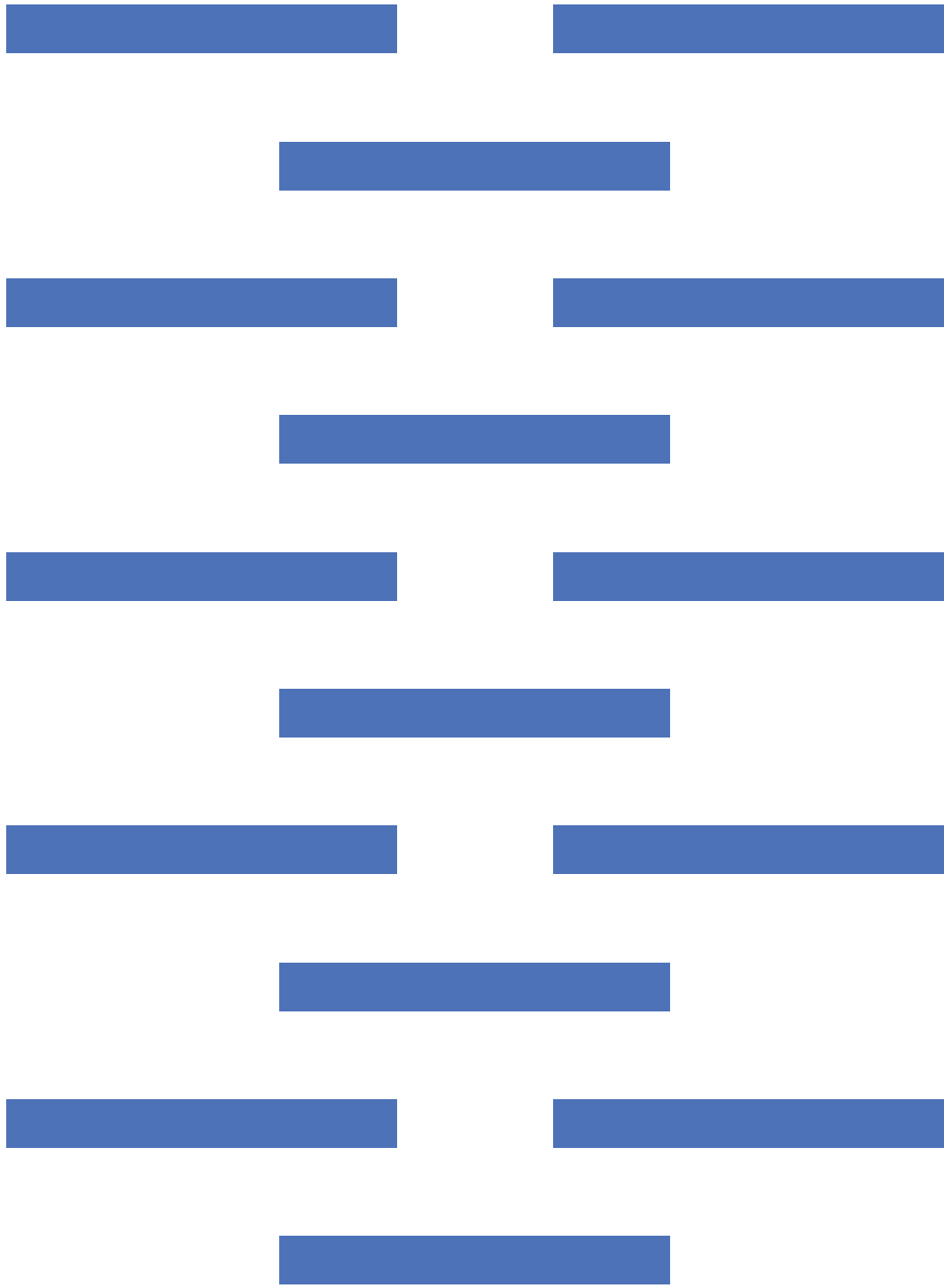


**HKU**

**Focus op  
maken**

**Jaarverslag 2017**



**HKU**

**Focus op  
maken**

**Jaarverslag 2017**

# Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Bericht van de Raad van Toezicht	7

## HKU in 2017 9

1 HKU Instellingsplan: visie en beleid	11
2 Ontwikkelingen in het onderwijsaanbod	13
Interview Anneke Nieuwdorp	14
3 Kwaliteitsagenda: onderwijsontwikkeling in 2017	16
Interview Niels Kerckamp	21
4 Kennismanagement: vier expertisecentra en een Centre of Excellence	22
5 Onderzoek en lectoraten in 2017	25
Interview Astrid van der Velde	27
6 Samenwerking en netwerkontwikkeling in 2017	29
Interview Michael Timmers	32
7 Versterken van de kwaliteitscultuur: participatie van studenten en medewerkers	34
Interview Goeleke Naaijens	37
8 Versterking van HRM en afronding van interne organisatieontwikkeling	38
9 HKU-stadscampus voltooid: huisvesting en faciliteiten in 2017	39
Interview Sander van Unen	41

## Werkplaatsen 43

Aandacht voor makerschap	45
Interview Jurriaan de Vries	46
Interview Sterre van Harskamp	51
Interview Niels Wiersma	54
Interview Mike van Buiten	58

## Feiten en cijfers 61

1 Governance	63
2 Onderwijs en Onderzoek	67
2a Opleidingenaanbod HKU 2017	67
2b Kengetallen studenten	70
2c Internationale mobiliteit	82
2d Profileringsfonds en beurzen	85
2e HKU-lectoraten en lectoren in 2017	86
3 Loket Rechtsbescherming	86
4 Kengetallen personeel	88
5 Kengetallen huisvesting	98
6 Fellows	99
7 Prijswinnaars 2017	100

## Financiën 103

1 Financiële kerngegevens	105
2 De resultaatontwikkeling 2017 in hoofdlijnen	107
3 Planning & Control en Budgetbeheer	108
4 Continuïteitsparagraaf	109
5 Notitie Helderheid	117

## Jaarrekening 119

1 Jaarrekening 2017	121
2 Waarderingsgrondslagen	124
3 Toelichting balans	127
4 Toelichting staat van baten en lasten	139
5 Overige gegevens	147
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	148

# Voorwoord

Wat vraagt de maatschappij van ons, welk appèl wordt er op ons gedaan? Die vragen zijn richtinggevend voor de HKU van nu.

Een jaarverslag is een raar ding. Ik schrijf een voorwoord voor iets wat achter ons ligt. Medio 2018 zijn we volop bezig koers te bepalen voor de nieuwe planperiode. Daarin speelt de explicitering van ons waardenkader een grote rol. HKU is betrokken, HKU is geëngageerd, HKU is altijd maatschappelijk relevant, nooit *l'art pour l'art*. Dat is nooit anders geweest, en bepalend voor het profiel van HKU. Dus ook in 2017.

2017 luidt de afronding van de planperiode 2013–2018 in. We zetten de puntjes op de i, we ronden de herinrichting van de organisatie af, en stellen deze ten dienste van ons onderwijs en onderzoek. We richten ons opnieuw op de inhoud en maken werk van onderwijsontwikkeling: differentiatie en flexibilisering krijgen steeds meer vorm. Werkplaatsen hervinden hun rol: daar gebeurt het! We zijn een makende school, jazerker! Het maken en de reflectie op het maken, daarin zit de kern van ons onderwijs én ons onderzoek. Vaste waarden, zeg ik. Ook in 2017.

Niet voor niets besteden we in dit jaarverslag aandacht aan de werkplaatsen. Ze spelen een essentiële rol in ons onderwijs. Digitaal en analoog, conceptueel en materiaal. Allemaal belangrijk. Die rijkdom gunnen we onze studenten, die rijkdom tonen we graag, in beeld en via interviews met een aantal werkplaatsmedewerkers.

Een jaarverslag, planperioden: dat klinkt alsof er iets 'af' is, afgesloten wordt. In werkelijkheid is er sprake van continuïteit, van een *rolling agenda*, die voortdurend aansluit op de actualiteit. Dat past ook veel beter bij de lerende organisatie die we zijn, waarin we al doende leren, en waarin studenten, docenten, onderzoekers, medewerkers, professionals, alumni, opdrachtgevers, partners én de organisatie zich ontwikkelen. En dat ook blijven doen na 2017. Daar kijk ik naar uit.

Désirée T.M. Majoor,  
waarnemend voorzitter College van Bestuur HKU

# Bericht van de Raad van Toezicht

## 2017 stond in het teken van de voorbereiding van een nieuw instellingsplan, het zoeken naar een nieuwe voorzitter van het College van Bestuur per medio 2018 en het afronden van de herhuisvesting.

Het huidige instellingsplan loopt tot en met 2018, daarom maakte HKU in 2017 een start met de voorbereiding van het nieuwe IP. HKU heeft de afgelopen jaren veranderingen ingezet naar een meer platte netwerkorganisatie. De Raad constateert dat HKU toe is aan de volgende fase van verdere implementatie van de missie met (deels) nieuwe thema's en doelstellingen. Een goed bezochte managementconferentie, waar naast directeuren ook medewerkers en studenten aan deelnamen, is gebruikt om input voor het instellingsplan te verzamelen. De Raad is blij met de manier waarop HKU in gezamenlijkheid met de 'leergemeenschap' de plannen voor de toekomst vormgeeft.

De Raad heeft het College van Bestuur verzocht om te verkennen hoe de samenwerking van HKU met Universiteit Utrecht verder vorm zou kunnen krijgen. Dit onderzoek zal resulteren in een advies dat in 2018 aan de Raad wordt aangeboden.

In 2017 heeft HKU de huisvestingsoperatie voltooid met het betrekken van het pand aan de Nieuwekade in Utrecht. Op 20 juni werd de Nieuwekade feestelijk geopend in aanwezigheid van de burgemeester van Utrecht, Jan van Zanen. De Stadscampus van HKU is hiermee een feit.

HKU heeft in 2017 een nieuw functiehuis ingevoerd. De invoering van het functiehuis is naar tevredenheid verlopen. In een themavergadering rondom Personeelsbeleid constateerde de Raad een goede professionaliteit van dit onderwerp. Het nieuwe functiehuis weerspiegelt de wens van HKU om haar medewerkers uit te dagen tot ontwikkeling.

In 2017 is ook een start gemaakt met de werving van een nieuwe voorzitter voor het College van Bestuur, zodat HKU na de pensionering van Jules van de Vijver in 2018 haar ambities kan blijven waarmaken. Het profiel voor de nieuwe voorzitter is door de voorzitter van de Raad van Toezicht breed besproken binnen de organisatie.

In januari 2018 heeft de Raad van Toezicht besloten Jules van de Vijver op zijn verzoek zorgverlof te verlenen. Désirée Majoor is benoemd als waarnemend voorzitter tot het aantreden van een nieuwe voorzitter van het College van Bestuur.

Binnen de Raad van Toezicht zijn in 2017 geen personele wijzigingen opgetreden. De termijn van de voorzitter is met een jaar verlengd om de periode tot het aantreden van een nieuwe voorzitter College van Bestuur te overbruggen.

In september 2017 heeft de Raad, onder externe begeleiding, het eigen functioneren besproken. In deze vergadering is besloten meer tijd te besteden aan de bespreking van thema's, zodat de Raad meer inzicht krijgt in de uitvoering van het gevoerde beleid.

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

Marianne Dunnewijk,  
voorzitter Raad van Toezicht



# 1 HKU Instellingsplan: visie en beleid

HKU is een kunsthogeschool met vernieuwende perspectieven op onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk. Het profiel van HKU rust op drie pijlers: de kunsten, media (technologie en maak- en ontwerp praktijken in media in de ruimste zin van het woord) en een gerichtheid 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 cross-overs tussen kunstdisciplines én tussen kunst en andere domeinen bijdragen aan innovatie en aanpassingsvermogen in tijden van maatschappelijke transitie.

Het Instellingsplan 2013–2018 is onze leidraad. Onze tijd stelt hoge eisen aan de organisatie van een hogeschool. Om veranderingen bij te kunnen houden en hier betekenisvol op in te kunnen spelen moet een hogeschool zelf kunnen veranderen. Doel van de ontwikkelingen in de afgelopen jaren was daarom het inrichten van de organisatie van de hogeschool op omgang met voortdurende dynamiek. Het kernbegrip hierbij is 'de lerende hogeschool'.

Het Instellingsplan 2013–2018 wordt ieder jaar vertaald naar een bestuurlijke agenda, in overleg met de Raad van Toezicht, de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) en de verschillende onderdelen van HKU. Ook ieder onderdeel van HKU stelt een jaarplan op, aansluitend op deze bestuurlijke agenda. 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.

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

Verbinding met de omgeving vormt hierin de leidraad. Het kunstonderwijs profileert zich nadrukkelijk als partner van organisaties in het kunsten- en cultuurveld, het onderwijs, de creatieve industrie en andere sectoren. De geformuleerde ambities sluiten naadloos aan bij het profiel van HKU en de eigen doelstellingen uit het Instellingsplan (Agenda KUO Next 2016–2020, p. 5):

Het kunstonderwijs in 2020 is

- + *Open voor divers talent en maximaal toegankelijk voor een hoogwaardige instroom van studenten;*
- + *flexibel vanwege zijn variëteit in opleidingsroutes in het kunstvak op school en online, voltijd en deeltijd;*
- + *een lab voor research & development met een stevige basis voor een derde cyclus praktijkgericht onderzoek;*
- + *internationaal gepositioneerd en tegelijk verbonden met de landelijke en regionale agenda's.*

### Op weg naar een nieuw Instellingsplan

Eind 2018 loopt het huidige Instellingsplan af. Het College van Bestuur is begin 2017 gestart met het verzamelen van thema's ter voorbereiding op de planperiode 2019–2023. Het College van Bestuur in nieuwe samenstelling zal het nieuwe instellingsplan vaststellen in de tweede helft van 2018.

Uit rondetafelgesprekken zijn zeven thema's naar voren gekomen: het nieuwe beroep, een leven lang leren, digitalisering, participatie en/in de leergemeenschap, HKU als lerende organisatie, waardenkader en HKU en haar omgeving.

In een online Inspiratiemagazine is materiaal verzameld om de thematische discussie te voeden. Tijdens de managementconferentie in november 2017 in Amersfoort is met een omvangrijke vertegenwoordiging van studenten en medewerkers en met stakeholders van buiten HKU gesproken over doelstellingen binnen de genoemde thema's.

### Jaarverslag 2017

In dit jaarverslag wordt gerapporteerd over de activiteiten die HKU in 2017 heeft ondernomen om de doelstellingen van het Instellingsplan 2013–2018 te realiseren, waarbij de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek met aandacht voor de randvoorwaarden centraal staat.

Het financiële verslagjaar 2017 is afgesloten met een resultaat van €-0,8 mln., dat circa € 2 mln. hoger is dan was begroot, voornamelijk door een incidenteel hogere Rijksbijdrage en een verhoging van het kostenbewustzijn. HKU voert een meerjarig beleid om het vermogen af te laten nemen ten gunste van een aanzienlijke impuls in de kwaliteit van het onderwijs en de onderwijsfaciliteiten van HKU die in de jaren 2015–2017 is gerealiseerd. De solide financiële positie van HKU geeft ruimte voor deze investeringen. Gecorrigeerd voor de lasten die samenhangen met deze investeringen is het operationeel resultaat over 2017 positief, wat aangeeft dat de bedrijfsvoering gezond is en er financiële ruimte is om de kwaliteitsimpuls te bestendigen. Een uitgebreide verantwoording van het gevoerde financiële beleid is opgenomen in deel 4 en 5 van dit jaarverslag.

## 2 Ontwikkelingen in het onderwijsaanbod

**HKU wil studenten opleiden voor een hybride beroepspraktijk, waarin zij als professionals hun artistiek-creatieve rol vervullen in verschillende contexten. Daarvoor houdt de hogeschool 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.**

### Master of Arts in Fine Art and Design

Na een landelijke conversie van (bijna) alle bestaande masteropleidingen op het terrein van beeldende kunst en vormgeving naar één nieuw Croho-label is in september 2017 de tweejarige Engelstalige Master of Arts in Fine Art and Design formeel gestart met twee uitstroomprofielen: Scenography en Fine Art. Scenography is de omzetting van de bestaande master MFA Theatervormgeving / beeldregie. Het uitstroomprofiel Fine Art bouwt voort op een eenjarig masterprogramma dat tot september 2017 onder accreditatie van de Open University in het Verenigd Koninkrijk aangeboden werd. De relatie met de Open University is hiermee formeel beëindigd.

### Conversie Economiedomein

De landelijke conversie in het kader van de herordening van de opleidingen in het economisch domein heeft geen consequenties voor de opleiding Kunst en Economie. Deze blijft ongewijzigd gehandhaafd als unieke opleiding.

### Associate Degree Design

In 2017 is HKU gestart met de ontwikkeling van een voor HKU nieuw type opleiding: de Associate degree (Ad). De eerste studenten zullen per 1 september 2018 starten. De Ad Design krijgt vooralsnog twee afstudeerrichtingen: Digital Media en Connected Spaces. HKU sluit hiermee aan op actuele beroepsontwikkelingen en de actuele onderwijsontwikkeling om meer differentiatie in niveau aan te bieden en de doorstroom vanuit het mbo naar het hoger onderwijs te verbeteren.

### Brede Basisopleiding

De Brede Basisopleiding is een oriënterende vooropleiding. Studenten maken kennis met de verschillende afstudeerrichtingen van, en worden voorbereid op de toelating bij, een van de volgende schools: HKU Beeldende Kunst, HKU Design, HKU Media en sinds 2017 ook de school HKU Games en Interactie. Het programma van de brede basisopleiding is in 2017 aangepast zowel qua inhoud als didactiek.

### HKU College

HKU College is net zoals de schools primair een onderwijseenheid, maar met een principieel discipline-overstijgend karakter. Daarbij staan aspecten als brede vorming, het overstijgen van domeinen en multidisciplinariteit centraal. HKU College heeft een programma met een bredere insteek op bachelorniveau in ontwikkeling en een derde cyclus (PhD's) in de kunsten. HKU creëert hiermee een nieuwe ingang op haar bacheloronderwijs en verbreedt hiermee haar aanbod, en tegelijkertijd zet zij in op verdieping in een derde cyclus. Dit laatste sluit aan op strategische ontwikkelingen, zowel in Nederland als internationaal.



Printen en drukken, op een digitale wijze. Dat kun je in 0.53, de digitale drukwerkplaats op Oudenoord. Anneke Nieuwdorp staat er samen met Bart van der Lee aan het roer. Ze zijn hechte vrienden en gaan samen wel eens op vakantie. En ze hebben beide een achtergrond in de kunsten. Die achtergrond komt Anneke, afgestudeerd op de KABK Den Haag, hier goed van pas. 'Tijdens de examenperiode zijn de studenten heel gestresst. Ik probeer ze dan gerust te stellen en vertrouwen te geven. Ik denk altijd terug aan mijn eigen academietijd. Daardoor kan ik me goed in de student inleven.'

De digitale drukwerkplaats biedt onderdak aan drie fotoprinters, twee laserprinters en een posterprinter. Maar het topstuk is toch wel de afgelopen september aangeschafte flatbed-printer. Het is Annekes favoriete apparaat. 'De flatbed heeft zoveel mogelijkheden, hiermee kunnen de studenten constant nieuwe ontdekkingen doen. Printen op hout, steen of ijzer, het kan allemaal. Je blijft je verrassen en daarom is dit mijn favoriete apparaat. Ondanks dat het zoveel herrie maakt...'

De herrie en de drukte in de werkplaats zijn voor Anneke sowieso een belangrijk punt van aandacht. 'Toen de flatbedprinter kwam, hebben we aangegeven dat er extra fte nodig is om de studenten daarbij goed te begeleiden. Dat is er niet gekomen. Op maandagen zijn Bart en ik er nu allebei, maar dat is tijdens de drukke periodes eigenlijk te weinig. Ik heb een tijdje drie dagen hier gestaan en merkte toen 's avonds wel dat ik overprikkeld was. Versterking zou mij de kans geven samen met studenten alle mogelijkheden van de hier aanwezige technieken te onderzoeken en toe te passen. Door de drukte hebben we daar nu nauwelijks tijd voor.'

Versterking in mankracht was ook onderdeel van het toekomstplan dat Bart van der Lee samen met Anneke schreef. 'Bart heeft de repro van IBB, wat in feite een printshop was, helemaal doorontwikkeld naar een digitale drukwerkplaats. Een werkplaats waar studenten leren om hun beeld professioneel over te brengen op papier en inmiddels ook allerlei andere materialen. Voor studenten is het essentieel dat ze met nieuwe technieken leren werken en leren vormgeven. In die zin kan er hier echt onderwijs plaatsvinden en komt er hopelijk ook fysiek ruimte voor studenten om hier daadwerkelijk te werken.'

## 'Printen op hout, steen of ijzer, het kan allemaal.'

Anneke Nieuwdorp  
Digitale werkplaats, Oudenoord



# 3 Kwaliteitsagenda: onderwijsontwikkeling in 2017

In de onderwijsvisie van HKU staan het inspelen op verschillen tussen studenten en het aansluiten op een hybride kunstpraktijk centraal. Alle *schools* zijn voortdurend bezig met de verbetering van onderwijskwaliteit door de actualisering van curricula, en de versterking van de onderwijsorganisatie, kwaliteitszorg, en het personeelsbeleid.

Een belangrijk thema binnen de onderwijsvisie van HKU is differentiatie & flexibilisering. De opleidingen spelen in op verschillen tussen studenten in de context van een veranderende praktijk van het werkveld. 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 buiten de HKU-muren zijn daarin belangrijke instrumenten.

## Vormgeving van flexibilisering & differentiatie

### Seminars

Om studenten meer keuze- en cross-over-mogelijkheden te bieden behoren de HKU-brede seminarweken in blok 2 en 3 inmiddels tot het reguliere, jaarlijks wisselende, aanbod in jaar 1 en 2 van hun studie. Studenten krijgen de gelegenheid over de muren van hun eigen vakgebied, tradities en maakprocessen heen te kijken. De seminars kennen een open inschrijving: studenten kiezen voor een project en werken daarbinnen twee weken samen met studenten van andere *schools*.

### Minoren

Studenten kunnen hun horizon verbreden door het volgen van een minor, binnen of buiten hun eigen hogeschool. Veel hogescholen kennen deze mogelijkheid al. In 2017 is deze

ontwikkeling ook bij HKU ingezet. Voor het eerst zijn twee minoren aangeboden met een omvang van 30 EC's. Deze minoren zijn via het netwerk 'Kiezen op Maat' ook toegankelijk voor studenten van andere hogescholen. De minor Creatieve Ontwerpprocessen werd vormgegeven door docenten van vijf verschillende *schools*. Aan deze minor namen 18 studenten deel, van wie 16 studenten van buiten HKU. Bij de minor Critical Media Design kwam ongeveer de helft van de 25 deelnemers van buiten HKU. Naar verwachting zal de belangstelling verder toenemen wanneer het aanbod van minoren groeit.

HKU Games en Interactie biedt in samenwerking met de Universiteit Utrecht (UU) een minor Game Design aan voor studenten van Computer Sciences van de UU. In 2017 was deze

Engelstalige minor ook toegankelijk voor internationale studenten van buiten de UU.

### Honourstrajecten

Diverse *schools* bieden honourstrajecten aan of zijn deze aan het ontwikkelen. HKU Muziek en Technologie is daarmee het verst gevorderd. Studenten kunnen in het 4<sup>e</sup> jaar een extra module van 10 EC's volgen, waarin ze meer dan één uitstroomprofiel combineren. Een tweede traject betreft Muziektechnologie in de Educatieve Context. Daarnaast is er begonnen met de ontwikkeling van een derde traject Internationalisation Music and Technology dat in september 2018 zal starten.

Binnen HKU Games en Interactie loopt sinds twee jaar een honourstraject specifiek gericht op het in context plaatsen van het afstudeerwerk. Net als bij HKU Muziek en Technologie zal HKU Games en Interactie in het 4<sup>e</sup> jaar een traject gaan aanbieden, waarin studenten twee uitstroomprofielen combineren. Ook wordt via contractonderwijs een module Applied Game Design (5 EC's) samen met de Innovatie Studio van HKU aangeboden aan honourstudenten van de UU.

Bij HKU College is er een honourstrack Crossover Creativity voor derde- en vierdejaarsstudenten van 10 EC's als mogelijke voorbereiding op de Master Crossover Creativity. Ook bij HKU Beeldende Kunst werd een honourstraject Positionering werkveld Docent Beeldende Kunst en Vormgeving gerealiseerd.

### Internationalisering

Doel van internationalisering van onderwijs en onderzoek is het bieden van een internationale leer- en werkomgeving en het opdoen van interculturele competenties en internationale ervaring. Denk aan studieperiodes of stages in het buitenland voor onze studenten, internationale projecten in het buitenland en 'at home', internationale excursies en dienstreizen, het aannemen van buitenlandse docenten en de betrokkenheid van HKU bij internationale onderwijsnetwerken. Enkele voorbeelden vanuit de *schools* illustreren dit beleid.

- + In januari 2017 organiseerden HKU Kunst en Economie en HKU Media de eerste internationale editie van Imagining Tomorrow. In dit seminar van twee weken werkten studenten en docenten intensief samen met studenten en docenten van partnerinstellingen Karlsruhochschule

International University Karlsruhe (Duitsland) en School of Art Institute Chicago (USA) aan oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken die waren ingebracht door vier externe opdrachtgevers.

- + Studenten van de docentopleiding Theater schreven samen met studenten van de Kadir Has Acteursacademie in Istanbul een toneelstuk dat ze vervolgens via een live videoverbinding hebben gespeeld.
- + HKU Design presenteerde zich op de Salone de Mobile in Milaan.
- + Studenten HKU Games en Interactie deden mee aan internationale Game Jams.
- + HKU Media ontving een Japanse researcher in residence.
- + Bij HKU Kunst en Economie werd een eerder ontwikkelde training interculturele competenties voor docenten doorontwikkeld en opgenomen in het vaste aanbod.

### Voorbeelden van flexibilisering en differentiatie binnen *schools*

Binnen *Kaleidoscoop*, een nieuw programma in het eerste jaar, krijgen studenten Theater een inkijk in alle studierichtingen om daarmee de toekomstige samenwerking te voeden. In 2017 werd voor de negende keer de Week Zonder Naam georganiseerd. Daarin maakten eerste- en tweedejaarsstudenten van HKU Theater, Musician 3.0 en Pop en Jazz (van HKU Utrechts Conservatorium) en Theatermanagement (van HKU Kunst en Economie) samen presentaties, deden ze onderzoek en ontwierpen ze performances rond het centrale thema 'Nabeeld'.

In 2017 zijn er stappen gezet in de samenwerking van HKU Muziek en Technologie met HKU Design, bijvoorbeeld met Product Design in een gesubsidieerd SIA-KIEM onderzoeksproject. Ook gaven docenten les bij Design. In het najaar van 2017 werkten vierdejaars studenten Muziek en Technologie samen met studenten Design in seminars en projecten.

Bij de voltijdopleiding Docent Beeldende Kunst en Vormgeving is het afgelopen jaar een pilot met differentiatiemogelijkheden in de eindstudie en een honourstraject gerealiseerd.

Bij de deeltijdopleiding is de toelatingsprocedure herzien om de kwaliteit van de instroom te verbeteren en doelgroepen uit het werkveld op maat te bedienen. Studenten die niet aan alle eisen van het verkorte programma voldoen, maar wel werkzaam zijn in de beroepspraktijk,

kunnen nu ook worden toegelaten. Zij worden in de gelegenheid gesteld via flexibel maatwerk aanvullend onderwijs te volgen. Deze maatregelen functioneren als een eerste aanjager voor flexibilisering, leven-lang leren en maatwerktrajecten voor professionals.

## Actualisering curricula

HKU Utrechts Conservatorium heeft een belangrijke rol gespeeld bij de totstandkoming van het nieuwe landelijke Opleidingsprofiel Muziek. Dit nieuwe opleidingsprofiel is in september 2017 gevalideerd en wordt sindsdien meegenomen in de curriculumontwikkeling van het schooljaar 2018–2019.

Bij de afstudeerrichting Graphic Design van HKU Media werden alle vier de studie jaren in één klap herzien, bij Image and Media Technology (IMT) gaat dat stapsgewijs. IMT ontwikkelt zich daarin steeds meer tot de experimenteerrichting van Media, waar studenten medium-onafhankelijk werken met de (beeldende) verhaalkracht van bijvoorbeeld Virtual Reality en Augmented Reality. De richting Audiovisual Media bereidt een curriculumherziening voor waarin de nadruk verschuift naar creatief makerschap en loskomt van de klassieke gespecialiseerde functies uit de audiovisuele sector.

In 2017 zijn de studie jaren 3 en 4 van het nieuwe curriculum HKU Kunst en Economie geïmplementeerd. Daarmee is de gefaseerde invoering van het nieuwe curriculum, gebaseerd op het nieuwe beroepsprofiel, voltooid.

Herziening van het afstudeerprogramma van HKU Beeldende Kunst heeft geleid tot meer aandacht voor digitalisering en een nieuwe focus op de opbouw van het toetsprogramma in de diverse jaren. De aanpassingen zullen in

HKU Design werkt stapsgewijs toe naar een curriculum waarin integraliteit en vergroting van de keuzeruimte van de student steeds sterker vorm krijgen. In 2017 is in dat licht het onderwijs op verschillende punten aangepast. Zo kreeg het afstuderen in het vierde jaar een nieuwe start. Studenten werden in een 'pressure cooker' uitgedaagd om eerder te beginnen met het maakproces. Dit leverde visuele uitgangspunten op die studenten in het laatste halfjaar tot heldere positioneringen als ontwerper uitwerken.

studiejaar 2018–2019 worden uitgevoerd. Binnen HKU College zijn de discipline-overstijgende masteropleidingen Crossover Creativity en Kunsteducatie ondergebracht. In 2017 was er sprake van wederzijdse kennisuitwisseling tussen docenten van beide opleidingen. Ook werd samengewerkt aan een actualisering van het curriculum van de master Kunsteducatie en een deeltijdvariant van de master Crossover Creativity.

In de afgelopen jaren is het curriculum van HKU Games en Interactie aangepast om nieuwe modules met een sterker technologisch karakter te kunnen ontwikkelen en een nieuwe afstudeerrichting Game Development te introduceren.

Om studenten uiteindelijk zo goed mogelijk voor te bereiden op een toekomst van continue ontwikkelingen op technologisch en maatschappelijk terrein zijn vier uitstroomprofielen ontwikkeld: de *Maker*, de *Onderzoeker*, de *Ondernemer* en de *Kunstenaar*. Een uitstroomprofiel geeft weer welk aspect van het designproces een student wil benadrukken. Deze vier aspecten blijven volgens de opleiding ook in het snel veranderend beroepenveld van de ontwerper voor lange tijd relevant.

## Kwaliteitszorg onderwijs

### Accreditaties

In 2017 werden de Master Kunsteducatie en de Master Crossover Creativity positief beoordeeld door een visitatiepanel. De Master Kunsteducatie is opnieuw geaccrediteerd tot eind 2023. Het eindoordeel van het panel was 'goed'. Voor de Master Crossover Creativity ging het om een tussentijdse toets, een besluit van de NVAO volgt in 2018.

### Studenttevredenheid als kwaliteitsindicator

De studenttevredenheid is een indicator voor het kwaliteitsniveau van HKU. Naast interne tevredenheidsonderzoeken is de Nationale Studenten Enquête (NSE) een instrument in het kwaliteitszorgsysteem van HKU. In 2017 vulde 45,6% van de HKU-studenten de enquête in tegenover 40,5% hbo-breed. De uitkomsten kunnen dus serieus genomen worden als dé mening van onze studenten over het onderwijs van HKU.

In het algemeen is een consolidatie van uitkomsten van vorig jaar te zien. HKU scoort 3,85 op tevredenheid met de studie in het algemeen vrijwel gelijk aan het hbo-gemiddelde van 3,88 op een schaal van 1 (zeer ontevreden) tot 5 (zeer tevreden). Wat de waardering voor de sfeer in onze opleidingen betreft steekt HKU uit boven het hbo-gemiddelde: 4,31 tegenover 4,12.

HKU scoort in positieve zin hoger op het thema 'docenten' dan het hbo-gemiddelde en op het nieuwe thema 'uitdagend onderwijs', een van de speerpunten van HKU, zelfs aanzienlijk hoger: 3,81 versus 3,52 hbo-breed. De overall scores op 'stage en opleiding' en 'stage ervaring' zijn verbeterd en de 'voorbereiding op de stage door de opleiding' is zelfs significant hoger dan vorig jaar. Hierin lijkt de inzet hierop binnen HKU te lonen.

In negatieve zin springt het thema 'studiefaciliteiten' eruit. Hierbij lijken de omvangrijke verhuisbewegingen van HKU van invloed op de tevredenheid van studenten.



Niels Kerckamp  
Werkplaats Hout, IBB-laan

**'HKU'ers hebben aan een korte uitleg genoeg.'**

'Mijn handen zijn mijn favoriete gereedschap. Daar doe je uiteindelijk alles mee. Hoe mooi ze ook zijn, de machines hier zijn in principe dom. Mijn handen voelen alles en ik voel constant. Ik kan bijvoorbeeld voelen wanneer een stuk hout goed geschuurd is. En ik luister. Ik hoor aan een machine of hij goed wordt gebruikt, of je de beitels moet vervangen.

De nieuwe wandzaag is een erg mooie investering. Een inzichtelijke, analoge machine waar studenten op een veilige manier mee kunnen werken. En van fantastische kwaliteit. Ontzettend accuraat en speciaal voor ons gemaakt door de Zwitserse firma Striebig. Je kunt er een middenklasse-auto van kopen, maar de investering haal je er dubbel en dwars uit. Deze zaag staat er over dertig, veertig jaar nog en dan kun je 'm nog voor de helft van de prijs verkopen.

Wat je ermee kunt doen? Alleen maar plaatmateriaal opdelen. Stroken, vlakjes, dat werk. Als dat niet zo spectaculair klinkt, bedenk dan dat dit elke keer weer nodig is om een werkstuk van hout te maken. Ik ben zelf stagiair geweest in een bedrijf waar zo'n wandzaag stond. We deden er de gekste dingen mee en dat ding blééf het maar doen. Daar moest ik aan denken toen de vorige zaag aan vervanging toe was: "Zoiets hebben we hier ook nodig".

Veel moderne machines maken gebruik van sensoren die je vertellen wanneer je iets doet wat niet kan. Of de machine slaat af. Bij deze wandzaag heb je dat niet. De zaag kan niet verder dan een bepaald punt omdat ergens een palletje invalt. Dat maakt 'm zo ontzettend inzichtelijk en storingsvrij.

Nu ben ik sowieso blij met de snelheid waarmee HKU-studenten zich dingen eigen maken. Het zijn echte hbo'ers: mondig, welwillend, gemotiveerd en ze hebben vaak aan een korte uitleg genoeg. Als je dan ook nog eens goede, simpele machines hebt die zich na een korte instructie vanzelf wijzen, kan ik meer mensen helpen. Dat is voor mij en de student alleen maar fijn.

Maakprocessen hebben veel gelijkenissen. Dat heeft te maken met werkvolgorde en stappenplannen. Als je een blouse wilt maken, knip je eerst de stof op de juiste manier en kun je het netjes aan elkaar naaien. Dat geldt in de houtwerkplaats net zo. Als je een kast wilt maken, dan moet je eerst de panelen goed zagen.'

# 4 Kennismanagement: vier expertisecentra en een Centre of Excellence

**In- en externe kenniscirculatie is binnen HKU toevertrouwd aan vier expertisecentra. Concreet betekent dit het organiseren en faciliteren van ontmoetingen, scholing, innovatietrajecten, experimenten en praktijkonderzoek. Dat gebeurt HKU-breed én met externe partners. Ieder centrum richt zich op een speerpunt dat kenmerkend is voor het profiel van HKU: onderzoek en innovatie, educatie, creatieve technologie en creatief ondernemerschap.**

## Het Expertisecentrum voor Onderzoek en Innovatie

Het Expertisecentrum voor Onderzoek en Innovatie (CvOI) coördineert en stimuleert onderzoek en innovatie binnen de HKU. Het centrum ondersteunt met name de HKU-lectoren. Ook draagt CvOI zorg voor de inbedding van internationalisering in het onderwijs en is het verantwoordelijk voor relatiebeheer in binnen- en buitenland. Het centrum werkt samen met de andere HKU-expertisecentra, lectoren, schooldirecteuren en externe partners om ervoor te zorgen dat kennis uit onderzoek ten goede komt aan de professionele praktijk en het onderwijs. De resultaten van onderzoek worden gedeeld met belanghebbenden binnen en buiten de instelling.

Onderdeel van CvOI is de Innovatie Studio. Van daaruit ontwikkelt HKU samen met externe partners prototypes voor innovatieve producten en diensten in de context van zorg en welzijn, onderwijs en erfgoed. De Innovatie Studio is regelmatig betrokken als senior research partner bij veelbelovende projecten van studenten of alumni.

CvOI begeleidt en ondersteunt subsidieaanvragen voor onderwijs-, onderzoeks- en innovatieprojecten op nationaal en Europees niveau. Een voorbeeld is de deelname van HKU en CvOI aan het project IRIS Smart Cities, een grootschalig plan om de stad Utrecht duurzamer te maken.

Studenten van de HKU gebruiken virtual reality, toegepaste games en 'design thinking' om Utrechtse burgers die deelnemen te stimuleren en te helpen hun energieverbruik te verminderen. IRIS heeft subsidie gekregen van de Europese Commissie. Utrecht voert het project uit samen met het Zweedse Gotenburg en Nice in Frankrijk. Als het project in deze 'voorbeeldsteden' een succes is, volgen mogelijk meer steden in Europa.

## Expertisecentrum Educatie

Het Expertisecentrum Educatie is verantwoordelijk voor het ontwikkelen en delen van kennis over leren en doceren binnen de context van kunstonderwijs en creativiteit. Dat gebeurt samen met interne en externe partijen zoals onderwijsinstellingen (PO, VO, HO), culturele instellingen en bedrijven. De kracht van het centrum ligt in de breedte en diepte van de samenwerkingsverbanden waarbij kennis wordt opgehaald, verder ontwikkeld en weer gedeeld, binnen en buiten HKU, o.a. via de ontwikkelprogramma's Ludodidactiek, Blended Learning, Kunst en Taal en Kunst in de Samenleving.

Het centrum heeft een uitgebreid netwerk met scholen en andere docentenopleidingen. De HKU-docentenopleidingen maken sinds 2016 deel uit van de Werkplaats Onderwijsonderzoek Utrecht in het kader van NWO, samen met andere kennisinstellingen in de regio zoals de Universiteit Utrecht, Hogeschool Utrecht,

Universiteit voor Humanistiek, Marnix Academie en Utrechtse basisscholen.

Binnen het interne professionaliseringsaanbod bood het centrum 57 trainingen aan, minder dan in 2016, maar meer uitgekristalliseerd. De cursussen waaraan een kleine 600 HKU-docenten deelnamen werden zeer gewaardeerd. Daarnaast nam het aantal Op Maat-trajecten toe. Vast element in het aanbod is de jaarlijkse Week van de Docent met workshops, lezingen en meet-ups. Het aantal deelnemers—119—bleek ten opzichte van 2016 teruggelopen.

