

HKU

Jaarverslag 2020

Inhoudsopgave

Voorwoord College van Bestuur	2
Bericht van de Raad van Toezicht	4
Bestuursverslag: HKU in 2020	5
1. Visie en beleid HKU	6
2. Organisatie van HKU	12
3. Onderwijs	16
4. Kwaliteitsafspraken	23
Bijlage bij Hoofdstuk 4 Kwaliteitsafspraken: CMR Reflectie kwaliteitsafspraken Jaarverslag 2020	30
5. Kennismanagement: vier expertisecentra	33
6. Onderzoek en lectoraten	37
7. Partners: samenwerking en netwerkontwikkeling	41
8. Participatie van studenten en medewerkers	44
9. Personeel	47
10. Huisvesting, faciliteiten en bedrijfsvoering	50
Feiten en cijfers 2020	55
1. Jaarverslag Governance	56
2. Opleidingsaanbod HKU	60
3. Kengetallen studenten	61
4. Internationale mobiliteit	65
5. Profileringsfonds en beurzen	66
6. Loket Rechtsbescherming	67
7. Onderzoek	69
8. Kengetallen personeel	70
9. Huisvesting	72
10. Fellows	73
Financiën HKU 2020	74
1. Financiële kerngegevens	75
2. De resultaatontwikkeling 2020 in hoofdlijnen	76
3. Planning & Control en Budgetbeheer	76
4. Continuïteitsparagraaf	77
5. Notitie Helderheid	85
6. Regeling Beleggen en Belenen (treasury)	86
Jaarrekening 2020	87
Jaarrekening	88
Waarderingsgrondslagen	91
Toelichting balans	95
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	102
Toelichting staat van baten en lasten	103
Honorarium onafhankelijke accountant	109
Bezoldiging bestuurders	109
Opgave doelsubsidies Ministerie OCW conform model G	111
Resultaatbestemming	111
Gebeurtenissen na balansdatum	111
Verbonden partijen	111
Instellingsgegevens	112
Overige gegevens	113
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	114

HKU

Nieuwekade 1
Postbus 1520
3500 BM Utrecht
T: 030 2091509
W: hku.nl

© juni 2021, een uitgave van HKU

Voorwoord College van Bestuur

“Wat een jaar! Wat in het voorjaar begon als een sprint, bleek een marathon te zijn.”

Met deze zin openden wij onze eindejaarsbrief die we aan alle medewerkers stuurden, waarmee we waardering en trots wilden uitspreken. Waardering voor het uithoudingsvermogen en de veerkracht van alle medewerkers en studenten. En trots op de bevoegenheid en betrokkenheid waarmee dag in dag uit, ook in coronatijd, gewerkt wordt aan kwalitatief hoogwaardig kunstonderwijs.

De maatregelen die door diverse overheden naar aanleiding van de wereldwijde uitbraak van Covid-19 in 2020 zijn genomen om het virus in te perken had en heeft ook voor HKU aanzienlijke gevolgen. De gebouwen zijn ingericht naar de geldende maatregelen, thuiswerken is de norm en het fysieke onderwijs is in het voorjaar en vanaf half december opnieuw volledig stil komen te liggen. Voor een aanzienlijk deel is het onderwijs op afstand en online doorgegaan: online werken en leren heeft in 2020 een enorme boost gekregen. Daar zijn we trots op.

Er zijn echter ook delen van ons onderwijs die niet of maar beperkt doorgang hebben kunnen vinden. Ons beleid is voortdurend gericht op het voorkomen van studievertraging, door het bieden van - in de omstandigheden - meest optimale leerervaringen met behoud van onderwijskwaliteit. We werken toe naar een schaalbare mix tussen fysiek en online onderwijs: voor blended in coronatijd, maar vooral ook als opmaat voor de kwaliteit daarna. Een veilige en gezonde leer- en werkomgeving voor studenten en medewerkers en een zo optimaal mogelijke continuïteit van het onderwijs en het onderzoek van HKU staat daarbij centraal.

Vanuit studenten is het signaal gekomen dat er goed is gehandeld om online onderwijs op te zetten maar dat het aspect van community-vorming erg wordt gemist. Overall zien we dat de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek behouden bleef en soms zelfs versterkt werd. Studievertragingen zijn grotendeels voorkomen en afstudeerders waren goed gefaciliteerd.

Naar verwachting zullen de gevolgen van Covid-19 ook de komende jaren nog van grote invloed zijn op het onderwijs van HKU, onze (aankomende) studenten en alumni en het werkveld dat HKU bedient.

In 2020 vormde het HKU Instellingsplan 2019 - 2024 de leidraad. Het Instellingsplan is inmiddels geoperationaliseerd en de eerste resultaten zijn zichtbaar op de verschillende thema's. De zes thema's van het Instellingsplan krijgen vorm binnen alle organisatieonderdelen afzonderlijk en in gezamenlijke programmalijnen.

Het Instellingsplan 2019-2024 is inmiddels ruim twee jaar op weg. De vraag dringt zich op: zijn we op koers? Doen we de goede dingen? En misschien vooral wel: doen we de goede dingen goed? De wereld om ons heen staat allesbehalve stil. Daarom gaan we een midterm review uitvoeren om op de thema's en ambities uit het Instellingsplan zowel inhoudelijk als organisatorisch te reflecteren. Waar liggen de gaten, waar kunnen we versnellen? Hoe organiseren we voldoende slagkracht op de onderwerpen die ertoe doen in de context van de ontwikkelingen in de wereld om ons heen?

Ondanks alle beperkingen waarmee we in 2020 te maken kregen is er ook dit jaar doelbewust gewerkt aan het verder vergroten en versterken van diversiteit en inclusie binnen HKU. Bij onze studenten en medewerkers hebben zowel #metoo alsook de Black Lives Matter-beweging geleid tot een verhoogde alertheid en concrete acties. HKU spreekt zich volledig en zonder terughoudendheid uit tegen racisme en tegen iedere vorm van discriminatie op grond van geslacht, uiterlijk, afkomst of religie binnen HKU en zet zich in om studenten zo voor te breiden op de beroepspraktijk en samenleving dat zij zelf een bijdrage kunnen leveren aan een inclusievere samenleving. Verschillende perspectieven zijn voor HKU iets om te koesteren, juist omdat we streven naar maatschappelijke impact. Zonder ruimte voor talenten vanuit diversiteit kunnen we dat niet waarmaken. Een inclusieve werk- en leeromgeving bereik je niet zomaar: dat kost tijd en gerichte acties. We nodigen alle studenten en medewerkers uit om hieraan bij te dragen.

Dit jaarverslag bevat naast de hierboven genoemde ontwikkelingen de belangrijkste resultaten in 2020.

College van Bestuur
Roelof Bleker
Heleen Jumelet

Bericht van de Raad van Toezicht

Hét onderwerp dat HKU, Nederland en de wereld bepaalde was in 2020 de Corona-epidemie. De maatregelen hadden een grote invloed op het HKU-onderwijs en de onderwijsgemeenschap. De Raad van Toezicht heeft met bewondering gekeken naar de manier waarop HKU zich in deze periode heeft aangepast. Digitaal en hybride onderwijs is in korte tijd ingevoerd en waar het kon zijn vormen gevonden waarin studenten ook fysiek onderwijs konden blijven volgen. Deze crisis heeft veel van de medewerkers, studenten en het College van Bestuur gevraagd en de vormgeving van het onderwijs lijkt ook in 2021 nog een terugkerend onderwerp op de agenda te blijven. De Raad van Toezicht heeft ook overlegd met de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) over Corona. Uit die gesprekken kwam naar voren hoe ingrijpend digitaal onderwijs ook voor studenten is: op kleine kamers met slechte verbindingen achter de laptop deelnemen aan het onderwijs was voor veel studenten zeer belastend. Dit onderwerp is met het College van Bestuur regelmatig besproken en gezamenlijk is gekeken naar mogelijke oplossingen.

De Raad van Toezicht heeft in 2020 een zesde raadslid aangesteld. De search werd door een extern bureau begeleid. Laïla Abid, die een stevige kennis meebrengt van de media- en kunstwereld, zowel op commercieel gebied als in de non-profit sector, is per 1 september 2020 tot de Raad toegetreden.

Helaas is het bezoeken van HKU door alle maatregelen lastig geweest. De Raad heeft echter bij de selectieprocedure voor het nieuwe lid Raad van Toezicht, in de voorbereiding van de functioneringsgesprekken met het College van Bestuur, bij de (informele) overleggen met de CMR en een ontbijt met een aantal directeuren, docenten en studenten, voeling kunnen houden met wat er leeft binnen HKU. Dit alles met inachtneming van de coronamaatregelen.

De Raad van Toezicht heeft samen met het College van Bestuur, ieder vanuit de eigen verantwoordelijkheid, bijgedragen aan een goed bestuur van HKU. Op basis van onderling vertrouwen en in een professionele en open relatie. In de zelfevaluatie die de Raad in september onder externe begeleiding heeft gehouden is dit opnieuw bevestigd.

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

Joop Daalmeijer,
Voorzitter Raad van Toezicht april 2021

Bestuursverslag:

HKU in 2020

1 Visie en beleid van HKU

Met ruim 4000 studenten is HKU een van de grootste kunsthogescholen van Europa. Ons onderwijs biedt een unieke combinatie van kunst, media, nieuwe technologie en ondernemerschap en richt zich op bestaande en zich ontwikkelende beroepspraktijken in de creatieve industrie en de culturele sector. Met kunst en kunstbeoefening als uitgangspunt levert HKU een bijdrage aan innovatie op deze terreinen. Dit wordt verwoord in de visie: 'De kunst van HKU: nieuwe verbindingen, nieuwe toepassingen'. HKU gelooft dat crossovers tussen kunst disciplines én tussen kunst en andere domeinen bijdragen aan innovatie en aanpassingsvermogen in tijden van maatschappelijke transitie.

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

Geactualiseerd profiel HKU

In 2020 is een geactualiseerd HKU Profiel opgesteld. Dit profiel is tot stand gekomen in een iteratief proces met vele toets- en feedback momenten die breed in de organisatie zijn uitgezet. In november heeft het College van Bestuur het nieuwe profiel vastgesteld.

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

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

Onze belofte

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

Collectieve uitgangspunten

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

Omdat het profiel HKU als geheel omvat is het op een overkoepelend niveau beschreven met een zekere mate van abstractie en daarmee ruimte voor uitwerking. Het profiel HKU geeft richting maar heeft voor ieder onderdeel of aspect van de organisatie andere implicaties en vraagt een andere concretisering. Zo zullen bijvoorbeeld onderwijs en HR vanuit dezelfde collectieve uitgangspunten opereren maar ieder vanuit hun eigen context uitvoering geven aan die uitgangspunten.

HKU Instellingsplan 2019 - 2024

Het HKU Instellingsplan 2019 -2024 vormde de leidraad in 2020. In het HKU Instellingsplan 2019 - 2024 zijn ambities geformuleerd op zes thema's:

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

Het Instellingsplan 2019-2024 wordt ieder jaar vertaald naar een bestuurlijk HKU Jaarplan met beleidsaccenten, in overleg met de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) en de verschillende onderdelen van HKU en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Het HKU Jaarplan volgt de ambities en doelstellingen uit het Instellingsplan.

Ook ieder onderdeel van HKU stelt een jaarplan op, aansluitend op dit HKU Jaarplan. Deze plannen vormen de basis voor de begroting van het betreffende jaar. Het College van Bestuur en alle bedrijfsonderdelen rapporteren periodiek in de P&C-cyclus over de voortgang van de uitvoering van de plannen.

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

Eind 2020 zijn daarom voorbereidingen getroffen voor een mid-term review in de eerste helft van 2021. Doel is om op de thema's en ambities uit het Instellingsplan zowel inhoudelijk als organisatorisch te reflecteren. Waar liggen de gaten, waar kunnen we versnellen? Hoe organiseren we voldoende slagkracht op de onderwerpen die ertoe doen in de context van de ontwikkelingen in de wereld om ons heen?

Agenda KUO Next 2016-2020

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 (Agenda KUO Next 2016-2020, p. 5) sluiten naadloos aan bij het profiel van HKU en de eigen doelstellingen uit het Instellingsplan:

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*

Kwaliteitsafspraken Onderwijs

In oktober 2019 heeft de minister van OCW het HKU-plan voor de besteding van de kwaliteitsgelden goedgekeurd. Hiermee is er groen licht gegeven voor de beoogde inzet van studievoorschotmiddelen die HKU van het ministerie gaat ontvangen. Op termijn lopen deze middelen op tot circa 10% van de inkomsten van HKU.

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

In de kwaliteitsafspraken is vastgelegd welke keuzes HKU maakt voor de besteding van de studievoorschotmiddelen voor de periode 2019-2024. Bij de inzet van de studievoorschotmiddelen gaan we uit van een voortzetting van de voorinvesteringen uit eigen middelen die we de afgelopen jaren hebben ingezet, vooruitlopend op het studievoorschot dat de hoger onderwijsinstellingen vanaf 2018 ontvangen. Het belangrijkste deel hiervan betreft de voortzetting van de ophoging van de onderwijsformatie (30 fte) ingezet vanaf 2015. Bij gelijkblijvende studentaantallen betekent dit een structurele flinke impuls in het onderwijs.

Op zes onderwerpen investeert HKU met behulp van deze middelen:

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

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

Coronacrisis

In dit jaarverslag kunnen we niet heen om de gevolgen van de coronacrisis die ontstaan is door de Covid-19-uitbraak wereldwijd in 2020 en die nog steeds voortduurt in 2021. De maatregelen die door diverse overheden zijn genomen om het virus in te perken heeft ook voor HKU aanzienlijke gevolgen gehad vanaf medio maart 2020. Thuiswerken voor medewerkers was de norm en het fysieke onderwijs is in de eerste golf volledig stil komen te liggen en is voor een aanzienlijk deel op afstand en online doorgegaan. Er zijn echter ook delen van ons onderwijs die op dat moment niet of maar beperkt doorgang konden vinden. Ons beleid is voortdurend gericht op het voorkomen van studievertraging, wendbaar met behoud van onderwijskwaliteit. Ook het welzijn van studenten en medewerkers staat centraal in ons beleid.

Vanaf 8 mei zijn essentiële faciliteiten voor zelfstudie (werkplaatsen, ateliers, mediatheken) die echt fysiek noodzakelijk waren om het collegejaar goed te kunnen afronden, op de locaties open gesteld via reservering, met prioriteit voor eindexamen studenten. Half juni zijn lessen opgestart op locaties met de focus op praktijkonderwijs, toetsing en zelfstudie.

Vanuit studenten is het signaal gekomen dat er in deze eerste periode van de coronacrisis goed is gehandeld om online onderwijs op te zetten maar dat het aspect van community-vorming miste. We concluderen dat overall de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek behouden bleef en soms zelfs versterkt. Studievertragingen zijn grotendeels voorkomen en afgestudeerden waren goed

gefaciliteerd. Het is niet uit te sluiten, dat de effecten de komende jaren wel meer zichtbaar worden. We blijven inzetten op het zoveel mogelijk voorkomen van studieovertraging.

Sinds de maatregelen van het kabinet van eind september werken onze medewerkers weer thuis, tenzij het echt niet anders kan. Aangezien de coronastandigheden langdurig zijn, zijn we erg attent op de werkbelasting van onze medewerkers. Al vanaf half april werden er bijvoorbeeld online begeleide meditatie sessies aangeboden aan zowel medewerkers als studenten.

De nieuwe regels hadden in eerste instantie geen gevolgen voor het geplande, fysieke praktijkonderwijs aan HKU dat we met in achtname van de 1,5 m mochten blijven vormgeven. Vanaf half december zijn helaas de gebouwen tijdens de strenge lockdown alleen nog open voor zelfstudie, werkplaatsen, studio's, ateliers en toetsing.

Het aantal besmettingen onder onze studenten en medewerkers is tot nu toe beperkt gebleven. Het beeld op de locaties is dat alle maatregelen goed zijn ingeregeld. Mensen zijn zich bewust van de afstandsregel die de kern vormt.

Taskforce Blended Onderwijs

De vervolgvraagstukken rond de coronacrisis zijn vanaf 3 juni opgepakt in een taskforce, gericht op de ondersteuning van blended onderwijs en de fysieke kant van het onderwijs op 1,5 m en een werkgroep Facilitair. Doel is het vormgeven aan en ondersteunen van de transitie van de crisisaanpak naar een planmatige, programmatische aanpak rondom onderwijsontwikkeling en -innovatie: voor blended in coronatijd, maar vooral ook als opmaat voor de kwaliteit daarna. Ze levert maatwerk op basis van vragen en behoeftes in de afzonderlijke *schools* en bevordert de noodzakelijke logistieke (rand)voorwaarden voor het collegejaar 20/21. We werken toe naar een schaalbare mix tussen fysiek en online onderwijs. Bij herontwerpsessies van de *schools* worden zogenaamde blended officers betrokken. Zij zorgen voor een goede uitwisseling tussen de *schools*, ICT, Expertisecentrum Creatieve Technologie en ondersteunende diensten.

Onderzoek

De architectuur van de onderzoeksomgeving van HKU is volop in ontwikkeling. Hierbij is de focus gericht op de samenhang tussen onderwijs en onderzoek, zowel inhoudelijk in profiel als ook organisatorisch in verantwoordelijkheden. Praktijkgericht onderzoek moet relevant zijn voor het onderwijs en gerelateerd aan makerschap/creatie.

De beëindiging van twee lectoraten is aangegrepen voor grondige beleidsoverwegingen ten aanzien van de invulling van de onderzoeksgebieden waarop deze lectoraten geïmplementeerd waren. Er zijn verkenningen uitgevoerd die tot een aangescherpt profiel van de beoogde lectoraten leiden. In 2021 zullen vacatures uitgezet worden vanuit het vernieuwd profiel van HKU.

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

Het Expertisecentrum voor Onderzoek, Innovatie en Internationalisering heeft in opdracht van het College van Bestuur een inventarisatie uitgevoerd om meer focus in dit domein aan te brengen en dit vanuit het makerschap te formuleren tot een profilerend HKU-thema voor onderwijs en onderzoek.

Naar een diverse en inclusieve HKU

Diversiteit en inclusie is onderdeel van het HKU-programma Midden in de Samenleving en een belangrijk beleidsaccent in het HKU Jaarplan 2020/2021. Ondanks alle beperkingen waarmee we vanaf maart 2020 te maken kregen als gevolg van de coronamaatregelen is er ook dit jaar doelbewust gewerkt aan het verder vergroten en versterken van diversiteit en inclusie binnen HKU.

HKU werkt daarbij vanuit de beginselen van de Code Diversiteit & Inclusie. De pijlers van die code zijn vertaald naar onderwijsprogramma, studenten, personeel en partners. De organisatie-onderdelen van HKU hebben hierop in hun eigen jaarplannen concrete acties, processen en resultaten geformuleerd. Vanuit het Bestuursbureau is een projectleider aangesteld om deze acties zo goed mogelijk te ondersteunen en met elkaar te verbinden en een community op te zetten voor medewerkers en studenten die willen bijdragen aan de versterking van diversiteit en inclusie binnen HKU.

In het voorjaar 2020 deden duizenden mensen, waaronder veel HKU'ers, mee aan een van de vele demonstraties van Black Lives Matter (BLM). Bij onze studenten en medewerkers hebben zowel de Black Lives Matter-beweging als ook #metoo geleid tot een verhoogde alertheid en concrete acties. HKU spreekt zich volledig en zonder terughoudendheid uit tegen racisme en tegen iedere vorm van discriminatie op grond van geslacht, uiterlijk, afkomst of religie binnen HKU en zet zich in om studenten zo voor te breiden op de beroepspraktijk en samenleving dat zij zelf een bijdrage kunnen leveren aan een inclusievere samenleving. Verschillende perspectieven zijn voor HKU iets om te koesteren, juist omdat we streven naar maatschappelijke impact. Zonder ruimte voor talenten vanuit diversiteit kunnen we dat niet waarmaken. Een inclusieve werk- en leeromgeving bereik je niet zomaar: dat kost tijd en gerichte acties. We nodigen alle studenten en medewerkers uit om hieraan bij te dragen.

Concrete plannen en acties voor collegejaar 20/21 werden opgenomen in het Actieplan Diversiteit en Inclusie 20/21. Uitgangspunt is samenwerken binnen HKU waar mogelijk. Zo'n gezamenlijk aanpak is noodzakelijk om echte stappen te kunnen zetten op het punt van diversiteit en inclusie en die stappen ook vast te houden. Daarom is in het najaar ook een Werkgroep Diversiteit & Inclusie gestart met onder meer vertegenwoordigers van alle *schools* van HKU. Deze werkgroep vormt ook de basis van de community Diversiteit & Inclusie, die eveneens in het najaar startte. De leden van de Werkgroep zorgen ervoor dat zoveel mogelijk studenten en medewerkers die betrokken zijn bij het thema aanhaken. Zo kan er een levendige community ontstaan waarin laagdrempelig met elkaar kan worden uitgewisseld. Onderwerpen die aan bod komen zijn bijvoorbeeld curriculumontwikkeling en bronnen: meer ruimte voor de niet-westerse blik, meer oog voor een inclusieve begeleiding van studenten, versterken van diversiteit onder medewerkers enzovoorts. In principe kan elke HKU-er deelnemen aan deze community die in eerste instantie via Projectcampus is gelanceerd.

Jaarverslag 2020

In dit jaarverslag wordt gerapporteerd over de activiteiten die HKU in 2020 heeft ondernomen om de doelstellingen van het Instellingsplan 2019 -2024 te realiseren.

Daarnaast heeft HKU een digitaal Jaarbeeld HKU 2019 -2020 op de HKU-website. Dit jaarbeeld laat zien waar HKU als kunsthogeschool trots op is: studenten en alumni die hun talenten op een verrassende manier verzilveren. Ze zijn de ambassadeurs van de kernwaarden van HKU: ondernemend, vernieuwend en spraakmakend.

Het financiële verslagjaar 2020 is afgesloten met een resultaat van € 1,1 mln. negatief, dat circa € 0,5 mln. hoger is dan was begroot, voornamelijk door toegenomen inkomsten uit de Rijksbijdrage en collegegelden. Het aantal ingeschreven studenten is in 2020 sterk toegenomen, mede als indirect gevolg van de coronapandemie. In 2020 is € 3,6 mln. uitgegeven aan de Kwaliteitsafspraken. Dat is weliswaar iets lager dan begroot, maar ook € 1,5 mln. meer dan via de Rijksbijdrage is ontvangen. Dit saldo wordt overigens in later jaren gecompenseerd. De solide financiële positie van HKU geeft ruimte voor deze voorfinanciering. De coronamaatregelen hebben een grote invloed gehad op het onderwijs en de bedrijfsvoering van HKU en dat zal de komende jaren nog voortduren. Tegelijkertijd is de financiële bedrijfsvoering op orde gebleven en is de financiële positie van HKU onverminderd gezond te noemen. Een uitgebreide verantwoording van het gevoerde financiële beleid is opgenomen in het hoofdstuk Financiën van dit jaarverslag en in de Jaarrekening.

Toekomstparagraaf

De Covid-19-uitbraak en maatregelen die door diverse overheden naar aanleiding daarvan zijn genomen om het virus in te perken hebben aanzienlijke gevolgen gehad voor HKU vanaf medio

maart 2020. Het fysieke onderwijs is deels stil komen te liggen en is voor een deel op afstand en online doorgegaan. Er zijn echter ook delen van ons onderwijs die niet of maar beperkt doorgang hebben kunnen vinden. Dit levert ongemak op en leidt in een aantal gevallen tot studievertraging voor studenten. Ons beleid is gericht op een veilige en gezonde leer- en werkomgeving voor studenten en medewerkers en voorts een zo optimaal mogelijke continuïteit van het onderwijs en het onderzoek van HKU.

Naar verwachting zullen de gevolgen van Covid-19 ook de komende jaren nog van grote invloed zijn op het onderwijs van HKU, onze (aankomende) studenten en alumni en het werkveld dat HKU bedient. Veel gaat goed, maar er zijn wel zorgen over bezuinigingen op cultuur en over de positie van Kunst in de samenleving.

De financiële gevolgen voor HKU lijken mee te vallen. Er zijn in financiële zin zowel mee- als tegenvallers. De komende jaren zullen de kosten wellicht toenemen door aanvullende maatregelen en de extra ondersteuning van studenten om opgelopen achterstanden in te halen. Tegelijkertijd heeft de overheid in het Nationaal Programma Onderwijs een financieel maatregelenpakket aangekondigd dat de grootste financiële risico's voor de hogescholen afdekt. Met inachtneming van de blijvende onzekerheid rondom het verloop van Covid-19, zijn wij op dit moment niet van mening dat de gevolgen van de Covid-19-pandemie een duurzaam negatief effect zullen hebben op onze financiële conditie of liquiditeit.

2 Organisatie van HKU

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

HKU heeft 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 medewerkers om initiatieven te nemen en zichzelf te ontplooiën. Bestuurlijke besluitvorming ligt vanzelfsprekend op het niveau van het College van Bestuur.

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

De organisatie van HKU bestond in 2020 uit negen *schools*, vier expertisecentra, drie lectoraten en een ondersteunende organisatie.

