt en ondersteunt met expertise. De daadwerkelijke uitvoering vindt vooral plaats in, en in samenwerking met, de *schools* en de meest betrokken afdelingen zoals Onderwijs- en Studentzaken (OSZ) en de afdeling Financiën, Kwaliteit en Control (FKC).

Flexibilisering is en blijft een belangrijk thema binnen de onderwijsvisie van HKU. Om studenten goed voor te bereiden op de (hybride) beroepspraktijk willen we hen kennis laten maken met de breedte van de werkvelden waarvoor HKU opleidt en hen keuzemogelijkheden bieden om het eigen studiepad vorm te geven.

In de eerste fase van de realisatie van de kwaliteitsafspraken op het gebied van flexibel onderwijs is een uitgebreid vooronderzoek gestart. Om de kennis te vergroten is er in 2019 een literatuuronderzoek uitgevoerd naar de concepten leven lang leren en flexibel onderwijs. Ook is het Expertisecentrum LLL&OI een onderzoek gestart naar wensen en behoeften omtrent flexibilisering bij studenten en ideeën over verbetering van de informatievoorziening over keuzemogelijkheden. De CMR is hierin meegenomen en heeft input kunnen leveren. Op basis van de opgedane kennis zijn uitgangspunten en sturende principes voorbereid die richting en kaders geven aan onderwijsontwikkeling. De *schools* en expertisecentra zijn vervolgens aan de slag gegaan met het voorbereiden van pilots (op maat) voor het flexibiliseren van de curricula richting het in de kwaliteitsafspraken geformuleerde onderwijsconcept. Voor die pilots kon financiële ondersteuning worden aangevraagd vanuit de kwaliteitsmiddelen. Ook is met steun vanuit de kwaliteitsmiddelen de afgelopen jaren het minorenaanbod uitgebreid en zijn de ondersteunende processen verbeterd. Voor de professionalisering van docenten en medewerkers op het gebied van flexibel onderwijs zijn vanaf 2019 een aantal professionele learning communities gestart. Wat tot nu toe, voornamelijk door de uitbraak van Covid-19, nog niet goed van de grond is gekomen is de ontwikkeling van een HKU-breed onderwijsconcept dat aanjagend en sturend kan worden ingezet. Ook zijn *schools* nog niet goed toegekomen aan het articuleren van hun visie op flexibilisering en studiepaden. Tegelijkertijd heeft de, als gevolg van de coronamaatregelen ontstane, noodzaak tot het organiseren van onderwijs op afstand een impuls gegeven aan de flexibilisering van ons onderwijs, met name op operationeel gebied.

‘Jaarplan kwaliteitsmiddelen Flexibel onderwijs 21/22’

Op basis van de in afgelopen jaren opgedane kennis en ervaringen heeft het Expertisecentrum LLL&OI een ‘Jaarplan kwaliteitsmiddelen Flexibel onderwijs 21/22’ geformuleerd, met daarin actielijnen om tot de verdere realisatie te komen van de kwaliteitsafspraken rondom flexibel onderwijs. De CMR heeft positief advies uitgebracht op dit jaarplan. In het jaarplan benoemt het Expertisecentrum LLL&OI een aantal concrete actiepunten op het gebied van:

1. Het bijdragen aan helder beleid en kaders omtrent flexibel onderwijs.
2. Het stimuleren en ondersteunen van schools bij flexibilisering van hun onderwijs door middel van kennisdeling, onderwijskundige ondersteuning en pilots.
3. Het voorbereiden van de implementatie van Flex-studeren (betalen per studiepoint) als instellings-breed flexibiliseringsinstrument per collegejaar 2022-2023.
4. Verdere docentenprofessionalisering rondom flexibel onderwijs.
5. Verbetering van de informatievoorziening naar (aspirant-)studenten over flexibele studiepaden en keuzemogelijkheden.

Notitie ‘Flexibel onderwijs HKU’

Diverse *schools* zijn bezig met het herijken van hun visie op flexibel onderwijs, en concrete aanpassingen in hun curriculum. Om *schools* verder te kunnen ondersteunen bij de flexibilisering van hun onderwijs heeft het Expertisecentrum voor LLL&OI de notitie “Flexibel onderwijs HKU” opgesteld, met een focus op het aanreiken van flexibiliseringsinstrumenten. Flexibel onderwijs of

flexibilisering van het onderwijs zijn veelvuldig en veelduidig gebruikte begrippen die vele interpretaties en verschijningsvormen kennen, ook binnen HKU. De verschillende werkvelden, disciplines en curricula van HKU vragen om een diversiteit in de uitwerking ervan. Eén aanpak kiezen werkt niet. Tegelijkertijd is het op een aantal punten wel belangrijk om HKU-brede keuzes te maken en een strategische koers uit te zetten. Dit is nodig om kennis en ervaringen te kunnen delen en van elkaar te leren, om interdisciplinaire samenwerking en uitwisseling mogelijk te maken, en om op instellingsniveau keuzes te kunnen maken zodat de back offices het flexibel onderwijs goed kunnen ondersteunen en faciliteren. Er spelen daarnaast veel landelijke ontwikkelingen rondom flexibilisering, waar HKU zich zowel op instellingsniveau als op opleidingsniveau toe moet en wil verhouden. De notitie 'Flexibel onderwijs HKU' geeft *schools* inzicht in de verschillende aspecten van flexibel onderwijs, de huidige stand van zaken binnen HKU en de overwegingen die spelen bij het maken van keuzes. Daarnaast dient de notitie als aanzet richting een gedeelde terminologie, strategische keuzes en een gezamenlijk instrumentarium. Te zijner tijd zal deze notitie ook haar beslag krijgen in het nog te formuleren HKU-Onderwijskompas.

Minoren

Met de middelen uit de kwaliteitsafspraken investeert HKU onder andere in de ontwikkeling van minoren. Minoren dragen bij aan de realisatie van een meer flexibel, persoonlijk en naar buiten gericht onderwijsconcept en zijn daarmee binnen HKU een belangrijk flexibiliseringsinstrument. Het HKU-minorenaanbod wordt doorontwikkeld op basis van wensen van studenten en ontwikkelingen uit de werkvelden. Door de coronacrisis konden in het collegejaar 20/21 niet alle minoren worden uitgevoerd, maar het aantal deelnemers per minor was wel toegenomen in vergelijking met het jaar daarvoor. Voor collegejaar 2021-2022 is het HKU-minorenportfolio verder uitgebreid van 9 naar 14 minoren.

In 2021 waren er circa 150 HKU-studenten die hebben deelgenomen aan een van de HKU-minoren. Daarnaast namen ook ongeveer 140 studenten van andere instellingen deel aan HKU-minoren. Tegelijkertijd kozen 140 HKU-studenten voor de mogelijkheid een minor bij een andere instelling te volgen.

In het voorjaar van 2021 bleek uit evaluaties dat de informatievoorziening rondom minoren een belangrijk verbeterpunt was. Daarom is – vanuit de kwaliteitsmiddelen – geïnvesteerd in betere ondersteuning vanuit de afdeling Communicatie. De informatievoorziening voor studenten over minoren, en de processen rondom inschrijving en deelname, zijn inmiddels verbeterd door onder andere de informatie op de studentportal uit te breiden en door de ontwikkeling van een 'Handleiding Student Aanmelden Minor 21-22'.

Pilots

Naast de minoren worden schools – via een pilotaanvraag – financieel gesteund en inhoudelijk geadviseerd bij andere vormen van flexibilisering van hun curricula richting het in de kwaliteitsafspraken geformuleerde onderwijsconcept. Afgelopen jaar is er geïnvesteerd in de pilot leeruitkomsten van de docentenopleiding Beeldende Kunst en Vormgeving, het ontwikkelen van flexibele leerpaden bij HKU Media, en het voorbereiden van de implementatie van 'Betalen per studiepunt.' HKU heeft zich daarvoor in 2021 succesvol aangemeld voor het experiment Flex-studeren bij het ministerie OCW.

Professionalisering: Learning communities Flexibilisering en Online en Blended learning

De professionalisering van docenten en medewerkers op het gebied van flexibel onderwijs vond in 2021 met name plaats via de professionele learning communities Flexibilisering en Online en blended learning/DLWO en via de vrij toegankelijke online sessies voor HKU-medewerkers over blended onderwijs. Daarnaast zijn er workshops gegeven op de HKU-Dag en zijn er op maat trainingen verzorgd voor examencommissies en opleidingscommissies.

De learning communities, die inmiddels hun derde jaar ingaan, vormen een lerende en onderzoekende omgeving die in relatie staat tot de strategische doelen rondom de implementatie van flexibilisering en de digitale leer- en werkomgeving. Deelnemers aan de learning communities zijn professionals uit het werkveld, docenten, alumni, leden van de examencommissie, de onderwijsorganisatie en het management. Zij stappen in met een eigen ontwerp- en onderzoeksvraag in relatie tot hun dagelijkse werkpraktijk en worden gespiegeld door collega's, experts en landelijke ontwikkelingen. De HKU-learning communities dragen zo bij

aan kennisontwikkeling op een aantal specifieke thema's. In de learning community Flexibel onderwijs wordt onderzocht hoe studenten zelf vorm kunnen geven aan hun studiepad. In 2021 namen aan deze learning community 26 HKU'ers deel vanuit verschillende rollen en expertises. De learning community Online en blended learning is vanaf collegejaar 2021-2022 overgegaan in de learning community DLWO (Digitale Leer- en Werkomgeving). Deze learning community is bedoeld om kennis op te bouwen en te delen over blended en online learning in relatie tot de digitale campus. In 2021 namen aan de learning communities Online en blended learning en DLWO in totaal 16 HKU'ers deel.

Digitale leer- en werkomgeving

"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)

HKU wil vernieuwend en flexibel onderwijs optimaal kunnen ondersteunen en studenten goed kunnen informeren en begeleiden. Om die reden wil HKU een digitale leeromgeving, en ondersteuning daarvan, die 'up to standard' is. In 2019 is door het CvB de uitvoering van de kwaliteitsafspraken betreffende de digitale leer- en werkomgeving (DLWO) belegd bij de afdeling Facilities, waar de Computerdienst, de Netwerk & Informatiedienst en Communicatie en Marketing onder vallen. Vanuit de afdeling Facilities is de eerste twee jaar succesvol gewerkt met een projectgroep en een stuurgroep, waar ook twee studenten van de CMR zitting in hadden. Na twee jaar is besloten te starten met het programma DLWO (zie hieronder) en de uitvoering van de kwaliteitsafspraken per 2021 binnen dit programma te beleggen. Ieder project in het programma DLWO heeft een projectleider en een kleine projectgroep. De projectleiders samen vormen de werkgroep van het programma. Daarnaast is er een stuurgroep die momenteel bestaat uit drie *school*directeuren en vier directeuren van ondersteunende afdelingen. Twee vertegenwoordigers van de CMR zijn toevoerder. Het voorzitterschap wordt voorlopig ingevuld vanuit het College van Bestuur. In 21/22 is technologie een bestuurlijk beleidsaccent en het programma DLWO is hierin trekker samen met de *school*directeur HKU Muziek en Technologie. In de werkwijze blijft de behoefte van studenten centraal staan en worden regelmatig vanuit iedere school studenten (en docenten) betrokken.

In de kwaliteitsafspraken zijn de plannen rondom de digitale leer- en werkomgeving als volgt omschreven: "In 2019 voeren we een onderzoek uit naar de eisen en wensen die we stellen aan een digitale leer- en werkomgeving passend bij de verschillende werkwijzen van de opleidingen binnen HKU. Daarnaast selecteren en contracteren we een partij die ons een digitale leer- en werkomgeving levert. In 2020 en 2021 ontwikkelen en implementeren we het product. Vanaf 2022 is de digitale leer- en werkomgeving geïmplementeerd en scherpen we onze werkwijzen aan zodat we optimaal gebruik maken van de mogelijkheden".

In 2019 is besloten om eerst te starten met een pilot met het Learning Management Systeem (LMS) Canvas om te onderzoeken in hoeverre een LMS geschikt is voor het ondersteunen van het HKU-onderwijs, en wat de belangrijkste vereisten dan zijn. Op basis van de resultaten van deze pilot is HKU anders gaan kijken naar het realiseren van een optimale digitale leer- en werkomgeving en zijn de mid-term doelen voor de kwaliteitsafspraken bijgesteld. We zien het realiseren van een optimale digitale leer- en werkomgeving nu als een (complex) proces, waarbij de gebruikerservaring voorop staat en waarin recht gedaan moet worden aan de grote diversiteit van processen die een lerende organisatie als HKU vormt. Naar aanleiding van de pilot hebben we geconcludeerd dat er geen totaaloplossing bestaat die simpelweg ontwikkeld of geïmplementeerd kan worden. Daarom is besloten tot een verbreding van het vervolg van dit traject.

Begin 2020 is als volgende stap een HKU-breed programma DLWO gestart dat werkt aan het verbeteren van de digitale leer- en werkomgeving door centraal in te zetten op het ontwerp van de gebruikerservaring, met de specificiteit van het kunstonderwijs. Hiervoor is een plan van aanpak geschreven en een activiteitenplanning opgesteld. In het programma DLWO wordt gewerkt aan de volgende uitgangspunten uit de kwaliteitsafspraken:

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 te werken.
3. de wens om alle HKU'ers een uniform, gepersonaliseerd communicatieportal te bieden waardoor ze zicht hebben op wat er te halen is.

Met het begrip DLWO verwijzen we naar het geheel van informatiestromen (technische systemen) en tools dat het HKU-studenten, docenten, medewerkers en gasten mogelijk maakt om hun activiteiten uit te voeren. Het programma DLWO werkt procesmatig, op basis van jaarlijkse activiteitenplannen. Er wordt dus niet vooraf een blauwdruk gemaakt, maar iteratief gewerkt: we voeren regie op een proces van toepassing en gebruik, visieontwikkeling en draagvlak, aanschaf en ontwikkeling en technische implementatie. Er wordt slim gebruik gemaakt van de kennis en tools die er al zijn, om zo een proces te ontwerpen waarin de DLWO zich blijvend kan ontwikkelen. Hoewel de wijze waarop we aan de kwaliteitsafspraken werken dus veranderd is, staat de doelstelling nog overeind: In 2024 is het onderwijs van HKU adequaat ondersteund met een vernieuwd DLWO, waarmee de studeerbaarheid, doceerbaarheid en organiseerbaarheid vergroot is.

De activiteiten voor 2021 waren gebundeld binnen drie projecten, namelijk:

1. DLWO visie en architectuur
Er is een heldere en meerjarige 'Visie en strategie digitale leer- en werkomgeving' ontwikkeld en besproken met de stuurgroep. Deze visie vormt de onderlegger voor een dialoog over DLWO tussen de 'stakeholders' (*schools* en onderwijsondersteuning) en de IT-afdelingen. Die doorlopende dialoog vormt de basis voor een succesvolle DLWO per school en HKU-breed. Op basis van gebruikersonderzoek en inventarisaties is er een blauwdruk voor een HKU-toolset ontwikkeld, die ook als basis dient voor de gesprekken binnen *schools*. En er is een werkwijze ontwikkeld waarin beschreven is hoe regie gehouden kan worden op de doorontwikkeling van een samenhangende DLWO.
2. Aanpak en tools per *school* en LMS
Doordat vooronderstellingen in het basisontwerp van educatieve tools niet altijd stroken met de specificiteit van het kunstonderwijs, vraagt dit om een aanpak waarbij in samenhang gekeken wordt naar de inrichting van de ICT-architectuur op HKU-niveau en naar de concrete praktijken op het niveau van de *schools*. Er is binnen elke *school* gebruikersonderzoek uitgevoerd en op basis hiervan heeft een inventarisatie plaatsgevonden van gebruikte tools per school. Alle *schools* hebben op basis van de input uit het gebruikersonderzoek een activiteitenplan DLWO gemaakt voor het studiejaar 2021-2022. Deze activiteitenplannen van *schools* zijn onderdeel van het overkoepelende activiteitenplan van het programma DLWO. Daarnaast hebben de *schools* in 2021 een liaison aangesteld die binnen de *school* functioneert als wegwijzer en vraagbaak en ondersteuning biedt bij blended onderwijs. De liaisons werken aan het uitvoeren van de activiteitenplannen. Ze stemmen onderwijspraktijken af op beschikbare tooling, adviseren hierover en implementeren binnen de *school*. Daarnaast optimaliseren zij de informatievoorziening hierover richting staf en studenten. De liaisons worden ondersteund vanuit het programma DLWO. Om te zorgen dat liaisons goed met elkaar kunnen afstemmen worden er meet-ups (inhoudelijke bijeenkomsten) georganiseerd. Vanaf januari 2022 zal er ook maandelijks een liaison-overleg zijn waarin uitwisseling over de *schools* heen kan plaatsvinden.
3. Vernieuwing van portalen - ontwerp en beheer:
Er wordt gewerkt aan een hernieuwd gepersonaliseerd portal waar HKU'ers snel bij informatie kunnen komen die ze nodig hebben en waar ze overzicht krijgen over wat er binnen HKU te halen is. Er is in 2021 veel tijd en energie gestoken in de voorbereiding van de aanbestedingsprocedure. Dit heeft ervoor gezorgd dat de eisen en wensen duidelijk op tafel liggen en dat er nu een goede basis ligt waarop samen met de aangetrokken technische partij, UX-experts, en alle HKU-betrokkenen verder gebouwd kan worden. Er is een product-owner geworven waarbij het functioneel en technisch beheer zijn belegd. Het is de bedoeling dat er binnen alle *schools* en afdelingen portalredacteuren komen die mee gaan denken over de verdere inrichting en content-migratie.

Het verbeteren van de DLWO is, z gezegd, een complex proces met vele stakeholders. Wij zijn van mening dat de gekozen programmatische aanpak, waarin iteratief gewerkt wordt, de beste methode is om daadwerkelijke verbeteringen in de digitale leer- en werkomgeving te realiseren terwijl recht gedaan wordt aan de grote diversiteit van processen. Een continu aandachtspunt is de blijvende betrokkenheid van alle stakeholders. Daarnaast is het belangrijk goed in het oog te blijven houden dat de werkwijze, waarin de uniciteit en de diversiteit aan processen binnen de *schools* leidend zijn, uiteindelijk ook leidt tot een uniforme en samenhangende DLWO voor HKU.

Het programma DLWO werkt samen met het Expertisecentrum LLL&OI om te zorgen dat alle activiteiten gericht op het verbeteren van blended learning in samenhang opgepakt worden. Het draagvlak voor het programma wordt bottom-up geborgd via het netwerk van het programmateam. Zij zorgen dat studenten en medewerkers betrokken zijn bij de projectactiviteiten en als klankbord worden ingezet. De top-down borging verloopt via het CvB en de stuurgroep DLWO. De CMR is verantwoordelijk voor de monitoring en de functionaris gegevensbescherming geeft advies. Op de HKU-studentportal is een pagina aangemaakt waar de algemene informatie over dit project beschikbaar is.

Werkplaatsen

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

Het CvB heeft de uitvoering van dit voornemen belegd bij de locatiedirecteuren van HKU, waar de werkplaatsen onder vallen. De in de kwaliteitsafspraken voorgenomen uitbreiding van de formatie in de werkplaatsen is gerealiseerd. Ten opzichte van 2018 heeft HKU nu in totaal structureel bijna 11 fte extra werkplaatsformatie ingezet. Dat is meer 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 vanuit de eigen begroting van de locaties.

Door de toegenomen formatie konden de openingstijden van de werkplaatsen worden verruimd en is de bezetting aanzienlijk uitgebreid. Hierdoor kunnen meer groepen en individuele studenten instructie en begeleiding krijgen van professionele werkplaatsmedewerkers. In de state of the art Blackboxen die afgelopen jaren op de verschillende locaties zijn ingericht en de nieuwe werkplaats Lab Pastoe wordt door studenten inmiddels volop geëxperimenteerd en ontwikkeld.

Door de uitzondering voor praktijkonderwijs tijdens de lockdowns, waar ook het onderwijs de afgelopen twee jaar mee te maken had als gevolg van de Covid-19 pandemie, konden de werkplaatsen grotendeels open blijven. Uiteraard hadden de beperkende maatregelen wel effect op de bezetting en de openingstijden en de mate waarin studenten gebruik konden maken van de werkplaatsen. Door de extra veiligheidsmaatregelen hebben werkplaatsmedewerkers hun instructies moeten aanpassen. En door de capaciteitsbeperkingen mochten er minder studenten en werkplaatsmedewerkers tegelijk in de werkplaats aanwezig zijn. Desondanks heeft de extra beschikbare formatie, voor zover de maatregelen dit toelieten, het verruimen van de openingstijden mogelijk gemaakt. En door de succesvolle inzet van de tijdens de coronacrisis door HKU ontwikkelde werkplaatsreserveringsapp en digitale tutorials kon de werkplaatscapaciteit alsnog zo goed mogelijk worden benut. Hoewel ingegeven door de coronacrisis wordt de reserveringsapp doorontwikkeld om in de toekomst te kunnen blijven gebruiken. De app geeft inzicht in de beschikbare werkplaatscapaciteit en dat helpt studenten bij het plannen van hun maakonderwijs. Tevens geeft de app HKU goed inzicht in het gebruik van de verschillende werkplaatsen op verschillende dagen en tijden.

Tijdens corona is er daarnaast een enorme stap gezet in het digitaal ontsluiten van werkplaatsen en maakprocessen in de werkplaatsen door middel van digitale tutorials die toegankelijk zijn voor alle HKU-studenten.

Op zowel nationaal als internationaal niveau is sinds 2019 meer samenwerking ontstaan tussen werkplaatsen. Ter kennisontwikkeling en kennisdeling heeft HKU zich actief aangesloten bij het Europees Netwerk van Werkplaatsen en de ontwikkeling van een Europees Platform (ETHO). Op

nationaal niveau deelt HKU actief kennis en ervaringen over werkplaatsontwikkelingen, en de afgelopen jaren de uitdagingen rondom Covid-19, met ArtEZ, Willem de Kooning Academie, de Koninklijke Academie van Beeldende Kunsten en St. Joost School of Art & Design. Deze nationale en internationale samenwerking draagt bij aan de professionalisering van werkplaatsmedewerkers. En ook op andere manieren is er geïnvesteerd in professionalisering van werkplaatsmedewerkers, bijvoorbeeld met de training didactiek/pedagogiek en persoonlijk ontwikkeling bij locatie IBB.

We hadden de afgelopen twee jaar graag grotere stappen willen zetten in het concretiseren van de rolbepaling van werkplaatsmedewerkers in het onderwijs en de verdieping van de duurzame samenwerking tussen werkplaatsen en onderwijs. Door Covid-19 zijn echter de prioriteiten verlegd en lag de nadruk op het veilig kunnen werken binnen de coronarichtlijnen. Vanaf 2022 zullen de werkplaatsen gaan vallen onder een nieuwe directeur werkplaatsen, in plaats van onder de locatiedirecteuren. De nieuwe directeur zal deze ontwikkelpunten verder oppakken.

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)

Het CvB heeft de uitvoering van dit voornemen belegd bij het Expertisecentrum voor Creatief Ondernemerschap. Binnen het Expertisecentrum Creatief Ondernemerschap is een projectleider aangewezen. Na een verkennend en vergelijkend onderzoek naar de mogelijkheden voor het ontwikkelen van een HKU-cultuurpas voor studenten is HKU in 2019 hierover in gesprek gegaan met cultureel platform We are Public. In mei 2020 is besloten de ontwikkeling van een HKU-Cultuurpas tijdelijk te pauzeren. Door de uitbraak van Covid-19 kregen culturele instellingen te maken met beperkende maatregelen en zelfs met volledige sluiting. En het was niet duidelijk op welke termijn hierin verandering zou komen. Begin 2021 zijn de onderhandelingen met We Are Public hervat en is een nieuw voorstel voorgelegd aan CvB en CMR, met positief resultaat.

In juni 2021 heeft het CvB haar goedkeuring verleend aan het voorstel voor een HKU-Cultuurpas als uitwerking van de HKU Kwaliteitsafpraak ‘Cultuurparticipatie’. De HKU-Cultuurpas is opgezet in samenwerking met We Are Public. We Are Public heeft de ambitie om meer publiek te genereren voor kunst en cultuur en werkt al zeven jaar met een dergelijke pas in inmiddels 12 steden in Nederland.

De CMR was positief over het voorstel en sprak daarbij haar waardering uit voor het op haar verzoek verbrede aanbod, het voornemen voor het instellen van een HKU-studentenraad om invloed te hebben op het aanbod en de mogelijkheid tot programmering van werk van HKU-studenten. Vanaf maart 2022 kunnen alle studenten van HKU gebruik maken van de gepersonaliseerde HKU-cultuurpas. Door inzet van de kwaliteitsmiddelen is de HKU-Cultuurpas gedurende het eerste pilot-jaar voor HKU-studenten gratis. Bij gebleken succes wordt de HKU-cultuurpas het daaropvolgende jaar opnieuw aangeboden tegen een sterk gereduceerd lidmaatschapstarief van €5,00 per maand (het normale tarief is het €18,00).

De HKU-Cultuurpas is een voor HKU aangepaste versie van het We Are Public-lidmaatschap, opgezet in samenwerking met HKU en haar studenten. De HKU-Cultuurpas geeft HKU-studenten onbeperkt toegang tot scherp geselecteerde programma’s, concerten, voorstellingen, films, festivals en exposities bij alle culturele instellingen van de stad Utrecht en in totaal bij meer dan 400 culturele instellingen in Nederland. Dat zijn zo’n 50 programma’s per maand in Utrecht en zo’n 400 landelijk, in alle disciplines. Daarnaast geeft de HKU-Cultuurpas toegang tot exclusieve programma’s, alléén bestemd voor HKU studenten. Dat zijn programma’s met een avontuurlijk karakter, buiten de gebaande paden, vooruitstrevend en met een focus op nieuwe makers van alle disciplines. Studenten worden op de hoogte gehouden van het aanbod via de website, mailings, social media, affiches en schermen op de verschillende HKU-locaties.

HKU ziet de HKU-Cultuurpas als een belangrijk onderdeel van de opleiding. Iedere dag zijn er door de hele stad voorstellingen, concerten, films en exposities te zien van de beste makers van nu. Makers die ook een kunstopleiding hebben gevolgd en nu een praktijk aan het vormen zijn.

Een team curatoren selecteert het programma van We Are Public. De curatoren zijn makers, dansers, muzikanten, programmamakers, journalisten, etc. Mensen met een hart voor de kunsten en een grote kennis van zaken. Voor de HKU-Cultuurpas wordt dit team van curatoren uitgebreid met HKU-studentcuratoren. Naast het bestaande programma kunnen de studentcuratoren programma's aandragen die ze in het aanbod willen opnemen omdat ze bijvoorbeeld goed aansluiten bij het onderwijs. De studentcuratoren kunnen ook eigen programma's initiëren, voor en door HKU-studenten. Denk aan tentoonstellingen met werk van studenten, sociaal maatschappelijke programmaserie's, workshops met experts, etc. De HKU-Cultuurpas biedt hiermee tevens een platform voor werk en initiatief van studenten.

Om de HKU-Cultuurpas te introduceren start er in januari 2022 een campagne met als doel zoveel mogelijk studenten aan te laten sluiten. Hiervoor is een intensief communicatie-traject opgezet in samenwerking met HKU, studenten, docenten en het team van We Are Public, waarbij het programma centraal staat.

Er is ook een nieuwe projectleider aangesteld die het gebruik van de HKU-Cultuurpas gaat monitoren, studenten betrokken zal houden en de CMR op de hoogte houdt van de ontwikkelingen. Eind 2022 wordt de HKU-Cultuurpas geëvalueerd.

Relatie thema's kwaliteitsafspraken en voornemens HKU

voornemens HKU →

thema's kwaliteitsafspraken ↓

	Kleinschalig onderwijs	Studentwelzijn	Flexibel onderwijs	DLWO	Werkplaatsen	Cultuurparticipatie
Intensiever en kleinschalig onderwijs	X				X	
Meer en betere begeleiding studenten		X		X		
Studiesucces		X				
Onderwijsdifferentiatie			X			
Passende en goede onderwijsfaciliteiten				X	X	X
Professionalisering van docenten			X		X	

Financieel overzicht

Het totaal beschikbare budget voor de Kwaliteitsafspraken van HKU is 21,4 mln. naar het prijspeil van 1 januari 2019. Het budget wordt over 5 jaren in oplopende bedragen ter beschikking gesteld. Deze jaarlijkse bedragen worden geïndexeerd met de jaarlijkse loon/prijsbijstelling in de Voorjaarnota. Ook worden de bedragen jaarlijks aangepast aan het relatieve aantal studenten van HKU ten opzichte van het hele hbo. Deze trend is licht dalend, waardoor het reëel beschikbare budget iets afneemt ten opzichte van de oorspronkelijke uitgangspunten. Bijsturing is vooralsnog echter niet nodig.

In onderstaand overzicht is de besteding aan de afzonderlijke voornemens uit de kwaliteitsafspraken opgenomen ten opzichte van het totaal beschikbare budget over de gehele periode 2019-2024. Hierin zijn de indexaties tot en met 2020 verwerkt.

Uit het overzicht blijkt dat HKU in 2021 € 4,3 mln. heeft besteed aan de kwaliteitsafspraken. Dit is € 0,8 mln. meer dan via de Rijksbijdrage is ontvangen. Dit wordt gefinancierd uit de bestemmingsreserve die HKU hiervoor heeft gevormd in 2019. In totaal is nu 49% van het totaal beschikbare budget besteed

REALISATIE

Kwaliteitsafspraken HKU

Financieel overzicht	x € 1.000	Per kalenderjaar			Totaal 2019-2024 (prognose)		
		realisatie 2019	realisatie 2020	realisatie 2021	Budget nominaal	Budget geïndexeerd	Budget gealloceerd
Bestedingen							
ICT - DLWO / LMS		52	356	896	2.450	2.474	101%
Flexibel onderwijsaanbod		57	299	240	1.250	1.266	87%
Intensivering werkplaatsen (7,5 fte)		131	474	489	2.400	2.431	107%
Studentwelzijn		42	51	98	850	861	51% *
Continuering 30 fte		2.303	2.372	2.443	13.500	13.679	107%
Cultuurparticipatie		2		18	500	506	93%
Programmakosten		82	83	80	480	488	100%
Totaal uitgaven aan kwaliteitsafspraken		2.668	3.636	4.264	21.430	21.704	102%
(te) ontvangen kwaliteitsgelden		1.736	2.078	3.478			
Te verwachten indexatie							
Saldo inkomsten en uitgaven		-932	-1.558	-787			
Voorfinanciering uit bestemmingsreserve		932	1.558	787			

* De onderuitnutting van de middelen vanuit de kwaliteitsafspraken op studentwelzijn wordt nader toegelicht op pagina 27

Bijlage bij hoofdstuk 4: CMR Reflectie Kwaliteitsafspraken Jaarverslag 2021

Introductie

Voorliggende tekst vormt de reflectie vanuit de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) op de besteding van de studievoorschotmiddelen in het kalenderjaar 2021. De tekst verhoudt zich tot het door het College van Bestuur (CvB) opgestelde onderdeel van het Jaarverslag 2021 voor zover dat betrekking heeft op de kwaliteitsafspraken.

In algemene zin is de CMR positief over de wijze waarop de in de kwaliteitsafspraken beschreven voornemens in het afgelopen kalenderjaar tot ontwikkeling zijn gekomen en de wijze waarop de CMR daarbij betrokken is. Ondanks de nog altijd beperkende maatregelen als gevolg van de Coronapandemie, is duidelijk gevolg gegeven aan de in de vorige reflectie gesignaleerde behoefte aan verdere concretisering van de uitwerking van de voornemens. De CMR is daartoe in staat gesteld haar adviesrecht uit te oefenen op uitgewerkte deelvoorstellen en plannen van aanpak waarin doorgaans voor de CMR herkenbare vervolgstappen werden beschreven.

Monitoring van de voortgang van de realisatie van de voornemens heeft plaatsgevonden in regelmatige afstemming tussen het CvB en de CMR. Daartoe zijn voor ieder voornemen leden van de CMR ('liaisons') structureel aangesloten bij de uitvoerende functies en overlegstructuren waar uiteindelijke realisatie van het voornemen belegd is. Tijdens haar vergaderingen is de CMR via de liaisons op de hoogte gehouden van de voortgang van de realisatie. Indien daar aanleiding toe was, vond nadere afstemming met het CvB plaats, zodat observaties vanuit de CMR met betrekking tot de voortgang van het betreffende voornemen konden worden meegenomen in het vervolgtraject.

Vanuit haar adviesrecht op de jaarlijkse begroting heeft de CMR zicht op de budgettaire toewijzing van de 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.

Onderstaand volgt een korte reflectie per voornemen.

Kleinschalig onderwijs

De CMR herkent de continuering van de 30fte in 2021 als bestendinging van dit onderdeel van de kwaliteitsafspraken gericht op een verbetering van de student/docentratio. De betreffende investering in onderwijsgevend personeel is terug te vinden in de financiële (tussen)rapportages.

Studentwelzijn

Het thema studentwelzijn blijft onverminderd de aandacht verdienen van de organisatie. De werkelijke impact van de Coronapandemie op het welzijn van studenten wordt langzaam maar zeker (landelijk én bij HKU) zichtbaar en onderstreept nog eens het belang van dit onderwerp en de relevantie van het voornemen. De CMR is dan ook positief over de door de organisatie geleverde inspanningen voor het ontplooiën van verschillende initiatieven en het uitvoeren van uiteenlopende interventies gericht op het verder ontwikkelen van het studeerklimaat. Daarbij is de CMR actief betrokken en is zij in staat gesteld haar adviesrecht uit te oefenen op de verdere uitwerking van deze kwaliteitsafpraak. Eén en ander heeft geresulteerd in onder andere verbeterde informatievoorziening op het gebied van studentwelzijn, het aanbod van coachingstrajecten, de ontwikkeling van een online buddysysteem, podcasts over aan studentwelzijn gerelateerde onderwerpen etc. Gezien de complexiteit en gelaagdheid van de thematiek rondom studentwelzijn is de inzet van een breed scala aan initiatieven en interventies op dit moment logisch. In de komende periode zal moeten blijken in welke mate studenten daadwerkelijk gebruik zullen maken van het ontwikkelde aanbod en wat de uiteindelijke impact ervan is op het ervaren welzijn. Daarbij vormt vooral het op het juiste moment, via het juiste kanaal onder de aandacht brengen van het ontwikkelde aanbod voor de CMR onderwerp van gesprek, zodat studenten maximaal in de gelegenheid worden gesteld gebruik te maken van de

ontwikkelde initiatieven en de doorontwikkeling ervan kan plaatsvinden op basis van voldoende ervaringen.