Het centrum biedt ook scholing voor externe professionals, bijvoorbeeld de zomercursus Ludodidactiek en de internationale CREA Summer Academy. Voor Ludodidactiek ontstaat steeds meer—zelfs internationale—belangstelling, bijvoorbeeld in India. Ook werd een handboek ontwikkeld (uitgave januari 2018). Het externe scholingsaanbod van BDB-cursussen (didactische bekwaamheid) werd uitgebreid.

## Expertisecentrum Creatieve Technologie

De opdracht van het Expertisecentrum Creatieve Technologie (ECT) is om de kwaliteit van onderwijs en onderzoek te verbeteren door middel van het ontwikkelen, verbinden, dissemineren van kennis over technologie in de context van kunst en creativiteit.

Belangrijk binnen ECT zijn de zogenoemde FutureLabs waarin de inhoudelijke experts van het centrum samen met een mix van docenten, werkplaatsmedewerkers, onderzoekers, studenten en externen experimenteren met nieuwe technologie, materialen en gereedschappen. In 2017 zijn er drie FutureLabs georganiseerd, waar in totaal 52 docenten, werkplaatsmedewerkers en studenten van zes *schools* aan deelnamen:

- + Virtual Reality in relatie tot muziek en geluid;
- + performatieve kwaliteiten van nieuwe technologieën, zoals Motion Capture, Virtual Reality en Augmented Reality;
- + onderzoek naar de mogelijkheden van ontwerp in de virtuele ruimte. Hoe anders is het om te ontwerpen in een ruimte die je wel kunt zien, maar niet kunt aanraken?

De kennis en technologie die tijdens de lab-sessies zijn ontwikkeld worden gedeeld via publicaties, online platforms, workshops voor studenten en docenten.

In het verlengde hiervan heeft het centrum een adviesrol over aanschaf of vernieuwing van de voorzieningen in de werkplaatsen en de technische faciliteiten. In deel 2 van dit jaarverslag staan deze werkplaatsen centraal.

## Expertisecentrum Creatief Ondernemerschap

Het Expertisecentrum Creatief Ondernemerschap (ECO) faciliteert studenten, alumni en docenten in hun ondernemerschap. ECO functioneert als een ondernemende leeromgeving waar kennis over creatief ondernemerschap wordt aangeboden, ontwikkeld en gedeeld en coaching op maat wordt geboden.

Aanvullend op activiteiten van de HKU *schools* organiseerde het centrum in 2017 diverse activiteiten. Nieuw was de door deelnemers zeer gewaardeerde bijeenkomst 'Alumni voor Alumni Meet up' die in het najaar plaatsvond. Bij deze bijeenkomst maakten recent afgestudeerden kennis met alumni die werken in de creatieve industrie of aanverwante werkterreinen. Ook het professionaliseringstraject 'De ondernemende docent, docent als ondernemer' werd dit jaar voor het eerst aangeboden. Circa 10 docenten met een eigen artistieke praktijk werden geholpen bij het ontwikkelen van een scherpere kijk op hun functioneren als zelfstandig ondernemer.

In 2017 is ingezet op het ontwikkelen van een HKU-brede innovatieve ondernemende leeromgeving: HKU X. In HKU-X kunnen recent afgestudeerde, startende creatieve professionals werken, elkaar ontmoeten en begeleiding krijgen bij hun projecten. Er werd gestart met 15 deelnemers en de vraag naar deelname aan het programma van HKU-X groeit gestaag. Eerder al initieerde ECO Loket HKU, een online en offline omgeving waar studenten, alumni en docenten terecht kunnen met vragen over ondernemerschap. Dit zal het komende jaar onderdeel worden van HKU-X.

## U CREATE

U CREATE is het Centre of Excellence voor de Creatieve Industrie, dat in het kader van de prestatieafspraken met de rijksoverheid is toegewezen aan de Hogeschool Utrecht (HU) en waarin HU en HKU intensief samenwerken met het Universitair Medisch Centrum Utrecht (UMCU). Het profiel is inmiddels toegespitst op de bijdragen van de creatieve industrie aan innovatie in welzijn en gezondheidszorg.

Vanuit het perspectief van de patiënt, de burger of de zorgconsument helpt U CREATE zorg- en creatieve professionals te werken aan nieuwe of verbeterde producten, diensten en ervaringen. Kern hiervan is dat ontwerpen en verbeeldingskracht worden toegevoegd aan nieuwe technologieën en systemen. U CREATE biedt daartoe innovatie-, kennis- en talentprogramma's aan, en legt binnen een sterk groeiend netwerk de verbinding tussen dokter en designer, onderzoeker en patiënt, bestuurder en ondernemer.

Een voorbeeld uit 2017 is InTouch: een aanraakscherm voor wachtkamers op basis van Mobility Clinic, om zorg te kunnen bundelen.

Op dit scherm kunnen patiënten zelf aangeven hoe het met ze gaat. De grafische interface van het paneel maakt gebruik op alle niveaus van geletterdheid mogelijk. De door de patiënt ingegeven informatie is direct tijdens het gesprek met de patiënt beschikbaar voor de arts.

U CREATE ontving een eenmalige vervolgsubsidie van 1 miljoen euro van de overheid voor 2017.

U CREATE is gevestigd in het UMCU om zo de directe aansluiting met de medische praktijk en het onderzoek aldaar te vergemakkelijken. Vanaf 1 januari 2018 zal U CREATE ook een dag per week worden gehuisvest op een locatie van HKU.

## 5 Onderzoek en lectoraten in 2017

**HKU kent een rijke onderzoekstraditie. Het leeuwendeel van het onderzoek wordt uitgevoerd binnen de vijf lectoraten die de afgelopen jaren zijn ingesteld. Verder worden met name binnen de Innovatie Studio (onderdeel van het HKU Expertise-centrum voor Onderzoek en Innovatie) ontwikkelprojecten uitgevoerd met externe partners.**

### Lectoraten

De lectoraten markeren het profiel en de speerpunten van HKU.

Het lectoraat *Kunst en Professionalisering* (2014, lector dr. Bart van Rosmalen) onderzoekt hoe docenten en opleiders hun professionele ontwikkeling kunnen versterken door de muzische kwaliteiten maken, spelen, vertellen en delen te ontwikkelen. Gaandeweg de lectoraatsperiode is de nadruk meer komen liggen op onderwijsvernieuwing in combinatie met organisatieverandering (lerende organisatie). Naar aanleiding van een positieve evaluatie heeft het College van Bestuur besloten het lectoraat voor vier jaar voort te zetten.

2017 stond voor het lectoraat *Performatieve Maakprocessen* (2014, lector Nirav Christophe) in het teken van de laatste fase van de lectoraatsperiode 2014–2018. Om deze reden is er veel output gerealiseerd in de vorm van publicaties, workshops, lezingen, expertmeetings, conferenties, werkdagen etc., als presentatie en disseminatie van de onderzoeksresultaten. Ook de doorwerking van het onderzoek in het onderwijs is geïntensiveerd.

Het lectoraat kent drie onderzoekslijnen, namelijk cocreatie, mixed reality en new narratives. Ook gaat steeds meer aandacht uit naar de ontwikkeling van de onderzoeksmethodologie artistic research en 3<sup>e</sup> cyclus-onderwijs.

Het onderzoeksprogramma Muziekontwerp van de school HKU Muziek en Technologie is met ingang van 2017 ondergebracht bij het lectoraat Performatieve Maakprocessen.

Het lectoraat *Creative Economy* (2015, lector Elisabetta Lazzaro PhD) voert praktijkonderzoek uit naar de valorisatie van het creatieve proces en creatieve producten, en bevordert innovatie van businessmodellen en organisatorische principes in de culturele en creatieve werkvelden. Het lectoraat verkent daartoe het potentieel van de culturele en creatieve industrie, draagt op basis van evidence based onderzoek het belang uit van de creatieve economie, ruimt zodoende misverstanden en mythes ten aanzien van ondernemerschap in de kunsten uit de weg, en initieert op nationale en internationale podia het debat teneinde een brug te slaan tussen kunst en cultuur, economie, technologie en innovatie.

Doel van het lectoraat *Research in Creative Practices* (2016, lector dr. Jan IJzermans; openbare les gehouden in 2017, titel 'Het versterken van de maakpraktijk: onderzoek door makers voor makers') is dat makers zich meer bewust worden van hun manieren van werken, deze gaan onderzoeken en de inzichten die dat oplevert effectief delen met andere makers en integreren in het onderwijs. Het lectoraat bouwt aan een theorie van de praktijk, vanuit het perspectief van de maker.

In 2017 is bronnenonderzoek gedaan, gericht op de discoursen rondom artistic research en design research, en op de literatuur op het grensgebied van antropologie en de kunsten en ontwerpen. Voortbouwend hierop zijn cursussen maakonderzoek ontwikkeld voor de schools HKU Design, HKU Media, HKU Muziek en Technologie, en HKU Utrechts Conservatorium.



Astrid van der Velde  
Werkplaats Performatieve Media, Oudenoord en Pastoe Fabriek

**'Voor alle stadia  
van hun maakproces.'**

Sinds september 2017 beheren 'de digitale zusters' Astrid van der Velde en Simone van Dordrecht de werkplaats Performatieve Media op Oudenoord en Pastoe. De vergelijkbare werkplaats op Janskerkhof valt onder de hoede van Tony Schuite. In deze werkplaatsen kunnen studenten onderzoek doen naar dingen die ze willen maken en opnemen met behulp van nieuwe en performatieve technologieën. Astrid vult aan: 'De verwarring is dat je denkt dat je hier performances doet, maar dat is niet zo. Het kan gaan om het licht dat je bij een performance gebruikt. Of video en videomapping. En we hebben MoCap hangen: Motion Capture-technologie waarmee je bewegingen in de ruimte kunt opnemen.'

Astrid legt uit dat zij en Simone een dubbel-functie hebben. Naast beheerders van de werkplaats Performatieve Media zijn ze ook werkzaam voor Digispace. Hier helpen ze studenten met vragen over software en geven ze één-op-één uitleg over bijvoorbeeld videomontage of Indesign. Astrid: 'Studenten kunnen ook tutorials bestuderen op lynda.com, maar dat is een leerstijl die niet bij elke student past. Daarom kunnen ze ook met ons sparren en persoonlijke ondersteuning krijgen.'

Sowieso worden studenten volgens Astrid steeds meer geacht zelf de skills te leren die ze nodig hebben om te maken. 'Klassikaal skills opdoen is steeds minder van deze tijd. Je loopt als docent al snel tegen differentiatieproblemen aan. Onderwijs wil studenten stimuleren zelf verantwoordelijkheid te nemen en hun eigen leerpad te bepalen. Het nadeel daarvan is dat studenten soms niet weten wat ze willen leren omdat ze de technologie niet kennen. Volgens mij is het onderwijs daar ook nog zoekende in. Maar een klassikaal skillslab—'Nu gaan we allemaal op dit knopje drukken'—is niet meer de heersende leermethode. En dat is niet erg.'

In Astrids droomscenario staat de werkplaats over een paar jaar met een poot in het onderwijs. 'Daardoor wordt het contact met docenten en studieleiders veel intensiever, zodat hier projecten zijn waarvoor de studenten automatisch in en uit lopen. Door de link tussen lessen en werkplaats zijn we dan echt bekend in het onderwijs en voor studenten een logische plek om te komen werken. Daar hebben we niet perse panklare antwoorden, maar veel zin en de knowhow om met hen de technische tools te vinden voor alle stadia van hun maakproces.'

De doelstelling van het lectoraat *Interactive Narrative Design* (2016, lector Hartmut Koenitz PhD; openbare les gehouden in 2017, titel 'Interactive digital narratives: tools for representing complexity') is om conventies van interactive narrative design inzichtelijk te maken. Verhalen ('narratieven') hebben altijd een grote rol gespeeld in overdracht van kennis en betekenis geven. Digitale technologieën geven de gebruiker ('luisteraar') de mogelijkheid om invalshoek, verloop en afloop van een digitaal gepresenteerd narratief te beïnvloeden, en zodoende beter te begrijpen. De eerste onderzoeksbevindingen hebben geleid tot een aantal artikelen in peer reviewed tijdschriften en uitnodigingen voor keynote lezingen en dergelijke. Met de HKU *schools Media, Theater, Muziek en Technologie*, en *Games en Interactie* is een project voor docenten en studenten opgezet waarin onderzoeksmethoden geïntegreerd worden in een concreet project met maatschappelijke relevantie, namelijk het vergroten van het begrip tussen immigranten en de Nederlandse bevolking.

#### Ondersteuning lectoraten door Expertisecentrum voor Onderzoek en Innovatie

Het Expertisecentrum Onderzoek en Innovatie (CvOI) ondersteunt al het onderzoek en de lectoraten in de HKU. 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. Elk van de vijf lectoraten is ondersteund in de lobby, acquisitie en het schrijven van tenminste twee subsidieaanvragen, en bij toekenning ook in de uitvoering, communicatie en coördinatie-ondersteuning hiervan.

In opdracht van het College van Bestuur is CvOI eind 2017 gestart met het opstellen van het HKU onderzoeksbeleid voor de periode van 2018–2023.

#### Kwaliteitszorg onderzoek

Ten behoeve van de doorontwikkeling van het HKU kwaliteitszorgsysteem voor onderzoek heeft in 2017 afstemming en meer intensieve samenwerking plaatsgevonden tussen CvOI en de afdeling Kwaliteitszorg.

In lijn met het kwaliteitszorgsysteem hebben in 2017 ook de eerste peer reviews plaatsgevonden. Alle betrokkenen zijn zonder meer positief over de feedback en aanbevelingen van de peers. CvOI heeft de organisatie en verslaglegging voor haar rekening genomen.

## 6 Samenwerking en netwerkontwikkeling in 2017

**HKU heeft veel werk gemaakt van 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, leidinggevenden en lectoren onderhouden vanaf de 'werkvloer' van de hogeschool externe contacten voor hun organisatieonderdeel.**

#### Bestuurlijke samenwerking en netwerken

Bestuurlijk is HKU stevig vertegenwoordigd in landelijke koepel- en strategieplatforms, zoals in diverse bestuurscommissies en werkgroepen van de Vereniging Hogescholen op het gebied van o.a. bekostiging, arbeidsvoorwaarden, internationalisering, onderzoek en Leven Lang Leren. De vicevoorzitter van het College van Bestuur is al enige jaren lid van het Topteam Creatieve Industrie en vanuit die positie betrokken bij de ontwikkeling van een Human Capital Agenda voor de creatieve industrie, en de totstandkoming van een arbeidsmarktagenda voor de culturele sector.

HKU-medewerkers zijn actief betrokken bij het Stimuleringsfonds van de Creatieve Industrie, het Sectoraal Adviescollege Kunstonderwijs (voorzitterschap), het Sectoraal Adviescollege Hoger Economische en Administratief Onderwijs en HKU voerde het secretariaat van het Landelijk Overleg Beeldende Kunsten.

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.

Regionaal participeert HKU onder andere in de Economic Boards van Utrecht en Gooi en Vecht, Immovator, Hilversum Media Campus en diverse stichtingen en lokale initiatieven.

Het netwerk Creatief Vermogen Utrecht is een regionaal netwerk van basisscholen, culturele aanbieders, UCK en HKU, waarin nieuwe kennis over creativiteitsontwikkeling bij kinderen en hun leerkrachten in het basis- en middelbaar onderwijs wordt ontwikkeld en gedeeld. Deze samenwerking genereert kennis voor de ontwikkelprogramma's van het Expertisecentrum Educatie en van daaruit voor HKU-docenten en hun onderwijs. Het succesvolle netwerk heeft voor de periode 2017–2020 een subsidie van het Fonds voor Cultuurparticipatie en de Gemeente Utrecht ontvangen voor verdere uitwerking.

In september werd voor het tweede opeenvolgende jaar de HKU-prijs Gemeente Utrecht uitgereikt. De prijs van € 5.000,- en een penning werd gewonnen door Milou Backx (HKU Media) voor haar afstudeerwerk *Artificial Dumbness*. Met de instelling van de prijs wil de gemeente Utrecht een extra bijdrage leveren aan de ontwikkeling en stimulering van een cultureel klimaat in Utrecht en de ontwikkelingsmogelijkheden van jonge, talentvolle kunstenaars. Zoals afgesproken met de gemeente zal deze in vijf opeenvolgende jaren worden uitgereikt, voor het laatst in 2020.



HKU is ook actief vertegenwoordigd in diverse internationale netwerken zoals ELIA (European League of Institutes of Art), Cumulus (International Association of Universities and Colleges of Art, Design and Media), AEC (Association Européenne des Conservatoires), EARN (European Art Research Network) waarvan HKU een van de initiatiefnemers is, en ENCATC (the European network on cultural management and policy).

Via Utrecht Network, het samenwerkingsverband van meer dan dertig toonaangevende Europese universiteiten op het gebied van internationalisering van het hoger onderwijs, is HKU ook betrokken bij AEN (Australian-European Network) en MAUI (Mid-American Universities International).

HKU zet zich in voor de belangenbehartiging van haar kunstonderwijs- en artistiek onderzoek binnen het samenwerkingsverband van Europese hogescholen UAS4Europe.

In de afgelopen jaren is een nauwe samenwerking gegroeid op het gebied van onder andere gaming met Zuid-Korea, Japan en China. In 2017 reisden vertegenwoordigers van HKU Games en Interactie en HKU Media mee met een bestuurlijke missie van de Provincie Utrecht naar Guangzhou (China), onder meer om mogelijkheden voor stages en samenwerking met Guangzhou Academy of Fine Arts (GAFA) te onderzoeken.

#### **Institutionele samenwerking**

Met de Universiteit Utrecht (UU) wordt op allerlei terreinen succesvol samengewerkt. Op bestuurlijk niveau hebben HKU en UU de samenwerking op het gebied van onderzoek en onderwijs geëvalueerd.

Zo werken UU en HKU bijvoorbeeld samen in een regionaal VO-HO netwerk U-Talent om de aansluiting en doorstroom van voortgezet onderwijs naar HBO/WO te bevorderen. Dit netwerk bouwt voort op het bestaande netwerk U-Talent waarin 44 partnerscholen voor VO, de Hogeschool Utrecht en de UU reeds samenwerkten. HKU en zeven cultuurprofiel scholen in de regio sluiten zich hierbij aan. Deze samenwerking wordt gestimuleerd vanuit OCW dat sterk inzet op regionale samenwerkingsverbanden vo/mbo-ho en hiervoor voor elke hogere onderwijsinstelling financiële middelen beschikbaar stelt. In dit verband heeft HKU ook het initiatief genomen voor een regionaal samenwerkingsverband met de

creatieve mbo's Nimeto en het Grafisch Lyceum Utrecht en het Creative College van ROC Midden Nederland. HKU is penvoerder van dat samenwerkingsverband.

Een ander voorbeeld van een succesvolle samenwerking is het al eerdergenoemde U CREATE, het expertisecentrum voor de creatieve industrie, waarin HKU en Hogeschool Utrecht intensief samenwerken met het Universitair Medisch Centrum Utrecht (UMCU), Rabobank en Ordina. De focus van U CREATE is inmiddels verbreed van UMCU naar gezondheidszorg algemeen.

Vanuit de opleiding Docent Muziek is het gesprek gaande over een samenwerking op muziek-educatief vlak tussen HKU Utrechts Conservatorium, de Pabo's in de regio Utrecht, TivoliVredenburg, de besturen van de basisscholen in de stad Utrecht, het Utrechts Centrum voor de Kunsten (UCK), het Landelijk Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst (LKCA) en de Gemeente Utrecht. Deze samenwerking zou in 2017 geëffectueerd worden onder de afkorting MENU (Muziek Educatief Netwerk Utrecht) en vandaaruit een rol gaan spelen in het landelijk actieprogramma 'Meer Muziek in de Klas'. Hier is enige vertraging in ontstaan, maar naar verwachting zal in het najaar van 2018 een convenant getekend worden voor MENU.

HKU Design is in 2017 ingestapt in een samenwerkingsverband dat de Utrechtse kennisinstellingen (HU, UU, HKU) verenigt met gebouweigenaren en -ontwikkelaars en MKB-bedrijven uit de bouw- en maaksector om in het Werkspoorkwartier in Utrecht een Circular Hub te ontwikkelen. Dit project biedt HKU-studenten en -docenten de mogelijkheid om tot 2020 met elkaar de actuele thematiek van circulariteit gekoppeld aan gebiedsontwikkeling te verkennen.

#### **Samenwerking met culturele instellingen, organisaties en festivals**

HKU werkt ook samen met een aantal culturele instellingen. Het netwerk bestaat inmiddels uit vaste partners waaronder het Nederlands Film Festival, TivoliVredenburg, Centraal Museum, Stadsschouwburg Utrecht, Het Huis Utrecht, de festivals Tweetakt en Spring en BAK (Basis voor Actuele Kunst).

HKU was in 2017 wederom partner—samen met UU en Universiteit voor Humanistiek—van

het Betweter Festival, een science festival in TivoliVredenburg voor iedereen die buiten de gebaande paden wil denken. Zo'n 2000 bezoekers konden bijdragen van HKU-studenten, -docenten en -alumni bewonderen. Met het Betweter Festival wil HKU studenten, alumni en docenten met praktijkgericht onderzoek een podium bieden en praktijkgericht (kunst) onderzoek waar mogelijk koppelen aan wetenschappelijk onderzoek.

De samenwerking van HKU Muziek en Technologie en HKU Utrechts Conservatorium met de Stichting Omroep Muziek (SOM), waartoe het Radio Filharmonisch Orkest en het Groot Omroepkoor behoren, heeft in juni 2017 geresulteerd in een prachtig interactief concert in de grote zaal van TivoliVredenburg. Een vervolgproject is in voorbereiding. Recentelijk is ook de tekst voor de samenwerkingsovereenkomst met SOM afgestemd. In het voorjaar van 2018 zal deze ondertekend worden.

Naast de samenwerking met TivoliVredenburg heeft HKU Utrechts Conservatorium diverse andere partners in de stad en de provincie. Zo is het netwerk voor speel- en stageplekken in de stad en de regio verder uitgebreid door samenwerking met onder andere UCK Muziekroute, het Leerorkest Amsterdam, Wilde Westen, Fort van de Verbeelding, Vocal Arts Academy, Weekendschool, Rabo Open Stage, Ekko HKU Live en ZIMIHC.

HKU heeft zich verbonden aan 'Jaar van De Stijl' door een HKU-breed seminar vanuit HKU Design, samenwerking met het Centraal Museum vanuit HKU Beeldende Kunst en een expositie bij de Nederlandse Ambassade in Berlijn vanuit HKU Media, met als doel thematisch aan te sluiten bij de culturele en maatschappelijke beweging van de stad/regio.

De samenwerkingsovereenkomst met Museum Oud Amelisweerd (MOA) wordt tot medio 2018 voortgezet met een financiële bijdrage en vanuit het MOA en HKU Beeldende Kunst een inhoudelijk programma ten behoeve van het onderwijs en studenten wordt verzorgd.

'Hier doen we aan drukwerk en boekontwerp op de ouderwetse manier. Met een drukpers en loden of houten letters. Je bent lichamelijk bezig, gebruikt je spieren. Je voelt wanneer een rol goed over de letters gaat. Wanneer je met de loden letters werkt, voel je dat ze massa hebben. Je leert je verhouden tot het materiaal, speelt daarmee en leert ontdekken. Dankzij deze werkwijze krijg je een wezenlijk ander product dan wanneer je iets digitaal maakt in Photoshop of een dergelijk programma. Er zit meer leven in, er is ruimte voor kleine onvolkomenheden. Denk bijvoorbeeld aan letters die op de grond zijn gevallen en beschadigd. Dergelijke littekens zie je terug in drukwerk. De snelheid waarmee je een stuk papier door de pers haalt, heeft ook effect. Of de inkt egaal over de letters is verdeeld, al dan niet expres. Met andere woorden: je kunt aan het eindresultaat zien hoe iemand heeft gewerkt.'

Goed en fout kennen we hier niet. Dat klinkt een beetje als een open dag-praatje, maar je ontwikkelt in deze werkplaats een zekere vrijheid van denken. Je komt los van de computer en leert toevalligheden te omarmen. Dat kun je gebruiken in je kunst. Sterker nog, ik zeg vaak dat studenten in de prullenbak moeten kijken om onbedoelde, maar bijzondere resultaten te vinden.

Het enige moderne apparaat dat hier staat is de lasersnijder. Grappig genoeg leer je met dit apparaat juist weer los te komen van de beperkingen van drukletters en -persen. Met de lasersnijder creëer je je eigen drukvormen, los van alles wat hier al staat. Een boek drukken met je eigen gesneden houten letters. Boekomslagen kun je met de lasersnijder graveren of snijden. Zoals studenten soms zeggen: het beste voorbeeld van nieuwe technologie die in combinatie met oude ambachten iets nieuws veroorzaakt.

Samen met Manuel Kurpershoek (*inmiddels met pensioen -red.*) heb ik deze werkplaats een eigen uitstraling gegeven. We maakten er een huiskamer van, de muziek kon aan en dat trok steeds meer studenten. Dat was op de vorige locatie zo en hier ook weer. Wist je dat we net als toen kamernummer 0.49 hebben? Dat vind ik mooi. Ik ga bijna met pensioen en leidt nu twee mensen op, een graficus en een illustrator die beiden hier op de HKU hebben gezeten. Ik hoop dat dit evenwicht tussen oud en nieuw na mijn vertrek blijft gehandhaafd.'

# 'Je komt los van de computer.'

Michael Timmers

Werkplaats Letterpress, book design en typografie, Oudenoord



# 7 Versterken van de kwaliteitscultuur: 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. Bij verschillende gelegenheden werd duidelijk dat de betrokkenheid van medewerkers en zeker ook van studenten bij de beleidsontwikkeling sterk is verbeterd en vanzelfsprekend is geworden.**

## Medezeggenschap

De Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) heeft zich in 2017 gebogen over zaken die jaarlijks terugkeren op de agenda zoals de begroting en de Onderwijs- en examenregeling (OER), en over zaken die periodiek of incidenteel op de agenda staan, zoals in 2017 over een nieuw Instellingsplan, de opvolging van de voorzitter van het College van Bestuur en de invoering van een nieuw functiehuis. De raad waardeert niet alleen de wijze waarop het college de raad steeds adequaat informeert en betreft bij de besluitvorming over aangelegenheden waarop de raad advies- of instemmingsrechten heeft, maar ook de wijze waarop het college zich openstelt voor aandachtspunten die de raad aandraagt. Dit waren in 2017 de 'focus op eenheid in verscheidenheid' en de 'focus op HKU family'. Met betrekking tot het eerste punt acht de raad het wenselijk dat er naast de gedeelde HKU-waarden blijvend wordt ingezet op diversiteit door het benadrukken en ondersteunen van de verscheidenheid en uniciteit van de *schools*. Het tweede punt heeft betrekking op de waarde die de CMR hecht aan de betrokkenheid van zowel medewerkers als studenten bij HKU. Het ideaal is hierbij een echte HKU-familie waarin regelmatig gezamenlijke sessies plaatsvinden om met elkaar over de toekomst van de HKU te discussiëren. Het College van Bestuur heeft deze input als integraal onderdeel van de Bestuursagenda 2018 opgenomen.

De CMR heeft met haar 22 leden en ambtelijke ondersteuning inmiddels een goed functionerende werkvorm gevonden.

## Opleidingscommissies

Als gevolg van het wetsvoorstel Versterking bestuurskracht onderwijsinstellingen per 1 september 2017 is de daarin beoogde versterkte positie van de opleidingscommissie verwerkt in de relevante reglementen en werkwijzen. Vanzelfsprekend worden opleidingscommissies, *school*directeuren, studieleiders en anderen geschoold met betrekking tot de gewijzigde rol van de opleidingscommissie. Het College van Bestuur heeft najaar 2017 alle *schools* bezocht om in breed verband met studenten, docenten en directie over de betekenis van medezeggenschap te spreken, mede in het licht van deze wetswijzigingen. Ook is besloten dat in 2018 een ambtelijk secretaris alle opleidingscommissies van HKU gaat ondersteunen, om zo deze ondersteuning en het functioneren van de opleidingscommissies verder te professionaliseren.

## Onderwijsdag

De jaarlijkse HKU Onderwijsdag in januari 2017, georganiseerd door het Expertisecentrum Educatie, vond plaats in TivoliVredenburg en werd door de deelnemers met gemiddeld een 8 gewaardeerd. Het thema was dit keer 'Van buiten naar binnen': wat gebeurt er in de wereld om ons heen en wat kunnen/moeten

we daar mee? Voor deze dag waren alle medewerkers van HKU uitgenodigd. Het aantal deelnemers was ongeveer gelijk aan 2016.

## Studentenconferentie LEF

Tijdens de HKU Onderwijsdag vond ook de studentenconferentie LEF in TivoliVredenburg plaats. Ongeveer 100 studenten bezochten de dag. Na de goed bezochte conferenties van de afgelopen jaren was dit een enigszins teleurstellende ervaring. Na evaluatie is besloten de studentenconferentie niet meer als apart event te organiseren maar bestuurlijk actieve studenten uit te nodigen bij de management conferentie en de HKU Onderwijsdag. Zo waren studenten aanwezig bij de management conferentie in 2017.

## HKU Café

HKU Café is eind 2015 gestart als aanbeveling vanuit de 2<sup>e</sup> HKU-brede Studentenconferentie, en biedt—naast de gebruikelijke caféfaciliteiten voor informele ontmoetingen—een cross-disciplinair programma waarin ondernemende studenten en recent afgestudeerden hun kunst kunnen presenteren, elkaar kunnen inspireren, en samenwerkingsverbanden kunnen aangaan. In 2017 werden er 17 evenementen georganiseerd; de Facebookpagina heeft bijna 1000 volgers.

# 'Wat geven we ze aan technische vaardigheden mee?'

Goeleke Naaijens  
Werkplaats kostuum en grime, Janskerkhof



Wat Goeleke Naaijens betreft is de werkplaats kostuum en grime op Janskerkhof 4a de mooiste plek van HKU. 'De sfeer van dit oude gebouw spreekt mij enorm aan. Janskerkhof is een heel bijzondere plek om te werken, met een prachtig uitzicht dat alle seizoenen aan je voorbij laat trekken. Ik zie studenten aan komen lopen of ze aan de overkant op het plein zitten. Ik sta hier als het ware in contact met iedereen die rondom het gebouw aanwezig is.'

In de rekken van de werkplaats hangt een keur aan kostuums. Ook is er een kleine ruimte met paspoppen en allerlei stoffen. Alles mag gebruikt en geleend worden, maar voor werk ter plekke is er weinig plaats. 'Studenten Theatervormgeving werken hier op de industrienaaimachine en de lockmachine. Die mogen niet worden meegenomen verder de school in, de paspoppen en andere naaimachines wel. Wat dat betreft is het anders dan de decorwerkplaats, waar studenten meer ter plaatse aan het maken zijn.'

'Uit welke bloedgroepen de cliëntèle bestaat? Studenten Theatre Design zie ik het meest, ook omdat ik daar lessen geef. De acteurs zijn hier ook vaste klant; voor een regenjas voor hun improvisatie tot aan de kostuums voor de voorstellingen die ze nu op Tweekt spelen. Ze komen ook voor advies, en dingen over grime. Docent Theater is goed vertegenwoordigd. Zij nemen dingen mee voor scholen, hebben veel spellen en makervoorstellingen. Studenten van IPD (Interactive Performance Design) lopen hier binnen als ze gaan filmen of dingen met licht uitproberen. Van Writing for Performance zie ik hier alleen mensen als ze met een andere opleiding een project doen.'

Ondanks de ideale locatie maakt Goeleke zich soms zorgen. 'Ik ben veel bezig met makerschap. Wat kunnen studenten als ze hier binnenkomen en wat geven we ze aan technische vaardigheden mee? Dat is best weinig. Enerzijds is daar veel belangstelling voor — met Biospace en Makersspace — maar dat focust sterk op de technologische kant. Ik maak me zorgen over alle andere vaardigheden die verdwijnen. Dingen met je handen doen, dat is in het basis- en middelbaar onderwijs ook al nagenoeg verdwenen. Ik heb onderzocht hoe ook andere academies daarmee omgaan. Dan ontdek je dat iedereen er mee worstelt ... Laatst kwam er een student met een kreukel in een kostuum. Zeg je waar de strijkplank staat, zegt de student: "Dat heb ik nog nooit gedaan." Vrij basaal toch?'

# 8 Versterking van HRM en afronding van interne organisatieontwikkeling

HRM en personeelsbeleid zijn in 2017 verder versterkt. HKU ziet goede selectie, loopbaanbegeleiding en scholing van haar medewerkers als een kritische factor in het behalen van haar doelstellingen ten aanzien van kwaliteit en continuïteit.

## Medewerkers

HKU streeft in dit kader naar evenwicht tussen:

- vaste en flexibel inzetbare medewerkers en deskundigen;
- medewerkers met grotere en medewerkers met kleinere aanstellingen;
- generalisten en specialisten.

In 2017 zijn meerjarige personeels- en formatieplannen geformuleerd door de *schools*. Inmiddels hebben alle onderdelen (*schools* en ondersteuning) in meerjaren-formatieplannen personele ontwikkelingen in kaart gebracht ten behoeve van een meer evenwichtige—maar ook flexibele—teamvorming. De leidinggevenden kregen de beschikking over accurate managementinformatie over hun formatie en hun medewerkers. Ook is er sprake van sterk verbeterde afstemming van mobiliteit en loopbaanbegeleiding van medewerkers tussen onderdelen en werd concreet vormgegeven aan hun duurzame inzetbaarheid. Ten slotte is er veel inspanning verricht om de effecten van wetgeving omtrent de inzet van zzp'ers en de Wet Werk en Zekerheid onder controle te krijgen. Hierin is goede voortgang geboekt.

De focus was in 2017 gericht op een vereenvoudiging en flexibilisering van het functiehuis, met het oog op organisatieontwikkelingen in de toekomst. Dat heeft geleid tot een nieuw, vereenvoudigd, inzichtelijk en toekomstbestendig functiehuis met generieke functiebeschrijvingen en samenhangende functiereeksen.

De implementatie van het nieuwe functiehuis, met instemming van de Centrale Medezeggenschapsraad, is naar wens verlopen.

## Ombudsman, vertrouwenspersonen en studentendecanen

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 en onderhouden een extern netwerk om bij te blijven in hun deskundigheid. De jaarverslagen van de vertrouwenspersonen en de ombudsman worden opgenomen in het sociaal jaarverslag van HKU.

## De interne organisatieontwikkeling van HKU

In onze bestuursfilosofie gaat het om verantwoordelijkheid krijgen en nemen in alle organisatievormen. Alle medewerkers doen dit op basis van hun professionaliteit: als docent, onderzoeker, ondersteuner, manager of bestuurder.

HKU heeft in het Instellingsplan 2013–2018 gekozen voor een organisatie met zo min mogelijk lagen, waarin taken in onderwijs, onderzoek en ondersteuning helder zijn toebedeeld aan desbetreffende professionals. Een platte organisatie, waarin, binnen door het College van Bestuur gestelde kaders, veel ruimte is voor studenten en docenten. De herstructurering van de organisatie met negen *schools*, vier expertisecentra, vijf lectoraten en een ondersteunende organisatie bestaande uit drie locaties en vijf backoffices werd in 2017 afgerond. De procesinrichting zal in 2018 nog de nodige aandacht vragen.

Het College van Bestuur heeft met ingang van 1 september 2017 het Bestuurs- en beheersreglement HKU herzien met instemming van de Centrale Medezeggenschapsraad en goedkeuring van de Raad van Toezicht.

# 9 HKU-stadscampus voltooid: huisvesting en faciliteiten in 2017

Kern van het in 2012/2013 opgestelde Strategisch Huisvestingsplan is concentratie van locaties in Utrecht, op maximaal een kwartier fietsafstand van elkaar. HKU ziet het centrum van Utrecht als haar 'stadscampus', waarin zij—met alle daar aanwezige grootstedelijke en culturele voorzieningen—in drie locaties kleinschalige en gedifferentieerde huisvesting biedt. De stad als podium voor alle studenten van HKU.

Het driejarig huisvestingsproject is in 2017 afgerond met de voltooiing van de interne verplaatsing en herinrichting van mediatheken, werkplaatsen en studio's en de verhuizing van de centrale diensten, de expertisecentra, de lectoraten en de bestuursdiensten begin mei naar de Nieuwekade. De Nieuwekade is op 20 juni door burgemeester Van Zanen van Utrecht feestelijk geopend.

HKU beschikt daarmee sinds halverwege 2017 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/Nieuwekade;
- + Locatie IBB-iaan/Pastoe Fabriek.

De huisvesting van HKU is hiermee in een stabiele toekomstbestendige situatie gebracht.

Het huisvestingsproject is per 1 september formeel afgerond en huisvesting valt nu als reguliere activiteit geheel onder de Dienst Huisvesting.

Dit herhuisvestingsproject is het omvangrijkste project dat ooit door HKU is ondernomen. De herhuisvesting is in recordtijd, zonder het onderwijs te onderbreken binnen de gestelde kaders uitgevoerd. Daar waar na de verhuizing inhuizingproblemen ontstonden is dit onmiddellijk opgepakt.

## Faciliteiten

Met de herhuisvesting is ook de gehele infrastructuur van het ICT-netwerk vernieuwd. De computer- en netwerkdiensten hebben een zeer veel (vaak verborgen) werk verzet met het aanpassen, verplaatsen en installeren van alle ICT-voorzieningen, inclusief HKU-servers, lokale servers en netwerkvoorzieningen. Deze werkzaamheden lopen nog door tot in 2018.

Naast de afronding van de herhuisvesting is bijzondere aandacht gegeven aan de ontwikkeling en vernieuwing van de werkplaats-, studio- en labfaciliteiten voor studenten. Hierbij lag en ligt het accent op het inbrengen van nieuwe en actuele materialen, tools en technieken en het onderhoud van bestaande nog actuele faciliteiten. Deze vernieuwingsslag is voorbereid door het *Expertisecentrum Creatieve Technologie* in samenwerking met technische en werkplaatsmedewerkers. Deze medewerkers zijn betrokken bij het maken van toekomstscenario's voor voorzieningen in hun discipline('s) en aanpalende gebieden en bij de implementatie van vernieuwingen.

In 2017 zijn door deze extra investeringen de voorzieningen in de werkplaatsen en de technische faciliteiten op een hoger niveau gebracht. Ook alle bibliotheekvoorzieningen van HKU zijn gemoderniseerd en uitgebreid tot mediatheekvoorzieningen. Een goede reden om aan deze vernieuwingsslag in de voorzieningen van HKU bijzondere aandacht te besteden in deel 2 van dit jaarverslag.



Sander van Unen, Computerdienst  
Expertisecentrum Creatieve Technologie

**'Iedere student moet toegang hebben tot hoogwaardige technologie.'**

'Alle studenten moeten toegang hebben tot de hoogwaardige technologische tools die beschikbaar zijn binnen HKU. Niet omdat ze het per se móeten gaan gebruiken, maar om te onderzoeken en dan geïnformeerd de afweging te maken of ze het willen gebruiken in hun werk of niet. 'Ik snap het niet' moet niet de reden zijn om een technologisch hulpmiddel te laten liggen.

Het afgelopen jaar heb ik op het conservatorium geadviseerd over het verbeteren van de huidige faciliteiten. Het beheer van de grote zaal is vereenvoudigd en er is een muziekstudio gebouwd vergelijkbaar met wat er op locatie IBB-laan staat. Dit jaar komt er nog een montagestudio bij. Handig om als student of docent producties af te luisteren in hoge kwaliteit of even snel iets op te nemen. We werken ook aan verrijdbare sets met apparatuur die je naar een oefenruimte kunt rijden. En we werken aan een manier om de procedures rond examenopnames te verbeteren.