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

- HKU Beeldende Kunst
- HKU Design
- HKU Games en Interactie
- HKU Kunst en Economie
- HKU Media
- HKU Muziek en Technologie
- HKU Theater
- HKU Utrechts Conservatorium
- HKU College

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

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

De lectoraten van HKU in 2020 verrichten onderzoek binnen de creatieve werkvelden en voor sectoren waar behoefte is aan creatieve innovatie:

- Interactive Narrative Design
- Kunst en Professionalisering
- Performatieve Maakprocessen

Voor de ondersteunende organisatie is gekozen voor drie locaties en een backoffice met een bestuursbureau en vier afdelingen:

- Onderwijs- en Studentenzaken (OSZ)
- Faciliteiten (Communicatie en Marketing, Netwerk- en informatiedienst, Computerdienst, Facilitaire Zaken en Huisvesting, en Events)
- Human Resource Management (HRM)
- Financiën, Kwaliteit & Control (FKC)

Schools, expertisecentra en lectoraten worden ondersteund vanuit de locatie waar ze gevestigd zijn.

Binnen het Bestuursbureau is de ambtelijke ondersteuning van de centrale medezeggenschapsraad (CMR) ondergebracht.

Bij de afdeling Communicatie, onderdeel van Facilities, heeft een interim manager gewerkt aan de herpositionering van de communicatieondersteuning bij HKU waarbij gekeken is naar de inrichting, de dienstverlening en de werkwijzen van de communicatieondersteuning HKU-breed en voor de locaties. Dit traject is rond de zomer 2020 afgerond.

Samenstelling College van Bestuur

Het College van Bestuur is een collegiaal bestuur met twee leden. Het College is gezamenlijk eindverantwoordelijk voor de formulering en realisatie van de strategie en het beleid van de organisatie, de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek, de bedrijfsvoering, de financiële resultaten en het creëren van een verbindende kwaliteitscultuur.

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

Planning & control-cyclus

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

Ieder organisatieonderdeel heeft op basis van het HKU Jaarplan alsmede het eigen meerjarenplan en kwaliteitscyclus een eigen Jaarplan opgesteld, gerelateerd aan de beleidsaccenten van HKU, aangevuld met specifieke beleidsaccenten van het eigen onderdeel.

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

Voor de monitoring van de voortgang van de Jaarplannen heeft de afdeling Financiën, Kwaliteit & Control (FKC) een format opgesteld, op basis waarvan de resultaten worden besproken in de P&C-gesprekken.

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

In 2019 is besloten om de interne beleids- en begrotingscyclus binnen HKU voortaan synchroon te laten lopen met het collegejaar, zodat deze cyclus beter aansluit op het primaire proces in onze organisatie. Dit betekent dat HKU begin 2020 al van start is gegaan met de voorbereidingen in het beleids- en begrotingsproces voor het collegejaar 2020/2021, dat concreet loopt van 1 september 2020 tot en met 31 augustus 2021.

HKU Jaarplannen 2019/2020 en 2020-2021

Het Instellingsplan 2019-2024 is inmiddels geoperationaliseerd en de eerste resultaten zijn zichtbaar op de verschillende thema's. De zes thema's van het IP krijgen vorm binnen alle onderdelen afzonderlijk en in gezamenlijke programmalijnen. Onlosmakelijk hiermee verbonden zijn de Kwaliteitsafspraken 2019-2024 waarvan alle voornemens inmiddels in uitwerking zijn.

De beleidsaccenten voor 2019/2020 en de daarbij geformuleerde resultaatdoelen zijn vooral gericht geweest op het in proces zetten van het Instellingsplan, dat een half jaar daarvoor was vastgesteld. De thema's zijn allemaal ter hand zijn genomen, maar de concrete resultaten zijn nog bescheiden. Dat is voor een 'opstartjaar' ook niet onverwacht. De coronacrisis heeft een aantal activiteiten ook op een lager pitje gezet, maar de beweging is duidelijk waarneembaar.

Begin 2020 heeft het College van Bestuur de beleidsaccenten voor het Jaarplan 2020/2021 verkend in afstemming met de directeuren, waarbij sprake is van het behouden van de meeste bestaande beleidsaccenten met deels een nieuwe focus.

Op uitnodiging van het College van Bestuur heeft de CMR onderwerpen aangedragen die deel zouden moeten uitmaken van het nieuwe HKU Jaarplan. Ook de CMR gaf aan dat het verstandig zou zijn een aantal aandachtsgebieden te laten doorlopen, namelijk positionering van HKU en haar *schools* gekoppeld aan maatschappelijke vraagstukken, en welzijn van student én medewerker. De CMR had deze onderwerpen in 2019 aangedragen en heeft gevraagd om een thematische verdieping voor de periode 2020/2021. Naast deze inhoudelijke punten heeft de CMR aandacht gevraagd voor evaluatie van de uitvoering van het Jaarplan en het smart formuleren van acties. Het College van Bestuur heeft de input van de CMR verwerkt bij het opstellen van de beleidsaccenten.

Voor het collegejaar 20/21 jaar heeft het College van Bestuur de volgende beleidsaccenten geformuleerd die leidend zijn voor de planning en sturing:

1. Studentsucces: optimale voorbereiding beroepspraktijk.
2. 'HKU Midden in de Samenleving': inclusief en duurzaam.
3. Flexibilisering van studieprogramma's, leven lang ontwikkelen, en het aanbod onderwijsportfolio.
4. Digitale leer- en werkomgeving.

De beleidsaccenten geven een prioriteitstelling aan voor het lopende collegejaar 20/21. Dit zijn de thema's die op de voorgrond staan, zonder dat andere beleidsthema's veronachtzaamd worden.

Crisisteam Corona

Vanaf eind februari tot en met eind mei 2020 kende HKU een crisisteam (CT) gericht op de coronacrisis. Gedurende de periode waarin het CT actief was, zijn vraagstukken gedelegeerd aan twee ad hoc ingerichte werkgroepen: een Werkgroep Onderwijs Gerelateerde Zaken (OGZ) en een Werkgroep Online. Doel: advies geven aan het CT voor besluitvorming. Zorg (en nazorg) voor welzijn en veiligheid van studenten en medewerkers, voorkomen van studievertraging en snelle transparante communicatie waren de speerpunten van het CT.

In het najaar van 2020 is door FKC een evaluatie van het functioneren en aanpak van het CT uitgevoerd. Het doel was om zo veel mogelijk hiervan te leren voor een volgende golf of uitbraak van het coronavirus dan wel een toekomstige crisissituatie en de opzet en werkwijze van de crisisorganisatie te verbeteren. In februari 2021 is de evaluatie afgerond.

De conclusie van die evaluatie is dat de genomen acties en besluiten ondersteunend zijn geweest aan de geformuleerde doelstellingen van het CT. Op basis van de evaluatie kunnen we concluderen dat overall de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek behouden bleef en soms zelfs versterkt. Studievertragingen zijn grotendeels voorkomen en afgestudeerden waren goed gefaciliteerd.

Eind mei zijn het CT en de werkgroepen opgeheven en is afgeschaald naar de reguliere organisatie. De vervolgvraagstukken rond de coronacrisis zijn vanaf 3 juni opgepakt in een taskforce, gericht op de ondersteuning van blended onderwijs en de fysieke kant van het onderwijs op 1,5 m en een werkgroep Facilitair. Deze werkgroep zal vormgeven aan de werkwijze voor openstelling van gebouwen en faciliteiten.

Vanaf half december is het CT weer opgeschaald.

Taskforce Blended Onderwijs

Online werken en leren heeft in 2020 een enorme boost gekregen. Om het onderwijs voor collegejaar 20/21 te ondersteunen was er behoefte aan integrale sturingsprincipes waarbinnen *schools* onderwijs ontwerpen en uitvoeren. Deze sturingsprincipes geven integraal richting aan zowel de uitvoering van de studieprogramma's als aan de ondersteuning (backoffice en expertisecentra).

De sturingsprincipes laten soms ruimte voor invulling door de individuele *schools* en locaties vanwege de variëteit in inhoud, gebouwen en faciliteiten, in omvang van studentengroepen en in de wijze waarop online en fysiek onderwijs optimaal gecombineerd kunnen worden.

De sturingsprincipes betreffen het gehele collegejaar 20/21. Afwijking van deze sturingsprincipes kan alleen in overleg met de Taskforce. De sturingsprincipes worden regelmatig aangepast op basis van relevante actuele ontwikkelingen. De taskforce maakt daarbij gebruik van landelijke inzichten en mogelijke protocollen, maar wacht deze niet af en levert maatwerk op basis van vragen en behoeftes in de afzonderlijke *schools*.

Uitgangspunt bij het vaststellen van HKU-sturingsprincipes is het behoud en de verdere ontwikkeling van onze onderwijskwaliteit, waarbij onze eigen kaders, de koers en de landelijke richtlijnen van het RIVM en die van de Vereniging Hogescholen de begrenzingen aangeven. De Taskforce coördineert en maakt integrale afwegingen. De besluitvorming ligt bij de directeuren vanuit de eigen verantwoordelijkheid, of bij het College van Bestuur vanuit de bestuurlijke verantwoordelijkheid.

3 Onderwijs

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

Onderwijsportfolio in 2020

Per 1 september 2020 biedt HKU de volgende bekostigde bachelor- en masteropleidingen voor geaccrediteerd hoger onderwijs aan. Binnen deze opleidingen worden verschillende *tracks* (afstudeerrichtingen) en opleidingsvormen (voltijd en deeltijd) aangeboden.

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

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

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

Deelproject portfolio en onderwijsontwikkeling

HKU heeft als missie om vorm en betekenis te geven aan de samenleving en de uitdagingen waarvoor zij staat. Dit vereist een visie op portfolio-ontwikkeling als basis voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs en onderzoek. Het recent aangescherpte HKU profiel geeft richting aan toekomstbeelden en daarmee ook aan portfolio-ontwikkeling. We hebben het huidige onderwijsportfolio in kaart gebracht en integraal onderwijs-ontwikkelambities met elkaar gedeeld. Vervolgens hebben we een start gemaakt met het meer gestructureerd en onderbouwd werken aan portfolio-ontwikkeling. Dit in nauwe samenwerking met de werkgroep die werkt aan een nieuw strategisch huisvestingsplan. Het vervolg kenmerkt zich door het verder concretiseren van visie en kaders om onderwijsontwikkeling aan te kunnen toetsen en prioriteren.

Op weg naar een Derde Cyclus

Eind 2019 presenteerde de minister van onderwijs haar strategische agenda hoger onderwijs. In deze agenda wordt aandacht besteed aan nut en noodzaak van een eigen derde cyclus voor het hbo, professional doctorate (PD) genaamd. Het hbo werd daarbij gevraagd met een voorstel te komen voor de vormgeving van een dergelijke derde cyclus, als basis voor pilots in specifieke sectoren.

HKU heeft in 2020 actief bijgedragen aan een gezamenlijke propositie voor een pilot PD Kunst+Creatief, een samenwerking van elf hogescholen in de sector. De pilotpropositie zal als onderlegger dienen voor een landelijk en sector-overstijgend voorstel voor een derde cyclus in het hbo, waarin ook andere domeinen meedoen.

Binnen HKU is een werkgroep ingesteld met als opdracht het gezamenlijk verder onderzoeken, ontwerpen en creëren van mogelijkheden van verdiepend praktijkgericht onderzoek op derde cyclus niveau, passend in de doorlopende leerlijn en profilering van HKU en stevig ingebed in de HKU onderzoeksomgeving, en tegelijk aansluitend bij (inter-)nationale ontwikkelingen op het gebied van derde cyclus in de kunsten.

Naast de ontwikkeling van een eigen derde cyclus in het hbo, blijft er de mogelijkheid om in PhD's samen te werken met universiteiten. Zeker voor artistiek onderzoek – en daarmee voor HKU – lijken PhD trajecten het meest geëigend; internationaal is dit ook de standaard. In 2020 zijn drie docent-onderzoekers ingestroomd in de Graduate School van de Universiteit van Humanistiek, in het kader van de wens om een gezamenlijk artistiek PhD-traject te ontwikkelen in Utrecht.

Leven Lang Leren

De zich snel ontwikkelende arbeidsmarkt en nieuwe beroepspraktijken vragen om nieuwe onderwijsvormen waarin leren en werken dichter bij elkaar komen. HKU wil daarin voorzien door relevant onderwijsaanbod te bieden aan professionals. Anders dan andere hogescholen wil HKU het leven lang leren aanbod vooral binnen het reguliere onderwijs organiseren om de ontmoeting tussen jonge en ervaren professionals te stimuleren en ze de gelegenheid te bieden van elkaar te leren. De ontwikkeling van Leven Lang Leren is een van de vijfjarige strategische programma's die het College van Bestuur heeft opgezet ter ondersteuning van de realisatie van het HKU Instellingsplan 2019-2024. Het programma wordt uitgevoerd onder regie van het Expertisecentrum voor Leven Lang Leren en Onderwijsinnovatie.

Het Expertisecentrum heeft naast Leven Lang Leren ook een bredere opdracht en ondersteunt de flexibiliseringsagenda van HKU.

Monitoring van effecten van de coronacrisis

De onderwijskwaliteit borgen we met monitoring in de *schools* en rapportage aan het College van Bestuur, ook in coronatijd.

In 2020 zijn er extra vergaderingen geweest met de voorzitters van de Examencommissies onder leiding van Heleen Jumelet, lid van College van Bestuur. Deze vergaderingen zijn in het leven geroepen om onder andere de kwaliteitsborging en de thema's daaromtrent in de gaten te houden voor de Examencommissies.

In november is er door het Expertisecentrum Leven Lang Leren en Onderwijsinnovatie een scholingsbijeenkomst voor leden van de Examencommissies georganiseerd over alles rondom toetsen en beoordelen in coronatijd: online, blended, offline (al dan niet in aangepaste vorm) en (soms) hybride. Daarbij is ook casuïstiek besproken van de *schools*.

De Taskforce Blended Onderwijs heeft rond de zomer bij de afdeling Kwaliteitszorg de vraag neergelegd om een aantal thema's ten aanzien van het onderwijs, welzijn en eventuele professionaliseringsvragen tijdens de eerste coronagolf in kaart te brengen om op HKU-niveau een overkoepelend beeld te krijgen.

De afdeling Kwaliteitszorg heeft er voor gekozen om aan te sluiten bij de kwaliteitszorginstrumenten die er al zijn en deze te benutten, zoals verslagen van alle OC-vergaderingen (waar vaak ook leden van Examencommissies bij aanwezig waren), evaluaties door studenten en docenten, landelijke onderzoeken over de effecten van corona op onderwijs en welzijn en een eerdere uitvraag in mei naar de stand van zaken binnen de *schools*. Het beeld dat uit dit deskresearch oprijst is dat er zorgvuldig gewerkt is tijdens de eerste fase van de coronacrisis.

Op basis van het deskresearch zijn zeven thema's geïdentificeerd, gericht op verbeteren, leren van elkaar en mogelijk zelfs inzetten op HKU-brede oplossingen of beleid. Deze thema's zijn aan de hand van een opgestelde leidraad in het najaar gebruikt bij intakegesprekken voor in de 1^e helft van 2021 te voeren ontwikkelgesprekken (zoals bij visitaties) met en tussen verschillende *schools*. Deze ontwikkelgesprekken zijn het initiatief van het Centrum voor Level Lang Leren en Onderwijsinnovatie en de afdeling Kwaliteitszorg.

In de context van de coronacrisis hebben de *schools* veel aanpassingen en veranderingen in het ontwerp en de uitvoering van het onderwijs doorgevoerd in goede afstemming met alle betrokkenen bij het onderwijs. In eerste instantie zijn alle opleidingen volledig online gegaan, na de zomer kon er vaker in een blend worden gewerkt. Via de ontwikkelgesprekken beogen we te leren van deze ervaringen en de verdere ontwikkeling te ondersteunen en stimuleren. Juist nu wordt er een groot beroep gedaan op het lerend vermogen en op HKU als lerende organisatie.

Coronacrisis: aanmeldingen, instroom en inschrijvingen, geen BSA en studievertraging

In oktober is OSZ gestart met het structureel monitoren van student-gerelateerde data: hoe anders zijn bijvoorbeeld de inschrijvingen of diplomeringen verlopen ten opzichte van vorige jaren? Wat zijn de effecten van het niet afgeven van een BSA? Hoe zit het met studievertraging?

De Open Dagen voor aspirant-studenten in voorjaar en najaar zijn voor heel HKU online georganiseerd. Deze werden goed bezocht. Het aantal aanmeldingen in voorjaar 2020 was zelf iets hoger dan in 2019: 7.902 in 2020 en in 7.682 in 2019. De toelatingen met selectieprocedures zijn in voorjaar 2020 doorgegaan op afstand via online middelen.

De instroom en de inschrijvingen voor 20/21 zijn goed op peil: er is een kleine plus op de instroom met 6% ten opzichte van vorig collegejaar. Na de zomer is veel aandacht uitgegaan naar socialisatie van de eerstejaars. Het is van groot belang dat zij op de goede manier "landen" in hun opleiding en community.

Ons beleid is voortdurend gericht op het voorkomen van studievertraging, wendbaar met behoud van onderwijskwaliteit.

Vanwege de corona-crisis heeft HKU geen bindend studieadvies (BSA) aan eerstejaars studenten van collegejaar 19/20 gegeven. HKU heeft dit besluit conform de voor hogescholen bindende bepaling in het Servicedocument HO overgenomen en heeft hiertoe een addendum aan de Onderwijs- en Examenregeling (OER) toegevoegd. De studenten die aan het einde van het collegejaar 19/20 niet aan de BSA-norm voldeden, hebben een Aangehouden Advies gekregen. Deze studenten hebben tot het einde van volgend studiejaar om voldoende studiepunten (de BSA-norm) te halen.

Ook in collegejaar 20/21 zullen hogescholen opnieuw generiek geen (negatief) bindend studieadvies aan eerstejaars studenten afgeven.

We monitoren de effecten van het niet afgeven van het BSA vorig collegejaar en straks voor het huidige collegejaar.

De effecten van corona op studievertraging lijken eind collegejaar 19/20 nog klein. Het aantal studenten dat is afgestudeerd ligt iets (18) lager dan vorig jaar.

Het is niet uit te sluiten, dat de effecten van corona op studievertraging de komende jaren wel meer zichtbaar worden, bijvoorbeeld door het niet doorgaan en uitstel van stages en exchanges.

Flexibilisering & differentiatie

Ook in het vorige Instellingsplan was flexibilisering & differentiatie al een belangrijk thema binnen de onderwijsvisie van HKU: het bieden van keuzemogelijkheden aan studenten om het eigen studiepad vorm te geven. Niet voor niets is flexibel onderwijs dan ook opgenomen in de Kwaliteitsafspraken als aandachtspunt waar extra op geïnvesteerd gaat worden (zie daarvoor 4: Kwaliteitsafspraken).

Willen studenten kunnen functioneren in een hybride beroepspraktijk, dan is het van belang dat zij al tijdens hun studie kennismaken met de breedte van de werkvelden waarvoor HKU opleidt. Samenwerking met studenten van andere afstudeerrichtingen binnen HKU, het inbrengen van

ervaringen van buiten de opleiding in het eigen programma en het volgen van onderwijs bij andere *schools* binnen HKU en buiten de HKU-muren zijn daarin belangrijke instrumenten. Voorbeelden van meer keuzemogelijkheden voor studenten die de afgelopen jaren al ingezet zijn, zijn de honours tracks bij diverse *schools*, de HKU-brede seminar en het aanbod van minoren.

Internationalisering en interculturele uitwisseling

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

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

Onze internationale bachelor- en masteropleidingen worden goed gevonden door buitenlandse studenten en wereldwijd gewaardeerd. De internationale instroom verloopt natuurlijk. De instroom voor 20/21 is ondanks corona op peil gebleven.

Mobiliteit kon dit jaar geen tot weinig doorgang krijgen. Docenten hebben niet kunnen reizen. De studenten die in het buitenland verbleven in maart zijn grotendeels naar huis begeleid (reizen en onkosten), studenten die niet op exchange konden hebben een workshop interculturele competenties aangeboden gekregen. Alle opleidingen hebben individueel meegekeken met de studenten of online onderwijs op afstand mogelijk was en zo niet, hoe dit op te lossen om studievertraging te voorkomen.

Ook voor het eerste semester 20-21 besloot HKU geen exchange toe te staan, stage en projecten alleen onder strikte voorwaarden en geheel in lijn met de richtlijnen van BuZa en RIVM.

We staan voor een nieuw internationaliseringstijdperk waar digitale en blended vormen en internationalisering@home een steeds grotere rol zullen gaan spelen. Er zullen nieuwe modellen moeten komen voor de samenwerking met partners en de uitwisseling van docenten om de 'international classroom' te kunnen garanderen. We hebben dit reeds kunnen toepassen in het onderwijs door bijvoorbeeld gastsprekers online uit te nodigen, maar ook door zelf gastcolleges te verzorgen bij internationale partnerinstellingen.

Het internationaal projectonderwijs heeft een andere vorm aan moeten nemen door de reisbeperkingen, de samenwerking met internationale bedrijven, overheden en organisaties vindt echter nog steeds plaats. Weliswaar op afstand, maar met succes. We organiseerden en namen deel aan internationale conferenties, zoals de ELIA Biënnale 2020, en internationale projecten en samenwerking gingen gewoon door. Zo heeft afgelopen jaar HKU Theater samengewerkt met het Berlijnse collectief Gob Squad en met new media kunstenaar en gespecialiseerd in interactieve performances Adain Boyl aan projecten vanuit huis met een internationaal karakter. Dit resulteerde in vijf verschillende 'augmented reality'-videobeelden in de binnenstad van Utrecht.

HKU speelt in op de aankomende wet Taal en Toegankelijkheid door Richtlijnen Taal op te stellen. Dit document zal in het eerste kwartaal van 2021 worden vastgesteld. De verwachting is dat deze wet in 2021 wordt vastgesteld.

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

Inclusief en toegankelijk

Ondanks de beperkingen als gevolg van de Corona-maatregelen werden ook in 2020 diverse activiteiten uitgevoerd om diversiteit en inclusie in HKU verder te vergoten en te versterken. Een greep daaruit:

- Bij HKU College vond voorjaar 2020 een seminar over inclusie voor tweedejaarsstudenten bij de bachelor-afstudeerrichting Crossover Creativity plaats.
- Bij HKU Design werd gekeken hoe er meer aandacht kan komen voor het niet-westerse perspectief in Cultuurstudies en worden studenten met een andere achtergrond betrokken in toelatingscommissies.
- In samenwerking met HKU Café werd in juni een gesprek tussen studenten, alumni en College van Bestuur georganiseerd over een inclusieve HKU.
- Een vijfde groep deelnemers rondde de training Ontwikkeling Interculturele Competenties af.
- In samenwerking met ECHO is de training Unconscious bias opgezet voor docenten die betrokken zijn bij de toelating en selectie van studenten. Een eerste groep docenten heeft inmiddels deze tweedaagse training gevolgd.

Swap-dag

Vanuit de CMR is de Swap-dag ontstaan: een dag waarop studenten een kijkje in de keuken van een andere opleiding kunnen nemen. In januari gaven HKU studenten vanuit verschillende opleidingen, als kick-off van de HKU-brede seminars, op alle HKU-locaties een workshop aan medestudenten van de HKU. Doel van de dag: elkaar leren kennen, samenwerken en van elkaar leren.

Prijzenkast, agenda HKU en Exposure

HKU stimuleert haar studenten om zich tijdens hun studie te meten met anderen in hun vakgebied, bijvoorbeeld door mee te doen aan ontwerpwedstrijden of concoursen. Nationaal en internationaal vallen studenten, afgestudeerden en docenten van HKU geregeld in de prijzen. Kijk hiervoor op onze website onder: Het werk van HKU.

Onze studenten leren hun werk te presenteren in een professionele setting: HKU beschikt over eigen ateliers, concertzalen, een galerie en een theater in de binnenstad van Utrecht. Kijk voor een actueel overzicht de Agenda op de homepage van HKU.

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

Zestig in juni afgestudeerde alumni van de opleidingen Fine Art en Fine Art and Design in Education hebben medio september alsnog hun eindexamenwerk geëxposeerd in de Pastoe Fabriek. En ook HKU Media stelde eind september met Parallax Views acht eindexamenprojecten tentoon van vier verschillende afstudeerrichtingen.

Kwaliteitszorg onderwijs

Accreditaties

Voor vijf opleidingen (Bachelor Fine Art, Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving, Bachelor Vormgeving, Master of Arts in Fine Art and Design en Master Muziek) heeft HKU in 2020 het definitieve besluit over verlenging van de accreditatie door de NVAO ontvangen.

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

De visitatie van de Master Crossover Creativity is eind juni doorgegaan in een combinatie van online en onsite, met enkele inbellende gespreksdeelnemers via Zoom en de rest fysiek aanwezig. In september vond een visitatie plaats van de 2 jaar geleden gestarte nieuwe opleiding Ad Design. Opnieuw in een combinatie van online en onsite. Het betrof hier een tussentijdse toets op de standaarden toetspraktijk en gerealiseerd niveau. Het panel had al in juni online eindpresentaties bijgewoond.