Flexibel onderwijs

In de reflectie op de kwaliteitsafspraken 2020 schreef de CMR: 'De CMR ziet (...) als belangrijkste aandachtspunten het komen tot een gezamenlijke kadering en concretisering van het begrip 'flexibel onderwijs' en het definiëren van de wijze waarop het centrale voornemen zich verhoudt tot een in eerste instantie decentrale aanpak.' De CMR is positief over de wijze waarop gevolg is gegeven aan deze notie. Zo heeft een notitie 'Flexibel Onderwijs' een verhelderend effect gehad en is kennisgenomen van uitgangspunten en sturingsprincipes voor de verdere ontwikkeling van een flexibel onderwijsaanbod. De CMR begrijpt de breedte van de uitwerking van de kwaliteitsafpraak, variërend van de ontwikkeling van Associate Degrees en het uitbreiden van het minorenaanbod tot het onderzoeken van de inrichting van flexibele(r) studiepaden. Daarnaast leveren experimenten op het gebied van 'flexibel studeren' onderwijsinhoudelijke vraagstukken op, onder andere op het gebied van omgang met toetsing en beoordeling. De CMR is positief over de wijze waarop de organisatie oog heeft voor de breedte van dit voornemen, waarbij de verschillende facetten van flexibel onderwijs zich vertalen naar consequenties voor onderwijsinhoud én onderwijslogistiek. Zo vindt kennisdeling en -ontwikkeling plaats binnen daartoe opgerichte learning communities en investeert de organisatie in verbeterde communicatie rondom het minorenaanbod. De CMR kijkt uit naar de wijze waarop HKU verdere invulling geeft aan de uitwerking van een flexibel onderwijsconcept. Gezien de nu lopende initiatieven, is de CMR vooral geïnteresseerd in de wijze waarop flexibilisering tot vragen en eisen op het gebied van docentprofessionalisering gaat leiden en de impact van flexibele studiepaden op de onderwijsondersteunende organisatie. Daarbij waardeert de CMR de wijze waarop gezocht wordt naar een balans tussen het bieden van voldoende flexibiliteit en het behouden van voldoende curriculaire én sociale cohesie binnen de verschillende onderwijsprogramma's.

Digitale leer- en werkomgeving

Ook bij de reflectie op de voortgang van het voornemen met betrekking tot de Digitale Leer- en Werkomgeving (DLWO) helpt een citaat uit de reflectie op de voortgang in 2020. De CMR schreef belang te hechten aan 'een balans tussen strategische verankering en resultaatgerichte sturing enerzijds en ruimte voor decentrale invulling (maatwerk) en procesmatig wendbaarheid anderzijds.' De CMR heeft de afgelopen periode dit uitgangspunt herkend, onder andere in het 'Plan van Aanpak' en de wijze waarop het CvB actieve sturing heeft gegeven aan de voortgang van de ontwikkeling van de DLWO. De CMR is daarbij uitgebreid en open geïnformeerd over de voortgang en is ruim in staat gesteld informeel en formeel te adviseren. Gezien de wijze waarop de ontwikkeling en implementatie van de DLWO impact heeft op het dagdagelijks handelen van de organisatie én de grote behoefte die bestaat aan het verbeteren van de bestaande digitale leeromgeving, is de CMR positief over de manier waarop deze kwaliteitsafpraak de afgelopen periode binnen de organisatie steeds meer prioriteit en urgentie heeft gekregen. Daarbij is het begrijpelijk dat concrete doelstellingen noodzakelijk zijn, maar óók herijkt moeten kunnen worden indien voortschrijdend inzicht dit legitimeert. In de optiek van de CMR vormt dit laatste de kern van de in de door het CvB genoemde 'iteratieve werkwijze'. Positief is dan ook de in het vooruitzicht gestelde doelstelling van de oplevering van de hernieuwde online portals, als onderdeel van de DLWO, waarbij ruime aandacht is voor het inrichten van een effectieve ontwerp- en beheerstructuur. De CMR kijkt ook bij deze kwaliteitsafpraak uit naar de wijze waarop verdere invulling haar beslag krijgt, waarbij met name communicatie over het uiteindelijke doel van de DLWO in de optiek van de CMR kan helpen bij het organiseren van blijvende betrokkenheid en engagement van stakeholders.

Werkplaatsen

Het voornemen met betrekking tot de werkplaatsen voorziet in de behoefte aan uitbreiding van de werkplaatscapaciteit door middel van extra investering in de bemensing ervan. De CMR herkent de bestendinging van deze investering ten opzichte van het vorig jaar, waarbij in 2021 ten opzichte van ijkjaar 2018 de formatie structureel is uitgebreid met 11 fte. Daarmee gaat de organisatie een stap verder dan de in de oorspronkelijke kwaliteitsafpraak voorgenomen 7,5 fte. Niet alleen wordt hiermee voorzien in het hanteren van verruimde openingstijden voor de bestaande werkplaatsen, maar ook in de bemensing van nieuw opgezette werkplaatsen. De CMR

is positief over deze uitbreiding van het aantal HKU werkplaatsen en signaleert dat studenten gebruik kunnen maken van een steeds diverser aanbod aan expertises van de werkplaatsmedewerkers. Tegelijkertijd en onvermijdelijk hadden de Coronamaatregelen een beperkend effect op de toegankelijkheid van de werkplaatsen. Zo was het toegestane aantal studenten en medewerkers begrensd en waren de maatregelen bepalend voor de gehanteerde openingstijden. Belangrijk middel om binnen de geldende maatregelen maximale benutting van de capaciteit te realiseren, was de inzet van de zogenaamde ‘werkplaatsreserveringsapp’. De CMR ziet de inzet van dit type technologie als een voorbeeld voor maximale ontsluiting en benutting van beschikbare capaciteit én als instrument voor het verzamelen van bezettingsgegevens voor evaluatieve doeleinden. De CMR kijkt uit naar de wijze waarop verdere inbedding van de werkplaatsen binnen en kruisbestuiving met het onderwijs gestalte krijgt in de komende periode.

Cultuurparticipatie

Het voornemen rondom ‘cultuurparticipatie’ heeft invulling gekregen in de vorm van het instellen van de ‘HKU-cultuurpas’. De CMR is positief over de vanaf begin 2022 beschikbaar gestelde pas, die een breed aanbod van kunst- en cultuuruitingen zeer laagdrempelig toegankelijk maakt voor studenten. Ook positief is de wijze waarop studenten worden betrokken bij de selectie van het aanbod en de alertheid op heldere en enthousiasmerende communicatie rondom de HKU-cultuurpas. De CMR kijkt met veel interesse naar de mate waarin studenten daadwerkelijk gebruik gaan maken van het via de pas te bezoeken aanbod en, in een volgende fase, of het ontstane enthousiasme zich vertaalt naar de bereidheid tegen (geringe) betaling gebruik te blijven maken van de pas, na afronding van de in 2022 gestarte pilotfase waarin deze kosteloos ter beschikking wordt gesteld.

5 Kennismanagement

De op vele vakgebieden aanwezige expertise is tot 1 maart 2022 ondergebracht in vier expertisecentra die kenmerkend zijn voor het profiel van HKU. De vier expertisecentra van HKU brengen vakoverstijgende verbindingen tot stand tussen onderwijs, bedrijfsleven en onderzoek. Kennis over de inzet van creativiteit wordt ontwikkeld, vergaard, geborgd en verspreid, zowel binnen HKU als daarbuiten.

Vanaf 1 maart 2022 worden de expertisecentra, samen met enkele andere functies ondergebracht in het bedrijfsonderdeel Onderwijs, Onderzoek en Innovatie (OOI).

Het Expertisecentrum voor Onderzoek, Innovatie en Internationalisering

Het Expertisecentrum voor Onderzoek, Innovatie en Internationalisering (CvOI) ondersteunt al het onderzoek, de lectoraten en de kwaliteitszorg daarvan binnen HKU (zie hiervoor ook hoofdstuk 6 Onderzoek). Tevens adviseert het CvOI het CvB bij de doorontwikkeling van het onderzoeksbeleid, waaronder de governance. CvOI coördineert en stimuleert onderzoek en innovatie binnen HKU en zorgt voor kennisdisseminatie. Ook draagt CvOI zorg voor de inbedding van internationalisering in het onderwijs (zie hiervoor hoofdstuk 3 Onderwijs) en onderzoek en is het verantwoordelijk voor relatiebeheer in binnen- en buitenland. CvOI begeleidt en ondersteunt tenslotte subsidieaanvragen voor onderwijs-, onderzoeks- en innovatieprojecten op nationaal en Europees niveau.

Kennisdisseminatie

CvOI verzamelt, bundelt en deelt in samenspraak met de lectoren de resultaten van onderzoek en innovatie binnen HKU met andere hogescholen, de creatieve werkvelden en andere sectoren. In dat kader draagt het CvOI zorg voor publicaties via onder andere HKU Press.

In 2021 is de redactieraad voor HKU Press uitgebreid om het draagvlak en de bekendheid binnen HKU te vergroten. Onder de vlag van HKU Press zijn twee boeken verschenen, in samenwerking met uitgeverij International Theatre & Film Books, van het lectoraat Performatieve Maakprocessen: *Into Polyphonies unknown* en *Phonetic Stories*.

Daarnaast is in samenwerking met het Expertisecentrum Leven Lang Leren en Onderwijsinnovatie *De kunst van meanderen* uitgegeven, een methode voor de Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid. Van het eerder verschenen Inner Play is naast de Nederlandse versie een Engelse vertaling gemaakt, die open access beschikbaar is via de HKU Press website. Ook zijn er in 2021 vier CvOI-nieuwsbrieven verschenen.

In 2021 zijn twee beleidsstukken voorbereid door CvOI en vastgesteld door het CvB: HKU Beleid Intellectuele eigendomsrechten en HKU Beleid Open Science. Vanaf september 2021 vindt de regie op het onderwerp intellectueel eigendom/auteursrecht plaats vanuit het Bestuursbureau met de aanstelling van een juridisch beleidsmedewerker.

Samenwerkingsprojecten en subsidies

CvOI onderhoudt regionale, landelijke en internationale contacten met name om kansen voor samenwerkingsprojecten en subsidiemogelijkheden te scouten. Dit doet zij via de participatie in netwerken, een leidende en coördinerende rol voor HKU bij twee landelijke lectoratenplatforms (Kunst ≈ Onderzoek voor alle lectoraten in de kunst en het platform Studio 21CS op het gebied van 21^e-eeuwse vaardigheden) of met gerichte lobbyactiviteiten.

Ook adviseert en ondersteunt CvOI aanvragen in strategische samenwerkingen en voor haalbaarheidsonderzoek van ideeën die voortkomen uit onderzoek vanuit een hogeschool, in samenwerking met het Expertisecentrum Creatief Ondernemerschap. SIA heeft hiervoor een speciale regeling: de Take Off regeling. HKU kent een goede trackrecord in deze regeling: in 2021 liepen er maar liefst vijf trajecten, van een start up die lingerie maakt van bladeren van de bananenplant, tot een innovatief recyclingproces van plasticafval tot een hoogwaardige nieuwe grondstof voor kunstwerken, en van een groene reisapplicatie tot een digitale tool voor de naaste omgeving van mensen met schizofrenie.

In 2021 maakte HKU gebruik van toegekende middelen via de 'SIA Impulsregeling' voor de doorontwikkeling en professionalisering van het onderzoek en het verbeteren van de kwaliteit. Dit heeft geleid tot een extra inzet op de Open Science ontwikkeling, op versterking van het onderzoek en een verlenging van een van de postdoc trajecten. Ook zijn hiermee activiteiten gefinancierd om de samenwerking met andere (kunst)hogescholen te verkennen of te concretiseren.

Samen met AHK en ArteZ is op initiatief van HKU een gezamenlijk projectplan ontwikkeld voor een aanvraag vanuit nieuw financieringsinstrument van SIA: de pilot Innovatietraineeships. Met deze regeling wil SIA het innovatievermogen van het MKB vergroten en de kennispositie van de hogeschool verstevigen. In het programma Creatief Talent Werkt doen innovatietrainees vanuit de drie hogescholen gedurende anderhalf jaar praktijkgericht onderzoek bij een MKB-onderneming, eerst als stagiair en na het afstuderen als medewerker van het bedrijf. Gedurende het gehele onderzoek begeleiden de hogescholen de trainees. Daarnaast krijgen deelnemers een programma aangeboden op het gebied van ondernemerschaps-, innovatie- en managementvaardigheden. De eerste trainees starten begin 2022.

In 2021 kregen we het bericht dat twee Nationale Wetenschap Agenda (NWA) aanvragen zijn gehonoreerd waar HKU in participeert. Een NWA samenwerking met het Erasmus MC op het gebied van e-Health en een NWA samen met de Rijksuniversiteit Groningen genaamd Limits to growth. Een derde NWA aanvraag samen met de Radboud Universiteit genaamd Motivated to Learn is nog in de procedure voor toekenning of afwijzing. In 2022 zal duidelijk worden of deze aanvraag ook gehonoreerd zal worden.

Op het vlak van de innovatieprojecten met EU partners ronden we in 2022 het project SuNSE project af (Support Network for Social Entrepreneur).

IRIS project

Het IRIS project is een vijfjarige samenwerking in EU-verband met 42 partners waarvan HKU er een is en de Gemeente Utrecht als coördinator. In 2021 kwam de nadruk te liggen op het ontwerpen op strategisch niveau, dus niet alleen de praktische uitwerkingen van het project (hoe komt het tot uiting in de wijk), maar ook de strategische uitwerking van het project (hoe geef je de samenwerking tussen alle partijen binnen het project vorm). Het ontwerpen vindt dan meer plaats op managementniveau.

In het geval van het IRIS project betekent het dat HKU is gevraagd om deel te nemen aan de 'Site management and Replication Board' als 'Citizen Engagement and co-creation manager'. In februari 2021 kwam deze board voor het eerst bij elkaar. In aanvulling daarop heeft HKU ook een positie gekregen in het centraal overleg van het project management team.

Gezamenlijk is toegewerkt naar een project review in december 2021. De officiële rapportage van de review komt in de 2022, maar vanuit de feedback van de reviewers is al duidelijk geworden dat men erg positief is. Zo positief zelfs dat we zijn uitgenodigd om onze lessons learned verder te verspreiden, omdat uit de review duidelijk werd onze lessons learned grotere implicaties hebben dan alleen het project. In 2022 wordt er daarom een evenement georganiseerd in Utrecht waarvoor mensen uit heel Europa worden uitgenodigd. In dit evenement staat het delen van de opgedane kennis centraal. HKU zit hiervoor in het organiserend comité.

SOCIOBEE Green Deal Project

Het Europese Green Deal-initiatief werd in 2020 gelanceerd en 10 specifieke thema's werden opengesteld voor nieuwe voorstellen. HKU heeft zich aangesloten bij een sterk consortium onder leiding van CERTH (GR), waarmee binnen het IRIS-project sterke werkrelaties bestaan. Dit voorstel, SOCIOBEE, was succesvol en het project is toegewezen.

Het SOCIO BEE-platform biedt veel mogelijkheden, zowel voor beleidsmakers in de steden als voor burgers. Het project is gericht op het bevorderen van de effectieve participatie van burgers in de beleidsvorming voor de aanpassing van de stedelijke omgeving aan de klimaatverandering. Het belangrijkste voordeel van de SOCIO BEE aanpak is dat het beleidsmakers in staat stelt nieuwe bronnen van informatie, kennis en perspectieven aan te boren op grotere schaal over de vervuiling in de stedelijke en voorstedelijke omgeving tegen zeer lage kosten. Bovendien heeft de actieve deelname van burgers het potentieel om de relatie tussen beleidsmakers en burgers te

vernieuwen door de openheid en betrouwbaarheid van de beleidsuitvoering te verbeteren. Tenslotte zal het project de vereiste wetenschappelijke kennis van de burgers over de verschillende uitdagingen bij het terugdringen van de verontreiniging vergroten en zal het hun eigen kennis van en inzicht in hun rol bij het bevorderen van een duurzamere toekomst vergroten.

De werkzaamheden van HKU zijn in november van start gegaan met een actieve betrokkenheid bij de opzet van de betrokkenheid van burgers bij vraagstukken in verband met duurzaamheid. Naarmate de werkzaamheden vorderen, zullen benaderingen en prototypes worden getest in de regio Utrecht en met de actieve betrokkenheid van personeel en studenten.

Zie voor meer voorbeelden van toegekende subsidies m.n. hoofdstuk 6 Onderzoek.

Expertisecentrum Leven Lang Leren en Onderwijsinnovatie

De ontwikkeling van Leven Lang Leren gekoppeld aan onderwijsinnovatie is een van de hoofdthema's in het instellingsplan van HKU. Het Expertisecentrum Leven Lang Leren en Onderwijsinnovatie is inmiddels drieënhalf jaar op weg met de opdracht om de ontwikkeling van leven lang leren in alle *schools* van HKU te ondersteunen en inspireren. Deze opdracht is ingegeven, omdat maatschappelijke en technologische veranderingen vereisen dat creatieve professionals zich blijven ontwikkelen. HKU wil daarin voorzien door relevant onderwijsaanbod te bieden voor deze professionals.

Het centrum werkt vanuit een aanpak voor het strategisch programma Leven Lang Leren en het kwaliteitsvoornemen Flexibel onderwijs uit de kwaliteitsafspraken (zie hiervoor hoofdstuk 4 in dit jaarverslag). Het centrum verbindt zich met de buitenwereld o.a. via deelname aan het Platform Leven Lang Ontwikkelen (LLO) van de Vereniging Hogescholen, de werkgroep LLO van Beroepsonderwijs Utrecht, de Utrecht Creative Community, Zestor en het lectoraat hybride leeromgevingen van de HU.

Door de impact van Covid-19 was 2021 opnieuw een jaar waarin wendbaarheid, flexibiliteit en een leven lang leren voor iedereen extra relevant was. Zowel voor onze studenten, docenten, medewerkers als voor onze sector, de kunstenaars en de samenleving. Het onderwijs moest keer op keer worden aangepast in het licht van coronamaatregelen. Deze zware belasting van het onderwijs en de ondersteuning beperkte de innovatiekracht en de focus op de lange termijn ontwikkelingen. Als gevolg daarvan is een aantal LLO-pilots vertraagd en is een pas op de plaats gemaakt met het starten van nieuwe initiatieven. Desalniettemin hebben de onderwijskundige ontwerpers gewerkt aan doorontwikkeling van het onderwijs, de Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid en de Learning communities. HKU participeert in Zestor met betrekking tot de Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid.

Er zijn opnieuw professionaliseringssessies aan docenten aangeboden op het vlak van blended zowel HKU breed als op maat programma's. Hierbij werd samengewerkt met het Expertisecentrum Creatieve Technologie. Er heeft beleidsmatige articulatie plaatsgevonden ten aanzien van thema's als minoren, flexibel onderwijs, Leven Lang Ontwikkelen en het onderwijsconcept Associate Degrees. Aansluitend hebben studenten onder begeleiding een behoefte onderzoek naar flexibilisering uitgevoerd onder studenten. Tenslotte droegen de onderwijskundige ontwerpers bij aan de programmering en organisatie van HKU-brede evenementen als de HKU-dag of de diversiteitsweken.

Learning communities

Uiteraard is er volop aandacht voor het leren van elkaar én van anderen. De onderwijskundige community is, juist door het online ontmoeten, versterkt. Drie van de vier initieel gestarte learning communities waarin het leren in heterogene leergroepen centraal staat, gaan inmiddels het derde jaar in. De learning community rondom Leven Lang Leren is door de impact van Covid-19 gepauzeerd. De learning communities vormen een lerende en onderzoekende omgeving waarbij de eigen leervraag van docenten en medewerkers een belangrijke rol speelt en die in relatie staat tot de strategische doelen rondom de implementatie van flexibilisering, digitale leer- en werkomgeving en connected making.

Expertisecentrum Creatieve Technologie

Het Expertisecentrum Creatieve Technologie (ECT) doet onderzoek naar creatieve technologie en de toepassing daarvan in het kunstonderwijs. Technologie helpt kunst vernieuwen. Door technologische ontwikkelingen worden nieuwe vormen van kunstcreatie en -beleving mogelijk. HKU wil graag vooroplopen in de toepassing daarvan. Het ECT is verantwoordelijk voor het programma Creatieve Technologie en sinds 2020 ook voor het programma Digitale Leer- en Werkomgeving (DLWO) dat zich richt op het verbeteren van de onderwijstechnologie.

Programma Creatieve Technologie

Het programma Creatieve Technologie bestond in 2021 uit aantal projecten die gezamenlijk werken aan het onderzoeken van en het experimenteren met creatieve technologie binnen het domein van 1) Extended Realities en 2) Kunst, Technologie en Ecologie. Daarnaast is er een bijdrage geleverd aan de doorontwikkeling van de werkplaatsen. Het doel is om medewerkers en studenten van de HKU te inspireren en professionaliseren op het gebied van creatieve technologie. Netwerkvorming, communicatie en exposure spelen hierin een belangrijke rol. Er is een rijke onderzoeks-leeromgeving gecreëerd waarin onderwijs, praktijk en werkveld aan elkaar worden verbonden. De focus ligt op activiteiten waarin het maakproces, onderzoek en de didactiek samen komen.

Extended Realities

Het project Extended Realities richt zich op het ondersteunen, ontwikkelen en onderzoeken van creatieve maak- en ontwerpprocessen in technologische omgevingen waarin het fysieke en het virtuele overlappen, interacteren en gelijktijdig aanwezig zijn. De belangrijkste activiteiten binnen dit project waren de *Didactiek voor Creatieve Technologie* professionaliseringstrajecten voor interne en externe deelnemers, de creatieve technologie professionaliseringstrajecten voor externe docenten en onderzoek en ontwikkeling van creatieve technologie voor betere ontsluiting binnen de HKU. Het projectteam heeft de mogelijkheden van creatieve technologie in het onderwijs geïntegreerd en laten die landen bij de schools. Zij fungeren als bruggenbouwers en stimuleren de deelnemers aan professionaliseringstrajecten om eigenaarschap te nemen en nieuwsgierigheid te ontwikkelen. Zij doorbreken de mystiek van de technologie door deze zichtbaar en inzichtelijk te maken.

Kunst, technologie en ecologie

Het project Kunst, Technologie en Ecologie houdt zich bezig met complexe vraagstukken rondom de ecologische crisis en inclusiviteit. Kunst en technologie spelen een belangrijke rol in de kritische reflectie op de heersende paradigma's en het geven van een stem aan alle stakeholders. Door studenten en docenten te inspireren, te coachen en hun onderzoek en maakproces te stimuleren en faciliteren richt het projectteam de aandacht op onverwachte en ongeziene interacties tussen mens en natuur en mensen onderling. De belangrijkste activiteiten in 2021 binnen dit project waren het BioArt project en de start van het driejarig Fellowship met Rachel Uwa van de *School of Machines, Making and Make-believe*. De methodiek van Rachel kan ons helpen met het luisteren en meenemen van ongehoorde meningen om andere beslissingen te nemen. BioArt geeft natuur een stem door onder andere het perspectief te draaien naar dat van dieren en planten en door onzichtbare processen in de natuur tastbaar en inzichtelijk te maken voor mensen.

Werkplaatsen

Het ECT heeft zich gericht op het doorontwikkelen van werkplaatsen tot state-of-the-art en multidisciplinaire FutureLabs waar docenten, onderzoekers, werkplaats- en technisch medewerkers en excellente studenten experimenteren met manieren waarop technologie de kunsten mooier en beter maken. Denk aan de Blackboxes, Biolab, Lab Pastoe, virtual reality in relatie tot audio-design, motion capture voor theatertoepassingen, 3D-printers, sensoren en camera's in virtuele ruimtelijke vormgeving en robotica.

Netwerk, communicatie en exposure

Het ECT draagt zorg voor het verbinden van een intern en extern netwerk, communicatie en exposure rondom creatieve technologie. Kennisontwikkeling en -verspreiding vindt plaats via publicaties, (online) platforms, workshops voor studenten en docenten, de learning community

technology-enhanced learning, de onderzoeksgroep Mixed Reality, subsidieprojecten (NWA en Comenius) en via het bezoeken van en bijdragen aan conferenties en evenementen. Het ECT verstuurt een maandelijks nieuwsbrief en houdt een blog bij waar de medewerkers resultaten, bevindingen, tips, experimenten en andere interessante dingen delen.

Programma Digitale Leer-en Werkomgeving (DLWO)

Ook in 2021 heeft het ECT een verbindende rol gespeeld op het gebied van onderwijs en technologie tussen *schools*, Computerdienst, NID, Events, Communicatie, Expertisecentrum LLL&OI, productiebureaus en externe technici. Sinds Covid-19 boden ECT'ers als 'blended officers' ondersteuning aan blended onderwijs. Dit betrof onder andere het ontwikkelen en inrichten van online informatie, blended professionaliseringssessies, facilitering van een learning community en de didactische, digitale en/of technologische ondersteuning bij onderwijs, en zowel lokale als HKU-brede producties en evenementen (Exposure en Showcase). Daarbij droeg ECT via de HKU Taskforce bij aan de afstemming over maatregelen naar aanleiding van Covid-19 en het dragen van het programma Digitale Leer- en Werkomgeving.

Digitale Leer-en Werkomgeving

Het programma DLWO is ingericht naar aanleiding van de kwaliteitsafspraken om het HKU onderwijs te ondersteunen met een vernieuwd DLWO gericht op het vergroten van de studeerbaarheid, doceerbaarheid en organiseerbaarheid van het onderwijs. Binnen dit programma wordt de Online ervaring geborgd die is opgedaan tijdens Covid-19. In 2021 is er gericht op het inventariseren en analyseren van de staat van de huidige DLWO en ervaringen van de eindgebruiker daarmee, als voorbereiding op een eerste verbeteringslag en doorontwikkelplan. Zie voor een uitgebreide beschrijving hoofdstuk 4 Kwaliteitsafspraken.

Expertisecentrum Creatief Ondernemerschap

Het Expertisecentrum Creatief Ondernemerschap (ECO) faciliteert studenten, docenten en alumni in hun ondernemerschap, aanvullend op de activiteiten van de *schools* zelf.

HKU X

HKU X is de HKU-brede ondernemende leeromgeving voor HKU'ers (studenten en alumni) die verder willen met hun onderneming of afstudeerproject. In HKU X doen deelnemers mee aan workshops en activiteiten voor hun verdere ontwikkeling als creatief ondernemer. Ze delen een professionele werkplek en kunnen gebruikmaken van de omliggende werkplaatsen. De focus ligt op samenwerking: niet alleen binnen de eigen discipline, maar vooral ook met andere (creatieve) disciplines en wetenschappelijk onderzoek. Uit recente evaluaties blijkt opnieuw dat HKU-X'ers veel waarde hechten aan de community en het op maatprogramma van HKU-X.

Het centrum stimuleert creatief aanpassingsvermogen, strategisch inzicht en bovenal een actieve en ondernemende houding. Grenzen tussen disciplines vervagen en vernieuwing vindt steeds meer plaats daar waar disciplines elkaar ontmoeten. Om deze reden begeleidt ECO projecten waarin discipline-overstijgend wordt samengewerkt door studenten, docenten, alumni en het werkveld (bedrijf, overheidsinstelling of NGO). Voorbeelden hiervan: Museum de Fundatie, Rijkswaterstaat, NS, Bibliotheek Utrecht en Berlijnplein. De opgedane kennis over ondernemerschap en impact maken wordt vervolgens gedeeld tijdens gesprekken met schools. Hiertoe zijn data verzameld om de kennis, over de ontwikkeling van vers afgestudeerden na hun studie en de impact die HKU-Xers en alumni genereren, beter te ontsluiten. Daarbij heeft ECO een rol in het beoordelen van plannen van schools om de gelden vanuit NPO en de gemeente te besteden aan respectievelijk stage en praktijk en aan recent afgestudeerden. Denk aan Pitch Your Project voor afgestudeerden of de producties van studenten en alumni voor voorstellingen op o.a. De Parade. Tenslotte ligt de regie op het subsidieproject Creatief Talent Werkt bij ECO. Hierin werkt HKU samen met AHK en ArteZ aan het mogelijk maken van innovatie-traineeships voor studenten bij het mkb waaraan ook een onderzoekscomponent is gekoppeld. Dit versterkt de innovatiekracht van het mkb.

Give back door vers afgestudeerden aan het onderwijs

Recent afgestudeerden kunnen tot een jaar na afstuderen gebruik maken van een fysieke werkplek in HKU-X en het Impact springplankprogramma volgen. Daar staat tegenover dat de

opgedane kennis van deze vers afgestudeerden in de brede praktijk van creatief ondernemen terugvloeit naar het onderwijs van HKU. Deelnemers aan het programma formuleren zelf op welke wijze en wanneer ze dat doen. Voorbeelden hiervan zijn: reguliere studenten introduceren in een netwerk, geven van gastlessen, een-op-een delen van kennis over starten van een eigen praktijk.

ECO als kennishub

Het centrum heeft een HKU-brede inventarisatie geïnitieerd gericht op het opzetten van een onderzoek om meer te weten te komen over hoe alumni terecht komen in de huidige arbeidsmarkt. Covid-19 heeft immers een grote impact op de snel veranderende arbeidsmarkt en vraagt om passende reacties vanuit het onderwijs en samenwerkende partners.

ECO heeft het afgelopen jaar geïnvesteerd in het systematisch verzamelen van data over de competenties van startende creatieve professionals. Het betreft deelnemers aan het najaarsprogramma van HKU-X, als ook een controlegroep die op eigen houtje een beroepspraktijk starten. De data worden verwerkt in een einddocument en gedeeld met Schools en het CvB.

Binnen het ECO is een eerste versie van een flowchart ontwikkeld voor tenders. Studenten en vers afgestudeerden worden gekoppeld aan externe partijen met een vraag die een creatieve inslag vereist. Op die manier 'onderzoeken' we wat de rol van creatieven kan zijn in andere contexten.

Arbeidsmarkt afgestudeerden

De gemeente Utrecht helpt net afgestudeerde cultuurmakers die getroffen zijn door de coronacrisis met een talentontwikkelingstraject dat onderdeel is van een herstel- en innovatieplan voor de cultuursector. Voor HKU alumni heeft de gemeente ruim 4 ton aan financiële middelen beschikbaar gesteld om via HKU de alumni te ondersteunen in het opbouwen van hun beroepspraktijk. Ze krijgen de mogelijkheid om werk in opdracht te maken en te presenteren en zich daarmee te verbinden met hun toekomstige beroepspraktijk en het publiek. Ook wordt geïnvesteerd in de samenwerking tussen opleidingen en podia en festivals in de stad en regio. De herstelgelden voor alumni zijn uitgezet met een HKU-brede open call voor alle alumni en aanvragen vanuit *schools*. Het voorstel Herstelgelden bevat een samenvatting van de plannen van de *schools* en het ECO voor de inzet van de herstelgelden die bij de gemeente Utrecht voor dit doel gereserveerd zijn.

6 Onderzoek en lectoraten

HKU kent een rijke onderzoekstraditie. In 2018 is Eigen|Zinnig - HKU Vervolgotitie Onderzoek 2018-2023 verschenen onder regie van het Centrum voor Onderzoek, Innovatie en Internationalisering (CvOI). Eigen|Zinnig beschrijft de inhoudelijke onderzoeksgebieden en lectoraten, de natuurlijke verbinding tussen onderwijs en onderzoek en de centrale rol van makerschap. Dat aan Eigen|Zinnig de looptijd 2018-2023 is gekoppeld wil niet zeggen dat de beleidsontwikkeling daarmee in deze periode geheel vastligt. Voortschrijdend inzicht, en interne en externe ontwikkelingen maken dat het beleid voortdurend wordt aangepast, verder ingevuld en doorontwikkeld. Er is een onderzoek ontwikkelagenda opgesteld door CvOI op basis van de Audit in 2019 en de reactie van het CvB hierop in 2020. Deze agenda fungeert als richtlijn voor de uitwerkingen per A3 en de ontwikkelingen in HKU met betrekking tot onderzoek en innovatie. Door middel van deze agenda werken we aan de kwaliteit en versterking van het onderzoek bijvoorbeeld op het gebied van HR (posities, functies en mogelijkheden voor onderzoek in HKU), inrichting en financiering van het onderzoek en onderzoeksbegeleiding.

Het leeuwendeel van het onderzoek van HKU wordt uitgevoerd binnen de lectoraten die op vijf onderzoeksgebieden zijn ingesteld: multidisciplinariteit, technologie, leren en ondernemerschap. Alle lectoraten dragen bij aan het vijfde, gezamenlijke onderzoeksgebied onderzoeksmethodologie.

Veel onderzoeksprojecten en -programma's worden uitgevoerd met interne en externe partners. HKU Innovatie Studio (onderdeel van het CvOI) is per 1 september 2021 gestopt. De Innovatie Studio ontstond in de context van de pioniersrol van HKU op het gebied van de snel opkomende vakgebieden van Game Design en Applied Game Design als onderzoeksgebied. Gezien ontwikkelingen in de game industry en binnen HKU zelf in de afgelopen jaren werd het besluit genomen om de Innovatie Studio te beëindigen. Het hoofd van de Innovatiestudie blijft betrokken bij CvOI en belangrijke projecten en subsidieaanvragen worden vanuit CvOI voortgezet en opgevolgd.

De kunst van zorg & welzijn als profilerend thema in onderwijs en onderzoek

HKU kent een lange traditie op het gebied van projecten in relatie tot zorg, welzijn en gezondheid. Het aantal onderwijs-, onderzoeks- en innovatieprojecten en de diversiteit hierin is groot. Het CvB heeft de ambitie om vanuit het onderwijs en onderzoek naar maakprocessen de samenwerking met het brede domein van gezondheid en welzijn te intensiveren, en de bijdrage vanuit het kunstonderwijs en -onderzoek op de maatschappelijke impact hiervan scherper te definiëren.

Voortbouwend op een inventarisatie op het thema Health is besloten om meer focus in dit domein aan te brengen en dit vanuit het makerschap te formuleren tot een profilerend HKU thema voor onderzoek en onderwijs. Dit heeft geleid tot het HKU-lichtpunt 'De Kunst van Zorg & Welzijn'. Met een kleine groep HKU'ers en een speciaal hiervoor geworven kwartiermaker wordt onder meer een SIA-SPRONG-aanvraag voorbereid binnen dit thema. De aangevraagde subsidie is bedoeld om te kunnen bouwen aan een duurzame en robuuste onderzoeksomgeving over een periode van acht jaar met kennis- en praktijkpartners uit de kunsten en de zorg en het sociaal domein.

Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit

Met ingang van 1 januari 2020 is de Nederlandse gedragscode wetenschappelijke integriteit (NGWI) van kracht geworden voor hogescholen, universiteiten en andere onderzoeksinstituten. HKU heeft het initiatief genomen om te komen tot een gezamenlijke klachtenregeling wetenschappelijke integriteit - inclusief de instelling van een gezamenlijke klachtencommissie - voor alle zeven mono-kunsthogescholen. Voor deze gezamenlijke aanpak is gekozen met het oog op expertiseopbouw en -deling op dit gebied.

Het initiatief van HKU resulteerde in 2021 in een Commissie Wetenschappelijke Integriteit (CWI) voor de mono-sectorale kunsthogescholen. De Klachtenregeling Wetenschappelijke Integriteit die door HKU werd opgesteld, is in 2021 besproken en geaccordeerd door de Colleges van Bestuur

van de zeven deelnemende hogescholen (Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten, ArtEZ University of the Arts, Codarts Rotterdam, Design Academy Eindhoven, Gerrit Rietveld Academie, Hogeschool der Kunsten Den Haag en HKU). Op basis van de ledenprofielen hebben zes van de zeven kunsthogescholen een lid voorgedragen voor de commissie, ook is een secretaris geworven. De CWI is begin 2022 van start gegaan. Informatie over de Nationale Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit is te vinden op de HKU-webpagina Visie op onderzoek.

De zorgplicht ten aanzien van ethische advisering en toetsing wil HKU deels integreren in het kwaliteitszorgsysteem onderzoek en deels samen met de andere instellingen borgen. Het platform voor lectoren in het kunstonderwijs *Kunst ≈ Onderzoek* dat gecoördineerd wordt vanuit HKU, is gevraagd om hierin mee te denken. Binnen dit platform is een werkgroep geformeerd die op het onderwerp 'ethiek en integriteit in artistiek onderzoek en onderzoek in de kunsten en creatieve sector' de komende tijd een aantal activiteiten zal ontwikkelen voor lectoraten en andere onderzoeksgroepen. In 2021 werd een programma georganiseerd rond "exploring ethical issues in research in the arts" voor lectoren en onderzoekers.