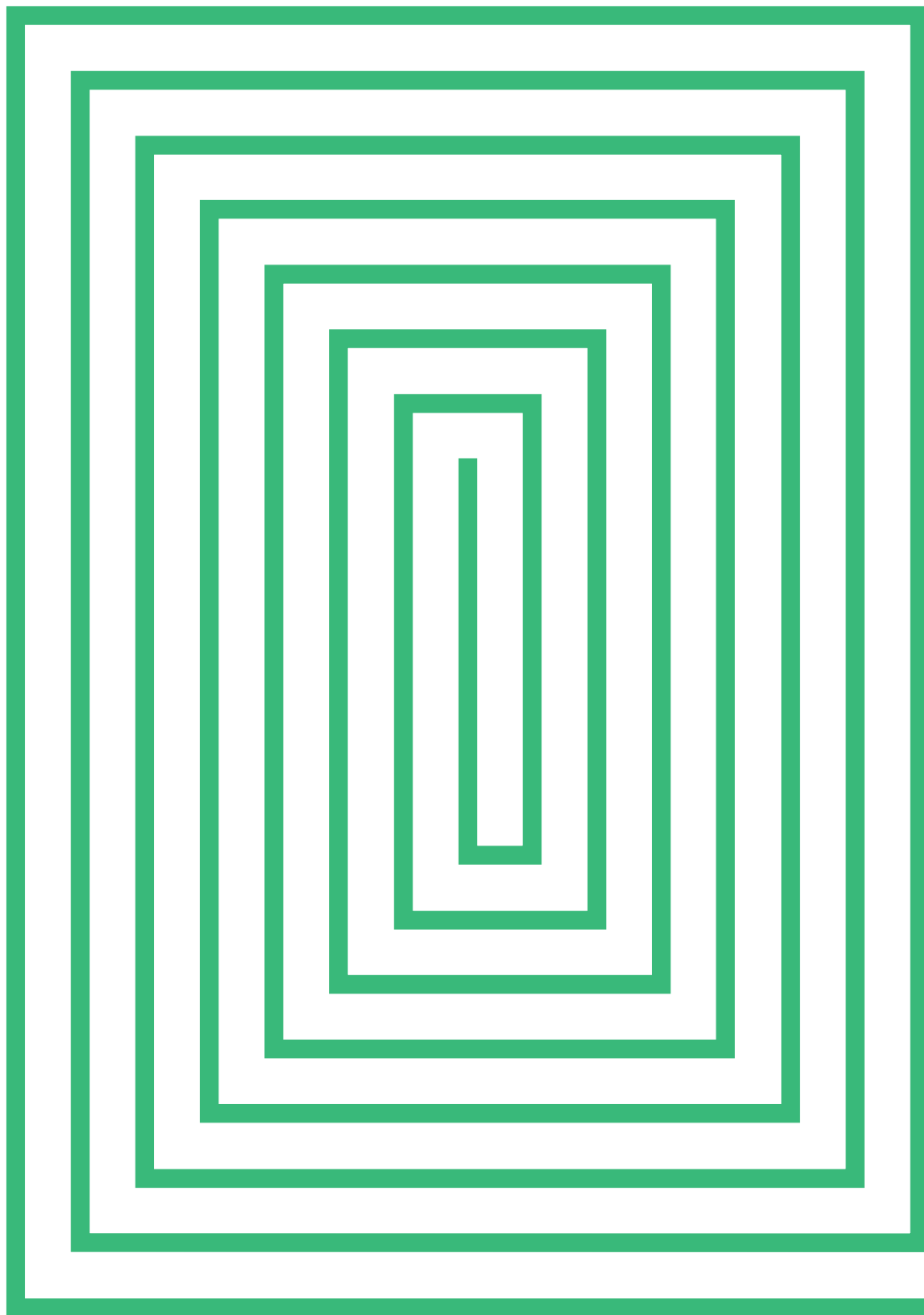
Ze hadden al wel spullen als microfoons en opnameapparatuur beschikbaar, maar er waren geen vaste procedures voor uitleen, onderhoud en inventarisatie. Dan gebeurt het nogal eens dat spullen kwijtraken, of dat ze juist blijven liggen omdat medewerkers en studenten bang zijn om ze te gebruiken. Want het zou kapot kunnen gaan of ze weten niet hoe het werkt.

Ik heb geholpen de behoeftes in kaart te brengen en geprobeerd de procedures rond uitleen en gebruik van bijvoorbeeld microfoons en opnameapparatuur te stroomlijnen. Dat gaat juist niet alleen over regeltjes opstellen, maar vragen naar behoeftes en het wegnemen van zorgen. Zijn ze bang om dure microfoons te gebruiken? Dan zeg ik: 'Joh, we hebben er genoeg in de uitleen en zelfs nog twee in reserve. Als iets stuk gaat, stuur je het gewoon naar ons toe.' Dat maakt de drempel lager om er gewoon mee aan de slag te gaan.

Het is belangrijk om goed te kijken wat onderwijs en studenten nodig hebben. Soms weten mensen dat zelf nog niet. Op het conservatorium word je opgeleid tot beroepsmuzikant en beheersing van je instrument heeft prioriteit. Hoewel conservatoriumstudenten technologie vaak als eng ervaren, zo is mijn ervaring althans, blijkt beheersing ervan in de praktijk toch best handig te zijn. Daarin probeer ik een faciliterende rol te spelen.'



# Werkplaatsen



# Aandacht voor makerschap

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. Onderzoeken door te doen en leren door te maken zijn belangrijke uitgangspunten voor HKU.

De medewerkers in de werkplaatsen zijn ambachtelijk geschoold en kennen de gereedschappen, materialen en technieken op hun duimpje. Daarnaast zijn ze vaak artistiek onderlegd en leveren ze een inhoudelijke bijdrage aan het onderwijs. Ze gaan discussies aan, leggen uit wat wel en niet kan en dagen studenten uit.

## Investerings

In het instellingsplan 2013–2018 staat dat HKU veelzijdige, breed georiënteerde creatieve professionals opleidt met interdisciplinaire vaardigheden. Om die ambitie te realiseren, zijn de afgelopen jaren investeringen gedaan om de werkplaatsen opnieuw te actualiseren.

De inventaris van de werkplaatsen was aan vernieuwing toe. Er was meer nodig dan jaarlijks aanschaffen van nieuwe onderdelen en losse elementen, het ging om duurzame ontwikkeling. HKU verrichtte een nulmeting onder werkplaatsmedewerkers, docenten en studenten om te ontdekken wat nodig was voor een dergelijke ontwikkeling.

Dat leidde tot investeringen die vernieuwend gebruik mogelijk maken in bestaande contexten. Denk aan een risograaf (digitale zeefdruk) op locatie Oudenoord, een lasersnijder in de boekbinderij en -drukkerij en een flatbedprinter in de Digitale Drukwerkplaats. Die laatste maakt het mogelijk op materialen te printen als hout, plastic, aluminium en forex, ook in de hoogte. De komst van de werkplaatsen Performatieve Media en de introductie van ledverlichting in de fotostudio (zie kaders) maken ook deel uit van deze vernieuwingslag.

## Functiehuis

HKU heeft afgelopen jaar een nieuw functiehuis geïntroduceerd waar taken en verantwoordelijkheden opnieuw zijn geformuleerd. In dat nieuwe functiehuis is de verhouding tussen docenten en werkplaatsmedewerkers geherformuleerd. De functie werkplaatsmedewerker is rechtstreeks gekoppeld aan het primaire onderwijsproces en er zijn nu doorstroommogelijkheden gecreëerd van werkplaatsmedewerker naar docent. Beiden zijn onderdeel van één team.

Veel werkplaatsmedewerkers hebben een eigen maakpraktijk of hebben die gehad. Dat verrijkt het onderwijs soms op onverwachte manieren. Een goed voorbeeld is de werkplaats fijne technieken: medewerker Mike van Buiten heeft naast zijn werk voor HKU een eigen bedrijf op het gebied van *food design*. Verder heeft hij interesse in *bio art*, ontwerpen met organisch materiaal zoals algen, schimmels en bacteriën.

Toen studenten dat ontdekten, wilden ze daar graag meer mee doen. De kennis was er al in de persoon van Van Buiten, maar de faciliteiten nog niet. Inmiddels is aan de werkplaats Fijne Technieken een nieuw gedeelte toegevoegd voor *food design*.



'Studenten maken de mooiste ontwerpen op hun computerscherm, maar de vertaalslag naar de werkelijkheid kan lastig zijn. Dan zeggen wij bijvoorbeeld: voor zo'n ontwerp moet je een staalconstructie maken, wist je dat? Of er is elektriciteit nodig, er moeten kabels aan of een motortje toegevoegd en daar hebben ze dan in het ontwerp geen rekening mee gehouden.'

We proberen zo dicht mogelijk bij de creatieve visie van de student te blijven. Ik ben zelf beeldend kunstenaar. In Amsterdam begonnen op de kunstacademie en daarna kunstgeschiedenis gestudeerd. Ook ben ik praktisch ingesteld en heb twee rechterhanden. Dankzij die combinatie van creatief en praktisch kan ik samen met studenten hun ideeën verwezenlijken.

Een voorbeeld: we moesten eens een heleboel kartonnen kokers aan elkaar nieten als onderdeel van een decor. Die gingen in een frame, met daar overheen een doek. Dat hele geval moest aan het plafond. Zag er heel mooi uit met licht erop en gaf haast een psychedelisch effect. Maar zoiets maken is heel arbeidsintensief. Ik heb ze geholpen met het opzetten van een productielijntje. Eén persoon zaagde ringen van de kartonnen kokers, de ander schuurde ze, de volgende lijmde en niette ze aan elkaar en de laatste plaatste ze in de frames. Met het bedenken, opzetten, uitvoeren en opruimen van zo'n productielijn ben je zo twee weken bezig.

Veelzijdigheid is wat de decorwerkplaats bijzonder maakt. Bij ons kun je werken met papier-maché, piepschuim, hout, ijzer, kunststof en aluminium. Je kunt lassen, zagen, lijmen, monteren en schilderen. We hebben bakken vol spullen liggen: motoren, speelgoed, scharnieren, je kunt het zo gek niet bedenken. Dan is er nog een decorzolder met rekvisieten, tafels, stoelen, kasten, een opslag met onderdelen om tribunes te bouwen, wanden, deuren, podiumdelen, allemaal halffabricaten.

Hoe we daar aan komen? Er zit veel hergebruik bij. Als ze bij een theatergezelschap wat wegdoen, bellen ze eerst ons. We zitten in een netwerk van theatertechnici en onze oudstudenten lopen ook overal rond. Laatst hebben we nog een grote partij geïmpregneerde doeken opgehaald bij een bedrijf dat beurzen in de RAI organiseert. Van dat soort doeken hebben wij er nooit genoeg, maar ze zijn behoorlijk duur. Nou, zij hadden een container vol staan. Daar hebben onze studenten enorm veel aan gehad.'

## 'Veelzijdigheid is wat de decorwerkplaats bijzonder maakt.'

Jurriaan de Vries  
Werkplaats Decor, Janskerkhof



## Werkplaatsen: locatie Centrum

### Performatieve media | Janskerkhof Tony Schuite

Multifunctionele donkere ruimte voor performancekunst met o.a. theaterbelichting, interactie met sensoren, diverse geluids- en projectie-apparatuur en meer.

### Kostuum en Grime / kostuumuitleen Janskerkhof | Goeleke Naaijens, Bente de Leeuwe

Adviezen op het gebied van kostuum en grime en lenen van kleding, accessoires, grimekoffers, paspoppen, strijkijzers en naaimachines. Ook zelf maken van kostuums.

### Kleine zaal | Janskerkhof Marc Ruiters, Elisabeth Kaldewey

Kleine zaal waarin studenten zelfstandig werken als ze voldoende bekend zijn met de apparatuur. De zaal is ook geschikt als les-, spel- of repetitieruimte.

### Decor | Janskerkhof Eddy Vogel, Jurriaan de Vries

Werkplaats met een grote voorraad aan materialen zoals hout, metaal, kunststof, klei en gips voor het bouwen van (bewegende) decors en installaties.

### Decor | Janskerkhof Eddy Vogel, Jurriaan de Vries

Werkplaats met een grote voorraad aan materialen zoals hout, metaal, kunststof, klei en gips voor het bouwen van (bewegende) decors en installaties.

### Grote zaal (incl. theatertechniek) Janskerkhof | Marc Ruiters, Elisabeth Kaldewey

Grote zaal, met name bedoeld voor onderwijsproducties van studenten. Onder begeleiding van een technicus kunnen studenten met de zaalinstallatie werken.

### Kapel | Mariaplaats

Met orgel en klavecimbel voor concerten, presentaties en lezingen tot 48 personen.

### Mediatheek | Janskerkhof Ria Douma

De collectie op locatie Janskerkhof bevat toneelteksten, een studiec collectie, dvd's en vaktijdschriften. Alle eindwerkstukken van HKU Theater zijn aanwezig.

### Uitleen | Janskerkhof

Apparatuur uitleen voor voorstellingen, lessen, presentaties en beeldend werk, o.a. beamers, audio-apparatuur, camera's en theaterlichten.

### Fentener van Vlissingenzaal | Mariaplaats

De oudste openbare concertzaal van Nederland met twee vleugels voor concerten, repetities, presentaties en lezingen tot 221 personen.

### Jazz- en popzaal | Mariaplaats

Ruimte met bandopstelling voor concerten, repetities, presentaties en lezingen voor 100+ personen.

### Stijkkamer | Mariaplaats

Voor kamerconcert of lezing tot 35 personen, vergaderingen tot 25 personen.

### Muziekstudio | Mariaplaats

Een kleinere variant van het type muziekstudio dat te vinden is op locatie IBB-laan. Voor het registreren, terugluisteren en bewerken van muziekopnames.

### Mediatheek | Mariaplaats Simeon Bodden

De collectie op locatie Mariaplaats bestaat uit bladmuziek, literatuur, tijdschriften, cd's en dvd's.

### Uitleen | Mariaplaats

Voor uitleen van kabels, microfoons, opname-apparatuur, versterkers, camera's, statieven en meer.

### De makers van morgen

HKU maakt ook afspraken met externe partijen ten behoeve van studenten. Recente voorbeelden zijn de transferprinter en kalender die in de zeefdrukwerkplaats textiel op locatie IBB-laan staan. Hiermee is het mogelijk een ontwerp op zogeheten transferpapier af te drukken, wat met een hete pers op textiel wordt gedrukt. Het in Nederland gevestigde Coldenhove is dé internationale naam op dit gebied. Het bedrijf regelde voor HKU de benodigde apparatuur en sponsort transferpapier in alle soorten en maten. Voor Coldenhove is het interessant dat er met hun producten wordt geïnnoveerd door de makers van morgen, studenten hebben extra veel mogelijkheden om te experimenteren.

Bovenstaande nadruk op maken en materialiteit lijkt misschien vreemd in een wereld die zich steeds meer bezighoudt met het digitale domein, met het virtuele, met de cloud. Maar naast verregaande digitalisering komt in de

samenleving juist weer meer aandacht voor materialen en ambachtelijkheid. Met name het integreren van hedendaagse digitale technologie en fysieke objecten biedt veel mogelijkheden. Denk aan *augmented reality*, waarbij je een virtueel beeld over de tastbare werkelijkheid heen schuift.

### Baggage

HKU staat middenin deze ontwikkelingen en wil studenten de nodige bagage geven om zich hier op zinvolle wijze toe te verhouden. Dat past in de profilering van de instelling als 'kunst-hogeschool in de breedte'. Daarom besteedt dit jaarverslag speciale aandacht aan de werkplaatsen en de technologische ontwikkelingen die daar het afgelopen jaar plaatsvonden. De in dit jaarverslag opgenomen interviews zoomen in op de toepassing hiervan door werkplaatsmedewerkers. De belangrijkste fundamenten voor het integreren en verbinden van de werkplaatsen staan centraal in de komende paragrafen.

## Integratie in het onderwijs: het FLOW-traject

FLOW is de naam van het traject waarmee HKU de werkplaatsen nog meer wilde integreren in het onderwijs. Dit traject begon in 2016 en kreeg definitief vorm in 2017. Dat jaar vonden meerdere inspiratie- en werksessies plaats waar werkplaatsmedewerkers en docenten nieuwe technologieën konden ervaren en huidige praktijken evalueren. Een van de doelen was meer kennis bij vakdocenten, tutores en studieleiders over de beschikbare apparatuur, materialen en technologieën in de werkplaatsen. Ook moesten HKU-studenten voortaan met alle werkplaatsen bekend raken om op de hoogte te zijn van alle mogelijkheden binnen de instelling.

### Keten-denken

Het ontwikkelen van 'keten-denken' was een ander belangrijk doel: werkplaatsmedewerkers leerden elkaar beter kennen zodat ze studenten en docenten naar elkaar kunnen doorverwijzen. Op het studentportal van HKU zijn alle werkplaatsen duidelijk vertegenwoordigd: met openingstijden, mogelijkheden en de contactgegevens van medewerkers. Ook op de externe website hku.nl zijn de werkplaatsen duidelijk zichtbaar.

### Verbindingsofficier

Daarnaast veranderde er op de werkvloer het een en ander. Zo is op locatie Oudenoord een 'verbindingsofficier' aangesteld die als schakel dient tussen de werkplaatsen, het onderwijs, het Expertisecentrum Creatieve Technologie en de werkplaatsen onderling. Deze persoon heeft kennis van meerdere werkplaatsen en kan invallen bij ziekte. Dat verlicht de druk op afzonderlijke werkplaatsen. Er vindt nu maandelijks overleg plaats tussen de medewerkers van de werkplaatsen om praktische zaken te bespreken, van elkaar te leren en een gezamenlijke werkwijze te ontwikkelen.



Sterre van Harskamp  
Mediatheek, Oudenoord

**'Door te strikt te zijn, kun je studenten ook afschrikken.'**

Studenten die weggaan met iets wat ze in hun eentje waarschijnlijk nooit hadden gevonden. Dat vindt Sterre van Harskamp het leukste aspect van haar werk als mediathecaris. 'Het kan best ingewikkeld zijn om in een kast vol boeken op de juiste plek te komen. Ik merk dat je studenten veel kunt bieden als je goed naar ze luistert. Daarna komen ze meer op het spoor dan ze zelf voor mogelijk hielden.'

Sterre richt de mediatheek bewust ook als werkplek in. 'Daarom zijn er meer computers, meer plugins voor laptops en bijvoorbeeld, heel simpel, een paar koptelefoons achter de balie. Het gaat er hier wat minder strikt aan toe dan in de standaardbibliotheek.'

Die mentaliteit deelt Sterre met Simone Jager, die haar op IBB inwerkte. 'We willen zo toegankelijk mogelijk te zijn. Dat houdt in dat we de bibliotheekregels soms een beetje naar onze eigen hand zetten. We proberen voor zover mogelijk altijd een boek in de uitleen te doen. Het is waar dat je daarmee wat risico loopt dat een boek niet terugkomt, maar door te strikt te zijn kun je studenten ook afschrikken.'

In de nabije toekomst hoopt Sterre het digitale deel inzichtelijker aan te bieden. 'Dat is tot nu toe lastig, omdat institutionele digi-streams heel duur zijn. Inmiddels bieden we als HKU wel Academia via Surfspot aan, daarmee kun je in de collectie van het instituut voor Beeld en Geluid zoeken en kijken. Opvallend is ook dat de dvd een comeback beleeft. Studenten vinden de kwaliteit van het beeld toch heel belangrijk. En we gaan meer verbindingen leggen met andere werkplaatsen, zoals met Zeefdruk en Letterpress, Bookdesign & Typography. Want over wat daar gedaan wordt, hebben wij hier de theorieboeken in huis.'

Vorig schooljaar werkte Sterre nog op IBB. Daarna, na de uitreiking van de HKU-Awards in januari, gebeurde er iets moois. 'Ik stond in Tivoli een biertje te drinken en herkende in een van de winnaars een student die ik wel vaker had geholpen. Ineens kwam ze naar me toe en zei: "Ja mevrouw, ik had dat onderwerp dus gevonden omdat u me had geholpen en..." Ik kon me herinneren dat ze echt was vastgelopen. Welk aandeel ik uiteindelijk had in het vervolg weet ik niet, maar dat ze zo blij was met mijn tips... daar werd ik weer heel erg blij van.'

## Werkplaatsen: locaties Ina Boudier-Bakkerlaan & Pastoe Fabriek

### 3D/fijne technieken/Biospace/Foodspace IBB | Niels Kerckamp, Mike van Buiten

Voor maken op kleine schaal met o.a. edel-smeedgereedschap, kleine keramiek- en emailleerovens en styroporsnijder (elektrische figuurzaag voor piepschuim). Biospace en foodspace zijn pop-up werkplaatsomgevingen voor experiment met organische materialen.

### Hout | IBB

#### Niels Kerckamp, Nils van Gaalen, Bas Vijn

Voor hout zagen, draaien, schaven, boren en frezen. Er zijn plaat- en cirkelzagen, schaaf- en freesbanken, boor- en draaibanken.

### Metaal- en kunststof | IBB | Nils van Gaalen, Ellen Keijzer, Hans Rademaker, Erwin Woldring

Werkplaats voor o.a. lassen, plaatbewerken, smeden, draaien, frezen, buigen, vacuüm-vormen en verfspuiten.

### Zeefdruk textiel | IBB

#### Roos Brancovich, Pauline Klein Paste

Werkplaats voor het realiseren van projecten op textiel. Met stalenboeken ter inzage en er zijn materialen te koop zoals warmwaterverf, diverse stoffen en transferpapier.

### Makerspace | IBB

#### Maarten Kip, Karel Maree

Werkplaats voor digitaal ontwerp van prototypes met behulp van o.a. lasersnijders en 3D-printers.

### Gips- en keramiek | IBB

#### Rosa Oostveen

Voor klei- en gipswerkzaamheden zoals model-leren, gietmallen maken, boetseren en glazuren.

### Muziekstudio's | IBB

#### Niels Wiersma

Vier muziekstudio's met bijbehorende regiekamers voor muziekopname- en mixen/masteren. Daarnaast kleinere montagekamers voor eenvoudiger taken.

### Mediatheek | IBB

#### Simone Jager, Alexandra Nicolau

Mediatheek op locatie IBB-laan voor informatiebronnen op het gebied van beeldende kunst, design, muziek, games en onderwijs (boeken, tijdschriften en digitale media).

### Performatieve Media (in ontwikkeling) | IBB

Ook op locatie IBB-laan komt een werkplaats performatieve media met theatergrid en ruimte voor virtual reality en motion capture.

### Uitleen | IBB

#### Jo Derkx

Uitleen van microfoons, statieven, kabels, haspels, mengpanelen, decibelometers, audio-interfaces en keyboards.

### Grafiek | Pastoe Fabriek

#### Ed Bark, Dodo Widodo

Voor druktechnieken als hoog- en diepdruk en vlakdruk (lithografie en monotype) en voor oude fotografische technieken als gomdruk, cyanotypie (blauwdruk) en kalligrafie.

### Hout | Pastoe Fabriek

#### Rob Maasse

Voor hout zagen, draaien, schaven, boren en frezen. Met plaat- en cirkelzagen, schaaf- en freesbanken, boor- en draaibanken.

### Gips/keramiek | Pastoe Fabriek

#### Jeroen Meijer

Voor klei- en gipswerkzaamheden zoals model-leren, gietmallen maken, boetseren en glazuren.

### Performatieve Media | Pastoe Fabriek

#### Simone van Dordrecht, Astrid van der Velde

Multifunctionele donkere ruimte voor performancekunst met o.a. theaterbelichting, UTP- en dmx-infrastructuur, beamers en een multimedia-systeem voor aansturing van apparatuur.

## Een nieuwe werkplaats: Performatieve Media

Niet alle medewerkers weten dat de computerdienst afgelopen jaar aan de wieg heeft gestaan van een geheel nieuwe voorziening: de werkplaatsen Performatieve Media. Dit zijn multifunctionele ruimtes waar studenten aan de slag kunnen met technologie in relatie tot kunst, creativiteit en performance zoals theaterbelichting, *motion capture*, *projection mapping*, *greenscreen* video-opname en interactie met sensoren.

## Het Expertisecentrum Creatieve Technologie

Het Expertisecentrum Creatieve Technologie onderzoekt technologische ontwikkelingen en de toepassingen daarvan in de kunsten. De onderzoekers van het expertisecentrum betrekken werkplaatsmedewerkers, studieleiders, docenten en studenten bij hun experimenten. Ook adviseert het centrum over duurzame investeringen die een impuls geven aan het onderwijs.

### FutureLabs

In 2017 organiseerde het expertisecentrum meerdere 'FutureLabs' waarbij deelnemers de mogelijkheden verkenden van o.a. virtual

### Behoeft

De werkplaatsen kwamen er omdat medewerkers van de computerdienst—die overal komen en met iedereen spreken—een onuitgesproken behoefte ontdekten bij docenten en studenten voor dit soort faciliteiten. Inmiddels zijn er drie werkplaatsen Performatieve Media: op locaties Janskerkhof, Pastoe Fabriek en Oudenoord.

reality en motion capture in relatie tot muziek, performancekunst en ruimtelijk ontwerp. 'Wij experimenteren met technologieën door ze voor andere dingen te gebruiken dan waar ze in eerste instantie voor bedoeld zijn', zegt Marinka Copier, directeur van het expertisecentrum. 'We organiseren ook workshops rond nieuwe technologie óf nieuwe toepassingen van bestaande technologie. We betrekken daar docenten en werkplaatsmedewerkers bij. Je merkt dat die elkaar steeds beter vinden. Docenten geven ook vaker les in de werkplaatsen, samen met de werkplaatsmedewerker. Dat heeft op studenten een positieve impact.'

## Duurzame vernieuwing: ledlampen in de fotostudio

De introductie van nieuwe technologie in een bestaande maakpraktijk kan grote gevolgen hebben voor de artistieke resultaten. Het is belangrijk dat medewerkers en studenten de kans krijgen eraan te wennen. Een goed voorbeeld is de geleidelijke introductie van ledverlichting in de fotostudio. Led is duurzaam en energiebesparend, maar heeft een andere spectrumopbouw dan de 'ouderwetse' gloei- of halogeenlamp. Dat kan gevolgen hebben voor de kleurweergave: je wilt dat een rode trui op de foto ook echt rood is en niet donkerbruin of -groen lijkt.

### Wennen

Wanneer je artistieke resultaat verandert door een energiebesparende maatregel, moet je de tijd krijgen daaraan te wennen. Dat was de gedachte achter de 'proef' met ledverlichting. Stilaan lijkt led vanwege de evidente voordelen steeds meer de harten te veroveren. Zo zijn de lampen minder kwetsbaar en hebben ze minder onderhoud nodig. Omdat de lampen koel blijven, zijn ze veiliger in het gebruik en gemakkelijker te verplaatsen om te experimenteren met andere composities, kleuren of lichtinval.

'Toen de muziekstudio's van Hilversum naar Utrecht verhuisden, is veel geïnvesteerd in faciliteiten en nieuwe mogelijkheden. Vroeger hadden we twee regieruimtes met daartussen één kleine studio die studenten moesten delen. Nu zijn er vier studio's met allemaal een eigen regiekamer. Daarnaast hebben we editsuites die volop worden gebruikt, kleinere hokken om makkelijk te mixen of op te nemen. Je merkt dat de studenten er heel blij mee zijn.

Dat rooie ding daar op het paneel is onderdeel van een heel spannende ontwikkeling: een digitaal audiosysteem met de naam DANTE. Dat staat voor Digital Audio Network Through Ethernet. Kort gezegd komt het erop neer dat audio-opnames niet meer via analoge kabels gaan, maar via het netwerk. En daarvoor zijn in elke ruimte van het studiocomplex meerdere aansluitingen aangelegd.

Voorheen moesten er analoge kabels liggen tussen regiekamer en studio om als muzikant en technicus in die twee ruimtes met elkaar te werken. Gebruikte je acht microfoons, dan moest je acht kabels hebben tussen die ruimtes. Nu is het allemaal via één internetkabel met elkaar verbonden. Vanwege de hoge bandbreedte kun je over alle 64 hier beschikbare kanalen digitaal geluid opnemen zonder dat je daar op de rest van de HKU iets van merkt. De digitalisering betekent ook dat opnamestudio's niet meer per se zijn gekoppeld aan één regiekamer. Sterker nog: voor mijn part neem je geluid in de kantine op en stuur je het naar een regiekamer.

We zijn nu bezig om deze techniek uit te rollen zodat je op elke HKU-locatie een apparaat kunt inpluggen en op een andere locatie kunt opnemen. Stel je voor: je neemt een concert op in de Fentener van Vlissingenzaal met allerlei instrumenten en 20 microfoons en dat je dan *real time* in één van deze studio's de regie doet voor een live-opname. Als je dat met analoge systemen zou willen doen, dan moet je kilometers kabels door Utrecht leggen, dus dat is geen optie. Met deze techniek gaan wij dat mogelijk maken. Een volgende stap is om dat ook met video te doen. En even voor de duidelijkheid: we hebben het over hoge opnamekwaliteit voor professioneel masteren, geen lullig livestreampje.'



Niels Wiersma  
Computerdienst (muziekstudio's), IBB-laan

**'Met deze techniek gaan wij dat mogelijk maken.'**

## Werkplaatsen: locatie Oudenoord

### Letterpress, Book Design & Typography

#### Michael Timmers, Freek Maandag

Voor drukken en binden met diverse materialen. Onder begeleiding kan er typografisch werk worden gemaakt, door drukken, stempelen, sjablonen, stanzen en pregen. Met een laser-cutter om drukvormen te maken en bijzondere bewerkingen aan eindproducten toe te voegen.

### Digitale drukwerkplaats | Bart van der Lee,

#### Anneke Nieuwdorp, Freek Maandag

Voor digitale afdrukken van hoge kwaliteit. Met laserprinters, posterprinters voor groot formaat, fotoprinter, flatbedprinter en een snijplotter.

### Fotostudio

#### Gerard van Wingerde, Herman Kempers

Ruimte met vier aparte studio's met verschillende functies: Een grote studio met een naadloze witte wand (limbowand), een kleinere ruimte voor product-, portret- en (boek) reproductiefotografie en twee studio's voor chromakey ('green screen') filmopnames. Ook met donkere kamer voor zwart-witfoto's en scanruimte voor digitaliseren 'opzichtmaterialen' als tekeningen, tijdschriften en stoffen.

### Zeefdruk papier

#### Wim Habraken, Marloes Kroeze

Voor zeefdrukken op papier en karton en drukken op hout, plexiglas, metaal en een combinatie van technieken. Ook een risograaf aanwezig.

### Uitleen | Jamal Loukili

Uitleenbalie voor beamers, fotocamera's en -statieven, kabels, haspels, video-interfaces, monitors, licht en sensoren.

### Performatieve media

#### Simone van Dordrecht, Astrid van der Velde

Multifunctionele donkere ruimte voor performancekunst met o.a. theaterbelichting, motion capture-technologie, projection mapping, greenscreen video-opname en interactie met sensoren.

### Edit suites

Voor beeldbewerking van films, animaties en illustraties bewerken met geavanceerde soft- en hardware.

### Mediatheek | Ria Douma, Sterre van

#### Harskamp, Alexandra Nicolau

Mediatheek op locatie Oudenoord met de collecties van de *schools* HKU Kunst en Economie en HKU Media. Voor advies, aanvragen, lenen en inleveren van materialen, lezen van tijdschriften en zelfstudie.

### Hout | Jan ten Cate

Voor hout zagen, boren, slijpen en meer. Een kleinere variant van de houtwerkplaats op locatie IBB-laan.

## Onderwijsdag, aandacht voor 'het nieuwe maken'

Voor de makers die de wereld van morgen vormgeven, is werken met technologie onvermijdelijk. Op de Onderwijsdag 2018 probeerden medewerkers en docenten antwoorden te vinden op de vraag wat 'het nieuwe maken' in de praktijk betekent voor HKU en de makers die zij opleidt. De organisatie van de Onderwijsdag vond grotendeels plaats in 2017, het Expertisecentrum Creatieve Technologie trad op als curator.

### Robotica

Medewerkers konden zelf robotjes bouwen met behulp van kleine elektromotoren, verkenden de mogelijkheden van technologie in kleding en 'schilderden' met licht onder leiding van de Japanse beeldkunstenaar en artist in residence Takeshi Nagata. Janny Rodermond, fellow en

voormalig voorzitter van het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie, in haar opening: 'Naast zagen en draaischijven, zijn lasersnijders, code en robotica gangbaar gereedschap geworden. Maar wat nieuw is, voelt niet meteen vertrouwd. Verstaan we, als het misgaat, ook 'de kunst van het falen'?'

Mike van Buiten omschrijft de werkplaats fijne technieken als een heel dynamische werkplaats die buiten alle hokjes valt. 'Je kunt hier sieraden maken, maar bijvoorbeeld ook boetseren en mallen maken. Het is een algemene werkplaats voor alle opleidingen. Ik ben zelf dus ook geen specialist, maar door mijn opleiding Fine Art wel thuis in allerlei technieken. En een ambachtsman, want naast deze baan werk ik zelfstandig als food designer.'

De studenten ondersteunen in hun proces ziet Mike als zijn belangrijkste inbreng. 'Ik kan studenten een speciale techniek aanraden om bijvoorbeeld kosten en tijd te besparen. Je kunt iets in dure siliconen gieten, maar misschien is het efficiënter om iets vacuüm te vormen. Dan heb je redelijk snel resultaat en dat volstaat ook voor een beoordeling of eerste schets. Je kunt daarop reageren en dan wordt het misschien iets heel anders.'

Mike vindt het belangrijk dat een werkplaats mee kan bewegen met het onderwijs. 'Momenteel is 3D hot, maar over vijf jaar misschien niet meer. Het kunstonderwijs is een dynamisch gebeuren waar in feite the sky the limit is. Daarom moet een werkplaats een speelplek zijn waar je dingen kunt doen zonder regels. Natuurlijk hebben we veiligheidsregels, die zijn cruciaal. Maar daarnaast kunnen studenten eigenlijk geen fouten maken. We willen juist dat studenten de dingen hier anders doen dan in een conventionele werkplaats. Aan het experiment moet wel een proces vastzitten. Studenten moeten documenteren wat ze doen zodat je daar feedback op kunt geven.'

Kan HKU qua apparatuur nog inzetten op een bepaalde ontwikkeling? 'Tja, er zullen de komende tijd nog veel meer nieuwe technieken worden uitgevonden. Dat noemen ze vooruitgang (lacht). Toevallig had ik vanmorgen een gesprek over besteding van ons budget. Ik kan best een lijstje opstellen met mooie apparaten die een aanvulling kunnen zijn op wat we hebben. Maakt dat het beter en interessanter voor studenten? Dat betwijfel ik. Het zit 'm niet alleen in hardware. Misschien gaat het wel om de cultuur, dat de student hier vrij kan onderzoeken en doen. Natuurlijk is het goed dat we dingen als een 3D- en een laserprinter hebben. Zo kan de student onderzoeken wat de mogelijkheden en de grenzen zijn. En juist hier op de academie is de kans groot dat een apparaat niet precies wordt gebruikt zoals ie bedoeld is.'



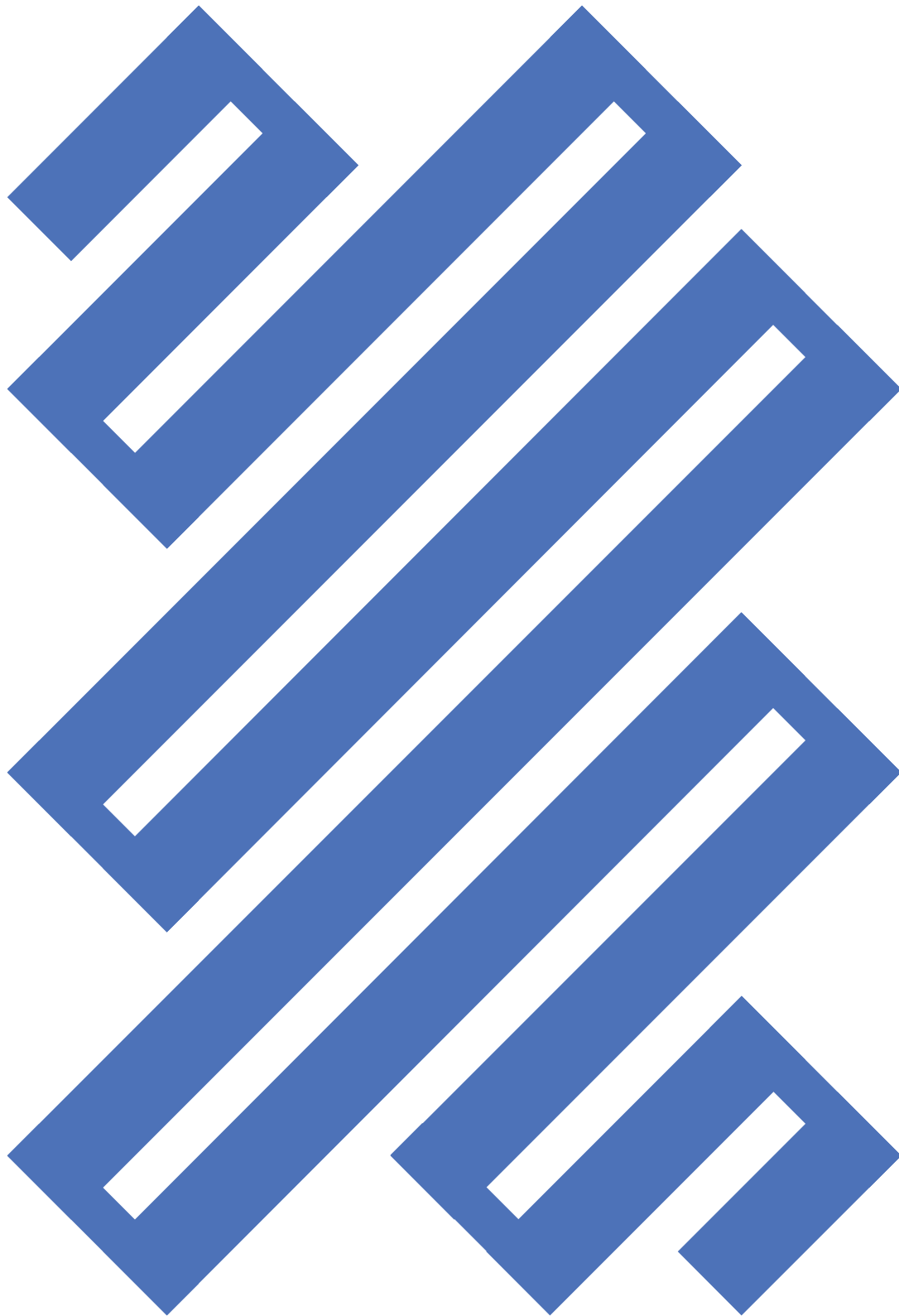
Mike van Buiten  
Werkplaats Fijne Technieken, IBB-1aan

**'Het zit 'm niet  
alleen in hardware.'**



# Feiten en cijfers





# 1 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 onder verantwoording 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.