Beide gevisitteerde opleidingen zijn positief beoordeeld door een visitatiepanel van deskundige 'peers'. De definitieve beoordelingsrapporten zijn ingediend ter continuering van de accreditatie bij de NVAO. Het besluit wordt verwacht in 2021.

In de 2^e helft van 2020 is ook gestart met de voorbereidingen voor de visitatie van de Master Interieurarchitectuur. Visitatie zal plaatsvinden eind juni 2021.

In de afgelopen twee jaar zijn acht van de veertien opleidingen van HKU gevisitteerd. In de context van accreditaties is dit een beperkt, overzichtelijk tijdsbestek; het maakt een 'momentopname' mogelijk die een reëel beeld geeft van een redelijk actuele stand van zaken. De afdeling Kwaliteitszorg heeft daarom een rapportage opgesteld waarin de 'rode draden' zijn benoemd: die aspecten van de kwaliteit van het onderwijs die verschillende visitatiepanels bij verhoudingsgewijs veel opleidingen hebben gesignaleerd, zowel ter verbetering als ter complimentering. Het doel van deze rapportage is leren van elkaar (kennisdeling) en benoemen van eventuele specifieke acties.

Studenttevredenheid

Studenttevredenheid is een indicator voor het kwaliteitsniveau van HKU. In 2019 besloten alle hogescholen binnen de Vereniging Hogescholen (VH) na zorgvuldige afweging niet verder mee te werken aan de uitvoering van de NSE 2019, waardoor er voor het hbo geen resultaten in 2019 waren. Helaas is ook de NSE 2020 die in mei en juni zou worden afgenomen landelijk niet doorgegaan vanwege de coronacrisis. Het organiseren van de NSE zou een aantal onzekerheden met zich meebrengen ten aanzien van de uitvoering als de validiteit van de resultaten. We zetten daarom vol in op de NSE 2021, al zal dit in verband met beperkingen op de fysieke aanwezigheid vooral ook online moeten.

De NSE 2021 zal overigens een nieuwe nulmeting geven. In 2020 is gewerkt aan de vernieuwing van de NSE op initiatief van studentenorganisaties en instellingen in het HO, vertegenwoordigd door ISO, LSVb, NRTO, VH en VSNU. De nieuwe vragenlijst met een kernvragengedeelte en een flexibele schil moet een beknopte, gevalideerde vragenlijst zijn, die is afgestemd op actuele ontwikkelingen. De gegevens uit de NSE moeten bruikbare informatie opleveren voor zowel voorlichting aan studiekeziers als voor monitoring en verbetering van de onderwijskwaliteit. Vergelijken met de resultaten uit eerdere jaren is daarmee niet vanzelfsprekend.

Keuzegids 2021 hbo-bachelors

De Keuzegids is een ranglijst van opleidingen en instellingen aan de hand van NSE-uitkomsten en arbeidsmarktanalyses (ROA).

Voor de Keuzegids 2021 hbo-bachelors die verscheen in najaar 2020 zijn de resultaten van de NSE 2018 aangehouden bij het ontbreken van nieuwe gegevens uit de NSE 2019 en 2020.

De rekenmethodiek die de Keuzegids hanteerde voor de editie 2021 is anders dan die van afgelopen jaar, wat van invloed kan zijn op de scores van opleidingen. Verschillen met vorig jaar kunnen daardoor niet één-op-één als vooruitgang of achteruitgang worden geduid. Het resultaat van studentenenquête NSE was altijd één van de pijlers waarop de score in de Keuzegids gebaseerd was. Omdat de meest recente NSE-gegevens verouderd waren (uit 2018), telden de studentenoordelen dit jaar relatief minder zwaar mee in het eindoordeel. De mate van studiesucces telde nu zwaarder mee. Het accreditatieoordeel woog niet meer mee omdat de nieuwe beoordelingssystematiek (voldoende of onvoldoende) geen verschillen meer oplevert tussen opleidingen. Ook werd er dit jaar geen instellingscijfer gegeven in verband met verouderde cijfers van de NSE.

In de Keuzegids 2021 hebben drie opleidingen van HKU het predicaat 'Topopleiding' gekregen: Docentopleiding Muziek, Docentopleiding Theater en de opleiding Creative Media and Game Technologies (CMGT). De twee laatste opleidingen hebben hiermee hun topzegel weer terug die ze in 2019 niet kwijt waren geraakt. Dit is overigens vooral het gevolg van andere wegingsfactoren van de gehanteerde onderliggende waardes.

4 Kwaliteitsafspraken

Proces van Kwaliteitsafspraken

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

Het College van Bestuur draagt er zorg voor dat de CMR op de hoogte blijft van, en betrokken blijft bij, de vorderingen per voornemen. De monitoring van de jaarlijkse doelen, acties en resultaten is onderdeel van de reguliere planning & control-cyclus en de bijbehorende budgetten worden geconsolideerd opgenomen in de jaarlijkse begroting van HKU, waar de CMR instemmingsrecht op heeft. De jaarlijkse planning van de besteding aan de kwaliteitsafspraken, op basis van de in de HKU Kwaliteitsafspraken opgenomen meerjarenbegroting, maakt onderdeel uit van de Kaderbrief waar de CMR adviesrecht op heeft. Over de voortgang legt HKU jaarlijks verantwoording af in de HKU-jaarverslagen. De CMR rapporteert jaarlijks zelfstandig over de besteding van de studievoorschotmiddelen. Dit gebeurt in een bijlage bij het jaarverslag.

Stand van zaken per voornemen

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

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

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

Kleinschalig onderwijs

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

In 2020 is, volgens afspraak, de jaarlijkse beschikbaarstelling van 30 fte formatie in de onderwijsgevende eenheden (*schools*) gecontinueerd.

Studentwelzijn

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

Het College van Bestuur heeft de uitvoering van de kwaliteitsafspraken op het gebied van studentwelzijn belegd bij de Taskforce Studentwelzijn (TF StuW). Hierin zijn studenten en medewerkers van diverse *schools* en diensten van HKU vertegenwoordigd. TF StuW neemt deel aan het Landelijk Netwerk Studentwelzijn HO voor het delen van kennis, ervaringen en best practices. Aanvullend is TF StuW in 2020 vanuit een adviserende rol betrokken geweest bij de ontwikkeling van blended onderwijs als gevolg van de coronamaatregelen.

Bij de selectie van inspanningen wordt continu gestreefd naar een goede samenhang en verdeling over de vijf kern pijlers die – volgens wetenschappelijk onderzoek – benodigd zijn om duurzame impact op studentenwelzijn te realiseren (awareness, binding en veilig studieklimaat, preventie, professionalisering, hulpaanbod).

De werkzaamheden van TF StuW hebben in 2020 in het teken gestaan van de afronding StuW fase 1 (periode t/m februari 2020) en de transitie naar StuW fase 2 (periode maart 2020 t/m augustus 2021).

Fase 2 is gericht op de verdere opmaat naar een meer permanente en integrale borging van studentenwelzijn binnen HKU. Hiertoe is een breed scala van werkzaamheden uitgevoerd. Zo is een handreiking Studentenwelzijn ontwikkeld om concreet met welzijn aan de slag te kunnen binnen de verschillende *schools*.

Er is een pilot uitgevoerd met de NOA-thermometer als opmaat naar een adequate (nul-)meting van studentenwelzijn HKU breed (voorjaar 2021).

Er is voorbereidend samengewerkt met het Instituut Trimbos waardoor HKU zal participeren in de landelijke Monitor Mentale Gezondheid en Middelengebruik (voorjaar 2021).

Er is een online vijfdeilig magazine opgesteld en verspreid om studenten van laagdrempelig welzijnsadvies te voorzien in tijden van Corona.

Middels uiteenlopende kanalen heeft TF StuW ongoing awareness rondom het thema studentenwelzijn aangewakkerd. Onder andere via online kanalen (Instagram, website, HKU nieuwsbrief, locatieschermen), maar ook fysiek met de Juicekar op locaties tijdens de introducties van de verschillende *schools* en middels een update van de bekende toiletposters.

Er is een HKU-breed accountability partnerschap “CheckMate” opgetuigd met een digitaal platform voor studenten om zichzelf aan te melden en een partner/buddy te zoeken vanuit een zelfsturend principe. Er is een pilot integrale coaching op studie en welbevinden gerealiseerd op locatie IBB. En er is een eerste editie van The Good Week (de HKU-studentenwelzijnsweek) opgezet en voorbereid die plaats zal vinden in februari 2021. Het is daarbij ontzettend mooi om te zien dat de StuW inspanningen inspirerend werken voor bottom-up welzijnsinitiatieven vanuit studenten en medewerkers zoals bijvoorbeeld meditatiesessies en Aikido trainingen.

Tenslotte is de verwachting dat komende jaren als effect van de coronapandemie extra welzijnseffecten naar boven zullen komen bij de HKU-studentenpopulatie. Dit kan een negatieve impact hebben op hun studentsucces. De relevantie van het thema studentenwelzijn zal dan ook verder toenemen.

Flexibel Onderwijs

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

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

Met de middelen uit de kwaliteitsafspraken investeert HKU onder andere in de ontwikkeling van minoren. Het HKU-minorenaanbod is toegenomen en de interesse onder HKU-studenten voor deelname aan de minoren was zelfs hoger dan vooraf ingeschat.

Door de coronacrisis konden in het collegejaar 20/21 echter niet alle minoren worden uitgevoerd (6 in plaats van 9). De daling in het aantal deelnemende studenten viel gelukkig mee, omdat het aantal deelnemers per minor behoorlijk is gestegen in vergelijking met vorig collegejaar. In 21/22 zal het HKU minorenportfolio nog verder uitbreiden naar een totaal van 14 minoren. Ten behoeve van de ontwikkeling van het HKU-minorenaanbod is onderzoek gedaan naar de didactiek van de

minoren bij HKU Kunst en Economie. De resultaten van dat onderzoek zijn gedeeld en omgezet in adviezen voor andere *schools*.

Er waren vorig jaar ook circa honderd HKU-studenten die ervoor kozen een minor bij een andere instelling te volgen. In die zin dragen minoren dus ook bij aan de realisatie van een meer flexibel, persoonlijk en naar buiten gericht onderwijsconcept. Om de drempels om deel te nemen aan minoren voor studenten te verminderen heeft HKU verder ingezet op procesoptimalisatie. De processen met examencommissies zijn versimpeld. Ook is er een pilot gestart bij OSZ om een aantal processen te verbeteren.

De groei van het aantal minoren en de toename van het aantal belangstellende studenten vraagt om heldere voorlichting en eenduidige naamgeving.

Naast de minoren worden *schools* – via een pilotaanvraag – financieel gesteund en inhoudelijk geadviseerd bij het flexibiliseren van hun curricula richting het in de kwaliteitsafspraken geformuleerde onderwijsconcept. HKU Theater is bezig met het herontwerpen van de studiepaden. En HKU Beeldende Kunst werkt voor zowel de deeltijd als de voltijd Docentopleiding Beeldende Kunst en Vormgeving aan flexibilisering via leeruitkomsten.

Professionalisering van docenten en medewerkers op het gebied van flexibel onderwijs vindt met name plaats via twee professionele learning communities: Flexibilisering en Blended onderwijs. In deze learning communities staat het leren in heterogene leergroepen centraal. Deelnemers stappen in met een eigen praktijkvraag, en worden gespiegeld door collega's, experts en landelijke ontwikkelingen. In totaal hebben in 2020 zo'n veertig medewerkers en docenten geparticipeerd, vanuit verschillende rollen en expertises. De bredere professionaliseringsbehoefte voor alle docenten op het gebied van blended onderwijs, die door de uitbraak van Covid-19 in een stroomversnelling is gekomen, is gezamenlijk opgepakt door het Expertisecentrum voor Leven Lang Leren en Onderwijsinnovatie en het Expertisecentrum Creatieve Technologie. Zij hebben onder meer wekelijkse online blended sessies georganiseerd voor het delen van kennis en ervaringen over didactische en technologische tools en thema's.

Door de corona-crisis zijn logischerwijs een aantal plannen voor 2020 niet goed tot uitvoering gekomen. Zo zouden *schools* het afgelopen jaar hun visie op flexibilisering en studiepaden articuleren. *Schools* hebben daar echter veel minder dan gepland op kunnen inzetten. Daarentegen heeft plaats- en tijdsafhankelijk leren (ook een vorm van flexibilisering) het afgelopen jaar juist wel een enorme vlucht genomen. De verdere ontwikkeling daarvan is nu een HKU-beleidsdoelstelling voor 2021.

Wat tevens nog niet goed van de grond is gekomen is de ontwikkeling van een HKU-breed onderwijsconcept dat aanjagend en sturend kan worden ingezet. HKU heeft de ambitie om volgend jaar een HKU-onderwijskompas te ontwikkelen, waarin ook flexibilisering en blended onderwijs aan bod komen.

Digitale leer- en werkomgeving

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

In 2019 is besloten om te starten met een pilot met het Learning Management Systeem (LMS) Canvas om te onderzoeken in hoeverre een LMS geschikt is voor het ondersteunen van het HKU-onderwijs en wat de belangrijkste vereisten dan zijn. De pilot is uitgevoerd bij vier *schools* (HKU Utrechts Conservatorium, HKU Muziek en Technologie, HKU Games en Interactie en HKU College) en in juli 2020 afgerond. De pilot heeft laten zien dat een LMS een meerwaarde biedt voor bepaalde onderdelen van HKU, met name doordat het een centrale plek biedt waar informatie, inhoud en functionaliteit kan worden gevonden op moduleniveau. Een LMS blijkt echter geen oplossing te bieden voor module-overstijgende wensen ten aanzien van de leeromgeving. Bovendien ondersteunt een LMS niet alle onderwijsvormen van HKU optimaal. En het kost tijd en aandacht om te leren werken met het LMS. Uit de pilot bleek dat er in deze fase

onvoldoende draagvlak is voor een verplichte implementatie van een LMS binnen *alle schools* van HKU.

Hoewel de pilot niet heeft opgeleverd wat er van verwacht werd, heeft het ons wel veel inzicht gegeven voor het vervolgtraject. De pilot heeft er onder meer toe geleid dat HKU anders naar de digitale leer- en werkomgeving is gaan kijken. Hoewel het in de oorspronkelijke kwaliteitsafspraken de bedoeling was om in 2019 een partij te contracteren en in 2020 een product te implementeren, is HKU tot het inzicht gekomen dat het realiseren van een optimale digitale leer- en werkomgeving een complex proces is, waarbij de gebruikerservaring voorop staat en waarin recht moet worden gedaan aan de grote diversiteit van processen die een lerende organisatie als HKU vormt. Er bestaat geen totaaloplossing die simpelweg ontwikkeld of geïmplementeerd kan worden. Daarom is besloten tot een verbreding van het vervolg van dit traject.

In juli 2020 heeft het College van Bestuur besloten om het contract met Canvas-Drieam met drie jaar te verlengen voor *schools* die het gebruik van het LMS verder willen onderzoeken. Dit maakt het mogelijk om komende jaren verder te exploreren wat de rol van het LMS kan zijn als onderdeel in de digitale leer- en werkomgeving van HKU. In eerste instantie gaat alleen HKU Games en Interactie verder met de LMS-pilot, maar andere *schools* hebben de mogelijkheid om aan te sluiten. Daarmee is een 'groei-traject' in de toepassing van een LMS denkbaar.

Daarnaast is in 2020 een breed programma Digitale Leer- en Werkomgeving (DLWO) gestart, gericht op het verbeteren van de gebruikerservaring van de DLWO. Hierin wordt gewerkt aan de volgende uitgangspunten uit de kwaliteitsafspraken:

1. digitale ondersteuning die studenten in staat stelt gestructureerd te werken.
2. mogelijkheden voor studenten om over de grenzen van hun eigen opleiding te kijken en te werken.
3. de wens om alle HKU'ers een uniform, gepersonaliseerd communicatieportaal te bieden waardoor ze zicht hebben op wat er te halen is.

Binnen het programma DLWO zal er via meerdere samenhangende projecten naar worden toegewerkt dat in 2024 al het HKU-onderwijs adequaat ondersteund wordt met een digitale leer- en werkomgeving. De projecten in het programma DLWO zijn:

- Digitale tools per *school*
- Studenten- en medewerkersportaal
- Communicatie, support en professionalisering

In eerste instantie was in 2019 door het College van Bestuur de uitvoering van de kwaliteitsafspraken betreffende de digitale leer- en werkomgeving belegd bij de afdeling Facilities, waar de Computerdienst, de Netwerk & Informatiedienst en Communicatie en Marketing onder vallen. Voor de pilot LMS Canvas is vanuit de afdeling Facilities de afgelopen twee jaar succesvol gewerkt met een projectgroep en stuurgroep. Met de start van het programma DLWO is echter besloten de uitvoering per 2021 binnen dit programma te beleggen. Ieder project in het programma DLWO heeft een projectleider en een kleine projectgroep. De projectleiders samen vormen de werkgroep van het programma. In de werkwijze blijft de behoefte van studenten centraal staan en worden regelmatig vanuit iedere *school* studenten (en docenten) betrokken. Er zal worden toegezien op een goede overdracht van de projectgroep en stuurgroep van vorig jaar naar de nieuwe werkgroep en stuurgroep.

Voor het programma DLWO is in 2020 een plan van aanpak geschreven en een activiteitenplanning opgesteld. Het programma DLWO zal procesmatig werken aan het verbeteren van de DLWO door centraal in te zetten op het ontwerp van de gebruikerservaring, met de specificiteit van het kunstonderwijs. Er wordt dus niet vooraf een blauwdruk gemaakt, maar iteratief gewerkt: we voeren regie op een proces van toepassing en gebruik, visieontwikkeling en draagvlak, aanschaf en ontwikkeling en technische implementatie. Er zal slim gebruik worden gemaakt van kennis en tools die er al zijn, om zo een proces te ontwerpen waarin de DLWO zich blijvend kan ontwikkelen. Hoewel de wijze waarop we aan de kwaliteitsafspraken werken dus veranderd is, staat de doelstelling nog overeind: In 2024 is het

onderwijs van HKU adequaat ondersteund met een vernieuwd DLWO, waarmee de studeerbaarheid, doceerbaarheid en organiseerbaarheid vergroot is.

Met het begrip DLWO verwijzen we nu naar het geheel van informatiestromen (technische systemen) en tools dat het HKU studenten, docenten, medewerkers en gasten mogelijk maakt om hun activiteiten uit te voeren. We gebruiken de term DLWO om vanuit de behoefte van gebruikers naar onze technische faciliteiten te kijken. Het programma DLWO gaat vanaf nu verder onder de naam HKU Digitaal. Het programma werkt samen met het Expertisecentrum Leven Lang Leren en Onderwijsinnovatie om te zorgen dat alle activiteiten gericht op het verbeteren van blended learning in samenhang worden opgepakt.

Het draagvlak wordt bottom-up geborgd via het netwerk van het programmateam. Studenten en medewerkers worden betrokken bij de projectactiviteiten en als klankbord ingezet. De top-down borging verloopt via het College van Bestuur en de Taskforce Blended Onderwijs. Zij fungeren als stuurgroep. De functionaris gegevensbescherming geeft advies. Op de HKU-studentportal is een pagina aangemaakt waar de algemene informatie over dit project beschikbaar is.

Werkplaatsen

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

Het College van Bestuur heeft de uitvoering van dit voornemen belegd bij de locatiedirecteuren van HKU, waar de werkplaatsen onder vallen. De in de kwaliteitsafspraken voorgenomen uitbreiding van de formatie in de werkplaatsen is gerealiseerd. Ten opzichte van 2018 heeft HKU nu in totaal structureel bijna 11 fte extra werkplaatsformatie ingezet. Dat is meer dan de in de kwaliteitsafspraken vastgestelde structurele toename van 7,5 fte vanaf 2020. De extra formatie, boven de 7,5 fte uit de kwaliteitsafspraken, wordt bekostigd vanuit de eigen begroting van de locaties.

Door de formatiegroei konden de openingstijden en/of bezetting van de werkplaatsen worden verruimd, waardoor meer groepen en individuele studenten instructie en begeleiding kunnen krijgen van professionele werkplaatsmedewerkers. Het in 2019 gestarte ontwikkeltraject voor de werkplaatsen is in 2020 voortgezet. De inzet van dit traject is om de werkplaatsen een vaste plek te geven in de curriculumontwikkeling van HKU-onderwijs en om ze de ruimte te bieden door te groeien naar veilige en open werkomgevingen die binnen een HKU-brede campusbenadering worden ingezet. Studenten kunnen bij HKU gebruik maken van de faciliteiten op alle locaties, maar deze HKU-brede campusbenadering moet onder studenten nog wat meer gaan leven. Daar zal extra aandacht aan worden besteed.

De uitbraak van Covid-19 gooide echter wel roet in het eten. De strenge beperkende maatregelen en de lockdowns waar in 2020 ook het onderwijs mee te maken kreeg hebben uiteraard groot effect gehad op de mate waarin studenten gebruik konden maken van de werkplaatsen. Door de extra veiligheidsmaatregelen hebben werkplaatsmedewerkers hun instructies moeten aanpassen. En door de capaciteitsbeperkingen mochten er minder studenten en werkplaatsmedewerkers tegelijk in de werkplaats aanwezig zijn.

Om studenten te ondersteunen en de werkplaatscapaciteit alsnog optimaal te kunnen benutten heeft HKU een succesvolle werkplaatsreserveringsapp ontwikkeld die het voor studenten mogelijk maakt om laagdrempelig een werkplek in de werkplaats te reserveren. De app geeft inzicht in beschikbare werkplaatscapaciteit en dat helpt studenten bij het plannen van hun maakonderwijs. Tevens geeft de app HKU goed inzicht in het gebruik van de verschillende werkplaatsen op verschillende dagen en tijden. Hoewel ingegeven door de coronacrisis wordt deze app doorontwikkeld om in de toekomst te kunnen blijven gebruiken. Daarnaast is er in 2020 een enorme stap gezet in het digitaal ontsluiten van werkplaatsen en maakprocessen in de werkplaats door middel van digitale tutorials die toegankelijk zijn voor alle HKU-studenten.

We hadden in 2020 graag grotere stappen willen zetten in het concretiseren van de rolbepaling van werkplaatsmedewerkers in het onderwijs en de verdieping van de duurzame samenwerking tussen werkplaatsen en onderwijs. Door Covid-19 zijn echter de prioriteiten verlegd en lag de nadruk op het veilig kunnen werken binnen de coronarichtlijnen. Inmiddels zijn de gesprekken hierover weer opgepakt en worden er concrete stappen gezet in relatie tot het curriculum 2021-2022.

Cultuurparticipatie

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

Het College van Bestuur heeft de uitvoering van dit voornemen belegd bij het Expertisecentrum voor Creatief Ondernemerschap. Binnen het Expertisecentrum Creatief Ondernemerschap is een projectleider aangewezen. Na een verkennend en vergelijkend onderzoek naar de mogelijkheden voor het ontwikkelen van een HKU-cultuurpas voor studenten is HKU sinds 2019 hierover in gesprek met We are Public. We are Public is een initiatief van een HKU-alumnus en nu actief in twaalf steden. Voor een vaste bijdrage per maand verstrekken zij een pas waarmee leden gratis of met korting voorstellingen, concerten, films en exposities kunnen bezoeken.

Het aanvankelijke voorstel voor de HKU-cultuurpas was volgens de studentgeleding in de CMR te zeer gericht op de performatieve kunsten. Zij vond dat de pas daarmee een onvoldoende breed cultureel spectrum aanbood. Op verzoek van de CMR heeft HKU in 2020 onderzocht of het aanbod kon worden uitgebreid. Om een passend programma op te kunnen zetten, voor en met studenten, werd via de klassenvertegenwoordigers een brede delegatie studenten betrokken bij de gesprekken.

Door de uitbraak van Covid-19 kregen culturele instellingen te maken met beperkende maatregelen en later volledige sluiting. Hoewel HKU nog heeft geprobeerd om de verdere ontwikkeling van een HKU-cultuurpas online voort te zetten, is vanaf mei 2020 besloten om het project voorlopig te pauzeren. In de eerste helft van 2021 zal een nieuw voorstel aan de CMR worden voorgelegd.

Financieel overzicht

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

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

Uit het overzicht blijkt dat HKU in 2020 € 3,6 mln. heeft besteed aan de kwaliteitsafspraken. Dit is € 1,5 mln. meer dan via de Rijksbijdrage is ontvangen. Dit wordt gefinancierd uit de bestemmingsreserve die HKU hiervoor heeft gevormd in 2019.

In totaal is nu 28% van het totaal beschikbare budget besteed.