Met het oog op de nabijheid en toegankelijkheid wil HKU een eigen vertrouwenspersoon wetenschappelijke integriteit aanstellen. De werving daarvoor intern heeft vooralsnog niemand opgeleverd.

Lectoraat Kunst en Professionalisering

In 2021 heeft de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten (AHK) een kwartiermaker aangenomen voor de verkenning met betrekking tot een op te richten Centre of Expertise Kunst & Educatie. HKU heeft meegedaan aan gesprekken en ronde tafels voor het ophalen van input voor dit CoE. Eind 2021 heeft CvB HKU besloten als partner in te stappen in dit CoE, geleid door AHK, met de lector Kunst en Professionalisering als leading lector namens HKU.

In samenwerking met het lectoraat Onderzoekend Vermogen van de Hogeschool Utrecht en Vilans werd het SIA-KIEM project Makerschap Innovatie Praktijkgericht Onderzoek uitgevoerd en afgerond, dat door corona een andere wending kreeg.

Het lectoraat had eveneens een rol in één van de kringen in het platform Studio 21CS.

In mei vond een nieuwe editie van het jaarlijks terugkomend Musework Live-festival plaats. Dit jaar met het thema 'Kritische Kwaliteit: hoe zit dat in jouw werk?'. Het festival was online en was toegankelijk voor deelnemers van binnen en buiten HKU.

Ook is in het collegejaar 21/22 weer een werkplaats gestart. Deze keer niet met nieuwe (externe) deelnemers, maar met mensen die al langere tijd betrokken zijn bij het lectoraat. De werkplaats wordt dit jaar ingezet om kennis op te halen en vormen van disseminatie te creëren, dit met oog op de afronding van de vierjarige periode van het lectoraat in 2022.

Lectoraat Performatieve Maakprocessen

Het onderzoek en de activiteiten van dit lectoraat worden georganiseerd in vier verschillende thematische onderzoeksgroepen: Beyond Free Writing, Expanded Scenography, Mixed Reality en Alternatieve vormen van disseminatie. Vanuit deze onderzoeksgroepen is er (met regelmaat) gepresenteerd op externe conferenties en bijeenkomsten.

De samenwerking in De Nieuwe Utrechtse School, een Utrechts platform voor samenwerking van Wetenschap, Kunsten en Zorg/Welzijn van UMCU, UU en HKU, krijgt steeds meer gestalte. In 2021 werden gezamenlijke workshops ontwikkeld en gegeven voor kunst- en medische studenten en vonden diverse publieksdialogen plaats op het gebied van kunst en wetenschap. Ook werd er ingezet op een subsidietraject voor Prikkel (in samenwerking met Boukje Schweigman) bij het Cultuur Innovatiefonds Provincie Utrecht. Begin 2022 is deze subsidie toegekend.

Er werd één SIA-KIEM project geworven en gestart: Robotstories, waarin onderzoek wordt gedaan naar interactieve verhalen voor sociale robots in maatschappelijke context als de zorg. Centrale vraag hierin is hoe je een goed gesprek ontwerpt tussen een robot en iemand met dementie.

Bijzonder project is In search of Stories: een samenwerking met AMC (Amsterdams Medisch Centrum) gefinancierd door KWF waarin kunstenaar-onderzoekers met mensen in de laatste levensfase ten gevolge van kanker in co-creatie betekenisvolle verhalen maken.

Nieuwe lectoren: Creatieve Maakprocessen en Ondernemerschap

Op 1 september 2021 zijn Walter van Andel en Veerle Spronck gestart als nieuwe lector en associate lector in het Onderzoeksgebied Creatieve Maakprocessen en Ondernemerschap. De werving volgde op een verkenning uitgevoerd op het onderzoeksgebied Ondernemerschap, die leidde tot een aangescherpt profiel van de beoogde lector.

De lector en associate lector werken aan het lectoraatplan en zullen in 2022 worden geïnstalleerd. Het lectoraat is verbonden met de HKU *schools* Kunst & Economie en Creative Transformation, en het Expertisecentrum Creatief Ondernemerschap.

Het lectoraat heeft een rol in de uitvoering van de Innovatietraineeships, in een onderzoekstraject rondom de landelijke Innovatielabs en bij de Take Off projecten.

In 2021 is met name aandacht besteed aan het uitgebreide inwerktraject van zowel de lector als de associate lector. Dit behelsde onder andere werkveldbezoeken, meeloopdagen bij *schools*, gesprekken met directeuren etc. Dit is door alle partijen als zeer vruchtbaar en positief ervaren en heeft als input gediend voor het ontwikkelen van het lectoraatsplan.

Creative Maakprocessen en technologie

Een verkenning voor het onderzoeksgebied Technologie heeft geleid tot een advies met verschillende scenario's. Op basis hiervan is verder gewerkt aan een gerichte beschrijving van een profiel. Vanuit dit onderzoeksgebied wil HKU nieuwe inzichten opdoen en delen over creatieve toepassingen van technologie, en een beroepspraktijk voor kunstenaars en creatieve professionals stimuleren waarmee nu en in de toekomst een unieke bijdrage geleverd wordt aan maatschappelijke vraagstukken. In december 2021 is de werving van een nieuwe lector op dit onderzoeksgebied in gang gezet.

Postdocs

De twee postdoc trajecten op het gezamenlijk onderzoeksgebied Methodologie van HKU werden beide afgerond in 2021.

In 2021 zijn intern twee nieuwe postdoc kandidaten geselecteerd en door SIA erkend in toekenning van ieder een 2-jarige subsidie. In 2022 zullen beiden docent-onderzoekers hun positie gaan innemen in het Onderzoeksgebied Creatieve Maakprocessen en Technologie en in verbinding met verschillende *schools*.

Derde cyclus

In het platform voor lectoren in het kunstonderwijs 'Kunst ≈ Onderzoek' dat gecoördineerd wordt door de HKU-lector van het lectoraat Performatieve Maakprocessen, vond een Masterclass "3rd cycle models in EU" plaats met o.a. Robin Nelson als gastspreker.

In 2021 hebben drie HKU docent-onderzoekers het Graduate School programma van de Universiteit voor Humanistiek (UvH) afgerond. De komende jaren zullen zij bij het verrichten van hun artistieke PhD onderzoek worden begeleid door de lectoren en een UvH promotor en begeleider. Voor dit pilot-traject van UvH-HKU heeft HKU een ondersteuningsregeling ontwikkeld en beschikbaar gesteld (onderzoeksvoucher).

7 Partners: samenwerking en netwerkontwikkeling

HKU besteed veel aandacht aan het smeden van nieuwe en verstevigen van bestaande samenwerkingsverbanden. Naast bestuurlijke en institutionele samenwerkingsverbanden vervullen medewerkers van HKU allerlei externe functies en zijn ze vertegenwoordigd in tal van culturele en maatschappelijke instellingen, organisaties en netwerken. Directies, leidinggevend 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 (Sac Heo, Sac Htno, Sac Kuo) en de bestuurscommissie van de Vereniging Hogescholen op het gebied van onderwijs.

Vanuit de expertisecentra van HKU wordt onder andere deelgenomen aan beleidsfora en initiatieven van overheidsinstellingen als de SER, de Topsector Creatieve Industrie, ClickNL, SIA, Ministeries van OCW, Economische Zaken en Buitenlandse zaken, de Provincie Utrecht en de Gemeente Utrecht. Het CvOI participeert in het Netwerk Universities of Applied Sciences Nederland (UASN) dat zich o.a. bezighoudt met de positionering van het hbo-onderzoek. De centra en lectoren nemen ook deel aan landelijke platforms zoals 'Studio21Cs' en 'Kunst = onderzoek' waar HKU een leidende rol in heeft.

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 is ook actief vertegenwoordigd in diverse internationale netwerken en samenwerkingsverbanden, zoals ELIA², Cumulus³, AEC⁴, EARN⁵, ENCATC⁶, Utrecht Network en UAS4Europe. In het kader van Future Arts van ELIA, het Europese netwerk van kunsthogescholen, heeft HKU een goed bezochte workshop op het gebied van creatieve technologie verzorgd, met o.a. de black boxes.

In januari vond de *Smart Culture Conference* plaats in samenwerking met HKU, EARN, NWO en BAK. Aan deze internationale online conferentie voor internationale docenten, onderzoekers en studenten die zich bezig houden met kritisch artistiek onderzoek namen 432 deelnemers deel, waaronder bijna alle kunstlectoren in Nederland en zo goed als alle internationale 'spelers in het veld'.

Samenwerking met Utrechtse onderwijsinstellingen

HKU zit aan bij diverse tafels van Utrechtse onderwijsinstellingen (MBO, Hogeschool Utrecht (HU), Universiteit Utrecht, Universiteit voor Humanistiek) die de onderlinge horizontale en verticale samenwerking als inzet hebben. Onderwijsinnovatie, technologie, social inclusion en het gezamenlijk aanpakken van het lerarentekort zijn de thema's waarop de Utrechtse instellingen elkaar vinden.

HKU en de Universiteit van Humanistiek (UvH) zijn een pilot gestart om vanuit een gezamenlijke visie en wens tot samenwerking een artistic research PhD-traject te ontwikkelen en implementeren. In het kader van de pilot zijn vier PhD-kandidaten geselecteerd om een promotietraject voor te bereiden, en in geval van goedkeuring door de Commissie voor Promoties, te doorlopen. De vier kandidaten zijn allen docent-onderzoekers met een aanstelling bij HKU. Met ingang van 1 september 2021 worden zij één dag per week (0.2 fte) in staat gesteld om aan het promotieonderzoek te werken voor maximaal vijf jaar vanuit HKU-professionaliseringsmiddelen.

² European League of Institutes of Art

³ International Association of Universities and Colleges of Art, Design and Media

⁴ Association Européenne des Conservatoires

⁵ European Art Research Network

⁶ European Network on Cultural Management and Policy

Eind 2021 is overlegd met de UvH over de mogelijkheden voor een volgend samenwerkingsconvenant. De UvH heeft aangegeven hiermee graag verder te willen.

HKU heeft in 2020 de samenwerkingsovereenkomst Utrecht Leert ondertekend. Het doel is de aanpak van het grote lerarentekort in het PO in Utrecht.

HKU Theater neemt bestuurlijk deel aan van het netwerk voor docentopleidingen van hogescholen en universiteit (ULO). Binnen dat netwerk vindt afstemming plaats op actuele maatschappelijke en onderwijsthema's.

Bestuurlijk Overleg Beroepsonderwijs Utrecht is een samenwerking van de Utrechtse beroepsonderwijsinstellingen HU, HKU, Marnix Academie, ROC Midden Nederland, MBO Utrecht, MBO Amersfoort, Grafisch Lyceum Utrecht en Nimeto. Roelof Bleker, voorzitter van het College van Bestuur van HKU, was in 2021 opnieuw voorzitter van dit overleg. Het netwerk wil een sterkere strategische gesprekspartner zijn voor regionale overheden en de beroepspraktijk. Het doel is verbetering van de aansluiting tussen de behoeften op de regionale arbeidsmarkt en de opleidingen.

Tijdens het Bestuurlijk Overleg Beroepsonderwijs Utrecht in mei is het plan ter ondersteuning van ZZP'ers in de creatieve sector en voor de opbouw van een community in de creatieve sector in de regio Utrecht gepresenteerd en breed goed ontvangen. Dit plan is geïnitieerd door HKU, GLU en Nimeto. Het gaat hierbij om niet bekostigd cursusaanbod. De Provincie Utrecht ondersteunt dit plan financieel.

HKU heeft in september (samen met andere partners in de regio) de nieuwe samenwerkingsovereenkomst met de Health Hub Utrecht ondertekend, een netwerkorganisatie van professionals, beleidsmakers, onderzoekers, ontwerpers, ondernemers en gebruikers, waaronder de gemeente Utrecht en de Economic Board Utrecht.

Health is voor HKU een belangrijk thema en via de Health Hub gaat HKU vanuit het perspectief van de kunsten bijdragen aan gezondheid en welzijn van Utrechters. Er is sprake van een geïntegreerde benadering van vraagstukken op dit terrein. HKU heeft op het thema Health een kwartiermaker aangesteld, die in kaart gaat brengen op welke manieren HKU haar studenten kan enthousiasmeren en verbinden aan het thema welzijn en gezondheid.

In mei vond bestuurlijk overleg met de Hogeschool Utrecht (HU) en het UMCU plaats over NUSAS (New Utrecht School for Advances Studies). De HU heeft aangegeven graag te willen (blijven) samenwerken rondom het thema health.

Eind 2021 heeft HKU besloten om deel te nemen aan het Centre of Expertise Kunst & Educatie (CoE). Dit CoE is een samenwerking tussen initiatiefnemer AHK, HKU, Hogeschool iPABO, ROC Amsterdam, Codarts Rotterdam en de Hogeschool van Amsterdam en Avans Hogeschool - St Joost. HKU participeert vanuit het onderzoeksgebied Creatieve Maakprocessen en Leren voor een periode van 3 jaar.

Het CoE AHK biedt HKU inhoudelijk en thematisch een interessante propositie die goed aansluit bij het profiel van HKU, en de wens en behoefte om kunsteducatie sterker te profileren, (door) te ontwikkelen en impact te vergroten. Naast zinvol voor onze educatie-opleidingen kunnen alle *schools* bijdragen en baat hebben bij dit centrum en kunnen in deze samenwerking ook de lichtpunten van HKU meegenomen worden.

Samenwerkingsovereenkomsten en festivals

HKU werkt samen met diverse culturele organisaties en festivals, waaronder een aantal vaste partners zoals het Nederlands Film Festival, TivoliVredenburg, Centraal Museum, Stadsschouwburg Utrecht, Het Huis Utrecht, BAK (Basis voor Aktuele Kunst), Instituut voor Beeld en Geluid in Hilversum, Bibliotheek Utrecht en festivals als Tweetakt, Spring en Betweter Festival.

Het CvB wil graag de relaties met een aantal grote partners van buiten verder vormgeven met het oog op strategische kansen voor het onderwijs, voor individuele studenten en alumni en het vergroten van de zichtbaarheid van HKU. Het gaat in ieder geval om een meerjarige samenwerking met de NS, het voortzetten van de samenwerking met Bibliotheek Utrecht, het

verkennen van de relatie met Museum De Fundatie en het verstevigen en inhoud geven aan de samenwerking met partijen die actief zijn op het Berlijnplein in Leidsche Rijn.

HKU en de Bibliotheek Utrecht hebben hun samenwerking onderstreept met de ondertekening van een nieuw convenant. Voorbeelden van samenwerking: een opname studio voor jongeren bij de bibliotheek Zuilen van studenten Muziek en Technologie, shelters van studenten Fine Art, en een expositie aan de hoofdvestiging op de Neude.

HKU heeft eveneens een overeenkomst gesloten met De Nederlandse Bank (DNB). DNB heeft opdracht gegeven om concepten te ontwerpen om de (fysieke) omgeving bij de herhuisvesting van DNB te betrekken. Een gelegenhedscollectief van HKU-alumni heeft voor DNB een kunstinstallatie ontworpen op het Frederiksplein in Amsterdam. De kunstinstallatie 'Tijden van Groei', bestaande uit metalen bogen voorzien van illustraties, moet voor verbinding zorgen met de buurt en passanten.

In het voorjaar vond bij museum De Fundatie, gevestigd in Zwolle, de digitale opening van de expositie 'Van wie is de wereld' plaats. Deze tentoonstelling is in samenwerking met HKU samengesteld met werk van 29 alumni en docenten van HKU.

In september zijn de drie winnaars van het 'Keep an Eye Photography'-stipendium 2021 bekend gemaakt. Studenten van Photography en Fine Art van HKU maken kans op het stipendium, met als criterium dat fotografie een wezenlijk onderdeel is van het eindexamenwerk. De stipendia zijn onderdeel van meerjarige samenwerking van De Keep an Eye Foundation en HKU. De Keep an Eye Foundation ondersteunt startende kunstenaars, musici, designers en andere artistiekelingen. Door de meerjarige samenwerking met HKU kan de foundation talent bijstaan en zo de kwaliteit van het beroepenveld uitbreiden. HKU Beeldende Kunst is sinds half september een samenwerking gestart met De Keep An Eye Foundation onder de naam A I R Pastoe. Kunstenaars gaan op locatie samenwerken met studenten van HKU. De foundation geeft HKU drie jaar financiële ondersteuning om dit project tot stand te brengen.

Op 1 oktober vond het Betweter Festival georganiseerd door de UU plaats in TivoliVredenburg. Vanuit HKU waren 10 afstudeerprojecten vertegenwoordigd op het festival. Andere partners van het festival zijn o.a. NWO, Universiteit voor Humanistiek en Tivoli Vredenburg.

Koningin Máxima heeft op 6 oktober bij het HKU Utrechts Conservatorium de viering van één jaar MuziekopleidersAkkoord bijgewoond. In dit akkoord sloten zo'n zestig partijen (pabo's en conservatoria, waaronder HKU Utrechts Conservatorium) een samenwerking voor de lange termijn met als doel: muziekonderwijs voor alle kinderen op alle basisscholen in Nederland. Het MuziekopleidersAkkoord is een initiatief van het Landelijk Overleg Lerarenopleiding Basisonderwijs (LOBO) en het daaraan verbonden Netwerk Muziekdocenten Pabo (NMP), het Netwerk Muziek (netwerk van conservatoriumdirecteuren) en het daaraan verbonden Opleidersoverleg Opleiding Docent Muziek (O2DM) en Stichting Méér Muziek in de Klas.

8 Participatie van studenten en medewerkers

HKU wil een lerende hogeschool zijn, een leergemeenschap waarin medewerkers en studenten met elkaar in gesprek gaan, van elkaar leren, elkaar inspireren, met elkaar samenwerken en zich zo voortdurend verder ontwikkelen.

HKU hecht waarde aan actieve participatie van studenten. HKU heeft één Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) met student- en medewerkersvertegenwoordiging van alle onderdelen van HKU. Daarnaast zijn de opleidingscommissies versterkt en kent HKU circa 200 klassenvertegenwoordigers (elke jaargroep van elke afstudeerrichting heeft een klassenvertegenwoordiger) die in direct contact staan met studieleiders en *school*directeuren.

Verslag van de Centrale Medezeggenschapsraad 2021

Naast de jaarlijks terugkerende onderwerpen (waaronder de Begroting en de Kaderbrief 2021-2022, het HKU-Jaarplan en de Onderwijs- en Examenregeling), waren de gevolgen van Covid-19 in 2021 nog steeds een thema dat door de verschillende onderwerpen heen speelde. De in 2020 ontwikkelde werkwijze waarmee overleggen ook online doorgang konden vinden, is in 2021 gecontinueerd op die momenten dat er sprake was van een door de overheid afgegeven thuiswerkadvies en/of HKU enkel toegankelijk was voor praktijkonderwijs en examens. Met name het welzijn van en zorg voor student en medewerker vormden een focuspunt voor de Raad: tijdens de gesprekken die de CMR met het CvB heeft gevoerd ging de focus veelal naar studievoortgang en -succes en het behouden van binding met elkaar en met het toekomstige werkveld. Ook de met instemming van de CMR ingerichte *Regeling Reiskostenvergoeding* en de *Regeling Thuiswerken* zijn direct te relateren aan de gevolgen van Covid-19.

De Mid-term Review van het Instellingsplan en de daaruit voortvloeiende aanpassing van de topstructuur was - met name in de tweede helft het collegejaar - een intensief onderwerp op de agenda van de CMR. Daarbij heeft de CMR de ruimte genomen om, middels o.a. een extra ingelast overleg met het CvB, vragen te stellen en punten van zorg te delen over de (neven)effecten van de voorgenomen aanpassingen. De dialoog die gevoerd is met het CvB en met de achterban heeft uiteindelijk voorzien in voldoende 'duidelijkheid en helderheid' met betrekking tot het voorgenomen besluit. Vanuit het perspectief van de CMR is het voldoende aannemelijk dat de wijziging bijdraagt aan een minder versnipperde organisatie, een verbeterde bestuurbaarheid en logischer en effectiever besluitvormingsprocessen. De CMR ziet aanpassing van de topstructuur als noodzakelijk, maar nog niet voldoende voor de veel gehoorde wens voor het aanbrengen van meer focus op het leveren van onderwijs (het primaire proces). Tevens heeft de CMR een aantal aandachtspunten als onlosmakelijk onderdeel van het advies geformuleerd die het resultaat zijn van vele en intensieve gesprekken binnen én buiten de CMR met als doel bij te dragen aan een succesvol vervolg van de ingezette richting.

Wat betreft de monitoring van de kwaliteitsafspraken heeft de CMR voor drie kwaliteitsafspraken in 2021 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 4 Kwaliteitsafspraken van dit jaarverslag meer over de rol van de CMR en reflectie op de uitvoering van de kwaliteitsafspraken in 2021.

Daarnaast is de CMR in 2021 betrokken bij de vaststelling van de verdeling van de NPO-middelen, het Reglement Ombudsman, de benoeming van twee vertrouwenspersonen en de deelname van HKU aan het experiment Flexstuderen. Ook heeft de CMR de selectie en voordracht verzorgd voor een nieuw lid voor de Raad van Toezicht op voordracht van de CMR.

De CMR ervaart het overleg en de samenwerking met het CvB als constructief en prettig, waarbij zij waardering heeft voor de wijze waarop de Raad veelal ook in voorbereidende fase van beleids- en besluitvorming wordt betrokken, gehoord en geïnformeerd. Op adviezen wordt adequaat en tijdig gereageerd, de CMR wordt van relevante informatie voorzien en wordt betrokken bij het opstellen van HKU overkoepelend beleid.

De CMR heeft geïnvesteerd in haar eigen professionalisering middels de inhuur van inhoudsdeskundigen (onder andere op het gebied van persoonlijk leiderschap, teamontwikkeling en arbeidsrecht) en 'informeel' leren vond plaats binnen de commissies en de plenaire overleggen.

De CMR heeft in 2021 ingestemd op de volgende onderwerpen:

- Begroting op hoofdlijnen/kaderbrief 2021-2022
- Modeltekst OER 2021-2022
- Werkrooster 2022
- Deelname Experiment Flexstuderen
- Raamwerkplan NPO middelen HKU
- Regeling Reiskostenvergoeding
- Regeling Thuiswerken
- Reglement Fellows
- Benoeming twee vertrouwenspersonen
- HKU jaarplan Beleidsaccenten 2021-2022
- Reglement ombudsman
- Modeltekst OER 2022-2023
- Beleid Zwangerschap en Bevallings
- Verlenging Regeling Reiskostenvergoeding

De CMR heeft in 2021 gevraagd en ongevraagd geadviseerd over de volgende onderwerpen:

- Kaderbrief 2021-2022
- Regeling Sportvoorzieningen
- Plan van aanpak DLWO (*Kwaliteitsafspraken Digitale leer- en werkomgeving*)
- Klachtenregeling Wetenschappelijke Integriteit
- Aanpassing Instellingstarief collegegeld 2021-2022
- Voorstel Continuering StuW (*Kwaliteitsafspraken Studentenwelzijn*)
- Begroting 2021-2022
- Plan van Aanpak HKU Cultuurpas (*Kwaliteitsafspraken Cultuurparticipatie*)
- Jaarplan kwaliteitsmiddelen Flexibel Onderwijs (*Kwaliteitsafspraken Flexibel onderwijs*)
- Mid Term Review: aanpassing topstructuur
- Instellingscollegegeld
- Kalenderjaarbegroting 2022

Opleidingscommissies

De positie van de Opleidingscommissie (OC) en daarbij behorende taken zijn in 2017 versterkt, zo ook de wettelijk uitvoerende taken die de OC heeft. Om hen hierin te ondersteunen hebben de OC's ook dit jaar een trainingsaanbod gehad. Nieuwe OC leden hebben een basistraining medezeggenschap mogen volgen. Daarnaast hebben alle OC's individueel een -online- training 'constructief overleggen met gesprekspartners' gevolgd.

De OC's zijn zich steeds meer bewust van hun positie in de organisatie en zijn hier ook over in gesprek met hun *school*directeur en het CvB. Ze weten steeds beter wat hun rechten zijn en hoe ze deze kunnen gebruiken. Hoe ze hier vervolgens concreet invulling aan geven is wisselend per OC, maar adviezen en instemming gaan altijd schriftelijk.

Sinds april 2018 worden alle opleidingscommissies door één ambtelijk secretaris ondersteund. Deze heeft ook het handboek van de OC's geüpdatet. Dit handboek is gedeeld met de *school*directeuren en wordt nu gepubliceerd en gebruikt.

Al sinds maart 2020 zijn de OC-vergaderingen online vanwege de coronapandemie. De online vergaderingen verlopen constructief, maar uiteraard is online vergaderen anders dan fysiek vergaderen op locatie. Zo moeten OC's meer aandacht en tijd besteden aan de groepsdynamiek en groepsvorming. Nieuwe OC-leden bijvoorbeeld hebben elkaar meestal alleen online ontmoet. Ook de invloed die de coronapandemie heeft op het onderwijs staat hoog op de agenda van OC's.

Niet alleen de *school*directeur is regelmatig online te gast, maar ook onderwijskundigen, klassenvertegenwoordigers, Examencommissieleden, CMR-leden en studieleiders schuiven regelmatig aan. Een bijkomend voordeel van online vergaderen is dat gasten vaak makkelijker kunnen aanschuiven: er is bijvoorbeeld geen reistijd.

De OC-voorzitters van HKU hebben onderling regelmatig contact met elkaar. Zo is er vier keer per jaar een gesprek met het CvB. In deze gesprekken hoort het College waar OC's zich zorgen over maken en welke thema's besproken worden in de vergaderingen. Denk daarbij aan beleidsthema's als flexibilisering van het onderwijs en studentenwelzijn. Waar het passend is ondersteunt en informeert het CvB de OC-voorzitters.

HKU-dag en opening collegejaar

Op 7 januari vond de jaarlijkse HKU-dag plaats. Deze dag voor alle medewerkers en studenten vond dit jaar volledig online plaats met een inspirerend programma met lezingen van keynote speakers, rondetafelgesprekken, workshops, en optredens. Ook werden de jaarlijkse HKU Awards uitgereikt – de bekroning van werk van genomineerde afstudeerders in 2020. Tegelijkertijd met de HKU Awards werd ook de HKU Prijs Gemeente Utrecht uitgereikt. Deze prijs is een onderscheiding voor een net afgestudeerde kunstenaar aan HKU met een project van bijzondere maatschappelijke relevantie.

De HKU-dag werd bezocht door 864 unieke bezoekers, 413 medewerkers en 365 studenten en het programma werd goed gewaardeerd.

De start van collegejaar 21/22 op 14 september stond in het teken van *Ruimte voor de horizon*. Het was een opening nieuwe stijl in TivoliVredenburg, waarbij de trots op de impact van HKU op mens en samenleving centraal stond. Met inspirerende alumni die boegbeelden zijn in hun vakgebied is besproken en getoond wat de impact van kunst kan zijn en is.

Op uitnodiging was live publiek aanwezig en de opening was online via een livestream te volgen door medewerkers en studenten.

9 Personeel

HKU ziet de medewerkers als unieke individuen, met eigen talenten, die samen in complementaire teams bijdragen aan goed onderwijs en onderzoek. Een goede selectie, loopbaanbegeleiding en scholing van haar medewerkers is een kritische factor in het behalen van haar doelstellingen ten aanzien van kwaliteit en continuïteit.

Alle onderdelen (*schools* en ondersteuning) brengen in meerjarenformatieplannen personele ontwikkelingen in kaart ten behoeve van een evenwichtige - maar ook flexibele - teamvorming. De leidinggevenden hebben de beschikking over actuele en accurate managementinformatie over hun formatie en hun medewerkers.

Formatie HKU-breed in 2021

In de afgelopen jaren is het aandeel vaste arbeid bij HKU gestegen. Deze trend is in 2021 doorgezet:

- in 2021 is het aandeel vaste arbeid gelijk gebleven op 73%
- de verhouding vast-flexibel binnen de schools is in 2021 65%-35% (was 66% – 34%)
- de verhouding vast-flexibel binnen niet-schools is in 2021 81%-19% (was 81% – 19%)

HKU maakt ook gebruik van uitzendkrachten en detacheringen. Deze twee categorieën worden hier buiten beschouwing gelaten. Met name detacheringen komen zeer weinig voor.

Uitzendkrachten worden voornamelijk ingezet voor avonddiensten bij de receptie of voor incidentele ziektevervangings (in de ondersteuning).

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 conjunctuur-gebonden ontwikkelingen. De huidige formatiesamenstelling bevindt zich licht buiten deze bandbreedte.

In 2021 is gewerkt aan het verbeteren van het proces rondom het inzetten van derden in het onderwijs, onder meer door het verlagen van de administratieve lasten voor de *schools* en ondersteuning binnen de geldende wetgeving en het verschaffen van duidelijkheid in rollen, taken en bevoegdheden van de betrokken afdelingen en personen in dit proces.

Met ingang van 1 januari 2021 worden studentassistenten ingehuurd via Tempo Team. Op grond van wetgeving verandert ook de werkwijze. Matching en communicatie verlopen via Tempo Team.

HKU voert een terughoudend beleid op basis van uitkeringen na ontslag. Het wettelijk kader wordt gevolgd en waar nodig wordt incidenteel maatwerk betracht. Het uitgangspunt is in beginsel om medewerkers 'van werk naar werk' te begeleiden.

Voor meer detailgegevens over personeel: zie Deel 2 Feiten en Cijfers in dit jaarverslag en het HKU Sociaal Jaarverslag 2021.

Sociale veiligheid

HKU staat voor een hogeschoolcultuur waarin professionele gedragsnormen gelden. In zo'n hogeschoolcultuur zijn (seksuele) intimidatie, agressie, geweld en pesten ontoelaatbaar. Zo heeft HKU al een Integriteitscode en een Reglement ter voorkoming en bestrijding van ongewenste omgangsvormen. Meldingen over ongewenst gedrag nemen wij serieus. Studenten of medewerkers die te maken hebben met ongewenst gedrag kunnen dat melden bij de tutor of leidinggevende. HKU heeft ook vertrouwenspersonen die aanspreekpunt zijn voor iedereen die in zijn of haar studie of werksituatie te maken heeft (gehad) met ongewenst gedrag. Studenten kunnen zich ook wenden tot de studentendecanen, die zo nodig kunnen doorverwijzen. Vertrouwenspersonen en studentendecanen hebben een geheimhoudingsplicht. HKU is ook aangesloten bij Mores.online, het meldpunt voor ongewenste omgangsvormen in de Nederlandse culturele en creatieve sector.

Eind mei heeft de Arbeidsinspectie een inspectie gedaan naar de Sociale veiligheid op de werkvloer en arbeidsdiscriminatie. De arbeidsinspectie heeft in het gesprek aangegeven dat HKU deze thema's goed op orde heeft. Op het gebied van voorlichting en professioneel aanbod aan medewerkers over ongewenst gedrag is nog een stap te maken. HKU heeft een stappenplan gemaakt voor de onderbelichte aspecten.

Half december is ook een oriënterend gesprek gevoerd met de Inspectie Hoger Onderwijs over sociale veiligheid.

Gedragscode HKU

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.

Alle medewerkers zijn vanuit hun functie (mede)verantwoordelijk voor een goede studie- en werkcultuur. Professionele gedragsnormen zijn daarbij cruciaal. Om dit meer handen en voeten te geven en in aansluiting op het gezamenlijk statement van de KUO-sector, is er door het CvB eind 2021 een Gedragscode HKU vastgesteld, onder voorbehoud van instemming door de CMR. Onder begeleiding van extern adviesbureau Bezemer & Schubad is het proces om tot deze code te komen vormgegeven. Met de coördinatie van de implementatie zal een projectleider aan de slag gaan, om er voor te zorgen dat HKU-breed de code niet alleen bekend is bij zowel studenten als medewerkers, maar ook actief gehanteerd wordt.

Ombudsman personeel, vertrouwenspersonen en studentendecanen

Meldingen over ongewenst gedrag neemt HKU serieus. De drempel om te melden willen we zo laag mogelijk houden. Het aantal vertrouwenspersonen is daarom uitgebreid naar vier, waarbij specifiek is gelet op een zo breed en divers mogelijke samenstelling van de groep.

In 2020 heeft een beknopte evaluatie plaatsgevonden door een extern adviseur over de rol van de ombudsman bij HKU en toekomstige invulling daarvan. De kern van de evaluatie is dat de rol van de interne ombudsman in HKU wordt gewaardeerd. Uit de evaluatie kwam onder andere de aanbeveling om een externe ombudsman te benoemen waarmee de onafhankelijkheid wordt versterkt. Halverwege 2021 is een externe ombudsman aangesteld, die een neutrale positie heeft, met als aandachtsgebied 'aanstellingen van medewerkers'.

De vertrouwenspersonen, de ombudsman en studentendecanen binnen HKU stemmen hun werkzaamheden goed af. Er is periodiek overleg met het College van Bestuur en betrokkenen worden voortdurend verder geschoold. De jaarverslagen van de vertrouwenspersonen en de ombudsman zijn verwerkt in het Sociaal Jaarverslag van HKU.

Diversiteit & Inclusie

Diversiteit & Inclusie is onderdeel van het programma HKU Middenin de Samenleving. Ondanks alle beperkingen waarmee we ook in 2021 te maken kregen als gevolg van de coronamaatregelen is er ook dit jaar doelbewust gewerkt aan het verder vergroten en versterken van diversiteit en inclusie binnen HKU.

HKU wil open en toegankelijk zijn. Wij geven graag de ruimte aan studenten en medewerkers met diverse achtergronden, denkwijzen, culturen, genderidentiteiten, religies, nationaliteiten, beperkingen en ambities. We willen gelijke kansen creëren en dat vergt een open en lerende houding van ons allemaal. Uit het Medewerkersonderzoek van eind 2020 is gebleken dat HKU stappen heeft gezet en nog verder wil zetten om een meer inclusieve HKU te worden. We werken met extra inzet aan een meer diverse en inclusieve HKU met het actieplan Diversiteit en Inclusie. Onderdeel daarvan is een aanbod in trainingen over diversiteit en inclusie. Een voorbeeld hiervan is de 5^e training Ontwikkeling Interculturele Competenties met 18 deelnemers uit diverse *schools* en een aantal stafmedewerkers.

Begin 2021 werd er bij HKU Beeldende Kunst een week georganiseerd waarin medewerkers diverse workshops en lezingen over diversiteit & inclusie hebben gevolgd. Veel van dit aanbod werd zo goed ontvangen, dat een groot deel ervan voor de zomer opnieuw is geprogrammeerd in de 'Inclusion starts with an I'-weken voor heel HKU met lezingen en workshops. Zo waren er

workshops en lezingen die gericht zijn op bewustwording, workshops om het handelingsrepertoire van docenten te verrijken en bijeenkomsten waar inspiratie of het goede gesprek met elkaar centraal stond. Deze weken worden opnieuw geprogrammeerd in januari 2022.

HKU heeft in 2021 een Gender Equality Plan opgesteld. HKU voldoet hiermee aan de verplichting van de Europese Commissie die institutionele gendergelijkheidsplannen verplicht stelt met ingang van 2022 voor financiering vanuit Horizon Europe, het kaderprogramma voor onderzoek en innovatie. Deze voorwaarde is onderdeel van de plannen die Europese Commissie heeft opgesteld om gendergelijkheid actief te bevorderen (Gender Equality Strategy 2020-2025; Gender Equality in the European Research Area).