## College van Bestuur

Het College van Bestuur had in 2017 de volgende samenstelling:

**Jules van de Vijver, voorzitter**  
**Désirée Majoor, vicevoorzitter**

Het College heeft een portefeuillevordering opgesteld waarbij de aandachtsgebieden en organisatieonderdelen zijn verdeeld onder de leden van het College. Voor iedere portefeuille is binnen het College van Bestuur een eerste aanspreekpunt en een tweede aanspreekpunt. De portefeuillevordering is opgenomen op de website van HKU.

## Raad van Toezicht

In 2017 is de samenstelling van de Raad van Toezicht ongewijzigd. De voorzitter van de Raad is herbenoemd voor de periode van één jaar, tot december 2018. Leden worden benoemd voor een periode van drie jaar, waarbij herbenoeming tweemaal mogelijk is met een maximale benoemingsduur van acht jaar. De Raad van Toezicht had in 2017 de volgende samenstelling:

### **Mevrouw drs. M.A. van Schijndel MBA**

Geb. 1975, lid vanaf 20 oktober 2010; laatstelijk herbenoemd voor de periode van 20 oktober 2016 tot 20 oktober 2018

- + directeur Museum Catharijneconvent, daarbij tevens bestuurslid Fonds Museum Catharijneconvent en bestuurslid van de Samenwerkende Utrechtse Musea
- + bestuurslid Nationaal Restauratiefonds, daarbij tevens bestuurslid van de Victor de Stuers Stichting en bestuurslid Stichting Aandelen Fondsenbeheer
- + bestuurslid van Stichting Kunst in het Stationsgebied

### **De heer mr. G.J.A.M. van der Vossen RC**

Geb. 1962, lid vanaf 14 juni 2016

- + Organisatieadviseur & tijdelijk bestuurder, verbonden aan Holland Consulting Group
- + Voorzitter Raad van Toezicht Stichting DOEN (tot 30.06.17)
- + Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Yulius voor Geestelijke Gezondheid (vanaf 01.09.17)

### **Mevrouw M.H. Dunnewijk**

Geb. 1945, voorzitter, benoemd als lid en voorzitter voor de periode van 10 december 2014 tot 10 december 2017, herbenoemd tot 10 december 2018.

- + Lid RvT Hogeschool Leiden
- + Lid RvT Het Laagland
- + Voorzitter accreditatie panel NVAO

### Mevrouw S.M.J.G. Gesthuizen

- Geb. 1976, lid vanaf 1 december 2016, benoemd op voordracht van de Centrale Medezeggenschapsraad
- + Lid Tweede Kamer der Staten-Generaal (tot maart 2017)
  - + Voorzitter Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang
  - + Voorzitter AFNL-NOA
  - + Voorzitter bestuur Festival Classique, Den Haag
  - + Voorzitter bestuur STROOM, Den Haag

### De heer prof.dr.ir. M.C.D.P. Weggeman

- Geb. 1953, plaatsvervangend voorzitter, lid vanaf 14 juni 2016
- + Hoogleraar organisatiekunde aan de Technische Universiteit Eindhoven
  - + Lid Raad van Commissarissen van Brainport, Eindhoven
  - + Lid Raad van Toezicht Sint Trudo (woningcoöperatie)

Overige nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht zijn opgenomen op de website van HKU.

## Werkwijze en activiteiten Raad van Toezicht

### De Raad van Toezicht heeft in 2017 viermaal vergaderd met het College van Bestuur. Daarnaast heeft de voorzitter van de Raad van Toezicht met de voorzitter van het College van Bestuur regelmatig tussentijds overleg gevoerd. De Raad van Toezicht heeft tweemaal vergaderd met de Centrale Medezeggenschapsraad.

De Raad van Toezicht 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.

In het toetsingskader is een aantal aandachtspunten geformuleerd, dat regelmatig aan de orde komt in het overleg met het College van Bestuur. Aan de hand hiervan komt de Raad van Toezicht tot een kritisch oordeel en levert de Raad een bijdrage aan de beleidsontwikkeling. De door het College van Bestuur jaarlijks opgestelde bestuurlijke agenda, kwartaalrapportages en jaarrapportages leveren hiervoor gegevens aan. Ook de wijze waarop het College van Bestuur externe belanghebbenden van de hogeschool bij de beleidsontwikkeling betreft wordt door de Raad van Toezicht getoetst. Een concreet voorbeeld daarvan is de samenwerking met de Universiteit Utrecht. In 2018 wordt een themabijeenkomst aan dit onderwerp gewijd.

De Raad van Toezicht heeft geen commissies ingesteld. Er zijn aandachtsgebieden toegewezen aan raadslid, zodat de Raad bij elk onderwerp een advies ontvangt uit de eigen geleding.

Ter bespreking van het eigen functioneren en het functioneren van het College van Bestuur vergaderde de Raad van Toezicht in 2017 onder onafhankelijke, externe begeleiding eenmaal buiten aanwezigheid van het College van Bestuur. In die vergadering is besloten verder inhoud en vorm te geven aan de toezichtrol door meer vergadertijd te wijden aan diepte-informatie en bevraging van specifieke beleids- en uitvoeringsgebieden. Daartoe zal de Raad jaarlijks een extra vergadering met het College van Bestuur organiseren rond een thema en in de andere vergaderingen meer tijd reserveren voor het uitdiepen van een thema. In oktober werd het themadeel van de vergadering gewijd aan het personeelsbeleid, met een presentatie van de directeur HRM en van een van de school-directeuren. Daarnaast werd in 2017 een extra vergadering gehouden rondom de werving van een nieuwe voorzitter voor het College van Bestuur.

Bij verschillende evenementen en activiteiten van HKU waren leden van de Raad van Toezicht aanwezig om op een informele manier betrokken te zijn bij HKU. Er waren leden aanwezig bij de opening van de Nieuwekade, de managementconferentie, bij examenexposities en de modeshow en een afstudeerpresentatie van een HKU-studenten bij het UMCU. Daarnaast werd een gastcollege gegeven bij Kunst en Economie, waren er meerdere bilaterale gesprekken tussen de voorzitter Raad van Toezicht en de voorzitter College van Bestuur en gesprekken met diverse medewerkers uit de organisatie voor de vaststelling van het profiel van de nieuwe voorzitter.

In 2017 hebben twee leden van de Raad deelgenomen aan de scholingsbijeenkomst 'Introductie toezichthouders in het HBO' van de Vereniging Toezichthouders. Daarnaast heeft een lid de KPMG leergang 'IT voor commissarissen' gevolgd.

De Raad van Toezicht heeft in 2017 goedkeuring verleend aan:

- + het algemeen jaarverslag HKU 2016
- + het financieel jaarverslag HKU 2016 (in aanwezigheid van de externe accountant)
- + de begroting HKU 2018
- + het Bestuurs- en beheersreglement
- + het profiel nieuwe voorzitter College van Bestuur
- + de indeling van HKU conform de regeling bezoldiging topfunctionarissen OC&W.

De Raad van Toezicht heeft in 2017 onder meer de volgende onderwerpen besproken:

- + het beleid en de algemene gang van zaken binnen (de *schools* van) HKU, aan de hand van de Bestuurlijke Agenda HKU 2017 en de verantwoordingsrapportages van het College van Bestuur
- + onderwijsbeleid en docent/studentratio's
- + de samenwerking met de Universiteit Utrecht
- + het personeelsbeleid en het functiehuis
- + taken en doelen van expertisecentra
- + 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
- + strategische positionering van HKU in de regio en in samenwerking met kennispartners
- + aanzet tot nieuwe instellingsplan.

## 2 Onderwijs en Onderzoek

### 2a Opleidingenaanbod 2017

#### Croho: 34713 Bachelor of Art and Technology\*

Opleiding	School
Audio Design	HKU Muziek en Technologie
3D Computer Animation and Visual Effects	HKU Media (In afbouw sinds 1-9-2012)
Digital Video Design	HKU Media (In afbouw sinds 1-9-2012)
Game Art	HKU Games en Interactie
Game Design & Development	HKU Games en Interactie
Interaction Design	HKU Games en Interactie
Sound Design	HKU Muziek en Technologie

#### Croho: 30036 Bachelor of Creative Media and Game Technologies\*\*

Opleiding	School
Audio Design	HKU Muziek en Technologie
Game Art	HKU Games en Interactie
Game Development	HKU Games en Interactie
Game Design	HKU Games en Interactie
Interaction Design	HKU Games en Interactie
Sound Design	HKU Muziek en Technologie

\* In de bachelor of Art and Technology worden sinds 1-9-2015 geen nieuwe inschrijvingen meer opgenomen. De opleidingen zijn in een nieuwe CROHO (Bachelor of Creative Media and Game Technologies) ondergebracht met ingang van 1-9-2015.

\*\* Eerste instroom in alle studierichtingen per 1-9-2015.

## Croho: 34739 Bachelor of Music

Opleiding	School
Klassieke Muziek	HKU Utrechts Conservatorium
Historische Instrumenten	HKU Utrechts Conservatorium
Jazz & Pop	HKU Utrechts Conservatorium
Musician 3.0	HKU Utrechts Conservatorium
Composition Electronic Music	HKU Muziek en Technologie
Composition for the Media	HKU Muziek en Technologie
Composition and Music Production	HKU Muziek en Technologie
Composition and Music Technology	HKU Muziek en Technologie (In afbouw sinds 1-9-2014)
Composition and Sound Design for Adaptive Systems	HKU Muziek en Technologie (In afbouw sinds 1-9-2014)
Music Design for Games & Interaction	HKU Muziek en Technologie

## Croho: 34745 Bachelor of Theatre in Education

Opleiding	School
Bachelor of Theatre in Education	HKU Theater

## Croho: 34860 Bachelor of Theatre

Opleiding	School
Acting	HKU Theater
Interactive Play Design	HKU Theater
Theatre and Education	HKU Theater
Theatre Design	HKU Theater
Writing	HKU Theater

## Croho: 34951 Bachelor of Art and Economics

Opleiding	School
Art and Economics	HKU Kunst en Economie
Arts and Media Management***	HKU Kunst en Economie
Event Management***	HKU Kunst en Economie
Music Management***	HKU Kunst en Economie
Theatre Management***	HKU Kunst en Economie
Visual Art and Design Management***	HKU Kunst en Economie

\*\*\* In afbouw sinds 1-9-2015 in verband met nieuw opleidingsprofiel.

## Croho: 39100 Bachelor of Fine Art and Design in Education

Opleiding	School
Bachelor of Fine Art and Design in Education	HKU Beeldende Kunst

## Croho: 39110 Bachelor of Fine Art

Opleiding	School
Bachelor of Fine Art	HKU Beeldende Kunst

## Croho: 39111 Bachelor of Design

Opleiding	School
Animation	HKU Media
Audiovisual Media	HKU Media
Fashion Design	HKU Design
Graphic Design	HKU Media
Illustration	HKU Media
Image and Media Technology	HKU Media
Photography	HKU Media
Product Design	HKU Design
Spatial Design	HKU Design

## Croho: 39112 Bachelor of Music in Education

Opleiding	School
Bachelor of Music in Education	HKU Utrechts Conservatorium

## Croho: 44739 Master of Music

Opleiding	School
Master of Music	HKU Muziek en Technologie
Master of Music	HKU Utrechts Conservatorium

## Croho: 49114 Master of Arts in Fine Art & Design

Opleiding	School
Scenography	HKU Theater
Fine Art	HKU Beeldende Kunst

## Croho: 49117 Master of Education in Arts

Opleiding	School
Master of Education in Arts	HKU College

## Croho: 49124 Master Crossover Creativity

Opleiding	School
Master Crossover Creativity	HKU College

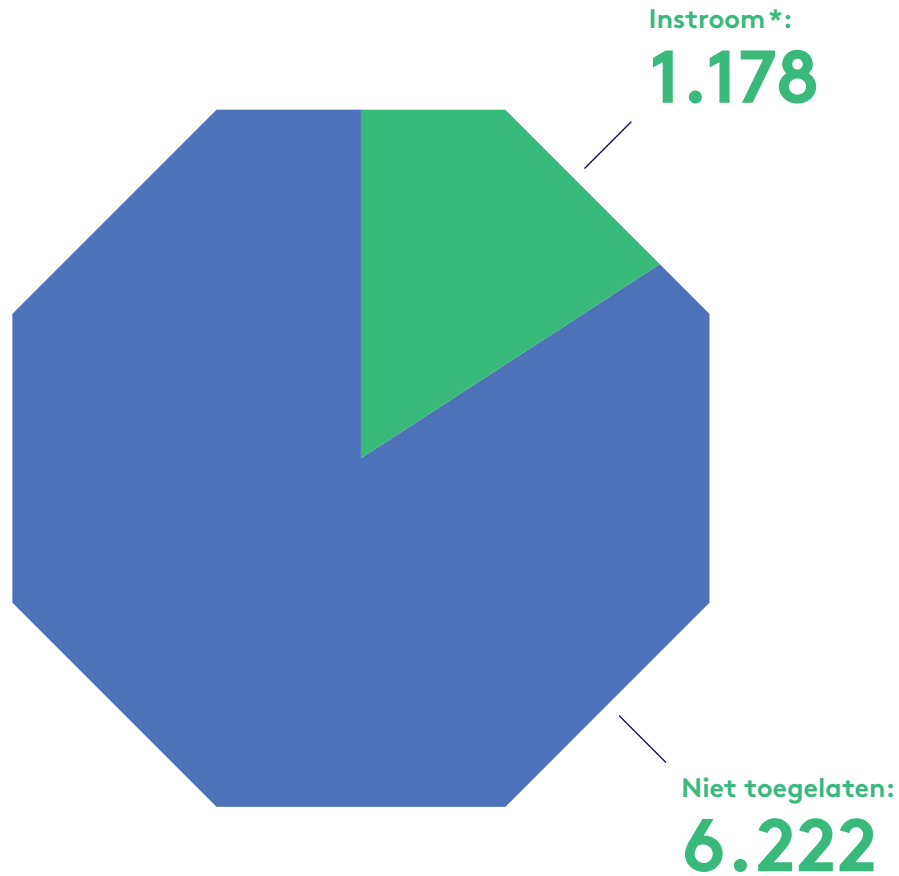
## Croho: 49238 Master Interior Architecture

Opleiding	School
Master Interior Architecture	HKU Design

Onbekostigde opleidingen: Master of Arts in Fine Art, opleiding beëindigd per 1-9-2017.

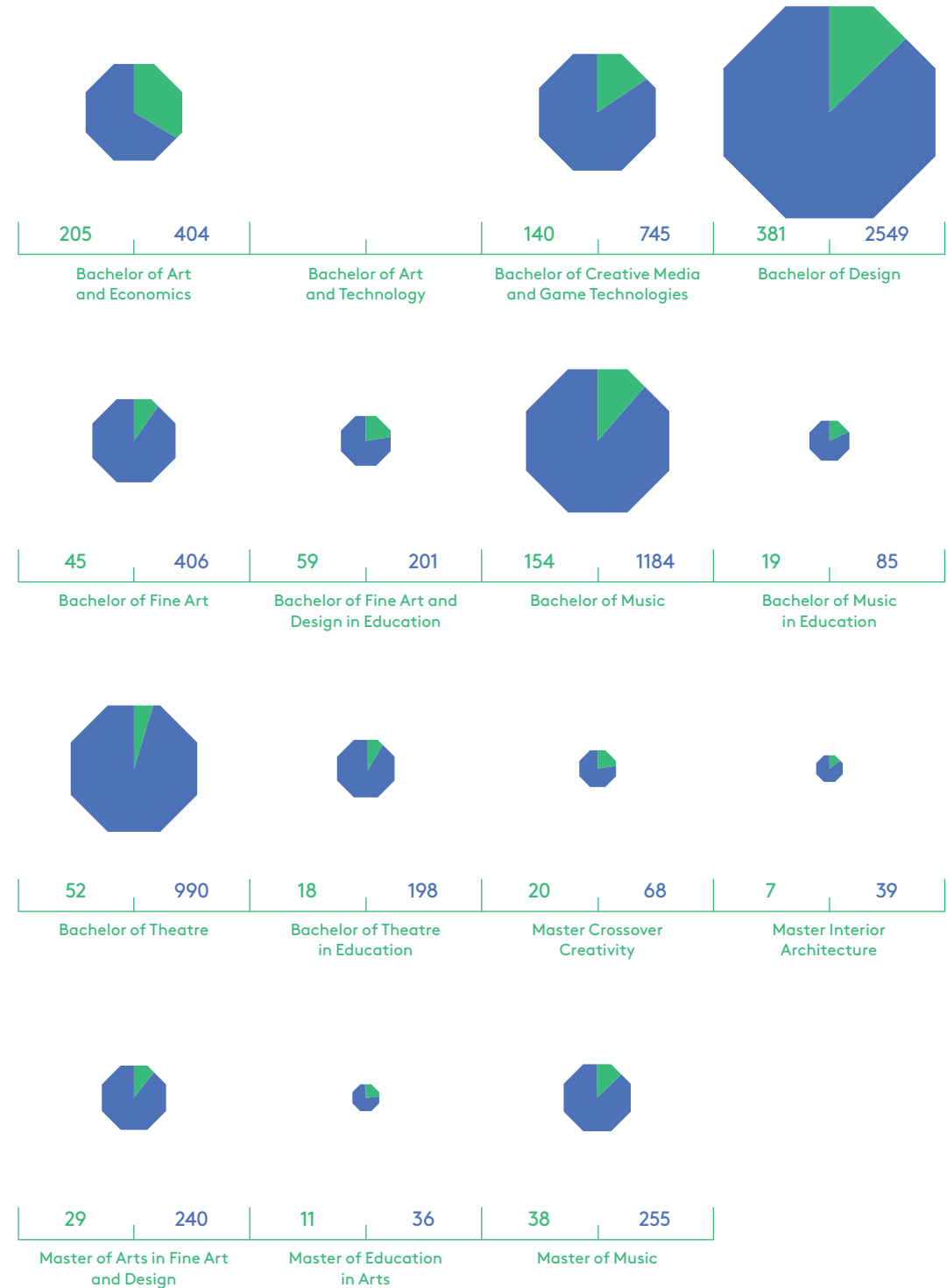
# 2b Kengetallen studenten: Aanmeldingen en instroom

1 oktober 2017



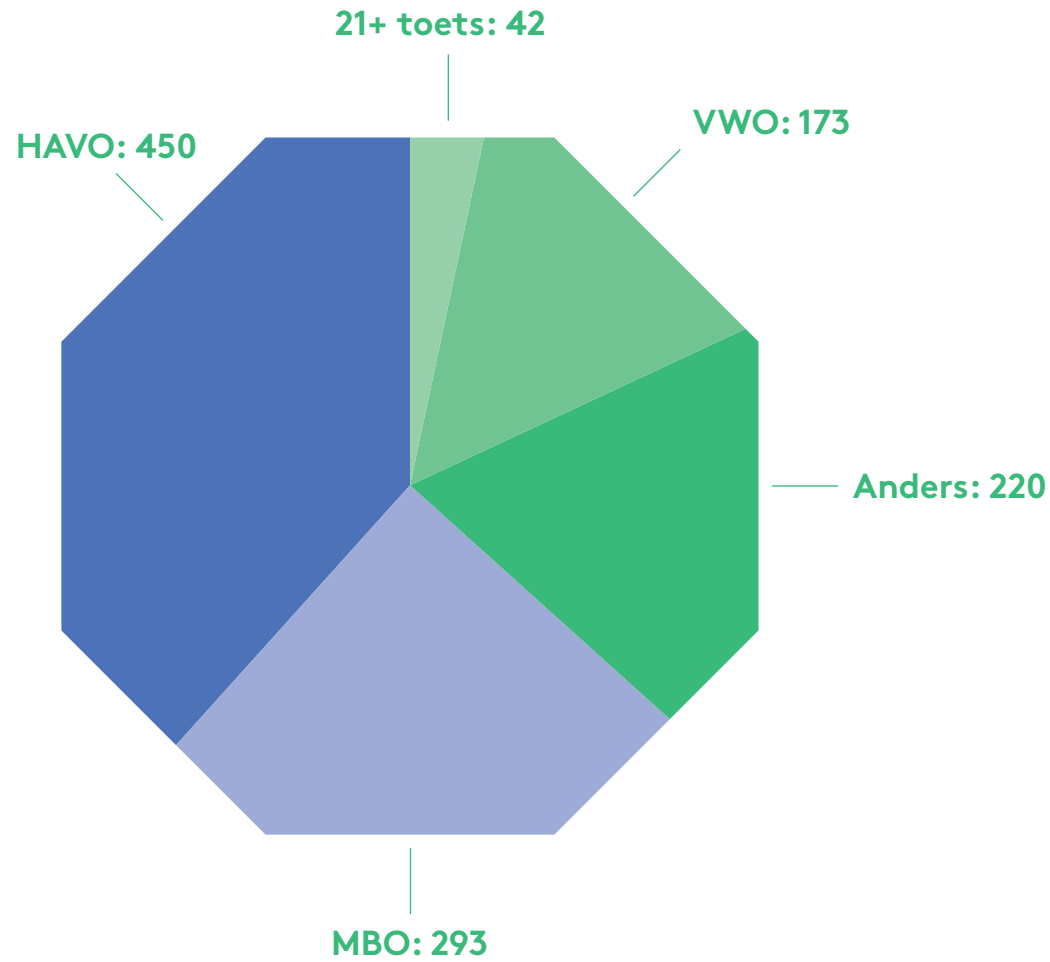
\* Instroom betreft toegelaten studenten die niet eerder aan HKU hebben gestudeerd.