Kwaliteitsafspraken HKU

Financieel overzicht	x € 1.000	realisatie	realisatie	Budget	Budget	Budget
		2019	2020	nominaal	geïndexeerd	gealloceerd
Bestedingen						
ICT - DLWO / LMS		52	356	2.450	2.552	90%
Flexibel onderwijsaanbod		57	299	1.250	1.298	85%
Intensivering werkplaatsen (7,5 fte)		131	474	2.400	2.495	100%
Studentwelzijn		42	51	850	884	78%
Continuering 30 fte		2.303	2.372	13.500	14.024	101%
Cultuurparticipatie		2		500	521	77%
Programmakosten		82	83	480	499	100%
Totaal uitgaven aan kwaliteitsafspraken		2.668	3.636	21.430	22.273	97%
(te) ontvangen kwaliteitsgelden		1.736	2.078			
Te verwachten indexatie						
Saldo inkomsten en uitgaven		-932	-1.558			
Voorfinanciering uit bestemmingsreserve		932	1.558			

Bijlage bij hoofdstuk 4: CMR Reflectie Kwaliteitsafspraken Jaarverslag 2020

Introductie

Voorliggende tekst vormt de reflectie vanuit de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) op de besteding van de studievoorschotmiddelen in het jaar 2020. De tekst verhoudt zich tot het door het College van Bestuur (CvB) opgestelde onderdeel van het Jaarverslag 2020 voor zover dat betrekking heeft op de 'Kwaliteitsafspraken Onderwijs HKU'.

Vele en uiteenlopende kwalificaties zijn aan het jaar 2020 toegekend, maar allemaal hebben ze met elkaar gemeen dat ze een poging doen te beschrijven wat de impact van de Coronapandemie is op mens, samenleving en economie. Bijzonder was dan ook om te ervaren op welke wijze onze organisatie (studenten én medewerkers) zich tot het uiterste heeft ingespannen zo veel mogelijk voortgang te geven aan het onderwijs en alles wat daarmee te maken heeft, ondanks de pandemie en de bekende 'maatregelen'. Dat ook de realisatie van de Kwaliteitsafspraken in een aangepast tempo zou komen, was de verwachting; dat dit tempo op enkele punten juist omhoogging, was verrassend. Een zekere robuustheid van de geformuleerde Voornemens spreekt uit de mate waarin deze inhoudelijk onverminderd relevant zijn gebleken tijdens dit 'anders dan anders'-jaar:

- Aandacht voor het welzijn van studenten heeft eerder aan urgentie gewonnen dan verloren (Studentwelzijn);
- Een meer flexibele inrichting van vorm en inhoud van het onderwijs (Flexibel Onderwijs) en het belang van daarbij ondersteunende technologische middelen (Digitale leer- en werkomgeving) zijn belangrijke succesfactoren gebleken voor het faciliteren van (blended) onderwijs en studievoortgang;
- Extra capaciteit voor de werkplaatsen (Werkplaatsen) bleek aan te sluiten op de (extra) behoefte aan gebruik van dit type faciliteit, waarover de meeste studenten niet zelf beschikken.

Al met al is de CMR bevestigd in haar eerder uitgesproken vertrouwen in de geformuleerde ambities. Daarbij is de verwachting dat de in de afgelopen periode opgedane ervaringen (onder andere via pilots), uitgevoerde onderzoeken (bijvoorbeeld ten aanzien van studentwelzijn) en opgestelde analyses (bijvoorbeeld met betrekking tot wensen en eisen ten aanzien van een digitale leer- en werkomgeving) de basis vormen voor het komen tot strategische keuzes die een structurele impuls zullen geven aan de kwaliteit van ons onderwijs. De CMR ziet hiervoor meer dan voldoende aanknopingspunten en is dan ook positief over de ingezette richting. Wél heeft de CMR haar behoefte gedeeld aan meer op voorhand uitgewerkte deelvoorstellen en plannen van aanpak, die het mogelijk maken op een concreter niveau in gesprek te raken over de mate waarin voorgestelde interventies in de optiek van de CMR bijdragen aan het realiseren van de oorspronkelijke kwaliteitsdoelstellingen. Dit heeft zich in 2020 nog niet vertaald naar formele adviesaanvragen op de verdere uitwerking van de voornemens.

Monitoring van de voortgang van de realisatie van de voornemens heeft plaatsgevonden in regelmatige afstemming tussen het CvB en de CMR. Daartoe zijn voor ieder voornemen één of meerdere leden van de CMR ('liaisons') structureel aangesloten bij de uitvoerende functies en overlegstructuren waar uiteindelijke realisatie van het voornemen belegd is. Ten opzichte van de periode vóór afkondiging van de Coronamaatregelen, is het aantal overlegmomenten van dit type en de daarmee samenhangende snelheid en gemak van informatiedeling, afgenomen. Eén en ander is een logisch gevolg van 'vergaderen op afstand', waarbij met name de exploratieve fase voorafgaand aan concrete besluitvorming zich lastig laat vertalen naar online overlegvormen. Tijdens haar vergaderingen is de CMR via haar liaisons op de hoogte gehouden van de voortgang van de realisatie. Indien daar aanleiding toe was, vond nadere afstemming met het CvB plaats, zodat observaties vanuit de CMR met betrekking tot de voortgang van het betreffende voornemen konden worden meegenomen in het vervolgtraject.

Vanuit haar adviesrecht op de jaarlijkse begroting heeft de CMR zicht op de budgettaire toewijzing van de studievoorschotmiddelen aan de uit de voornemens voortgekomen acties.

Daarnaast heeft de CMR via haar instemmingsrecht op de Kaderbrief zicht op de jaarlijkse planning van de bestedingen aan de kwaliteitsafspraken.

Onderstaand volgt een korte reflectie per voornemen.

Kleinschalig onderwijs

De CMR herkent de continuering van de 30fte in 2020 als onderdeel van de kwaliteitsafspraken. De betreffende investering is terug te vinden in de financiële (tussen)rapportages, waarbij een stijging ten opzichte van 2019 zich laat herleiden tot toepassing van loonindexatie.

Studentwelzijn

Zoals vermeld, heeft het thema studentwelzijn de afgelopen periode versterkte aandacht gehad. De CMR heeft daarbij het belang onderstreept van het onderscheid tussen interventies gericht op het bevorderen van studentwelzijn in structurele zin zoals beschreven in de Kwaliteitsafspraken en het bevorderen van studentwelzijn gericht op het in kaart brengen van en, waar mogelijk, tegemoet komen aan welzijnsrisico's als gevolg van de Coronamaatregelen; waar deze laatste categorie een meer incidenteel karakter heeft, is het niet logisch deze vanuit de voor de kwaliteitsafspraken gereserveerde middelen te realiseren. De CMR is positief over de wijze waarop hierover uitwisseling heeft plaatsgevonden met het CvB en herkent dat het thema in een nieuwe 'fase' terecht is gekomen: er zijn meetinstrumenten ontwikkeld, er hebben pilots plaatsgevonden en er is gewerkt aan concrete interventies voor het onder de aandacht brengen van het thema bij studenten en medewerkers. In de reflectie op de kwaliteitsafspraken voor het Jaarverslag 2019 schreef de CMR:

'Gezien de complexiteit van de thematiek en de wijze waarop het daadwerkelijk verbeteren van studentwelzijn raakt aan vele aspecten binnen én buiten HKU, verwacht de CMR dat een volgende stap vraagt om het nog breder én diepgaander adresseren van het vraagstuk.' De CMR ziet dat in de huidige fase recht wordt gedaan aan de genoemde complexiteit en verwacht dat deze zich zal vertalen naar een lange-termijnagenda en een concreet plan van aanpak, die nauw aansluiten bij de in de afspraken geformuleerde ambities, te weten onder andere: een inclusief studieklimaat, volledige en laagdrempelige informatievoorziening, intensivering van de mogelijkheden voor financiële ondersteuning en de bekwaamheid van ondersteuning door iedereen betrokken bij de begeleiding van studenten. De CMR maakt graag gebruik van haar adviesrecht bij het formuleren van het betreffende plan van aanpak.

Flexibel onderwijs

De als gevolg van de Coronamaatregelen ontstane noodzaak tot het organiseren van onderwijs op afstand heeft een impuls gegeven aan de flexibilisering van ons onderwijs. Met name op operationeel gebied heeft het ontwikkelen en inzetten van de noodzakelijke (technologische) infrastructuur voor het bieden van plaats- (en soms tijd-) onafhankelijk onderwijs een versnelling doorgemaakt. Verder heeft het inhoudelijke accent bij het ontwikkelen van een flexibel onderwijsaanbod in de afgelopen periode gelegen op het uitbreiden en inhoudelijk ontwikkelen van het minoren aanbod. De CMR herkent een toename in het aantal studenten dat deelneemt aan minoren en ziet een toename van het aantal minoren (waarbij wij 'corrigeren' voor als gevolg van de Coronamaatregelen niet-aangeboden minoren). Wat betreft het realiseren van flexibilisering binnen de curricula (in de Kwaliteitsafspraken omschreven als 'We bieden studenten concrete mogelijkheden om elementen aan hun opleiding toe te voegen die onderscheid en meerwaarde aanbrenge daar waar zij en hun toekomstig werkveld dit van belang vinden.') is de indruk van de CMR dat HKU zich in een meer onderzoekende fase bevindt. De CMR heeft aandacht gevraagd voor het op basis van de tot nu toe opgedane ervaringen en uitgevoerde pilots in een volgende fase tot een concreet vervolgvorstel te komen met betrekking tot de verdere realisatie van het Voornemen. De CMR ziet hierbij als belangrijkste aandachtspunten het komen tot een gezamenlijke kadering en concretisering van het begrip 'flexibel onderwijs' en het definiëren van de wijze waarop het centrale voornemen zich verhoudt tot een in eerste instantie decentrale aanpak.

Digitale leer- en werkomgeving

In de reflectie op de Kwaliteitsafspraken over 2019 schreef de CMR met betrekking tot de Digitale Leer- en Werkomgeving (DLWO): 'De CMR waardeert de voortvarendheid en gestructureerdheid waarmee HKU met dit traject van start is gegaan.' Deze voortvarendheid herkennen we in de wijze waarop in 2020 gevolg is gegeven aan het ingezette traject. Daarbij heeft de behoefte aan ondersteunende technologie voor het bieden van 'onderwijs op afstand' als gevolg van de Coronamaatregelen gezorgd voor een hernieuwd besef van urgentie voor het beschikken over een gebruiksvriendelijke structuur die samen leren, werken en communiceren vergemakkelijkt. Positief is de CMR over de versnelling die HKU heeft laten zien bij het inzetten van technologische oplossingen op een voor iedere *school*/passende wijze. De indruk van de CMR is dat hiermee is aangetoond, dat er breed draagvlak bestaat voor niet alleen het ontwikkelen, maar ook het daadwerkelijk gebruiken van een HKU-brede structuur. Waar de CMR in haar vorige reflectie waardering uitsprak voor 'de stapsgewijze, gestructureerde en transparante wijze waarop het proces tot nu toe verlopen is', lijkt de realisatie van de DLWO nu dan ook een sprong gemaakt te hebben. Belangrijk aspect hierin voor de CMR vormt het hanteren van een governance-structuur die de balans vindt tussen strategische verankering en resultaatgerichte sturing enerzijds en ruimte voor decentrale invulling (maatwerk) en procesmatig wendbaarheid anderzijds. Eenvoudiger gezegd: de CMR beschouwt de DLWO als een verandermanagementtraject, waarbij iedere fase alertheid vraagt op het realiseren van het HKU-brede Voornemen in combinatie met het recht blijven doen aan behoeften op *school*-niveau. Positief is de CMR dan ook over de wijze waarop deze elementen (mede op basis van de lessen geleerd van de uitgevoerde pilots) in 2020 zijn gematerialiseerd in een concept- Plan van Aanpak en een Activiteitenplan.

Werkplaatsen

Vanuit de centrale rol die de Werkplaatsen spelen in ons onderwijs, heeft het voornemen tot de investering in formatie- uitbreiding directe invloed op de kwaliteitsbeleving van ons onderwijs. Hoewel de Coronamaatregelen juist dit type onderwijs, waarbij de fysieke ruimte en fysieke aanwezigheid daarin een zo belangrijke rol speelt, begrensd, heeft de extra beschikbare formatie het openen van extra ruimtes en het, voor zover de maatregelen dit toelieten, verruimen van de openingstijden mogelijk gemaakt. Zo kon op verantwoorde wijze invulling gegeven worden aan de mogelijkheden voor het continueren van praktijkonderwijs. Uiteraard kon hiermee in 2020 slechts een deel van de ontstane schaarste wegnemen, maar in combinatie met de inzet van een reserveringsapp en de uitbreiding van faciliteiten op locaties (onder andere Pastoe en Mariaplaats), ziet de CMR dat ook in 2020 een duidelijke impuls is gegeven aan de werkplaatsen. Hoewel het Voornemen zoals beschreven in de Kwaliteitsafspraken primair gericht is op formatieve uitbreiding, ontstaat er steeds meer behoefte aan het verbinden van deze kwantitatieve doelstelling met kwalitatieve, onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen. Met name de verbinding tussen de vanuit de werkplaatsmedewerkers geboden begeleiding en vanuit het onderwijs geformuleerde vraagstukken en opdrachten, helpt in de optiek van de CMR bij het nog beter benutten van het extra potentieel. Onder andere het verhelderen van communicatielijnen tussen werkplaatsen en het onderwijs (de *schools*) en het coördineren van kennisuitwisseling en doorverwijzing tussen de verschillende werkplaatsen stimuleren deze ontwikkeling. Tot slot signaleert de CMR een professionaliseringwens (bijvoorbeeld in de vorm van coaching op didactiek) bij de werkplaatsmedewerkers vanuit een behoefte tot het bieden van maximale ondersteuning bij de ontwikkeling van studenten.

Cultuurparticipatie

Het voornemen 'cultuurparticipatie' heeft in 2019 invulling gekregen aan de hand van een voorstel voor het instellen van een 'HKU-cultuurpas'. Op basis van de door de CMR gedeelde wens voor het instellen van een pas die een zo groot mogelijk scala aan kunstdisciplines ontsluit, is gezocht naar mogelijkheden tot uitbreiding van het in het aanvankelijke voorstel opgenomen aanbod. Gezien de minimale mogelijkheden voor kunst- en cultuurparticipatie in 2020 en de onduidelijkheid over de termijn waarop hierin verandering zou optreden, is het komen tot een nieuw voorstel met medeneming van het door de CMR gegeven commentaar vertraagd en ziet de CMR dit alsnog tegemoet.

5 Kennismanagement: vier Expertisecentra

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

Het Expertisecentrum voor Onderzoek, Innovatie en Internationalisering

Het Expertisecentrum voor Onderzoek, Innovatie en Internationalisering (CvOI) coördineert en stimuleert onderzoek en innovatie binnen HKU en zorgt voor kennisdisseminatie. Het centrum ondersteunt met name de HKU-lectoraten. Ook draagt CvOI zorg voor de inbedding van internationalisering in het onderwijs (zie hiervoor hoofdstuk 3 Onderwijs) en is het verantwoordelijk voor relatiebeheer in binnen- en buitenland. CvOI begeleidt en ondersteunt tenslotte subsidieaanvragen voor onderwijs-, onderzoeks- en innovatieprojecten op nationaal en Europees niveau.

Kennisdisseminatie

CvOI verzamelt, bundelt en deelt in samenspraak met de lectoren de resultaten van onderzoek en innovatie binnen HKU met andere hogescholen, de creatieve werkvelden en andere sectoren. In dat kader draagt het CvOI zorg voor publicaties via onder andere HKU Press en MAHKUscript. HKU Press maakt onderdeel uit van de uitgeverij International Theatre & Film Books. In 2020 zijn drie uitgaven verschenen: *Phonetic Stories* door Ninke Overbeek, *De Sound Track* door Rens Machielse en *Inner Play* door Eva den Heijer

CvOI ondersteunt ook de ontwikkeling van Open Science. HKU vat Open Science niet alleen op als het toegankelijk maken van resultaten en publicaties, maar ook van alle delen van het onderzoeksproces: van onderzoeksplannen en subsidieaanvragen tot interviewresultaten, productontwerpen en performances. Bij deze kennisdeling is duidelijkheid over auteursrechten belangrijk. CvOI werkt aan de ontwikkeling van een 'auteursrechtenloket' voor onderzoekers, docenten en studenten van HKU.

Samenwerkingsprojecten en subsidies

CvOI onderhoudt regionale, landelijke en internationale contacten met name om kansen voor samenwerkingsprojecten en subsidiemogelijkheden te scouten. Dit doet zij via de participatie in netwerken, een leidende en coördinerende rol bij twee landelijke lectorenplatforms (Studio 21CS op het gebied van 21^e-eeuwse vaardigheden en Kunst ≈ Onderzoek voor alle lectoraten in de kunst) of met gerichte lobbyactiviteiten. Beide lectorenplatforms hebben een toekenning van SIA gekregen waarmee zij de komende twee jaar kunnen worden voortgezet.

SIA Take Off regeling

In samenwerking met het Expertisecentrum Creatief Ondernemerschap adviseert en ondersteunt CvOI aanvragen voor haalbaarheidsonderzoek van ideeën die voortkomen uit onderzoek vanuit een hogeschool. SIA heeft hiervoor een speciale regeling: de Take Off regeling. Haalbaarheidsonderzoek is niet alleen gericht op de financiële en economische haalbaarheid (marktonderzoek, businessmodellen), maar ook vaak op technische haalbaarheid (denk aan de doorontwikkeling tot een Minimum Viable Product, aanvullend materiaalonderzoek). HKU heeft inmiddels een goede trackrecord opgebouwd van Take Off projecten met alumni van verschillende opleidingen. In de laatste ronde SIA Take Off zijn alle drie de door HKU aangevraagde haalbaarheidsonderzoeken op het terrein van Design en duurzaamheid/circulariteit toegekend.

Er wordt aan gewerkt om de Take Off projecten vanuit het onderzoek (nog) beter verbinden aan andere HKU *schools* en centra. Daar hebben we in deze ronde extra aandacht aan besteed – en met succes: er doen meer docent-onderzoekers mee in de projecten dan voorheen, en de startende ondernemers hebben in hun plannen kennisdeling binnen de bredere HKU X - community voor ondernemende studenten en alumni opgenomen.

Ook is een tweejarig project 'VR for diversity' toegekend vanuit SIA RAAK-mkb. In deze aanvraag vanuit de Hogeschool van Amsterdam neemt een docent-onderzoeker vanuit HKU deel. Het project onderzoekt een model voor het ontwerpen van interactieve VR installaties die zich richten op 'reflection' en 'persuasion'.

HKU was in 2020 betrokken bij zestien gesubsidieerde (praktijkgerichte) onderzoeksprojecten, zes gesubsidieerde onderwijs-onderzoeksprojecten en drie Europees gesubsidieerde projecten. Van deze projecten zijn er zes die een individueel (persoonsgebonden) onderzoeksvorstel of traject betreffen, in de vorm van promotiebeurzen, Comenius fellowships of postdoc trajecten. Zes projecten zijn haalbaarheidsonderzoeken in het kader van de SIA Take Off regeling, en twee zijn netwerksubsidies voor SIA lectorenplatforms.

De EU-projecten zijn meerjarige lopende projecten in de regio in het kader van H2020 (IRIS Lighthouse), EFRO (Werkspoorkwartier) en SunSE (Support Network for Social Entrepreneurship)

Samen met het UASNL-netwerk wordt verder gewerkt aan capaciteitsopbouw voor het netwerk en de bevordering van een sterkere identiteit op Europees niveau. In het UASNL-werkplan zal eenmaal per kwartaal een reeks lunchsessies worden gehouden rond 4 thema's: klimaat, gezondheid, duurzame samenlevingen en innovatie. Het doel is om informatie en activiteiten rond deze thema's te delen en het profiel van de UASNL te helpen aanscherpen. Verwacht wordt dat HKU in 2021 als gastheer zal optreden voor een dergelijk evenement rond de culturele en creatieve industrieën.

Expertisecentrum Leven Lang Leren en Onderwijsinnovatie

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

Het centrum werkt vanuit een aanpak voor het strategisch programma Leven Lang Leren en het kwaliteitsvoornemen Flexibel onderwijs uit de kwaliteitsafspraken (zie hiervoor hoofdstuk 4 in dit jaarverslag). Door de impact van Covid-19 was 2020 een jaar waarin wendbaarheid, flexibiliteit en een leven lang leren voor iedereen extra relevant werd. Zowel voor onze studenten, docenten, medewerkers als voor onze sector, de kunstenaars en de samenleving. De focus van de onderwijskundige ontwerpers lag diensgevolge sterk op de ontwikkeling en uitwisseling van blended en hybride concepten. Dit werd ondersteund door een integraal werkende Taskforce Blended Onderwijs. Daarnaast is er gewerkt aan het ontwikkelen van een Associate Degree-onderwijsconcept waarin modulair leren een plek heeft. Hiertoe is toekomstgericht samengewerkt met een diverse groep jonge makers en mbo's.

Het centrum neemt ook deel aan het Platform Leven Lang Ontwikkelen (LLO) van de Vereniging Hogescholen, de werkgroep LLO van Beroepsonderwijs Utrecht en het Skills Platform van OCW.

Op basis van de opgedane kennis is een eerste versie van een onderwijsconcept voor LLO ontwikkeld. Tegelijkertijd hebben we deels een pas op de plaats gemaakt met het starten van initiatieven op het gebied van LLO. Door de impact van corona is zowel het onderwijs als de onderwijssteuning zwaar belast geweest dit jaar. Het concreet werken aan pilots en initiatieven in de *schools* hebben we daarom iets vertraagd. De doelgroepbepaling voor LLO binnen de kunsten en het vervolgens efficiënt organiseren van dit onderwijs is iets wat nader onderzoek vraagt. Daartoe is er een samenwerking met twee mbo's opgestart met als doel het op kleine schaal vormgeven van LLO.

Learning communities

Uiteraard is er volop aandacht voor het leren van elkaar én van anderen. De vorig jaar gestarte vier learning communities waarin het leren in heterogene leergroepen centraal staat, hebben een

vervolg gekregen. Daarnaast is de learning community van onderwijskundigen weer versterkt. De learning communities vormen een lerende en onderzoekende omgeving waarbij de eigen leervraag een belangrijke rol speelt en die in relatie staat tot de strategische doelen rondom de implementatie van flexibilisering en Leven Lang Leren. Docenten en medewerkers hebben gewerkt aan opgaves op het vlak van leven lang leren, flexibilisering, technology enhanced learning / blended onderwijs en connected making.

Het Expertisecentrum voor Leven Lang Leren en Onderwijsinnovatie is aanspreekpunt voor expertise over leren, doceren en toetsen in kunst en creativiteit. Hierbij hoort ook het aanbieden van de Didactische Cursus (BDB-deel A, BDB-deel B, Basis Kwalificatie Examinering) en Senior Kwalificatie Examinering (SKE).

Expertisecentrum Creatieve Technologie

Het Expertisecentrum Creatieve Technologie (ECT) doet onderzoek naar creatieve technologie en de toepassing daarvan in het kunstonderwijs. Technologie helpt kunst vernieuwen. Door technologische ontwikkelingen worden nieuwe vormen van kunstcreatie en -beleving mogelijk. HKU wil graag vooroplopen in de toepassing daarvan.

Door de impact van Covid-19 heeft het online lesgeven een enorme vlucht genomen. ECT heeft als gevolg daarvan haar planning aangescherpt om ondersteuning te bieden aan het onderwijs op het snijvlak van onderwijstechnologie en onderwijsontwerp. Creatieve technologie en onderwijstechnologie zijn bij elkaar gebracht door te gaan werken met blended officers en samen te werken in allereerst het Crisisteam en later de Taskforce Blended Onderwijs. De blended officers fungeerden als vraagbaak en faciliteerden in wekelijkse sessies over blended onderwijs. In deze sessies gingen medewerkers en docenten aan de slag met didactische en technologische thema's aan de hand van ervaringen binnen en buiten HKU. Daarnaast heeft ECT in 2020 een cruciale rol gespeeld in het ontwerp en de uitvoering van online en hybride events (zoals Exposure en de Open Dag). En ook in Tech oplossingen en doorlopende professionalisering daar waar creatieve technologie en onderwijstechnologie samenkomen, bijvoorbeeld in VR en XR (denk aan de minor XR).

ECT heeft geparticipeerd in de stuurgroep LMS en de aanpak voor het programma Digitale Leer- en Werkomgeving (DLWO) voorbereid. Zie hiervoor hoofdstuk 4 Kwaliteitsafspraken in dit jaarverslag.

FutureLabs

Belangrijk binnen ECT zijn de state-of-the-art werkplaatsen, multidisciplinaire FutureLabs waar docenten, onderzoekers, werkplaats- en technisch medewerkers en excellente studenten experimenteren met manieren waarop technologie de kunsten mooier en beter maken. Denk aan virtual reality in relatie tot audio-design, motion capture voor theatertoepassingen, 3D-printers, sensoren en camera's in virtuele ruimtelijke vormgeving en robotica. Tientallen studenten, docenten, werkplaatsmedewerkers en externen hebben geparticipeerd in de Techclub.

Projecten vinden plaats in de labomgevingen op de verschillende HKU-locaties. De projecten hebben altijd een voortraject waarin de medewerkers gezamenlijk de uitgangspunten en kaders voor het experiment bepalen.

FutureLabs bieden HKU-medewerkers de mogelijkheid met nieuwe technieken, materialen en gereedschappen te experimenteren en tijdelijk beschikking te krijgen over nieuwe apparatuur, dankzij samenwerking met industriële partners zoals Samsung.