Professionaliseringsplan

HKU vindt professionalisering van medewerkers belangrijk. In het Professionaliseringsplan 2020 - 2024 wordt beschreven hoe HKU wil werken aan professionalisering. Medewerkers kunnen bijvoorbeeld een training volgen, deelnemen aan een Learning Community, een coachingsgesprek voeren of gebruik maken van het e-learning-aanbod.

Medewerkersonderzoek en werkdrukbeleid

In november 2020 heeft een medewerkersonderzoek plaatsgevonden. HKU heeft hiervoor, als een van de eerste hogescholen, de overstap gemaakt naar de Internetspiegel van Effectory. Er werd gekozen voor een breed onderzoek, zodat een goede basis ontstaat voor toekomstige benchmarks en de nog op te bouwen benchmark met de sector.

Het onderzoek levert op diverse niveaus inzichten op: HKU-breed, op *school*/afdelingsniveau en teamniveau. Een deel van de feedback vraagt om een benadering op teamniveau en andere onderwerpen vragen om een passende aanpak op HKU-niveau. Er is dus ook gekozen voor een gedifferentieerde aanpak. HKU-breed werd een plan van aanpak opgesteld, waarbij de feedback uiteindelijk werd vertaald naar vijf voor HKU belangrijke thema's:

- Beleid Veiligheid en Gedrag
- Werkdrukbeleving
- Interne informatievoorziening
- Onderzoek rol studieleider
- Onderzoek naar competentie management (als basis voor loopbaanbegeleiding, teamontwikkeling en leiderschap)

Deze thema's zijn op geëigende plaatsen binnen de organisatie opgepakt. Er is onder andere een nieuwe gedragscode opgesteld (zie hierboven), het onderzoek naar de rol van de studieleider heeft plaatsgevonden, aan interne informatievoorziening wordt gewerkt, onder andere via het vernieuwen van onze portals en het toegankelijker maken van informatie voor de gehele organisatie en de update van het werkdrukbeleid staat voor begin 2022 gepland. Het thema leiderschap en teamontwikkeling heeft een plaats gekregen in het programma Organisatie en Cultuur.

Het tutoraat heeft gerichte aandacht gehad, voortvloeiend uit de geconstateerde relatieve hoge werkdruk. Naar aanleiding daarvan is een aantal acties rondom de functie tutor uitgezet, onder andere een impactmap (inventarisatie van de rol en benodigde bekwaamheden) en de invoering van een professionaliseringstraject, speciaal voor tutores. Een belangrijke actie was ook het updaten van de zogenaamde Tutornotitie uit 2014, met als doel de duidelijkheid over de rol te vergroten en daarmee een positieve bijdrage aan het verlagen van de werkdruk te bieden.

Gezondheidsbeleid

De eerder genomen initiatieven als het gaat om vitaliteit zijn, ook in coronatijd, zoveel mogelijk gecontinueerd. Yogalessen bijvoorbeeld, konden (ook) online worden gevolgd.

HKU is in september 2021 aangesloten bij de Nationale Vitaliteitsweek, waarbij aandacht werd geschonken aan groei, ontwikkeling en fitheid van medewerkers. Dit is goed bevallen en zal ook in 2022 op de agenda komen.

Als uitwerking van de DAM-gelden is met de lokale vakbonden tot overeenstemming gekomen. Dit heeft geresulteerd in een 'Regeling Sportvoorziening HKU' waarover de CMR positief heeft geadviseerd. De werknemer die in dienst is van HKU op basis van een arbeidsovereenkomst voor 0,3 fte of hoger, kan aanspraak maken op deze regeling die een tegemoetkoming geeft voor de kosten van sportlessen en/of sportabonnementen.

Reiskostenregeling

Sinds 1 juni 2020 is de vaste vergoedingsregeling woon-werkverkeer stopgezet omdat er in verband met het thuiswerken van medewerkers als gevolg van de coronamaatregelen door een groot gedeelte van onze medewerkers niet of veel minder wordt gereisd. Een nieuwe regeling, meer passend bij een langdurige(r) combinatie van thuis- en op locatie werken, is met ingang van 1 september 2020 van kracht geworden en verlengd tot eind 2021. Medewerkers krijgen nu een vergoeding op basis van declaratie.

Thuiswerkregeling

Daarnaast is een tijdelijke regeling voor de vergoeding van thuiswerken verlengd tot eind 2021 in verband met het voortdurende thuiswerkadvies vanuit de overheid.

Gedurende 2021 werd de vraag groter om een duurzame situatie te creëren door het thuiswerken mogelijk te maken voor de functies waar dit mogelijk en relevant is. HKU onderkent de voordelen van thuiswerken. Daarom is een nieuwe thuiswerkvergoedingsregeling ontworpen, gericht op ondersteuning van het structureel gedeeltelijk thuiswerken. Daarbij geldt dat thuiswerken niet als een recht, maar als een mogelijkheid wordt aangeboden en behoeft vooraf instemming van de directeur. Dit leidt ertoe dat thuiswerken wordt begrensd op maximaal 2 dagen per week, met een ondergrens van de helft van de gehele werktijdfactor. De nieuwe Regeling gaat in per 1 januari 2022.

HKU faciliteert/vergoedt ook de inrichting van de thuiswerkplek. Werknemers verklaren, door middel van het ondertekenen van een overeenkomst, dat zij zich houden aan de arbo-richtlijnen voor thuiswerken. Op de portals is extra informatie opgenomen voor het inrichten van een gezonde thuiswerkplek.

10 Huisvesting, faciliteiten en bedrijfsvoering

Huisvesting

HKU ziet het centrum van Utrecht als haar 'stadscampus', waarin zij - met alle daar aanwezige grootstedelijke en culturele voorzieningen - op drie locaties kleinschalige en gedifferentieerde huisvesting biedt. De stad als podium voor alle studenten van HKU.

HKU beschikte in 2021 over drie locaties in het centrum van Utrecht:

- Locatie Centrum: de 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 Loods op de Koningsweg en sinds dit jaar het Jaarbeursplein vallen.

Jaarlijks vindt klein en groot onderhoud aan onze gebouwen plaats. Meest in het oog springend dit jaar was de aanpassing van de buitenruimtes rond de IBB, het entreegebied van het gebouw Kunst en Wetenschappen op de Mariaplaats en de ingebruikname van de 5^e verdieping in het gebouw op de Jaarbeursplein ten behoeve van de *school*/HKU Creative Transformation.

Strategisch Huisvestingsplan

Het College van Bestuur heeft in najaar 2019 besloten om een nieuwe huisvestingsstrategie voor HKU te bepalen, en op basis hiervan een (her)huisvestingsplan op te stellen. Doel van dit plan is het scheppen van strategische kaders ('huisvestingsstrategie') om de huidige en toekomstige ruimtebehoefte van de HKU (waaronder het huisvestingsvraagstuk van HKU Theater) zowel kwantitatief als kwalitatief in te vullen ('gewenste portefeuille'). Het Strategisch Huisvestingsplan (SHP) uit 2013 wordt qua uitgangspunten nog herkend, maar behoefte herijking. Hiervoor is opdracht gegeven aan adviesbureau Arcadis, in samenwerking met De Ruimdenkers en onder aansturing van de afdeling Facilities. Eind 2021 lag er (ten behoeve van besluitvorming begin 2022) een breed gedragen nieuw SHP dat passend is bij onze uitgangspunten en meerjarig financieel kader en bovendien ondersteunend aan het gewenste profiel en de daaruit afgeleide ontwikkelingen qua onderwijsportfolio en onderzoek. In het SHP is de veranderopgave opgenomen die voortvloeit uit de 'mismatch' tussen de gewenste en de huidige huisvestingsportefeuille. De scenario's voor deze veranderopgave hebben geleid tot een voorkeursscenario, dat in 2022 verder wordt onderzocht en uitgewerkt en dat moet leiden tot een herhuisvestingsplan voor de komende jaren.

Studentenhuisvesting

In verband met de woningnood onder studenten, is HKU al enige tijd met de gemeente Utrecht in gesprek. Eind 2021 zijn er plannen om op een kavel naast de cultuurstrook bij het Berlijnplein een studentenflat te realiseren specifiek voor studenten van HKU onder de projectnaam 'HOTA Home Of The Artist'. HKU heeft met de SSH afgesproken dat HKU het eerste recht van plaatsing heeft. Het betreft betaalbare woningen. Mogelijk zal de gemeente ook instemmen om startersappartementen te reserveren voor alumni en docenten HKU. Na definitief akkoord van de gemeente wordt de aanbesteding van de bouw opgestart.

Faciliteiten

Gedragcode Online voor docenten en studenten

Online werken en leren heeft in 2020 en 2021 een enorme boost gekregen. ICT-ondersteuning speelt een grote rol in de coronacrisis omdat de ondersteuning voor het primaire proces in korte tijd ingrijpend veranderde. In aanvulling op het beleid van HKU zoals is vastgelegd in het Reglement ter voorkoming en bestrijding van ongewenste omgangsvormen, kortweg: Reglement Ongewenst Gedrag, heeft HKU begin 2021 ook een Gedragcode Online leren en werken voor studenten en docenten vastgesteld.

Werkplaatsen

De werkplaatsen zijn een cruciaal onderdeel van het HKU-onderwijs. De hout- metaal- en decorwerkplaats, fotostudio's, theaters en andere studio's en zalen zijn voor studenten onmisbaar. In de state of the art Blackboxen die afgelopen jaren op de verschillende locaties zijn ingericht wordt door studenten geëxperimenteerd en ontwikkeld. Onderzoeken door te doen en leren door te maken zijn belangrijke uitgangspunten voor HKU.

Elke Blackbox heeft een specifieke uitrusting en type gebruik, gebaseerd op de wensen en benodigde technieken van de opleidingen op de locatie. Maar de Blackboxen werken ook onderling samen en vullen elkaar in technieken aan. We zien ook dat docenten steeds meer professionaliseren in het gebruik van de Blackboxen en deze steeds meer inzetten voor hun onderwijs. De blackboxen zijn een mooi voorbeeld van voortschrijdende integratie van onderwijs en werkplaatsen.

De HKU werkplaatsen en maakprocessen in de werkplaats zijn digitaal ontsloten door middel van digitale tutorials die toegankelijk zijn voor alle HKU-studenten, Ook is er een reserveringsapp voor gebruik van werkplaatsen ontwikkeld die goed functioneert en ook na Covid-19 in gebruik blijft.

Binnen HKU kunnen alumni nog een jaar nadat zij aan de HKU zijn afgestudeerd gebruikmaken van de werkplaatsen. Dit aantal is aan het groeien. Daarmee ontstond de behoefte om dit beter te stroomlijnen en vast te leggen in een notitie van welke werkplaatsen een alumnus gebruik kan maken, welke voorwaarden hiervoor worden gesteld, op welke wijze deze zich dient aan te melden en op welke wijze de registratie plaatsvindt.

Er is geïnvesteerd in verdere professionalisering van werkplaatsmedewerkers, onder andere via cursussen en trainingen. Voor mediatheekmedewerkers is er professionalisering geboden door aansluiting bij het project 'Open Science' van het CvOI.

De in de kwaliteitsafspraken voorgenomen uitbreiding van de formatie in de werkplaatsen is gerealiseerd: zie hoofdstuk 4 Kwaliteitsafspraken.

Bedrijfsvoering

Duurzaamheid bedrijfsvoering

Net zoals in 2020 zijn door de gevolgen van de bekende maatregelen, het thuiswerken en het onderwijs op afstand, de panden minder intensief gebruikt. Dit zorgt voor vermindering van het aantal reisbewegingen en energiegebruik. Maar ook zaken zoals printen, papier, afval en reductie van dienstreizen.

Binnen de bedrijfsvoering is de ingezette koers op duurzaamheid, met aandacht voor duurzame inkoop, mobiliteit, vermindering van verbruik van energie en water en reductie van afvalstromen, dit jaar voortgezet. Door een aanpassing van de woon-werk reiskostenvergoeding kunnen medewerkers die af en toe met het openbaar vervoer komen dit nu ook volledig vergoed krijgen.

In 2021 is een nieuw Inkoopbeleid vastgesteld. Zo is o.a. bij de grote inkooptrajecten duurzaamheid een vast onderdeel van de gunning.

Ook zijn HKU panden voornamelijk voorzien van een 'groen energielabel' C t/m A+ ondanks dat we veel monumentale panden in gebruik 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 zodoende kent HKU nog maar weinig aardgas gebruik.

Onderwijslogistiek proces en Xedule

In 2020 is Xedule in gebruik genomen voor inzetplanning en de roostering. Meteen vanaf de start heeft Xedule haar waarde laten zien doordat er vanwege corona continu opnieuw gepland moest worden. Xedule hielp in de zomer 2021 veel bij het voorbereiden van verschillende scenario's afhankelijk van te verwachten maatregelen van de overheid.

In 2021 hebben we Xedule verder doorontwikkeld, waardoor werkwijzen weer een stapje verder vereenvoudigd konden worden. In de keten wordt beter samengewerkt en met name de verdere vorming van het HKU-roosterteam levert veel waarde op in roerige coronatijden.

Implementatie OSIRIS-student

Er is een nieuwe versie van Osiris student is geïmplementeerd. Dit is een grote verandering voor studenten en heeft een betere 'look-and-feel', ook is het compatible met tablet en smartphone. Op de achtergrond is deze applicatie zo ingericht dat op een later moment verschillende vormen van onderwijs, zoals ook LLO-activiteiten, gefaciliteerd kunnen worden.

Risicomanagement

Risicokaart

HKU heeft vorig jaar een gedetailleerde risicokaart opgesteld van risico's in de organisatie ten aanzien van verschillende processen en locaties. Als raamwerk is gebruik gemaakt van een indeling die de Vereniging Hogescholen heeft opgezet met de domeinen: bedrijfsvoering, compliancy, extern, onderwijs, onderzoek, personeel en veiligheid. Het domein veiligheid bestaat uit vijf subdomeinen volgens de indeling van het Platform Integrale Veiligheid Hoger Onderwijs. De subdomeinen zijn arbo & milieu, gebouwveiligheid en fysieke veiligheid, informatieveiligheid, internationalisering en sociale veiligheid.

De totale risicokaart bevat 65 geïnterpreteerde risico's met een waardering laag, midden of hoog. Per geïnterpreteerd risico is in de kaart informatie opgenomen over: de getroffen beheersmaatregelen, een inschatting van de kans en de omvang, eigenaar risico (voor zover mogelijk) en aanbevelingen en aanvullende maatregelen.

Prioritering

De risico's met waardering midden of hoog zijn vorig jaar zomer toegelicht en besproken met het CvB en de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR). Het CvB heeft naar aanleiding hiervan besloten de volgende onderwerpen te prioriteren:

Naleving van wettelijke bepalingen rondom Bewaarplicht en -termijnen (domein compliancy)

De functionaris gegevensbeheer heeft intern trainingen gegeven aan diverse medewerkers die te maken hebben met het bewaren van documenten. Zo is het bestuursbureau gestart met een opschoningsactie van het archief. Doelstelling is om in collegejaar 21/22 het volledige archief en de server helemaal op te schonen, zodat alleen documenten bewaard blijven die we volgens de wetgeving moeten bewaren. Sommige documenten blijven wel bewaard na het verstrijken van de wettelijke termijn, hierbij worden gegevens dan deels zwart gemaakt om privacy te waarborgen. Dit wordt bijvoorbeeld gedaan met bezwaar- en beroepschriften van situaties die niet vaak voorkomen. Awareness op het gebied van informatiebeveiliging en privacy blijft een continu project binnen de organisatie.

Het evalueren van het aantal kleine dienstverbanden (domein personeel)

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. We zijn gestart met een analyse van onze uitgangspunten van formatiebeleid op dit punt en gaan daar in 2022 mee verder.

Monitoring

Alle risico's uit de kaart worden jaarlijks besproken via de zogenaamde risicotafels. Per domein worden de "risico-eigenaren" bevraagd op incidenten, ontwikkelingen en nieuwe wet- en regelgeving. Deze ronde gesprekken vindt voor het eerst plaats begin 2022 zodat voor de zomer weer een rapport en een actuele risicokaart kunnen worden besproken met de CMR en het CvB. De nieuw geformuleerde prioriteiten kunnen dan worden meegenomen

Op het hoogste niveau zijn de strategische doelstellingen van HKU uitgewerkt en geconcretiseerd in verschillende programma's waarbij risico's zijn benoemd die worden gemonitord in de P&C-

cyclus. Volgens deze cyclus worden op drie momenten in het jaar gesprekken gevoerd met alle directeuren om voortgang op deze doelen te monitoren en te bespreken.

De operationele risico's die verbonden zijn aan veiligheid worden via verschillende periodieke rapportages en controles gemonitord. Het gaat hierbij om procedures, omgeving, gebouwen, faciliteiten en sociale veiligheid. Intern wordt personeel geschoold en getraind om kennis actueel en op niveau te houden, waar nodig wordt extern expertise en advies ingeschakeld.

Specifieke aandacht

Vanwege Covid-19 zijn eisen en normen op het gebied van gebouwveiligheid (bijvoorbeeld luchtkwaliteit en ventilatie) gewijzigd. HKU is gestart met het implementeren van deze nieuwe normen en zal daar de komende jaren mee door gaan. Met behulp van aangeschafte *smart building* software krijgen we meer inzicht in ruimtegebruik en wordt het binnenklimaat op verschillende aspecten gemonitord.

Verder zijn er vorderingen gemaakt op de procedure van meldingen en registratie van incidenten en bijna-incidenten op het gebied van veiligheid. Met deze informatie wordt een continu verbeteren cyclus ondersteund.

HKU heeft de netwerkomgeving en het applicatielandschap laten onderzoeken op cybersecurity. Een cybersecurityspecialist heeft zowel de netwerkomgeving als het applicatielandschap doorgemeten voor wat betreft kwetsbaarheden (klassieke penetratietest en een werkwijze met twee hackers). Bij de doorlichting van de IT-omgeving is gebleken dat deze robuust en goed beveiligd is. Daar waar tekortkomingen zijn geconstateerd was dit grotendeels toe te schrijven aan één perifeer systeem dat op enige afstand van de reguliere bedrijfsvoering stond. Deze website is dan ook uit de lucht genomen. Waar sprake was van tekortkomingen zijn deze opgelost. Ook enkele aanbevelingen zijn overgenomen.

Het versterken van de toegangsbeveiliging van Osiris door middel van Multi-factor authenticatie is gezien het huidige dreigingsbeeld wenselijk maar nog in ontwikkeling. Het vele thuiswerken afgelopen jaar heeft hier een extra drempel in opgeworpen.

Op financieel vlak is dit jaar specifieke aandacht gegaan naar het opstellen van een meer gestructureerd inkoopbeleid en -strategie. Met dit nieuwe beleid krijgt de organisatie meer centrale regie op het proces en zicht op welke afspraken worden gemaakt met leveranciers, of aanbesteding aan de orde is en of een juiste prijsstelling gehanteerd wordt.

De P&C-cyclus is in doorontwikkeling van een voorheen sterk financiële focus naar een steeds meer integraal sturingsinstrument met een KPI-dashboard, waarbij risico's, bedrijfsvoering en strategie worden gemonitord en toegelicht.

Crisismanagement

Begin 2021 is een evaluatie gedaan van het crisisteam (CT) dat operationeel is geweest tijdens de coronacrisis. Hierbij is gekeken naar het handelen van de crisisorganisatie, de genomen besluiten en hoe effectief deze zijn geweest voor de beheersing van de crisissituatie. Het doel hiervan is te leren voor de toekomst en te zien waar we de crisisorganisatie kunnen verbeteren.

De overall conclusie was dat de genomen acties en besluiten ondersteunend zijn geweest aan de geformuleerde doelstellingen van het CT. Veelal heeft het CT ingezet op zoveel mogelijk activiteiten door te laten gaan binnen de kaders van de opgelegde maatregelen. Het zoeken naar oplossingen en het zoveel mogelijk voorkomen van "op slot gaan" is door veel mensen gewaardeerd.

Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)

In 2021 zijn AVG-compliance en bewustzijn over de omgang met persoonsgegevens binnen HKU gestaag toegenomen. Dit uit zich in o.a. 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.

Hoewel er veel goed gaat, is op een aantal dossiers met een hoog AVG-risico onvoldoende vooruitgang geboekt. Dit is zorgelijk in het licht van cyberdreiging en de verhoogde aandacht voor informatiebeveiliging en gegevensbescherming.

Ook is de huidige vorm van privacy-organisatie met enkel een FG niet langer houdbaar. Deze zal worden versterkt door naast een FG een (Central) Privacy Officer aan te stellen voor de hoognodige operationele ondersteuning op het gebied van privacy- en gegevensbeschermingsvraagstukken.

11 Coronaparagraaf

1 Beschrijving impact COVID-19 en coronamaatregelen op de instelling

Inleiding

Het afgelopen jaar stond opnieuw in het teken van de coronapandemie. De maatregelen die door diverse overheden zijn genomen om het virus in te perken heeft ook voor het HKU-onderwijs en de onderwijsgemeenschap aanzienlijke gevolgen gehad.

De coronacrisis toont HKU's adaptieve vermogen. Met vallen en de daarbij horende frustraties, maar ook met steeds opstaan en waardering voor de veerkracht van elkaar en studenten. Blended en digitale vormen van onderwijs zijn in rap tempo doorontwikkeld, het is gelukt grote studievertragingen te voorkomen, studenten en medewerkers bleven betrokken en zoveel mogelijk (digitaal) dichtbij. De inrichting van een Taskforce om integrale ondersteuning vorm te geven werkt positief uit door heldere sturingsprincipes en (pragmatische) tijdelijke, integrale oplossingen te bieden. Feedbackloops werden daardoor korter en er kon tijdig gehandeld worden. Medewerkers en studenten tonen grote inzet en inventiviteit om naast het voorkomen van studievertraging ook de kwaliteit van studie-ervaringen zoveel mogelijk te garanderen.

We hebben de afgelopen tijd veel geïnvesteerd in faciliteiten en in het ontwerpen van blended onderwijs om de aangepaste onderwijsuitvoering mogelijk te maken. Door de inrichting van een Taskforce Blended Learning is vooruitgang geboekt door backoffice, locaties en expertisecentra om zich in samenhang te richten op de ondersteuning van schools en onderzoeksprogramma's. Daarmee creëren we een goed uitgangspunt om in 21/22 met de opgedane kennis, het herontworpen onderwijs en de beschikbare faciliteiten de onderwijsuitvoering te normaliseren. We gaan niet terug naar normaal, maar we gaan *door* naar normaal onderwijs. Daarmee maken we de vraag of corona wel of niet blijft minder relevant voor goed onderwijs aan onze studenten. De onzekerheden van corona zijn nog niet weg, de studiedruk voor studenten en de werkdruk voor medewerkers blijft onze zorg vragen, maar we zijn er ook van overtuigd dat we de kennis, ervaring en de middelen hebben om goed met deze omstandigheden om te kunnen gaan.

Op langere termijn is het effect van de coronacrisis op de culturele sector van belang voor de vraag naar en de vorm van delen van ons onderwijs.

Taskforce Blended Learning

In juni 2020 is een taskforce ingesteld voor de vervolgvraagstukken rond de coronacrisis. Doel was het vormgeven aan en ondersteunen van de transitie van de crisisaanpak naar een planmatige, programmatische aanpak rondom onderwijsontwikkeling en -innovatie: voor blended in coronatijd, maar vooral ook als opmaat voor de kwaliteit daarna.

De inrichting van een Taskforce om integrale ondersteuning van het onderwijs vorm te geven werkte positief uit door heldere instellingsbrede kaders en sturingsprincipes, waarbinnen *schools* onderwijs ontwerpen en uitvoeren en (pragmatische) tijdelijke, integrale oplossingen te bieden. De verschillen tussen studenten, maakprocessen, werkvelden, praktijkonderwijs, faciliteiten enz. vragen om oplossingen op maat, dicht bij het primaire proces. De Taskforce leverde maatwerk op basis van vragen en behoeftes in de afzonderlijke *schools* en bevordert de noodzakelijke logistieke (rand)voorwaarden. Feedbackloops werden daardoor korter en er kon tijdig gehandeld worden. Met deze werkwijze hebben we de kwaliteit van het onderwijs kunnen borgen en studievertraging weten te beperken.

De sturingsprincipes worden regelmatig aangepast op basis van relevante actuele ontwikkelingen. De taskforce maakt daarbij gebruik van landelijke inzichten en mogelijke protocollen. De Taskforce coördineert en maakt integrale afwegingen. De besluitvorming ligt bij de directeuren vanuit de eigen verantwoordelijkheid, of bij het College van Bestuur vanuit de bestuurlijke verantwoordelijkheid.

Vanaf september 2021 is de Taskforce in 'slaapstand' gegaan en slechts incidenteel bij elkaar gekomen omdat de alle maatregelen op de locaties goed waren ingeregeld. De Taskforce wordt alleen geactiveerd op het moment dat er wijzigingen zijn in het coronabeleid van het kabinet en actie wordt gevraagd en om het Crisisteam hierop te adviseren.

Impact van corona

Afgelopen collegejaar is opnieuw anders verlopen dan gepland door corona. Toch zijn veel voorgenomen plannen wel door gegaan. Bij het prioriteren van activiteiten stond het primaire proces logischerwijs bovenaan. Het onderwijs moest keer op keer worden aangepast in het licht van coronamaatregelen. Wat minder aandacht is daardoor gegaan naar internationalisering, onderzoek en het ontwikkelen van aanbod voor LLO. Blended learning heeft daarentegen een grote vlucht genomen en nieuwe mogelijkheden geïntroduceerd voor het onderwijs. Er was volop aandacht voor het leren van elkaar én van anderen. De onderwijskundige community is, juist door het online ontmoeten, versterkt.

Onderwijs

In februari 2021 is het praktijkonderwijs zorgvuldig weer opgestart. Naast de bestaande mogelijkheden voor zelfstudie/zelfwerkzaamheid en toetsing, hebben we als HKU gebruik gemaakt van deze landelijke uitzondering tijdens de lockdowns. We vinden het belangrijk om de ruimte die er is voor praktijkonderwijs te benutten met het oog op de kwaliteit van het onderwijs, het zoveel mogelijk voorkomen van studievertraging en voor de community. Deze uitzondering betekende voor onze studenten en docenten dat het onderwijs in 2021 grotendeels kon worden gecontinueerd.

In september is het onderwijs volledig opgestart. De scenario's voor de roosters lagen klaar waardoor we snel op de verruimingen konden inspelen. Een deel van de tijd was er wel een beperking dat er per zelfstandige ruimte waar onderwijsactiviteiten plaatsvinden maximaal 75 studenten aanwezig mochten zijn. Dit heeft voor de meeste opleidingen weinig problemen opgeleverd omdat het kunstonderwijs veelal met kleine groepen werkt en er weinig grote groepsactiviteiten plaatsvinden.

De coronamaatregelen die voor de kerstperiode ingingen (geen fysiek onderwijs, mondkapjes, maximale groepsgrootte en thuiswerken) zijn begin januari 2022 verlengd, waarbij een uitzondering bleef bestaan voor het praktijkonderwijs, examens en toetsen, en voor zelfstudie. De maatregelen hadden daardoor geen directe gevolgen voor het doorgaan van ons onderwijs. Het onderwijs en de locaties zijn door de ervaringen in de afgelopen periode ingespeeld op de veranderingen in de maatregelen waardoor studenten zo min mogelijk hinder ondervonden.

Werkplaatsen

De werkplaatsen konden in 2021 grotendeels open blijven door de uitzondering van praktijkonderwijs. Uiteraard hadden de beperkende maatregelen wel effect op de bezetting en de openingstijden en de mate waarin studenten gebruik konden maken van de werkplaatsen. Door de extra veiligheidsmaatregelen hebben werkplaatsmedewerkers hun instructies moeten aanpassen. Er waren geen HKU-brede werkplaatsintroducties en de seminarweken werden online vormgegeven. Wel is er een HKU-werkplaatsen film gemaakt die aan alle 1^e jaarstudenten is vertoond.

Door de capaciteitsbeperkingen mochten er minder studenten en werkplaatsmedewerkers tegelijk in de werkplaats aanwezig zijn. Door de succesvolle inzet van de tijdens de coronacrisis door HKU ontwikkelde werkplaatsreserveringsapp en digitale tutorials kon de werkplaatscapaciteit alsnog zo goed mogelijk worden benut.

We hadden de afgelopen twee jaar graag grotere stappen willen zetten in het concretiseren van de rolbepaling van werkplaatsmedewerkers in het onderwijs en de verdieping van de duurzame samenwerking tussen werkplaatsen en onderwijs. Door Covid-19 zijn echter de prioriteiten verlegd en lag de nadruk op het veilig kunnen werken binnen de coronarichtlijnen.

Internationalisering

De impact van de pandemie op Internationalisering in HKU blijft groot. *Schools* hebben andere prioriteiten moeten stellen met als resultaat een minder grote focus op internationalisering. Geplande activiteiten zijn vooruit geschoven.

Nadat mobiliteit geen tot weinig doorgang heeft kunnen vinden in collegejaar 20/21 is de mobiliteit weer opgestart bij aanvang van collegejaar 21/22. Zowel student- als stafmobiliteit was weer mogelijk daar waar het landen betrof met een code groen/geel. Er was veel belangstelling onder studenten en docenten om weer op uitwisseling te gaan.

Het HKU-projectonderwijs heeft weer een internationale vorm aan kunnen nemen doordat er weer gereisd kan worden maar de internationale samenwerking @ home, ingegeven door de coronapandemie, heeft zich tot een blijvende en interessante vorm ontwikkeld. Zo kunnen we zowel fysiek maar ook op afstand de samenwerking zoeken met internationale bedrijven, overheden.

Aanmeldingen, instroom en inschrijvingen, geen BSA en studievertraging

De Open Dagen voor aspirant-studenten in voorjaar en najaar 2021 zijn voor heel HKU online georganiseerd en goed verlopen: in het voorjaar met ongeveer 3.000 online deelnemers en in het najaar ruim 6000. Deze coronatijd blijkt voor aanstaande studenten geen onneembare hindernis om bij ons te willen studeren. Het aantal meldingen in voorjaar 2021 was wederom hoog: 8.496. We zijn blij om te zien dat HKU als kunsthogeschool nog niets aan aantrekkingskracht heeft ingeboet in dit coronajaar.

Het vraagstuk rondom de kwaliteit van de instroom speelt voor HKU een minder grote rol. De opleidingen verwachten dat de kwantiteit en kwaliteit van de instroom grotendeels op orde is en dat daardoor weinig maatregelen op het gebied van deficiënties of het versterken van de introductieprogramma's nodig is. De samenwerking met MBO's (bijv. via keuzedelen) en het versterken van de voorlichting via meeloopdagen is in deze context wel door een aantal *schools* aangedragen. Voor een aantal specifieke opleidingen is aangegeven dat de coronacrisis impact heeft gehad op effectieve voorlichting en werving, dat speelt vooral bij Kunst en Economie, de afstudeerrichting Design for Creative Innovation van de opleiding CMGT en de Ad's omdat deze doelgroepen de weg naar HKU (nog) niet vanzelfsprekend vinden. Hier is extra inspanning voor nodig.

Het totaal aantal inschrijvingen ligt met 4.365 studenten iets hoger dan in 2020 (4.273). Het aantal nieuwe inschrijvingen kent met 1.124 een lichte daling ten opzichte van 2020 (1.179). Hierbij opgemerkt dat het aantal studenten in 20/21 fors was gestegen door de coronamaatregelen. Scholieren hebben toen veelal geen tussenjaar genomen en het slagingspercentage in het toeleverend onderwijs was hoog. Daarnaast zijn in het voorgaand collegejaar minder studenten uitgevallen door bsa en afgestudeerd dan normaal. De internationale instroom voor 21/22 is ondanks corona op peil gebleven.

In de afgelopen twee coronajaren hebben de hogescholen gekozen voor de generieke lijn om voor eerstejaarsstudenten die studievertraging oplopen en daardoor de norm van het bsa niet halen geen (negatief) bindend studie advies aan eerstejaars studenten af te geven en de mogelijkheid te bieden om de bsa-norm te halen in het volgend studiejaar. HKU heeft deze bestuurlijke afspraak gevolgd. Hiertoe is een addendum aan de Onderwijs- en Examenregeling (OER) toegevoegd. De studenten die aan het einde van het collegejaar niet aan de bsa-norm voldeden, hebben een Aangehouden Advies gekregen. Deze studenten hebben tot het einde van volgend studiejaar om de BSA-norm te halen.

We monitoren de effecten van het niet afgeven van het BSA.

Ons beleid is voortdurend gericht op het voorkomen van studievertraging, wendbaar met behoud van onderwijskwaliteit. We hebben ons, samen met de studenten, de afgelopen periode aangepast aan de omstandigheden. Op heel veel fronten is dat goed gelukt. De achterstanden in studievoortgang van studenten is gemiddeld genomen overzienbaar. Alle toetsing heeft bijvoorbeeld kunnen plaatsvinden, maar studenten maken ook zelf keuzes te vertragen, bijvoorbeeld omdat zij nog niet willen instromen in hun huidige werkveld. Sommige werkvelden zijn zo hard geraakt dat er weinig perspectief is voor afgestudeerden. De effecten van corona op afstuderen lijken eind collegejaar 20/21 overigens nog klein. Het aantal studenten dat is afgestudeerd ligt met 782 iets hoger dan vorig jaar (701).

Studenten hebben wel hinder ondervonden van de coronamaatregelen, niet alleen in hun studievoortgang, maar ook, of misschien wel vooral, in hun studie- en praktijkervaringen en in hun algemeen welbevinden. Komend jaar zal zeker nog in het teken staan van aanpassen en inhalen en het herstel van het gemiddelde welzijn van onze studenten. Onze verschillende vormen van onderwijs vragen ook verschillende benadering van deze uitdagingen. De *schools* nemen hierin zelf dan ook veelal het voortouw.

Impact corona op het onderwijslogistiek proces

In 2020 is Xedule in gebruik genomen voor inzetplanning en de roostering. Meteen vanaf de start heeft Xedule haar waarde laten zien doordat er vanwege corona continu opnieuw gepland moest worden. Dat is ook in 2021 aan de orde gebleven en Xedule maakt dit redelijk behapbaar waardoor er snel geschakeld kon worden zonder dat dit veel stress opleverde voor onderwijs en/of ondersteuning; Xedule hielp in de zomer 2021 veel bij het voorbereiden van verschillende scenario's afhankelijk van te verwachten maatregelen van de overheid. Het geeft overzichten vanuit de roostering waardoor de Taskforce Blended onderwijs goed van informatie kon worden voorzien om de sturingsprincipes op te baseren.

Blended ontwikkelgesprekken

In het afgelopen jaar kon een deel van ons onderwijs fysiek doorgang vinden en een deel is online of hybride verder gegaan. In de context van de coronacrisis hebben de *schools* veel aanpassingen en veranderingen in het ontwerp en de uitvoering van het onderwijs doorgevoerd in goede afstemming met alle betrokkenen bij het onderwijs.

De afdeling Kwaliteitszorg heeft in het najaar van 2020 een aantal thema's ten aanzien van het onderwijs, welzijn en eventuele professionaliseringsvragen in kaart gebracht om op HKU-niveau een overkoepelend beeld te krijgen van de effecten van de coronacrisis. Er zijn zeven thema's geïdentificeerd, gericht op verbeteren, leren van elkaar en mogelijk in te zetten op HKU-brede oplossingen of beleid.