**Totaal: 7.400**

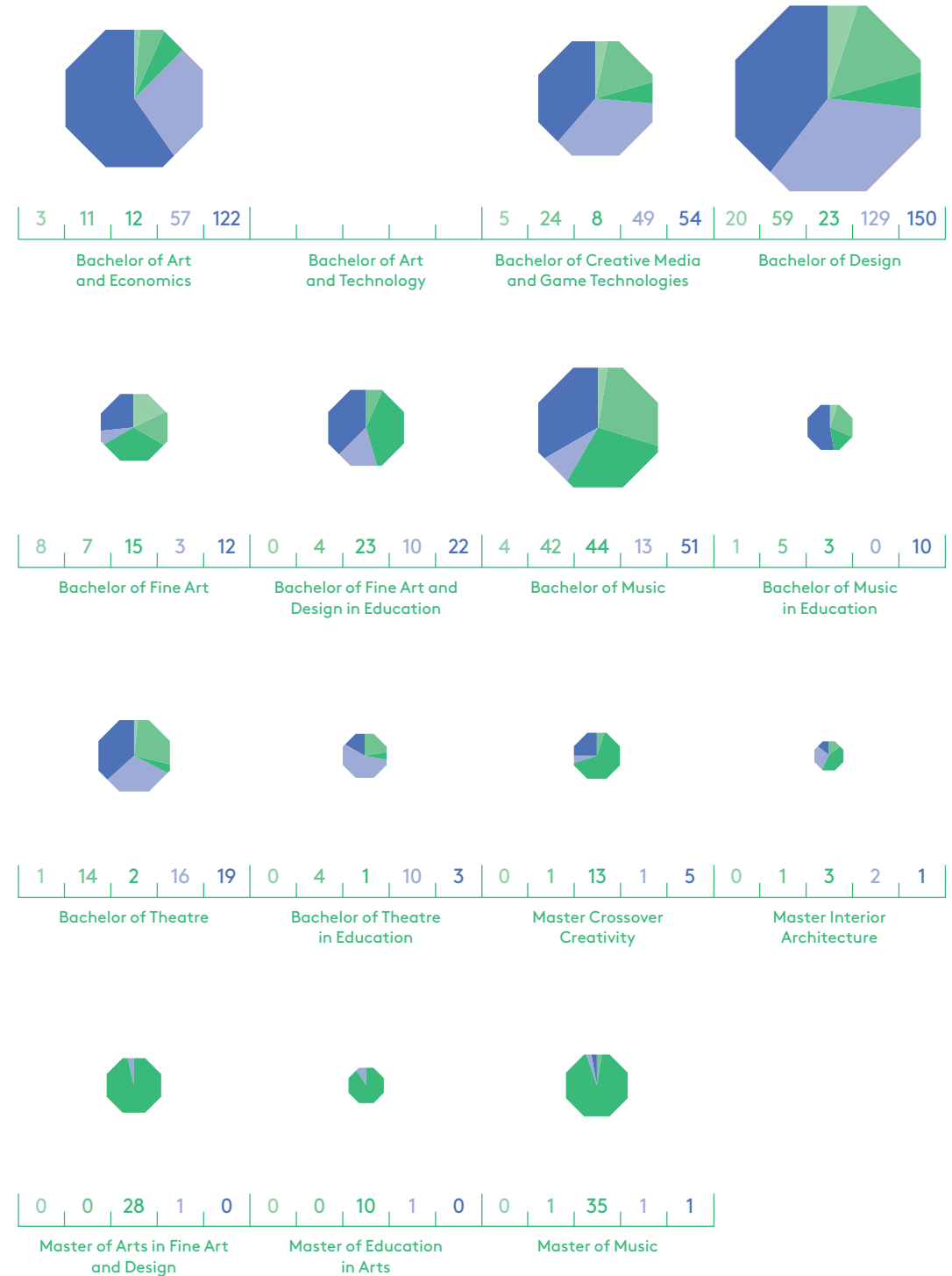


# Kengetallen studenten: Instroom naar vooropleiding

1 oktober 2017

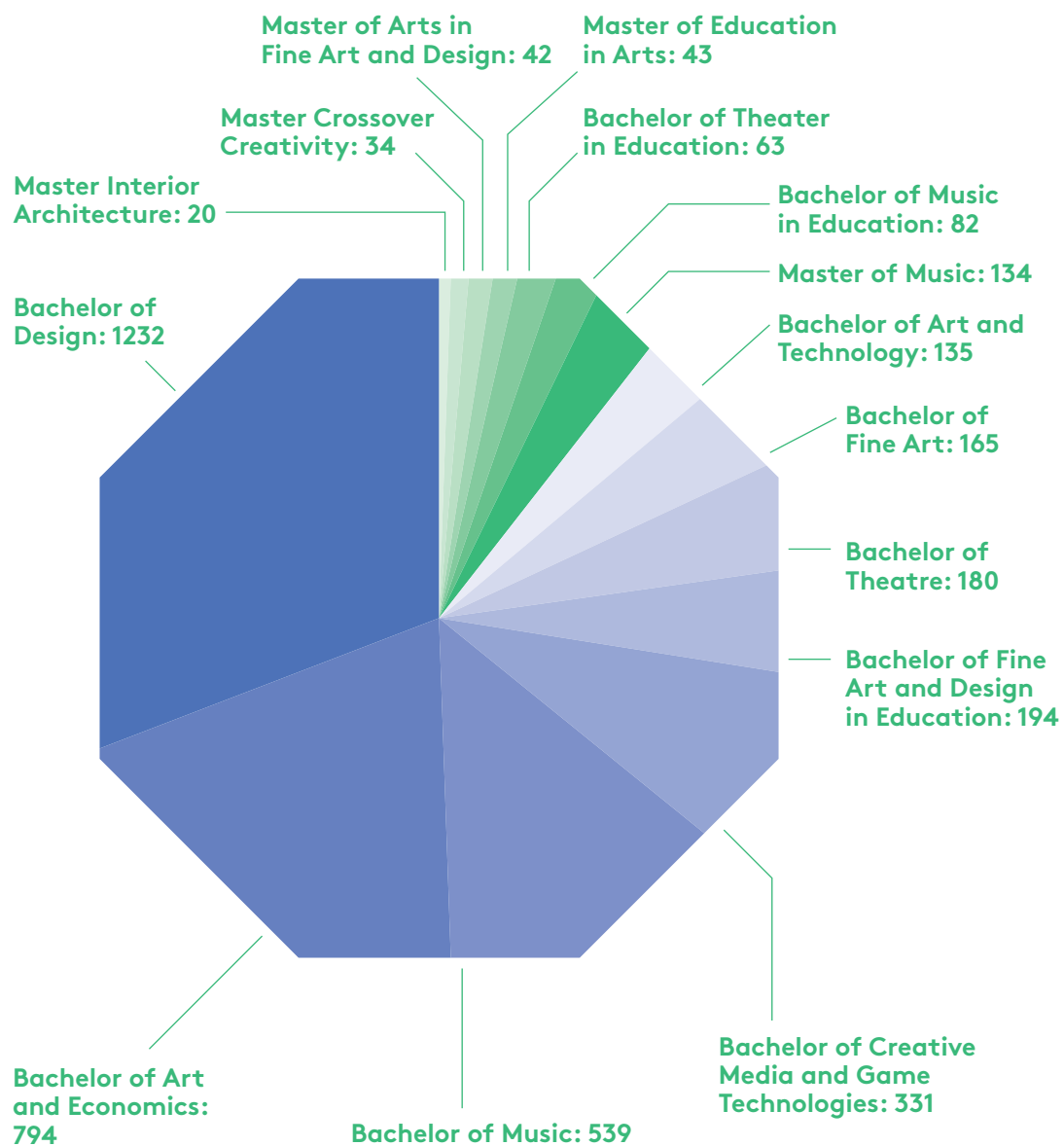


**Totaal: 1.178**

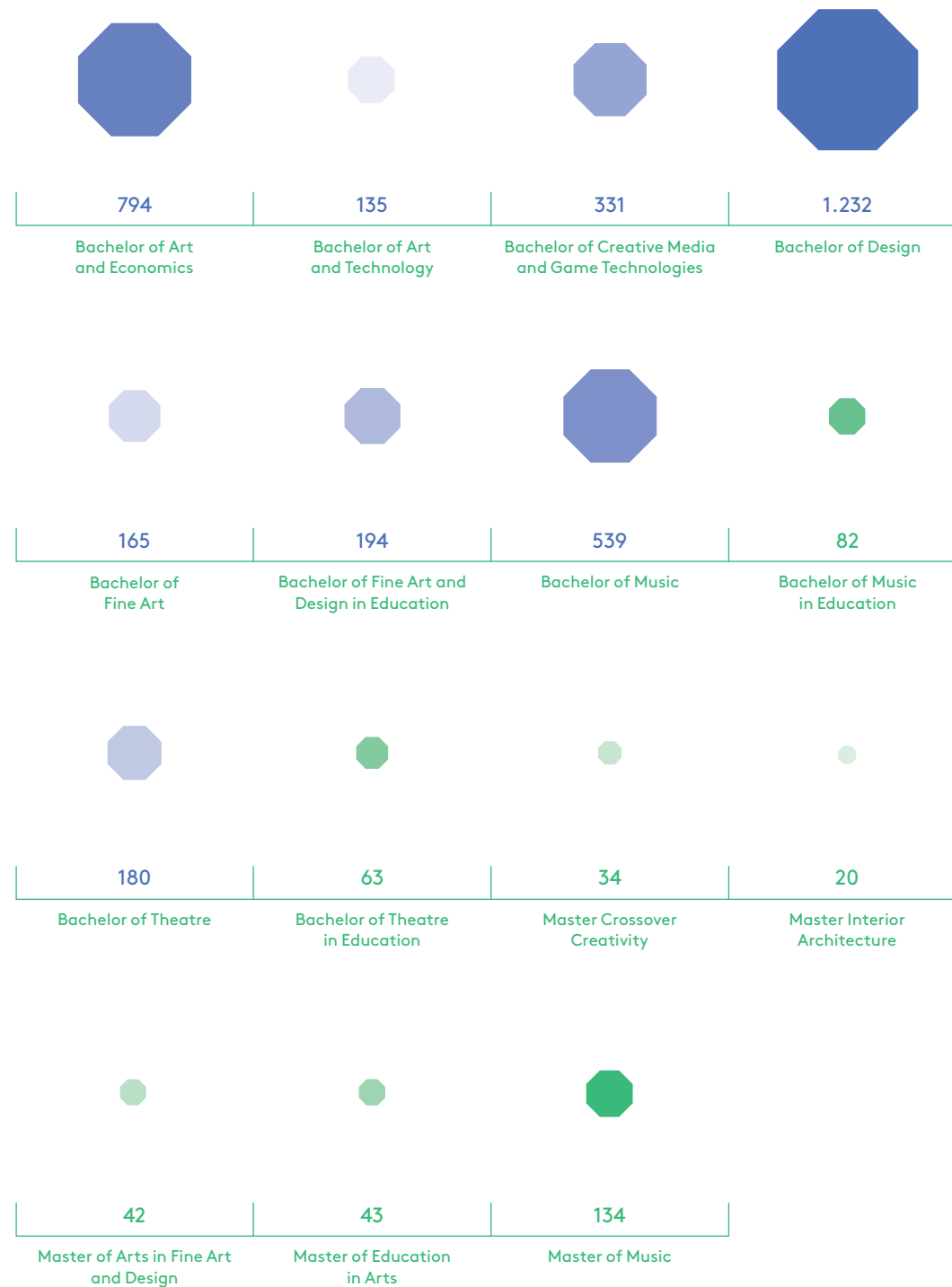


# Kengetallen ingeschreven studenten: totaal

1 oktober 2017

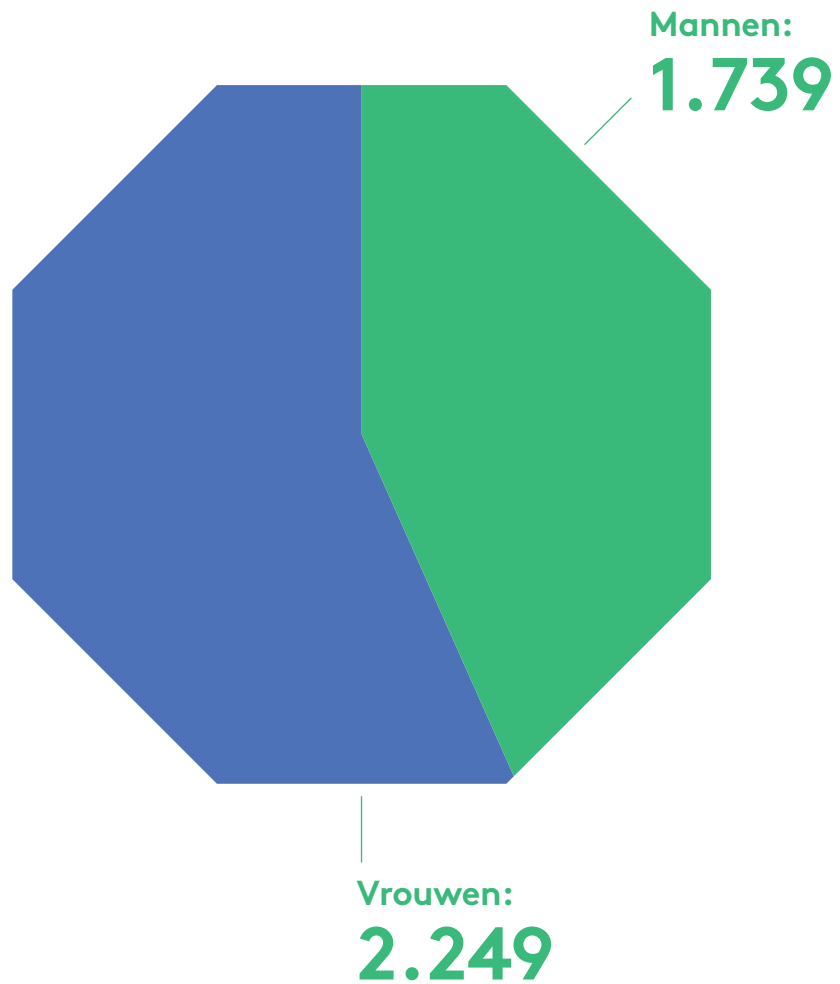


**Totaal: 3.988**



# Kengetallen ingeschreven studenten: geslacht

1 oktober 2017



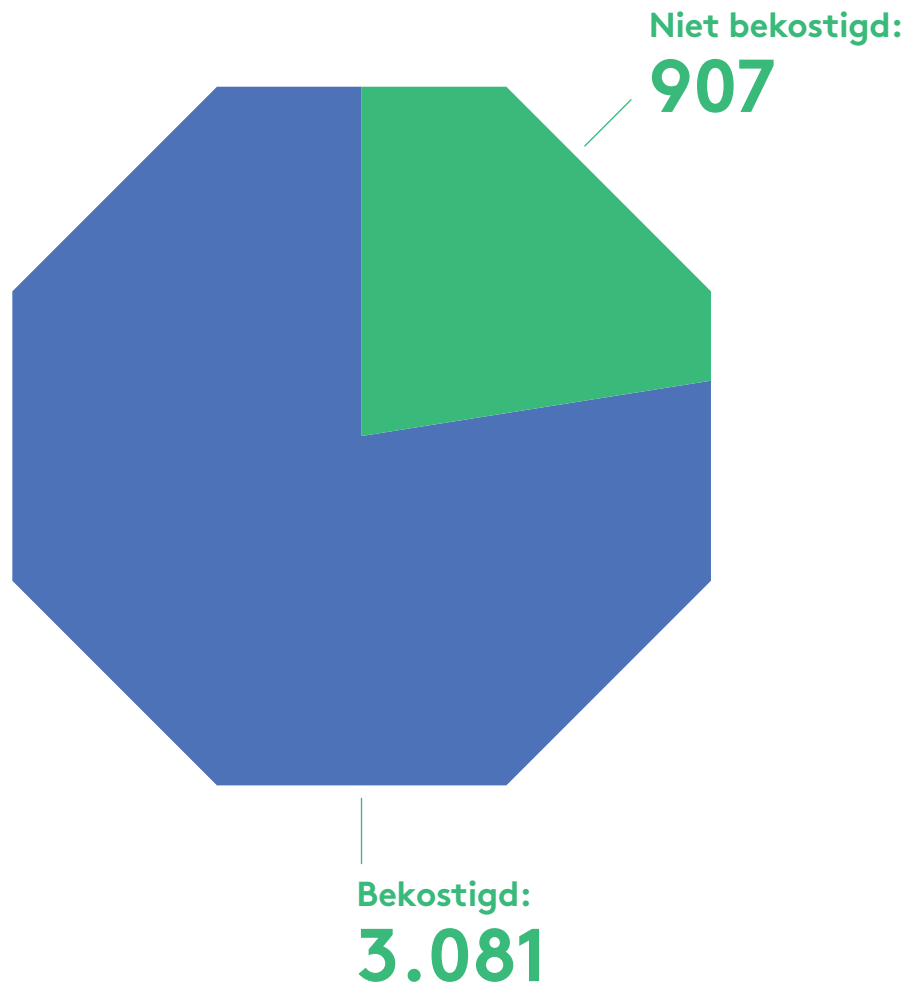
**Totaal: 3.988**



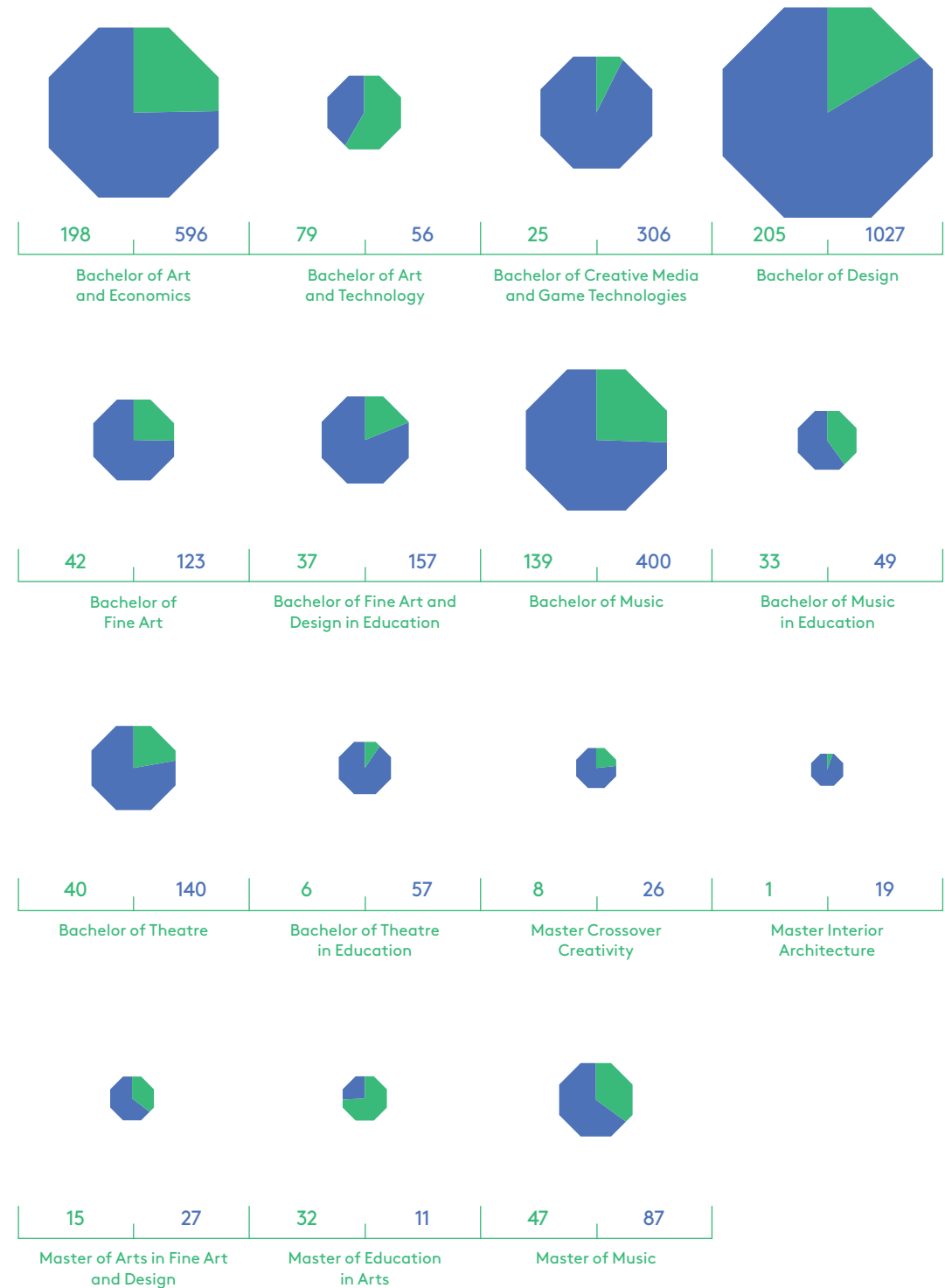


# Kengetallen ingeschreven studenten: bekostiging

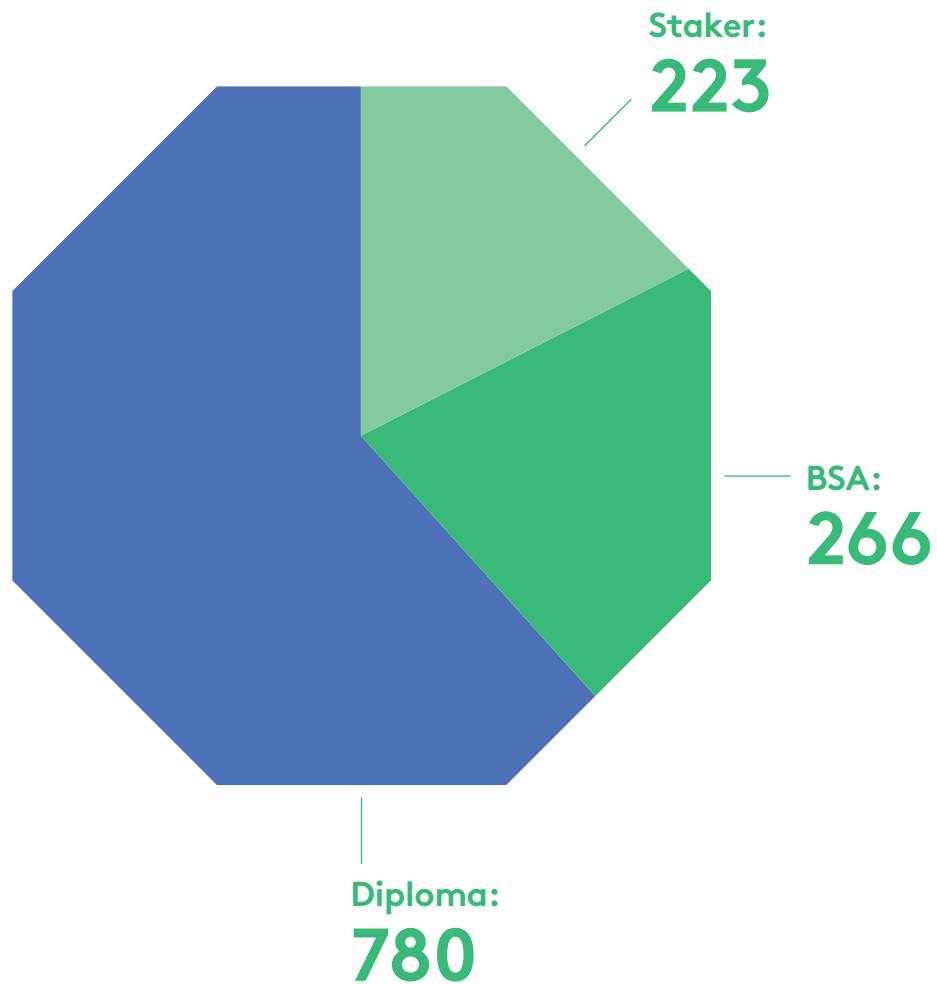
1 oktober 2017



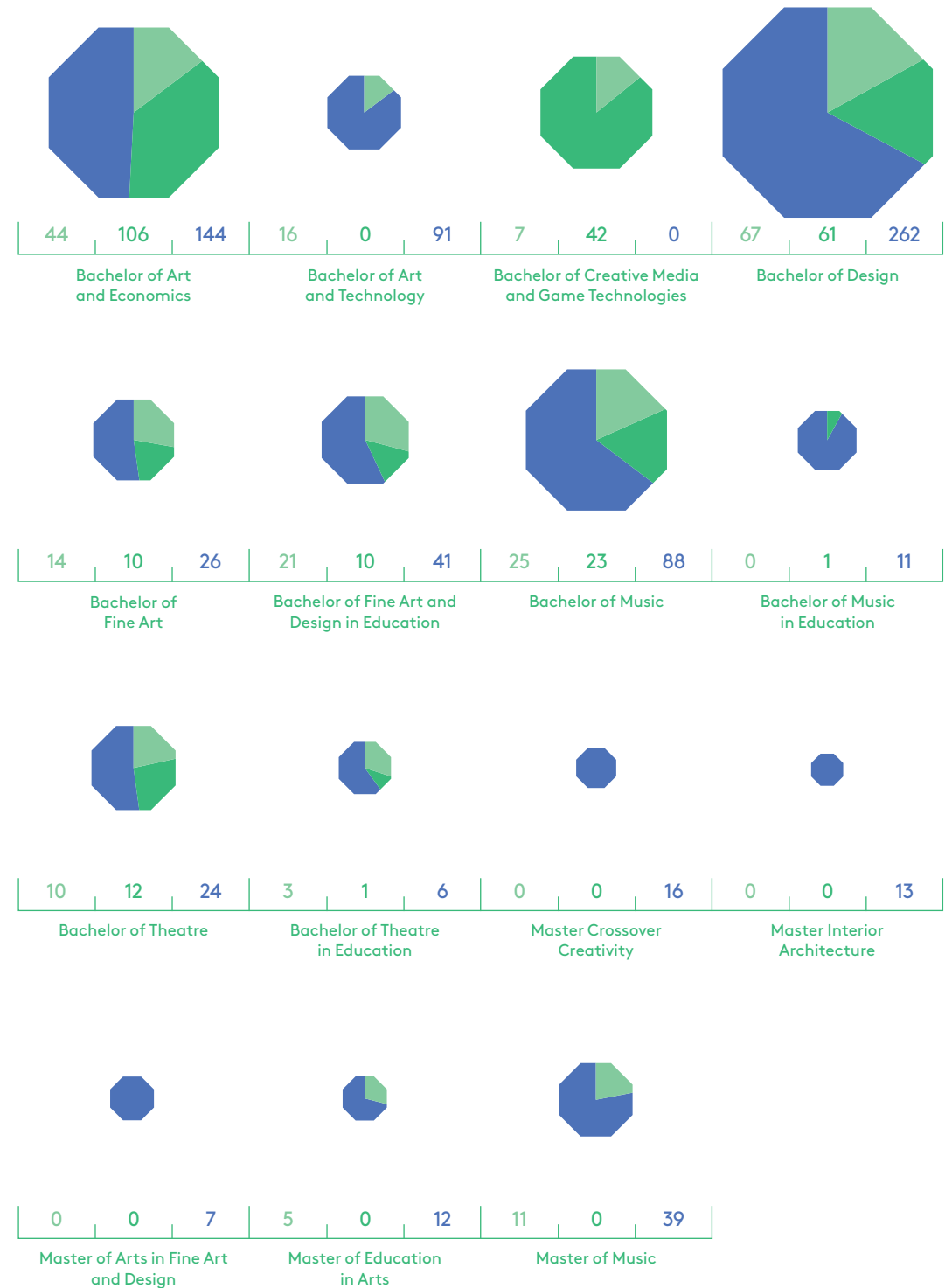
**Totaal: 3.988**



# Kengetallen studenten: Uitstroom in collegejaar 2016/2017

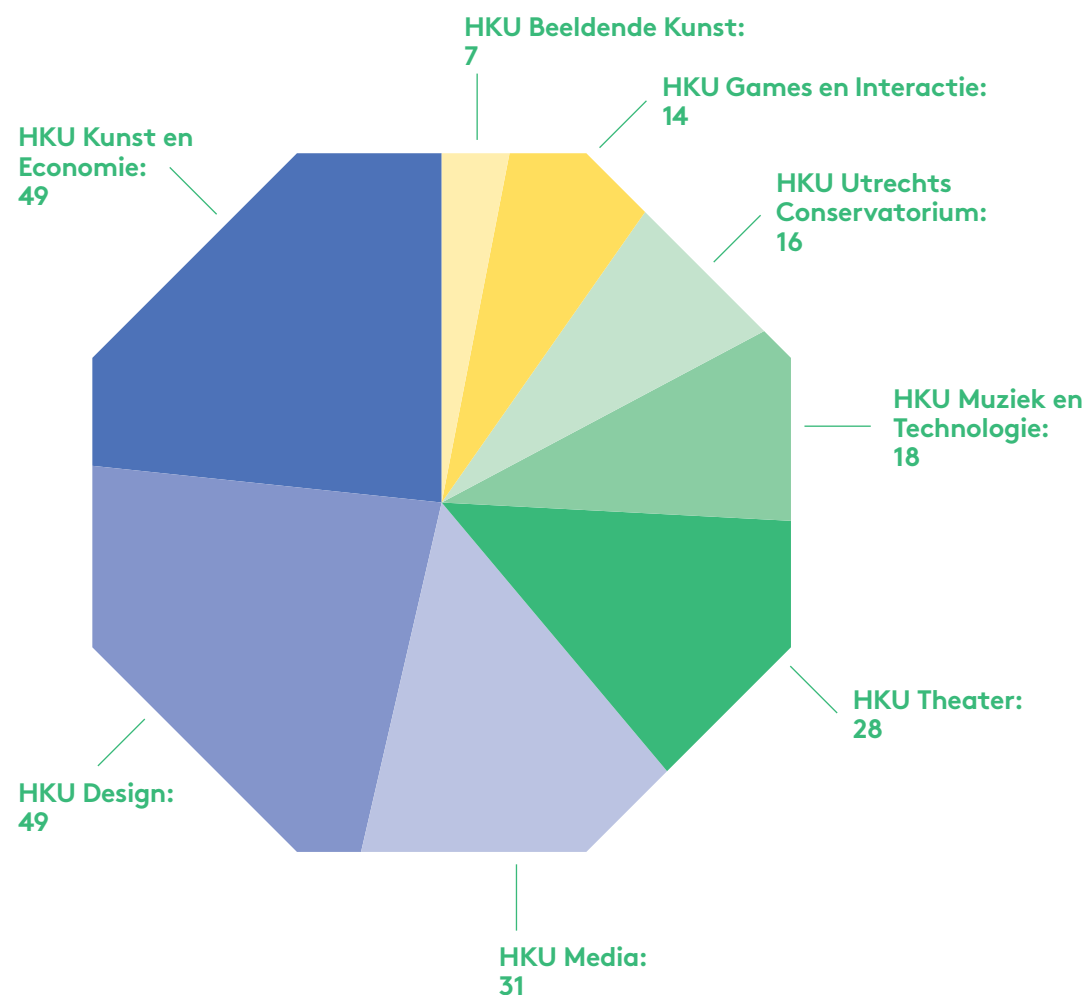


**Totaal: 1.269**



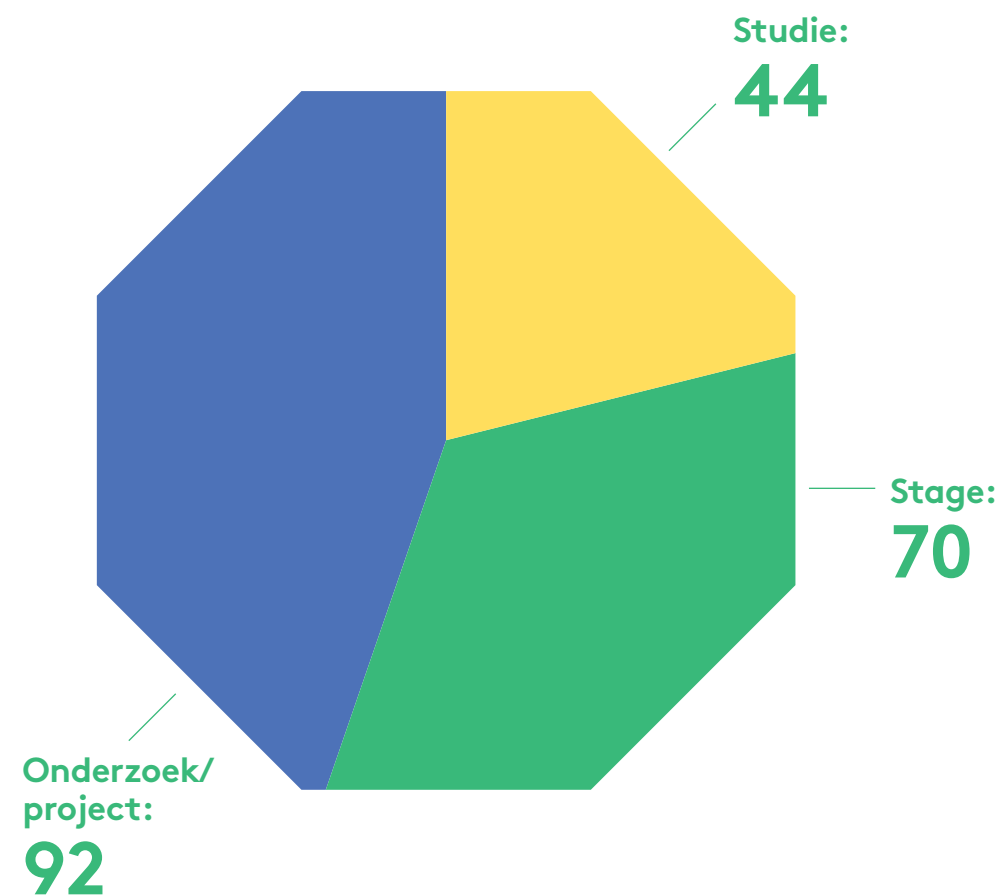
## 2c Internationale mobiliteit: Uitgaande mobiliteit\* naar school

\* Studie, stage, onderzoek/project



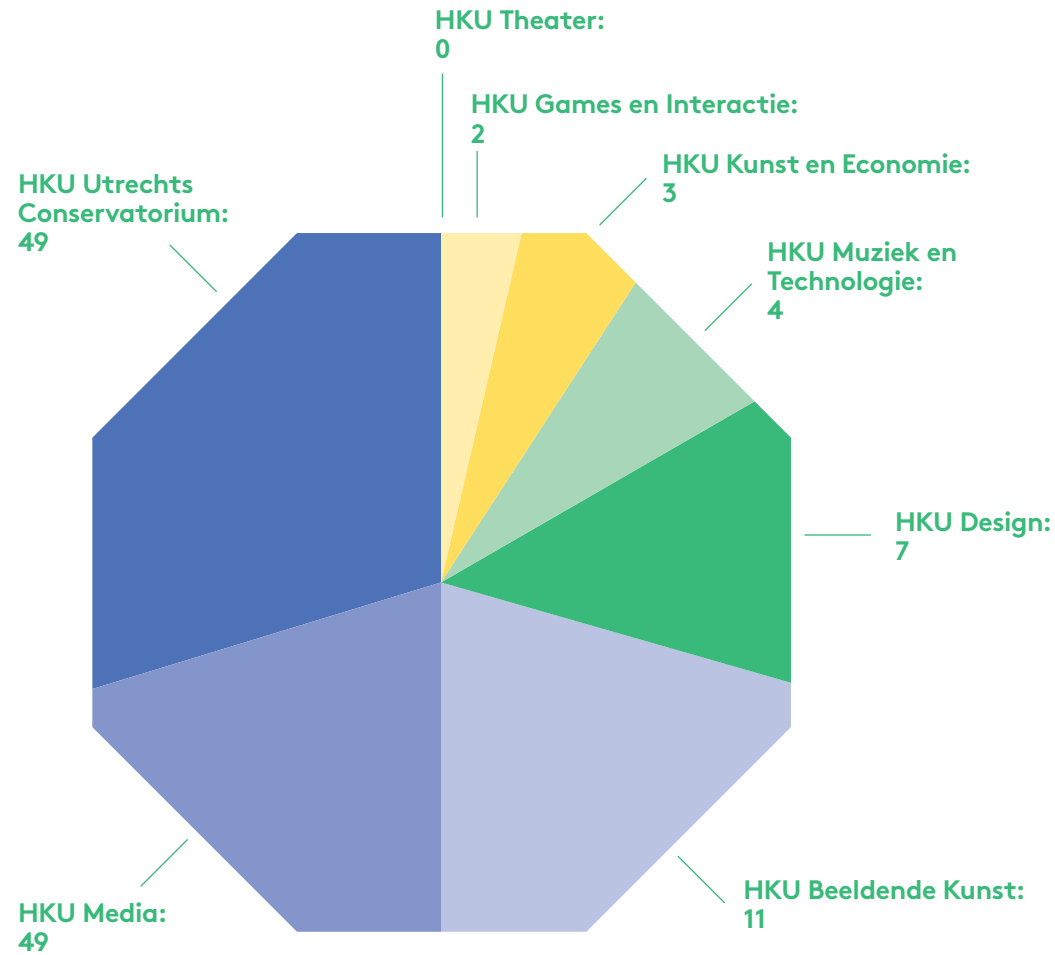
**Totaal: 212**

## Internationale mobiliteit: Uitgaande mobiliteit naar studieactiviteit



**Totaal: 212**

# Internationale mobiliteit: Inkomende mobiliteit



**Totaal: 54**

# 2d 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.

## Financiële ondersteuning studenten in 2016

EER	Aantal	Bedrag
afstudeersteun bestuurswerk	5	€ 7,597.00
afstudeersteun ziekte	4	€ 7,020.18
afstudeersteun inrichting opleiding	0	€ 0.00
afstudeersteun familieomstandigheden	6	€ 6,148.16
cmr etc (bestuurswerk)	197	€ 76,223.75
<b>Totaal</b>	<b>212</b>	<b>€ 96,989.09</b>

Daarnaast reikte HKU 56 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 in het kader van het Holland Scholarship aan talentvolle niet-EER studenten die voor het eerst in Nederland studeren.

NIET-EER	Aantal	Bedrag
BFA	10	€ 35,000.00
MAFA	5	€ 17,500.00
BMUS	11	€ 38,500.00
MMUSUC	12	€ 42,000.00
MMUSMT	10	€ 35,000.00
MSCENO	8	€ 28,000.00
<b>Totaal</b>	<b>56</b>	<b>€ 196,000.00</b>

Holland Scholarship	6	€ 30,000.00
---------------------	---	-------------

<b>Totaal Profileringsfonds</b>		<b>€ 322,989.00</b>
---------------------------------	--	---------------------

HKU heeft daarnaast 1 beurs uitgereikt aan een excellente student. HKU heeft 33 studenten die

zich actief hebben ingezet in de medezeggenschap financieel ondersteund.

Aparte vermelding		
Excellentbeurs	1	€ 3,000.00
Reglement medezeggenschap	33	€ 15,895.00
<b>Totaal</b>		<b>€ 18,895.00</b>

<b>Profileringsfonds</b>		<b>€ 341,884.00</b>
--------------------------	--	---------------------

## 2e HKU-lectoraten en lectoren in 2017

Lectoraat	Lector
Creative Economy	Elisabetta Lazzarp PhD
Interactive Narrative Design	Hartmut Könitz PhD
Kunst en Professionalisering	dr. Bart van Rosmalen
Performatieve Maakprocessen	drs. Nirav Chistophe
Research in Creative Practices	dr. Jan IJzermans

## 3 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.

### 3a Klachten

In 2017 heeft het College van Bestuur vier klachten van studenten ontvangen. Deze zijn voor behandeling doorverwezen aan de

directeur van de betreffende organisatie-onderdelen. In 2017 zijn alle vier de ingediende klachten op deze manier opgelost.

## 3b Ingediende bezwaarschriften bij Geschillenadviescommissie

Beroepen	Bezwaar tegen	Minnelijke Schikking bereikt	Bezwaar niet doorgezet	Advies Geschillenadviescommissie Beroep (on)gegrond verklaard	Advies overgenomen door CvB
1	Niet inschrijven wegens missen datum 18+ toets			1 x bezwaar gegrond	ja
2	procedure rond uitschrijving		1	1 x bezwaar ongegrond	ja
<b>Totaal</b>	<b>3</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	

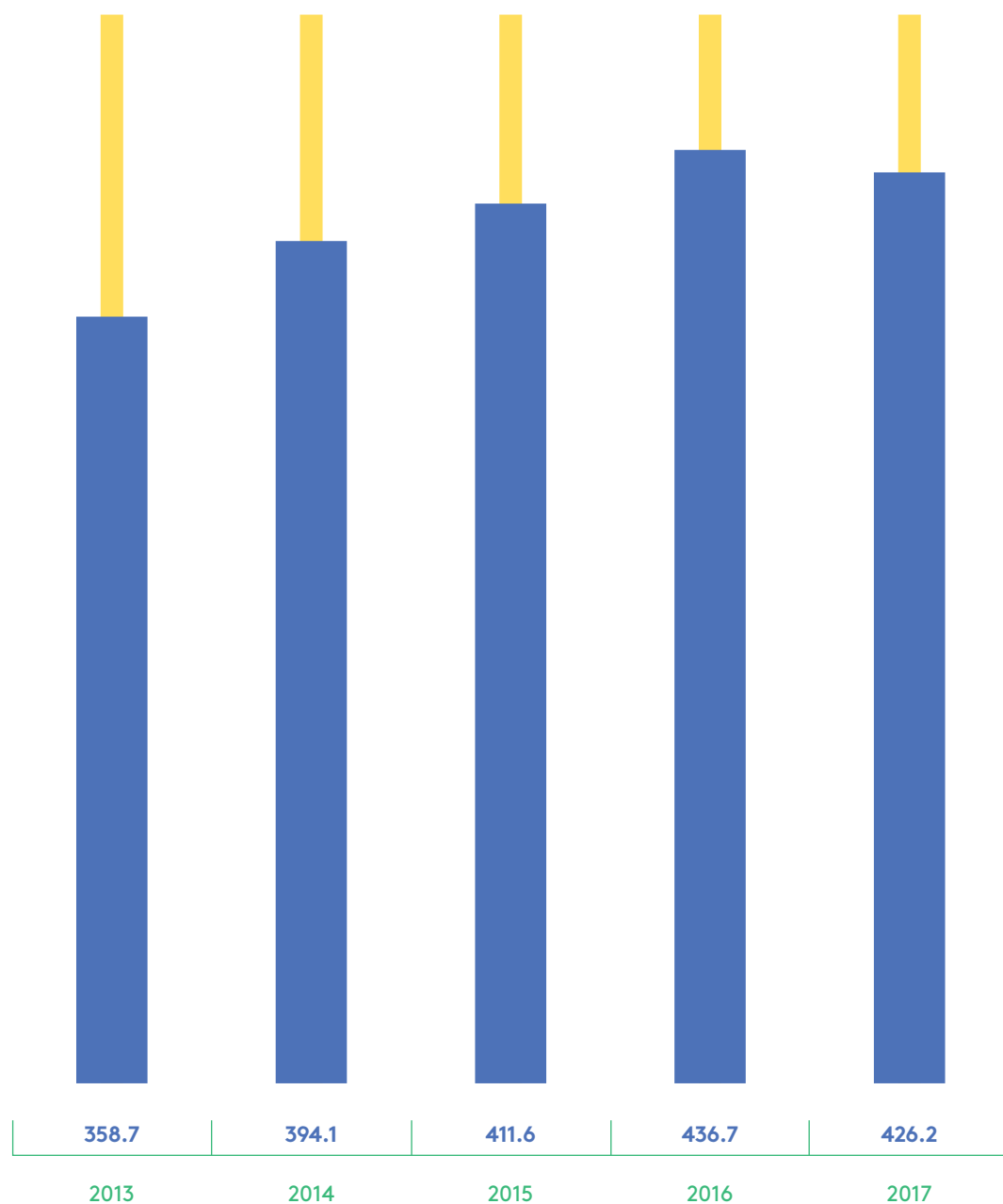
## 3c College van Beroep voor de Examens

Overzicht Aantal Ingediende Beroepschriften bij College van Beroep voor de Examens HKU in 2017

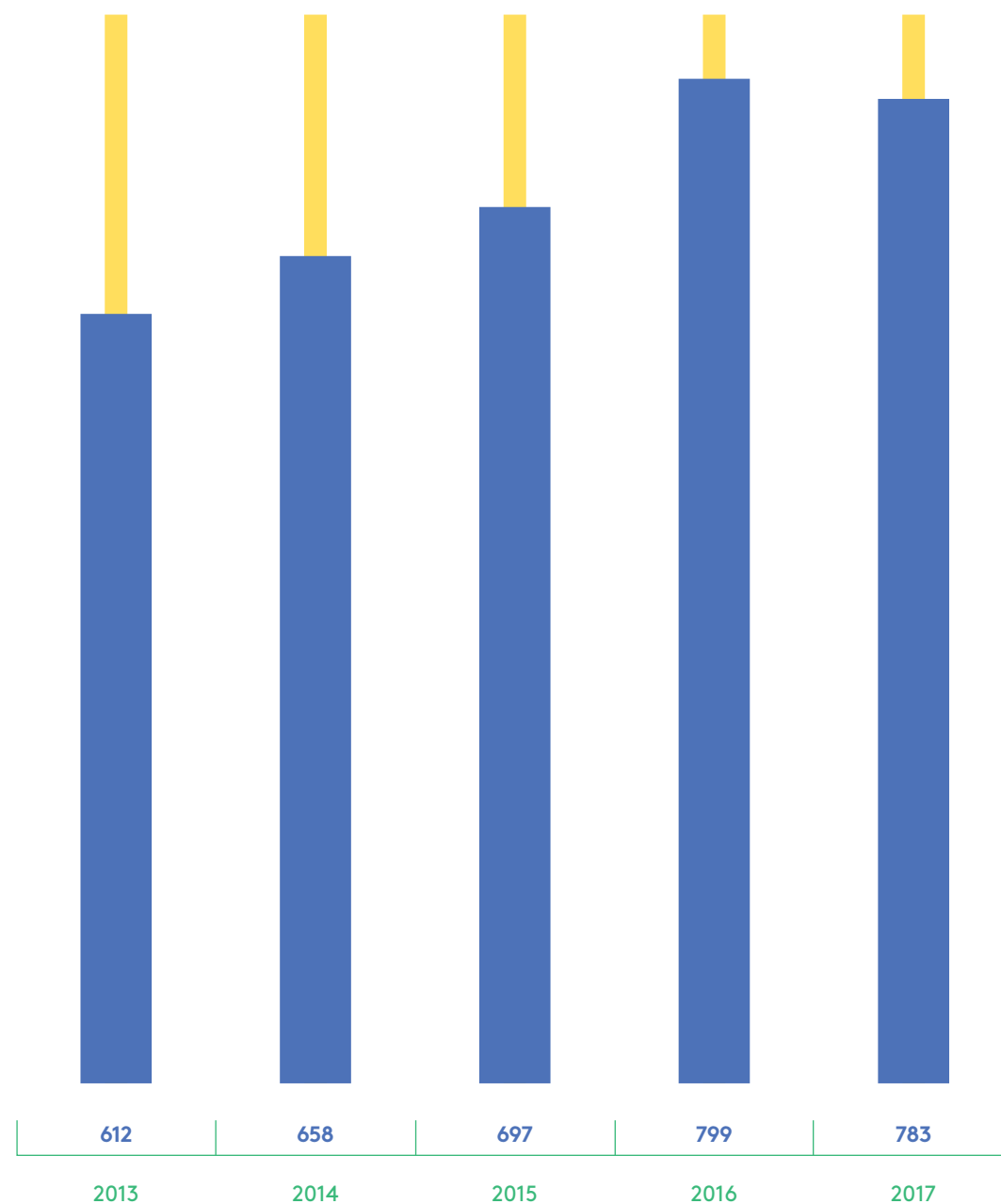
	Beroepen	Bezwaar tegen	Minnelijke Schikking bereikt	Beroep niet doorgezet
	25	BSA	17	3
	5	Beoordeling	1	4
	1	Niet honoreren vervangingsverzoek onderwijs		1
<b>Totaal</b>	<b>31</b>		<b>18</b>	<b>8</b>

	Zitting CBE Beroep (on)gegrond/niet ontvankelijkverklaard	Zitting CBHO Beroep (on)gegrondverklaard
	4 x ongegrond 1 x gegrond	2 x nog niet bekend 1 x ongegrond
<b>Totaal</b>	<b>5</b>	<b>3 x nog niet bekend</b>