De kennis over het (duurzaam) inzetten van nieuwe en bestaande technieken en apparatuur die tijdens de labsessies is ontwikkeld wordt gedeeld via publicaties, online platforms, workshops voor studenten en docenten, de learning community technology-enhanced learning en via het bezoeken van conferenties. Het ECT verstuurt tevens een tweewekelijkse nieuwsbrief en houdt een blog bij waar de medewerkers resultaten, bevindingen, tips, experimenten en andere interessante dingen delen.

In het verlengde hiervan heeft het centrum een adviesrol over de aanschaf van materiaal en technische apparatuur voor werkplaatsen, studio's en zalen. In 2020 ging de aandacht bijvoorbeeld uit naar VR trackers, websockets en de inzet van de Renderserver.

Expertisecentrum Creatief Ondernemerschap

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

HKU X

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

Het centrum stimuleert creatief aanpassingsvermogen, strategisch inzicht en bovenal een actieve en ondernemende houding. Grenzen tussen disciplines vervagen en vernieuwing vindt steeds meer plaats daar waar disciplines elkaar ontmoeten. Om deze reden begeleidt ECO projecten waarin discipline-overstijgend wordt samengewerkt door studenten, docenten, alumni en het werkveld (bedrijf, overheidsinstelling of NGO). Voorbeelden hiervan: Gemeente Utrecht, Rijkswaterstaat, AEF-bureau voor maatschappelijke vraagstukken en de Politieacademie. De opgedane kennis over ondernemerschap en impact maken wordt vervolgens gedeeld tijdens gesprekken met *schools*.

Alumni voor Alumni Meetups

Afgestudeerden hebben vaak vragen over het opstarten van hun praktijk of carrière. Oudere alumni -met jaren ervaring- zijn vertrouwd met HKU en herkennen de uitdagingen in de startfase. Tijdens de Alumni voor Alumni Meet-ups delen oud-studenten en vers afgestudeerden ervaringen. De meet-ups dragen bij aan het versterken van de alumni-*community*.

Give back door vers afgestudeerden aan het onderwijs

Recent afgestudeerden kunnen tot een jaar na afstuderen gebruiken maken van een fysieke werkplek in HKU-X en het Impact springplankprogramma volgen. Daar staat tegenover dat de opgedane kennis van deze vers afgestudeerden in de brede praktijk van creatief ondernemen terugvloeit naar het onderwijs van HKU. Deelnemers aan het programma formuleren zelf op welke wijze en wanneer ze dat doen. Voorbeelden hiervan zijn: reguliere studenten introduceren in een netwerk, geven van gastlessen, een-op-een delen van kennis over starten van een eigen praktijk.

ECO als kennishub

Samen met het Centrum voor Leven Lang Leren en Onderwijsinnovatie zijn de leerbehoeftes van alumni onderzocht. Enerzijds via enquêtes en alumnionderzoek door de *schools*, anderzijds via ronde tafels voor alumni om deze behoeftes verder in kaart te brengen.

Er is kwalitatief onderzoek gedaan naar de dynamiek en nieuwe beroepspraktijken van alumni. De verdere dataverzameling en analyse moet nog worden uitgevoerd. Hoewel de opgedane ervaringen van alle ECO activiteiten zijn gedeeld met betrokkenen, was de kennisdeling in 2020 minder dan beoogd. Door de coronacrisis zijn namelijk niet alle onderzoeksambities volgens planning gerealiseerd. Wel was er nauwe betrokkenheid bij de invulling van de opdracht aan het lectoraat Ondernemerschap.

6 Onderzoek en lectoraten

HKU kent een rijke onderzoekstraditie. In 2018 is Eigen|Zinnig - HKU Vervolgotitie Onderzoek 2018-2023 verschenen onder regie van het Centrum voor Onderzoek, Innovatie en Internationalisering. Eigen|Zinnig beschrijft de inhoudelijke onderzoeksgebieden en lectoraten, de natuurlijke verbinding tussen onderwijs en onderzoek en de centrale rol van makerschap. Dat aan Eigen|Zinnig de looptijd 2018-2023 is gekoppeld wil niet zeggen dat de beleidsontwikkeling daarmee in deze periode geheel vastligt. Voortschrijdend inzicht, en interne en externe ontwikkelingen maken dat het beleid voortdurend wordt aangepast, verder ingevuld en doorontwikkeld.

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

Verder worden met name binnen de Innovatie Studio (onderdeel van het Expertisecentrum voor Onderzoek en Innovatie), de Futurelabs van het Expertisecentrum Creatieve Technologie en het onderzoeksprogramma Muziekontwerp van HKU Muziek en Technologie ontwikkelprojecten uitgevoerd met externe partners.

Het Expertisecentrum voor Onderzoek, Innovatie en Internationalisering (CvOI) ondersteunt al het onderzoek, de lectoraten en de kwaliteitszorg daarvan binnen HKU. Tevens adviseert het centrum het College van Bestuur bij de doorontwikkeling van het onderzoeksbeleid, waaronder de governance.

Het centrum 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 (zie voor activiteiten van het CvOI m.n. hoofdstuk 5 Expertisecentra).

Onderzoeksarchitectuur

De architectuur van de onderzoeksomgeving van HKU is volop in ontwikkeling. Hierbij is de focus gericht op de samenhang tussen onderwijs en onderzoek, zowel inhoudelijk in profiel als ook organisatorisch in verantwoordelijkheden. Praktijkgericht onderzoek moet relevant zijn voor het onderwijs en gerelateerd aan makerschap/creatie.

Naast de afstemming van inhoudelijke portfolio's tussen onderwijs en onderzoek, vragen recente ontwikkelingen ook om samenwerking met andere HKU organisatieonderdelen (HR, financiën, facilitair). Denk hierbij aan de inbedding van nieuwe onderzoeksfuncties in het functiehuis (zoals postdoc, promovendi), maar ook aan fysieke ruimte(s) voor onderzoek, kwaliteitszorg van onderzoek, governance, onderzoeksondersteuning, en financiering van onderzoeksgroepen en programma's. Hierin zijn we niet uniek: het is een sector-brede ontwikkeling om de juiste verbindingen tussen nieuwe instrumenten en mogelijkheden te implementeren. Door VH, SIA en OCW is een verkenning uitgevoerd (Verkenning praktijkgericht onderzoek hogescholen, november 2019) waaruit een versnellingsagenda is gekomen, met als één van de doelstellingen: "Hogescholen zijn toegerust op hun rol, met duurzame en effectieve onderzoeksgroepen." Onze inspanningen zijn er op gericht om zo snel mogelijk te voldoen aan deze doelstelling.

Inventarisatie Health als profilerend thema in onderwijs en onderzoek

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

Het CvOI heeft in opdracht van het College van Bestuur een inventarisatie uitgevoerd om meer focus in dit domein aan te brengen en dit vanuit het makerschap te formuleren tot een

profilerend HKU thema voor onderzoek en onderwijs. Deze inventarisatie heeft geleid tot een overzicht van de inspanningen en verbindingen vanuit HKU op dit gebied en maakt een begin met het ontwikkelen van een gedeelde terminologie om het domein gezondheid en welzijn en de precieze meerwaarde van kunstenaars daarbinnen te duiden. Ook zijn een aantal vragen en adviezen geformuleerd, om het gesprek voort te zetten hoe gezondheid en welzijn als profilerend thema kan worden vormgegeven en ingezet, en welke mogelijke gevolgen dat heeft voor onderwijs en onderzoek.

Eenzelfde inventarisatie zal uitgevoerd worden voor twee andere thema's die HKU belangrijk vindt: circulariteit/duurzaamheid en inclusie/identiteit.

Een extra impuls aan HKU Onderzoek

HKU heeft van Regieorgaan SIA voor de versterking van de infrastructuur van het onderzoek aan HKU €250.000 toegekend gekregen vanuit de eenmalige financiering Impuls 2020.

Met de regeling wil Regieorgaan SIA ook, of juist ten tijde van Covid-19, de hogescholen mogelijkheden bieden voor de doorontwikkeling en professionalisering van het onderzoek en het verbeteren van de kwaliteit. Zodat hogescholen ook in deze periode hun rol als kennisinstelling in de regio in kunnen nemen, en deze rol versterken in de toekomst.

HKU zet het geld onder andere in op de verlenging van Common Ground, het postdoc onderzoek van Falk Hübner, een tijdelijke projectmedewerker Open Science die de workflow van het onderzoek mede gaat beschrijven en ontwikkelen, en extra capaciteit om de Ontwikkelagenda Onderzoek uit te kunnen voeren. Ook verstevigen we met behulp van Impuls 2020 de samenwerking met andere kunsthogescholen (onder andere met een bijdrage aan de Professional Doctorate pilot) en zetten we in op strategische samenwerking in de regio.

Nationale Wetenschapsagenda

In het kader van de Nationale Wetenschapsagenda is HKU partner in twee gehonoreerde aanvragen: één vanuit het Expertisecentrum Creatieve Technologie en HKU Media op het gebied van wetenschapscommunicatie over onderzoek naar biologische ceileigenschappen (onder leiding van de Rijksuniversiteit Groningen), en een tweede vanuit de HKU Innovatiestudio in een GGZ-project (onder leiding van de Erasmus Universiteit Rotterdam). Een derde project met Universiteit Wageningen op het gebied van educatie en ludodidactiek kwam tot de laatste ronde, maar viel op het laatste moment af.

Lectoraten

Het leeuwendeel van het onderzoek wordt uitgevoerd binnen de lectoraten.

Lectoraat Kunst en Professionalisering

Het lectoraat Kunst en Professionalisering intensiverde in 2020 de relatie onderzoek-onderwijs. Met de Master Kunsteducatie is naast het reguliere lectoraatlesprogramma op initiatief van studenten en alumni een onderzoeksgroep gevormd met de titel 'werkplaats grensgangers'. Maandelijks is er een onderzoekavond die door deelnemers in samenwerking met het lectoraat vorm krijgt. In de Master Crossover Creativity werkt het lectoraat met een intensief lestraject van zes dagen door het jaar heen. Daarnaast participeren verschillende studenten in de Werkplaats Muzisch Onderzoek. Ook in de Master interieurarchitectuur neemt de rol van het lectoraat in de onderzoekbegeleiding toe. Daarnaast begeleidt het lectoraat verschillende onderzoeksgroepen met docenten. Met een accent vanuit Design zijn dat 'Connected Making' en 'Non-human Centered Design'. Bij het Utrechts Conservatorium is een groep in opbouw. Via deze docenten zijn tal van onderwijsprogramma's waar zij verantwoordelijk voor zijn in transitie. Met HKU-College en het lectoraat Performatieve Maakprocessen werkt het lectoraat aan de doorontwikkeling van een eerste jaar dat de basis voor PD en PhD trajecten in de kunst wil worden.

Lectoraat Performatieve Maakprocessen

De drie grote meerjarige onderzoeksprojecten met externe partners van het Lectoraat Performatieve Maakprocessen konden in 2020 online gewoon doorgang vinden. In 'In search of Stories' werd door het lectoraat een transdisciplinaire cursus voor tien kunstenaars en zes

geestelijk verzorgers ontwikkeld en uitgevoerd. In dit project werd een groep studenten van de bachelor afstudeerrichtingen Animatie en Audiovisueel ingezet voor het vervaardigen van trailer-filmpjes voor patiënten. 'Phonetic Stories' werd afgerond met een boekpublicatie bij HKU Press, die is ingezet in het bachelor-onderwijs. Over de twee centrale thema's van het lectoraat (Co-creatie en Artistiek onderzoek) leverden de drie projecten veel nieuwe kennis op.

Vijfentwintig HKU-docenten zijn door het lectoraat in staat gesteld praktijkonderzoek te doen en hun onderzoeksvaardigheden uit te bouwen. Vijftien ervan deelden actief hun onderzoek door middel van presentaties, lezingen, artikelen of exposities, ook op (inter)nationale conferenties en ook in het HKU master- en bachelor-onderwijs.

Het lectoraat hoste en begeleidde afgelopen jaar vijf promovendi, twee pre-PhD-kandidaten, en 1 een postdoc onderzoeker.

De lector is onderdeel geworden van De Nieuwe Utrechtse School, een Utrechts platform voor samenwerking van Wetenschap, Kunsten en Zorg/Welzijn. UMCU, UU en HKU werken hierin samen voor gemeenschappelijk onderzoek en onderwijs.

Lectoraat Research in Creative Practices

Bij de beëindiging van het lectoraat Research in Creative Practices eind 2019 is besloten niet direct in te zetten op een nieuw lectoraat op het onderzoeksgebied onderzoeksmethodologie, maar het aflopen van het postdoc onderzoek Methodologie Maakonderzoek (onderzoeker Arja Veerman) af te wachten. De resultaten en overige bevindingen zullen na afloop van dit postdoc onderzoek per 31 december 2020, worden meegewogen bij de toekomstige invulling van het onderzoeksgebied.

Lectoraat Interactive Narrative Design

Eind april 2020 liep de lectoraatsperiode van het lectoraat Interactive Narrative Design (IND) af. Met het oog daarop is dit lectoraat in het laatste kwartaal van 2019 geëvalueerd.

Op advies van een daartoe ingestelde commissie heeft het College van Bestuur besloten het lectoraat IND niet te verlengen en de onderzoeks- en andere activiteiten (waaronder onderwijsontwikkeling) op het gebied van interactive narrative design in een andere vorm voort te zetten, een en ander in lijn met de notitie EigenZinnig.

Verkenningen onderzoeksgebieden en werving lectoren

De beëindiging van de lectoraten Creatieve Economie (2019) en Interactive Narrative Design (2020) is aangegrepen voor grondige beleidsoverwegingen ten aanzien van de invulling van de onderzoeksgebieden waarop deze lectoraten geïmponeerd waren.

Een verkenning uitgevoerd op het onderzoeksgebied Ondernemerschap heeft geleid tot een aangescherpt profiel van de beoogde lector en een voorstel voor de procedure voor de werving ervan (beoogd begin 2021).

Een verkenning voor het onderzoeksgebied Technologie heeft geleid tot een advies met verschillende scenario's. Op basis hiervan wordt verder gewerkt aan een gerichte beschrijving van een wervingsprofiel en opdracht.

Bestuurlijke reactie beoordeling onderzoek HKU

In het kader van het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (BKO) is HKU als onderzoekseenheid in november 2019 geïnspecteerd door een panel dat het onderzoek van HKU heeft beoordeeld. Het eindoordeel van het panel was 'goed'.

Onderdeel van het BKO is dat het instellingsbestuur in een bestuurlijke reactie dient aan te geven hoe het denkt concreet invulling te gaan geven aan de adviezen van het visitatiepanel. In juni 2020 is deze bestuurlijke reactie verstuurd aan de Commissie Evaluatie Kwaliteitszorg Onderzoek (CEKO). Het College van Bestuur werkt in deze reactie onder andere de adviezen uit ten aanzien van een sterkere profilering van HKU als instelling voor hoger onderwijs die ook kennis produceert, de verdere uitwerking van de onderzoeksgebieden, de kwaliteit van het onderzoeksproces, het inzichtelijker maken van de onderzoeksprestaties, en het organiseren van een midterm tussen twee zes-jaarlijkse beoordelingen in het kader van het BKO in.

Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit

Met ingang van 1 januari 2020 is de Nederlandse gedragscode wetenschappelijke integriteit (NGWI) van kracht geworden voor hogescholen, universiteiten en andere onderzoeksinstituten. HKU heeft het initiatief genomen om te komen tot een gezamenlijke klachtenregeling wetenschappelijke integriteit - inclusief de instelling van een gezamenlijke klachtencommissie - voor alle zeven mono-kunsthogescholen. Voor deze gezamenlijke aanpak is gekozen met het oog op expertiseopbouw en -deling op dit gebied. Op beleidsniveau is deze regeling eind 2020 gereed. De volgende stap is het verkrijgen van commitment op bestuurlijk niveau van de deelnemende instellingen, waarna geschikte leden voor de commissie gezocht kunnen worden. Tot het zover is, is een Voorlopige klachtenregeling wetenschappelijke integriteit HKU ontwikkeld.

De zorgplicht ten aanzien van ethische advisering en toetsing wil HKU deels integreren in het kwaliteitszorgsysteem onderzoek en deels samen met de andere instellingen borgen. Het Platform Kunst & onderzoek is gevraagd om hierin mee te denken. Vanuit dit platform is een werkgroep geformeerd die op het onderwerp 'ethiek en integriteit in artistiek onderzoek en onderzoek in de kunsten en creatieve sector' de komende tijd een aantal activiteiten zal ontwikkelen voor lectoraten en andere onderzoeksgroepen.

Met het oog op de nabijheid en toegankelijkheid wil HKU wel een eigen vertrouwenspersoon wetenschappelijke integriteit aanstellen.

Innovatie Studio

Onderdeel van het Expertisecentrum voor Onderzoek, Innovatie en Internationalisering is de Innovatie Studio. De Innovatie Studio zet ontwerp-denken in diverse domeinen buiten de kunsten (onderwijs, zorg, duurzaamheid) in om complexe vraagstukken op te lossen en samen met externe partners prototypes voor innovatieve producten en diensten te ontwikkelen. Waar mogelijk worden deze innovatieve projecten gekoppeld aan onderwijs en onderzoek binnen HKU.

De Innovatiestudio hanteerde in 2020 twee speerpunten:

- ontwerpen in het publieke domein, met name op het gebied van burgerparticipatie;
- kennis ontwikkelen op het gebied van hybridevormen tussen digitaal en analoog.

In het kader van het eerste speerpunt werden een aantal projecten uitgevoerd onder de paraplu van het H2020 project Energietransitie in Europese Steden. Voorbeelden daarvan zijn de ontwikkeling van een 'slimme oversteekplaats', en het vergroten van de adoptie van de TOON Smartmeter in appartementencomplexen.

Een voorbeeld bij het tweede speerpunt is Botbrawl, een design safari met als onderzoeksdoel om ontwerpprincipes en patronen te verkennen van oplossingen op het snijvlak van analoog en digitaal. Al direct na de start van dit project konden lessons learned tot dat moment gebruikt bij de introductie van de TOON Smartmeter.

Wat onderwijs betreft levert de studio bijdragen aan de minor Healthy Urban Living, en de bachelor en master Crossover Creativity, de bachelor Games en Interactie, en de Ad Design.

7 Partners: samenwerking en netwerkontwikkeling

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

Bestuurlijk is HKU stevig vertegenwoordigd in landelijke koepel- en strategieplatforms, zoals sectorale adviescolleges (Sac Heo, Sac Htno, Sac Kuo) en de bestuurscommissie van de Vereniging Hogescholen op het gebied Mens en Organisatie.

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

Regionaal participeert HKU onder andere in de Economic Boards van Utrecht en Gooi en Vecht, Immovator, Hilversum Media Campus, netwerk Creatief Vermogen Utrecht en diverse stichtingen en lokale initiatieven. HKU is het profiel in de regio aan het verdiepen onder meer aan de hand van de in 2019 verschenen rapportage voor een cultureel profiel voor de stedelijke regio Utrecht 'Eeuwig Jong'.

HKU is ook actief vertegenwoordigd in diverse internationale netwerken en samenwerkingsverbanden, zoals ELIA², Cumulus³, AEC⁴, EARN⁵, ENCATC⁶, Utrecht Network en UAS4Europe.

Begin 2020 bezocht de Zürcher Hochschule der Künste (ZHdK) HKU. Beide scholen hebben een vergelijkbaar aanbod aan onderwijs in huis, waardoor internationale collegiale vergelijking interessant is en veel mogelijkheden biedt. HKU is vervolgens een samenwerking aangegaan met ZHdK door aan te sluiten bij Shared Campus, een platform dat door zeven kunstinstellingen is opgezet om problemen van mondiale betekenis aan te pakken. Vooral de kunsten kunnen en moeten hierbij een belangrijke rol spelen. Shared Campus legt verbindingen door het ontwikkelen en aanbieden van gezamenlijke transculturele onderwijs- en onderzoeksactiviteiten. Deze samenwerkingsverbanden stellen de deelnemers in staat om kennis en competenties te delen over culturele en disciplinaire grenzen heen.

Samenwerking met Utrechtse onderwijsinstellingen

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

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

² European League of Institutes of Art

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

⁴ Association Européenne des Conservatoires

⁵ European Art Research Network

⁶ European Network on Cultural Management and Policy

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

Netwerk Beroepsonderwijs Utrecht is een samenwerking van de Utrechtse beroepsonderwijsinstellingen HU, HKU, Marnix Academie, ROC Midden Nederland, MBO Utrecht, MBO Amersfoort, Grafisch Lyceum Utrecht en Nimeto. Het netwerk wil een sterkere strategische gesprekspartner zijn voor regionale overheden en de beroepspraktijk. Het doel is verbetering van de aansluiting tussen de behoeften op de regionale arbeidsmarkt en de opleidingen.

U CREATE, het Centre of Expertise Future Health Design, heeft per 1 januari 2021 haar succesvolle activiteiten als aanjager en verbinder op de cross-over tussen het domein Zorg en Welzijn enerzijds en de Creatieve Industrie anderzijds beëindigd.

HU en HKU, de initiatiefnemers van U CREATE, hebben geconstateerd dat de inspanningen die U CREATE sinds 2015 op dat vlak heeft ondernomen, geleid hebben tot een sterk gedragen gedachtegoed binnen beide hogescholen en een breed regionaal en landelijk netwerk. HU en HKU richten al delen van hun onderzoeks- en onderwijsprogramma's op vernieuwing van de gezondheidssector en zullen dat de komende jaren verder intensiveren, zowel individueel als in gezamenlijkheid.

U CREATE leverde samen met de gemeente Utrecht en de Economic Board Utrecht een belangrijke bijdrage aan de Health Hub Utrecht, een netwerkorganisatie van professionals, beleidsmakers, onderzoekers, ontwerpers, ondernemers en gebruikers. Doel van de Health Club Utrecht is om gezondheid en geluk voor iedere Utrechter in 2030 bereikbaar te maken. HU en HKU zullen actief blijven bijdragen aan de verdere invulling en ontwikkeling van de Health Hub Utrecht.

U CREATE werd eind 2020 afgesloten met de online Closing Conference 'Future Health Design Is Here to Stay'.

Samenwerkingsovereenkomsten

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

Het College van Bestuur wil graag de relaties met een aantal grote partners van buiten verder vormgeven met het oog op strategische kansen voor het onderwijs, voor individuele studenten en alumni en het vergroten van de zichtbaarheid van HKU. Het gaat in ieder geval om een meerjarige samenwerking met de NS, het voortzetten van de samenwerking met Bibliotheek Utrecht, het verkennen van de relatie met Museum De Fundatie en het verstevigen en inhoud geven aan de samenwerking met partijen die actief zijn op het Berlijnplein in Leidsche Rijn. Het Expertisecentrum voor Ondernemerschap voert een verkenning uit naar de mogelijkheden van samenwerking met een aantal grotere partijen op en rond Utrecht CS.

HKU heeft in december besloten om de intentieovereenkomst Berlijnplein met de gemeente Utrecht te tekenen om in de toekomst met betrokken culturele partijen inhoudelijk samen te werken en eventueel op termijn (indien dit past binnen het Strategisch Huisvestingsplan) ook (tijdelijke) huisvesting op het Berlijnplein gemeenschappelijk te realiseren/betrekken.

HKU Theater heeft met Theater Kikker en het Huis Utrecht een samenwerkingsovereenkomst gesloten vanuit de gemeenschappelijke interesse in de beroepspraktijk van afgestudeerden. Het doel is studenten al in de opleiding in verbinding te brengen met Theater Kikker en het Huis Utrecht.

In september zijn voor het eerst uit elf genomineerden drie 'Keep an Eye Photography'-stipendia uitgereikt aan drie studenten van HKU van verschillende opleidingen, die zich met het medium fotografie bezighouden. De stipendia zijn onderdeel van een nieuwe meerjarige samenwerking van Keep an Eye Foundation en HKU en geeft talenten de kans zich verder te ontwikkelen en een zelfstandige beroepspraktijk op te zetten.

Gewoonlijk gaat een groep studenten en alumni van HKU in september naar Oostenrijk om deel te nemen aan het internationale festival 'Ars Electronica', een ruim veertig jaar oud evenement waar kunstenaars die zich begeven op het snijvlak van kunst, tech en maatschappelijke thema's hun nieuwste vindingen en projecten laten zien. Vanwege corona was dat nu niet mogelijk en daarom organiseerden de deelnemende organisaties hun eigen lokale evenementen. HKU verzorgde online 'Ars Electronica Garden Utrecht' samen met partners als SETUP, Uncloud Festival en Creative Coding Utrecht.

In oktober is in TivoliVredenburg door zo'n zestig partijen het MuziekopleidersAkkoord ondertekend. In dit akkoord sloten pabo's en conservatoria – waaronder HKU Utrechts Conservatorium - een samenwerking voor de lange termijn met als doel: muziekonderwijs voor alle kinderen op alle basisscholen in Nederland.

Het MuziekopleidersAkkoord is een initiatief van het Landelijk Overleg Lerarenopleiding Basisonderwijs (LOBO) en het daaraan verbonden Netwerk Muziekdocenten Pabo (NMP), het Netwerk Muziek (netwerk van conservatoriumdirecteuren) en het daaraan verbonden Opleidersoverleg Opleiding Docent Muziek (O2DM) en Méér Muziek in de Klas.