Deze thema's zijn gebruikt om in de eerste helft van 2021 blended ontwikkelgesprekken (zoals bij visitaties) te voeren met en tussen verschillende *schools*. Via de ontwikkelgesprekken beogen we te leren van deze ervaringen en de verdere ontwikkeling te ondersteunen en stimuleren. Juist nu wordt er een groot beroep gedaan op het lerend vermogen en op HKU als lerende organisatie. Op basis van deze gesprekken is een terugkoppeling in de vorm van een artikel over de 10 lessons learned gemaakt van de uitkomsten op de gebieden didactiek en onderwijskunde. Daarnaast zijn de resultaten van het eerder afgesproken kwaliteitsonderzoek blended onderwijs vastgelegd in een notitie. De documenten zijn tot stand gekomen in een samenwerkingsverband tussen CT / HKU Digitaal, FKC en LLL&OI.

Studentenwelzijn

In het voorjaar is vanuit het programma STuW (studentwelzijn) bij alle *schools* een uitvraag gedaan naar de gesteldheid van studenten. Hieruit bleek dat er een toename is van het aantal en de ernst van welzijnsvraagstukken bij studenten. Met de directeuren zijn deze resultaten en eventuele extra inzet nader besproken. Bij de *schools* zijn er zorgen over het vasthouden van de (internationale) community, er zijn studenten die het moeilijk hebben. Daar gaat aandacht naar uit bij de *schools* en via STUW.

In het kader van studentenwelzijn organiseerde HKU voor de studenten 'The Good Week', een initiatief vanuit STuW. Tot slot vermelden we hier de bijeenkomst 'Speak Up Now' van HKU Theaterstudenten over diversiteit en inclusie.

Studenten hebben wel te lijden onder de coronamaatregelen en hun mentaal welbevinden is een zorg en groot aandachtspunt. Daarom hebben we de bestaande HKU Zorginfrastructuur voor studenten uitgebreid. Vanuit de NPO middelen is er een bedrag gereserveerd waarmee we studenten hierop extra kunnen ondersteunen. De informatievoorziening aan studenten op de portal is verbeterd.

HKU heeft geen eigen studentenpsycholoog, maar heeft naast de verschillende coach mogelijkheden een netwerk van psychologen. De studentendecaan adviseert studenten op basis van hun problematiek en persoonlijke voorkeuren over de voor hen meest passende psycholoog.

Medewerkers

Het onderwijs heeft periodes gekend waarbij fysiek onderwijs kon worden gegeven en andere periodes waarin weer veel online werd gedaan. Vanaf het voorjaar 2021 werden wel uitzonderingen gemaakt voor het praktijkonderwijs. Dit mocht, onder voorwaarden, wel fysiek plaatsvinden. Dit leverde wel spanningen op bij docenten en de ondersteuning op locaties in verband met het risico op besmetting. Vanwege het vele praktijkonderwijs binnen HKU, stond 2021 in het teken naar een goede balans binnen het hybride onderwijs.

Medewerkers, die werkzaam zijn in de backoffice, ondersteuning, expertisecentra en onderzoek hebben in 2021 op een paar periodes na voornamelijk thuis gewerkt met af en toe wat versoepelingen waarbij gedeeltelijk op kantoor kon worden gewerkt. Met name voor medewerkers met kinderen is het thuiswerken een extra uitdaging. Nieuwe medewerkers die in de afgelopen twee jaar gestart zijn met werken bij HKU hebben het moeilijk gehad om hun weg te vinden in een online HKU en de samenwerking met de collega's te vinden.

Uit het eind 2020 gehouden Medewerkersonderzoek heeft corona voornamelijk invloed op de toegenomen werkdruk. Genoemd wordt dat er onvoldoende tijd is voor het werk en dat leidt tot meer herstelbehoefte.

Medewerkers konden ook in 2021 gebruik maken van speciale corona-coachingsgesprekken. Hiervoor waren in 2020 externe coaches geselecteerd die gespecialiseerd zijn in onderwerpen als werkdruk, stress en balans werk – privé. Alle HKU'ers kunnen daarnaast wekelijks deelnemen aan online yogalessen.

Voor het thuiswerken in een thuiswerkregeling opgesteld en ook de reiskostenregeling is aangepast.

Bedrijfsvoering

Begin maart 2020 is onderzocht welke bedrijfs-kritische processen in gevaar komen in geval van uitval, ziekte en sluiting bij het uitbreken van de coronapandemie. Hiervoor is een continuïteitsplan opgesteld. Al snel kon de conclusie getrokken worden dat qua bedrijfsvoering de kwetsbaarheden te overzien waren en dat de continuïteit van de bedrijfsvoering geborgd is, met uitzondering van beheer van locaties en werkplaatsen bij eventuele sluiting.

Coronamaatregelen gebouwen

Ook in 2021 zijn de richtlijnen vanuit het RIVM leidend geweest en zijn de getroffen maatregelen van vorig jaar gecontinueerd. Voor medewerkers en studenten worden er (vanuit preventie oogpunt) bij onze gebouwen zelftesten beschikbaar gesteld. Locaties kunnen via de bestelportal beschikken over de relevante beschermingsmiddelen.

Als gevolg van corona zijn er ook richtlijnen gepubliceerd over ventilatienormen. Daarom zijn we in 2021 gestart met een onderzoek binnen alle panden om inzicht te krijgen hoe we kunnen voldoen aan de ventilatie richtlijn frisse scholen B. Begin 2022 zal dit onderzoek afgerond zijn en wordt een meerjarig investeringsplan vastgesteld, in relatie tot de ontwikkelingen vanuit het nieuwe Strategisch Huisvestingsplan.

Alle herhalingen BHV en EHBO zijn doorgedaan zoals gepland, dit jaar ook het praktijkgedeelte. Ook hebben nieuwe collega's de basistraining BHV en/of EHBO kunnen volgen zodat de BHV-bezetting op alle locaties gewaarborgd is.

In 2021 is het vanwege de corona maatregelen niet gelukt om de geplande ontruimingsoefeningen te houden. Wel zijn door BHV-teams op de locaties kleine oefeningen gehouden.

2 Plan besteding corona-enveloppe (inclusief eventuele bijstelling), realisatie en vooruitblik

2.1 Procesmatige aanpak

Planvorming NPO

In het voorjaar van 2021 is met alle directeuren gesproken over wat een juiste besteding van de NPO middelen zou zijn. Uitkomst hiervan was dat gestructureerd maatwerk voor de verschillende opleidingen en *schools* voorop moest staan. De focus van het gehele plan ligt 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 tutoren en andere vormen van persoonlijke of peer-to-peer begeleiding.

In een zogenaamd 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, vraagt de meeste aandacht. Daarom wordt een aanzienlijk deel van de middelen aan (tijdelijke) formatieruimte besteed. Het uitvoeren van de activiteiten uit het raamwerkplan is gepland voor de periode september 2021 tot en met augustus 2022.

Voor 2 onderwerpen is gekozen voor een instellingsbrede aanpak: studentenwelzijn en blended onderwijs.

HKU-breed gaven verschillende *school*-directeuren aan dat in het licht van het studentenwelzijn aanvullende, gespecialiseerde ondersteuning voor studenten wenselijk is via een psycholoog, social worker, of bijvoorbeeld decanen-op-locatie. Er zijn verschillen in de aard en omvang van de problematiek bij studenten, het is belangrijk om in te zetten op deze vorm van gespecialiseerde ondersteuning voor alle studenten, de wensen verder te verkennen en te leren van de ervaringen bij andere instellingen.

HKU heeft de ambitie om blended onderwijs te verduurzamen in het curriculum; het gaat daarbij zowel om 'wat werkt', moderne en passende (digitale) faciliteiten en het professionaliseren van medewerkers. ECT en het programma DLWO borgen deze expertise; zij dragen bij aan professionalisering en zorgen voor een duurzame uitwisseling en afstemming m.b.t. keuzes en aanschaf aangaande software en hardware.

Monitoring

De opgestelde plannen uit het raamwerkplan zijn verwerkt in de toegekende budgetten voor collegejaar 2021/2022. De middelen zijn verdeeld en toegekend volgens een verdeling van aantal studenten, fte of specifieke activiteiten.

In het najaar van 2021 is een eerste tussenevaluatie geweest 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. Op basis hiervan is voor de jaarrekening bepaald welk deel van de niet normatieve NPO Rijksbijdrage in 2021 in de exploitatie geboekt kan worden en welk deel als transitoire post op de balans komt.

De beperkende maatregelen in het najaar van 2021 en de lockdown die voor kerst is ingegaan tot in januari 2022, hebben het uitvoeren van de NPO activiteiten wel gehinderd. De focus lag in deze periode vooral bij het door laten gaan van het reguliere onderwijs en extra activiteiten zijn hier en daar vooruit geschoven.

In april 2022 volgt een tweede tussenevaluatie om voortgang op uitgaven en gewenste doelstellingen te monitoren. Voor de zomer volgt dan nog een derde ronde om vast te stellen in hoeverre doelen en bestedingen gerealiseerd zijn of onder voorwaarden meegenomen kunnen worden naar het nieuwe collegejaar 2022/2023.

Uiterlijk januari 2023 maakt de *school* een slotrapportage, ook als input voor het jaarverslag van HKU over 2022. Alle rapportages worden gedeeld met de CMR. De *schools* bespreken de eigen rapportages altijd vooraf door met de CMR-leden en/of OC-leden van de *school*.

FKC draagt zorg voor een geconsolideerde rapportage aan de CMR als verantwoording namens het bestuur. De verantwoording in het jaarverslag 2021, 2022 en eventueel 2023 vormt de formele verantwoording.

Bijstelling van plannen

Het is de verantwoordelijkheid van de *schools* zelf om het beschikbare budget evenwichtig en doelmatig in te zetten over de verschillende onderdelen van de menukaart. Hoe zij dat precies doen, daar zijn ze vrij in. Het NPO budget maakt onderdeel uit van de lumpsumfinanciering van de *schools*. Daarmee bereiken we dat de middelen snel, precies en doeltreffend ingezet kunnen worden. De *school*directeur heeft samen met zijn managementteam immers het beste zicht op de noden en heeft de vrijheid om maatregelen naar behoefte aan te passen.

Inspraak medezeggenschap

De CMR is betrokken geweest bij het opgestelde raamwerkplan en is begin 2022 geïnformeerd over de voortgang van de activiteiten over de periode 2021.

Zoals hierboven aangegeven, houden de afzonderlijke schooldirecteuren contact over de voortgang met de CMR leden van hun eigen school en/of leden van de OC's en informeert FKC de CMR periodiek over de voortgang van het NPO plan als geheel.

2.2 Inhoudelijke aanpak

Plannen en voortgang

De geplande activiteiten ten behoeve van de NPO middelen zijn opgestart in 2021, het zwaartepunt van de uitvoering zal echter in 2022 liggen. Omdat veel activiteiten en ondersteuning gedurende het gehele collegejaar 21/22 uitgevoerd worden, is de toelichting hieronder zowel een vooruitblik naar 2022 als een terugblik op 2021. (NB: Thema's 4 en 6 zijn niet van toepassing op het hbo)

Thema 1: Soepele in- en doorstroom

Ter ondersteuning van de doorstroom en ook de andere bestemmingen van de NPO middelen, hebben een aantal docenten, tutores en mentoren een uitbreiding van hun aanstelling gekregen. Zij zetten deze uren in ten behoeve van inhaaltoetsing en -onderwijs, workshops, begeleiding, toelatingen en inhaalschouwen voor de studenten. Maatwerk is hierbij het sleutelwoord, we kijken zoveel mogelijk naar wat de individuele student nodig heeft maar ook wat een groep als geheel nodig heeft.

Verschillende 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 worden extra ruimtes gehuurd met ateliers, studio's en werkruimtes omdat er minder studenten in een ruimte mogen door de maatregelen. Hier kunnen de studenten samenwerken, maken, elkaar ontmoeten, huiswerk maken maar ook samen eten.

Eén opleiding heeft een ruimte kunnen huren waar studenten kunnen werken in aanwezigheid van hun toekomstige netwerk om zo contacten te leggen met het werkveld.

Voor de nieuwe lichting studenten worden verschillende meeloopdagen georganiseerd zodat zij een goed beeld krijgen van wat studeren aan HKU inhoudt. Met proefstuderen, trainingen, studiekeuzebegeleiding en workshops op de HKU locaties, geven we de scholieren de kans om hun motivatie te onderzoeken en daarover het gesprek aan te gaan. Ook worden 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 meer 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

Studenten hebben te lijden onder de Coronamaatregelen en hun mentaal welbevinden is een zorg en groot aandachtspunt. Vanuit de NPO middelen is er een bedrag gereserveerd waarmee we studenten hierop extra kunnen ondersteunen. Zo wordt bijvoorbeeld ondersteuning aangeboden door coaching, ook voor studenten die op lange wachtlijst staan in de reguliere gezondheidszorg, maar wel doorstuderen. We bieden trainingen aan voor studenten met licht depressieve of angstklachten. We hebben voor de *schools* expertise voorhanden hoe om te gaan met zware problematiek binnen de school. Daarnaast bieden we de zelfhulptool Mirro aan. Alle onderdelen van de HKU Zorginfrastructuur (bestaande en nieuwe) vervatten we in verbeterde communicatie voor studenten en medewerkers. Het ontwikkelen van een hulpkaart is daar onderdeel van. We evalueren alle maatregelen in de loop van 2022 en maken op basis van de evaluatie plannen voor continuering van (onderdelen van) de nieuwe initiatieven.

Excursies zijn een goede manier om de sociale binding met de opleiding te verstevigen. Studenten leren elkaar beter kennen waardoor zij elkaar gemakkelijker weten te vinden voor samenwerking in projecten en ze doen gezamenlijk inspiratie op in een andere omgeving. De groep als geheel wordt verstevigd wat de binding met de opleiding ten goede komt. In het afgelopen jaar zijn er onder andere excursies geweest naar de Biënnale in Venetië, de Dutch Design week in Eindhoven en Berlijn.

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

Om het aanbod van stages uit te breiden, worden verschillende netwerkevenementen georganiseerd waar het werkveld en de studenten elkaar kunnen ontmoeten. We zetten hierbij in op de eigen regio en sector maar ook daarbuiten worden mogelijkheden onderzocht. Vanuit het expertisecentrum creatief ondernemerschap wordt extra ingezet op stages organiseren bij het MKB. Er zijn extra uren beschikbaar voor docenten ten behoeve van stagebegeleiding en matching van studenten en stageplek.

Om meer stagemogelijkheden te creëren, kunnen stages worden gespreid over het schooljaar in plaats van in een blokperiode of worden gedeeld door twee studenten.

Sommige opleidingen bieden studenten extra trainingen aan om zich beter te profileren, zichtbaar te maken en netwerkactiviteiten te ontplooiën. Vooral voor studenten in jaar 3 en 4 is dit belangrijk; studenten leren hun potentieel in de spotlight te zetten.

Voor de HKU studenten van Theater en het Utrechts Conservatorium is podiumervaring een belangrijk aspect van de opleiding. Zowel op initiatief van de HKU als van de studenten worden podiumactiviteiten georganiseerd samen met partners in en buiten de stad. Festivals, een summer academy en het hernemen van stop gezette producties worden opgepakt gedurende dit collegejaar.

Thema 5: Specifiek Lerarenopleidingen

Voor studenten die een lerarenopleiding volgen bij de HKU is ook extra begeleiding beschikbaar van docenten, tutoren en mentoren op de hierboven toegelichte aandachtsgebieden. Specifiek voor het stagelopen is extra begeleiding ingezet bij diverse opleidingen.

Tevens wordt onderzoek gedaan naar het opzetten van een deeltijdvariant voor de opleiding Docent muziek om zo een nieuwe doelgroep studenten aan te trekken.

Omdat online onderwijs steeds meer de dagelijkse praktijk wordt, is het van belang om bij een lerarenopleiding de benodigde vaardigheden te leren. Dit punt komt dan ook aan bod bij deze opleidingen.

Onderzoek

In 2021 zijn geen kosten gemaakt ter ondersteuning van onderzoekers die vertraging hebben opgelopen tijdens de pandemie. Van in elk geval één onderzoeker met een NWO-lerarenbeurs is bekend dat deze via NWO een compensatie ontvangt voor vertraging.

Inmiddels is duidelijk dat onze (docent-onderzoekers) promovendi vertraging oplopen. HKU zal in 2022 per kandidaat een nader te bepalen compensatie verstrekken ter verlenging van de aanstelling en compensatie van materiele kosten.

Geplande en actuele inzet van middelen

De totaal ontvangen Rijksbijdrage 2021 voor het NPO bedraagt € 2.254.583 waarvan € 970.059 voor de corona-envelop was en het restant compensatie voor de gestegen studentenaantallen betrof.

De bestedingen uit de corona-envelop zijn hierboven beschreven. De extra middelen uit de referentieraming worden -naast de financiering van het hoger aantal studenten- beschikbaar gesteld voor ondersteunende en randvoorwaardelijke processen. Voorbeelden zijn extra beschikbare formatie voor roostering, de werkplaatsen, servicebalies en huisvesting. Verder is er financiële ruimte gecreëerd om te investeren in betere ventilatie en klimaatbeheersing, werkplekinrichting en ICT middelen.

NPO middelen Rijksbijdrage 2021		Budget 2021	Kosten 2021	Balans 2021
Corona envelop	lerarenopleiding	€ 202.792	€ 84.766	€ 118.026
	stage offensief	€ 86.210	€ 23.363	€ 62.847
	begeleiding studenten	€ 379.323	€ 102.795	€ 276.528
	inhaal en ondersteuning	€ 301.734	€ 81.769	€ 219.965
Eindtotaal		€ 970.059	€ 292.693	€ 677.366

Plannen en uitvoering in 2022 of 2023

De activiteiten per menukaart onderdeel uit de corona envelop zijn opgestart in 2021 maar zullen in 2022 verder uitgevoerd worden.

Enkele specifieke bestedingen in 2022 zijn de volgende:

- Exposure; dit evenement om het afstudeerwerk van onze studenten te laten zien aan het werkveld kan hopelijk weer fysiek plaats vinden in 2022. We zetten in op een grootschaligere aanpak dit jaar waarbij het werkveld nog meer aanwezig is dan anders en studenten maximaal gefaciliteerd worden in het tentoonstellen van hun werk.
- Er komt op de afdeling communicatie extra formatie beschikbaar voor de werving van studenten master, minor en de Ad. Dit betreft doelgroepen die door de coronapandemie lastig bereikt konden worden. HKU heeft geen groei-doelstelling, maar wil wel alle doelgroepen gelijke kansen bieden om kennis te nemen van ons opleidingsaanbod.
- Gedurende het collegejaar worden bij de podiumkunsten geschikte producties geselecteerd die dit jaar op bijvoorbeeld de Parade opgevoerd kunnen worden.
- Investerings om betere ventilatie te bewerkstelligen op diverse locaties.

Feiten en cijfers 2021

1 Jaarverslag Governance

Bestuur van HKU

Het bestuur van HKU is ingericht conform de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek en volgt de Branchecode Governance Hogescholen. Het College van Bestuur is belast met het besturen van HKU en is daarover verantwoording verschuldigd 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. Zoals ook in voorgaande jaren was er in 2021 bij de besluitvorming geen sprake van tegenstrijdige belangen van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Raad van Toezicht

In 2021 is de samenstelling van de Raad van Toezicht gewijzigd. Sharon Gesthuizen is per 17 februari 2021 gestopt met haar werkzaamheden vanwege het aanvaarden van een functie bij een andere kunsthogeschool. Per 1 september 2021 is Arriën Molema, op voordracht van de CMR, toegetreden tot de Raad. De Raad van Toezicht had in 2021 de volgende samenstelling:

Joop Daalmeijer (MA), voorzitter (lid vanaf 1 november 2018)

- 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

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

- Hoogleraar organisatiekunde aan de Technische Universiteit Eindhoven
- Lid Raad van Toezicht Sint Lucas - Eindhoven
- Voorzitter Raad van Toezicht Gouverneur Kremers Centrum van het MUMC - Maastricht
- Lid Raad van Toezicht Studium Chorale - Maastricht
- Member Advisory Council GuruScan - Amsterdam
- Member Scientific Board BrainCompass - Rotterdam
- Lid Raad van Toezicht ZuidZorg Eindhoven

Laïla Abid

(lid vanaf 1 september 2020)

- Senior Director Corporate Communication & Public Relations ViacomCBS Benelux
- Voorzitter Raad van Toezicht Musicians Without Borders
- Voorzitter Raad van Toezicht Volksuniversiteit Amsterdam
- Lid Raad van Toezicht Theater Rotterdam
- Lid Raad van Advies SOUK, i.s.m. Het Concertgebouw
- Voorzitter bestuur Stichting ROSE

Sharon Gesthuizen

(lid vanaf 1 december 2016, benoemd op voordracht van de Centrale Medezeggenschapsraad, afgetreden op 17 februari 2021)

- Voorzitter AFNL-NOA
- Voorzitter bestuur Festival Classique, Den Haag tot 1 juli 2020
- Voorzitter bestuur STROOM, Den Haag tot 30 november 2020, vanaf 1 december 2020 interim-manager
- Zakelijk leider Kunstfort bij Vijfhuizen
- Voorzitter adviesraad Expertisecentrum Euthanasie (voorheen Levenseindekliniek)
- Lid Raad van Advies Sociale Verzekeringsbank (SVB)
- Lid bestuur Stichting Willem Drees-lezing
- Lid Sociaal Culturele Raad
- Vicevoorzitter Raad van Toezicht Stichting Vluchteling
- Jury Anne Vondelingprijs
- Eigenaar De Bananenplant (eenmanszaak)

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
- Vice-president Executive Committee CIAM
- Voorzitter BAM! Popauteurs
- Bestuurslid ECSA
- Adviseur Muziek bij Fonds Podiumkunsten

Gert-Jan van der Vossen (mr., RCJ) (lid vanaf 14 juni 2016)

- 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.

Ena Voûte (prof.ir.)

(lid vanaf 1 november 2018)

- Hoogleraar en decaan faculteit Industrieel Ontwerpen TU Delft
- Voorzitter Robovalley Foundation

De nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht zijn tevens vermeld op de website van HKU.

Werkwijze en activiteiten Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2021 vijfmaal vergaderd met het College van Bestuur.

Daarnaast heeft de voorzitter van de Raad van Toezicht regelmatig tussentijds overleg gevoerd met de leden van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht heeft tweemaal vergaderd met de Centrale Medezeggenschapsraad. Op verzoek van de CMR is in 2021 ook informeel overleg geweest tussen een delegatie van de Raad en van de CMR. Dit overleg wordt door zowel de Raad van Toezicht als de CMR steeds als zeer positief ervaren.

Ter bespreking van het eigen functioneren en het functioneren van het College van Bestuur vergaderde de Raad van Toezicht in 2021 eenmaal buiten aanwezigheid van het College van Bestuur.

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 2021 drie commissies, een Auditcommissie, een Remuneratiecommissie en een commissie Onderwijs en Onderzoek.

De Auditcommissie werd gevormd door Gert-Jan van der Vossen (vz) en Sharon Gesthuizen. Vanaf juni 2021 heeft Laïla Abid de plaats van Sharon Gesthuizen in de commissie overgenomen. De Remuneratiecommissie door Ena Voûte (vz) en Joop Daalmeijer. De commissie Onderwijs en Onderzoek bestond uit de leden Ena Voûte (vz) en Mathieu Weggeman. Arriën Molema is in november 2021 tot de commissie toegetreden.

De Auditcommissie heeft in 2021 tweemaal vergaderd met het College van Bestuur en de directeur Financiën, Kwaliteit en Control. In deze vergaderingen kwamen onder andere het financieel jaarverslag van 2020, de begroting voor het studiejaar 21-22 en de management letter 2021, de begroting voor 2022 en de huisvestingsplannen van HKU aan de orde. Ook de meerjarenambities en de formulering van KPI's en het ontwikkelde 'dashboard HKU' zijn besproken. De samenwerking met de accountant verloopt naar tevredenheid.

De Remuneratiecommissie heeft in 2021 regelmatig informeel overleg gehad met de leden van het College van Bestuur. In november zijn enkele gesprekken met directeuren gevoerd ter voorbereiding van de functioneringsgesprekken met de leden van het College van Bestuur. Vanwege het plotselinge vertrek van Roelof Bleker begin december 2021 is er in januari 2022 alleen met Heleen Jumelet een

functioneringsgesprek gevoerd. Met Roelof Bleker is door de voorzitter van de RvT een exitgesprek gevoerd. In december 2021 en januari 2022 heeft de remuneratiecommissie samen met Heleen Jumelet en de voorzitter van de Centrale Medezeggenschapsraad een interim-bestuurslid geworven. De Remuneratiecommissie is in 2021 drie keer bijeengekomen.

De commissie O&O heeft in 2021 drie vergaderingen gehouden met het College van Bestuur. Daarbij waren ook regelmatig directeuren van HKU aanwezig. In deze vergaderingen is uitgebreid aandacht besteed aan de onderwerpen Internationalisering, de NSE, samenwerking met andere kennisinstellingen, het ontwikkelen van P(h)D-trajecten en de rode draden uit de recente accreditaties.

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, de invoering van de HKU-pas en de werkzaamheden van StuW, maar ook bij het bespreken van de thema's flexibilisering en de uitbreiding en het gebruik van de werkplaatsen. De Raad van Toezicht heeft daarmee goed zicht op de voortgang van de geplande afspraken.

Door de sluiting van HKU wegens de coronamaatregelen en door het vervallen van veel fysieke activiteiten en evenementen hebben de leden van de Raad van Toezicht opnieuw minder de gelegenheid gehad om op een informele manier betrokken te zijn bij HKU. Er waren leden aanwezig bij de HKU-dag in januari 2021 en bij de hybride opening van het collegejaar in september 2021.

In 2021 was Gert-Jan van der Vossen als docent actief in de opleidingen "Toezicht nieuwe stijl" van Ebbinge in diverse sectoren (4 dagen). Scholing vanuit de VTH is helaas in 2021 niet doorgegaan.

De Raad van Toezicht heeft in 2021 goedkeuring verleend aan:

- het algemeen jaarverslag HKU 2020
- het financieel jaarverslag HKU 2020 (in aanwezigheid van de externe accountant)
- de begroting HKU 2022
- de indeling van HKU conform de regeling bezoldiging topfunctionarissen OC&W
- de aanpassing van de Statuten, onder meer vanwege de wijziging in de termijnen van leden van de Raad van Toezicht
- de benoeming van Arriën Molema als lid van de Raad van Toezicht per 1 september 2021
- de wijziging van de bezoldiging van Heleen Jumelet en Roelof Bleker
- de benoeming van Heleen Jumelet tot vice-voorzitter van het College van Bestuur
- het herziene reglement van de Auditcommissie
- het herziene profiel van de Raad van Toezicht
- het herziene Toetsingskader van de Raad van Toezicht
- de aanpassing in de bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht met ingang van 2022
- de herbenoeming van Joop Daalmeijer als voorzitter en lid van de Raad van Toezicht tot 1 november 2022
- de herbenoeming van Ena Voûte als lid van de Raad van Toezicht tot 1 november 2024
- de herziening van het Treasurystatuut van HKU
- de gewijzigde Statuten van HKU

De Raad van Toezicht heeft in 2021 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
- de invloed van de coronamaatregelen op HKU, de gevolgen van de coronacrisis voor medewerkers en studenten en de manier waarop HKU het onderwijs heeft vormgegeven in professioneel, herkenbaar 'blended' HKU-onderwijs
- de thema's Studenten voorop (over het ondernemerschap binnen de opleidingen), Midden in de Samenleving (over Diversiteit en Inclusie) en de Kwaliteit van het onderwijs (naar aanleiding van de NSE).
- de Kwaliteitsafspraken en de voortgang binnen de plannen waren een terugkomend thema binnen de vergaderingen
- de NPO-middelen en de besteding daarvan

- de Mid Term Review op het Instellingsplan en de daaruit voortvloeiende aanpak met betrekking tot de wijziging van de topstructuur en het programma organisatie en cultuur
- 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, onder meer over de opvolging van Roelof Bleker
- de begroting voor het studiejaar 2021-2022
- het formuleren van de thema's voor de vergaderingen in 2022

College van Bestuur

Het College van Bestuur had in 2021 de volgende samenstelling:

- Roelof Bleker, voorzitter vanaf 1 september 2018
- Heleen Jumelet, vicevoorzitter vanaf 1 november 2019

Het College heeft een portefeuillevreiding opgesteld waarbij de aandachtsgebieden en organisatieonderdelen zijn verdeeld onder de leden van het College.

Verantwoording bestuurskosten

Hieronder zijn de bedragen opgenomen van uitgaven door de leden van het College van Bestuur. Er is hiervoor gebruikgemaakt van het door de Vereniging Hogescholen aanbevolen format, gebaseerd op het model van het Ministerie van Binnenlandse Zaken.

Naam	dhr. R.W. Bleker €	mevr. L. Jumelet €	gezamenlijk €
Reiskosten binnenland	7.275	156	0
Reiskosten buitenland	0	0	532
Representatie	180	0	0
Overige kosten	4.490	1.815	157
Totaal	11.945	1.971	689

2 Opleidingsaanbod HKU

Per 1 september 2021 biedt HKU de volgende bekostigde opleidingen voor geaccrediteerd hoger onderwijs aan. Binnen deze opleidingen worden verschillende *tracks* (afstudeerrichtingen) en opleidingsvormen (voltijd en deeltijd) aangeboden.

30036	Bachelor Creative Media and Game Technologies
34739	Bachelor Muziek
34745	Bachelor Docent Theater
34860	Bachelor Theater
34951	Bachelor Kunst & Economie
39100	Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving
39110	Bachelor Autonome Beeldende Kunst
39111	Bachelor Vormgeving
39112	Bachelor Docent Muziek
44739	Master Muziek
49114	Master of Arts in Fine Art and Design
49117	Master Kunsteducatie
49124	Master Crossover Creativity
49238	Master Interieurarchitectuur
80144	Ad Design

3 Kengetallen studenten

Aanmeldingen en instroom voor collegejaar 2020/21 en 2021/2022

* Definitie Instroom: Nieuwe inschrijving binnen HKU

Opleiding	Aan- meldingen	Aan- meldingen	Instroom*	Instroom*
	2020/2021	2021/2022	2020/2021	2021/2022
Bachelor Creative Media and Game Technologies	797	977	159	164
Bachelor Muziek	1.215	1.199	161	141
Bachelor Docent Theater	165	173	17	18
Bachelor Theater	1.042	1.079	48	50
Bachelor Kunst en Economie	319	312	161	162
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	240	295	51	55
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	528	581	42	30
Bachelor Vormgeving	2.639	2.916	377	350
Bachelor Docent Muziek	91	91	18	20
Master Muziek	234	245	41	33
Master of Arts in Fine Art and Design	272	241	25	18
Master Kunsteducatie	31	44	7	20
Master Crossover Creativity	113	116	18	21
Master Interieurarchitectuur	93	97	15	15
Ad Design	123	130	39	27
Totaal	7.902	8.496	1.179	1.124

Instroom in collegejaar 2021/2022 naar vooropleiding:

* Onder overige vooropleidingen wordt o.a. instroom uit het buitenland en uit andere HO-instellingen opgenomen

Opleiding	Overige vooroplei- dingen*	HAVO	MBO	21+ Toets	VWO	Totaal
Bachelor Creative Media and Game Technologies	6	79	52	1	26	164
Bachelor Muziek	47	33	11	2	48	141
Bachelor Docent Theater	1	6	10		1	18
Bachelor Theater	8	14	15		13	50
Bachelor Kunst en Economie	3	86	46	7	20	162
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	21	17	13	1	3	55
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	7	5	5	2	11	30
Bachelor Vormgeving	25	129	121	12	63	350
Bachelor Docent Muziek	1	5	1		13	20
Master Muziek	33					33
Master of Arts in Fine Art and Design	17			1		18
Master Kunsteducatie	19	1				20
Master Crossover Creativity	20		1			21
Master Interieurarchitectuur	14		1			15
Ad Design	2	5	19		1	27
Totaal	224	380	295	26	199	1.124

Inschrijvingen studenten 2020 en 2021 totaal:

Betreft alle inschrijvingen in het betreffende collegejaar. Doordat sommige studenten zich binnen een opleiding voor meerdere afstudeerrichtingen inschrijven is dit totaal hoger dan het aantal inschrijvingen bij DUO (2021: 4.333; 2020: 4.261 studenten)

Opleiding	Totaal inschrijvingen 2020	Totaal inschrijvingen 2021
Bachelor Creative Media and Game Technologies	558	610
Bachelor Muziek	624	605
Bachelor Docent Theater	80	78
Bachelor Theater	178	189
Bachelor Kunst en Economie	695	707
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	187	200
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	182	179
Bachelor Vormgeving	1.328	1.324
Bachelor Docent Muziek	89	86
Master Muziek	135	155
Master of Arts in Fine Art and Design	43	40
Master Kunsteducatie	29	46
Master Crossover Creativity	47	51
Master Interieurarchitectuur	28	32
Ad Design	70	63
Totaal	4.273	4.365

Inschrijvingen per 1 oktober 2021 leeftijd:

Opleiding	17 of jonger	18-20	21-24	25-29	30-34	35 of ouder	Totaal
Bachelor Creative Media and Game Technologies	16	172	305	99	17		609
Bachelor Muziek	1	130	307	137	19	11	605
Bachelor Docent Theater	1	15	48	14			78
Bachelor Theater	2	58	93	32	4		189
Bachelor Kunst en Economie	30	214	348	107	7	1	707
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	5	34	76	38	12	35	200
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	3	48	91	29	7	1	179
Bachelor Vormgeving	18	399	705	183	17	2	1.324
Bachelor Docent Muziek	2	32	38	14			86
Master Muziek			41	80	19	15	155
Master of Arts in Fine Art and Design			10	21	7	2	40
Master Kunsteducatie			1	7	8	30	46
Master Crossover Creativity		1	10	7	5	28	51
Master Interieurarchitectuur			14	13	4	1	32
Ad Design	1	10	45	7			63
Totaal inschrijvingen	79	1.113	2.132	788	126	126	4.364

Inschrijvingen per 1 oktober 2021 naar geslacht:

Opleiding	Man	Vrouw	Totaal inschrijvingen
Bachelor Creative Media and Game Technologies	397	213	610
Bachelor Muziek	428	177	605
Bachelor Docent Theater	24	54	78
Bachelor Theater	59	130	189
Bachelor Kunst en Economie	197	510	707
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	29	171	200
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	57	122	179
Bachelor Vormgeving	452	872	1324
Bachelor Docent Muziek	39	47	86
Master Muziek	79	76	155
Master of Arts in Fine Art and Design	10	30	40
Master Kunsteducatie	11	35	46
Master Crossover Creativity	16	35	51
Master Interieurarchitectuur	3	29	32
Ad Design	24	39	63
Totaal Inschrijvingen	1.825	2.540	4.365

Inschrijvingen per 1 oktober 2020 en 2021 bekostiging:

Opleiding	Bekostigd	Niet bekostigd	Totaal	Bekostigd	Niet bekostigd	Totaal
	2020	2020	2020	2021	2021	2021
Bachelor Creative Media and Game Technologies	425	133	558	468	141	609
Bachelor Muziek	422	202	624	388	217	605
Bachelor Docent Theater	59	21	80	62	16	78
Bachelor Theater	128	50	178	134	55	189
Bachelor Kunst en Economie	512	183	695	517	190	707
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	155	32	187	169	31	200
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	149	33	182	132	47	179
Bachelor Vormgeving	1079	249	1328	1088	236	1324
Bachelor Docent Muziek	53	36	89	56	30	86
Master Muziek	76	59	135	100	53	153
Master of Arts in Fine Art and Design	33	10	43	28	12	40
Master Kunsteducatie	8	21	29	26	20	46
Master Crossover Creativity	22	25	47	26	25	51
Master Interieurarchitectuur	25	3	28	30	2	32
Ad Design	63	7	70	57	6	63
Eindtotaal	3.209	1.064	4.273	3.281	1.081	4.362

Uitstroom* in collegejaar 2020/2021, vergeleken met 2019/2020:

Opleiding	BSA*	Diploma	Studie- staker*	Totaal uitstroom	Totaal uitstroom
	2020/2021	2020/2021	2020/2021	2020/2021	2019/2020
Bachelor Creative Media and Game Technologies	14	66	39	119	117
Bachelor Muziek	9	107	54	170	119
Bachelor Docent Theater		17	3	20	10
Bachelor Theater	3	28	11	42	63
Bachelor Kunst en Economie	8	99	47	154	191
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	4	40	15	59	59
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	1	27	13	41	43
Bachelor Vormgeving	14	265	87	366	277
Bachelor Docent Muziek		20	4	24	8
Master Muziek		38	9	47	60
Master of Arts in Fine Art and Design		16	5	21	31
Master Kunsteducatie		9	2	11	15
Master Crossover Creativity		15	8	23	16
Master Interieurarchitectuur		10	2	12	19
Ad Design	3	24	8	35	24
Totaal	56	781	307	1.144	1.052

*BSA = afwijzend bindend studieadvies. In 2019/2020 is het BSA komen te vervallen i.v.m. de coronapandemie. Studenten die desondanks gestopt zijn, zijn opgenomen onder studiestakers.