## 4 Kengetallen personeel: Totaal FTE

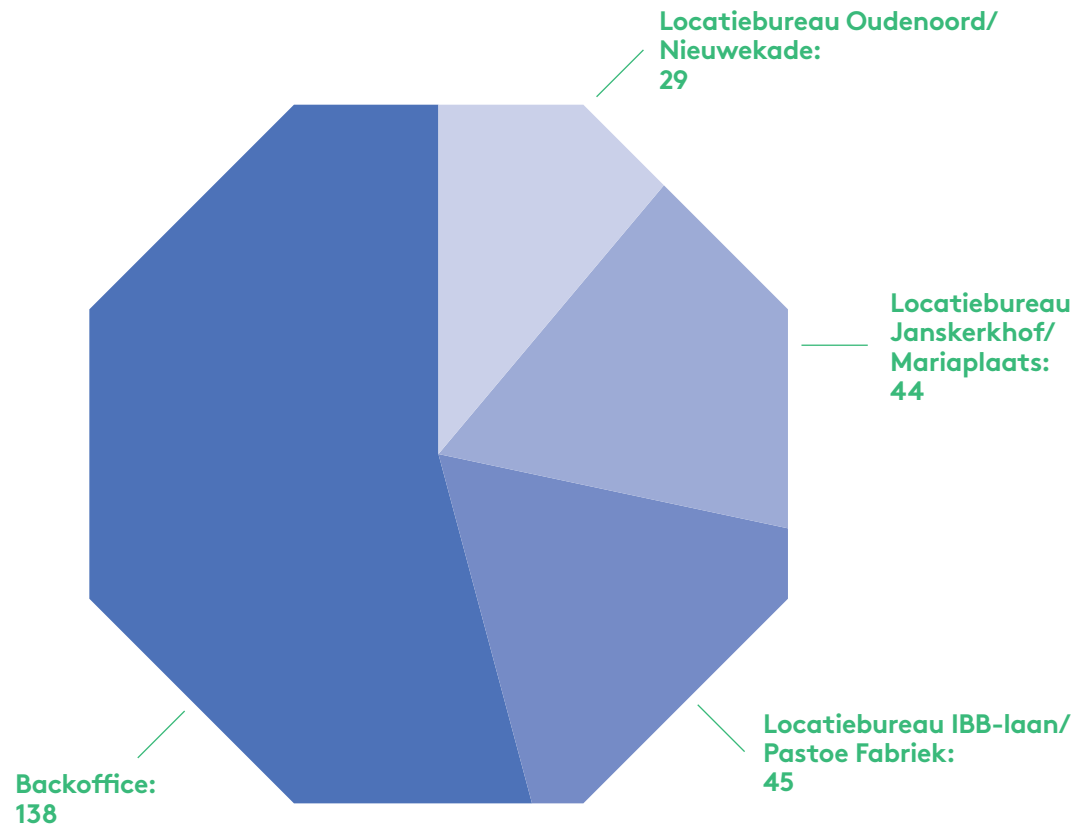


## Kengetallen personeel: Totaal personen



# Kengetallen personeel: Aantal medewerkers backoffice en locatiebureaus

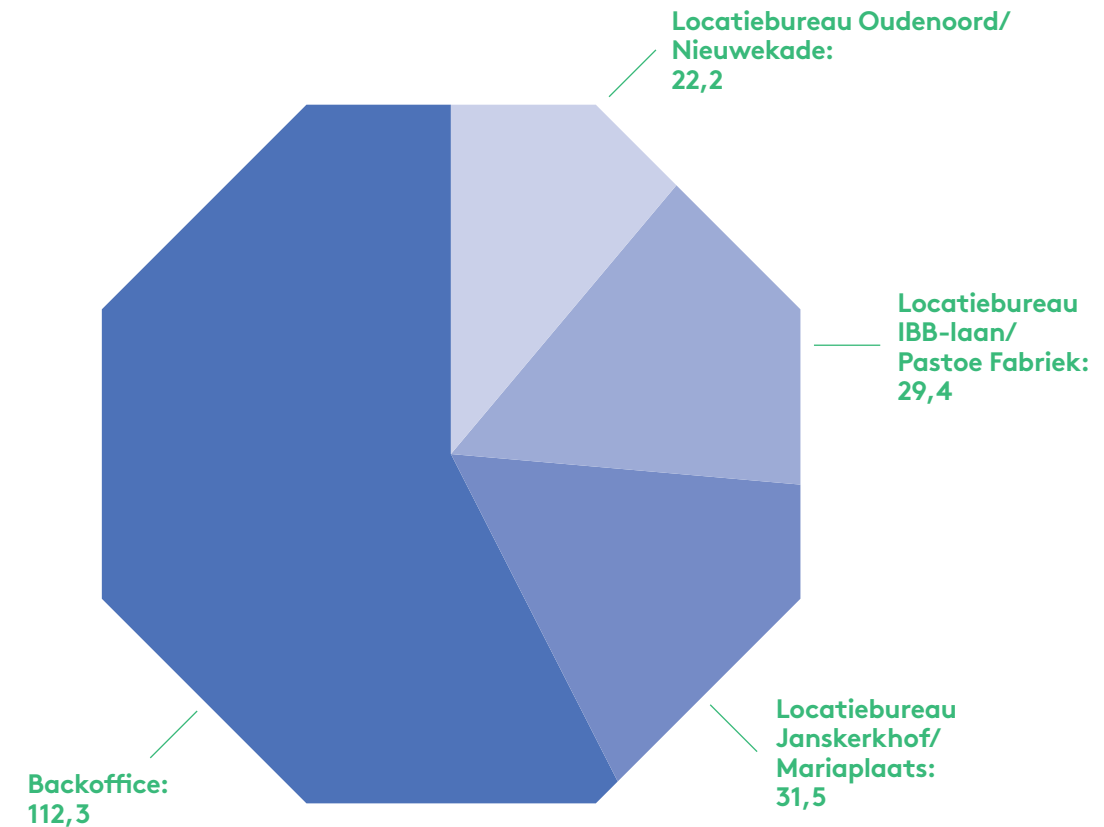
per 31 december



**Totaal: 256**

# Kengetallen personeel: Aantal FTE backoffice en locatiebureaus

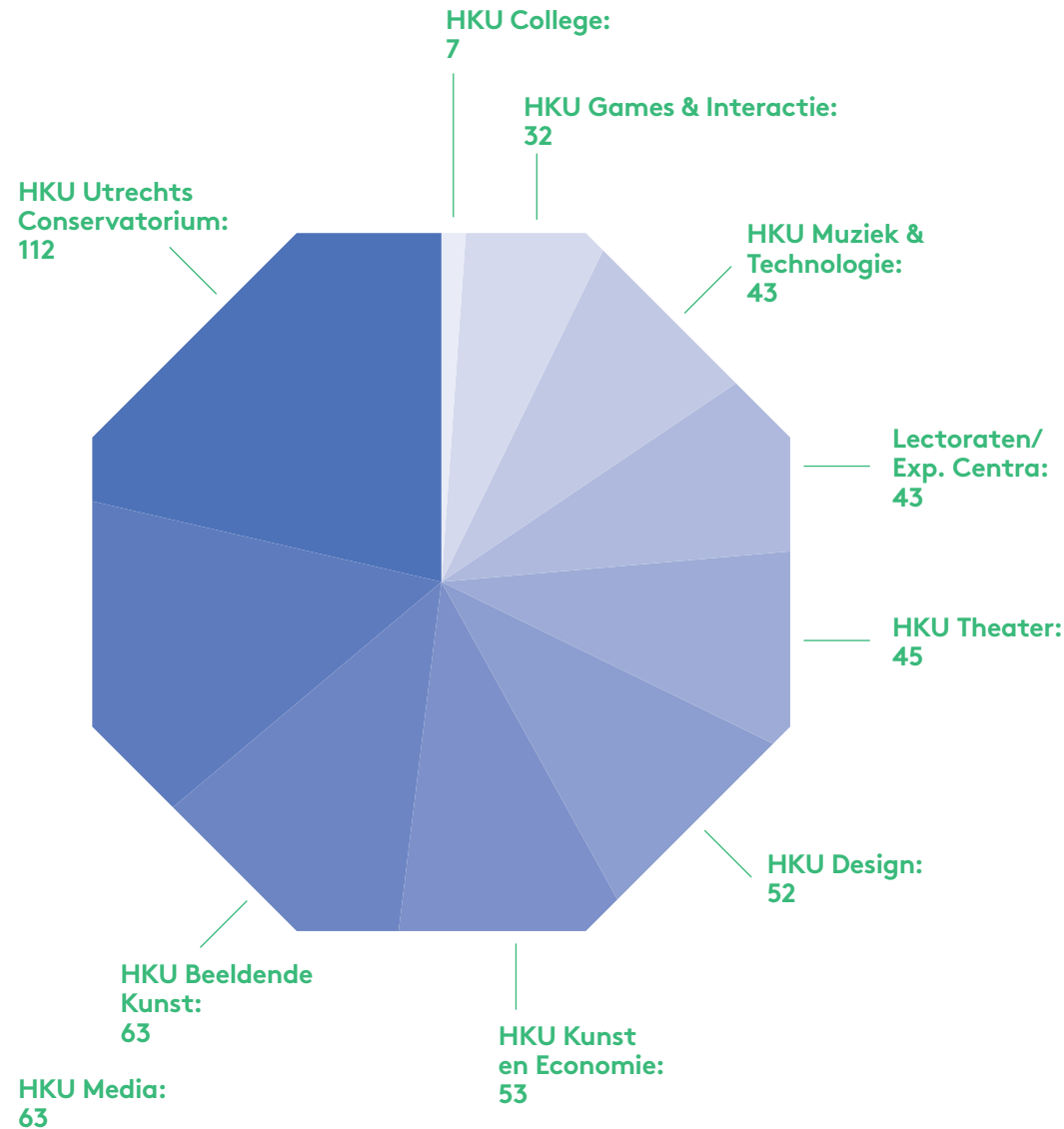
per 31 december



**Totaal: 195,4**

# Kengetallen personeel: Aantal medewerkers schools, lectoraten en expertisecentra

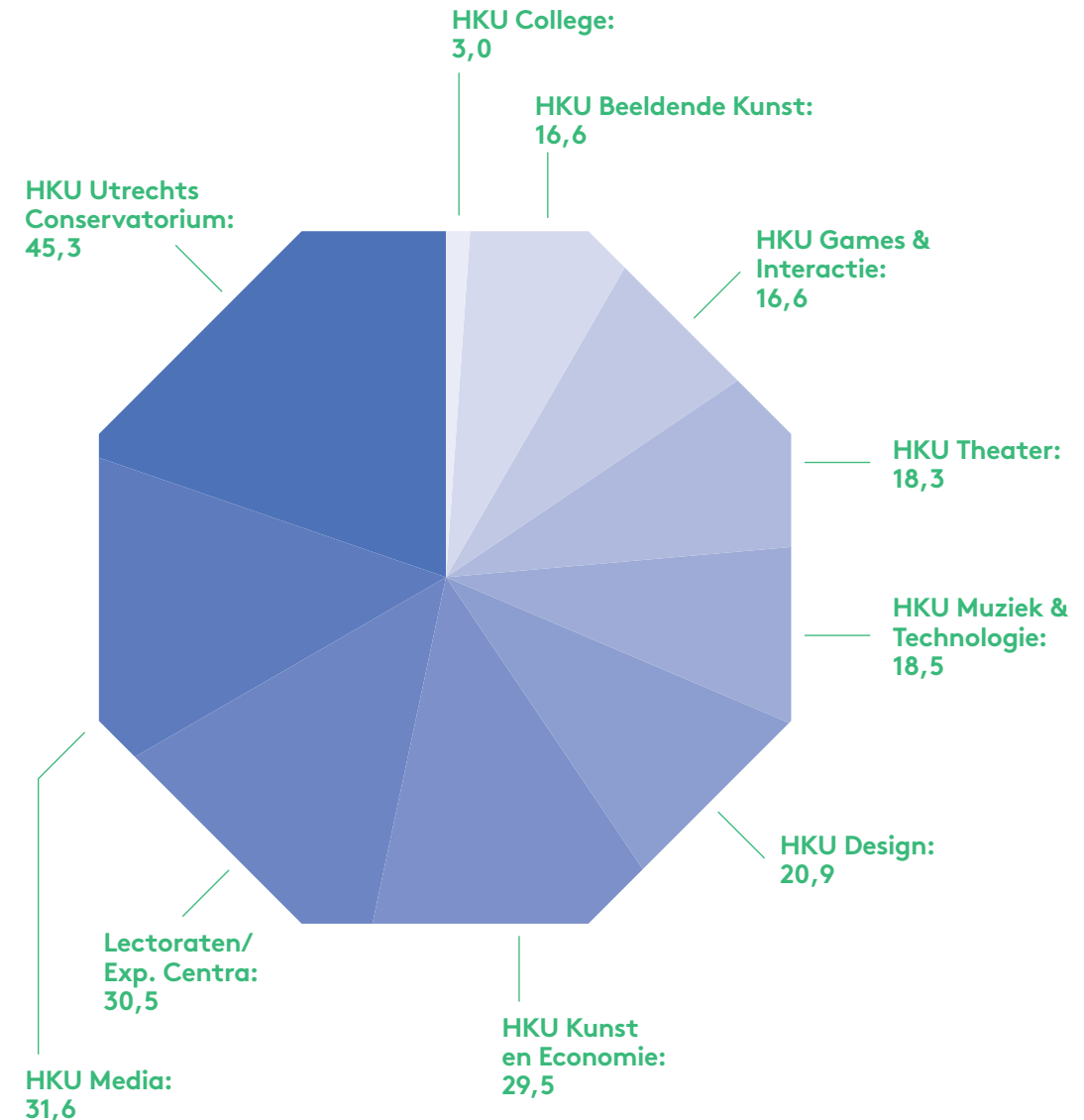
per 31 december



**Totaal: 527**

# Kengetallen personeel: Aantal FTE schools, lectoraten en expertisecentra

per 31 december

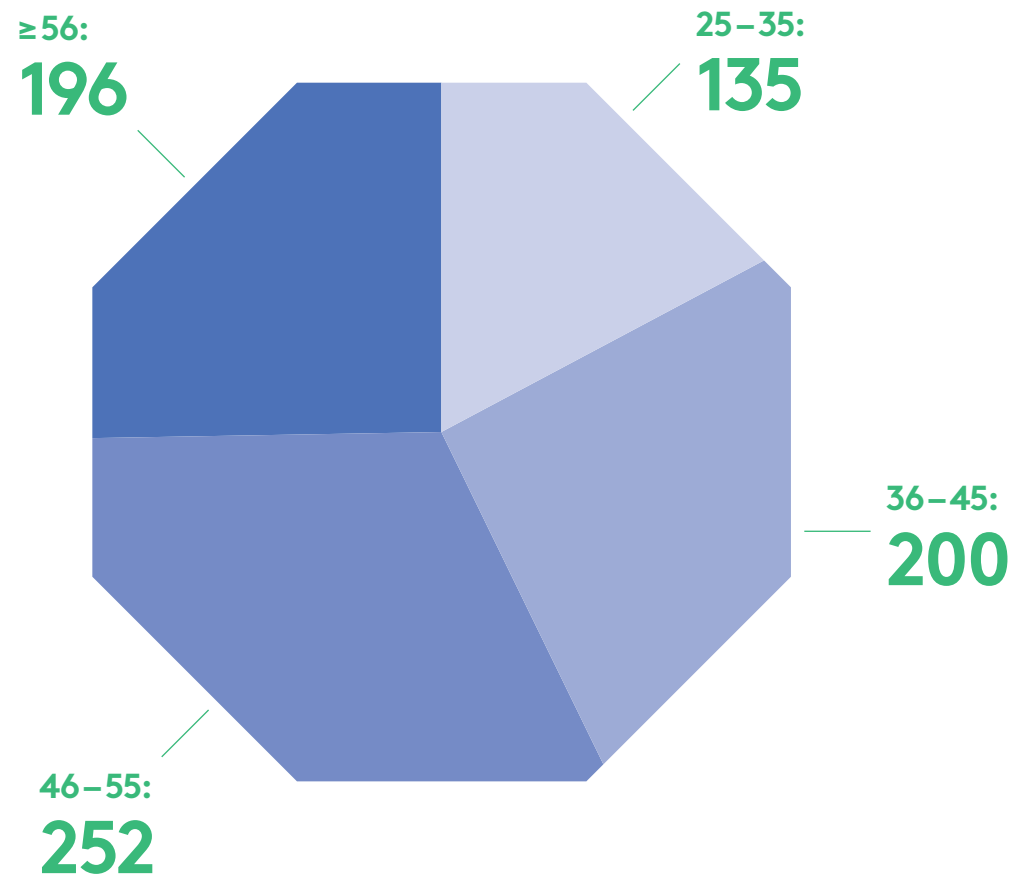


**Totaal: 230,8**



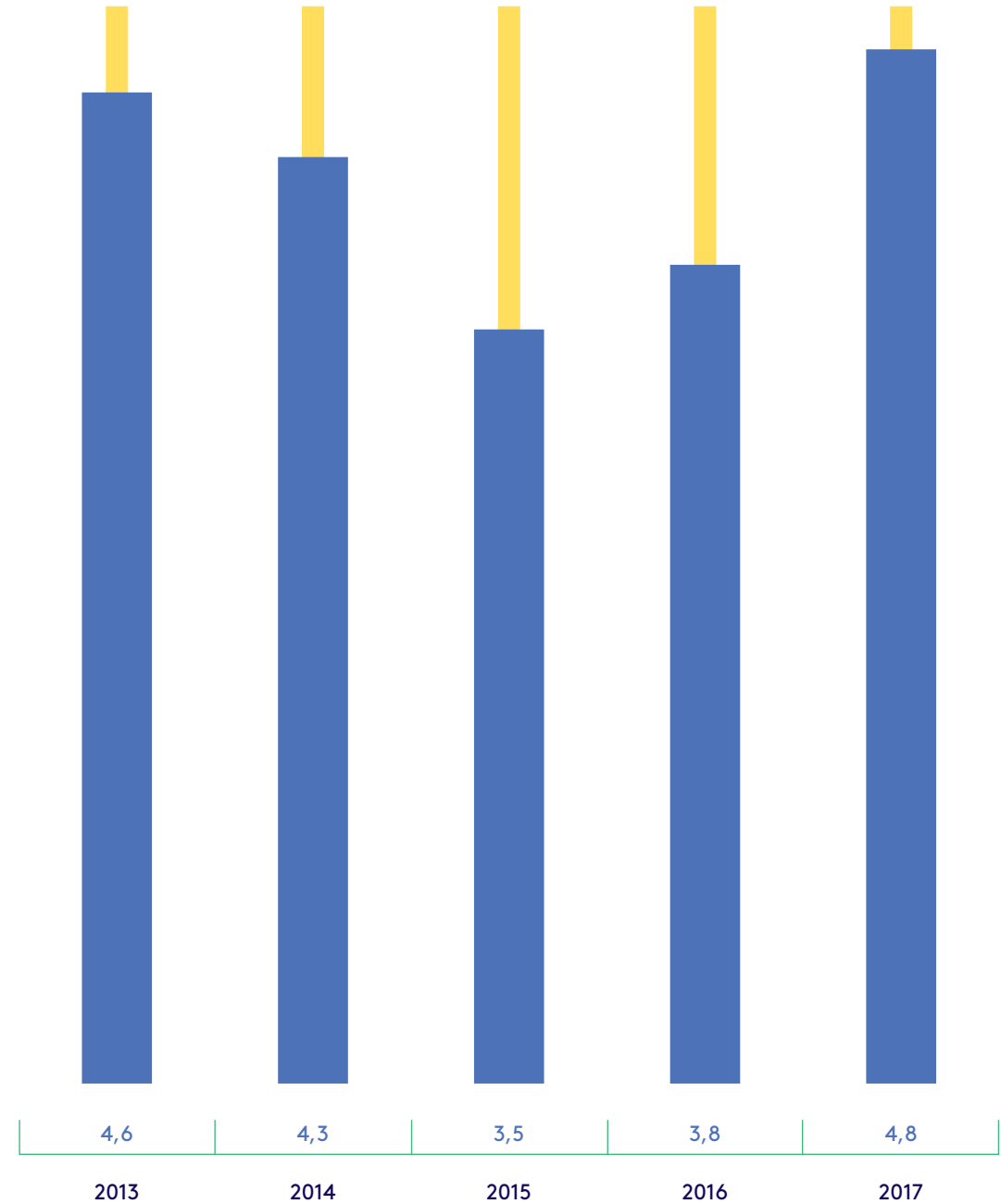
# Kengetallen personeel: Leeftijdsopbouw medewerkers

per 31 december



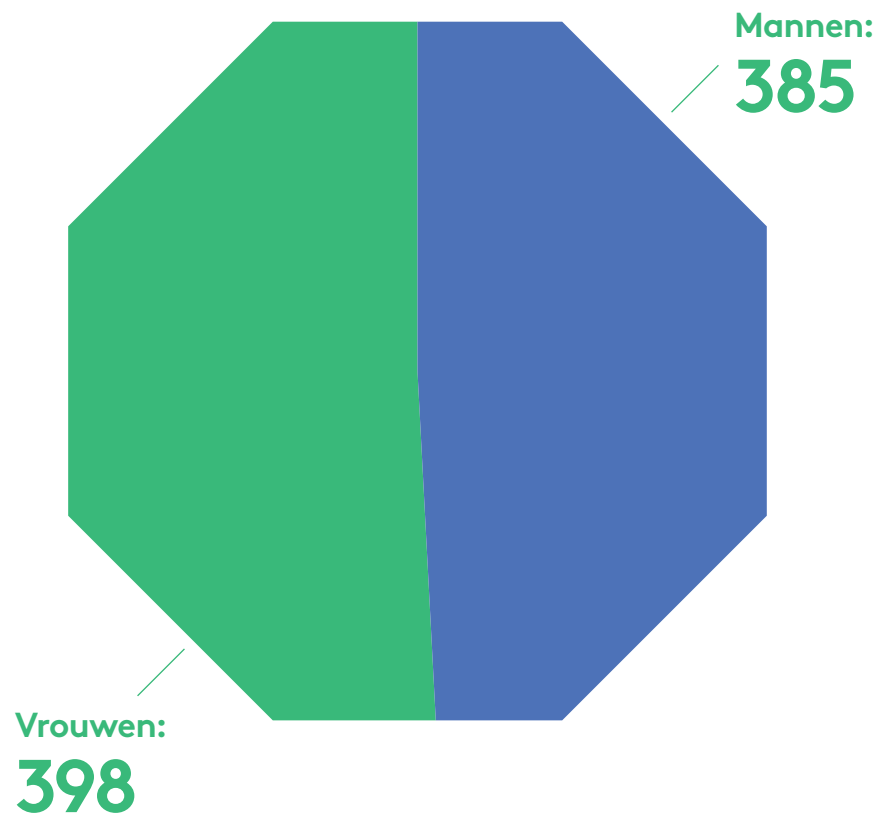
**Totaal: 783**

# Kengetallen personeel: Ziekteverzuim in %



# Kengetallen personeel: Verdeling mannen en vrouwen

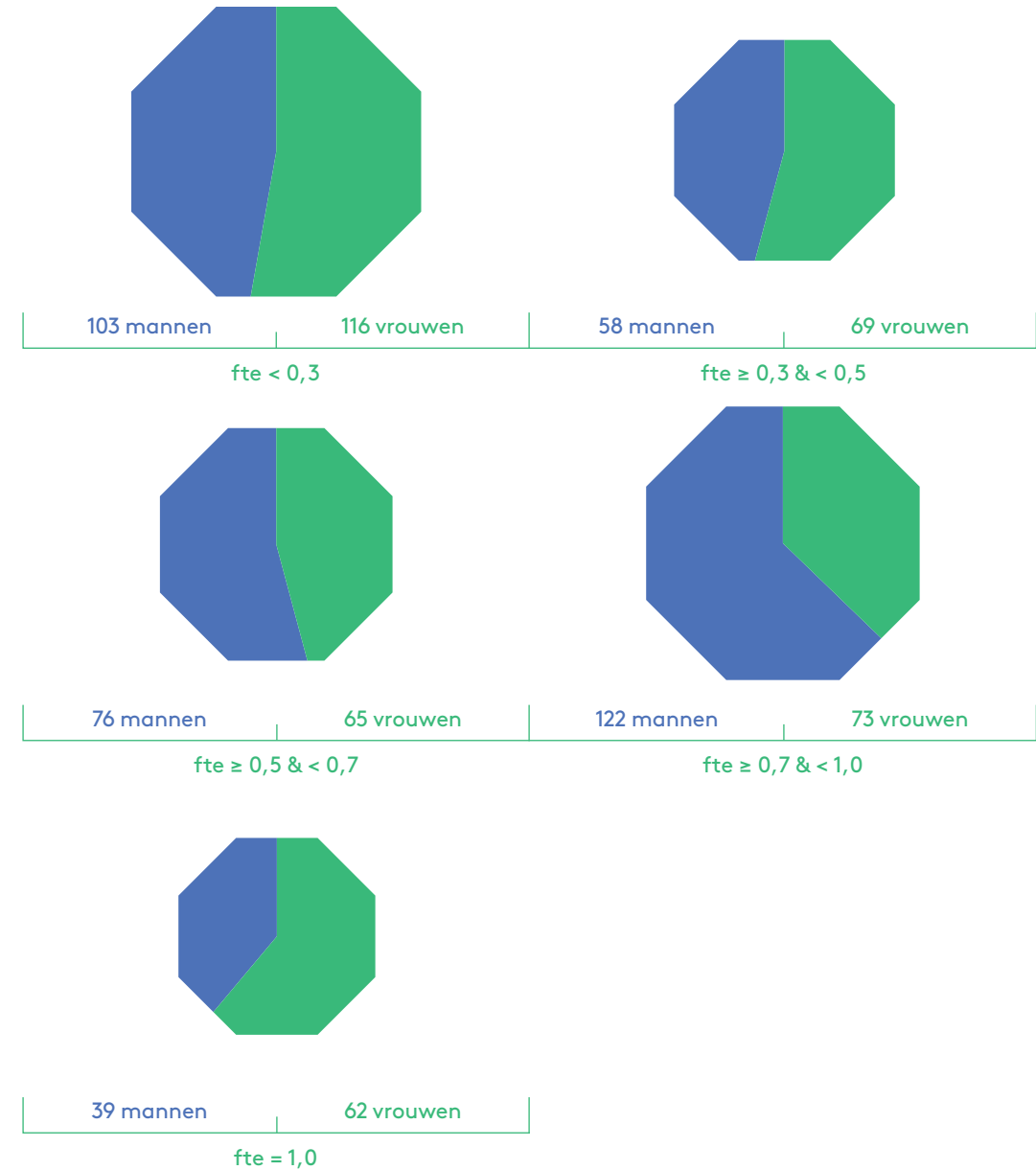
per 31 december



**Totaal: 783**

# Kengetallen personeel: Aantal medewerkers (m/v) naar betrekkingsomvang

per 31 december



### De belangrijkste secundaire arbeidsvoorwaarden binnen HKU zijn:

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

### Reiskostenvergoeding

Totale kosten woon-werkverkeer: € 694.318

### Salderingsregeling

Woon-werkverkeer, aantal deelnemers: 477

Fietsregeling, aantal deelnemers: 86

Ouderschapsverlof, aantal deelnemers: 19

## 5 Kengetallen Huisvesting

### Gebouwenbestand HKU in 2017

Locatie	Plaats	School/Onderdeel	Huur of Eigendom	Bruto Vloeroppervlak (m <sup>2</sup> )	Netto functioneel oppervlak (m <sup>2</sup> )
Lange Viestraat 2*	Utrecht	College van Bestuur, expertisecentra, lectoraten, backoffice	H	6.940	4.753
IBB-laan 50	Utrecht	HKU Design, HKU Muziek en Technologie, HKU Games en Interactie	E	12.839	9.113
Tractieweg 41**	Utrecht	HKU Beeldende Kunst	H	2.500	1.727
Mariaplaats 27	Utrecht	HKU Utrechts Conservatorium	E	4.494	2.519
Mariaplaats 28	Utrecht	HKU Utrechts Conservatorium	E	4.038	2.324
Belgenmonument	Amersfoort	HKU Utrechts Conservatorium	H	25	25
Grote Spui 9 en 11	Amersfoort	HKU Utrechts Conservatorium	H	550	383
Janskerkhof 17	Utrecht	HKU Theater	E	2.529	1.755
Janskerkhof 18	Utrecht	HKU Theater	E	1.061	698
Janskerkhof 4	Utrecht	HKU Theater	E	111	59
Janskerkhof 4a	Utrecht	HKU Theater en Academiegalerie	E	1.577	1.234
Jansveld 25	Utrecht	HKU Theater	H	83	83
Koningsweg 2 (hal 3)	Utrecht	HKU Theater, HKU Beeldende Kunst, HKU Design	H	945	802
Oudenoord 700	Utrecht	HKU Theater, Expertisecentrum Creatieve Technologie	E	11.620	7.727
Kapelweg 7***	Utrecht	HKU Theater, Expertisecentrum Creatieve Technologie	H	400	325
Pastoe Fabriek	Utrecht	HKU Beeldende Kunst, HKU Theater	H	7.100	5.462
Nieuwekade 1****	Utrecht	HKU Kunst en Economie, College van Bestuur, Expertisecentra, Lectoraten, Backoffice	H	5.517	4.772
<b>Totaal</b>				<b>62.339</b>	<b>43.761</b>

\* Tot en met 31 mei 2017

\*\* Tot en met 31 december 2017

\*\*\* Tot en met 31 augustus 2017

\*\*\*\* Vanaf 1 mei 2017

## 6 Fellows

**HKU fellows: nationale en internationale experts op het gebied van de kunsten, media en creatieve industrie die door hun verbintenis aan HKU studenten en medewerkers van HKU op hun eigen wijze inspireren.**

De fellows van HKU vormen een brug tussen HKU en het werkveld. Een fellow wordt benoemd voor een periode van drie jaar en ontvangt een budget van € 5.000 om naar eigen inzicht te besteden met het oog op het doel van het fellowship.

Op dit moment kent HKU zes fellows:

Erik-Jan de Boer  
Michael Dudok de Wit  
Floris Kaayk  
Tania Kross  
Janny Rodermond  
Janwillem Schrofer

HKU heeft drie honorary fellows:

Edwin Jacobs  
Roland Spekle  
Jeroen van Mastrigt-Ide

# 7 Prijswinnaars 2017

---

**NL Award for Emotional Impact 2017, KLIK! Animatiefestival**  
Bouwine Pool  
HKU Media

---

**Jaap van de Klomp Appreciation Award**  
Kika Sprangers  
HKU Utrechts Conservatorium

---

**Best Animated Student Short 2017, KLIK! Animatiefestival**  
Jorn Leeuwerink  
HKU Media

---

**Best Animation for Art Lovers 2017, KLIK! Animatiefestival**  
Johan Rijpma  
HKU Media

---

**NL Award for Good Looks 2017 KLIK! Animatiefestival**  
Bastiaan Schravendeel  
HKU Media

---

**Charlotte Köhler Stipendium**  
Enne Koens  
HKU Theater

**TheaterTekstTalent Stipendium Prins Bernhard Cultuurfonds**  
Elly Scheele  
HKU Theater

---

**Young Audience Award Kids 10–12, KLIK! Animatiefestival**  
Junaid Chundrigar  
HKU Media

---

**Best Animated Virtual Reality 2017, KLIK! Animatiefestival**  
Bob Los  
HKU Media

---

**Filmfonds Wildcard Nederlands Film Festival**  
Fokke Mars  
HKU Media

---

**Jury Award Nederlands Film Festival**  
Marie-Anne Faustinelli  
HKU Media

---

**De Pluijm 2017**  
Joy Slaats  
HKU Theater

**Utrecht Manifest Social Design Prijs**  
Luka Cappetti, Rosalie Boom  
HKU Design

---

**Overall Professional Winner World Illustration Awards 2017**  
Aart-Jan Venema  
HKU Media

---

**EMIR Steyerbergprijs**  
Marie-Claire Boel  
HKU Utrechts Conservatorium

---

**Fiep Westendorpprijs**  
Nastia Cistacova  
HKU Media

---

**Best Cross Media Game Best Co-production Dutch Game Awards**  
Monobanda Play  
Niki Smit, Simon van der Linden  
HKU Games & Interactie

**Installatie-prijs NIME-Conferentie, Kopenhagen**  
Dianne Verdonk  
HKU Muziek en Technologie

---

**Buma ROCKS! Export Award**  
Textures: o.a. Bas Hennephof en Jochem Jacobs  
HKU Muziek en Technologie

---

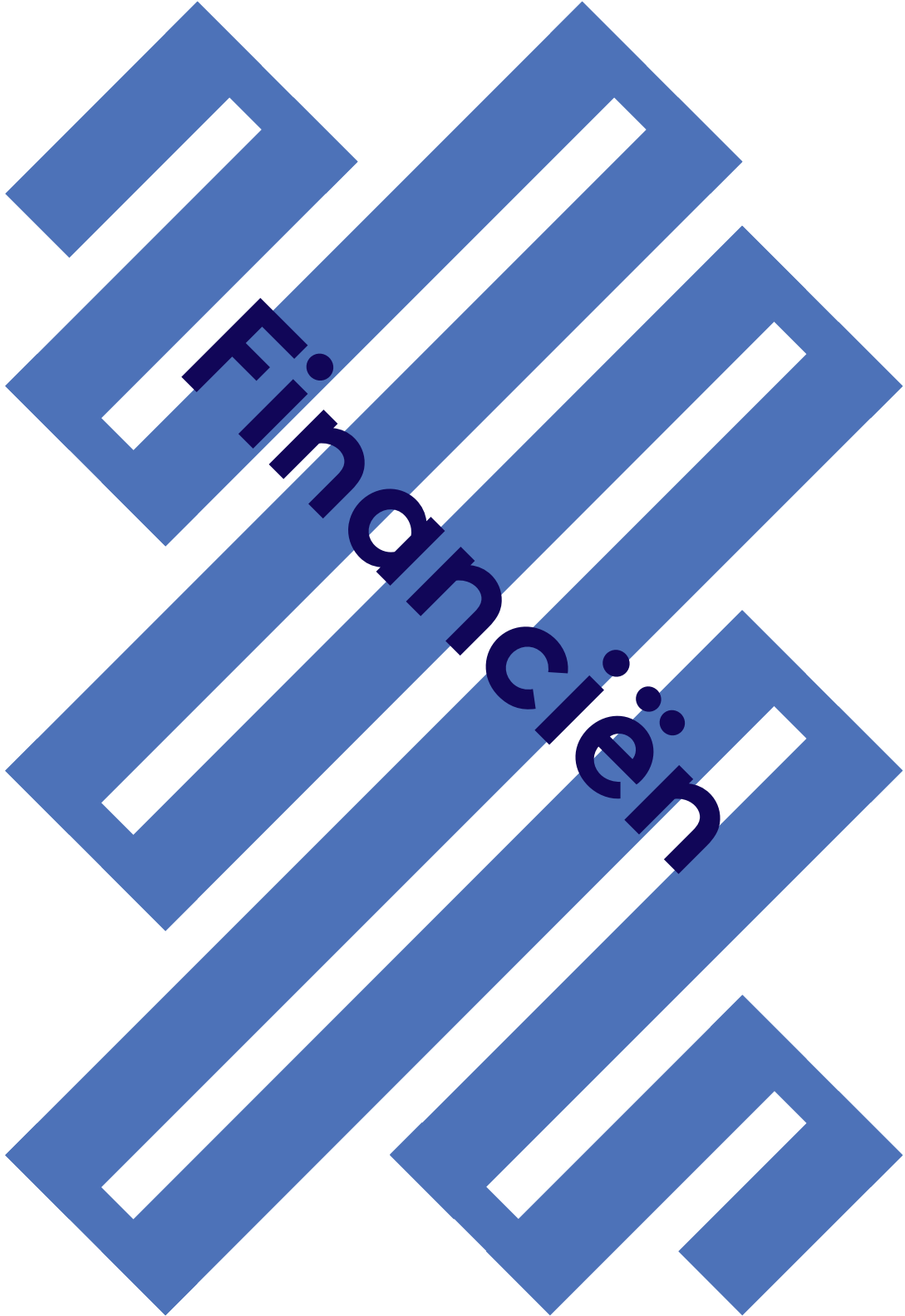
**STRP Award for Creative Technology**  
Leanne Wijnsma  
HKU Media

---

**HKU prijs Gemeente Utrecht**  
Milou Backx  
HKU Media

---

**BMIM New Talent Award**  
Joost van 't Hoff  
HKU Muziek en Technologie



# 1 Financiële kerngegevens

## Balans per 31 december 2017 na resultaatbestemming

ACTIVA	31 december 2017 (€)	31 december 2016 (€)
<b>Vaste activa</b>		
Materiële vaste activa	39.219.430	37.447.928
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>39.219.430</b>	<b>37.447.928</b>
<b>Vlottende activa</b>		
Vorraden	0	0
Vorderingen	1.420.508	4.058.320
Liquide middelen	12.621.571	15.357.958
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>14.042.079</b>	<b>19.416.278</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>53.261.509</b>	<b>56.864.206</b>

PASSIVA	31 december 2017 (€)	31 december 2016 (€)
<b>Eigen vermogen</b>		
Eigen vermogen	24.865.915	25.696.259
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>24.865.915</b>	<b>25.696.259</b>
<b>Voorzieningen</b>		
Voorzieningen	1.702.351	1.602.480
<b>Langlopende schulden</b>		
Langlopende schulden	17.166.667	17.833.333
<b>Kortlopende schulden</b>		
Kortlopende schulden	9.526.576	11.732.134
<b>Totaal passiva</b>	<b>53.261.509</b>	<b>56.864.206</b>

	Realisatie 2017 (€)	Begroting 2017 (€)	Realisatie 2016 (€)
<b>baten</b>			
Rijksbijdragen	43.443.460	42.066.346	42.501.984
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	109.359	210.967	84.817
College-, cursus-, les- en examengelden	8.700.173	8.462.589	8.540.348
Baten werk in opdracht van derden	905.128	869.803	506.171
Overige baten	633.598	504.550	910.618
<b>Totaal baten</b>	<b>53.791.718</b>	<b>52.114.255</b>	<b>52.543.938</b>
<b>lasten</b>			
Personele lasten	37.063.749	36.169.872	36.956.620
Afschrijvingen	2.511.257	2.356.678	1.735.827
Huisvestingslasten	6.809.422	6.805.561	6.762.996
Overige lasten	7.733.273	9.120.419	9.473.316
<b>Totaal lasten</b>	<b>54.117.701</b>	<b>54.452.530</b>	<b>54.928.759</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-325.983</b>	<b>-2.338.275</b>	<b>-2.384.821</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
	-504.361	-505.180	-388.443
<b>Resultaat</b>	<b>-830.344</b>	<b>-2.843.455</b>	<b>-2.773.264</b>
<b>Resultaat buitengewone bedrijfsvoering</b>			
	0	0	0
<b>Netto resultaat</b>	<b>-830.344</b>	<b>-2.843.455</b>	<b>-2.773.264</b>

## 2 De resultaatontwikkeling 2017 in hoofdlijnen

Het resultaat over 2017 is met een negatief resultaat van € 0,8 mln. uitgekomen op een saldo dat € 2,0 mln. hoger is dan begroot. In hoofdlijnen kan deze afwijking als volgt worden verklaard:

- + De *Rijksbijdragen* over 2017 zijn € 1,3 mln. hoger dan begroot door een bijstelling van de bekostiging per student ('de referentieraming') en de verwerking van de loon- en prijscompensatie naar aanleiding van de Voorjaarsnota van 2017. Deze bijstellingen zijn pas medio 2017 bekend geworden.
- + Zowel de *Cursusgelden* als de *Collegegelden* zijn hoger uitgevallen dan begroot, in totaal € 0,2 mln.
- + De *Personele lasten* zijn € 0,9 mln. hoger uitgevallen dan begroot door een hogere formatiebezetting dan begroot. Enerzijds komt dit door eenmalige posten in verband met beëindigingsregelingen en dotaties aan personeelsvoorzieningen en anderzijds komt dit door een hogere formatie. Het aantal fte's (inclusief gastdocenten) lag 9 fte (2,1%) hoger dan begroot (ten opzichte van 3,2% overbezetting in 2016).
- + De afschrijvingslasten zijn ruim € 0,1 mln. hoger dan begroot. Enkele investeringen in het kader van de herhuisvesting hebben zich eerder voorgedaan dan voorzien zodat de lasten zich ook eerder voordoen.
- + De overige lasten zijn € 1,3 mln. lager dan begroot. In de overige lasten zijn in de begroting enkele reserveringen opgenomen om tegenvallers op te kunnen vangen, zowel op personeel als op materieel gebied. Bij het opstellen van de begroting was er sprake van onzekerheid over onder meer de ontwikkeling van de pensioenpremies, de formatieontwikkeling en de realisatie van de besparing op materiele overheadkosten. Ook was er onzekerheid of de hoge doelstelling ten aanzien van derde geldstroommiddelen kon worden gerealiseerd. Uiteindelijk zijn al deze budgetdoelen grotendeels wel behaald, met uitzondering van de genoemde overschrijding op de personele lasten. Ook is de aanwending van enkele bestemmingsreserves

lager uitgevallen dan verwacht.

- + Op de totale lastenbegroting is daarmee € 0,3 mln. overschot. De baten zijn per saldo € 1,7 mln. hoger zodat het resultaat opgeteld € 2,0 mln. hoger is dan begroot.

### Het genormaliseerde resultaat over 2017

In de begroting over 2017 is uitgegaan van een sluitende exploitatie voor reguliere activiteiten aangevuld met extra bestedingen ten laste van de bestemmingsreserves van € 2,8 mln. waardoor per saldo een negatief resultaat is begroot van € 2,8 mln.

Uiteindelijk zijn de bestedingen ten laste van de bestemmingsreserves € 2,1 mln., oftewel € 0,7 mln. minder dan was begroot. Dit betekent dat het resultaat uit reguliere activiteiten € 1,3 mln. is.

De niet-reguliere resultaat-effecten zijn een gevolg van de uitvoering van het herhuisvestingsplan, en de uitgavenintensivering ten laste van de overige bestemmingsreserves. Met deze beide programma's investeert HKU in de kwaliteit van onderwijs en onderwijsfaciliteiten en wordt uitvoering gegeven aan de gedragslijn die is afgesproken met de minister van OCW en binnen het hbo ten aanzien van de vermogenspositie en de te realiseren (voor-)investeringen, vooruitlopend op de toekenning van de studievoorschotgelden vanaf 2018.

# 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 de daaruit voortvloeiende Bestuurlijke Agenda in de Kaderbrief de beleidsmatige en financiële uitgangspunten voor het komende jaar vastgesteld. De Kaderbrief wordt ter instemming aan de Centrale Medezeggenschapsraad voorgelegd.

De financiële planning-en-controlcyclus bestaat vervolgens, naast de jaarlijkse 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.

Driemaal 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.

Bij de planning- en controlgesprekken wordt—in ruime zin—aandacht besteed aan de uitvoering van de bestuurlijke agenda, inclusief belangrijke onderwerpen op het gebied van HRM. Hierin komen belangrijke (strategische) aandachtspunten aan de orde als kwaliteitsbesef 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 2018 goedgekeurd voorafgaande aan het kalenderjaar.

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

## 4.1 Gegevensset

De meerjarenraming behelst de jaren 2018 (op basis van de begroting 2018) tot en met 2020. De waarderingsgrondslagen die voor de meerjarenraming worden gehanteerd, zijn dezelfde als die in de jaarrekening 2017 zijn gehanteerd.

De meerjarenprognose is gebaseerd op de standaardindeling van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. De meerjarenbegroting gaat uit van de werkelijke balansposities ultimo 2017 en het werkelijke resultaat over 2017.

### 4.1.1 Verwachte meerjarenontwikkeling van formatie en studenten

Verwachte ontwikkeling van formatie en studenten	Realisatie	Prognose		
	2017	2018	2019	2020
Personele bezetting fte	447	457	457	457
Onderwijs en onderzoek	264	272	272	272
- Ondersteunend personeel	165	168	168	168
- Bestuur en directie	18	18	18	18
Onderwijzend personeel/Totaal fte	59,1%	59,4%	59,4%	59,4%
Aantal ingeschreven studenten	3.985	3.985	4.000	4.000



### 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 & management is opgenomen het College van Bestuur en de directeurs van de organisatieonderdelen van HKU. De overige formatie betreft vaste en flexibele formatie in ondersteunende functies en medezeggenschap. HKU heeft de afgelopen jaren extra investeringen gerealiseerd in onderwijskwaliteit. De extra uitgaven komen, vooruitlopend op de opbrengsten van het studievoorschot vanaf 2018, ten goede aan het onderwijs en is voor een groot deel terug te vinden in de verhoging van de onderwijsformatie vanaf 2015.

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

HKU heeft in het verleden een gunstig eigen vermogen opgebouwd. Vanaf 2015 wordt een deel van het surplus in het eigen vermogen op een verantwoorde manier ingezet ter verbetering van de onderwijskwaliteit en de faciliteiten. Deze aanwending wordt gerealiseerd in aanvulling op de (structurele) aanwending van middelen in het kader van de reguliere bedrijfsvoering.

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.

HKU beoogt het aantal van 4.000 studenten voor de komende jaren stabiel te houden. De onderlinge verdeling tussen de verschillende opleidingen van HKU zal daarbij slechts licht variëren.

De totale formatie stijgt in 2018 licht en blijft vervolgens stabiel. In meerjarig perspectief wordt beoogd de onderwijsformatie niet te laten afnemen en formatie van bestuur & management en de overige formatie niet te laten toenemen.

### Financiering uit eigen vermogen (de bestemmingsreserves)

Vooruitlopend op de extra middelen vanuit het studievoorschot heeft het College van Bestuur besloten tot het verantwoord aanwenden van middelen uit het eigen vermogen.

HKU volgt hiermee de gedragslijn die binnen het hbo en met de minister van OCW is afgesproken ten aanzien van de vermogenspositie en de te realiseren voorinvesteringen in het kader van de 'studievoorschot-middelen'.

## De verwachte meerjarenontwikkeling 2018 – 2020 van de staat van baten en lasten

Meerjarenbegroting 2018–2020	Begroting 2017	Begroting 2018	Raming 2019	Raming 2020
<b>Baten</b>				
Rijksbijdrage OCW	42.066.346	43.838.585	44.000.000	44.000.000
Overige overheidsbijdragen en subsidies	210.967	210.975	200.000	200.000
College, cursus, les en ex. gelden	8.462.589	8.582.549	8.600.000	8.600.000
Baten werk in opdracht van derden	869.803	944.810	950.000	950.000
Overige Baten	504.550	330.249	330.000	330.000
<b>Totaal baten</b>	<b>52.114.255</b>	<b>53.907.168</b>	<b>54.080.000</b>	<b>54.080.000</b>
<b>Lasten</b>				
Personele lasten	36.169.873	37.826.494	38.000.000	38.000.000
Afschrijvingen	2.356.678	2.825.852	2.720.000	2.705.000
Huisvestingslasten	6.805.561	6.476.500	6.500.000	6.500.000
Overige lasten	9.120.419	7.995.419	8.185.000	8.012.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>54.452.531</b>	<b>55.124.265</b>	<b>55.405.000</b>	<b>55.217.000</b>
Saldo Fin. Baten en lasten	-505.180	-486.373	-468.000	-450.000
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-2.843.456</b>	<b>-1.703.470</b>	<b>-1.793.000</b>	<b>-1.587.000</b>
Onttrekking uit bestemmingsreserve:	2.843.456	1.703.470	1.793.000	1.587.000
Operationeel saldo	0	0	0	0

### Onderbouwing van de gepresenteerde cijfers

1. 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 2017 bekende meerjarencijfers zoals die waren opgenomen in de Rijksbegroting 2018 en de daarbij horende openbare beschikbare stukken. In deze raming is geen rekening gehouden met een jaarlijkse compensatie voor loon- en prijsontwikkeling.
2. De overige overheidsbijdragen en -subsidies zijn voor 2019 en 2020 gebaseerd op de begroting 2018. Dit geldt ook voor de post Baten werk in opdracht van derden.
3. De cursusgeldten zijn geraamd met als uitgangspunt de begroting 2018. 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.