8 Participatie van studenten en medewerkers

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

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

Verslag van de Centrale Medezeggenschapsraad 2020

Naast de jaarlijks terugkerende onderwerpen (waaronder de Begroting en de Kaderbrief 2020-2021, het HKU-Jaarplan en de Onderwijs- en Examenregeling), was Covid-19, en dan met name het monitoren en zo mogelijk beperken van de gevolgen hiervan, voor de CMR een belangrijk thema dat door de verschillende onderwerpen heen speelde in 2020. De CMR heeft vanaf maart een werkwijze ontwikkeld en gehanteerd die het mogelijk maakte de overleggen en verkiezingen, ondanks dat deze online moesten plaatsvinden, te continueren. Hiermee is de CMR, ook in deze bijzondere tijd, steeds geïnformeerd en betrokken geweest bij bestuurlijke besluitvorming, onder andere in het kader van het opstarten en inrichten van blended onderwijs. Met name het welzijn van en zorg voor student en medewerker vormden een focuspunt voor de Raad: tijdens de gesprekken die de CMR met het College van Bestuur heeft gevoerd ging de aandacht veelal naar studievoortgang en -succes, beschikbaarheid van ruimte, materiaal en informatie voor zelfstudie en voor werken vanuit huis, de digitale dienstverlening, communicatie naar en werving van (aspirant) studenten, veiligheid in gebouwen en werkdruk ten gevolge van blended onderwijs. Ook het met instemming van de CMR stopzetten van de vaste reiskostenvergoeding en de inrichting van een *regeling reiskostenvergoeding* en *regeling thuiswerken* is direct te relateren aan Covid-19.

Naast de reguliere commissies, heeft de CMR met ingang van het collegejaar 2020-2021 tevens een deelcommissie Blended ingesteld die op regelmatige basis overlegt met de Taskforce Blended Onderwijs, zodat de CMR aangesloten en betrokken blijft bij de planvorming van de Taskforce.

De monitoring van de kwaliteitsafspraken, waarbij vertegenwoordigers van de CMR aansluiten bij de stuurgroep of werkgroep die zich met het betreffende thema bezighoudt, was ten gevolge van het thuiswerken/thuis studeren beperkt uitvoerbaar. Op hoofdlijnen is de CMR door het College van Bestuur op de hoogte gehouden van de voortgang van de kwaliteitsafspraken. In de bijlage van hoofdstuk 4 Kwaliteitsafspraken van dit jaarverslag meer over de rol van de CMR en reflectie op de uitvoering van de kwaliteitsafspraken in 2020.

Daarnaast is de CMR in 2020 betrokken geweest bij de inrichting en uitvoering van het medewerkersonderzoek, het professionaliseringsplan, de vaststelling van het werkdrukbeleid voor 2020, het HKU profiel en het actieplan Inclusie en Diversiteit. Ook is de CMR betrokken bij de selectie van een nieuw lid voor de Raad van Toezicht en heeft een vertegenwoordiging van de Raad plaatsgenomen in de klankbordgroep voor de nieuwe HKU-website.

De CMR ervaart het overleg en de samenwerking met het College van Bestuur als constructief en prettig, waarbij zij waardering heeft voor de wijze waarop de Raad veelal ook in voorbereidende fase van beleids- en besluitvorming wordt betrokken, gehoord en geïnformeerd. Op adviezen wordt adequaat en tijdig gereageerd, de CMR wordt van relevante informatie voorzien en wordt betrokken bij het opstellen van HKU overkoepelend beleid. Aandachtspunten waren het vergroten van bekendheid binnen HKU van de betrokkenheid van de CMR bij door het College van Bestuur genomen besluiten en het voorzien van schriftelijke (in aanvulling op mondelinge) reacties op door de CMR opgestelde adviezen. Op beide punten is de CMR met het College van Bestuur tot duidelijke en goede werkafspraken gekomen.

De CMR heeft geïnvesteerd in haar eigen professionalisering middels de inhuur van inhoudsdeskundigen (o.a. Zestor) en 'informeel' leren vond plaats binnen de commissies.

De CMR heeft in 2020 ingestemd op de volgende onderwerpen:

- Begroting op hoofdlijnen/kaderbrief 2020-2021
- Modeltekst OER 2020-2021
- Professionaliseringsplan
- Profileringsfonds
- Stopzetten vaste reiskostenvergoeding
- HKU jaarplan 2020-2021
- Studentenstatuut
- Werkdrukbeleid 2020
- Voorgenomen aanwending van de kwaliteitsgelden 2020-2021
- Regeling Reiskostenvergoeding
- Medezeggenschapsreglement
- Besluit Faciliteiten CMR, opleidingscommissies en klassenvertegenwoordigers
- Regeling thuiswerken
- Studentenstatuut 2020-2021
- Regeling duurzame inzetbaarheid
- Werkrooster 2021
- Addendum OER 2020-2021

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

- Duurzaamheidsbeleid
- Begroting 2020-2021
- Evaluatie ombudsman
- Benoeming Fellows
- Instellingstarief collegegeld 2021-2022
- Kalenderjaarbegroting 2021

Opleidingscommissies

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

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

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

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

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

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

Onderwijsdag en opening collegejaar

De HKU Onderwijsdag en de uitreiking van de HKU Awards, die beide op 9 januari plaatsvonden in TivoliVredenburg, waren succesvol en goed bezocht. De Onderwijsdag had een interne doelgroep, de avond met de HKU Awards - de bekroning van werk van genomineerde afstudeerders in 2019 - was daarnaast nadrukkelijk ook voor het externe netwerk en alle studenten en alumni van HKU bedoeld.

Tegelijkertijd met de HKU Awards werd ook de HKU Prijs Gemeente Utrecht uitgereikt. Deze prijs is een onderscheiding voor een net afgestudeerde kunstenaar aan HKU met een project van bijzondere maatschappelijke relevantie.

De start van collegejaar 20/21 is gemarkeerd met een online opening via een halfuur durende livestream onder leiding van schrijver en programmamaker Oscar Kocken. Deze online opening was dit jaar vanwege de omstandigheden intern voor HKU en gericht op versterking van de community, terugblikkend op de afgelopen veelbewogen maanden en vooruitblikkend op het blended onderwijs komend jaar.

9 Personeel

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

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

Formatie HKU-breed in 2020

In de afgelopen jaren is het aandeel vaste arbeid bij HKU gestegen. Deze trend is in 2020 niet doorgezet maar gestabiliseerd:

- in 2020 is het aandeel vaste arbeid gelijk gebleven op 73%
- de verhouding vast-flexibel binnen de schools is in 2020 66% – 34%
- de verhouding vast-flexibel binnen niet-schools is in 2020 81% – 19%

(NB: Doordat de formatieverhouding tussen schools en overige onderdelen verandert (meer formatie in schools) is de trend op HKU-niveau afwijkend van de trend bij de onderscheiden groepen.)

HKU maakt ook gebruik van uitzendkrachten en detacheringen. Deze twee categorieën worden hier buiten beschouwing gelaten. Met name detacheringen komen zeer weinig voor. Uitzendkrachten worden voornamelijk ingezet voor avonddiensten bij de receptie of voor incidentele ziektevervangende (in de ondersteuning).

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

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

Voor meer detailgegevens over personeel: zie hoofdstuk 2 Feiten en Cijfers in dit jaarverslag en het HKU Sociaal Jaarverslag 2020.

Diversiteit: Inclusief en toegankelijk

Ook in 2020 was één van de beleidsaccenten het doelbewust werken vanuit de beginselen van de Code Diversiteit & Inclusie. HKU heeft hierop concrete acties, processen en resultaten geformuleerd. Een voorbeeld hiervan is dat in samenwerking met ECHO de training Unconscious bias opgezet is voor docenten die betrokken zijn bij de toelating en selectie van studenten. Een eerste groep docenten heeft inmiddels deze tweedaagse training gevolgd.

Nieuwe CAO en DI-uren

In voorjaar 2020 is er een onderhandelaarsakkoord gesloten tussen de Vereniging Hogescholen en de diverse vakorganisaties over een nieuwe cao-hbo met een looptijd van 9 maanden (1 april tot en met 31 december 2020).

Met de komst van de nieuwe cao is het per 12 september niet meer mogelijk om uren voor Duurzame Inzetbaarheid (DI-uren) te sparen voor een volgend jaar. Omdat HKU de uren toekent per 1 januari van elk jaar, is besloten dat de uren van 2020 nog gespaard kunnen worden tot en met 31 december 2020. DI-uren kunnen ingezet worden voor activiteiten die helpen om je werk goed, gezond en met plezier te blijven doen.

Professionaliseringsplan

HKU vindt professionalisering van medewerkers belangrijk. Iedere directeur levert bij het eigen Jaarplan een bijlage over de professionalisering van het betreffende team.

Onder regie van de afdeling HRM is in co-creatie met de directeuren een nieuw Professionaliseringsplan 2020 -2024 opgesteld. In dit vijfjarenplan wordt beschreven hoe HKU wil werken aan professionalisering. Medewerkers kunnen bijvoorbeeld een training volgen, deelnemen aan een Learning Community, een coachingsgesprek voeren of gebruik maken van het e-learning-aanbod.

Reiskostenregeling en thuiswerkvergoeding

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

Daarnaast is een regeling voor de vergoeding van thuiswerken vastgesteld tot 1 juni 2021. Iedere medewerker die 0,2 fte of meer in dienst is, ontvangt een maandelijkse vergoeding. De vergoeding dient ter compensatie van diverse communicatie-, facilitaire en overige kosten (zoals (extra) wifi op de thuiswerkplek, incidenteel bellen met de eigen telefoon, kantoorbenodigdheden).

In lijn met deze regeling faciliteren we medewerkers ook met ICT-toebehoren en meubilair op de werkplek thuis. Op de portals is extra informatie opgenomen voor het inrichten van een gezonde thuiswerkplek. Medewerkers kunnen gebruik maken van gesprekken met externe coaches over onderwerpen als werkdruk, stress en balans werk – privé. Alle HKU'ers kunnen daarnaast wekelijks deelnemen aan online meditatie sessie en online yogalessen. Tenslotte is in het najaar de training 'Energie en Weerbaar' aangeboden.

Sociale veiligheid

HKU wil een veilige omgeving bieden, waarin studenten en medewerkers respectvol met elkaar omgaan. Naar aanleiding van de actualiteit in de media in 2020 is het onderwerp sociale veiligheid bij HKU versterkt op de agenda gekomen. Wij hebben de formele regelingen op orde en er zijn geen actuele klachten gemeld rond ongewenste omgangsvormen. Maar in de organisatie is wel de behoefte ontstaan om (nieuwe) medewerkers te kunnen wijzen op gedragsregels bij HKU, op begeleiding bij het bespreekbaar maken van het onderwerp sociale veiligheid en aan (herhaalde) communicatie, inclusief de vindbaarheid van informatie.

Aanvullend op datgene wat HKU reeds heeft geregeld, zal onder andere externe expertise worden ingehuurd om te helpen bij het opstellen van een gedragscode en bij trainingen voor het management.

Medewerkersonderzoek

In november 2020 heeft HKU een medewerkersonderzoek laten uitvoeren door Effectory, die het model van de Internetspiegel hiervoor gebruikt. De aanpak en inhoud van het onderzoek bij HKU is afgestemd met de CMR.

Het uitgangspunt van deze enquête was om te onderzoeken hoe we met de ervaringen van medewerkers HKU als organisatie kunnen verbeteren. Uiteindelijk heeft 61 procent van de medewerkers de vragenlijst ingevuld. Met deze respons levert het onderzoek een representatief beeld op van de organisatie. Alle input is verzameld en heeft op de valreep van 2020 geleid tot een uitgebreide rapportage over hoe HKU scoort op thema's als bevoegenheid, betrokkenheid, sociale veiligheid en herstelbehoefte. Een apart vragenblok over corona maakte onderdeel uit van de enquête.

Het beeld dat uit de rapportage naar voren komt is dat HKU'ers bevoegen en proactief zijn, zij zijn betrokken en ervaren een veilig werkklimaat. Corona heeft voornamelijk invloed op de

toegenomen werkdruk. Genoemd wordt dat er onvoldoende tijd is voor het werk en dat leidt tot meer herstelbehoefte. Communicatie wordt het meest genoemd als verbeterpunt. Daarnaast is er behoefte aan meer loopbaanondersteuning. De uitkomsten zijn gedeeld met de CMR. Om te kunnen anticiperen op het signaal dat is afgegeven moeten de resultaten goed geanalyseerd worden. Alle leidinggevenden hebben een eigen groepsrapportage ontvangen. Een deel van de feedback vraagt om een benadering op teamniveau en andere onderwerpen vragen om een passende aanpak op HKU-niveau. HRM zal begin 2021 een analyse met dwarsverbanden maken en een plan van aanpak voor de hele organisatie.

Ombudsman personeel, 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. De jaarverslagen van de vertrouwenspersonen en de ombudsman zijn verwerkt in het Sociaal Jaarverslag van HKU.

In 2020 heeft een beknopte evaluatie plaatsgevonden door een extern adviseur over de rol van de ombudsman bij HKU met het oog op toekomstige invulling van deze rol. De kern in de uitkomsten van de evaluatie is dat de rol van de ombudsman in HKU wordt gewaardeerd. Om de rol te versterken is in de evaluatie aanbevolen een externe ombudsman te benoemen waarmee de onafhankelijkheid wordt versterkt, om de bekendheid en zichtbaarheid te vergroten en een eigen reglement voor de ombudsman op te stellen. Het College van Bestuur heeft met een positief advies van de Centrale Medezeggenschapsraad de aanbevelingen uit de evaluatie overgenomen, waar in 2021 uitvoering aan zal worden gegeven.

10 Huisvesting, faciliteiten en bedrijfsvoering

Huisvesting

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

HKU beschikte in 2020 over drie locaties in het centrum van Utrecht:

- Locatie Centrum: de gebouwen van HKU Theater aan het Janskerkhof en HKU Utrechts Conservatorium - waaronder de kleine Beiaardschool die in Amersfoort is gevestigd - aan de Mariaplaats;
- Locatie Oudenoord en Nieuwekade;
- Locatie IBB-laan en Pastoe Fabriek.

Strategisch Huisvestingsplan 2020-2030

In 2019 heeft er een eerste verkenning plaatsgevonden van de mogelijkheden voor herhuisvesting van de school Theater. HKU Theater is momenteel gehuisvest in twee panden aan het Janskerkhof. Deze verkenning komt voort uit de voorgenomen onderwijskundige aanpassingen van de opleidingen en uit bestaande knelpunten in de huidige huisvesting. Een van de scenario's is mogelijke inhuizing op Oudenoord.

Het College van Bestuur heeft in najaar 2019 besloten om een nieuwe huisvestingsstrategie voor HKU te bepalen, en op basis hiervan een (her)huisvestingsplan op te stellen. Het Strategisch Huisvestingsplan uit 2013 wordt qua uitgangspunten nog herkend, maar behoeft herijking. Hiervoor is opdracht gegeven aan adviesbureau Arcadis, in samenwerking met De Ruimdenkers en onder aansturing van de afdeling Facilities.

Een nieuw Strategisch Huisvestingsplan moet passend zijn bij onze uitgangspunten en meerjarig financieel kader en bovendien ondersteunend aan het gewenste profiel en de daaruit afgeleide ontwikkelingen qua onderwijsportfolio en onderzoek. De Stuurgroep Huisvesting zal een plan opstellen, leidend tot besluitvorming door het College van Bestuur in 2021. Doel van dit plan is het scheppen van strategische kaders ('huisvestingsstrategie') om de huidige en toekomstige ruimtebehoefte van de HKU (waaronder het huisvestingsvraagstuk van Theater) zowel kwantitatief als kwalitatief in te vullen ('gewenste portefeuille').

Coronamaatregelen gebouwen

Alle gebouwen zijn conform de richtlijnen van het RIVM in verband met corona aangepast. Het bureau Tausch heeft hiervoor adviezen gegeven en plattegronden gemaakt. Er is rekening gehouden met 1,5 meter-afstand bij de inrichting van de onderwijsruimtes, werkplekken en vergaderruimtes. In alle HKU-gebouwen zijn looproutes aangebracht, nooddeuren aangepast en bescherming- en desinfectiemiddelen ter beschikking gesteld.

Als gevolg van corona zijn er ook richtlijnen gepubliceerd over ventilatienormen. In alle HKU-panden is de ventilatie gecontroleerd en gekeken naar mogelijke verbeteringen. Helaas bleken de gewenste gebruikers aantallen voor een deel van de ruimtes te hoog vanuit de aangescherpte ventilatienormen. Er is daarom gestart met de voorbereidingen voor een meerjarig investeringsplan om de ventilatiesystemen op te schroeven om op termijn wel te voldoen aan de gewenste aantallen per ruimte.

Rookvrij terrein

Per 1 augustus 2020 is het (ook wettelijk) niet meer toegestaan om te roken in en rondom onze gebouwen. Op de buitenterreinen van alle HKU-panden is signalering aangebracht om de rookvrije zones aan te geven. Medewerkers hebben de mogelijkheid gekregen om via HKU deel te nemen aan een cursus om te stoppen met roken.

Faciliteiten

Website hku.nl

In september is de nieuwe website hku.nl gelanceerd, op basis van een nieuw concept en vormgeving, en gericht op het optimaliseren van de belangrijkste content. Daarnaast is ook gekozen voor een nieuw content management systeem (CMS), Kentico. In 2021 worden ook de interne portals vernieuwd op hetzelfde CMS.

Online werken en leren

Online werken en leren heeft in 2020 een enorme boost gekregen. ICT-ondersteuning speelt een grote rol in de coronacrisis omdat de ondersteuning voor het primaire proces in korte tijd ingrijpend veranderde. We merken dat er in het onderwijs geregeld nog technische vraagstukken spelen, die zo snel mogelijk worden opgepakt. In de 2^e helft van 2020 was er iedere dinsdag een online werksessie over deze vraagstukken en over het geven van blended onderwijs. Hierin worden didactische en technologische vraagstukken aan de hand van ervaringen binnen en buiten HKU behandeld. Daarnaast is op de medewerkersportal een pagina over online werken en leren ingericht.

Learning Management system (LMS)

HKU heeft de ambitie om de komende jaren een aantrekkelijke fysieke en digitale leer- en werkomgeving in te richten voor studenten en medewerkers. HKU wil de digitale leer- en werkomgeving (DLWO) versterken met een Learning Management System (LMS). LMS is onderdeel van de Kwaliteitsafspraken: zie voor meer details over het LMS en DLWO-programma hoofdstuk 4 Kwaliteitsafspraken in dit jaarverslag.

Werkplaatsen

De werkplaatsen zijn een cruciaal onderdeel van het HKU-onderwijs. De hout- metaal- en decorwerkplaats, fotostudio's, theaters en andere studio's en zalen zijn voor studenten onmisbaar. Onderzoeken door te doen en leren door te maken zijn belangrijke uitgangspunten voor HKU.

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

In de state of the art Blackboxen die afgelopen jaren op de verschillende locaties zijn ingericht wordt door studenten inmiddels volop geëxperimenteerd en ontwikkeld. Elke Blackbox heeft een specifieke uitrusting en type gebruik, gebaseerd op de wensen en benodigde technieken van de opleidingen op de locatie. Maar de Blackboxen werken ook onderling samen en vullen elkaar in technieken aan. We zien ook dat docenten steeds meer professionaliseren in het gebruik van de Blackboxen en deze steeds meer inzetten voor hun onderwijs. De blackboxen zijn een mooi voorbeeld van voortschrijdende integratie van onderwijs en werkplaatsen.

Op de locatie Pastoe is afgelopen jaar de nieuwe werkplaats Lab Pastoe gerealiseerd. Een volledig nieuw concept waar in een experimenteromgeving vele technieken en materialen naast elkaar kunnen worden gebruikt, van breimachine naar 3D printing, van etstechnieken naar lasersnijden, van zuurkasten naar 3D scanners, enzovoort. Deze werkplaats is volledig in samenspraak met het onderwijs ontwikkeld en komt tegemoet aan de huidige wens van studenten om steeds meer technieken op eenvoudige wijze met elkaar te kunnen combineren.

Er is geïnvesteerd in verdere professionalisering van werkplaatsmedewerkers, onder andere via cursussen en trainingen. Voor mediatheekmedewerkers is er professionalisering geboden door aansluiting bij het project 'Open Science' van het Expertisecentrum voor Onderwijsinnovatie en Internationalisering. Ter kennisontwikkeling en kennisdeling op internationaal niveau is HKU actief lid van het Europees Netwerk van Werkplaatsen ETHO. Sinds januari 2020 is ETHO onderdeel van ELIA, het Europese netwerk voor instellingen in het hoger kunstonderwijs. ETHO organiseert onder meer online sessies die door werkplaatsmedewerkers gevolgd kunnen worden. Op nationaal niveau deelt HKU actief kennis en ervaringen over werkplaatsontwikkelingen, en op dit moment de uitdagingen rondom Covid-19, met ArtEZ, Willem de Kooning Academie, de Koninklijke Academie van Beeldende Kunsten en St. Joost School of Art & Design.

Bedrijfsvoering

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

Duurzaamheid bedrijfsvoering

Door de sluitingen van de panden gedurende de lockdowns, het vele thuis werken en het onderwijs op afstand zijn de panden minder intensief gebruikt. Dit zorgt voor vermindering van het aantal reisbewegingen en energiegebruik. Maar ook zaken zoals minder printen, papier, afval en sterke reductie van dienstreizen. Dit restitueerde in een extra verminderde uitstoot van CO₂ voor 2020. Naast deze tijdelijke extra reductie ligt HKU op koers om binnenkort ook structureel de tussenstap van 50 % CO₂ reductie te hebben bereikt.

Binnen de bedrijfsvoering is de ingezette koers op duurzaamheid, met aandacht voor duurzame inkoop, mobiliteit, vermindering van verbruik van energie en water en reductie van afvalstromen, dit jaar voortgezet. Zo zijn de aardgas aansluitingen, die voor de werkplaatsen werden gebruikt, op IBB 50 en Oudenoord 700 afgesloten. Het buitenterrein van IBB 50 is aangepakt en verder vergroend en de bestrating is aangepast zodat het regenwater meer kan infiltreren in de bodem en niet wordt afgevoerd via het riool. De elektriciteit die HKU nu inkoopt is duurzaam opgewekt in Nederland met wind of zonne-energie. Bijna al onze panden zijn aangesloten op de stadsverwarming in Utrecht. Deze is met de komst van de nieuwe BioWarmte Installatie ook verder verduurzaamd.

Inzetplanning en roostering

Eind 2017 is het programma 'Procesontwerp Inzetplanning en Roostering' van start gegaan onder leiding van de directeur Onderwijs- en studentzaken (OSZ). Doel was om voor deze twee hoofdprocessen uit de onderwijslogistiek tot een verbeterd planningsproces te komen. Er is samen met alle *schools* een 'soll proces roostering en inzetplanning' gedefinieerd: een proces op hoofdlijnen dat de ambities van HKU ondersteunt, zoals de LLL/flexibiliseringsagenda, maar ook bijvoorbeeld de wens om verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie te beleggen. Binnen het programma werken een aantal ontwikkelsporen naar dit doel toe.

Om dit proces te ondersteunen is goede software nodig die voldoet aan de eisen van de individuele schools en de ambities die HKU als geheel heeft. Xedule is de nieuwe integrale inzetplanning-, rooster- en lokaalreserveringssoftware die de gewenste processen nu en in de toekomst optimaal kan ondersteunen. In september 2019 is het implementatietraject van Xedule gestart. Daarin lag de nadruk op de inrichting van Xedule en de aansluiting bij de gebruiker en het nieuw vormgegeven proces.

In het voorjaar van 2020 is Xedule gebruikt voor inzetplanning en de roostering. De start viel direct samen met de sluiting van de gebouwen door de coronapandemie, wat voor een flinke extra uitdaging zorgde. Zowel in afstemming en gebrek van nabijheid, alsook in de werkdruk die op zowel de *schools* als OSZ lag. Desalniettemin heeft de implementatie doorgang gevonden. Met veel inspanningen vanuit alle kanten is het gelukt om de basis inzetplanning en roostering nog voor de zomervakantie af te ronden.

Het onderwijs werd echter gedurende deze periode herontworpen op basis van de coronabepalingen vanuit de overheid en de sturingsprincipes binnen HKU. Deze wijzigingen zijn vervolgens doorgevoerd en de roosters waren alsnog redelijk ruim voor de start van het studiejaar beschikbaar voor studenten en docenten. De implementatie van Xedule in deze extreme omstandigheden heeft veel gevraagd van de organisatie. Aan de andere kant heeft het ook direct veel opgeleverd. Het onder enorme tijdsdruk continu aanpassingen doorvoeren zonder een ritme op hoofdlijnen en met één systeem, was vele malen ingewikkelder geweest in de situatie vóór Xedule. Ook het maken van analyses met betrekking tot de bezetting en de aantallen instroom van studenten per tijdsvak was heel ingewikkeld (zo niet onmogelijk) geweest zonder Xedule.

Risicomanagement

HKU is gestart met het gedetailleerd in kaart brengen van risico's die in de organisatie bestaan bij verschillende processen en locaties. Als raamwerk wordt hiervoor gebruik gemaakt van een indeling die de Vereniging Hogescholen heeft opgezet met de deelonderwerpen onderwijs en onderzoek, bedrijfsvoering, personeel, complice, omgeving en overig. Dit proces is *work in progress* en wordt jaarlijks uitgebreid en verbeterd.