4 Internationale mobiliteit

Internationale mobiliteit HKU-studenten per school in 2020 en 2021

Studie, stage, onderzoek/project

School	Aantal 2020	Aantal 2021
HKU Beeldende Kunst	1	2
HKU Design	12	18
HKU Games en Interactie	7	3
HKU Kunst en Economie	17	10
HKU Media	19	4
HKU Muziek en Technologie	3	4
HKU Theater	0	1
HKU Utrechts Conservatorium	16	13
Totaal	75	55

Impact Covid-19 pandemie op uitgaande mobiliteit

In de eerste helft 2021 zijn geen studenten voor een uitwisseling, stage of project naar het buitenland gegaan.

Internationale mobiliteit HKU-studenten per studieactiviteit in 2020 en 2021

	Aantal 2020	Aantal 2021
Studie	23	19
Stage	31	8
Onderzoek/project	21	40
Totaal	75	67

Aantal buitenlandse uitwisselingsstudenten per school in 2020 en 2021

School	Aantal 2020	Aantal 2021
HKU Beeldende Kunst	4	0
HKU Design	1	2
HKU Games en Interactie	1	5
HKU Kunst en Economie	8	5
HKU Media	1	14
HKU Muziek en Technologie	1	1
HKU Theater	5	0
HKU Utrechts Conservatorium	8	5
Totaal	29	32

Impact Covid-19 pandemie op inkomende mobiliteit

In de eerste helft 2021 was het internationale uitwisselingsprogramma opgeschort en heeft HKU geen buitenlandse uitwisselingsstudenten ontvangen.

5 Profileringsfonds 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 55 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 en aan 1 student een beurs van € 1.250 voor een stage in het buitenland.

Financiële ondersteuning studenten in 2021: overzicht uitkeringen Profileringsfonds HKU 2021

Omschrijving	Aantallen studenten		Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen	Gemiddelde duur van de toekenningen
	aanvraag	toewijzing			
Studenten in overmachtssituaties Ziekte, functiebeperking, familieomstandigheden, mantelzorg of niet-studeerbare opleidingen	8	8	24.430,65	3.053,83	8,5 maanden
Bestuurders van studie- of studentenverenigingen of MR	205	205	113.945,46	555,38	1,7 maanden
Overige categorieën Prestaties op het gebied van sport of cultuur, fin. steun aan niet-EER studenten, uitgaande beurzen e.a.	62	62	223.750,00*	3.608,87	n.v.t., betreft Talentbeurzen en Holland Scholarship

* Van dit bedrag is € 95.416,67 aan baten in 2021 toegekend en € 128.333,33 in 2022. Hiernaast is voor een bedrag van € 5.250 restituties ontvangen. Dit betreft 4 restituties van beurzen die in 2020 zijn toegekend.

NIET-EER- Talentbeurzen

Opleiding	aantal	bedrag
Bachelor of Fine Art	7	
Bachelor of Music	21	
Master of Arts in Fine Art and Design	11	
Master of Music	16	
Totaal	55	192.500,00

Holland Scholarship	7	31.250,00
----------------------------	----------	------------------

Daarnaast heeft HKU 56 studenten die zich actief hebben ingezet in de medezeggenschap financieel ondersteund.

Reglement Medezeggenschap	56	32.705,43
----------------------------------	-----------	------------------

6 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 in 2012 een klokkenluidersregeling vastgesteld conform de Branchecode Governance Hogescholen.

a. Klachten

In 2021 heeft het College van Bestuur 6 klachten van afzonderlijke studenten of namens een groep studenten ontvangen. Deze zijn door het College van Bestuur zelf opgepakt of voor behandeling doorverwezen naar de directeur van het betreffende organisatieonderdeel.

HKU Beeldende Kunst:

Klacht namens groep studenten over gebrek aan faciliteiten voor internationale studenten.
Klacht is afgehandeld door College van Bestuur in overleg met school.

HKU Creative Transformation:

Klacht over begeleiding.
Klacht is afgehandeld door de schooldirecteur.

HKU Kunst en Economie:

Klacht ingediend over externe minorenaanbod.
Klacht is afgehandeld door de schooldirecteur.

Klacht over begeleiding tentamen
Klacht is afgehandeld door de schooldirecteur.

Locatie Nieuwekade:

Klacht ingediend over gebruik beeldmateriaal van een student door HKU.
Klacht is afgehandeld door college van bestuur en de betreffende afdeling.

Locatie Janskerkhof:

Klacht ingediend over schorsing na niet op tijd inleveren van geleende spullen.
Klacht is afgehandeld door het Bestuursbureau in overleg met de locatie.

b. Ingediende bezwaarschriften bij Geschillenadviescommissie

Er zijn in 2021 geen bezwaren ingediend bij de Geschillenadviescommissie.

c. College van Beroep voor de Examens

Overzicht aantal ingediende beroepschriften bij College van Beroep voor de Examens HKU in 2021. Het College van Bestuur heeft, in lijn met de Vereniging Hogescholen, vanwege de coronacrisis besloten voor collegejaar 2020-2021 het negatief bindend studieadvies op te schorten. Er zijn echter studenten die, nadat zij aan het einde van schooljaar 2019-2020 een aangehouden advies kregen, in augustus 2021 wel een negatief BSA hebben ontvangen. Een aantal studenten heeft daar bezwaar tegen ingediend.

School	Beroepen	Bezwaar tegen	Minnelijke schikking bereikt	Beroep niet doorgezet	Zitting CBE Beroep (on)gegrond/ niet ontvankelijk verklaard	Zitting CBHO Beroep (on) gegrond verklaard
HKU Kunst en Economie	3	Negatief BSA	2		1 x ongegrond	
	2	Afwijzen vriestellingsaanvraag	1	1		
HKU Media	3	Negatief BSA	3			
	2	Beoordeling		1	1 x gegrond	
HKU UC	1	Negatief BSA	1			
	2	Wijze van beoordeling		1	1 x beroep te laat ingediend	
HKU Design	1	Negatief BSA		1		
HKU Theater	1	Afwijzen vervangende minor		1		
HKU Creative Transformation	1	Beoordeling		1		
HKU Muziek en Technologie	1	Negatief BSA	1			
Totaal	17		8	6	3	

7 Onderzoek

HKU had in 2021 de volgende lectoraten:

- Lectoraat Kunst en Professionalisering, Lector: Bart van Rosmalen. Dit lectoraat is in 2018 vanwege het vierjarig bestaan geëvalueerd en verlengd tot 2022.
- Lectoraat Performatieve Maakprocessen, Lector: Nirav Christophe. Dit lectoraat is in 2018 vanwege het vierjarig bestaan geëvalueerd en verlengd tot 2022.
- Lectoraat Creatieve Maakprocessen en Ondernemerschap, Lector: Walter van Andel. Looptijd: 1 september 2021 – 1 september 2025.

8 Kengetallen personeel

a. Totaal FTE en personen

Totaal fte en totaal aantal medewerkers per 31-12	2021	2020	2019	2018	2017
fte	485,8	473,1	453,3	438,4	426,2
medewerkers	941	907	857	808	783

b. Aantal en FTE per organisatieonderdeel 2020 en 2021

Onderdeel/locatie per 31-12	Aantal	Aantal	Aantal	Aantal
	Medewerkers	fte	Medewerkers	fte
	2021	2021	2020	2020
Backoffice	150	122,0	145	122,7
Centrum Janskerkhof/Mariaplaats	36	26,6	42	31,1
Oudenoord/Nieuwekade	32	22,6	47	25,9
IBB-laan/Pastoe	46	31,7	49	32,7
Subtotaal	264	202,90	283	212,4

School	Aantal	Aantal	Aantal	Aantal
	Medewerkers	fte	Medewerkers	fte
	2021	2021	2020	2020
Kunst en Economie	56	30,5	56	30,5
Beeldende Kunst	70	26,4	62	21,8
Design	59	21,0	56	19,7
Games en Interactie	35	21,2	35	19,8
Media	95	35,0	89	34,6
Muziek en Technologie	59	19,7	51	18,2
Utrechts Conservatorium	145	53,3	134	49,7
Theater	88	32,3	82	29,5
Creative Transformation	19	9,5	19	8,2
Lectoraten en expertisecentra	51	34,0	40	28,7
Subtotaal	677	282,9	624	260,7

Totaal HKU 941 485,8 907 473,1

NB: Het subtotaal van Onderdeel/locatie is inclusief onderwijs-gerelateerde werkplaatsmedewerkers op de verschillende locaties.

c. Leeftijdsopbouw medewerkers

Leeftijdsopbouw medewerkers per 31-12	2021	2020
Leeftijd	Aantal	Aantal
<= 24	17	12
25-35	178	159
36-45	237	226
46-55	277	282
>=56	232	228
Totaal	941	907

d. Geslacht

Verdeling mannen/ vrouwen/genderneutraal per 31-12	2021	2020
mannen	462	447
vrouwen	478	460
genderneutraal	1	0
Totaal aantal	941	907

e. Betrekkingsomvang

Aantal medewerkers naar betrekkingsomvang in fte	Man	Vrouw	gen. Neutraal	Totaal
< 0,3	168	127	1	296
>= 0,3 & < 0,5	67	80		147
>=0,5 & <0,7	74	91		165
>=0,7 & <1,0	101	146		247
1	52	34		86
Totaal	462	478	1	941

f. Ziekteverzuim

	2021	2020	2018	2017	2016
Ziekteverzuim in %	4,5	5,3	4,9	5,8	4,8

Het ziekteverzuim is in 2021 gedaald naar 4,5% (2020: 5,3%).

Het totale aantal ziektegevallen is in 2021 met 500 ziekmeldingen hoger dan vorig jaar (2020: 453).

De verzuimfrequentie is in 2021 0,49 bijna gelijk aan 2020 (0,52).

g. Gebruik secundaire arbeidsvoorwaarden

De belangrijkste secundaire arbeidsvoorwaarden binnen HKU zijn:

- Reiskostenvergoeding woon-werkverkeer
- Fiscale salderingsregeling reiskosten woon-werkverkeer
- Fietsregeling
- Gedeeltelijk betaald ouderschapsverlof
- Uitgebreide scholingsmogelijkheden
- Diverse collectieve verzekeringen

Salderingsregeling woon-werkverkeer, aantal deelnemers: 225

Fietsregeling: aantal deelnemers: 64

Betaald ouderschapsverlof, aantal deelnemers: 16

Zie voor meer details: Sociaal Jaarverslag HKU 2021

9 Huisvesting

Het onderwijs en onderzoek van HKU werd in 2021 in de volgende gebouwen verzorgd. De school HKU College is van naam gewijzigd naar Creative Transformation en voor deze school is tijdelijke huisvesting betrokken op het Jaarbeursplein.”

(conform NEN 2580 opnieuw in 2019-2020 ingemeten):

Locatie	Plaats	Schools/Onderdeel	Huur of Eigendom	bruto vloer oppervlak in m2
IBB-laan 50	Utrecht	HKU Design HKU Muziek en Technologie HKU Games en Interactie	E	13.299
Mariaplaats 27	Utrecht	HKU Utrechts Conservatorium	E	5.487
Mariaplaats 28	Utrecht	HKU Utrechts Conservatorium	E	4.232
Belgenlaan 9 (Belgenmonument)	Amersfoort	HKU Utrechts Conservatorium	H	25
Grote Spui 9 en 11	Amersfoort	HKU Utrechts Conservatorium	H	550
Janskerkhof 17	Utrecht	HKU Theater	E	2.489
Janskerkhof 18	Utrecht	HKU Theater	E	1.064
Janskerkhof 4	Utrecht	HKU Theater	E	110
Janskerkhof 4a	Utrecht	HKU Theater Academiegalerie	E	1.768
Jansveld 27	Utrecht	HKU Theater	H	83
Gansstraat 143	Utrecht	HKU Theater	H	540
Koningsweg 2 (Loods hal 3)	Utrecht	HKU Beeldende Kunst	H	950
Oudenoord 700	Utrecht	HKU Kunst en Economie HKU Media	E	11.698
Rotsoord 3-5 (Pastoe Fabriek)	Utrecht	HKU Beeldende Kunst HKU Theater	H	7.543
Nieuwekade 1	Utrecht	HKU Kunst en Economie College van Bestuur, Expertisecent	H	8.942
Jaarbeursplein 22	Utrecht	HKU Creative Transformation	H	939
Totaal				59.719

10 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 *school*/expertisecentrumdirecteur. Fellows zijn aan een HKU-*school*/of expertisecentrum verbonden maar zijn breed inzetbaar in HKU.

Eind 2020 liepen vier van de vijf fellowships af. Het College van Bestuur heeft de directeuren gevraagd met voorstellen te komen voor nieuwe fellows die aansluiten bij het profiel van HKU en de ambities uit het Instellingsplan. Met ingang van 1 januari 2021 zijn vijf nieuwe fellows benoemd en in september 2021 is daar een zesde fellow aan toegevoegd. Hiermee is het aantal fellows weer op peil.

In 2021 had HKU zeven fellows en negen honorary fellows:

Fellow in 2021:

- Iva Horvat - Theater
- Michiel Schwarz - Creative Transformation
- Corrie van Binsbergen - Utrechts Conservatorium
- Remy van Kesteren - Utrechts Conservatorium
- Bas van Abel - Kunst en Economie
- Rachel Uwa - Creatieve Technologie
- Marian Duff - Design

Honorary fellows:

- Edwin Jacobs
- Tania Kross
- Jeroen van Mastrigt-Ide
- Janwillem Schrofer
- Roland Spekle
- Erik Jan de Boer
- Michael Dudok de Wit
- Floris Kaayk
- Janny Rodermond

11 Prijzenkast: impressie prijswinnaars HKU 2021

Februari 2021

In februari ontving HKU-docent [Gagi Petrovic](#) de [Werkbijdrage Muziekauteur van het Fonds Podiumkunsten](#) van 9.500 euro. Hij ontwikkelt hiermee twee projecten: luisteralbum *Unfold Yourself* en live act *Vox Populi*. Voor beide maakt de docent Muziek en Technologie onder andere gebruik van zijn zelf ontwikkelde instrument *GEST*, dat werkt met lichtsensoren die hij met zijn hand kan bespelen.

Maart 2021

Alumni [Lotte Dijkstra](#) en [Tonke Koppelaar](#) wonnen de [Gouden Medaille](#) van [The Society for News Design](#) (SND). Het gaat om een jaarlijkse prijs voor vormgeving van kranten op papier en op het web. De SND is een internationale organisatie van uitgevers en vormgevers in de media die jaarlijks de prijzen uitreikt. Uit alle 1764 inzendingen werd hun online beeldverhaal 'Ali en Amadu overleven in Niemandland' voor NRC Media geselecteerd. NRC volgde tien jaar lang het verhaal van Ali en Amadu, twee illegale migrantenvluchtelingen in Nederland. Sheila Kamerman schreef de tekst en Dijkstra en Koppelaar wekten het verhaal tot leven met illustraties, foto's en audio interviews van de mannen.

Juni 2021

HKU-studenten [Peter Roeleveld](#) (2^e-jaars student Graphic Design) en [Noah van de Wetering](#) (2^e-jaars student Photography) hebben de [Koninklijke Jaarbeurs Posterwedstrijd 2021](#) gewonnen. Sinds 1917 heeft de Jaarbeurs een traditie van affiches, gemaakt door Nederlandse ontwerpers. Om te vieren dat de deuren weer open mochten, heeft de Jaarbeurs in samenwerking met HKU (Hogeschool voor de Kunsten Utrecht) studenten uitgedaagd om een affiche voor de opening te maken.

Juni 2021

[Jochem Mestriner](#) heeft het jaarlijks uitgereikte [Dooyewaard Stipendium](#) ter waarde van 15.000 euro op zijn naam geschreven. Mestriner, kersvers afgestudeerd van Fine Art, krijgt daarmee ook de kans een jaar gratis te wonen en werken in het atelier van de Dooyewaard Stichting in Blaricum.

September 2021

[Cecilia Rebergen](#) (alumna HKU Beeldende Kunst 2013) geselecteerd voor [wisselkunst in Beeldenpark Croeselaan](#): in opdracht van de Gemeente Utrecht in samenwerking met Centraal Museum en HKU maakte Cecilia Rebergen een groot sculptuur voor Beeldenpark Croeselaan in Utrecht. Die opdracht luidde: Ontwerp een kunstwerk voor Beeldenpark Croeselaan dat aansluit op de locatie én circulair is. Het resultaat, *Script of the City*, is een kunstwerk gemaakt van een 100 meter lange, beschilderde transportband met woorden van geschriften over de hele wereld. Het kunstwerk zal hier zo'n twee jaar te bewonderen zijn en is onderdeel van een project om jong talent in Utrecht een podium te geven.

Medio september

[Keep an Eye Stipendium](#): ieder jaar ontvangen drie afgestudeerden, die met het medium fotografie werken, een geldbedrag en coaching om hen ondersteuning en een financiële stimulans te geven. Studenten van de richtingen Photography en Fine Art maken kans op het stipendium, met als criterium dat fotografie een wezenlijk onderdeel uitmaakt van het eindexamenwerk. Winnaars van dit jaar zijn [Angel-Rose Oedit Doubé](#) (Fine Art 2021), [Teune Derks](#) en [Rens de Vries](#) (Photography 2021).

Eind september

Alumnus [Vincent de Boer](#) heeft met zijn korte animatiefilm *The Stroke* de Debuutcompetitie met 22 genomineerden van het Nederlands Filmfestival gewonnen. De overige twee genomineerden waren ook HKU'ers: [Ravi Sandberg](#) met *Seeds* en [Emma Branderhorst](#) met *Vlekkeloos*.

Begin oktober

HKU-alumni [Femme ter Haar](#) en [Nik Heemskerk](#) hebben de [Fiep Westendorp Stimuleringsprijs 2021](#) gewonnen. De stimuleringsprijzen worden elke twee jaar door de Fiep Westendorp Foundation toegekend aan drie jonge illustratoren. Het doel van de prijs is jonge illustratoren de kans te bieden een bijzonder project uit te werken. Iets waar zij zonder financiële ondersteuning niet toe in staat zouden zijn. Met de prestigieuze illustratieprijs ter waarde van 20.000 euro gaan ze ieder een graphic novel maken.

Medio oktober

[Sacha Blom](#) (alumna Kunst en Economie 2021) heeft de [Dutch Game Award](#) in de categorie Inclusiviteit gewonnen voor haar inzet voor een diverser hr-beleid in de gaming industry in heel Nederland. In samenwerking met Paladin Studios schreef Sacha een handleiding voor het werken aan een inclusievere wervingsprocedure.

Medio november

Het HKU-trio *.multibeat* is een van de initiatieven die 10.000 euro steun ontvangen van het [Steunfonds Talentvolle Makers](#). Dit steunfonds stelde recentelijk in totaal 100.000 euro coronasteun van de Provincie Utrecht beschikbaar voor muzikaal talent uit de provincie. De drie muzikanten van grootwinnaar *.multibeat* studeerden allen af bij Jazz en Pop aan HKU Utrechts Conservatorium. Onder de 28 Utrechtse artiesten die hun projectaanvraag gehonoreerd zagen, waren er meerdere HKU-alumni, zoals componist [Sem Hak](#) en dreampopduo *I think I think*. Zij ontvangen bedragen tot 4.000 euro.

28 november

[Elenora Hu](#) is de winnares van het [TV-programma ARIA](#). Na de spannende ontknoping van de zoektocht van Omroep MAX naar nieuw operatalent, ontving de studente van HKU Utrechts Conservatorium een studiebeurs bij De Nationale Opera Studio.

11 december

Tijdens de [NFF Talentdagen](#) zijn vijf [Talent Awards](#) van de NFF Studentencompetitie en de [Wildcards van het Nederlands Filmfonds](#) uitgereikt. Maar liefst vier HKU studenten vielen in de prijzen.

[Anna Koppen](#) won de [Keplerfilm Animatieprijs](#) voor haar animatie-examenfilm *Paralysed*. Ze ontvangt €3.000 die door Keplerfilm beschikbaar wordt gesteld voor de ontwikkeling van een nieuw animatieproject.

Het Nederlands Filmfonds heeft tijdens de Talent Awards Ceremonie 6 Wildcards uitgereikt waarmee talenten nieuwe filmproducties kunnen maken. Eén van de animatie-wildcards gaat naar [Nahuel Garcia](#) voor *Rise*.

Picture Yourself a Blue Light van [Thomas Foster](#) ontvangt de Wildcard voor documentaire en [Noa Kosanovic](#) mocht met *Reuring* de Wildcard voor fictie in ontvangst nemen.

13 januari

In de Jaarbeurs werden de [HKU Awards](#) voor het meest bijzondere afstudeerwerk van 2021 uitgereikt. De winnaars ontvangen ieder 5000 euro.

De winnaars van de HKU Awards 2021 zijn:

[Koen Boeijinga](#) (BA Musician 3.0), Categorie Vernieuwing met *Koen Boeijinga's MOA feat. Gamelan Orchestra*

[Mart Veldhuis](#) (BA Illustration), Categorie Ondernemerschap met *Eigen Schuld*

[Xiao Xin Zhu](#) (MA of Music, pathway Music Design), Categorie Artistieke Prestatie met *Project Suru*

[Angel-Rose Oedit Doebé](#) (BA Fine Art) won de HKU Prijs Gemeente Utrecht met *The Angel-Rose Coloured Glasses*

Financiën HKU 2021

1 Financiële kerngegevens

Balans per 31 december 2021 na resultaatbestemming

1. ACTIVA	31 december	31 december
	2021	2020
	€	€
1.1. Vaste activa		
1.1.2. Materiële vaste activa	34.739.326	35.507.719
1.1.3. Financiële vaste activa	240.843	194.553
Totaal vaste activa	34.980.169	35.702.272
1.2. Vlottende activa		
1.2.2. Vorderingen	1.251.421	1.115.103
1.2.4. Liquide middelen	15.343.719	16.955.373
Totaal vlottende activa	16.595.140	18.070.476
Totaal activa	51.575.309	53.772.748
2. PASSIVA	31 december	31 december
	2021	2020
	€	€
2.1. Eigen vermogen	28.290.089	26.296.808
Totaal eigen vermogen	28.290.089	26.296.808
2.2. Voorzieningen	2.375.569	2.436.890
2.3. Langlopende schulden	11.000.000	15.166.667
2.4. Kortlopende schulden	9.909.651	9.872.384
Totaal passiva	51.575.309	53.772.748

Staat van baten en lasten 2021

3. <i>baten</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2021	2021	2020
	€	€	€
3.1. Rijksbijdragen	55.097.857	50.526.719	49.269.183
3.2. Overige overheidsbijdragen en - subsidies	366.659	115.000	319.395
3.3. College-, cursus-, les- en examengelden	7.645.503	9.081.785	8.567.564
3.4. Baten werk in opdracht van derden	1.002.040	1.139.529	941.755
3.5. Overige baten	473.728	483.179	414.147
Totaal baten	64.585.787	61.346.212	59.512.044
4. lasten			
4.1. Personele lasten	45.363.968	44.604.167	43.026.724
4.2. Afschrijvingen	3.587.325	2.847.578	2.761.994
4.3. Huisvestingslasten	5.763.016	5.788.147	5.792.295
4.4. Overige lasten	7.475.339	9.392.504	8.674.121
Totaal lasten	62.189.648	62.632.396	60.255.134
Saldo baten en lasten	2.396.139	-1.286.184	-743.091
6. Financiële baten en lasten	-402.858	-443.197	-448.476
Resultaat	1.993.281	-1.729.381	-1.191.566
Resultaat buitengewone bedrijfsvoering	0	0	0
Netto resultaat	1.993.281	-1.729.381	-1.191.566

2 De resultaatontwikkeling 2021 op hoofdlijnen

Het resultaat over 2021 is met een positief resultaat van € 2,0 mln. uitgekomen op een saldo dat € 3,7 mln. hoger is dan begroot. In hoofdlijnen kan deze afwijking als volgt worden verklaard:

De baten zijn € 3,3 mln. hoger dan begroot:

- De rijksbijdragen over 2021 zijn € 4,6 mln. hoger dan begroot met name door de toegekende NPO-gelden.
- De collegegelden zijn lager uitgevallen dan begroot, in totaal € 1,4 mln. Dit effect is met name toe te schrijven aan de halvering van het collegegeld voor 2021/2022. Hiervoor is compensatie ontvangen in de Rijksbijdrage.
- De overige overheidsbijdragen zijn € 0,2 mln. hoger dan begroot door een toename van minorstudenten en de subsidiebatens zijn € 0,1 mln. lager dan begroot.

De lasten zijn € 0,4 mln. lager dan begroot:

- De personele lasten zijn € 0,8 mln. hoger uitgevallen dan begroot. De personeelsinzet is kwantitatief in lijn met de begroting. Wel zijn de kosten per fte hoger dan begroot door niet begrote eenmalige uitkeringen (HKU-coronagraticatie in juni, cao-uitkering in november). De kosten van interim-management en advies zijn sterk toegenomen in 2021. Ook zijn de kosten van werving en selectie toegenomen.
- De afschrijvingskosten zijn € 0,7 mln. hoger dan begroot door een eenmalige afwaardering van de brandveiligheidsinstallatie in het pand Oudenoord.
- De huisvestingslasten zijn in lijn met de begroting.
- De overige lasten zijn € 1,9 mln. lager dan begroot. Door de coronamaatregelen zijn veel activiteiten niet of in beperkte mate doorgegaan. Hoewel er ook extra kosten zijn gemaakt, zijn de bestedingen per saldo toch lager dan verwacht. Meer dan voorheen zijn uitgaven boven de investeringsgrens uitgekomen. Dit heeft de kosten per saldo ten opzichte van de begroting verlaagd.

3 Planning & Control en Budgetbeheer

Planning en Control

Jaarlijks besteedt HKU veel aandacht aan de begrotingsopstelling. Daarvoor is een realistische financiële planning de grondslag. Voorafgaand aan de jaarlijkse begrotingsopstelling worden op basis van het lopende Instellingsplan en het daaruit voortvloeiende Jaarplan HKU in de Kaderbrief de beleidsmatige en financiële uitgangspunten voor het komende jaar vastgesteld. De Kaderbrief wordt ter instemming aan de Centrale Medezeggenschapsraad voorgelegd.

Vanaf september 2019 wordt de planning- en controlcyclus op collegejaarbasis gevoerd, dus van 1 september tot en met 31 augustus en deze cyclus vormt de basis van de beleidskeuzes voor het (college)jaar en de financiële uitwerking hiervan. De kalenderjaarbegroting wordt van de collegejaarbegroting afgeleid. De externe verantwoording blijft plaatsvinden op kalenderjaarbasis ten opzichte van de kalenderjaarbegroting.

De financiële planning-en-controlcyclus bestaat vervolgens, naast de begrotingsopstelling en budgettoewijzing, de eindverantwoording in de financiële jaarverslaglegging en de opstelling van het financieel meerjarenperspectief, uit actief budgetbeheer. De realisatie wordt periodiek geëvalueerd ten opzichte van de toegewezen budgetten. Hierbij wordt door de budgethouders verantwoording afgelegd over (mogelijke) verschillen tussen de toegewezen budgetten en de (tussentijdse) budgetrealisatie.

Budgetbeheer

De middelen worden jaarlijks toegewezen via de begroting. Hierbij wordt gewerkt met een systematiek van toewijzing op grond van de uitvoering van activiteiten uit het jaarplan. Dit stelt het College van Bestuur in staat nadrukkelijk inhoudelijk te sturen op beleidsprioriteiten die vervolgens in de planning- en controlgesprekken aan de orde komen.

Tweemaal per jaar heeft het College van Bestuur met de directeuren een formeel moment (de planning- en controlgesprekken) waarop stilgestaan wordt bij de voortgang en verdere ontwikkeling van (voorgenomen) activiteiten en de financiële consequenties hiervan in verhouding tot de in de begroting

toegekende budgetten. Bij significante budgetverschillen worden tussen het College van Bestuur en de betreffende directeur concrete afspraken gemaakt over de aanpak van die verschillen. Aanvullend op de bestuurlijke planning- en controlgesprekken voert de afdeling Financiën, Kwaliteit & Control tussentijds operationele planning- en controlgesprekken met de budgethouders/directeuren.

Bij de planning- en controlgesprekken wordt - in ruime zin - aandacht besteed aan de uitvoering van de jaarplannen. Hierin komen belangrijke (strategische) aandachtspunten aan de orde als kwaliteitszorg binnen de organisatie, professionalisering van medewerkers en organisatieontwikkeling.

4 Continuïteitsparagraaf

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.

De Raad van Toezicht heeft de begroting 2021 goedgekeurd voorafgaand aan het kalenderjaar.

De continuïteitsparagraaf is opgebouwd uit de Gegevensset (meerjarenontwikkelingen) in hoofdstuk 4.1 en de Overige Rapportages (risicomanagement) in hoofdstuk 4.2.

Het verslag van de Raad van Toezicht is voorin dit jaarverslag opgenomen.

Bij het opstellen van deze continuïteitsparagraaf is géén rekening gehouden met de effecten die het gevolg zijn van de coronacrisis. De reden hiervoor is dat deze effecten inmiddels afnemend van aard lijken. Bovendien heeft de Minister middels het Nationaal Programma Onderwijs inmiddels financiële dekking toegekend voor de meest significante ontwikkelingen: de toegenomen studentenaantallen en de opgelopen studievertraging door studenten. In paragraaf 4.3 wordt de impact van de coronacrisis nader toegelicht.

4.1 Gegevensset

De meerjarenraming behelst de jaren 2022 (op basis van de begroting 2022) tot en met 2026.

De waarderingsgrondslagen die voor de meerjarenraming worden gehanteerd, zijn dezelfde als die in de jaarrekening 2021 zijn gehanteerd.

De meerjarenprognose is gebaseerd op de standaardindeling van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

De meerjarenbegroting gaat uit van de werkelijke balansposities ultimo 2021 en het werkelijke resultaat over 2021 en sluit voor het overige aan op de door de RvT goedgekeurde meerjarenraming die bij de kalenderjaarbegroting 2022 is opgesteld. Belangrijke uitgangspunten bij het financieel meerjarenbeleid zijn dat de vermogenspositie en liquiditeit van HKU te allen tijde toereikend moet 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.

In de meerjarenraming zijn de uitgaven voor de vervanging van de brandveiligheidsinstallatie in het pand Oudenoord, noch de bijkomende kosten hiervan, zoals tijdelijke huisvesting elders voor de opleidingen. De meerkosten ten opzichte van de meerjarenraming zijn geschat op € 3,5 mln., deels kosten en deels investeringen. De afwaardering van de huidige installatie is wél verwerkt in de meerjarenraming.

4.1.1 Verwachte meerjarenontwikkeling van formatie en studenten

Verachte ontwikkeling van formatie en studenten	realisatie	raming				
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Personele bezetting in fte	492	524	500	500	500	500
- Onderwijs en onderzoek	288	325	305	305	305	305
- Ondersteunend personeel	183	183	179	179	179	179
- Bestuur en directie	21	16	16	16	16	16
Onderwijzend personeel/Totaal fte	59%	62%	61%	61%	61%	61%
Aantal ingeschreven studenten (1 okt)	4.364	4.250	4.150	4.100	4.050	4.000

Formatie: gemiddelde formatie over het gehele kalenderjaar

Studenten: Totaal aantal ingeschreven studenten per afstudeerrichting

Toelichting op de kengetallen:

De formatie Onderwijs & Onderzoek betreft vaste en flexibele formatie die werkzaam is in de *Schools*, de werkplaatsen, lectoraten en expertisecentra. Onder bestuur & 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.

HKU beoogt een aantal van 4.000 studenten, 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. Door de coronapandemie heeft HKU net als andere hoger onderwijsinstellingen te maken met zowel meer instroom als een langere verblijfsduur van studenten. Het aantal studenten zal de komende jaren daarom boven de streefwaarde liggen.

De totale formatie neemt om dezelfde reden toe. In meerjarig perspectief wordt beoogd de verhouding tussen onderwijzend en onderzoekend personeel en ondersteunend personeel in een goed werkende balans tot elkaar te houden.

4.1.2 Verwachte meerjarenontwikkeling van de staat van baten en lasten

HKU heeft in het verleden een gunstig eigen vermogen opgebouwd. Vanaf 2015 is een deel van het surplus in het eigen vermogen op een verantwoorde manier ingezet ter verbetering van de onderwijskwaliteit en de faciliteiten, vanaf 2019 wordt dit beleid voortgezet door middel van een deel van de middelen voor de Kwaliteitsafspraken.

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.