4. De overige baten voor 2019 en 2020 gebaseerd op de begroting 2018.
5. De opgenomen personeelslasten zijn gebaseerd op de begroting 2018. De loonstijgingen vanuit de cao 2018–2020 zijn hierin niet meegenomen aangezien ook de looncompensatie niet is verwerkt in de baten.
6. De afschrijvingslasten zijn gebaseerd op de gerealiseerde investeringen t/m 2017 (voor de begroting 2018) en de geplande investeringen in de jaren 2019 en 2020. De afschrijvingslasten die voortvloeien uit het herhuisvestingsprogramma 2015–2017 worden grotendeels gedekt uit de bestemmingsreserve.

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 deze investeringen wordt eveneens 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 2018.

### 4.1.3 Verwachte meerjarenontwikkeling van de bestemmingsreserves

Het verwachte verloop van de bestemmingsreserves is als volgt weer te geven:

#### Verloop Bestemmingsreserves 2017 t/m 2020

Stand per	31 dec. 2017	Mutaties 2018	31 dec. 2018	Mutaties 2019	31 dec. 2019	Mutaties 2020	31 dec. 2020
Legaten en schenkingen	47.162	pm	47.162	pm	47.162	pm	47.162

Egalisatie herhuisvesting 2015–2017	8.722.969	-1.247.598	7.475.371	-1.183.031	6.292.340	-1.027.276	5.265.064
Herhuisvesting	8.722.969	-1.247.598	7.475.371	-1.183.031	6.292.340	-1.027.276	5.265.064
Totaal uitvoering herhuisvestingsplan	10.375.588	-1.691.826	8.683.762	-1.239.545	7.444.217	-1.174.977	6.269.240

Algemeen flankerend beleid	1.000.000		1.000.000	-200.000	800.000	-200.000	600.000
Proceskwaliteit	500.000	-129.000	371.000	-100.000	271.000	-100.000	171.000
ICT impuls	500.000		500.000	-100.000	400.000	-100.000	300.000
Portfolio- en onderwijsontwikkeling	500.000	-140.000	360.000	-100.000	260.000	-100.000	160.000
Vernieuwingsvraag	426.908	-127.000	299.908	-50.000	249.908	-50.000	199.908
Professionalisering	272.467		272.467		272.467		272.467
Onderzoek en ontwikkeling	130.000	-60.000	70.000	-60.000	10.000	-10.000	
Totaal flankerend beleid	3.329.375	-456.000	2.873.375	-610.000	2.263.375	-560.000	1.703.375
<b>Totaal generaal</b>	<b>12.099.506</b>	<b>-1.703.598</b>	<b>10.395.908</b>	<b>-1.793.031</b>	<b>8.602.877</b>	<b>-1.587.276</b>	<b>7.015.601</b>

Naast bestemmingsreserves uit hoofde van legaten en schenkingen heeft HKU twee bestemmingsreserves:

Vanuit de bestemmingsreserve Egalisatie herhuisvesting 2015–2017 worden de afschrijvingslasten gedekt van een groot deel van de investeringsuitgaven die gedaan zijn in het kader van de herhuisvesting. Hiermee wordt bereikt dat de herhuisvesting niet ten laste gaat van de reguliere exploitatie en dat het ruime eigen vermogen wordt verminderd. Het grootste deel van deze bestemmingsreserve wordt binnen 10 jaar aangewend.

De bestemmingsreserve Flankerend Beleid is met name gevormd om de beleidsdoelstellingen op het gebied van innovatie, nieuwe opleidingen, onderwijslogistiek en de ICT-organisatie te financieren zonder dat dit ten laste van de jaarlijkse reguliere exploitatie gaat.

### 4.1.4 Verwachte meerjarenontwikkeling van de balans

Op basis van het beleid van HKU dat is vastgelegd in het instellingsplan, de jaarlijkse Bestuurlijke Agenda en externe ontwikkelingen

verwachten wij dat de balans van HKU zich als volgt zal ontwikkelen.

	Ultimo 2017	Mutaties 2018	Ultimo 2018	Mutaties 2019	Ultimo 2019	Mutaties 2020	Ultimo 2020
Materiële vaste activa	39.219.430	-1.652.852	37.566.578	-1.755.000	35.811.578	-1.740.000	34.071.578
Vorderingen	1.420.508	—	1.420.508	—	1.420.508	—	1.420.508
Liquide middelen	12.621.571	-717.285	11.904.286	-704.667	11.199.619	-513.667	10.685.952
<b>Activa Totaal</b>	<b>53.261.509</b>	<b>-2.370.137</b>	<b>50.891.372</b>	<b>-2.459.667</b>	<b>48.431.705</b>	<b>-2.253.667</b>	<b>46.178.038</b>

#### Eigen vermogen

Algemene reserves	12.776.409	—	12.776.409	—	12.776.409	—	12.776.409
Bestemmingsreserves	12.089.506	-1.703.470	10.386.036	-1.793.000	8.593.036	-1.587.000	7.006.036
<b>Eigen vermogen Totaal</b>	<b>24.865.915</b>	<b>-1.703.470</b>	<b>23.162.445</b>	<b>-1.793.000</b>	<b>21.369.445</b>	<b>-1.587.000</b>	<b>19.782.445</b>

Voorzieningen	1.702.351	—	1.702.351	—	1.702.351	—	1.702.351
Kortlopende schulden	9.526.577	—	9.526.577	—	9.526.577	—	9.526.577
Langlopende schulden	17.166.666	-666.667	16.499.999	-666.667	15.833.332	-666.667	15.166.665
<b>Passiva Totaal</b>	<b>53.261.509</b>	<b>-2.370.137</b>	<b>50.891.372</b>	<b>-2.459.667</b>	<b>48.431.705</b>	<b>-2.253.667</b>	<b>46.178.038</b>

Kengetallen m.b.t. de balans per 31 december 2017 t/m 2020:

	Ultimo 2017	Ultimo 2018	Ultimo 2019	Ultimo 2020
Solvabiliteit	46,7%	45,5%	44,1%	42,8%
Solvabiliteit 2 (incl voorzieningen)	49,9%	48,9%	47,6%	46,5%
Acid test ratio	1,47	1,40	1,32	1,27
Duurzame Solvabiliteit (excl. voorzieningen en bestemmingsreserves)	31,0%	31,5%	32,1%	32,6%

#### De solvabiliteitsontwikkeling

De solvabiliteit per 31 december 2017 komt uit 46,7%. De solvabiliteit neem in de komende jaren geleidelijk af door de aanwending van de bestemmingsreserve ter financiering van de afschrijvingslasten die voorkomen uit het herhuisvestingsprogramma 2015–2017.

Indien deze post buiten beschouwing wordt gelaten komt de solvabiliteit uit op 31% (in bovenstaand overzicht verwoord als 'duurzame solvabiliteit') en zal zich in de komende jaren licht positief ontwikkelen, met name als gevolg van de aflossingen op de langlopende leningen.

#### Acid test ratio

De betaalbaarheid van de schulden op korte termijn vertaalt zich in de acid test ratio.

Per 31 december 2017 komt de acid test ratio uit op 1,47. Voor de komende 3 jaar ligt de ratio ruim boven de minimumnorm van 1,0 (o.b.v. vorderingen—liquiditeit/kortlopende schulden) per ultimo van jaar T en blijft binnen de door het College van Bestuur gehanteerde bandbreedte van 1,0–2,0.

## 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:

	Raming 2018	Raming 2019	Raming 2020
<b>Resultaat</b>	<b>1.703.470-</b>	<b>1.793.000-</b>	<b>1.587.000-</b>
<b>Aanpassingen voor:</b>			
- afschrijvingen	2.825.852	2.720.000	2.705.000
- dotatie voorzieningen	1.735.000	1.585.000	1.585.000
- onttrekking voorzieningen	1.735.000-	1.585.000-	1.585.000-
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>2.825.852</b>	<b>2.720.000</b>	<b>2.705.000</b>
Investeringsactiviteiten	1.173.000-	965.000-	965.000-
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>1.173.000-</b>	<b>965.000-</b>	<b>965.000-</b>
Aflossing langlopende schulden	666.667-	666.667-	666.667-
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>666.667-</b>	<b>666.667-</b>	<b>666.667-</b>
<b>Netto kasstroom</b>	<b>717.285-</b>	<b>704.667-</b>	<b>513.667-</b>

### 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 wordt berekend door het resultaat vóór afschrijvingen

en interest af te zetten tegen de rentelasten en de aflossingsverplichtingen. Onderstaand een berekening van de DSCR in het kader van de reguliere bedrijfsvoering over de periode 2016 t/m 2019. In deze berekening zijn (naar analogie van hetgeen onder 'duurzame solvabiliteit' is gesteld) de incidentele kosten die ten laste van de bestemmingsreserves worden gebracht niet meegenomen.

### Ontwikkeling Debt Service Coverage ratio (DSCR) 2017-2020

Boekjaar	Resultaat uit reg. bedr. voering:	Interest:	Afschrijving:	Uitkomst DSCR:
2017	-830.344	504.361	2.511.257	1.85
2018	-1.703.598	486.373	2.825.851	1.39
2019	-1.793.000	468.000	2.720.000	1.23
2020	-1.587.000	450.000	2.705.000	1.40

## 4.2 Overige rapportages

### Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Risicomanagement 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 & controlesysteem 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 na de afronding van de herhuisvesting 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

#### Instroom 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 arbeidsmarktontwikkelingen, instellingsreputatie, specifieke regionale demografische ontwikkeling of verandering in (inter-)nationale mobiliteit van studenten.

HKU heeft 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 is in het geheel niet (meer) bekostigd door bijvoorbeeld eerdere studies. De studentgebonden financiering is 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.

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'. Hogescholen maken (individueel) voor de periode 2019–2024 met instemming van de Medezeggenschap afspraken over de besteding van de studievoorschotgelden, gericht op de verbetering van de onderwijskwaliteit (alsmede de continuering van de voorinvestering die de hogescholen daarop hebben gedaan vanaf 2015). Een vooralsnog beperkt deel van deze middelen wordt slechts toegewezen aan de hogescholen indien toetsing van de afspraken door de NVAO tot een positief oordeel heeft geleid. 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 bekostigings-niveaus.

## Huisvesting

Voor wat betreft de huisvestingslasten is het risico van onverwacht (groot) instandhoudings- onderhoud een aandachtspunt. HKU heeft na afronding van de herhuisvesting een geactualiseerd meerjaren onderhoudsplan voor de jaren 2017–2028 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.

## 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. Hiermee is niet of nauwelijks 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

De huidige cao liep af op 31 maart 2018. Inmiddels is een principe-akkoord bereikt over een verlenging van de bestaande cao tot 31 maart 2020. In september 2018 stijgen de salarissen met 2,5%, en in april 2019 met nog eens 2,4%. Eenmalige uitkeringen van € 400 bruto (voor een fulltime dienstverband) worden in juni 2018 en juni 2019 uitgekeerd.

Deze loonkostenstijgingen worden naar verwachting gecompenseerd in de Rijksbijdrage.

## Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties

De onduidelijkheid over de wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties (DBA) duurt voort. HKU voert deze wet volledig uit, maar het ontbreken van een helder perspectief op de lange termijn bemoeilijkt het vormgeven van duurzaam beleid ten aanzien van de inhuur van gastdocenten.

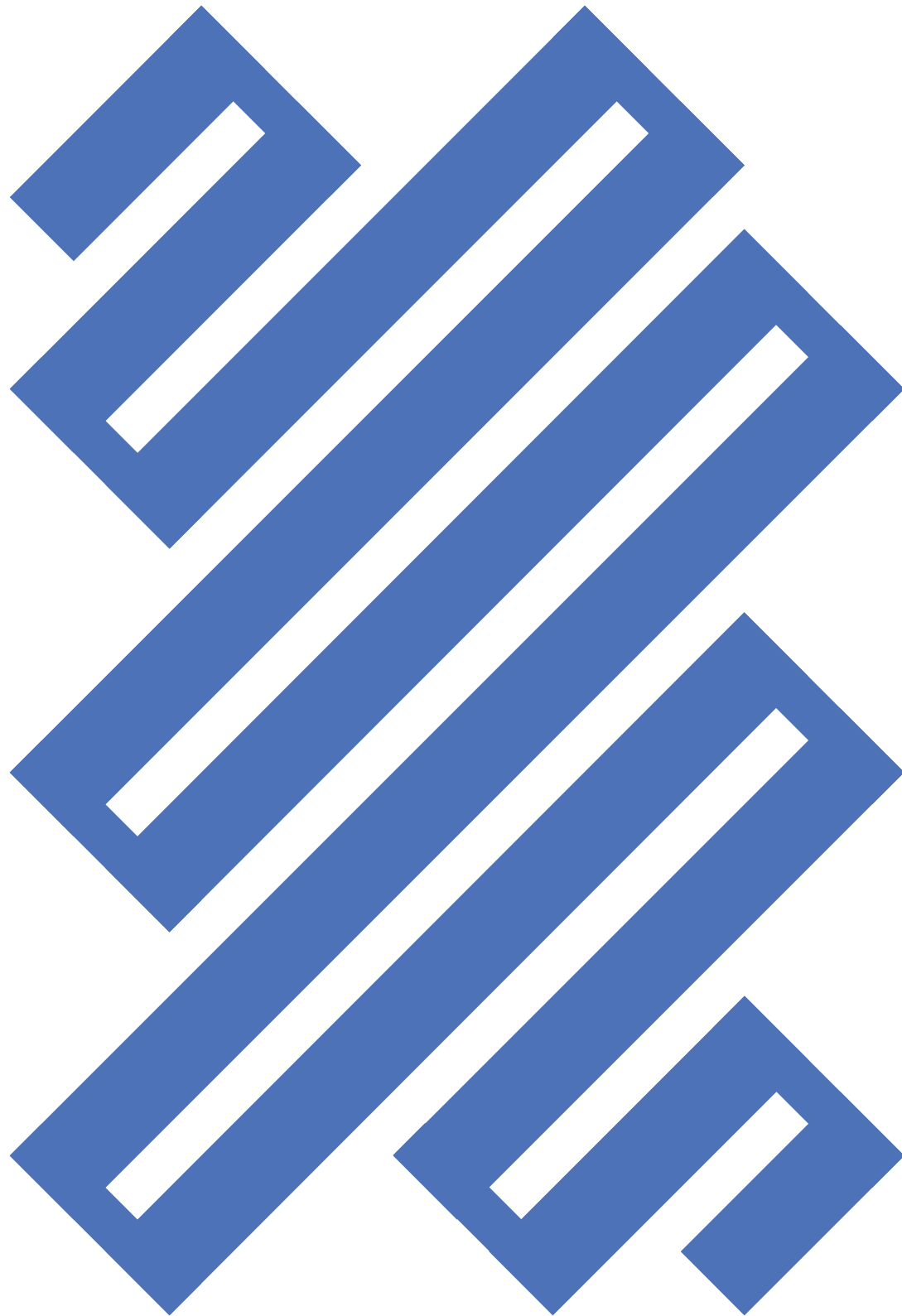
# 5 Notitie Helderheid

**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. HKU verzorgt geen maatwerktrajecten voor bedrijven of commerciële organisaties en besteedt geen onderwijs uit aan private organisaties.





# 1 Jaarrekening 2017

## 1.1 Balans per 31 december 2017 na resultaatbestemming

ACTIVA	31 december 2017 (€)	31 december 2016 (€)
<b>Vaste activa</b>		
Materiële vaste activa	39.219.430	37.447.928
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>39.219.430</b>	<b>37.447.928</b>
<b>Vlottende activa</b>		
Vorraden	0	0
Vorderingen	1.420.508	4.058.320
Liquide middelen	12.621.571	15.357.958
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>14.042.079</b>	<b>19.416.278</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>53.261.509</b>	<b>56.864.206</b>
<b>PASSIVA</b>		
Eigen vermogen	24.865.915	25.696.259
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>24.865.915</b>	<b>25.696.259</b>
Voorzieningen	1.702.351	1.602.480
Langlopende schulden	17.166.667	17.833.333
Kortlopende schulden	9.526.576	11.732.134
<b>Totaal passiva</b>	<b>53.261.509</b>	<b>56.864.206</b>

## 1.2 Staat van baten en lasten 2017

	Realisatie 2017 (€)	Begroting 2017 (€)	Realisatie 2016 (€)
<b>baten</b>			
Rijksbijdragen	43.443.460	42.066.346	42.501.984
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	109.359	210.967	84.817
College-, cursus-, les- en examengelden	8.700.173	8.462.589	8.540.348
Baten werk in opdracht van derden	905.128	869.803	506.171
Overige baten	633.598	504.550	910.618
<b>Totaal baten</b>	<b>53.791.718</b>	<b>52.114.255</b>	<b>52.543.938</b>
<b>lasten</b>			
Personele lasten	37.063.749	36.169.872	36.956.620
Afschrijvingen	2.511.257	2.356.678	1.735.827
Huisvestingslasten	6.809.422	6.805.561	6.762.996
Overige lasten	7.733.273	9.120.419	9.473.316
<b>Totaal lasten</b>	<b>54.117.701</b>	<b>54.452.530</b>	<b>54.928.759</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-325.983</b>	<b>-2.338.275</b>	<b>-2.384.821</b>
Financiële baten en lasten	-504.361	-505.180	-388.443
<b>Resultaat</b>	<b>-830.344</b>	<b>-2.843.455</b>	<b>-2.773.264</b>
Resultaat buitengewone bedrijfsvoering	0	0	0
<b>Netto resultaat</b>	<b>-830.344</b>	<b>-2.843.455</b>	<b>-2.773.264</b>

## 1.3 Kasstroom uit operationele activiteiten

	Realisatie 2017 (€)	Realisatie 2016 (€)
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Resultaat	-830.344	-2.773.264
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	2.511.257	1.735.827
- mutaties voorzieningen	99.871	-1.218.132
Veranderingen in vlottende middelen:		
- voorraden	0	145
- vorderingen	2.637.812	262.000
- schulden	-2.205.557	-260.449
	<b>2.213.039</b>	<b>-2.253.873</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	-4.282.759	-7.891.576
Desinvesteringen in materiële vaste activa	0	2.900.000
	<b>-4.282.759</b>	<b>-4.991.576</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Nieuw opgenomen leningen	0	4.833.333
Aflossing langlopende schulden	-666.667	-500.000
	<b>-666.667</b>	<b>4.333.333</b>
Mutatie liquide middelen	<b>-2.736.387</b>	<b>-2.912.116</b>

# 2 Waarderingsgrondslagen

**De geconsolideerde 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, 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 groepsvermogen) 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. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. 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.

## Vergelijking met voorgaand jaar

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

## Materiële vaste activa

### Gebouwen en terreinen

Bij onderhoud en verbouwingen maakt de hogeschool 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 is een voorziening groot onderhoud gevormd.

### 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

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;
- + op kunstwerken wordt niet afgeschreven.

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

## Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd op verkrijgingsprijzen onder toepassing van de FIFO-methode ('first in, first out') of lagere opbrengstwaarde.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden.

## 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 bestaan uit kas, vrij beschikbare banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan 12 maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden.

## Eigen vermogen

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

## Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd tegen de beste schatting van de nominale waarde van de uitgaven die noodzakelijk zijn voor de afwikkeling of tegen contante waarde van die uitgave tegen een disconteringsvoet van 2,5%. 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

Langlopende 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 de 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.

## Exploitatierkening

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. Vooruitontvangen 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.

#### 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 toegezegde pensioenregeling bij het ABP is verwerkt als zou sprake zijn van een toegezegde bijdrageregeling. 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.

#### Afschrijvingen

Investerings 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;
- + investeringen in huurpanden: afschrijvingstermijn conform investeringscategorie;
- + op terreinen wordt niet afgeschreven.

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

#### Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijds-evenredig 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.

## 3 Toelichting balans

### 3.1 Materiële vaste activa

	Gebouwen en terreinen (€)	Inventaris en apparatuur (€)	In uitvoering en vooruit-betalingen (€)	Totaal (€)
--	---------------------------	------------------------------	---	------------

#### Stand per 1 januari 2017

Aanschafprijs	50.695.458	15.422.239	0	66.117.697
Cumulatieve afschrijvingen	14.629.681	14.040.088	0	28.669.769
<b>Boekwaarde</b>	<b>36.065.777</b>	<b>1.382.151</b>	<b>0</b>	<b>37.447.928</b>

#### Mutaties in de boekwaarde

Investerings	3.636.414	646.345	0	4.282.759
Desinvesteringen	0	0	0	0
Afschrijvingen desinvesteringen		0	0	0
Afschrijvingen	-1.830.768	-680.489	0	-2.511.257
Waardeverminderingen	0	0	0	0
<b>Saldo</b>	<b>1.805.646</b>	<b>-34.144</b>	<b>0</b>	<b>1.771.502</b>

#### Stand per 31 december 2017

Aanschafprijs	54.331.872	16.068.584	0	70.400.456
Cumulatieve afschrijvingen	16.460.449	14.720.577	0	31.181.026
<b>Boekwaarde</b>	<b>37.871.423</b>	<b>1.348.007</b>	<b>0</b>	<b>39.219.430</b>

## Nadere specificatie van gebouwen en terreinen per 31 december 2017

	Boekwaarde (€) 31 december 2017	Boekwaarde (€) 31 december 2016
<b>Panden in eigendom HKU</b>		
Ina Boudier Bakkerlaan 50	11.904.085	12.583.462
Janskerkhof 4/4a	818.525	897.464
Janskerkhof 17 (incl. 17a)	2.013.600	2.094.921
Janskerkhof 18	1.567.669	1.682.732
Mariaplaats 27	2.614.450	2.464.914
Mariaplaats 28	1.053.463	1.163.739
Oude Amersfoortseweg 121-131		0
Oudenoord 700	13.503.860	13.379.249
<b>subtotaal panden in eigendom HKU</b>	<b>33.475.652</b>	<b>34.266.481</b>
<b>Panden niet in eigendom HKU:</b>		
Loods	0	13.812
Dutch Design Factory	1.535.276	1.455.236
Nieuwekade	2.562.946	18.906
Overige verbouwingsinvesteringen	297.549	311.342
<b>subtotaal panden niet in eigendom HKU</b>	<b>4.395.771</b>	<b>1.799.296</b>
<b>Totaal gebouwen en terreinen</b>	<b>37.871.423</b>	<b>36.065.777</b>

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen in eigendom bedroeg op 31-12-2017 € 33.905.000.

## Nadere specificatie van de inventaris en apparatuur

	Boekwaarde (€) 31 december 2017	Boekwaarde (€) 31 december 2016
Apparatuur	786.660	841.610
Muziekinstrumenten	141.495	126.340
Inventaris	260.090	263.068
Kunstwerken	159.762	151.133
<b>Totaal inventaris en apparatuur</b>	<b>1.348.007</b>	<b>1.382.151</b>

## 3.2 Vorderingen

	31 december 2017 (€)	31 december 2016 (€)
Debiteuren	199.286	164.996
Belastingvorderingen	0	0
Studenten/deelnemers/cursisten	18.982	2.674.510
<b>Personeel</b>	<b>36.950</b>	<b>21.632</b>
Overige	0	0
<b>Overige vorderingen</b>	<b>36.950</b>	<b>21.632</b>
<b>Vooruitbetaalde kosten</b>	<b>1.078.425</b>	<b>1.050.834</b>
Verstekte voorschotten	9.785	14.891
Overige	108.456	170.645
<b>Overlopende activa</b>	<b>1.196.666</b>	<b>1.236.370</b>
<b>Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid</b>	<b>-31.376</b>	<b>-39.188</b>
	<b>1.420.508</b>	<b>4.058.320</b>

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

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

Het meest opvallende verschil met 2016 is de post *studenten/deelnemers/cursisten*. Tot en met 2016 werd op de balans een vordering opgenomen voor het gehele resterende collegegeldbedrag voor het lopende schooljaar. Daartegenover stond een post vooruitontvangen collegegeld bij de overlopende passiva. Met ingang van 2017 worden deze 2 posten gesaldeerd ter hoogte van het gedeelte dat niet daadwerkelijk vooruitontvangen is. Het effect van deze correctie bedraagt in 2017 € 2.647.131.

In de overlopende activa zijn de vooruitbetaalde bedragen opgenomen (bijvoorbeeld huurtermijnen en NS-abonnementen), verstekte voorschotten en nog te ontvangen baten (bijvoorbeeld de rente op bankrekeningen en deposito's).

## 3.3 Liquide middelen

	31 december 2017 (€)	31 december 2016 (€)
Kasmiddelen HKU	4.201	2.403
Bank- en girorekeningen	537.592	2.293.249
Deposito's/spaarrekeningen	12.079.778	13.062.306
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>12.621.571</b>	<b>15.357.958</b>

De kasmiddelen en tegoeden op bank- en girorekening staan ter vrije beschikking aan HKU.

### 3.4 Eigen Vermogen

	Stand per 31 december 2016 (€)	Resultaat bestemming (€)	Stand per 31 december 2017 (€)
Algemene reserve	12.253.740	522.669	12.776.409

#### Bestemmingsreserves (publiek)

	Stand per 31 december 2016 (€)	Resultaat bestemming (€)	Stand per 31 december 2017 (€)
Legaten en schenkingen	47.162	-10.000	37.162
Uitvoering herhuisvestingsplan	10.375.588	-1.652.619	8.722.969
Onderwijs, onderzoek en beheer	3.019.769	309.606	3.329.375
Subtotaal bestemmings- reserves (publiek)	13.442.519	-1.353.013	12.089.506
Totaal	25.696.259	-830.344	24.865.915

De HKU wikkelt de resultaatbestemming af via de algemene reserve en een aantal bestemmingsreserves.

#### Bestemmingsreserve Legaten en schenkingen Dit bestemmingsreserve is als volgt opgebouwd:

	Stand per 31 december 2016 (€)	Onttrekking 2017(€)	Vrijval 2017 (€)	Toevoeging 2017 (€)	Stand per 31 december 2017 (€)
Legaat Jong talent	19.162	0	0	0	19.162
Schenking Jan Zumbrinkprijs	20.000	-10.000	0	0	10.000
Schenking EMIR Steyerbergprijs	8.000	-5.000	0	5.000	8.000
	47.162	-15.000	0	5.000	37.162

##### Legaat Jong Talent

De bestemmingsreserve 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.

##### Schenking Jan Zumbrinkprijs

De bestemmingsreserve Schenking Jan Zumbrink prijs heeft betrekking op een schenking van mevrouw L. Hanssen. Deze schenking zal overeenkomstig haar wens volledig worden aangewend ten behoeve van 2 prijzen ad € 5.000 die jaarlijks verstrekt worden aan twee jonge talentvolle studenten bij de opleiding Fine Art van de voormalige Faculteit BKV. Vanaf 2008 is 5 jaar lang jaarlijks een bedrag ad € 20.000 geschonken door mevrouw L. Hanssen. Met

ingang van 2009 zijn jaarlijks een tweetal prijzen (van totaal €10.000 per jaar) uitgereikt. In 2017 is een tweetal prijzen uitgereikt van € 5.000.

##### EMIR Steyerbergprijs

De bestemmingsreserve 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 HKU Utrechts Conservatorium een aanmoedigingsprijs van € 1.000 uit te reiken aan een student die zij, na de winnaar van de EMIR Steyerberg prijs, het meest getalenteerd vindt.

### Bestemmingsreserve Uitvoering huisvestingsplan Dit bestemmingsreserve is als volgt opgebouwd:

	Stand per 31 december 2016 (€)	Onttrekking 2017(€)	Vrijval 2017 (€)	Dotatie 2017 (€)	Stand per 31 december 2017 (€)
Traject herhuisvesting HKU	10.025.588	-1.302.619	0	0	8.722.969
Oplevering Lange Vie	350.000	-193.600	-156.400	0	0
	10.375.588	-1.496.219	-156.400	0	8.722.969

##### Traject herhuisvesting HKU

De omvang van de bestemmingsreserves zijn geactualiseerd op basis van planvorming afwikkeling van de herhuisvesting 2014-2017 en hernieuwde inzichten en beoordelingen ultimo 2016.

Bij de herbeoordeling van de bestemmingsreserves is ervoor gekozen om voor het Traject herhuisvesting HKU één reserve te vormen op basis van afspraken omtrent de besteding van deze reserves per pand, waarbij rekening is gehouden met verwachte afschrijvingslasten die ten laste van deze bestemmingsreserve

zullen komen en uitgaven die direct ten laste van de exploitatie van een betreffend boekjaar zullen vallen.

Ultimo 2017 is de hoogte van deze reserve gelijk aan de nog af te schrijven activeringen.

##### Oplevering Lange Vie

Voor de Oplevering Lange Vie werd rekening gehouden met een extra kostenpost om het pand aan de Lange Viestraat 2b te Utrecht, dat in 2017 verlaten is, terug te brengen in de originele staat.

#### Bestemmingsreserve Onderwijs, onderzoek en beheer Dit bestemmingsreserve is als volgt opgebouwd:

	Stand per 31 december 2016 (€)	Onttrekking 2017(€)	Vrijval 2017 (€)	Dotatie 2017 (€)	Stand per 31 december 2017 (€)
Professionalisering	272.467	0	0	0	272.467
Onderzoek en ontwikkeling	190.000	-60.000	0	0	130.000
Vernieuwingsvraag	494.873	-67.965	0	0	426.908
Flankerend beleid IOO-traject	150.000	-150.000	0	0	0
Contiunuiteit schuifplan onderwijsonderst.	32.000	-32.000	0	0	0
Voorfinanciering Master Crossover Creativity	275.000	-100.000	-175.000	0	0
Flankerend beleid HRM	109.630	-69.370	-40.260	0	0
Financieringsregulatie exploitatie	510.000	-96.575	-413.425	0	0
Mobiliteitsbeleid	250.000	0	-250.000	0	0
ICT Infrastructuur	83.799	0	-83.799	0	0
Egalisatie voorziening huisvesting	652.000	0	-652.000	0	0
Algemeen flankerend beleid	0	0	0	1.000.000	1.000.000
ICT-impuls	0	0	0	500.000	500.000
Proceskwaliteit	0	0	0	500.000	500.000
Portfolio-ontwikkeling	0	0	0	500.000	500.000
	3.019.769	-575.910	-1.614.484	2.500.000	3.329.375

Ultimo 2017 is de omvang van de bestemmingsreserve Onderwijs, onderzoek en beheer geactualiseerd op basis van de informatie die in 2017 beschikbaar is gekomen. Hierbij is het systeem van bestemmingreserves omgevormd waarbij vier bestemmingreserves zijn gevormd met alle een eigen gezicht.

#### Professionalisering

Deze bestemmingsreserve betreft het resterend saldo vanuit het afgelopen professionaliseringsplan, en zal worden aangewend in het nieuw op te stellen professionaliseringsplan.

#### Onderzoek en Ontwikkeling

De bestemmingsreserve Onderzoek en Ontwikkeling is in het leven geroepen als extra financiële buffer ter financiering van onderzoeksactiviteiten.

#### Vernieuwingsvraag

De bestemmingsreserve Vernieuwingsvraag is opgenomen ter financiering van aanschaf apparatuur waarmee studenten, docenten en onderzoekers kunnen experimenteren, met name in de werkplaatsomgevingen. Daar waar besteding plaatsvindt in de vorm van te activeren vaste activa komen de bijbehorende afschrijvingen ten laste van deze reserve.

Het saldo dat over was van *voorfinanciering Master Crossover Creativity, Flankerend beleid HRM, Financieringsregulatie exploitatie, Mobiliteitsbeleid, ICT Infrastructuur en Egalisatie voorziening huisvesting* is vrijgevallen aangezien voor deze reserves geen concreet bestemmingsdoel meer bestond. Het saldo van de vrijval is aangewend ter financiering van de toevoeging van een aantal nieuwe reserveringen.

#### ICT-Impuls

De bestemmingsreserve ICT-impuls is opgenomen ter financiering van de noodzakelijk te nemen maatregelen die gemoed zullen zijn met de verbetering van de ICT-omgeving die aansluiten met de HKU ICT-strategie.

#### Proceskwaliteit

De bestemmingsreserve Proceskwaliteit is gevormd om met name de onderwijslogistiek bij HKU te verstevigen.

#### Portfolio-ontwikkeling

Voor de ontwikkeling van nieuw onderwijs is een bestemmingsreserve gevormd ter financiering van de ontwikkel- en aanloopkosten van deze trajecten.

#### Flankerend beleid

Vanuit het budgetair overschot 2017 is een bestemmingsreserve Flankerend beleid gevormd. Deze reserve wordt benut om de beleidsdoelen van het nieuwe instellingsplan 2019–2024 mede te financieren.

## 3.5 Voorzieningen

	TRANSPORT				Subtotaal personeelsvoorzieningen (€)
	Ontslaguitkeringen (€)	Gratificaties ambtsjubileum (€)	Duurzame inzetbaarheid (€)	Ouderenregeling (€)	
Stand per 31 december 2016	246.005	277.646	205.374	155.594	884.619
Dotaties	42.978	34.530	182.012	166.196	425.716
Toevoeging middels subsidie	0	0	0	0	0
Onttrekkingen	-105.767	-21.071	-2.328	-35.443	-164.609
Vrijval	0	0	0	0	0
Stand per 31 december 2017	183.216	291.105	385.058	286.347	1.145.726

Kortlopend deel (< 1 jaar)	109.275	27.161	192.529	76.996	405.961
Langlopend deel (> 1 jaar)	73.941	263.944	192.529	209.351	739.765

	TRANSPORT			Totaal (€)
	Subtotaal personeelsvoorzieningen (€)	Groot Onderhoud (€)	Herhuisvesting (€)	
Stand per 31 december 2016	884.619	394.647	323.214	1.602.480
Dotaties	425.716	1.769.213	0	2.194.929
Toevoeging middels subsidie	0	32.869	0	32.869
Onttrekkingen	-164.609	-1.640.104	-323.214	-2.127.927
Vrijval	0	0	0	0
Stand per 31 december 2017	1.145.726	556.625	0	1.702.351

Kortlopend deel (< 1 jaar)	405.961	0	0	405.961
Langlopend deel (> 1 jaar)	739.765	556.625	0	1.296.390

#### De voorziening Ontslaguitkeringen

HKU is eigen risicodragers voor het werkloosheidsrisico van de medewerkers. De voorziening betreft zowel het wettelijk als het bovenwettelijk wachtgeld. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op de situatie per 31 december. De voorziening is contant gemaakt tegen 2,5%.

#### De voorziening Gratificatie ambtsjubileum

Deze voorziening maakt de verplichting van toekomstige jubileumuitkeringen (bij 25- en 40-jarig ABP-dienstverband) zichtbaar. Hij is gebaseerd op een berekening waarbij rekening wordt gehouden met een jaarlijkse vertrekking van 5% per jaar en een jaarlijkse loonsomstijging van 2% 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 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 40 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 50 extra uren. De voorziening betreft de waarde van de ultimo boekjaar gespaarde uren van medewerkers.

### 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. (Dit komt overeen met de 9% van het salaris van de huidige 57 plus SOP)
- + 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 en 20 procent.

Omdat geen betrouwbare schatting te maken is van het toekomstig gebruik van deze regeling is ervoor gekozen alleen de verplichtingen voor de medewerkers die al gebruikmaken van deze regeling op te nemen in de voorziening.

### De onderhoudsvoorziening

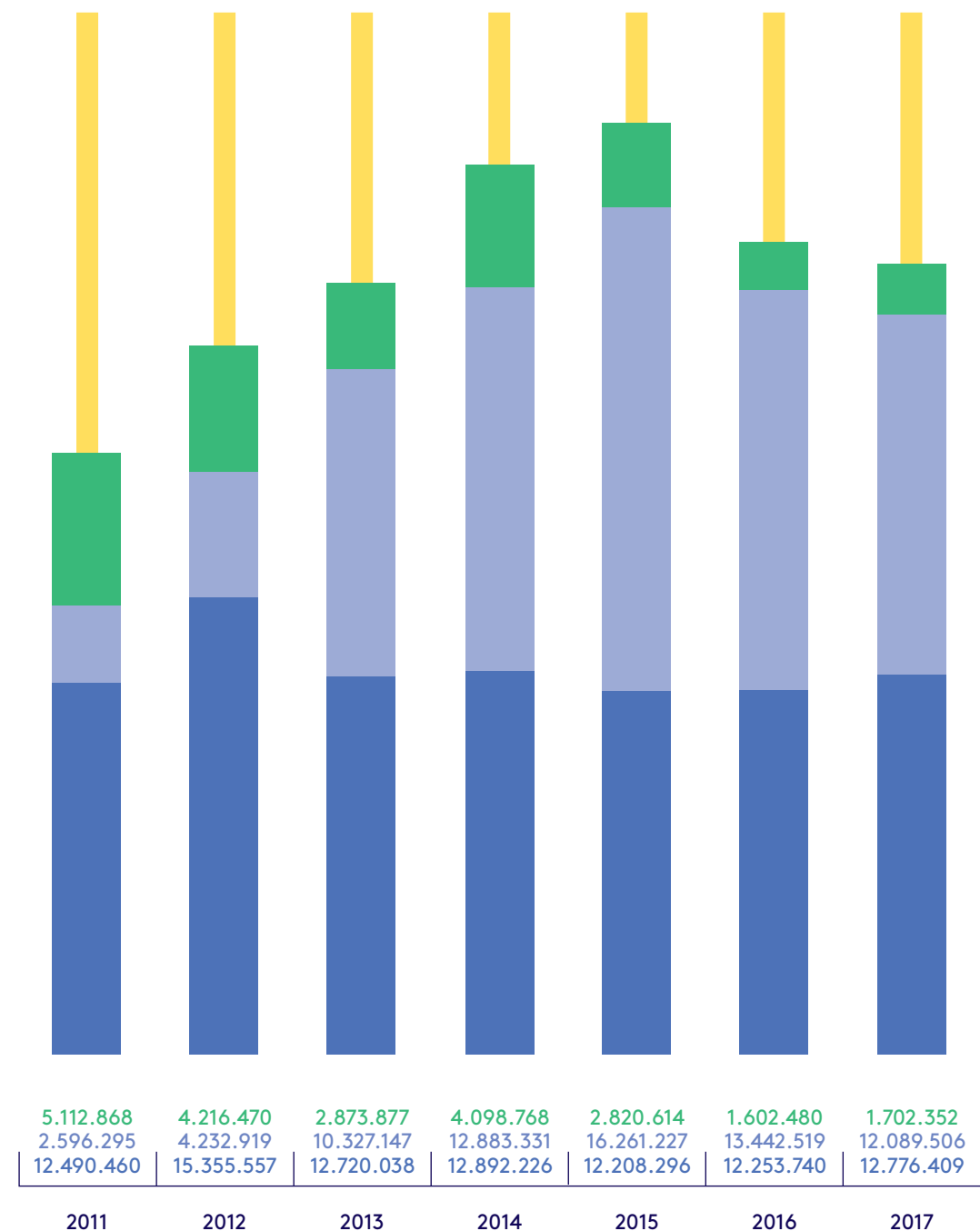
Deze voorziening is bedoeld voor de egalisatie van kosten in verband met de onderhoudsuitgaven inzake huisvesting. Ultimo 2017 bedraagt de voorziening onderhoud € 556.625. Deze voorziening is gevormd ter dekking van het negatieve saldo tussen de jaarlijkse dotatie en onttrekkingen dat in de komende jaren uit hoofde van het meerjarenonderhoudsplan gaat ontstaan.