De strategische doelstellingen van HKU zijn uitgewerkt en geconcretiseerd in verschillende programma's waarbij risico's zijn benoemd die worden gemonitord in de P&C-cyclus. In 2020 is het nieuwe programma portfoliomanagement en profiel van HKU van start gegaan om zo de strategie verder te verstevigen en te ondersteunen.

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

Vanwege Covid-19 zijn eisen en normen op het gebied van gebouwveiligheid (bijvoorbeeld luchtkwaliteit en ventilatie) gewijzigd. HKU geeft uitvoering aan deze nieuwe normen en met behulp van aangeschafte *smart building* software kan goed worden gemonitord of hieraan wordt voldaan. Indien mogelijk wordt bij aanpassingen in de gebouwen aangehaakt bij het convenant Frisse Scholen.

Verder zijn de eerste stappen gezet tot een procedure van meldingen en registratie van incidenten en bijna-incidenten op het gebied van veiligheid. Met deze informatie wordt een continu verbeteren cyclus ondersteund.

Vanuit ICT is extra aandacht gegaan naar veiligheid en stabiliteit van systemen en infrastructuur om het risico van ongeoorloofde toegang, informatielekken en DDos-aanvallen te beperken.

Op het gebied van wet- en regelgeving is een procedure uitgewerkt voor Data Protection Impact Assessment (DPIA). Bij de aanschaf van nieuwe systemen of bij gewijzigde procedures waarbij persoonsgegevens betrokken zijn, wordt met deze procedure kritisch gekeken of risico's voldoende beheerst worden. Awareness op het gebied van informatiebeveiliging en privacy blijft een continu project binnen de organisatie.

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

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

Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)

Het afgelopen jaar is er meer zicht gekomen op de verwerkingen van HKU doordat het verwerkingsregister invulling heeft gekregen. Dit heeft geresulteerd in (adviezen tot) verbeteringen van de gegevensbescherming in de beschreven processen.

Vanuit verschillende hoeken van de organisatie is veelvuldig gebruik gemaakt van de adviesfunctie van de FG, bijvoorbeeld omtrent initiatieven rond Studentenwelzijn, omgang met persoonsgegevens binnen bedrijfsprocessen, toetsing van verwerkingsovereenkomsten, et cetera.

Vanwege de plotselinge afstandsonderwijs- en werksituatie half maart hadden privacy & gegevensbescherming een tijd lang minder prioriteit binnen de organisatie. Geplande privacy-bewustzijnstrainingen werden uitgesteld, en er viel een duidelijke beweging naar het gebruik van

gebruiksvriendelijke maar privacy-onveilige tools waar te nemen. Geleidelijk aan is de resulterende negatieve impact op de gegevensbescherming verminderd: enerzijds door het vanuit HKU faciliteren van de benodigde digitale functionaliteit, anderzijds door het verhogen van het privacy-bewustzijn door centrale communicatie over het onderwerp en door het aanbieden van praktische informatie afgestemd op de nieuwe digitale werkelijkheid. Ook is er specifiek beleid opgesteld rondom het vastleggen van online onderwijs en het gebruik van Proctoring.

Feiten en cijfers 2020

1 Jaarverslag Governance

Bestuur van HKU

Het bestuur van HKU is ingericht conform de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek en volgt de Branchecode Governance Hogescholen. Het College van Bestuur is belast met het besturen van HKU en is daarover verantwoording verschuldigd aan de Raad van Toezicht. Bij de bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur volgt HKU de wettelijke normen. De hoogte van de bezoldigingen is opgenomen in het financiële gedeelte van dit jaarverslag. Zoals ook in voorgaande jaren was er in 2020 bij de besluitvorming geen sprake van tegenstrijdige belangen van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Raad van Toezicht

In 2020 is de samenstelling van de Raad van Toezicht gewijzigd. Per 1 september is Laïla Abid toegetreden tot de Raad van Toezicht, als zesde lid. Leden worden benoemd voor een periode van drie jaar, waarbij herbenoeming tweemaal mogelijk is met een maximale benoemingsduur van acht jaar. In 2020 heeft de Raad van Toezicht besloten de termijnen statutair te wijzigen in een benoemingsperiode van 4 jaar met de mogelijkheid tot 1 herbenoeming.

De Raad van Toezicht had in 2020 de volgende samenstelling:

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

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

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

- Managing Partner Holland Consulting Group
- Vicevoorzitter Raad van Advies Raad voor Rechtsbijstand
- Voorzitter Raad van Toezicht Altrecht
- Lid Raad van Toezicht Utrechtse scholenkoepel PCOU/Willibrord
- Lid Raad van Toezicht Fonds voor Cultuurparticipatie
- voorzitter Adviescommissie tijdelijk Steunfonds gemeente Zeist

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

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

Sharon Gesthuizen (lid vanaf 1 december 2016, benoemd op voordracht van de Centrale Medezeggenschapsraad)

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

Feiten en cijfers jaarverslag 2020 HKU

- Jury Anne Vondelingprijs
- Eigenaar De Bananenplant (eenmanszaak)

Ena Voûte (prof.ir.) (lid vanaf 1 november 2018)

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

Laïla Abid (lid vanaf 1 september 2020)

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

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

Werkwijze en activiteiten Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2020 vijfmaal vergaderd met het College van Bestuur.

Daarnaast heeft de voorzitter van de Raad van Toezicht met de leden van het College van Bestuur regelmatig tussentijds overleg gevoerd. De Raad van Toezicht heeft tweemaal vergaderd met de Centrale Medezeggenschapsraad. Op verzoek van de CMR is in 2020 ook informeel overleg geweest tussen een delegatie van de Raad en van de CMR. Dit overleg wordt door zowel de Raad van Toezicht als de CMR steeds als zeer positief ervaren.

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.

De Raad van Toezicht had in 2020 drie commissies, een Auditcommissie, een Remuneratiecommissie en een commissie Onderwijs en Onderzoek.

De Auditcommissie werd gevormd door Gert-Jan van der Vossen (vz) en Sharon Gesthuizen. De Remuneratiecommissie door Ena Voûte (vz) en Joop Daalmeijer. De commissie Onderwijs en Onderzoek (O&O) bestond uit de leden Ena Voûte (vz) en Mathieu Weggeman.

De Auditcommissie heeft in 2020 tweemaal vergaderd met het College van Bestuur en de directeur Financiën, Kwaliteit en Control. In deze vergaderingen kwamen onder andere het financieel jaarverslag van 2019, de begroting voor het studiejaar 20-21 en de management letter 2020, de begroting voor 2021 en de huisvestingsplannen van HKU aan de orde. De samenwerking met de nieuwe accountant lijkt positief.

De Remuneratiecommissie heeft in 2020 zowel informele gesprekken als (in december 2020) een formeel functioneringsgesprek gevoerd met de leden van het College van Bestuur. Daarnaast heeft de commissie samen met Heleen Jumelet namens het College van Bestuur en de voorzitter van de Centrale Medezeggenschapsraad de procedure voor de werving en selectie van het nieuwe lid van de Raad van Toezicht uitgevoerd. De Remuneratiecommissie is in 2020 vier keer bijeengekomen.

De commissie O&O heeft in 2020 twee vergaderingen gehouden met het College van Bestuur en directeuren van expertisecentra. In deze vergaderingen is ingegaan op het onderwijsportfolio van HKU, waaronder de ontwikkeling van nieuwe Associate Degree-opleidingen, de lectoraten en hun functie binnen HKU en de derde cyclus.

Ter bespreking van het eigen functioneren en het functioneren van het College van Bestuur vergaderde de Raad van Toezicht (RvT) in 2020 eenmaal buiten aanwezigheid van het College van Bestuur, onder externe begeleiding van Britt Blomsma en Mark Weterings van Ebbinge. De belangrijkste punten uit deze zelfevaluatie worden hieronder weergegeven.

Huidige RvT – collegiaal, betrokken

De samenstelling van de raad is divers in expertise en heeft onderling een goede complementariteit. De leden zijn collegiaal en tonen respect voor verschillende opvattingen. De raad is als geheel bestuurlijk sterk. Iedereen voelt zich betrokken bij HKU. Er is een goede relatie met het College van Bestuur (CvB). Omdat het onderling vertrouwen binnen de raad groot is, kunnen de leden scherp op elkaar zijn en naar het CvB als dat noodzakelijk is.

Huidige werkwijze van RvT

De RvT houdt toezicht op de ontwikkeling van de strategie van HKU en de uitvoering daarvan en voor de beheersing van de risico's. De RvT beoordeelt het functioneren van de leden van het CvB. De remuneratiecommissie voert de gesprekken met het CvB, legt die vast en bespreekt die met de gehele RvT. In meer informele zin steunt, coacht en motiveert de RvT de leden van het CvB. Daarnaast is de RvT sparringpartner van het CvB, vanuit de verschillende expertises van de raadsleden adviseur en willen de leden ook ambassadeur zijn van HKU.

Nieuwe accenten werkwijze van de RvT

De RvT wil meer scherpte in de agenda. De voorzitter gaat daarover in gesprek met het CvB. Een beter gestructureerde agenda moet extra tijd opleveren voor bespreking van de afzonderlijke agendapunten, zodat meer de diepte ingegaan kan worden. Voor de vergadering van RvT met het CvB wil de raad voldoende tijd hebben om met elkaar de lopende zaken te bespreken. Dat kan gaan over actuele ontwikkelingen binnen het HBO als geheel, maar ook over de verschillende *schools* van HKU.

De RvT wil meer zicht op kwaliteit en vorm van aansturing van de tweede laag binnen HKU. De contacten van de raad met deze sector zijn onvoldoende. Er wordt gezocht naar mogelijkheden dit te verbeteren, bijvoorbeeld met het houden van werkontbijten of - lunches, waarvoor studenten, schooldirecteuren en docenten zullen worden uitgenodigd.

Ook wil de RvT op werkbezoek bij de verschillende *schools*. Per jaar zou hier een dag(deel) voor moeten worden uitgetrokken. Leden van de RvT kunnen dan meelopen bij het onderwijs, inzicht krijgen in de werkwijze van de werkplaatsen, e.d.

De RvT wil duidelijker de vinger aan de pols als het gaat om de positie van HKU binnen het totale HBO en de samenleving. Hoe zichtbaar is HKU, hoe bijzonder, hoe wordt de kwaliteit van het onderwijs ervaren. Er moet aandacht komen voor de herijking van de strategie van HKU. Het voorwerk hiervoor wordt gedaan door het CvB en de medewerkers. Per onderwerp wordt dit besproken in de RvT en worden conclusies vastgelegd.

Bij de toekomstige werving en selectie voor leden van de RvT moet het gewenste profiel van het nieuwe lid bepalend zijn. Dat is van belang voor de optimale samenstelling van de RvT als het gaat om expertise, vaardigheden en competenties. Bij de definitieve keuze moet de hele RvT duidelijker betrokken worden, bijvoorbeeld door het tweede gesprek voor twee of drie eindkandidaten door de hele RvT te laten voeren. De RvT houdt rekening met een doorloop van 6 maanden voor nieuwe leden, van werving tot aan benoeming. De periode van benoeming zal worden aangepast. Er wordt nu gekozen voor maximaal twee zittingstermijnen van 4 jaar.

Door de sluiting van HKU wegens de coronamaatregelen en door het vervallen van veel fysieke activiteiten en evenementen hebben de leden van de Raad van Toezicht minder de gelegenheid gehad om op een informele manier betrokken te zijn bij HKU. Er waren leden aanwezig bij de HKU-dag in januari 2020 en in september 2020 hebben enkele leden van de Raad van Toezicht een informele ontbijtbijeenkomst gehad met enkele *school*-directeuren, docenten en studenten. Dit werd door alle partijen zeer positief beoordeeld.

In 2020 was Gert-Jan van der Vossen als docent actief in de opleidingen "Toezicht nieuwe stijl" van Ebbing in diverse sectoren (4 dagen).

Sharon Gesthuizen heeft deelgenomen aan de "Masterclass Audit Committee" van het Erasmus Governance Institute. Deze Masterclass liep tot in januari 2021.

De Raad van Toezicht heeft in 2020 goedkeuring verleend aan:

- het algemeen jaarverslag HKU 2019
- het financieel jaarverslag HKU 2019 (in aanwezigheid van de externe accountant)
- de begroting HKU 2021
- de indeling van HKU conform de regeling bezoldiging topfunctionarissen OC&W

Feiten en cijfers jaarverslag 2020 HKU

- het wijzigen van de zittingstermijnen van de leden van de Raad van Toezicht van 3 naar 4 jaar
- de benoeming van Laïla Abid als lid van de Raad van Toezicht per 1 september 2020
- het volgen van de Masterclass Audit Committee door Sharon Gesthuizen

De Raad van Toezicht heeft in 2020 onder meer de volgende onderwerpen besproken:

- het beleid en de algemene gang van zaken binnen (de *schools* van) HKU, aan de hand van het HKU Jaarplan en de bestuurdersbrieven van het College van Bestuur
- de invloed van de coronamaatregelen op HKU, de gevolgen van de coronacrisis voor medewerkers en studenten en de manier waarop HKU het onderwijs heeft vormgegeven in professioneel, herkenbaar 'blended' HKU-onderwijs
- de thema's Positionering en Profilering, ontwikkeling van de arbeidsorganisatie, huisvesting, NSE en de Keuzegids Hoger Onderwijs, bedrijfscontinuïteitsmanagement en risicomanagement
- de Kwaliteitsafspraken
- de strategie van HKU
- het eigen functioneren van de Raad van Toezicht en de afzonderlijke leden onder begeleiding van een externe partij
- het functioneren van de afzonderlijke leden en de samenstelling van het College van Bestuur
- de begroting voor het studiejaar 2020-2021
- het formuleren van de thema's voor de vergaderingen in 2021

College van Bestuur

Het College van Bestuur had in 2020 de volgende samenstelling:

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

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

Verantwoording bestuurskosten

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

Naam	dhr. R.W. Bleker €	mevr. L. Jumelet €	gezamenlijk €
Reiskosten binnenland	7.185	567	0
Reiskosten buitenland	275	0	2.111
Representatie	554	83	0
Overige kosten	5.625	0	842
Totaal	<u>13.639</u>	<u>650</u>	<u>2.953</u>

2 Opleidingsaanbod HKU

Per 1 september 2020 biedt HKU de volgende bekostigde opleidingen voor geaccrediteerd hoger onderwijs aan. Binnen deze opleidingen worden verschillende *tracks* (afstudeerrichtingen) en opleidingsvormen (voltijd en deeltijd) aangeboden.

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

3 Kengetallen studenten

Aanmeldingen en instroom voor collegejaar 2019/2020 en 2020/2021

* Definitie Instroom: Nieuwe inschrijving binnen HKU

Opleiding	Aanmeldingen 2019/2020	Aanmeldingen 2020/2021	Instroom* 2019/2020	Instroom* 2020/2021
Bachelor Creative Media and Game Technologies	772	797	144	159
Bachelor Muziek	1212	1215	139	161
Bachelor Docent Theater	152	165	17	17
Bachelor Theater	1025	1042	48	48
Bachelor Kunst en Economie	370	319	164	161
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	197	240	48	51
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	474	528	47	42
Bachelor Vormgeving	2640	2639	326	377
Bachelor Docent Muziek	87	91	11	18
Master Muziek	218	234	32	41
Master of Arts in Fine Art and Design	259	272	18	25
Master Kunsteducatie	32	31	12	7
Master Crossover Creativity	73	113	20	18
Master Interieurarchitectuur	69	93	11	15
Ad Design	102	123	29	39
Totaal	7682	7902	1066	1179

Instroom in collegejaar 2020/2021 naar vooropleiding:

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

Opleiding	Overige vooropleidinge n*	HAVO	MBO	21+ Toets	VWO	Totaal
Bachelor Creative Media and Game Technologies	7	71	54	2	25	159
Bachelor Muziek	45	43	13	8	52	161
Bachelor Docent Theater		11	6			17
Bachelor Theater	3	19	9	2	15	48
Bachelor Kunst en Economie	3	94	42	3	19	161
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	25	12	7	1	6	51
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	13	11	7	5	6	42
Bachelor Vormgeving	18	120	150	16	73	377
Bachelor Docent Muziek	1	8	2	1	6	18
Master Muziek	40	1				41
Master of Arts in Fine Art and Design	22		1		2	25
Master Kunsteducatie	5				2	7
Master Crossover Creativity	15	1			2	18
Master Interieurarchitectuur	9	2	3		1	15
Ad Design		5	31	2	1	39
Totaal	206	398	325	40	210	1179
Relatief	17,47%	33,76%	27,57%	3,39%	17,81%	100%

Inschrijvingen studenten 2019 en 2020 totaal:

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

Opleiding	Totaal inschrijvingen 2019	Totaal inschrijvingen 2020
Bachelor Creative Media and Game Technologies	510	558
Bachelor Muziek	569	624
Bachelor Docent Theater	72	80
Bachelor Theater	190	178
Bachelor Kunst en Economie	718	695
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	180	187
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	180	182
Bachelor Vormgeving	1213	1328
Bachelor Docent Muziek	76	89
Master Muziek	133	135
Master of Arts in Fine Art and Design	49	43
Master Kunsteducatie	36	29
Master Crossover Creativity	36	47
Master Interieurarchitectuur	30	28
Ad Design	54	70
Totaal	4046	4273

Inschrijvingen per 1 oktober 2020 leeftijd:

Opleiding	17 of jonger	18-20	21-24	25-29	30-34	35 of ouder	Totaal
Bachelor Creative Media and Game Technologies	10	171	264	99	14		558
Bachelor Muziek	10	147	307	119	28	13	624
Bachelor Docent Theater		20	40	19	1		80
Bachelor Theater	1	62	91	21	3		178
Bachelor Kunst en Economie	20	240	331	97	6	1	695
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	2	38	68	40	14	25	187
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	2	55	91	28	6		182
Bachelor Vormgeving	18	432	671	185	19	3	1328
Bachelor Docent Muziek	2	27	40	18	1	1	89
Master Muziek			44	66	14	11	135
Master of Arts in Fine Art and Design			12	22	6	3	43
Master Kunsteducatie			1	4	5	19	29
Master Crossover Creativity			6	6	4	31	47
Master Interieurarchitectuur			12	10	3	3	28
Ad Design		15	43	12			70
Totaal inschrijvingen	65	1207	2021	746	124	110	4273
Relatief	1,52%	28,25%	47,3%	17,46%	2,9%	2,57%	100%

Inschrijvingen per 1 oktober 2020 naar geslacht:

Opleiding	Man	Vrouw	Totaal inschrijvingen
Bachelor Creative Media and Game Technologies	357	201	558
Bachelor Muziek	442	182	624
Bachelor Docent Theater	25	55	80
Bachelor Theater	67	111	178
Bachelor Kunst en Economie	196	499	695
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	32	155	187
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	57	125	182
Bachelor Vormgeving	455	873	1328
Bachelor Docent Muziek	36	53	89
Master Muziek	70	65	135
Master of Arts in Fine Art and Design	9	34	43
Master Kunsteducatie	6	23	29
Master Crossover Creativity	20	27	47
Master Interieurarchitectuur	5	23	28
Ad Design	25	45	70
Totaal Inschrijvingen	1802	2471	4273
Relatief	42,17%	57,83%	

Inschrijvingen per 1 oktober 2019 en 2020 bekostiging:

Opleiding	Bekostigd 2019	Niet bekostigd 2019	Totaal 2019	Bekostigd 2020	Niet bekostigd 2020	Totaal 2020
Ad Design	47	7	54	63	7	70
Bachelor Kunst en Economie	524	194	718	512	183	695
Bachelor Creative Media and Game Technologies	402	108	510	425	133	558
Bachelor Vormgeving	999	214	1213	1078	250	1328
Bachelor Autonoom Beeldende Kunst	141	39	180	149	33	182
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	144	36	180	155	32	187
Bachelor Muziek	381	188	569	422	202	624
Bachelor Docent Muziek	48	28	76	53	36	89
Bachelor Theater	135	55	190	128	50	178
Bachelor Docent Theater	54	18	72	59	21	80
Master Crossover Creativity	19	17	36	22	25	47
Master Interieurarchitectuur	26	4	30	25	3	28
Master of Arts in Fine Art and Design	30	19	49	33	10	43
Master Kunsteducatie	15	21	36	8	21	29
Master Muziek	82	51	133	76	59	135
Eindtotaal	3047	999	4046	3208	1065	4273
Relatief	75%	25%		75,08%	24,92%	

Uitstroom* in collegejaar 2019/2020, vergeleken met 2018/2019:

Opleiding	BSA* 2019/2020	Diploma 2019/2020	Studie- staker* 2019/2020	Totaal uitstroom 2019/2020	Totaal uitstroom 2018/2019
Bachelor Creative Media and Game Technologies		71	46	117	89
Bachelor Muziek		74	45	119	154
Bachelor Docent Theater		7	3	10	17
Bachelor Theater	1	42	20	63	52
Bachelor Kunst en Economie		118	73	191	208
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving		47	12	59	57
Bachelor Autonome Beeldende Kunst		29	14	43	46
Bachelor Vormgeving		182	95	277	360
Bachelor Docent Muziek		5	3	8	16
Master Muziek		46	14	60	60
Master of Arts in Fine Art and Design		26	5	31	31
Master Kunsteducatie		7	8	15	23
Master Crossover Creativity		12	4	16	27
Master Interieurarchitectuur		14	5	19	7
Ad Design		21	3	24	6
Totaal	1	701	350	1052	1200

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

4 Internationale mobiliteit

Internationale mobiliteit HKU-studenten per school in 2019 en 2020

Studie, stage, onderzoek/project

School	Aantal 2019	Aantal 2020
HKU Beeldende Kunst	30	1
HKU Design	35	12
HKU Games en Interactie	19	7
HKU Kunst en Economie	41	17
HKU Media	49	19
HKU Muziek en Technologie	17	3
HKU Theater	16	0
HKU Utrechts Conservatorium	20	16
Totaal	227	75

Impact Covid-19 pandemie op uitgaande mobiliteit

Van de studenten die in 2019 begonnen zijn aan een Abroad-traject zijn 4 studenten eerder teruggekeerd. Van de studenten die in 2020 begonnen zijn aan een Abroad-traject zijn 37 studenten eerder teruggekeerd.

In de eerste helft 2020 zijn 55 studenten die zich hadden aangemeld niet meer voor een Abroad-traject naar het buitenland kunnen gaan.

In de tweede helft van 2020 hebben 54 studenten zich aangemeld voor een internationale exchange bij een partnerinstelling, maar het uitwisselingsprogramma is opgeschort.

Daarnaast zijn er geen projecten doorgegaan en was het aantal gerealiseerde stages veel minder.

Internationale mobiliteit HKU-studenten per studieactiviteit in 2019 en 2020

	Aantal 2019	Aantal 2020
Studie	40	23
Stage	59	31
Onderzoek/project	128	21
Totaal	227	75

Aantal buitenlandse uitwisselingsstudenten per school in 2019 en 2020

School	Aantal 2019	Aantal 2020
HKU Beeldende Kunst	9	4
HKU Design	9	1
HKU Games en Interactie	5	1
HKU Kunst en Economie	5	8
HKU Media	13	1
HKU Muziek en Technologie	6	1
HKU Theater	12	5
HKU Utrechts Conservatorium	9	8
Totaal	59	29

Impact Covid-19 pandemie op inkomende mobiliteit

Van de studenten die in 2020 gestart zijn als uitwisselingsstudent bij HKU zijn 13 studenten eerder teruggekeerd vanwege de Covid-19 pandemie.

5 Profileringsfonds en beurzen

Het profileringsfonds van HKU ondersteunt studenten die door bijzondere omstandigheden, bestuurszaken, ziekte of vanwege de inrichting van de opleiding niet optimaal hebben kunnen studeren. Alle ingediende aanvragen zijn in 2020 toegekend.

Daarnaast reikte HKU 63 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 5 beurzen uit van € 5.000 per persoon in het kader van het Holland Scholarship aan talentvolle niet-EER studenten die voor het eerst in Nederland studeren.

Financiële ondersteuning studenten in 2020: overzicht uitkeringen Profileringsfonds HKU 2020

Omschrijving	Aantallen studenten	Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen	Gemiddelde duur van de toekenningen
Studenten in overmachtssituaties Ziekte, functiebeperking, familieomstandigheden, mantelzorg of niet-studeerbare opleidingen	Aanvragen 6 Toewijzingen 6	€ 17.744,02	€ 2.957,34	5,7 maanden
Bestuurders van studie- of studentenverenigingen of MR	Aanvragen 204 Toewijzingen 204	€ 94.156,00	€ 461,55	1,45 maanden
Overige categorieën Prestaties op het gebied van sport of cultuur, fin. steun aan niet-EER studenten, uitgaande beurzen e.a.	Aanvragen 68 Toewijzingen 68	€ 245.500,00	€ 3.610,29	n.v.t., betreft Talentbeurzen en Holland Scholarship

NIET-EER - Talentbeurzen		
Opleiding	aantal	bedrag
Bachelor Beeldende Kunst	10	
Masterprogramma Fine Art	6	
Bachelor Muziek	23	
Master Muziek HKU Utrechts Conservatorium	10	
Master Muziek HKU Muziek en Technologie	10	
Masterprogramma Scenography	4	
Totaal	63	€ 220.500,00

Holland Scholarship	5	€ 25.000,00
----------------------------	---	-------------

Daarnaast heeft HKU 52 studenten die zich actief hebben ingezet in de medezeggenschap financieel ondersteund.