De verwachte meerjarenontwikkeling 2022 – 2026 van de staat van baten en lasten (x € 1.000)

	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
Baten					
Rijksbijdrage OCW	58.298	54.437	55.032	55.032	55.032
Overige overheidsbijdragen en subsidies	208	208	208	208	208
College, cursus, les en ex. gelden	6.422	9.173	9.173	9.173	9.173
Baten werk in opdracht van derden	1.096	1.096	1.096	1.096	1.096
Overige Baten	489	489	489	489	489
Totaal Baten	66.512	65.402	65.997	65.997	65.997
Lasten					
Personele lasten	47.878	46.400	46.400	46.400	46.400
Afschrijvingen	3.103	3.033	3.163	3.590	3.622
Huisvestingslasten	5.965	5.965	5.965	5.965	5.965
Overige lasten	9.980	8.857	8.607	10.011	10.011
Totaal lasten	66.926	64.254	64.135	65.965	65.997
Saldo Fin. Baten en lasten	-332	-301	-286	-272	-257
TOTAAL RESULTAAT	-746	847	1.576	-240	-257
<i>Te dekken uit</i>					
Onttrekking uit bestemmingsreserves	746	453	-660	715	698
Operationeel saldo		1.299	917	475	440

Onderbouwing van de gepresenteerde cijfers:

1. Het resultaat is van 2022 tot en met 2026 gecorrigeerd voor financiering uit bestemmingsreserves altijd positief. Dit saldo kenmerkt de ruimte voor beleidsmatige intensiveringen (en/of het opvangen van incidentele tegenvallers).
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 als uitgangspunt gebaseerd op de per ultimo 2021 bekende meerjarencijfers zoals die waren opgenomen in de Rijksbegroting en de daarbij horende openbaar beschikbare stukken. In deze raming is vanaf 2023 geen rekening gehouden met een jaarlijkse compensatie voor loon- en prijsontwikkeling.
3. De overige overheidsbijdragen en –subsidies zijn vanaf 2023 gebaseerd op de begroting 2022. Dit geldt ook voor de post Baten werk in opdracht van derden.
4. De cursusgelden zijn geraamd met als uitgangspunt de begroting 2022. De collegegelden zijn geraamd in overeenstemming met de geraamde aantallen ingeschreven studenten. Daarbij wordt op basis van historische gegevens een inschatting gemaakt over 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 2022. De loonstijgingen vanuit de cao en een raming van de nog af te sluiten nieuwe cao is hierin meegenomen voor het deel 2022, maar niet voor later jaren aangezien ook de bijbehorende looncompensatie niet is verwerkt in de baten.
6. De afschrijvingslasten zijn gebaseerd op de gerealiseerde investeringen t/m 2021 (voor de begroting 2022) en de geplande investeringen vanaf 2023. Hierbij is een inschatting gemaakt van de verdeling van de investeringen uit hoofde van groot onderhoud.

De afschrijvingslasten voor roerende goederen zijn opgenomen op grond van het actuele bestand van roerende goederen en de geplande investeringen resp. investeringsruimte. Een deel van de afschrijvingen wordt gedekt uit de bestemmingsreserves. Voor de bepaling van de afschrijvingskosten is uitgegaan van het vigerende afschrijvingsregime.

7. De huisvestingslasten en overige lasten zijn gebaseerd op de begroting 2022.

4.1.3 Verwachte meerjarenontwikkeling van de bestemmingsfondsen en -reserves

Het verwachte verloop van de bestemmingsfondsen en -reserves is als volgt weer te geven (x € 1.000):

	31 dec. 2021	Mutaties 2022	31 dec. 2022	Mutaties 2023	31 dec. 2023	Mutaties 2024	31 dec. 2024	Mutaties 2025	31 dec. 2025	Mutaties 2026
Bestemmingfondsen en -reserves										
<i>Bestemmingsfonds Legaten en schenkingen</i>	27	pm	27	pm	27	pm	27	pm	27	pm
<i>Bestemmingsreserve Herhuisvesting</i>	3.537	-546	2.991	-620	2.371	-544	1.827	-715	1.113	-698
<i>Bestemmingsreserve Flankerend beleid</i>	2.692	-200	2.492	-200	2.292	-200	2.092		2.092	
<i>Bestemmingsreserve Center of Expertise</i>	191		191	-191						
Totaal algemeen	6.448	-746	5.702	-1.011	4.691	-744	3.947	-715	3.232	-698

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

Bestemmingsreserve Egalisatie herhuisvesting

De bestemmingsreserve herhuisvesting omvat de reservering voor de extra afschrijvingslasten die zijn ontstaan als gevolg van de investeringen vanuit het herhuisvestingsplan 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.

Middels deze egaliserende bestemmingsreserve worden de administratieve fluctuaties in het huisvestingsbudget voorkomen.

De bestemmingsreserve is naar verwachting in 2027 volledig uitgenut.

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. Vanaf 2021 worden ook de kosten van de mid-term review van het Instellingsplan en de daarmee samenhangende kosten voor organisatieontwikkeling ten laste van deze bestemmingsreserve gebracht.

Bestemmingsreserve Center 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 voormalig Center of Expertise wordt in de geest van dit Center besteed.

NB: De bestemmingsreserve egalisatie Kwaliteitsafspraken is ultimo 2021 nihil.

4.1.4 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 (x €1.000):⁷

<i>jaarak</i>											
	Ultimo 2021	mutaties 2022	Ultimo 2022	mutaties 2023	Ultimo 2023	mutaties 2024	Ultimo 2024	mutaties 2025	Ultimo 2025	mutaties 2026	Ultimo 2026
Materiële vaste activa	34.980	-913	34.068	657	34.725	527	35.252	-1.400	33.852	-1.432	32.420
Vorderingen	1.251		1.251		1.251		1.251		1.251		1.251
Liquide middelen	15.344	-333	15.010	-311	14.700	549	15.249	660	15.909	675	16.584
Activa Totaal	51.575	-1.246	50.329	347	50.676	1.076	51.752	-740	51.013	-757	50.255
Eigen vermogen											
Algemene reserves	21.842		21.842	1.299	23.142	917	24.058	475	24.533	440	24.974
Bestemmingsreserves	6.448	-746	5.702	-1.011	4.691	-744	3.947	-715	3.232	-698	2.535
Eigen vermogen Totaal	28.290	-746	27.544	288	27.833	173	28.005	-240	27.765	-257	27.508
Voorzieningen	2.376		2.376		2.376		2.376		2.376		2.376
Kortlopende schulden	9.910		9.910	558	10.468	1.404	11.872		11.872		11.872
Langlopende schulden	11.000	-500	10.500	-500	10.000	-500	9.500	-500	9.000	-500	8.500
Passiva Totaal	51.575	-1.246	50.329	347	50.676	1.076	51.752	-740	51.013	-757	50.255

Kengetallen m.b.t. de balans

	Ultimo 2021	Ultimo 2022	Ultimo 2023	Ultimo 2024	Ultimo 2024	Ultimo 2024
Solvabiliteit	54,9%	54,7%	54,9%	54,1%	54,4%	54,7%
Solvabiliteit 2 (incl. voorzieningen)	59,5%	59,4%	59,6%	58,7%	59,1%	59,5%
Acid test ratio	1,67	1,64	1,52	1,39	1,45	1,50
Duurzame solvabiliteit:						
Duurzame Solvabiliteit <i>(excl. voorzieningen en bestemmingsreserves)</i>	48,4%	48,9%	50,3%	50,3%	51,3%	52,3%
Duurzame Solvabiliteit 2 <i>(incl. voorzieningen en excl. bestemmingsreserves)</i>	53,7%	54,3%	55,5%	55,3%	56,3%	57,3%

De solvabiliteitsontwikkeling

De solvabiliteit II (incl. voorzieningen) per 31 december 2022 komt uit op 59,5%. De solvabiliteit blijft de komende jaren stabiel.

Acid test ratio

De betaalbaarheid van de schulden op korte termijn vertaalt zich in de acid test ratio. Per 31 december 2022 komt de acid test ratio uit op 1,67.

⁷ In de meerjarenprognose is geen rekening gehouden met mogelijke scenario's zoals opgenomen in het Strategisch HuisvestingsPlan. Overigens valt de realisatie van dit plan mogelijk grotendeels buiten de opgenomen planperiode.

4.1.5 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 (x € 1.000):

Cashflowraming 2022-2026

	Jaarek 2021	Begroting 2022	raming 2023	raming 2024	raming 2025	raming 2026
Resultaat	1.993	-746	847	1.576	-240	-257
Aanpassingen voor:						
- afschrijvingen	3.587	3.103	3.033	3.163	3.590	3.622
- dotatie voorzieningen	416	235	235	235	235	235
- onttrekking voorzieningen	-477	-235	-235	-235	-235	-235
- mutatie vlottende activa en passiva	-99					
Kasstroom uit operationele activiteiten	3.427	3.103	3.033	3.163	3.590	3.622
Investerings in materiële vaste activa	-2.819	-2.190	-3.690	-3.690	-2.190	-2.190
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-2.819	-2.190	-3.690	-3.690	-2.190	-2.190
Aflossing langlopende schulden	-4.167	-500	-500	-500	-500	-500
Overige mutaties	-46					
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-4.213	-500	-500	-500	-500	-500
Netto kasstroom	-1.612	-333	-311	549	660	675
Saldo liquide middelen	15.344	15.010	14.700	15.249	15.909	16.584
DSCR	1,31	3,23	5,22	6,39	4,69	4,78
Saldo Financiële baten en lasten	403	332	301	286	272	257
waarvan Rentelasten	403	332	301	286	272	257

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 DSCR is in 2021 incidenteel lager door de vervroegde aflossing van een leningdeel. Gecorrigeerd voor deze aflossing bedraagt de DSCR over 2021 circa 4,5.

4.2 Overige rapportages

Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlsysteem

Risicomangement is onderdeel van de planning & control-cyclus. Dat betekent dat in de planning nadrukkelijk aandacht wordt besteed aan de risico's die het realiseren van de plannen en doelstellingen in gevaar zouden kunnen brengen. Deze risico's kunnen afkomstig zijn van zowel externe als interne ontwikkelingen. Dit gebeurt in de jaarplannen van de onderdelen en in de planning- & controlgesprekken met het bestuur. Indien noodzakelijk en mogelijk worden mitigerende maatregelen getroffen om de kans of de impact van het optreden van een risico te verkleinen. Vervolgens wordt in de verantwoording over de realisatie van de plannen en de planning & controlgesprekken wederom stilgestaan bij de risico's. Het planning- & controlsysteem van HKU bestrijkt zowel de integrale bedrijfsvoering als de monitoring van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek van HKU vastgelegd in kwaliteitsbeleid.

HKU is een stabiele onderwijsinstelling met een herkenbaar profiel in de kunsten en media. Zowel de jaarlijkse instroom van nieuwe studenten als het studiesucces van onze studenten is constant en goed te noemen. De faciliteiten van HKU zijn op orde en de docenten van HKU hebben doorgaans een grote binding met de praktijk. Het fundament van HKU is daarmee goed te noemen. Het werkveld in de creatieve sector

ontwikkelt zich snel en de maatschappelijke dynamiek ten aanzien van kunsten en media is aanzienlijk. HKU maakt vanzelfsprekend deel uit van deze dynamiek. In het Instellingsplan en in de jaarplannen van de onderdelen is dit nader uitgewerkt. Het maken van keuzes ten aanzien van de koers van de organisatie brengt per definitie risico's mee maar wij zien deze koers ook als belangrijke beheersmaatregel ten aanzien van onvoorziene ontwikkelingen.

Mede op basis van bovengenoemde ontwikkelingen zijn onderstaande risico's en bijbehorende maatregelen in kaart gebracht.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

Instream van studenten

Hogescholen werken altijd met de onzekerheid over de studentenaantallen en dus met de hoogte van de Rijksbijdrage. Oorzaken zijn onder andere demografische ontwikkelingen, studievoorkeuren (mede) als gevolg van arbeidsmarkt ontwikkelingen, instellingsreputatie, specifieke regionale demografische ontwikkeling of verandering in (inter-)nationale mobiliteit van studenten.

HKU heeft -normaliter- een vrij stabiele instroom van studenten. Voor de meeste opleidingen melden zich meer potentiële studenten aan dan 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. Deze trend lijkt verder toe te nemen. 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 zijn in het geheel niet (meer) bekostigd door bijvoorbeeld eerdere studies. 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. HKU mag echter niet selecteren op het al dan niet bekostigd zijn van studenten, waardoor de bekostigingsgraad een financieringsrisico is, vooral als ontwikkeling op middellange termijn.

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 kunnen doen. Het gaat hierbij dan vooral om de mogelijke doorwerking van maatregelen op het gebied van de directe bekostigingstoewijzing. Overigens kunnen deze maatregelen zowel positief als negatief uitpakken.

Op 9 april 2018 is een akkoord gesloten tussen de Minister van OCW en de Vereniging Hogescholen. In dit akkoord zijn afspraken gemaakt omtrent de zogenaamde 'kwaliteitsafspraken'. HKU heeft in samenspraak met de Medezeggenschap Kwaliteitsafspraken geformuleerd die inmiddels zijn goedgekeurd door de Minister. Het totaal van de studievoorschotmiddelen kan oplopen tot ruim 10% van de rijksbijdragen in 2024. Doordat de besteding van deze middelen aan langjarige doelstellingen wordt gekoppeld neemt de flexibiliteit van interne allocatie van de totale lumpsumbekostiging in relatieve zin af.

Overige vermeldenswaardige risico's zitten in de uitwerking van het al dan niet compenseren van loon- en prijsstijgingen in de vorm van prijs- en loonbijstellingen in de hoogte van de bekostigingsniveaus.

Huisvesting

Voor wat betreft de huisvestingslasten is het risico van onverwacht (groot) instandhoudingsonderhoud een aandachtspunt. HKU heeft na afronding van de herhuisvesting een geactualiseerd meerjaren onderhoudsplan met als financieel kader een gemiddelde besteding van € 1,5 mln. per jaar, waarmee dit risico zoveel mogelijk is ondervangen.

Een belangrijk aandachtspunt in het kader van de huisvesting betreft - naast het onderhoud - de mogelijkheid van fluctuaties in toekomstig gebruik in aard en omvang van de huisvesting. Hierbij onderkent HKU de noodzaak van toekomstige flexibiliteit inzake ruimtegebruik. In het huisvestingsbeleid vertaalt dit zich in de keuze van een mix (van circa 60% eigendom en 40% huur) 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 2021 wordt het strategisch huisvestingsplan geactualiseerd.

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.

Personeel

Personeelskosten omvatten ruim 70% van de totale uitgaven van HKU. Veranderende regelgeving kan dus grote gevolgen hebben voor deze kostenpost. Vaak gaat het daarbij niet om regelgeving vanuit het ministerie van OCW, maar van andere departementen of juist vanuit de sector zelf in de eigen cao.

Cao

Op het moment van opstellen van dit onderdeel van het jaarverslag is nog geen nieuwe cao voor de periode na september 2021 afgesloten.

Cyberveiligheid

HKU heeft, net als vele andere bedrijven in Nederland, te maken met inherente bedreigingen rondom cybersecurity en de beveiliging van persoonsgegevens. HKU heeft een bewust beleid op het gebied van de naleving van de AVG en voert regelmatig interne en externe beoordelingen uit inzake de kwetsbaarheid van haar online systemen.

COVID 19

Voor een overzicht van de impact van de coronacrisis verwijzen wij naar de eerder in dit verslag opgenomen coronaparagraaf. In algemene zin heeft de coronacrisis ons geleerd dat ook ons onderwijs geraakt kan worden door grootschalige maatschappelijke ontwikkelingen. De effecten zullen nog jarenlang merkbaar zijn in de hogeschool, maar tegelijkertijd zijn we, als sector en als instelling, zowel adaptief als robuust gebleken om de meeste uitdagingen het hoofd te bieden.

Hoewel nog steeds de ontwikkelingen van het COVID-19 virus nog onzeker zijn, zijn wij op dit moment niet van mening dat deze gevolgen een materieel negatief effect zullen hebben op onze financiële conditie of liquiditeit.

5 Notitie Helderheid

Vanaf 15 april 2021 is de Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten van kracht, waarin onder andere rapportageverplichtingen zijn opgenomen. In afwijking op de beleidsregel heeft OCW middels een brief aangegeven dat het is toegestaan om over het verslagjaar 2021 nog te verantwoorden conform de oude notities Helderheid. Deze verantwoording is hieronder opgenomen.

In de notitie helderheid zijn een aantal thema's uitgewerkt bedoeld om de bekostigde universiteiten en hogescholen helderheid te laten verschaffen over de interpretatie en toepassing van de bestaande bekostigingsregels voor de tellingen van de bekostigingsparameters. HKU volgt de richtlijnen zoals deze in de notitie zijn vastgelegd.

1 Uitbesteding

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

2 Investeren van publieke middelen in private activiteiten

HKU biedt naast regulier, bekostigd onderwijs ook cursussen en contractonderwijs aan. Inhoudelijk liggen deze activiteiten in lijn met het door HKU verzorgde bekostigde onderwijs. De cursussen zijn in meerderheid gericht op scholieren die op deze manier kennis kunnen maken met het kunstonderwijs. Naast de voorbereidende cursussen zijn er ook activiteiten op bachelor niveau. Individuele cursussen kunnen bijvoorbeeld een aantal modules van het onderwijs volgen in de vorm van contractonderwijs. Sommige minoren kunnen gevolgd worden door studenten van andere hogescholen. Als laatste kent HKU meerdere cursussen voor afgestudeerden en andere belangstellenden uit het werkveld. Bij al deze activiteiten wordt een kostendekkend tarief in rekening gebracht, zodat er niet ten onrechte publieke middelen in deze

activiteiten worden gestoken. Deze activiteiten passen binnen de missie van HKU en dragen bij aan onze maatschappelijke opdracht.

3 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 is geregeld op welke gronden ze dat kan doen. HKU heeft dit geregeld in haar onderwijs- en examenregeling (OER).

4 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, die nog niet in het bezit is van een verblijfsvergunning en daardoor nog in het buitenland verblijft (art.7.32 onder d) 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 bekostiging buitenlandse studenten.

5 Collegegeld niet betaald door student zelf

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

6 Studenten die modules van opleidingen volgen

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

7 Studenten die een andere opleiding volgen dan waarvoor ze zijn ingeschreven

In de notitie zijn verschillende varianten beschreven. HKU volgt deze richtlijnen.

8 Bekostiging van maatwerktrajecten

HKU kent geen bekostigde maatwerktrajecten.

9 Bekostiging van het kunstonderwijs

In de notitie zijn verschillende uitgangspunten beschreven. HKU volgt deze richtlijnen.

6 Regeling Beleggen en Belenen (treasury)

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 treasurystatuut. Hierbij is de algehele doelstelling van de treasuryfunctie 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 treasurystatuut opgenomen doelstellingen;
3. het genereren van een goed rendement met betrekking tot overtollige middelen, met inachtneming de in het treasurystatuut opgenomen doelstellingen;
4. zorgdragen voor een kosteneffectief betalingsverkeer.

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

In 2021 is HKU overgegaan naar Schatkistbankieren. Een positief effect hiervan is dat de negatieve rente op banktegoeden in de loop van 2021 is vervallen.

Jaarrekening 2021

Jaarrekening

De nummering in de jaarrekening sluit aan op de nummering van de voorgeschreven modellen uit de toelichtende brochure bij de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs zoals deze geldt voor alle door het ministerie van OCW bekostigde Hogescholen. Indien een post niet van toepassing is bij HKU wordt deze ook niet opgenomen.

Balans per 31 december 2021 na resultaatbestemming

1. ACTIVA	31 december 2021 €	31 december 2020 €
1.1. Vaste activa		
1.1.2. Materiële vaste activa	34.739.326	35.507.719
1.1.3. Financiële vaste activa	240.843	194.553
Totaal vaste activa	34.980.169	35.702.272
1.2. Vlottende activa		
1.2.2. Vorderingen	1.251.421	1.115.103
1.2.4. Liquide middelen	15.343.719	16.955.373
Totaal vlottende activa	16.595.140	18.070.476
Totaal activa	51.575.309	53.772.748
2. PASSIVA	31 december 2021 €	31 december 2020 €
2.1. Eigen vermogen	28.290.089	26.296.808
Totaal eigen vermogen	28.290.089	26.296.808
2.2. Voorzieningen	2.375.569	2.436.890
2.3. Langlopende schulden	11.000.000	15.166.667
2.4. Kortlopende schulden	9.909.651	9.872.384
Totaal passiva	51.575.309	53.772.748

Staat van baten en lasten 2021

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
3. baten			
3.1. Rijksbijdragen	55.097.857	50.526.719	49.269.183
3.2. Overige overheidsbijdragen en - subsidies	366.659	115.000	319.395
3.3. College-, cursus-, les- en examengelden	7.645.503	9.081.785	8.567.564
3.4. Baten werk in opdracht van derden	1.002.040	1.139.529	941.755
3.5. Overige baten	473.728	483.179	414.147
Totaal baten	64.585.787	61.346.212	59.512.044
4. lasten			
4.1. Personele lasten	45.363.968	44.604.167	43.026.724
4.2. Afschrijvingen	3.587.325	2.847.578	2.761.994
4.3. Huisvestingslasten	5.763.016	5.788.147	5.792.295
4.4. Overige lasten	7.475.339	9.392.504	8.674.121
Totaal lasten	62.189.648	62.632.396	60.255.134
Saldo baten en lasten	2.396.139	-1.286.184	-743.091
6. Financiële baten en lasten	-402.858	-443.197	-448.476
Resultaat	1.993.281	-1.729.381	-1.191.566
Resultaat buitengewone bedrijfsvoering	0	0	0
Netto resultaat	1.993.281	-1.729.381	-1.191.566

Kasstroomoverzicht

	Realisatie 2021 €	Realisatie 2020 €
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat	1.993.281	-1.191.566
<u>Aanpassingen voor:</u>		
- afschrijvingen	3.587.326	2.761.995
- mutaties voorzieningen	-61.321	329.813
<u>Veranderingen in vlottende middelen:</u>		
- voorraden	0	0
- vorderingen	-136.318	372.808
- schulden	37.267	872.820
	<u>5.420.235</u>	<u>3.145.870</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-2.818.932	-2.029.083
Desinvesterings in materiële vaste activa	0	0
Overige mutaties materiële vaste activa	0	168.268
	<u>-2.818.932</u>	<u>-1.860.815</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	0	0
Aflossing langlopende schulden	-4.166.667	-666.667
Overige mutaties	-46.290	-194.553
	<u>-4.212.957</u>	<u>-861.220</u>
Overige balansmutaties	0	0
Mutatie liquide middelen	<u><u>-1.611.654</u></u>	<u><u>423.835</u></u>
<u>Liquide middelen</u>	2021	2020
	€	€
Stand per 1-1	16.955.373	16.531.538
Mutatie	-1.611.654	423.835
Stand per 31-12	<u><u>15.343.719</u></u>	<u><u>16.955.373</u></u>

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. De coronapandemie en de preventieve maatregelen genomen door de overheid zorgden ook in 2021 voor grote economische onzekerheid. Inmiddels lijkt de pandemie grotendeels achter de rug en is de economische onzekerheid vanwege corona veel minder groot. Ons onderwijs ondervindt op dit moment geen hinder meer aangezien de coronamaatregelen zijn opgeheven. Wij hebben van OCW middelen ontvangen om waar nodig inhaalonderwijs te verzorgen en studenten te ondersteunen en perspectief te bieden.

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. Als uitzondering hierop is ten behoeve van de vergelijkbaarheid voor 1 subsidieproject de onderhandenwerkpositie die in 2020 was opgenomen (ad € 128.487) in de "overlopende passiva" gecorrigeerd naar "saldo onderhanden projecten", conform verwerkingswijze 2021.

Materiële vaste activa

Gebouwen en terreinen

Materiële Vaste Activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

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. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende 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-waardeverminderingsverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Bij onderhoud en verbouwingen maakt HKU een onderscheid tussen klein onderhoud, groot onderhoud en verbouwingsinvesteringen. Het klein onderhoud wordt direct ten laste van de exploitatie verantwoord. Investeringen in gebouwen van relatief geringe omvang (kosten minder dan € 4.500) worden in het jaar waarin deze investeringen plaatsvinden ineens ten laste van de exploitatie gebracht. Voor de kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen was tot en met 2018 een voorziening groot onderhoud gevormd. Deze is ten gevolge van de eerder genoemde stelselwijziging komen te vervallen. Groot onderhoud wordt geactiveerd en afgeschreven.

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.

Inventaris en apparatuur

Investeringen in gebouwen met een waarde groter dan € 4.500 worden als volgt lineair afgeschreven:

- casco: afschrijvingstermijn 60 jaar;
- exterieur: afschrijvingstermijn 30 jaar;
- interieur: afschrijvingstermijn 10 jaar;
- technische installaties: afschrijvingstermijn 10 jaar;
- bouwmanagement: afschrijvingstermijn 10 jaar;
- groot onderhoud: afschrijvingstermijn 7 jaar;
- investeringen in huurpanden: afschrijvingstermijn conform investeringscategorie;
- op terreinen wordt niet afgeschreven.

Aanschaffingen met een waarde groter dan € 3.000 worden geactiveerd. De afschrijvingen vangen aan in het boekjaar volgend op het jaar van investering.

De afschrijvingen worden berekend op basis van geschatte gebruiksduur, te weten:

- apparatuur informatica en niet informatica 2 jaar;
- muziekinstrumenten: 4 jaar;
- inventaris: 4 jaar;

De effecten van de schattingswijziging van de economische levensduur worden, voor zover van toepassing, verwerkt in de toekomstige afschrijvingen.

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 0% . 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, toegerekende winst, en indien van toepassing, verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen. Onderhanden projecten worden afzonderlijk in de balans onder vlottende passiva gepresenteerd.

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 pensioenpremie zijn in de staat van baten en lasten verwerkt onder de personeelslasten.

De dekkingsgraad van het ABP ultimo 2021 is 110,2%. 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.

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 €	Totaal €
<u>Stand per 1 januari 2021</u>			
Aanschafprijs	50.911.437	4.936.683	55.848.120
Cumulatieve afschrijvingen	16.252.736	4.087.665	20.340.401
Boekwaarde	34.658.701	849.018	35.507.719
<u>Mutaties in de boekwaarde</u>			
Investerings	1.645.985	1.172.947	2.818.932
Desinvesteringen	0	0	0
Afschrijvingen desinvesteringen	0	0	0
Afschrijvingen	-2.447.706	-480.641	-2.928.347
Waardeverminderingen	-658.978	0	-658.978
Overige mutaties	0	0	0
Saldo	-1.460.699	692.306	-768.393
<u>Stand per 31 december 2021</u>			
Aanschafprijs	52.557.422	6.109.630	58.667.052
Cumulatieve afschrijvingen	19.359.420	4.568.306	23.927.726
Boekwaarde	33.198.002	1.541.325	34.739.326

In 2019 zijn de kosten die voorheen uit de voorziening groot onderhoud werden gefinancierd ten gevolge van de stelselwijziging geactiveerd. Dit heeft tot gevolg dat er een aantal jaren zullen zijn waarin de boekwaarde van de gebouwen zal stijgen aangezien de investeringen in groot onderhoud in de eerste jaren hoger zijn dan de bijbehorende (reguliere) afschrijvingslast. In 2021 heeft een inhaalafschrijving ten gevolge van de afboeking van de sprinklerinstallatie op Oudenoord 700 plaatsgevonden ad € 658.978. Tevens bedragen de afschrijvingen op de herhuisvesting € 915.808. Deze 2 posten hebben tot gevolg dat de boekwaarde in 2021 ondanks eerder genoemde stelselwijziging ultimo 2021 lager uitkomt dan ultimo 2020.

Nadere specificatie van gebouwen en terreinen per 31 december 2021:

	Boekwaarde 31 december 2021 €	Boekwaarde 31 december 2020 €
Panden in eigendom HKU:		
Ina Boudier Bakkerlaan 50	10.760.837	11.044.289
Janskerkhof 4/4a	577.598	642.524
Janskerkhof 17 (incl. 17a)	1.340.830	1.454.449
Janskerkhof 18	1.101.376	1.208.979
Mariaplaats 27	2.936.649	2.508.592
Mariaplaats 28	1.313.724	1.475.435
Oudenoord 700	12.115.402	13.063.415
sub totaal panden in eigendom HKU	30.146.416	31.397.683
Panden niet in eigendom HKU:		
Loods	0	0
Dutch Design Factory	1.275.176	1.370.904
Nieuwekade	1.631.556	1.865.917
Jaarbeursplein	119.343	0
Overige verbouwingsinvesteringen	25.511	24.197
sub totaal panden niet in eigendom HKU	3.051.586	3.261.018
Totaal gebouwen en terreinen	33.198.002	34.658.701

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen in eigendom bedroeg op 31-12-2021 € 35.970.000*.

* De WOZ-waarde van het horecagedeelte Janskerkhof 17 is geschat op basis van de mutatie van de WOZ-waarde van het onderwijsgedeelte van janskerkhof 17 (1,38%) aangezien de WOZ-waarde ten tijde van de opstelling van deze jaarrekening nog niet bekend was.

Nadere specificatie van de inventaris en apparatuur:

	Boekwaarde 31 december 2021 €	Boekwaarde 31 december 2020 €
Apparatuur	1.288.344	572.809
Muziekinstrumenten	87.406	147.297
Inventaris	165.575	128.911
Kunstwerken	0	0
Totaal inventaris en apparatuur	<u>1.541.325</u>	<u>849.017</u>

1.1.3 Financiële vaste activa

	Boekwaarde 31 december 2021 €	Boekwaarde 31 december 2020 €
1.1.3.8. Waarborgsommen	240.843	194.553
Totaal Financiële vaste activa	<u>240.843</u>	<u>194.553</u>

Het opgenomen bedrag betreft betaalde waarborgsommen ten behoeve van de huur van de panden Rotsoord 3-5 en Jaarbeursplein 22.

1.2. Vlottende activa

1.2.2. Vorderingen

	31 december 2021 €		31 december 2020 €	
1.2.2.1. Debiteuren		82.801		151.496
1.2.2.11. Belastingvorderingen		0		0
1.2.2.7. Studenten/deelnemers/cursisten		8.909		16.506
1.2.2.6. Personeel	55.489		39.496	
1.2.2.10. Overige	<u>0</u>		<u>0</u>	
Overige vorderingen		55.489		39.496
1.2.2.12. Vooruitbetaalde kosten	965.958		688.058	
1.2.2.13. Verstrekte voorschotten	9.222		9.424	
1.2.2.15. Overige	<u>155.525</u>		<u>237.603</u>	
Overlopende activa		1.130.704		935.085
1.2.2.16. Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid		-26.483		-27.481
		<u>1.251.421</u>		<u>1.115.103</u>

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

Jaarrekening 2021 HKU

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 2021 €	31 december 2020 €
Kasmiddelen HKU	367	549
Bankrekeningen	15.018.655	3.911.157
Deposito's / spaarrekeningen	324.698	13.043.667
Totaal liquide middelen	15.343.719	16.955.373

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

2.1. Eigen Vermogen

2.1.1. Groepsvermogen

	Stand per 31 december 2019 €	Resultaat bestemming 2020 €	Stand per 31 december 2020 €	Resultaat bestemming 2021 €	Stand per 31 december 2021 €
2.1.1.1. Algemene reserve	18.845.512	-52.128	18.793.384	3.048.907	21.842.291
2.1.1.2. Bestemmingsreserves (publiek)					
Egalisatie huisvesting	3.985.155	-136.769	3.848.386	-311.012	3.537.374
Egalisatie kwaliteitsafspraken	1.788.000	-1.002.669	785.331	-785.331	0
Flankerend beleid	2.842.545	0	2.842.545	-150.283	2.692.262
Centre of Expertise	0	0	0	191.000	191.000
Subtotaal bestemmingsreserves (publiek)	8.615.700	-1.139.438	7.476.262	-1.055.626	6.420.636
2.1.1.5. Bestemmingsfondsen (privaat)					
Legaten en schenkingen	27.162	0	27.162	0	27.162
Subtotaal bestemmingsfondsen (privaat)	27.162	0	27.162	0	27.162
Totaal	27.488.374	-1.191.566	26.296.808	1.993.281	28.290.089

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.

De stelselwijziging met betrekking tot activeren groot onderhoud heeft wegens de prospectieve verwerking ervan in 2019 geleid tot een aanpassing van de beginbalans. Dit betreft het bedrag dat op deze datum aanwezig was in de voorziening groot onderhoud die is komen te vervallen.

Bestemmingsreserve Egalisatie huisvesting

De bestemmingsreserve huisvesting omvat 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 zeven jaar een 'normaal' niveau zal hebben bereikt.

Middels deze egaliserende bestemmingsreserve worden de administratieve fluctuaties in het huisvestingsbudget voorkomen.

De bestemmingsreserve is naar verwachting in 2027 volledig uitgenut.

Bestemmingsreserve Egalisatie kwaliteitsafspraken

In het najaar van 2019 heeft de Minister de Kwaliteitsafspraken HKU-2019-2024 goedgekeurd. In deze kwaliteitsafspraken is opgenomen dat HKU in de eerste jaren meer uitgeeft aan de uitvoering van de kwaliteitsafspraken dan de middelen die daarvoor OCW worden ontvangen. In de latere jaren geeft HKU minder uit dan de te ontvangen middelen. Aangezien de in latere jaren te ontvangen middelen niet als volledig zeker en opeisbaar kunnen worden gekenmerkt vormt HKU een bestemmingsreserve voor de in de eerste jaren opgenomen eigen bijdrage ten laste van de Algemene Reserve. De in latere jaren extra te ontvangen middelen kunnen te zijner tijd weer aan de Algemene Reserve worden toegevoegd.

Bestemmingsreserve Flankerend beleid

In 2018 is een bestemmingsreserve Flankerend beleid gevormd om de beleidsdoelen van het nieuwe Instellingsplan 2019-2024 mede te financieren. Deze bestemmingsreserve was tot 2018 onderverdeeld in deelreserves die feitelijk echter het Instellingsplan dienden. Met ingang van 2019 heeft HKU deze onderverdeling daarom losgelaten. De looptijd van deze bestemmingsreserve is gelijk aan de looptijd van het huidige Instellingsplan.

Bestemmingsreserve Centre of Expertise

In 2021 heeft de afwikkeling van het Centre of Expertise vanuit de HU plaatsgehad. Het overgebleven saldo is verdeeld onder de deelnemende partijen. HKU heeft hieruit een bedrag van € 191.000 ontvangen. Dit bedrag zal in 2022 besteed worden voor activiteiten die in het verlengde liggen van de doelstellingen van het Centre of Expertise.

Bestemmingsfonds Legaten en schenkingen

Het bestemmingsfonds Legaten en schenkingen is als volgt opgebouwd:

	Stand per 31 december 2020 €	onttrekking 2021 €	vrijval 2021 €	toevoeging 2021 €	Stand per 31 december 2021 €
Legaat Jong talent	19.162	0	0	0	19.162
Schenking EMIR Steyerbergprijs	8.000	-5.000	0	5.000	8.000
	<u>27.162</u>	<u>-5.000</u>	<u>0</u>	<u>5.000</u>	<u>27.162</u>

Legaat Jong Talent

Het bestemmingsfonds Legaat Jong Talent heeft betrekking op de nalatenschap van de heer M.J. Jurgens (€ 19.162) die de 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 het 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 het 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 2020	706.753	372.210	241.685	44.163	1.072.079	2.436.890
Dotaties	31.793	105.858	210.837	71.234	83.952	503.675
Onttrekkingen	-50.851	-31.785	-166.715	-44.163	-15.511	-309.025
Vrijval	-84.866	0	0	0	-171.104	-255.970
Stand per 31 december 2021	602.829	446.283	285.806	71.235	969.416	2.375.568
Kortlopend deel (< 1 jaar)	361.697	39.423	209.120	71.235	139.789	821.264
Langlopend deel (> 1 jaar)	241.132	406.860	76.686	0	829.627	1.554.304

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 0%.

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 0%.

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 2021. Het kortlopende deel van de voorziening betreft eenderde van de voorziening. Met ingang van 2021 kunnen geen saldi meer opgespaard worden zodat deze voorziening in de loop der tijd 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.