### De voorziening Herhuisvesting

Deze voorziening is gecreëerd om de kosten die samenhangen met de besluitvorming rondom de herhuisvesting van onderdelen van HKU te kunnen dekken. Concreet is in deze voorziening de in rechte afdwingbare huurlasten opgenomen over de periode dat panden niet meer dienstbaar zijn aan de bedrijfsvoering van HKU. Het restant van de voorziening is vrijgevallen in 2017.

# Ontwikkeling eigen vermogen en voorzieningen (€)

per 31 december



### 3.6 Langlopende schulden

	Stand per 1 januari 2017 (€)	Aangegane leningen 2017 langlopend deel* (€)	Aflossingen 2017 (€)	Stand per 31 december 2017 (€)	Looptijd > 1 jaar (€)	Looptijd > 5 jaar (€)	Rentevoet
--	------------------------------	--	----------------------	--------------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------

#### Kredietinstellingen

Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.333.333	0	166.667	4.166.667	666.667	3.500.000	2,29% tot '19
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.333.333	0	166.667	4.166.667	666.667	3.500.000	3,28% tot '24
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.333.333	0	166.667	4.166.667	666.667	3.500.000	3,74% tot '29
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.833.333	0	166.667	4.666.667	666.667	4.000.000	1,97% tot '31
<b>subtotaal</b>	<b>17.833.333</b>	<b>0</b>	<b>666.667</b>	<b>17.166.667</b>	<b>2.666.667</b>	<b>14.500.000</b>	

#### OCW

Liquiditeitsbijdragen	0	0	0	0	0	0	n.v.t.
<b>Totaal</b>	<b>17.833.333</b>	<b>0</b>	<b>666.667</b>	<b>17.166.667</b>	<b>2.666.667</b>	<b>14.500.000</b>	

HKU is eind 2013 1 nieuwe hypotheek van € 15.000.000 aangegaan bij de 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 oorspronkelijk € 5.000.000 groot. De jaarlijkse aflossing op deze hypotheek bedraagt € 500.000.

De aflossingsverplichting voor 2015 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 rentevasteperiode van 15 jaar.

### Resterende looptijd langlopende schulden kredietinstellingen

	Schuldrest per 31 december 2017 langlopend (€)	Schuldrest per 31 december 2017 kortlopend (€)	Schuldrest per 31 december 2017 totaal (€)	Resterende looptijd per 31 december 2017 (jaar)	Resterende looptijd per 31 december 2017 (maanden)
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.166.667	166.667	4.333.333	10	10
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.166.667	166.667	4.333.333	10	10
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.166.667	166.667	4.333.333	10	10
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.666.667	166.667	4.833.333	13	11
	<b>17.166.667</b>	<b>666.667</b>	<b>17.833.333</b>		

### 3.7 Kortlopende schulden

	31 december 2017(€)	31 december 2016 (€)
Kredietinstellingen	666.667	666.667
Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen OHW	125.397	85.733
Crediteuren	1.251.195	1.380.188

Nog te betalen loonheffing en premies	1.515.659	1.519.653
Nog te betalen omzetbelasting	17.292	25.887
Nog te betalen belastingen, loonheffing en premies	1.532.951	1.545.540

Schulden terzake van pensioenen	273	359.998
---------------------------------	-----	---------

Vooruitontvangen college- en les gelden	2.812.847	5.345.080
Nog te betalen vakantiegeld	1.085.367	1.078.272
Nog te betalen accountants- en administratiekosten	27.830	28.093
Nog te betalen rente	71.784	66.030
Overige overlopende passiva	1.952.265	1.176.533
Overlopende passiva	5.950.093	7.694.008
<b>Totaal</b>	<b>9.526.576</b>	<b>11.732.134</b>

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

Het meest opvallende verschil met 2016 is de post *vooruitontvangen college- en les gelden*. Zie voor een verklaring hiervoor de post kortlopende vorderingen.

Onder de overige overlopende passiva ad € 1.952.265 is een bedrag van € 1.445.927 opgenomen betreffende nog te betalen bedragen en € 476.629 betreffende vooruit-ontvangen bedragen. Hiervan betreft € 206.866 vooruit ontvangen subsidies, voor circa € 30.870 vooruit ontvangen excursiegelden en voor circa € 238.770 vooruit-ontvangen baten contractonderwijs.

Ook is een bedrag van € 140.103 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 2018 zijn ontvangen maar betrekking hebben op 2017.

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

### Verhuuropbrengsten onroerende goederen

Met Grolsche Bierbrouwerij Nederland B.V. te Enschede is een verhuurovereenkomst inzake het theatercafé te Janskerkhof 17 aangegaan dat jaarlijks voor de duur van één jaar wordt verlengd.

De jaarlijkse verhuuropbrengst bedraagt € 57.158 (prijspeil 2018).

### Huurverplichtingen onroerende goederen

Met Zinnig Beheer heeft de HKU een huur-overeenkomst tot wederopzegging inzake het Belgenmonument te Amersfoort. De jaarlijkse huurverplichting bedraagt € 987 (prijspeil 2018). Met Stadsherstel is een huurovereenkomst afgesloten die eindigt op 1 augustus 2017 inzake het pand gelegen aan de Grote Spui 11 te Amersfoort. De jaarlijkse huurverplichting bedraagt € 35.249. (prijspeil 2018).

Met betrekking tot het pand Jansveld 27 is met de heer J.Willemsen te Hejnice (Tjechië) een huurovereenkomst afgesloten met een looptijd tot en met 31 december 2017, de jaarlijkse huurverplichting bedraagt € 26.136 (prijspeil 2018). Met Stadsontwikkeling Gemeente Utrecht is een huurovereenkomst afgesloten, inzake het pand gelegen aan de Koningsweg 2 (gedeeltelijk) hal 3 te Utrecht die eindigt op 28 februari 2017. De jaarlijkse huurverplichting bedraagt € 37.281 (prijspeil 2018).

Met Dutch Design Fabriek is een huurovereenkomst afgesloten, inzake het pand gelegen aan de Rotsoord 3-5 (begane grond en 1<sup>e</sup> verdieping) die eindigt op 31 december 2030. De jaarlijkse huurverplichting bedraagt € 836.838 (prijspeil 2018).

Met Nexus Real Estate/CBRE is een huurovereenkomst afgesloten inzake het pand aan de Nieuwekade 1-15 die start op 1 mei 2017 en eindigt op 30 april 2032. De jaarlijkse huurverplichting bedraagt € 831.231 (prijspeil 2018).

### Huurverplichtingen roerende goederen

Met Canon is een huurovereenkomst afgesloten inzake huur en onderhoud van multifunctionals. De kosten voor kale huur van de machines bedragen € 25.888; kosten voor huur

en onderhoud van de printerserveromgeving bedragen € 11.327 (prijspeil 2018).

Teneinde de betrouwbaarheid van de netwerkverbindingen te waarborgen, is met Eurofiber Nederland B.V. te Utrecht een overeenkomst afgesloten inzake huur en onderhoud van de glasvezelverbindingen. De jaarlijkse verplichting bedraagt € 98.624 (prijspeil maart 2018).

### Leaseovereenkomsten

Ultimo 2016 is 1 operational leaseovereenkomst aangegaan betreffende een lease-auto met als einddatum 8 november 2018. De totale resterende leaseverplichting met betrekking tot deze lease bedraagt € 11.182 (prijspeil 2018).

### 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
- + Janskerhof 4a
- + Janskerhof 4
- + Ina Boudier-Bakkerlaan 50
- + Mariaplaats 27
- + Mariaplaats 28
- + Oudenoord 700

#### Tevens is in pand gegeven

- + Roerende zaken
- + Aan het verbondene aangebrachte veranderingen en/of toevoegingen.

#### F.J. Kroymans te Nieuwersluis

Betalingsgarantie voor een bedrag van € 71.184 inzake het nakomen van de huurverplichtingen m.b.t. het pand Tractieweg 41 te Utrecht. De betalingsgarantie geldt voor onbepaalde tijd. Het contract is per 31 december 2017 beëindigd.

#### OGON Nederland B.V.

Betalingsgarantie voor een bedrag van € 253.514 inzake het nakomen van de huurverplichting m.b.t. het pand Nieuwekade 1 te Utrecht. De betalingsgarantie geldt voor onbepaalde tijd.

# 4 Toelichting staat van baten en lasten

## 4.1 Rijksbijdragen

	Realisatie 2017 (€)	Begroting 2017 (€)	Realisatie 2016 (€)
Rijksbijdrage sector HBO	43.412.398	42.066.346	42.448.824
Geoormerkte OCW subsidies	31.062	0	53.160
Niet-geoormerkte OCW subsidies	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>43.443.460</b>	<b>42.066.346</b>	<b>42.501.984</b>

De Rijksbijdrage komt overeen met de laatste Rijksbijdragebrief. De totale bekostiging 2017 komt € 941.476 hoger uit dan in 2016.

Ten opzichte van de begroting valt de Rijksbijdrage € 1.377.114 hoger uit. Naar aanleiding van de Voorjaarsnota van het kabinet is de Rijksbijdrage over 2017 aanzienlijk bijgesteld

naar boven. Naast te verwachten effecten zoals looncompensatie, die al deels in de begroting waren meegenomen, is ook de prijs per student naar boven bijgesteld. In totaal levert dit een plus ten opzichte van de begroting op van circa € 1,4 miljoen.

## 4.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	Realisatie 2017 (€)	Begroting 2017 (€)	Realisatie 2016 (€)
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	0	0	0
Overige overheidsbijdragen	109.359	210.967	84.817
<b>Totaal</b>	<b>109.359</b>	<b>210.967</b>	<b>84.817</b>

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 2017 (€)	Begroting 2017 (€)	Realisatie 2016 (€)
Overige overheidsbijdragen en subsidies	109.359	210.967	84.817
Baten werk in opdracht van derden	905.128	869.803	506.171
<b>Totaal</b>	<b>1.014.487</b>	<b>1.080.770</b>	<b>590.988</b>

Zoals uit bovenstaand overzicht blijkt is er sprake van een toename van € 423.499 in 2017 ten opzichte van voorgaand jaar. In de afgelopen jaren is het aantal succesvol toegekende aanvragen laag geweest. Dit is voornamelijk

te wijten aan de steeds meer concurrerende programma's op nationaal en Europees niveau. Dit leverde een overeenkomstige vermindering van slagingspercentages op. Om dit tegen te gaan heeft HKU besloten om met ingang van

2016 een groter aantal subsidieaanvragen in te dienen in de hoop dat dit tot een toename van toekenningen gaat leiden. Dit is succesvol gebleken. Medio 2017 is een aantal projecten afgerond. Na de zomer van 2017 is een behoorlijk aantal nieuwe (nationale en internationale)

projecten gestart, waarvan de baten voornamelijk aan de toekomstige jaren zal worden toegekend. De baten liggen in lijn met de begrote groei.

### 4.3 College-, cursus-, les- en examengelden

	Realisatie 2017 (€)	Begroting 2017 (€)	Realisatie 2016 (€)
Cursusgelden	693.765	620.000	793.195
Collegegelden	8.006.408	7.842.589	7.747.153
Examengelden	0	0	0
	8.700.173	8.462.589	8.540.348

De toename van deze post ten opzichte van 2016 (€ 159.825) is het gevolg van een toename van de collegegelden met € 259.255. Daar staat de afname van de cursusgelden met € 99.430 tegenover; deze is voornamelijk het gevolg van de omzetting van de Master Fine Arts die in 2017 een bekostigde master is geworden.

Ook ten opzichte van de begroting vallen de collegegelden hoger uit (€ 163.819). Dit wordt tevens veroorzaakt door een hoger aantal studenten (en tussentijdse inschrijvers) dan begroot, een hoger prijspeil en een lager bedrag restituties dan begroot.

### 4.4 Baten werk in opdracht van derden

	Realisatie 2017 (€)	Begroting 2017 (€)	Realisatie 2016 (€)
Baten werk in opdracht van derden	362.769	185.000	281.429
Subsidies	542.359	684.803	224.742
	905.128	869.803	506.171

Zie voor een nadere toelichting paragraaf 4.2 "overige overheidsbijdragen en subsidies".

### 4.5 Overige Baten

	Realisatie 2017 (€)	Begroting 2017 (€)	Realisatie 2016 (€)
Verhuur	118.196	147.000	301.063
Detachering personeel	90.462	88.650	88.560
Schenking			
Sponsoring	250	0	2.638
Overige	424.690	268.900	518.357
	633.598	504.550	910.618

In 2016 was voor een gedeelte van het jaar nog sprake ontvangen huurbaten van de Hogeschool Utrecht voor Oudenoord 700 en het pand in Hilversum, in 2016 heeft HKU het pand aan de Oudenoord 700 volledig zelf in gebruik genomen en het pand in Hilversum verkocht. Het

effect hiervan is de verklaring voor de afname van de huurbaten met € 182.867 ten opzichte van 2016.

De overige overige opbrengsten vallen € 93.667 lager uit dan in 2016. Dit wordt met

name veroorzaakt door lagere opbrengsten readers, boeken en materialen.

Ook de afwijking ten opzichte van de begroting wordt voor een groot deel veroorzaakt doordat overige overige baten niet begroot

worden. In 2017 is voor € 40.585 als baten uit hoofde van de btw-aangifte gerealiseerd. Daarnaast worden een aantal administratieve correcties op deze post verantwoord.

### 4.6 Personele lasten

	Realisatie 2017 (€)	Begroting 2017 (€)	Realisatie 2016 (€)
Brutolonen en salarissen	25.681.501	24.979.869	25.263.501
Sociale lasten	3.130.485	2.985.477	3.096.347
Pensioenpremies	3.684.298	3.742.314	3.088.492
Subtotaal lonen en salarissen	32.496.284	31.707.660	31.448.340

Dotaties personele voorzieningen	366.874	225.000	-25.544
Personeel niet in loondienst	2.534.069	2.470.545	3.910.464
Overig	1.797.025	1.766.667	1.829.121
Overige personele lasten	4.697.968	4.462.212	5.714.041
Af: uitkeringen	-130.503	0	-205.761
	37.063.749	36.169.872	36.956.620

De personeelslasten zijn in 2017 ten opzichte van 2016 met € 107.129 toegenomen. Er is in 2017 circa 5 fte minder verloned (2,5 fte meer PIL en 7,5 fte minder PNIL).

De salarislasten zijn echter gestegen ten gevolge van hogere premies sociale lasten en vooral een fors hogere pensioenpremie en een hogere uitgaaf van € 361.679 voor uitzendkrachten (die niet in fte's uitgedrukt wordt), ten dele als

gevolg van langdurige ziektevervangings. Er is meer gedoteerd aan de personeelsvoorzieningen. In 2016 was sprake van een relatief grote vrijval in de voorziening ontslaguitkering. Deze post wordt berekend op basis van de statistiek op 31 december van het betreffende jaar, hierin kunnen dus grote fluctuaties ontstaan.

	Dotatie 2017 (€)
Ontslaguitkering	42.977,64
Gratificaties ambtsjubileum	13.458,96
Duurzame inzetbaarheid	179.684
Ouderenregeling	130.753,41
Totaal	366.874,01

De post uitkeringen komt in 2017 € 75.258 lager uit dan in 2016. Dit betreft alle zwangerschapsuitkeringen.

Ten opzichte van de begroting zijn de salariskosten € 893.877 hoger uitgevallen. Deze fors hogere uitkomst is met name gerealiseerd in de ruim 9 fte die meer verloned is in 2017 dan begroot was (13,5 meer in loondienst, 4,5 minder PNIL). Daarnaast is € 141.874 meer gedoteerd in de personeelsvoorzieningen. In

2017 is vooral meer toegevoegd aan de voorzieningen 'duurzame inzetbaarheid' en 'ouderenregeling', er is meer gebruik gemaakt van deze regelingen dan voorzien. Ook is een reservering gemaakt van € 201.000 uit hoofde van vaststellingsovereenkomsten met enkele medewerkers. Verder is voor € 155.403 meer uitgegeven aan studentassistenten en € 40.206 meer aan invités.



	Realisatie 2017	Realisatie 2016
Gemiddeld aantal fte's HKU	435	436
Aantal fte's per 31-12-2017	426	
Aantal medewerkers per 31-12-2017	787	

Hiervan zijn er 0 werkzaam in het buitenland.

## 4.7 Bezoldiging bestuurders

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

Voor HKU betekent dit dat niemand meer mag verdienen dan het in deze regeling opgenomen maximum, ongeacht of deze persoon in loondienst is of ingehuurd wordt.

De beloning van topfunctionarissen wordt in de jaarrekening toegelicht. Dit betreft de bezoldiging van de leden van het College van Bestuur en de vergoeding van de leden van de Raad van Toezicht. Per 1 januari 2017 is de maximale bezoldiging van de WNT (verder) € 153.000.

Deze en voorgaande wijzigingen kennen een overgangsrecht voor arbeidsovereenkomsten die voor 1 januari 2015 zijn afgesloten. Dit overgangsrecht is daarmee van toepassing op de bezoldiging van de voorzitter van het College van Bestuur waardoor voornoemde norm in 2017 niet op hen van toepassing is. De bezoldiging van het College van Bestuur voldoet daarmee aan de geldende regelgeving.

De bezoldiging van de twee leden en 1 gewezen topfunctionaris van het College van Bestuur van HKU is in onderstaand overzicht opgenomen.

Naam	dhr. J.H.J.M. van de Vijver	mevr. D.T.M. Majoor	dhr. W.D.J. Jongkind
Functie	Voorzitter CvB	Vice-voorzitter CvB	Gewezen topfunctionaris
Tijdvak	1-1-2017 t / m 31-12-2017	1-1-2017 t / m 31-12-2017	1-1-2017 t / m 31-12-2017
aanstellingsomvang (in fte)	1.0	1.0	1.0
Beloning	163.397	131.465	132.217
Belaste onkostenvergoeding	6.972	4.300	13.216
Pensioenpremie werkgever	18.119	17.235	17.372
<b>Subtotaal bezoldiging</b>	<b>188.488</b>	<b>153.000</b>	<b>162.805</b>

Belaste vergoedingen buiten vrije ruimte WKR	0	0	0
--	---	---	---

<b>Bezoldiging inclusief belaste vergoedingen</b>	<b>188.488</b>	<b>153.000</b>	<b>162.805</b>
---	----------------	----------------	----------------

Maximum op grond van de WNT	153.000	153.000	nvt
-----------------------------	---------	---------	-----

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2017 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 2017 geen ontslaguitkeringen aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd.

## Verantwoording bestuurskosten

Naam	dhr. J.H.J.M. van de Vijver	mevr. D.T.M. Majoor	CvB gezamenlijk
Reiskosten binnenland	0	0	0
Reiskosten buitenland	0	0	0
Representatie	0	0	0
Overige kosten	0	29.873	0
<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>29.873</b>	<b>0</b>

Leden van het College van Bestuur ontvangen een belaste onkostenvergoeding (zie verantwoording bezoldiging) waaruit zij geacht worden onkosten te betalen. In aanvulling hierop zijn door de Raad van Toezicht afspraken gemaakt met Désirée Majoor over het volgen

van een opleiding, waarvan de kosten, inclusief drie buitenlandse reizen samenhangend met de opleiding, door HKU worden gedragen. De hiermee gepaard gaande kosten in 2017 zijn opgenomen in voorstaand overzicht onder 'Overige kosten'.

## Vergoeding leden Raad van Toezicht

HKU heeft een Raad van Toezicht die uit vijf 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 7,5 %. Alle in 2016 betaalde tegemoetkomingen aan de leden van de Raad van Toezicht vallen binnen de maxima van de WNT.

Raad van Toezicht	Functie	Tijdvak	Beloning 2017* (€)	WNT-Maximum (op jaarbasis) (€)	Btw (21%) (€)
mw. drs. M.H. Dunnewijk-Budé	Voorzitter	1-1-2017 t / m 31-12-2017	10.000	22.950	2.100
dhr. prof. dr. ir. M.C.D.P. Weggeman	plaatsvervangend voorzitter	1-1-2017 t / m 31-12-2017	7.500	15.300	1.575
mw. drs. M.A. van Schijndel MBA	Lid RvT	1-1-2017 t / m 31-12-2017	7.500	15.300	1.575
dhr. mr. G.J.A.M. van der Vossen RC	Lid RvT	1-1-2017 t / m 31-12-2017	7.500	15.300	1.575
mw. S.M.J.G. Gesthuizen	Lid RvT	1-1-2017 t / m 31-12-2017	7.500	15.300	1.575
<b>Totaal Raad van Toezicht</b>			<b>40.000</b>		<b>8.400</b>

\* bedragen exclusief btw

## 4.8 Afschrijvingen

	Realisatie 2017 (€)	Begroting 2017 (€)	Realisatie 2016 (€)
Afschrijving gebouwen	1.830.768	1.714.729	1.283.262
Afschrijving apparatuur en inventaris	680.489	641.949	452.565
<b>Totaal</b>	<b>2.511.257</b>	<b>2.356.678</b>	<b>1.735.827</b>

De afschrijvingslasten in 2017 ten opzichte van 2016 nemen toe met € 775.430.

### Afschrijvingslasten gebouwen

Er is sprake van een stijging van € 547.506; deze wordt vrijwel geheel veroorzaakt door het in 2017 afgeronde traject herhuisvesting. Van de afschrijvingskosten 2017 wordt € 803.065 gedekt uit de bestemmingsreserves. In 2016 was dat nog € 157.729.

Ten opzichte van de begroting vallen de afschrijvingen op gebouwen € 116.039 hoger uit. Bij het opstellen van de begroting werd gedacht dat een groter deel van de herhuisvestingskosten op de exploitatie zou drukken. In de praktijk zijn deze veelal toch geactiveerd.

### Afschrijvingslasten apparatuur en inventaris

Deze afschrijvingen komen in 2017 € 227.924

hoger uit dan in 2016. Deze behoorlijke stijging houdt verband met investeringen in apparatuur en inventaris in kalenderjaar 2015 en 2016, grotendeels ten gevolge van het herhuisvestingstraject, die in 2016 voor het eerst worden afgeschreven. Van de afschrijvingskosten 2017 wordt € 351.884 gedekt uit de bestemmingsreserves. In 2016 was dat nog € 175.961.

De toename van de afschrijvingslasten in 2017 ten opzichte van de begroting is het gevolg van eerdergenoemde investeringen herhuisvesting waarvan tijdens de begroting gedacht werd dat deze grotendeels in de exploitatie 2016 of terecht zou komen of geactiveerd zou worden bij de gebouwen.

## 4.9 Huisvestingslasten

	Realisatie 2017 (€)	Begroting 2017 (€)	Realisatie 2016 (€)
Huur	1.806.424	1.786.768	1.636.437
Verzekeringen	90.793	93.000	85.884
Onderhoud	2.558.303	2.285.000	2.126.595
Energie en water	891.869	1.149.000	1.217.886
Schoonmaakkosten	1.137.420	1.148.593	1.340.664
Heffingen	255.991	289.950	224.139
Overige	68.622	53.250	131.391
<b>Totaal</b>	<b>6.809.422</b>	<b>6.805.561</b>	<b>6.762.996</b>

De huisvestingslasten komen in 2017 € 46.426 hoger uit dan in 2016. Hier vallen 3 ontwikkelingen op:

- + De stijging van de onderhoudskosten is voornamelijk toe te schrijven aan een hogere dotatie in de voorziening ad € 339.523.
- + De uitgaven aan energie en water zijn € 326.017 lager dan in 2016 onder meer als gevolg van het volledig buiten gebruik stellen van de panden Tractieweg en Lange Viestraat en een zachte winter in combinatie met lage energieprijzen.
- + De schoonmaakkosten en

beveiligingskosten vallen in 2017 € 266.013 lager uit dan in 2016. Dit is het gevolg van een nieuw Europees aanbesteed schoonmaakcontract alsmede de eerder genoemde buitengebruikstelling van 2 panden.

De kosten voor verzekeringen, heffingen en huren liggen in lijn met 2016.

Ten opzichte van de begroting vallen dezelfde verschillen op. De dotatie in de voorziening groot onderhoud is € 269.213 hoger dan begroot en de kosten voor energie, en water € 257.131 lager. Alleen de lagere kosten voor schoonmaak en beveiliging waren al voorzien.

## 4.10 Overige lasten

	Realisatie 2017 (€)	Begroting 2017 (€)	Realisatie 2016 (€)
Kosten werkplek en personeel	1.344.191	1.157.534	1.903.503
Administratie- en beheerslasten	893.232	924.250	888.406
Beheerslasten onderwijs	2.661.868	2.333.455	3.098.013
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Dotatie overige voorzieningen	-7.813	10.000	7.473
Overige	2.841.795	4.695.180	3.575.921
<b>Totaal</b>	<b>7.733.273</b>	<b>9.120.419</b>	<b>9.473.316</b>

De daling van de overige instellingslasten in 2017 ten opzichte van 2016 met € 1.740.043 wordt voor € 559.312 veroorzaakt door lagere kosten werkplek en personeel (dit is met name zichtbaar in de kosten voor apparatuur en telecommunicatie, reis- en verblijfskosten, maaltijden en personeelsfeestjes en -entjes), voor € 436.146 bij beheerslasten onderwijs (apparatuur, hulpmaterialen en uitbesteed werk) en € 734.125 bij overig (dit betreft met name fors lagere kosten voor uitbesteed werk en specifieke opdrachten organisatie-advies. De daling in kosten voor apparatuur, uitbesteed werk en organisatieadvies hangen nauw samen met het herhuisvestingstraject waarvoor deze kostensoorten met name in voorgaande jaren werden gerealiseerd.

Ten opzichte van de begroting komen de kosten € 1.387.146 lager uit. Opgemerkt dient hier te worden dat de voor 2017 ingeboekte besparing aan materiële uitgaven bij de diverse onderdelen door nagenoeg alle onderdelen zijn gerealiseerd. Vanwege de onzekerheid over de realisatie van de besparingen en de politieke onzekerheid rondom de kabinetsformatie zijn de onder deze post opgenomen budgetreserveringen voor projecten, subsidietrajecten en vrije beleidsruimte in eerste instantie met terughoudendheid aangewend. In de laatste maanden van 2017 heeft een (niet-structurele) intensivering van deze uitgaven plaatsgevonden, zowel in ondersteuning als in onderwijs(ontwikkeling).

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

## 4.11 Honorarium onafhankelijke accountant

	Realisatie 2017 (€)	Realisatie 2016 (€)
Controle van de jaarrekening en de bekostigingsgegevens	64.856	64.493
Andere controlewerkzaamheden	0	20.873
Fiscale advisering	3.175	0
Andere niet-controle werkzaamheden	0	0
<b>Totaal</b>	<b>68.031</b>	<b>85.366</b>

## 4.12 Financiële baten en lasten

	Realisatie 2017 (€)	Begroting 2017 (€)	Realisatie 2016 (€)
Rentebaten	11.793	2.500	37.759
Rentelasten	516.154	507.680	426.202
<b>Totaal</b>	<b>-504.361</b>	<b>-505.180</b>	<b>-388.443</b>

In 2017 bedraagt het saldo van de financiële baten en lasten € 504.361 negatief. Ten opzichte van 2016 is dit een negatief verschil van € 115.918. Dit negatieve verschil is toe te schrijven aan de eerder genoemde hypothecaire lening die eind 2016 is aangegaan.

Naast een gemiddeld iets lagere liquiditeit zijn de rentevergoedingen door alle banken verder naar beneden bijgesteld.

De realisatie van de financiële baten en lasten 2017 liggen in lijn met de begroting.

## 4.13 Opgave doelsubsidies Ministerie OCW (conform model G)

Model G1	Subsidies zonder verrekeningsclausule
	Er hebben zich in het verslagjaar geen subsidies voorgedaan die in dit onderdeel van het model worden verantwoord.
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

Omschrijving	Lerarenbeurs 2016–2017				Lerarenbeurs 2017–2018			
	Datum 25-7-2016				Datum 24-7-2017			
Toewijzing kenmerk	662503301	665506411	665506395	664605410	762414835	759912365	767119023	
Bedrag Toewijzing	11.973	8.980	5.987	11.973	6.144	4.608	4.608	54.273
Saldo 31-12-2016 (€)	7.982,1	5.987	3.991	7.982	—	—	—	25.942
Ontvangen 2017 (€)	—	—	—	—	6.144	4.608	4.608	15.360
Lasten 2017 (€)	7.982	5.987	3.991	7.982	2.048	1.536	1.536	31.062
Totale kosten (€)	11.973	8.980	5.987	11.973	6.144	4.608	4.608	54.273
Nog te besteden 31-12-2017 (€)	—	—	—	—	4.096	3.072	3.072	10.240

# 5 Overige gegevens

## 5.1 Verbonden partijen

In 2017 is bij HKU geen sprake van verbonden partijen.

## 5.2 Resultaatbestemming

Het nettoresultaat over 2017 bedraagt € 830.344 negatief. De bestemming van het nettoresultaat is door het CvB als volgt bepaald:

	€
Toevoeging aan algemene reserve	522.669
Onttrekking aan de bestemmingsreserve Legaten en schenkingen	-10.000
Onttrekking aan de bestemmingsreserve Uitvoering huisvestingsplan	-1.652.619
Onttrekking aan de bestemmingsreserve Onderwijs, onderzoek en beheer	-2.190.394
Toevoeging aan de bestemmingreserve Algemeen flankerend beleid	1.000.000
Toevoeging aan de bestemmingreserve ICT-impuls	500.000
Toevoeging aan de bestemmingreserve Proceskwaliteit	500.000
Toevoeging aan de bestemmingreserve Portfolio-ontwikkeling	500.000
<b>Totaal</b>	<b>-830.344</b>

## 5.3 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die vermeld moeten worden voor de beoordeling van de in deze jaarrekening gepubliceerde cijfers.

## 5.4 Instellingsgegevens

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

Brinnummer: 00MF  
KvK-nummer: 41178974

**College van Bestuur**  
Mevr. drs. D.T.M. Majoor  
(waarnemend voorzitter)

**Raad van Toezicht**

- + Mevr. drs. M.H. Dunnewijk-Budé (voorzitter)
- + Dhr. prof. dr. ir. Weggeman (plaatsvervangend voorzitter)
- + Mevr. drs. M.A. van Schijndel MBA
- + Dhr. mr. G.J.A.M. van der Vossen RC
- + Mevr. S.M.J.G. Gesthuizen

De jaarrekening is vastgesteld op 18 juni 2018. Origineel getekend door mevr. drs. D.T.M. Majoor

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

## Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2017

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- + geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- + zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2017 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 2017.

De jaarrekening bestaat uit:

- + de balans per 31 december 2017;
- + de staat van baten en lasten over 2017; en
- + de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017. 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 assuranceopdrachten (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

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- + het voorwoord;
- + het bericht van de raad van toezicht;
- + de hoofdstukken HKU in 2017, Werkplaatsen, Feiten en cijfers, Financiën;
- + de 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 paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 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 2017 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 verslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

### Beschrijving van verantwoordelijkheden m.b.t. 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 het 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.

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

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

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Eindhoven, 18 juni 2018  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door  
drs. T.A.G. van Boxtel RA

## Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijs-accountantsprotocol OCW 2017, 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, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, 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 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 van toezicht over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

# Colofon

## Productie en redactie

Ellis Visch  
Martijn van Best  
Edwin Verhoeven  
Benjamin Hoeboer  
Rianne Schoemaker  
Robert Willemars  
Lambertha Souman

## Interviews

Martijn van Best (pag. 20, 32, 41, 46, 54)  
Edwin Verhoeven (pag. 14, 27, 37, 51, 58)

## Eindredactie

Ellis Visch

## Art direction en vormgeving

Kummer & Herrman, Utrecht

## Fotografie

Iris Bergman (HKU-alumna Photography)

## Druk

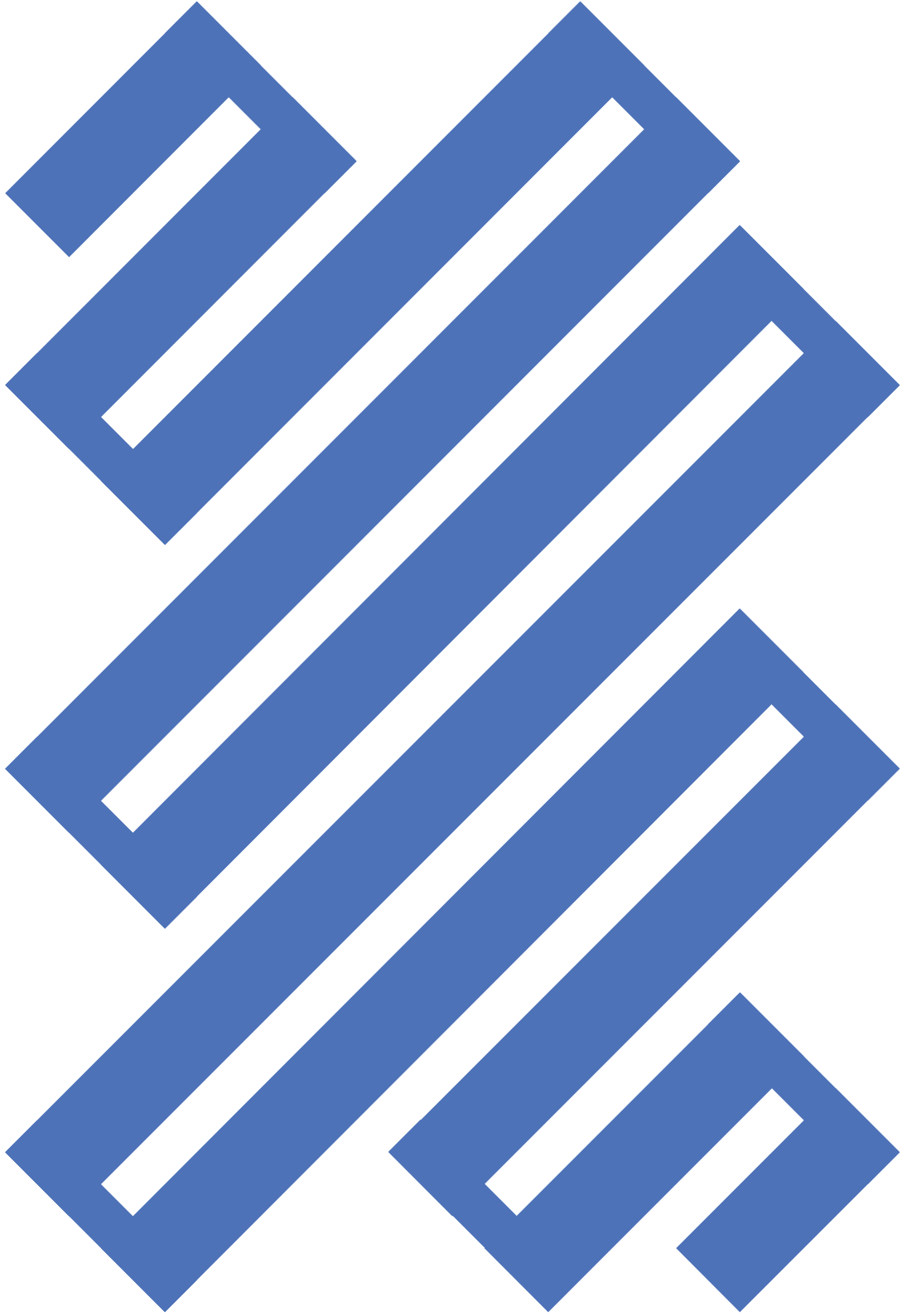
Pantheon, Velsen-Noord

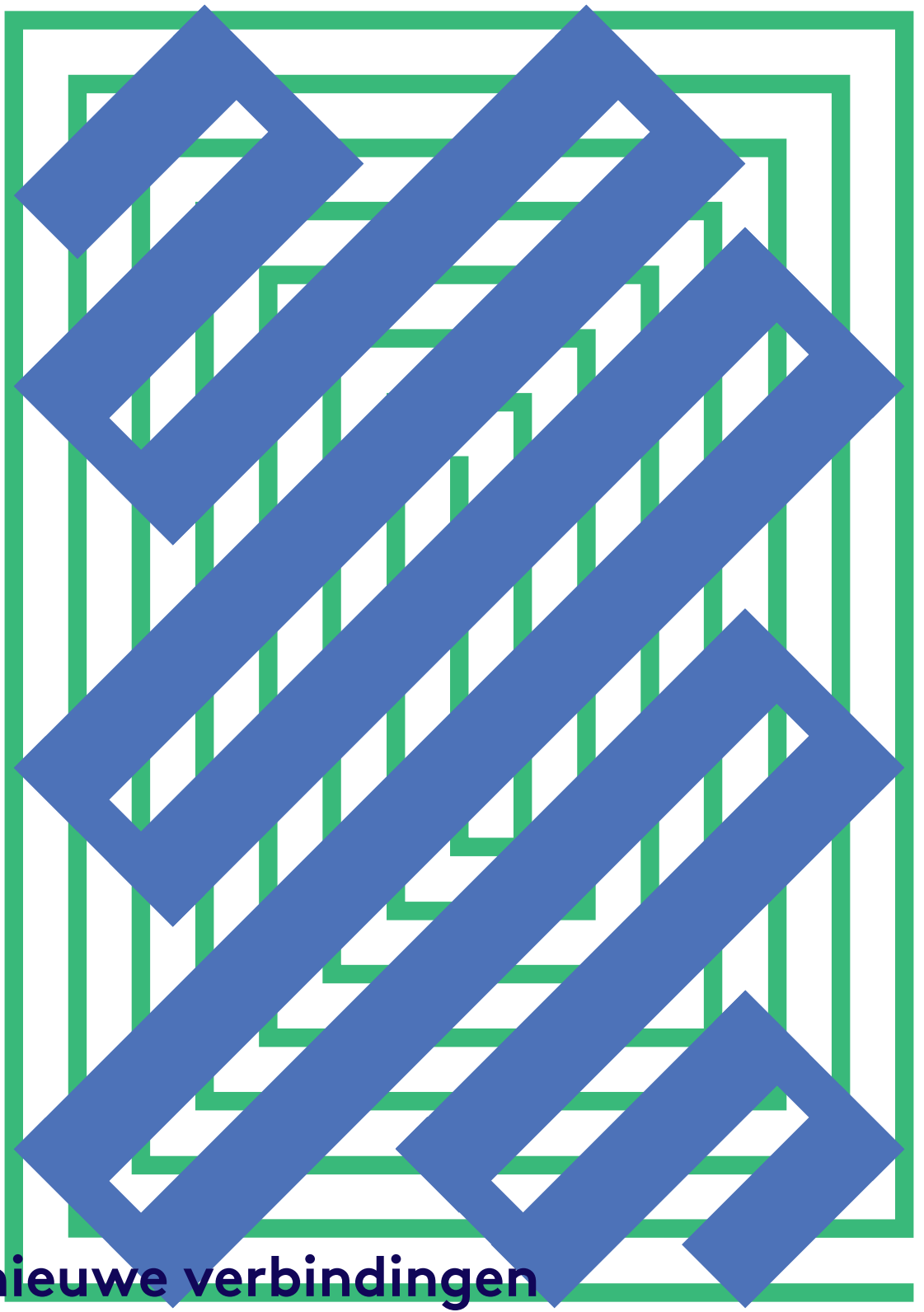
## HKU

Nieuwekade 1  
Postbus 1520  
3500 BM Utrecht  
T: 030 209 1509  
W: [hku.nl](http://hku.nl)

© juni 2018, een uitgave van HKU

Dit jaarverslag is met de grootste zorg samengesteld. Door de voortdurende veranderingen in het hoger onderwijs kan echter niet voor eventuele onvolledigheden en onjuistheden worden ingestaan.





**nieuwe verbindingen**  
**nieuwe toepassingen**