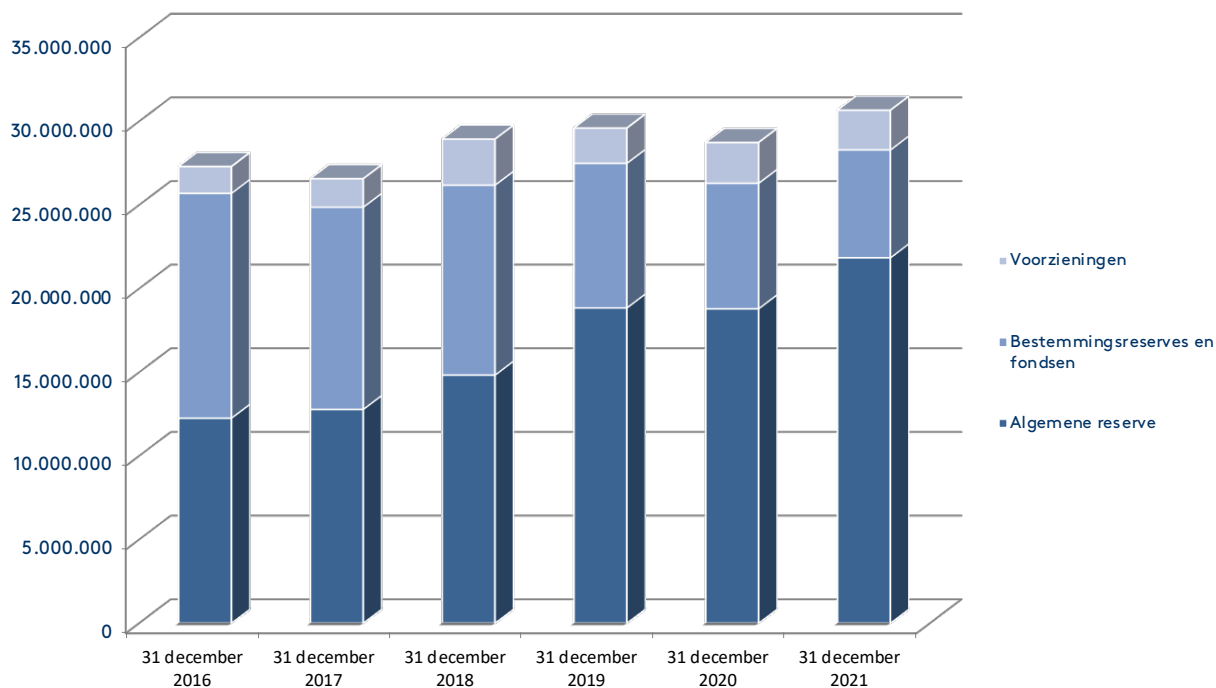
In de voorziening ouderenregeling is er sprake van een schattingswijziging. De deelnemers die 10 tot 15 jaar voor hun pensioendatum zitten worden dit jaar niet meer meegenomen in de berekening.

In de berekening zijn de uurlonen van 2021 als uitgangspunt gehanteerd. Voor de huidige deelnemers wordt uitgegaan van een loonsomstijging van 2,5% per jaar. De voorziening is contant gemaakt tegen 0%.

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.

Ontwikkeling eigen vermogen en voorzieningen per 31 december:



2.3. Langlopende schulden

2.3.3. Schulden aan kredietinstellingen

	Stand per 31 december 2020	Aangegane leningen 2021 langlopend deel*	Aflossingen 2021	Stand per 31 december 2021	Looptijd > 1 jaar en < 5 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rentevoet
	€	€	€	€	€	€	
Kredietinstellingen							
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	3.666.667	0	3.666.667	0	0	0	n.v.t.
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	3.666.667	0	166.667	3.500.000	666.667	2.833.333	3,28% tot '24
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	3.666.667	0	166.667	3.500.000	666.667	2.833.333	3,74% tot '29
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.166.667	0	166.667	4.000.000	666.667	3.333.333	1,97% tot '32
Totaal	15.166.667	0	4.166.667	11.000.000	2.000.000	9.000.000	

HKU is eind 2013 1 nieuwe hypotheek van € 15.000.000 aangegaan bij BNG. Deze hypotheek loopt 15 jaar en is, om het financieel risico te spreiden, opgedeeld in 3 verschillende rentevaste perioden: 5 jaar vast, 10 jaar vast en 15 jaar vast; elk hypotheekdeel is oorspronkelijk € 5.000.000 groot. In 2021 is 1 van deze delen afgelost. De jaarlijkse aflossing op deze hypotheek bedraagt € 500.000. De aflossingsverplichting voor 2022 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 2021 langlopend €	Schuldrest per 31 december 2021 kortlopend €	Schuldrest per 31 december 2021 totaal €	Resterende looptijd per 31 december 2021 jaar	maanden
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	3.500.000	166.667	3.666.667	6	10
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	3.500.000	166.667	3.666.667	6	10
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.000.000	166.667	4.166.667	9	11
	11.000.000	500.000	11.500.000		

De reële waarde van de leningen bedraagt op 31 december 2021 circa 12,2 miljoen.

2.4. Kortlopende schulden

	31 december 2021		31 december 2020	
	€	€	€	€
2.4.3 Kredietinstellingen		500.000		666.667
2.4.11. Saldo onderhanden projecten		516.374		209.302
2.4.8. Crediteuren		303.407		580.881
2.4.9. Nog te betalen loonheffing en premies	1.855.193		1.796.516	
2.4.9. Nog te betalen omzetbelasting	74.037		61.870	
Nog te betalen belastingen, loonheffing en premies		1.929.230		1.858.386
2.4.10. Schulden terzake van pensioenen		598.760		529.612
2.4.13. Vooruitontvangen college- en lesgeld	1.917.007		3.044.153	
2.4.17. Nog te betalen vakantiegeld	1.407.259		1.393.079	
2.4.19. Nog te betalen accountants- en administratiekosten	43.213		34.788	
2.4.18. Nog te betalen rente	47.637		63.566	
2.4.19. Overige overlopende passiva	2.646.764		1.491.950	
Overlopende passiva		6.061.880		6.027.536
		9.909.651		9.872.384

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

Onder de overige overlopende passiva ad € 2.646.764 is een bedrag van € 892.567 opgenomen betreffende nog te betalen bedragen en € 1.019.238 betreffende vooruit ontvangen bedragen. Hiervan betreft onder andere € 677.366 vooruit ontvangen NPO-middelen, € 64.753 vooruit ontvangen subsidies/beurzen, en voor € 238.327 vooruit ontvangen baten contractonderwijs.

Ook is een bedrag van € 192.236 opgenomen ten behoeve van te betalen verlofdagen.

Het overige bedrag dat opgenomen is onder de overige overlopende passiva bestaat uit nog te betalen facturen die in 2022 zijn ontvangen maar betrekking hebben op 2021.

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	62.000	0	0
Totaal rechten	62.000	0	0

	Verplichting < 1 jaar €	Verplichting 1 - 5 jaar €	Verplichting > 5 jaar €
Huurverplichtingen onroerende goederen	1.911.000	6.916.000	7.978.000
Huurverplichting roerende goederen	148.000	162.000	0
Schoonmaak	795.000	0	0
Accountantsdiensten	72.000	72.000	0
Totaal verplichtingen	2.926.000	7.150.000	7.978.000

Naast deze verplichtingen heeft HKU-verplichtingen voor gas en elektra, mobiele telefonie, licenties, software en onderhoudscontracten. Dit betreffen (stilzwijgend doorlopende) jaarcontracten met diverse gelijkwaardig door het jaar heen lopende aflooptmomenten, met een gemiddelde aanzegtermijn van 3 maanden. Voor 2021 is hiervoor een bedrag van circa € 2,7 miljoen gemoeid; dit bedrag kan als volgt gespecificeerd worden:

Gas en elektra	871.000
Mobiele telefonie	52.000
Vaste telefonie	45.000
licenties	1.130.000
hr-software	73.000
software	44.000
onderhoudscontracten	522.000

Verplichtingen vanwege calamiteit

Op locatie Oudenoord 700 is eind 2021 geconstateerd dat de sprinklerinstallatie ernstig is aangetast. De installatie is van binnen gecorrodeerd en moet op korte termijn vervangen worden vanwege het risico op lekkages. De impact van een mogelijke lekkage kan groot zijn, zowel materieel als op het onderwijs. De vervangingswerkzaamheden zullen gaan starten in het tweede kwartaal van 2022 en nemen naar verwachting circa 6 tot 8 maanden in beslag. De totale kosten zijn in hoofdlijnen ingeschat op € 4 mln, waarvan circa € 1 tot € 1,5 mln voor de aanschaf van een nieuwe sprinkler en circa € 3 bijkomende (project)kosten. Er is nog geen gedetailleerd uitvoeringsplan opgesteld; de inschatting van de kosten is gebaseerd op basis van eenheidsprijzen en globale inschatting op basis van ervaringscijfers. In de jaarrekening 2021 is hiervoor dan ook nog geen voorziening opgenomen. In de jaarrekening 2021 is wel reeds rekening gehouden met de afwaardering van de boekwaarde van de oude sprinkler installatie (€ 0,6 mln).

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 onroerend goederen :

- Janskerhof 17/17a
- Janskerkhof 4a
- Janskerkhof 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.):
Betalinggarantie voor een bedrag van € 253.514 inzake het nakomen van de huurverplichting m.b.t. het pand Nieuwekade 1 te Utrecht. De betalinggarantie geldt voor onbepaalde tijd.

Toelichting staat van baten en lasten

3. Baten

3.1. Rijksbijdragen

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
3.1.1.1. Rijksbijdrage sector HBO	54.927.290	50.526.719	49.221.375
3.1.2.1. Geoordeelde OCV subsidies	170.567	0	47.808
	<u>55.097.857</u>	<u>50.526.719</u>	<u>49.269.183</u>

De Rijksbijdrage komt overeen met de laatste Rijksbijdragebrief.

De totale bekostiging 2021 komt € 5.826.674 hoger uit dan in 2020. Dit is het gevolg van een hoger tarief per student ten gevolge van de referentieraming, compensatie van de halvering collegegelden en NPO-middelen.

Ten opzichte van de begroting valt de Rijksbijdrage € 4.571.138 hoger uit. De bovenstaande extra bekostigingscomponenten zijn in de begroting niet meegenomen.

3.2. Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
3.2.2.2. Gemeentelijke bijdragen en subsidies	0	0	0
3.2.2.3. Overige overheidsbijdragen	366.659	115.000	319.395
	<u>366.659</u>	<u>115.000</u>	<u>319.395</u>

Bij de verantwoording van subsidiebaten dient in de verslaglegging een onderscheid te worden gemaakt tussen subsidies die verstrekt worden door de overheid en subsidies die verstrekt worden door andere instellingen. Feitelijk gaat het hier om een min of meer cosmetisch onderscheid omdat diverse subsidies vanuit overheidswege worden toegewezen via door de overheid in het leven geroepen tussenpersonen, subsidie-instellingen of agentschappen.

Ten behoeve van de (jaarlijkse) cijfer- en omzetvergelijking inzake subsidies is het, rekening houdend met hetgeen hiervoor is opgemerkt, meer inzichtelijk om de rubrieken 'overige overheidsbijdragen en -subsidies' en 'baten werk in opdracht van derden' als volgt te vergelijken:

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
3.2.2. Overige overheidsbijdr. en -subsidies	366.659	115.000	319.395
3.4. Baten werk in opdracht van derden	1.002.040	1.139.529	941.755
	<u>1.368.700</u>	<u>1.254.529</u>	<u>1.261.151</u>

De overige overheidsbijdragen bestaan uit baten voor aangeboden minoren aan studenten van buiten HKU en Erasmusbeurzen ten behoeve van HKU-studenten en -docenten.

Zoals uit bovenstaand overzicht blijkt is er sprake van een toename van € 47.264 in 2021 ten opzichte van voorgaand jaar. De subsidies hebben een incidenteel doch veelal meerjarig karakter en zijn met € 60.285 toegenomen. Hierin zit een eenmalige restbaat van een afgerond project (U-Create) ad € 191.000 verwerkt. De uitgaven die hiermee gedaan worden zullen in 2022 plaatsvinden, de bate wordt derhalve ultimo 2021 verwerkt in een bestemmingsreserve.

Jaarrekening 2021 HKU

Wanneer we deze eenmalige bate buiten beschouwing laten blijven de baten achter op de begrote groei. Dit heeft te maken met de uitvoering van een aantal projecten waarvan het zwaartepunt (planmatig en ten gevolge van de COVID-19-crisis) in een latere periode ligt.

In de baten werk in opdracht van derden is een bedrag ad € 22.465 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 lichte '19-'20 en '20-'21 te organiseren. Het opgenomen batenbedrag komt overeen met de in 2021 gemaakte kosten.

Projecten die in 2021 door HKU zijn uitgevoerd of waar HKU aan deelgenomen heeft:

<u>Naam project</u>	<u>Subsidierегeling</u>
Praktijkgericht onderzoek NL	
Actieonderzoek MBO	Praktijkgericht onderzoek
Acting like a robot	Smart Culture
Dreamtraveller	Take Off
e-Health Jr.	NWA-ORC
Een Waan-Zinnige Route	Take Off
in Search of Stories	Creation of modality
KUNST-S	Take Off
Makerschap	Kiem HBO
MUSA intimates	Take Off
Platform KUO II	Plaformregeling
Postdoc "Methodologie Maakonderzoek"	HBO-postdoc
Postdoc "Common Gound. Praktijk, filosofie en ethiek van onderzoek op HKU"	HBO-postdoc
Robotstories	KIEM Go-CI
SIA Impuls	Impuls 2020
Studio PMS	Take Off
Studio21 CS II	Plaformregeling
VR for Diversity	RAAK-mkb
Onderwijs onderzoek NL	
A New Generation of Music Professionals	Comenius - Leadership
Air Pastoe	-
Creatief vermogen Utrecht	Deelregeling Cultuureducatie met Kwaliteit in het primair onderwijs
Ideation in Mixed Reality	Comenius - Teaching
Promotiebeurs "Creative processes in collaborative mixed-reality environments"	Promotiebeurs voor Leraren
Promotiebeurs "Human Speed in Music"	Promotiebeurs voor Leraren
Promotiebeurs "The Aesthetics of Touch"	Promotiebeurs voor Leraren
Talent Academy	Brug voor Talent
Onderzoek EU	
Iris (Integrated and Replicable Solutions for Co-Creation in Sustainable Cities)	Horizon 2020 - Smart and Sustainable Cities
Sunse (Support Network for Social Engtrepreneurs)	Interreg - North West Europe
Werkspoorkwartier: Circulair Maakgebied	Kansen voor West II
SOCIO-BEE	GreenDeal

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

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2021	2021	2020
	€	€	€
3.3.3. Cursusgelden	467.733	640.683	415.783
3.3.3. Collegegelden	7.177.770	8.441.103	8.151.781
3.3.5. Examengelden	0	0	0
	7.645.503	9.081.785	8.567.564

De afname van deze post ten opzichte van 2020 is € 922.061. In collegejaar 2021-2022 is sprake van een halvering van het collegegeld vanwege de COVID-19-maatregelen. Het effect van deze maatregel kan voor 2021 (4/12 deel van het collegejaar) geraamd worden op circa € 1,5 miljoen. Dit bedrag is gecompenseerd in de Rijksbijdrage 2021. Hier staat tegenover dat de studentaantallen en opbrengst cursusgelden gestegen zijn waardoor de afname van deze post beperkt is.

De afname van de collegegeldbaten met € 1.436.282 kan vrijwel volledig verklaard worden door bovengenoemde halvering collegegeld; in de begroting is wel rekening gehouden met een toename van het aantal studenten. De cursusgeldten blijven achter op de begroting waar een stijging voorzien was.

3.4. Baten werk in opdracht van derden

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
3.4.1. Baten werk in opdracht van derden	365.721	279.038	329.399
3.4.2. Subsidies	636.319	860.491	612.357
	<u>1.002.040</u>	<u>1.139.529</u>	<u>941.755</u>

De subsidiebaten kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	Realisatie 2021	Realisatie 2020
Internationale organisaties	33.001	21.052
Nationale overheden (excl. NWO)	58.490	184.560
Nationale overheden (NWO)	290.075	233.243
Overige non-profit organisaties	254.753	173.501
Bedrijven	0	0
	<u>636.319</u>	<u>612.357</u>

Zie voor een nadere toelichting paragraaf 3.2 "overige overheidsbijdragen en subsidies".

3.5. Overige baten

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
3.5.1. Verhuur	62.838	75.500	61.588
3.5.2. Detachering personeel	36.377	0	44.579
3.5.3. Schenking	0	0	0
3.5.4. Sponsoring	0	0	0
3.5.10. Overige	374.513	407.679	307.980
	<u>473.728</u>	<u>483.179</u>	<u>414.147</u>

De overige opbrengsten zijn in 2021 € 59.582 hoger dan in 2019, dit wordt vrijwel geheel veroorzaakt door een stijging van de overige overige baten, met name de opbrengsten van readers, boeken en materialen die met €55.255 zijn gestegen. Naast deze baten worden in deze baten de baten voor uitvoeringen, incassokosten en btw-teruggaaf verantwoord.

De afwijking ten opzichte van de begroting van € 9.450 is klein.

4. Lasten

4.1. Personele lasten

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
4.1.1.1. Brutolonen en salarissen	31.242.503	31.509.918	29.821.968
4.1.1.2. Sociale lasten	4.436.689	4.088.220	3.989.569
4.1.1.5 Pensioenpremies	5.260.054	4.547.525	4.660.809
Subtotaal lonen en salarissen	40.939.246	40.145.663	38.472.346
4.1.2.1. Dotaties personele voorzieningen	113.887	225.000	496.917
4.1.2.2. Personeel niet in loondienst	2.726.750	2.322.313	2.589.091
4.1.2.3. Overig	1.701.904	1.911.191	1.588.930
Overige personele lasten	4.542.541	4.458.504	4.674.938
4.1.3.3. Af: uitkeringen	-117.819	0	-120.560
	45.363.968	44.604.167	43.026.724

De personeelslasten zijn in 2021 ten opzichte van 2020 met € 2.337.243 toegenomen. De voornaamste oorzaak van deze stijging ligt in het feit dat er in 2021 bijna 20 fte meer verloond zijn. Verder zijn de premies voor sociale lasten en pensioenen gestegen.

Er is € 383.030 minder gedoteerd aan de personeelsvoorzieningen. De berekening van de voorziening ouderenregeling is aangepast. Daarnaast zijn er op dit moment minder medewerkers deelnemen aan deze regeling ontslaguitkering. Daardoor valt deze voorziening lager uit dan ultimo 2020. 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	210.837	8.493	219.330
Gratificaties ambtsjubileum	105.858	-31.785	74.073
Duurzame inzetbaarheid	31.793	-135.717	-103.924
Ouderenregeling	83.952	-186.615	-102.663
Langdurig zieken	71.234	-44.163	27.071
	503.674	-389.787	113.887

De kosten voor personeel niet in loondienst zijn € 137.660 hoger dan voorgaand jaar. De kosten voor uitzendkrachten zijn gedaald met € 376.379 (na een vergelijkbare stijging in het voorgaande jaar), maar de kosten voor inhuur derden onderwijs en ondersteuning zijn daarentegen gestegen met respectievelijk € 222.289 en € 233.724. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door inhuur van interim-directeuren.

De overige personeelslasten zijn € 112.975 hoger dan in 2020. Enerzijds zijn de reiskosten woon-werk en re-integratie- en Arbovoorzieningen respectievelijk € 185.561 en € 221.454 gedaald ten opzichte van 2020. De reiskosten woon-werk zijn verder gedaald nadat in 2020 de kosten gedaald waren vanwege het thuiswerken en de re-integratie en Arbovoorzieningen zijn in 2020 eenmalig hoger geweest vanwege verstrekkingen ten behoeve van het thuiswerken, aanbrengen signalering, desinfecteer-zuilen, bewegingssensoren, luchtkwaliteit meetapparatuur et cetera.

Daar staat tegenover dat de kosten voor indirecte personeelskosten (met name voor gratificaties bijzondere prestaties en thuiswerkregeling in het kader van COVID-19-maatregelen) en wervingskosten respectievelijk € 228.552 en € 116.988 hoger uit vallen.

De post uitkeringen komt in 2021 € 2.741 hoger uit dan in 2020. Dit betreft zwangerschapsuitkeringen.

Jaarrekening 2021 HKU

Ten opzichte van de begroting vallen de kosten € 759.801 hoger uit, waarvan € 793.512 hogere lonen en salarissen. Er is in 2021 weliswaar 4,91 fte minder ingezet dan begroot, maar de gemiddelde personele last is te laag begroot waardoor de kosten toch hoger uitvallen. Daarnaast is er voor € 687.512 meer uitgegeven aan inhuur derden ondersteuning en € 94.438 aan wervingskosten, dit betreft de niet begrote inhuur van interim-directeuren.

De uitkeringen betreffen uitsluitend zwangerschapsuitkeringen. Deze worden niet begroot.

	Realisatie 2021	Realisatie 2020
Gemiddeld aantal fte's HKU	491,6	473,0
Aantal fte's per 31-12-2021	485,1	
Aantal medewerkers per 31-12-2021	941	

Geen van de werknemers is werkzaam in het buitenland.

4.2. Afschrijvingen

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
4.2.2. Afschrijving gebouwen	3.106.684	2.475.030	2.314.542
4.2.2. Afschrijving apparatuur en inventaris	480.641	372.548	447.452
	<u>3.587.325</u>	<u>2.847.578</u>	<u>2.761.994</u>

De afschrijvingslasten in 2021 ten opzichte van 2020 nemen toe met € 825.331.

Afschrijvingslasten gebouwen

Er is sprake van een stijging van € 792.142 ten opzichte van 2020. Een deel van deze afschrijvingskosten wordt gedekt uit de bestemmingsreserve herhuisvesting. Zie hiervoor verder paragraaf 3.4 Eigen Vermogen.

In 2021 is de boekwaarde van een sprinklerinstallatie volledig afgeboekt ten gevolge van een calamiteit. Dit gaat om een bedrag van € 658.978. Ook in de niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen wordt hier nader op ingegaan. De reguliere afschrijvingen zijn licht gestegen ten gevolge van de in 2019 ingevoerde componentenmethode waarmee kosten voor groot onderhoud niet meer voorzien worden maar geactiveerd.

De afschrijvingen zijn, zowel voor gebouwen als voor apparatuur en inventaris nagenoeg in lijn met de begroting.

4.3. Huisvestingslasten

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
4.3.1. Huur	2.010.333	1.947.286	1.887.809
4.3.2. Verzekeringen	92.892	123.317	69.299
4.3.3. Onderhoud	1.006.083	849.123	1.082.596
4.3.4. Energie en water	997.886	941.435	1.052.599
4.3.5. Schoonmaakkosten	1.352.160	1.543.975	1.361.698
4.3.6. Heffingen	271.344	333.307	288.840
4.3.8. Overige	32.318	49.704	49.454
	<u>5.763.016</u>	<u>5.788.147</u>	<u>5.792.295</u>

De huisvestingslasten komen in 2021 € 29.279 lager uit dan in 2020. De huurlasten zijn € 122.523 hoger dan 2021. Dit betreffen de jaarlijkse huurindexatie en een uitbreiding van vaste en tijdelijk gehuurde ruimtes om tegemoet te komen aan de ruimte-eisten die onder andere de grotere studentpopulatie met zich meebrengt. De verzekeringen vallen hoger uit vanwege de aanbesteding hiervan in 2021. De kosten voor onderhoud liggen in lijn met 2020. De lagere energiekosten geven een vertekend beeld: in 2020 is een afrekening van energiekosten van een huurpand van ruim € 80.000 over 2019 verwerkt. 2021 heeft een strenge winter gekend. De overige huisvestingskosten liggen in lijn met 2020.

Het verschil met begroting van € 25.131 kan grotendeels verklaard worden door enerzijds hogere kosten voor onderhoud dan begroot; de verdeling van onderhoudskosten die geactiveerd moeten worden en de onderhoudskosten die in de exploitatie worden verwerkt kan fluctueren. Anderzijds vallen de kosten voor schoonmaak veel lager uit omdat ook in 2021 minder gebruik gemaakt is van onze panden ten gevolge van COVID-19 maatregelen.

4.4. Overige lasten

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
4.4.2. Kosten werkplek en personeel	785.704	1.442.323	1.213.411
4.4.1. Administratie- en beheerslasten	1.412.123	1.239.512	1.297.689
4.4.3. Beheerslasten onderwijs	2.487.682	2.855.408	2.561.220
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen	-998	10.067	11.946
4.4.5. Overige	2.790.828	3.845.194	3.589.824
	7.475.339	9.392.504	8.674.091

De daling van de overige instellingslasten in 2021 ten opzichte van 2020 met € 1.198.752 wordt veroorzaakt door de volgende effecten:

- voor € 12.029 hogere kosten werkplek en personeel (dit is voor € 82.255 verklaarbaar door hogere kosten voor apparatuur en voor € 110.075 door lagere kosten voor geschenken bij afscheid en personeelsfeesten);
- voor € 114.434 hogere kosten in de administratie- en beheerslasten zijn opnieuw vrijwel geheel te wijten aan hogere kosten voor licenties;
- voor € 307.332 hogere kosten bij beheerslasten onderwijs (dit wordt voornamelijk veroorzaakt door hogere uitgaven voor apparatuur onderwijs, hulpmaterialen en uitbesteed werk ondersteuning onderwijs en lagere kosten voor studenten profileringsfonds in verband met een andere verdeling van deze kosten over het jaar heen, dit geeft in 2021 een eenmalig positief effect van € 128.333);
- € 824.596 lagere overige lasten; dit betreft € 715.282 lagere kosten voor uitbesteed werk algemene ondersteuning en specifieke opdrachten organisatieadvies; (in 2020 zijn deze kosten voornamelijk gemaakt in het kader van de nieuwe HKU-website, de implementatie van inzet- en roostering- en meerjarig onderhoudssoftware, communicatie-, verhuis- en opslagkosten in het kader van COVID-19 en een haalbaarheidsonderzoek ten aanzien van huisvesting), de afboeking kunstwerken ad € 168.268 die in 2020 is meegenomen en € 40.483 hogere bankkosten in verband met een betaalde boeterente bij de aflossing van een hypotheekdeel;
- € 820.606 lagere kosten voor aanschaf apparatuur die geactiveerd is vanwege aanschaf in grotere batches dan voorheen.

Ten opzichte van de begroting komen de kosten € 1.917.164 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 € 1.475.828). Er is voor € 467.741 meer uitgegeven aan apparatuur, voor € 190.660 meer aan licenties, voor € 296.746 meer aan externe opleidingskosten studenten (dit betreffen de uitgaande minoren) en voor € 259.878 minder aan reiskosten en personeelsfeesten. Tevens komt hier ook het verschil in begrote kosten van apparatuur in de lasten versus het activeren ervan terug waardoor er €261.882 minder is uitgegeven dan begroot.

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

6. Financiële baten en lasten

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
Rentebaten	13	0	442
Rentelasten	402.871	443.197	448.918
	<u>-402.858</u>	<u>-443.197</u>	<u>-448.476</u>

In 2021 bedraagt het saldo van de financiële baten en lasten € 402.85876 negatief. Ten opzichte van 2020 is dit een positief verschil van € 45.617. Dit verschil is toe te schrijven aan de aflossing van een hypotheekdeel en de overgang naar schatkistbankieren in 2021 waardoor HKU geen negatieve rente meer betaalt op banktegoeden.

De realisatie van de financiële baten en lasten 2021 is ook positiever dan begroot. Bij de begrotingsopstelling is geen rekening gehouden met de gedeeltelijke aflossing van hypotheek.

Honorarium onafhankelijke accountant

	Realisatie 2021 €	Realisatie 2020 €
Controle van de jaarrekening en de bekostigingsgegevens	71.693	69.575
Andere controlewerkzaamheden	3.025	3.025
Fiscale advisering	0	2.346
Andere niet- controle werkzaamheden	0	2.850
	<u>74.718</u>	<u>77.796</u>

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 2021, 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 2021 de maximale bezoldiging van de WNT € 177.000 (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 twee leden van het College van Bestuur van HKU is in onderstaand overzicht opgenomen.

Naam	dhr. R.W. Bleker		Mevr. L. Jumelet	
	Voorzitter CvB		Vice-voorzitter CvB	
Functie	1-1-2021 t/m 31-12-2021		1-1-2021 t/m 31-12-2021	
Tijdvlak				
Dienstbetrekking	ja		ja	
aanstellingsomvang (in fte)	1,0		1,0	
	€		€	
Beloning	144.481		144.481	
Belaste onkostenvergoeding	0		0	
Pensioenpremie werkgever	22.309		22.309	
Beloning betaalbaar op termijn gedurende boekjaar	0		0	
Subtotaal bezoldiging	<u>166.790</u>		<u>166.790</u>	
Belaste vergoedingen buiten vrije ruimte WKR	0		0	
Bezoldiging inclusief belaste vergoedingen	<u>166.790</u>		<u>166.790</u>	
Maximum op grond van de WNT	<u>177.000</u>		<u>177.000</u>	

* Naar rato van aanstellingsomvang en naar rato van tijdvlak

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2021 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 2021 geen ontslaguitkeringen aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd.

Jaarrekening 2021 HKU

In onderstaande tabel worden de vergelijkende cijfers van 2020 verantwoord:

Naam Functie Tijdvak Dienstbetrekking	dhr. R.W. Bleker Voorzitter CvB		Mevr. L. Jumelet Vice-voorzitter CvB	
	1-1-2020 t/m 31-12-2020		1-1-2020 t/m 31-12-2020	
	ja		ja	
aanstellingsomvang (in fte)	1,0		1,0	
	€		€	
Beloning	144.481		132.449	
Belaste onkostenvergoeding	0		0	
Pensioenpremie werkgever	21.102		20.550	
Beloning betaalbaar op termijn gedurende boekjaar	0		0	
Subtotaal bezoldiging	<u>165.583</u>		<u>152.999</u>	
Belaste vergoedingen buiten vrije ruimte WKR	0		0	
Bezoldiging inclusief belaste vergoedingen	<u>165.583</u>		<u>152.999</u>	
Maximum op grond van de WNT	<u>170.000</u>		<u>170.000</u>	

* Naar rato van aanstellingsomvang en naar rato van tijdvak

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	WNT-	Beloning
			2021*	Maximum **	2020*
			€	€	€
mw. L. Abid	Lid RvT	1-1-2021 t/m 31-12-2021	10.620	17.700	3.400
dhr. J.J. Daalmeijer MA	Voorzitter	1-1-2021 t/m 31-12-2021	12.390	26.550	11.900
mw. S.M.J.G. Gesthuizen	Lid RvT	1-1-2021 t/m 17-2-2021	1.088	2.213	8.700
dhr. A.B. Molema	Lid RvT	1-9-2021 t/m 31-12-2021	3.540	5.900	0
dhr. mr. G.J.A.M. van der Vossen RC	Lid RvT	1-1-2021 t/m 31-12-2021	10.620	17.700	10.200
mw. prof. ir. M.A. Voûte	Lid RvT	1-1-2021 t/m 31-12-2021	10.620	17.700	10.200
dhr. prof. dr. ir. M.C.D.P. Weggeman	plv. voorzitter voorzitter	1-1-2021 t/m 31-12-2021	10.620	17.700	10.200
Totaal Raad van Toezicht			<u>59.498</u>		

* bedragen exclusief btw

** naar rato van tijdvak

Mevrouw Gesthuizen heeft op vrijwillige basis afgezien van een deel van haar vergoeding.

Opgave doelsubsidies Ministerie OCW conform model G

Opgave doelsubsidies Ministerie van OCW (conform model G)

Model G1

Subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Naam	Toewijzing kenmerk	datum	Bedrag Toewijzing €	Ontvangen t/m 2021 €	Prestatie afgerond? ja/nee
Lerarenbeurs 2020-2021	Amerom van P	ABLTINS-264273	23-07-20	15.360	15.360	ja
Lerarenbeurs 2020-2021	Vriezenga F	ABLTINS-263791	23-07-20	6.144	6.144	ja
Lerarenbeurs 2020-2021	Befort P	ABLTINS-262889	23-07-20	9.216	9.216	ja
Lerarenbeurs 2020-2021	Oude Moleman M	ABLTINS-261856	23-07-20	7.680	7.680	ja
Lerarenbeurs 2021-2022	Amerom van P	ABLTINS-334022	27-06-21	15.360	15.360	nee
Lerarenbeurs 2021-2022	Befort P	ABLTINS-333672	27-06-21	9.216	9.216	nee
Lerarenbeurs 2021-2022	Berends AM	ABLTINS-333788	27-06-21	9.216	9.216	nee
Lerarenbeurs 2021-2022	Horsham A	ABLTINS-334565	27-06-21	6.144	6.144	nee
Lerarenbeurs 2021-2022	Mooij IL	ABLTINS-335245	27-06-21	12.288	12.288	nee
Lerarenbeurs 2021-2022	Oude Moleman M	ABLTINS-333163	27-06-21	7.680	7.680	nee
Subsidieregeling Coronabanen in het HO		COHO210011	13-04-21	124.999	124.999	ja
				223.303	223.303	

Model G2-a

Subsidies met verrekeningsclausule

Er hebben zich in het verslagjaar geen subsidies voorgedaan die in dit onderdeel van het model worden verantwoord.

Model G2-b

Subsidies met verrekeningsclausule, doorlopend tot in een ander boekjaar

Er hebben zich in het verslagjaar geen subsidies voorgedaan die in dit onderdeel van het model worden verantwoord.

Resultaatbestemming

Het nettoresultaat over 2021 bedraagt € 1.993.281 positief. De bestemming van het nettoresultaat is door het CvB als volgt bepaald:

	€
Toevoeging aan algemene reserve	3.048.907
Onttrekking aan de bestemmingsreserve Legaten en schenkingen	0
Onttrekking aan de bestemmingsreserve Egalisatie huisvesting	-311.012
Onttrekking aan de bestemmingsreserve Egalisatie kwaliteitsafspraken	-785.331
Onttrekking aan de bestemmingsreserve Flankerend beleid	-150.283
Dotatie aan bestemmingsreserve Centre of Expertise	191.000
Resultaat 2021	1.993.281

Gebeurtenissen na balansdatum

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

Verbonden partijen

In 2021 is bij HKU geen sprake van verbonden partijen.

Instellingsgegevens

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

Brinnummer: 00MF

KvK-nummer: 41178974

College van Bestuur

Dhr. ir. R.W. Bleker (voorzitter tot 1 februari 2022)
Mevr. drs. L. Jumelet (vice-voorzitter tot 1 februari 2022; m.i.v. 1 februari 2022 voorzitter)
Dhr. drs. M.E.J. Merckx MBA (interim-lid m.i.v. 1 februari 2022)

Raad van Toezicht

Mevr. L. Abid
Dhr. J.J. Daalmeijer MA (voorzitter)
Dhr. A.B. Molema
Dhr. Mr. G.J.A.M. van der Vossen RC
Mevr. prof. ir. M.A. Voûte
Dhr. prof. dr. ir. M.C.D.P. Weggeman (plaatsvervangend voorzitter)

De jaarrekening is vastgesteld op 23 juni 2022

Origineel getekend door

Mevr. drs. L. Jumelet
Dhr. drs. M.E.J. Merckx MBA

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



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 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 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 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2021;
2. de staat van baten en lasten over 2021; 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 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Hogeschool 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.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- Inhoudsopgave;
- Bestuursverslag: HKU in 2021;
- Feiten en cijfers 2021;
- Financiën HKU 2021; en
- Overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 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.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening

verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

[Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening](#)

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - 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.

Wij bevestigen aan de raad van toezicht dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Breda, 27 juni 2022

Mazars N.V.

w.g. drs. P.A.J. Hopstaken RA