Reglement Medezeggenschap	52	€ 33.955,50
---------------------------	----	-------------

6 Loket rechtsbescherming

HKU heeft de rechtsbescherming van studenten ingericht conform de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek. Het Bestuursbureau functioneert als centraal loket voor alle klachten, bezwaren en beroepen. Beroepen over onderwijsinhoudelijke geschillen worden geheel behandeld door een onafhankelijk College van Beroep voor de Examens. Daarnaast heeft HKU een interne Geschillenregeling voor bezwaren over niet-onderwijsinhoudelijke besluiten van organen van HKU en kent HKU een Klachtenregeling Ongewenst Gedrag. Algemene klachten worden op zorgvuldige wijze behandeld onder toezicht van het College van Bestuur. HKU heeft in 2012 een klokkenluidersregeling vastgesteld conform de Branchecode Governance Hogescholen.

a. Klachten

In 2020 heeft het College van Bestuur 11 klachten van afzonderlijke studenten of namens een groep studenten ontvangen. Deze zijn door het College van Bestuur zelf opgepakt of voor behandeling doorverwezen naar de directeur van het betreffende organisatieonderdeel.

HKU Beeldende Kunst:

Klacht namens groep studenten over niet ontvangen restitutie van instellingscollegegeld vanwege de coronacrisis

Klacht is afgehandeld door het College van Bestuur in overleg met de schooldirecteur.

Klacht over gang van zaken rond afwijzing door opleiding

Klacht is afgehandeld door het College van Bestuur in overleg met de schooldirecteur.

HKU Design:

Klacht over afwijzing voor opleiding zonder uitleg

Klacht is afgehandeld door het College van Bestuur in overleg met de schooldirecteur.

Klacht over niet ontvangen restitutie van instellingscollegegeld vanwege de coronacrisis

Klacht is afgehandeld door College van Bestuur in overleg met de schooldirecteur.

HKU Games en Interactie:

Klacht over begeleiding

Klacht is afgehandeld door de schooldirecteur.

HKU Media:

Klacht over onderwijs en begeleiding tijdens coronacrisis

Klacht is afgehandeld door de schooldirecteur.

HKU Utrechts Conservatorium:

Vier klachten over het niet doorgaan van Exchange vanwege de coronacrisis

Klachten zijn afgehandeld door het College van Bestuur in overleg met de schooldirecteur.

Klacht namens groep studenten over niet krijgen van restitutie van/opschorting van (instellings)collegegeld vanwege de coronacrisis

Klacht is afgehandeld door het College van Bestuur in overleg met de schooldirecteur.

b. Ingediende bezwaarschriften bij Geschillenadviescommissie

Er is in 2020 één bezwaar ingediend bij de Geschillenadviescommissie. Hiervoor is een minnelijke schikking bereikt.

De Adviescommissie beroep beoordeling personeel heeft één beroep behandeld.

c. College van Beroep voor de Examens

Overzicht aantal ingediende beroepschriften bij College van Beroep voor de Examens HKU in 2020. Het College van Bestuur heeft, in lijn met de Vereniging Hogescholen, vanwege de coronacrisis besloten voor collegejaar 2019-2020 in augustus 2020 geen negatief bindend studieadvies te verstrekken. Dit verklaart het feit dat door studenten geen beroepen tegen een negatief BSA zijn ingediend.

Feiten en cijfers jaarverslag 2020 HKU

School	Beroepen	Bezwaar tegen	Minnelijke Schikking bereikt	Beroep niet doorgezet	Zitting CBE Beroep (on)gegrond / niet ontvankelijk verklaard	Zitting CBHO Beroep (on)gegrond verklaard
HKU Kunst en Economie	1	Niet toekennen vrijstellingen		1 (na geen schikking)		
HKU College	1	Beoordeling module		1 (na geen schikking)		
HKU Beeldende Kunst	1	Beoordeling schouw	1			
HKU Media	1	Niet toegelaten	1			
Totaal	4		2	2		

7 Onderzoek

HKU had in 2020 de volgende lectoraten:

- Lectoraat Kunst en Professionalisering, Lector: Bart van Rosmalen. Dit lectoraat is in 2018 vanwege het vierjarig bestaan geëvalueerd en verlengd tot 2022.
- Lectoraat Performatieve Maakprocessen, Lector: Nirav Christophe. Dit lectoraat is in 2018 vanwege het vierjarig bestaan geëvalueerd en verlengd tot 2022.
- Lectoraat Interactive Narrative Design, Lector: Hartmut Könitz. Looptijd: 1 mei 2016-30 april 2020.

8 Kengetallen personeel

a. Totaal FTE en personen

Totaal fte en totaal aantal medewerkers per 31-12	2020	2019	2018	2017	2016
fte	473,1	453,3	438,4	426,2	436,7
medewerkers	907	857	808	783	799

b. Aantal en FTE per organisatieonderdeel 2019 en 2020

Onderdeel/locatie per 31-12	Aantal Medewerkers 2020	Aantal fte 2020	Aantal Medewerkers 2019	Aantal fte 2019
Backoffice	145	122,7	131	107,4
Centrum				
Janskerkhof/Mariaplaats	42	31,1	42	31,5
Oudenoord/Nieuwekade	47	25,9	35	25,6
IBB-laan/Pastoe	49	32,7	54	35,7
Subtotaal	283	212,4	262	200,2
School	Aantal medewerkers 2020	Aantal fte 2020	Aantal medewerkers 2019	Aantal fte 2019
Kunst en Economie	56	30,5	58	29,3
Beeldende Kunst	62	21,8	65	21,4
Design	56	19,7	53	19,5
Games en Interactie	35	19,8	36	19,3
Media	89	34,6	80	31,5
Muziek en Technologie	51	18,2	48	20,3
Utrechts Conservatorium	134	49,7	129	48,4
Theater	82	29,5	59	24,5
HKU College	19	8,2	15	6,7
Lectoraten en expertisecentra	40	28,7	52	32,2
Subtotaal	624	260,7	595	253,1
Totaal HKU	907	473,1	857	453,3

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

c. Leeftijdsopbouw medewerkers

Leeftijdsopbouw medewerkers per 31-12	2020	2019
Leeftijd / Aantal		
<= 24	12	7
25-35	159	142
36-45	226	233
46-55	282	256
>=56	228	219
Totaal	907	857

d. Geslacht

Verdeling mannen en vrouwen per 31-12	2020	2019
mannen	447	430
vrouwen	460	427
Totaal aantal	907	857

e. Betrekkingsomvang

Aantal medewerkers naar betrekkingsomvang in fte	Man	Vrouw	Totaal
< 0,3	154	122	276
>= 0,3 & < 0,5	69	70	139
>=0,5 & <0,7	79	97	176
>=0,7 & <1,0	86	131	217
=1,0	59	40	99
Totaal	447	460	907

f. Ziekteverzuim

	2020	2019	2018	2017	2016
Ziekteverzuim in %	5,3	4,9	5,8	4,8	3,8

Het ziekteverzuim is in 2020 licht gestegen naar 5,3% (2019: 4,9%).

Het totale aantal ziektegevallen is in 2020 met 453 ziekmeldingen flink lager dan vorig jaar (2019: 695).

Van de 453 ziekmeldingen in 2020 valt net als 2019 bijna 80% onder verzuim korter dan 7 dagen.

De verzuimfrequentie is in 2020 0,52 eveneens gedaald aan 2019 (0,78).

g. Gebruik secundaire arbeidsvoorwaarden

De belangrijkste secundaire arbeidsvoorwaarden binnen HKU zijn:

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

Salderingsregeling woon-werkverkeer, aantal deelnemers: 325

Fietsregeling: aantal deelnemers: 58

Betaald ouderschapsverlof, aantal deelnemers: 19

Zie voor meer details: Sociaal Jaarverslag HKU 2020

9 Huisvesting

Het onderwijs en onderzoek van HKU werd in 2020 in de volgende gebouwen verzorgd
(conform NEN 2580 opnieuw in 2019-2020 ingemeten):

Locatie	Plaats	Schools/Onderdeel	Huur of Eigendom	bruto vloer-oppervlak in m ²
IBB-laan 50	Utrecht	HKU Design HKU Muziek en Technologie HKU Games en Interactie	E	13299
Mariaplaats 27	Utrecht	HKU Utrechts Conservatorium	E	5487
Mariaplaats 28	Utrecht	HKU Utrechts Conservatorium	E	4232
Belgenlaan 9 (Belgenmonument)	Amersfoort	HKU Utrechts Conservatorium	H	25
Grote Spui 9 en 11	Amersfoort	HKU Utrechts Conservatorium	H	550
Janskerkhof 17	Utrecht	HKU Theater	E	2489
Janskerkhof 18	Utrecht	HKU Theater	E	1064
Janskerkhof 4	Utrecht	HKU Theater	E	110
Janskerkhof 4a	Utrecht	HKU Theater Academiegalerie	E	1768
Jansveld 27	Utrecht	HKU Theater	H	83
Gansstraat 143	Utrecht	HKU Theater	H	540
Koningsweg 2 (hal 3)	Utrecht	HKU Theater HKU Beeldende Kunst	H	950
Oudenoord 700	Utrecht	HKU Kunst en Economie HKU Media	E	11698
Rotsoord 3-5 (Pastoe Fabriek)	Utrecht	HKU Beeldende Kunst HKU College HKU Theater	H	7543
Nieuwekade 1	Utrecht	HKU Kunst en Economie HKU College College van Bestuur, Expertisecentra, Lectoraten, Backoffice	H	8942
Totaal				58780

10 Fellows

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

Eind 2019 liepen vier van de vijf fellowships af. Het College van Bestuur heeft de directeuren gevraagd met voorstellen te komen voor nieuwe fellows die aansluiten bij het profiel van HKU en de ambities uit het Instellingsplan. Eind 2020 zijn we tot uitbreiding en vernieuwing van onze fellows gekomen met vijf nieuwe benoemingen per 1 januari 2021.

In 2020 had HKU één fellow en negen honorary fellows:

Fellow in 2020:

- Iva Horvat

Honorary fellows:

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

De fellows die benoemd zijn per 1/1/2021:

- Rachel Uwa
- Michel Schwarz
- Corrie van Binsbergen
- Remy van Kesteren
- Bas van Abel

Financiën HKU 2020

1 Financiële kerngegevens

Balans per 31 december 2020 na resultaatbestemming

ACTIVA	31 december	31 december
	2020	2019
	€	€
Vaste activa		
Materiële vaste activa	35.507.719	36.408.899
Financiële vaste activa	194.553	0
Totaal vaste activa	35.702.271	36.408.899
Viottende activa		
Vorderingen	1.115.103	1.487.911
Liquide middelen	16.955.373	16.531.538
Totaal viottende activa	18.070.476	18.019.449
Totaal activa	53.772.748	54.428.348
PASSIVA	31 december	31 december
	2020	2019
	€	€
Eigen vermogen	26.296.808	27.488.374
Totaal eigen vermogen	26.296.808	27.488.374
Voorzieningen	2.436.890	2.107.077
Langlopende schulden	15.166.667	15.833.333
Kortlopende schulden	9.872.384	8.999.564
Totaal passiva	53.772.748	54.428.348

Staat van baten en lasten 2020

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
	€	€	€
baten			
Rijksbijdragen	49.269.183	48.507.077	47.530.316
Overige overheidsbijdragen en - subsidies	319.395	175.200	211.551
College-, cursus-, les- en examengelden	8.567.564	8.072.000	8.415.821
Baten werk in opdracht van derden	941.755	1.055.865	911.224
Overige baten	414.147	334.616	1.017.119
Totaal baten	59.512.044	58.144.758	58.086.030
lasten			
Personele lasten	43.026.724	42.148.009	40.779.238
Afschrijvingen	2.761.994	2.761.803	2.738.010
Huisvestingslasten	5.792.295	5.631.952	5.223.123
Overige lasten	8.674.121	8.827.058	8.275.576
Totaal lasten	60.255.134	59.368.822	57.015.947
Saldo baten en lasten	-743.090	-1.224.064	1.070.083
Financiële baten en lasten	-448.476	-376.413	-399.207
Resultaat	-1.191.566	-1.600.477	670.876
Resultaat buitengewone bedrijfsvoering	0	0	0
Netto resultaat	-1.191.566	-1.600.477	670.876

2 De resultaatontwikkeling 2020 OP hoofdlijnen

Het resultaat over 2020 is met een negatief resultaat van € 1,2 mln. uitgekomen op een saldo dat € 0,4 mln. hoger is dan begroot. In hoofdlijnen kan deze afwijking als volgt worden verklaard:

De baten zijn €1,4 mln. hoger dan begroot:

- De Rijksbijdragen over 2020 zijn € 0,8 mln. hoger dan begroot met name door de verwerking van de loon- en prijscompensatie naar aanleiding van de Voorjaarsnota van 2020. Deze bijstellingen zijn pas medio 2020 bekend geworden en vielen hoger uit dan vooraf geraamd.
- De Collegegelden zijn hoger uitgevallen dan begroot, in totaal € 0,5 mln. Het aantal studenten per 1 september 2020 is tegen de verwachting in met 6% toegenomen. Tegelijkertijd bleek deze post te laag begroot.
- De overige baten zijn € 0,1 hoger dan begroot door incidentele posten.

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

- De Personele lasten zijn ruim € 0,8 mln. hoger uitgevallen dan begroot. De personeelsinzet is in lijn met de begroting. Wel zien we een verschuiving van projectgerelateerde inzet naar operationele inzet. Deze verschuiving is toe te schrijven aan de coronamaatregelen. Als gevolg van de coronamaatregelen zijn aanzienlijk meer uitzendkrachten ingezet bij de ondersteuning. Ook zijn de uitgaven aan coronagerelateerde arbovoorzieningen hoger dan begroot. Daarnaast is voor € 0,2 mln. extra gedoteerd aan personele voorzieningen (ww-uitkeringen, duurzame inzetbaarheid, langdurig zieken).
- De huisvestingslasten zijn € 0,2 mln. hoger dan begroot en de overige lasten zijn €0,3 mln. lager dan begroot. We zien hier dat als gevolg van de coronamaatregelen de facilitaire kosten toenemen waar de overige lasten afnemen doordat veel activiteiten niet of aangepast plaatsvinden. In de facilitering van onlineonderwijs en in de portals is daarentegen substantieel geïnvesteerd.
- De financiële lasten zijn € 0,1 mln. hoger dan begroot. Over een deel van onze tegoeden zijn wij negatieve rente verschuldigd.

3 Planning & Control en Budgetbeheer

Planning en Control

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

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

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

Budgetbeheer

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

Tweemaal per jaar heeft het College van Bestuur met de directeuren een formeel moment (de planning- en controlgesprekken) waarop stilgestaan wordt bij de voortgang en verdere ontwikkeling van (voorgenomen) activiteiten en de financiële consequenties hiervan in verhouding tot de in de begroting toegekende budgetten. Bij significante budgetverschillen worden tussen het College van Bestuur en de betreffende directeur concrete afspraken gemaakt over de aanpak van die verschillen. Aanvullend op de bestuurlijke planning- en controlgesprekken voert de afdeling Financiën, Kwaliteit & Control tussentijds operationele planning- en controlgesprekken met de budgethouders/directeuren.

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

4 Continuïteitsparagraaf

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

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

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

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

Bij het opstellen van deze continuïteitsparagraaf is géén rekening gehouden met de effecten die het gevolg zijn van de coronacrisis. De reden hiervoor is dat deze effecten, zowel positief als negatief, lastig zijn in te schatten en dat de Minister middels het Nationaal Programma Onderwijs inmiddels financiële dekking heeft toegezegd voor de meest significante ontwikkelingen: de toegenomen studentenaantallen en de opgelopen studievertraging door studenten. In paragraaf 4.3 wordt de impact van de coronacrisis nader toegelicht.

4.1 Gegevensset

De meerjarenraming behelst de jaren 2021 (op basis van de begroting 2021) tot en met 2025.

De waarderingsgrondslagen die voor de meerjarenraming worden gehanteerd, zijn dezelfde als die in de jaarrekening 2020 zijn gehanteerd.

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

De meerjarenbegroting gaat uit van de werkelijke balansposities ultimo 2020 en het werkelijke resultaat over 2020 en sluit voor het overige aan op de door de RvT goedgekeurde meerjarenraming die bij de kalenderjaarbegroting 2021 is opgesteld. In deze meerjarenbegroting is rekening gehouden met een tentatief scenario voor de herhuisvesting van HKU-Theater. Omtrent deze herhuisvesting is echter nog geen (investerings)besluitvorming. De bedragen met betrekking tot deze herhuisvesting zullen naar alle waarschijnlijkheid nog veranderen. Besluitvorming hieromtrent is echter niet voor de zomer voorzien, waarmee het hieronder opgenomen scenario voorsnog het beste inzicht verschaft. Belangrijke uitgangspunten bij het financieel meerjarenbeleid zijn dat de vermogenspositie en liquiditeit van HKU te allen tijde toereikend moet zijn en dat op langere termijn de baten en lasten duurzaam in evenwicht moeten zijn. Binnen deze grenzen zijn tijdelijke tekorten of overschotten, mits onderbouwd, acceptabel.

4.1.1 Verwachte meerjarenontwikkeling van formatie en studenten

Verachte ontwikkeling van formatie en studenten	realisatie	prognose				
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Personele bezetting in fte	488	501	501	501	501	501
- Onderwijs en onderzoek	287	298	298	298	298	298
- Ondersteunend personeel	180	182	182	182	182	182
- Bestuur en directie	21	21	21	21	21	21
Onderwijzend personeel/Totaal fte	59%	60%	60%	60%	60%	60%
Aantal ingeschreven studenten (1 okt)	4.273	4.250	4.100	4.000	4.000	4.000

Formatie: gemiddelde formatie over het gehele kalenderjaar

Studenten: Totaal aantal ingeschreven studenten per afstudeerrichting

Toelichting op de kengetallen:

De formatie Onderwijs & Onderzoek betreft vaste en flexibele formatie die werkzaam is in de *Schools*, de werkplaatsen, lectoraten en expertisecentra. Onder bestuur & directie is opgenomen het College van Bestuur en de directeuren van de organisatieonderdelen van HKU. De overige formatie betreft vaste en flexibele formatie in ondersteunende functies en medezeggenschap.

HKU beoogt een aantal van 4.000 studenten, binnen een bandbreedte van enkele procenten als gevolg van normale jaarlijkse fluctuaties. De onderlinge verdeling tussen de verschillende opleidingen van HKU zal daarbij licht variëren als gevolg van de permanente doorontwikkeling van ons onderwijsaanbod. Door de coronapandemie heeft HKU net als andere hoger onderwijsinstellingen te maken met zowel meer instroom als een langere verblijfsduur van studenten. Het aantal studenten zal de komende jaren daarom boven de streefwaarde liggen.

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

4.1.2 Verwachte meerjarenontwikkeling van de staat van baten en lasten

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

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

De verwachte meerjarenontwikkeling 2021 – 2025 van de staat van baten en lasten (x € 1.000)

	Begroting 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Baten					
Rijksbijdrage OCW	50.527	50.979	51.210	51.799	51.799
Overige overheidsbijdragen en subsidies	115	115	115	115	115
College, cursus, les en ex. gelden	9.082	8.682	8.682	8.682	8.682
Baten werk in opdracht van derden	1.140	1.140	1.140	1.140	1.140
Overige Baten	483	483	483	483	483
Totaal Baten	61.346	61.399	61.630	62.218	62.218
Lasten					
Personele lasten	44.604	44.104	44.104	44.104	44.104
Afschrijvingen	2.848	3.072	3.564	4.057	3.921
Huisvestingslasten	5.788	5.488	6.488	6.488	5.238
Overige lasten	9.393	8.576	8.576	7.976	9.463
Totaal lasten	62.632	61.240	62.733	62.625	62.726
Saldo Fin. Baten en lasten	-443	-402	-317	-302	-287
TOTAAL RESULTAAT	-1.729	-243	-1.419	-708	-794
<i>Te dekken uit</i>					
Incidentele bate				4.772	
Onttrekking uit bestemmingsreserves	1.296	429	272	-993	715
Operationeel saldo	-433	185	-1.148	3.071	-79

Onderbouwing van de gepresenteerde cijfers:

1. Het resultaat is van 2022 tot en met 2025 negatief als gevolg van de verwachte meerkosten voor herhuisvesting in die periode, maar zal na 2026 weer in balans zijn.
2. De rijksbijdrage en OCW-subsidies zijn berekend aan de hand van de eerder gepresenteerde aannames over studentenaantallen HKU en op de meerjarenvooruitzichten. De middelen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs zijn niet meegenomen. Evenmin zijn de extra inspanningen die hieruit voortvloeien in de lasten opgenomen.
De rijksbijdrage en Collegegelden zijn als uitgangspunt gebaseerd op de per ultimo 2020 bekende meerjarencijfers zoals die waren opgenomen in de Rijksbegroting 2021 en de daarbij horende openbare beschikbare stukken. In deze raming is vanaf 2022 geen rekening gehouden met een jaarlijkse compensatie voor loon- en prijsontwikkeling.
3. De overige overheidsbijdragen en –subsidies zijn vanaf 2022 gebaseerd op de begroting 2021. Dit geldt ook voor de post Baten werk in opdracht van derden.
4. De cursusgelden zijn geraamd met als uitgangspunt de begroting 2021.
De collegegelden zijn geraamd in overeenstemming met de geraamde aantallen ingeschreven studenten. Daarbij wordt op basis van historische gegevens een inschatting gemaakt over het aantal studenten dat collegegeld betaalt. Het collegegeldtarief is gebaseerd op de door het ministerie gecommuniceerde hoogte van het collegegeld. Het instellingsgebonden tarief (voor onbekostigde studenten) wordt periodiek vastgesteld. Als ijkpunt voor de hoogte van het instellingsgebonden collegegeld geldt het bekostigingsbedrag vermeerderd met het wettelijk collegegeld.
5. De opgenomen personeelslasten zijn gebaseerd op de begroting 2021. De loonstijgingen vanuit de cao en een raming van de nog af te sluiten nieuwe cao is hierin meegenomen voor het deel 2021, maar niet voor later jaren aangezien ook de bijbehorende looncompensatie niet is verwerkt in de baten.
6. De afschrijvingslasten zijn gebaseerd op de gerealiseerde investeringen t/m 2020 (voor de begroting 2021) en de geplande investeringen vanaf 2022. Hierbij is een inschatting gemaakt van de verdeling van de investeringen uit hoofde van groot onderhoud

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

7. De huisvestingslasten en overige lasten zijn gebaseerd op de begroting 2021.

4.1.3 Verwachte meerjarenontwikkeling van de bestemmingsfondsen en -reserves

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

	31 dec. 2020	Mutaties 2021	31 dec. 2021	Mutaties 2022	31 dec. 2022	Mutaties 2023	31 dec. 2023	Mutaties 2024	31 dec. 2024	Mutaties 2025	31 dec. 2025
Bestemmingsfondsen en -reserves											
<i>Bestemmingsfonds Legaten en schenkingen</i>	27	pm	27	pm	27	pm	27	pm	27	pm	27
<i>Bestemmingsreserve Herhuisvesting</i>	3.848	-311	3.537	-546	2.991	-620	2.371	-544	1.827	-715	1.113
<i>Bestemmingsreserve Egalisatie Kwaliteitsafspraken</i>	785	-785									
<i>Bestemmingsreserve Flankerend beleid</i>	2.843	-200	2.643	-200	2.443	-200	2.243	-200	2.043		2.043
Totaal generaal	7.504	-1.296	6.207	-746	5.461	-820	4.641	-744	3.897	-715	3.183

Naast het bestemmingsfonds uit hoofde van legaten en schenkingen heeft HKU drie bestemmingsreserves:

Bestemmingsreserve Egalisatie huisvesting

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

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

De bestemmingsreserve is naar verwachting in 2027 volledig uitgenut.

Bestemmingsreserve Egalisatie kwaliteitsafspraken

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

Bestemmingsreserve Flankerend beleid

In 2018 is een bestemmingsreserve Flankerend beleid gevormd om de beleidsdoelen van het nieuwe Instellingsplan 2019-2024 mede te financieren. De looptijd van deze bestemmingsreserve is gelijk aan de looptijd van het huidige Instellingsplan.

4.1.4 Verwachte meerjarenontwikkeling van de balans

Op basis van het beleid van HKU dat is vastgelegd in het instellingsplan, het Jaarplan HKU en externe ontwikkelingen verwachten wij dat de balans van HKU zich als volgt zal ontwikkelen (x €1.000):

Raming balansontwikkeling

	jaarek										
	Ultimo 2020	mutaties 2021	Ultimo 2021	mutaties 2022	Ultimo 2022	mutaties 2023	Ultimo 2023	mutaties 2024	Ultimo 2024	mutaties 2025	Ultimo 2025
Materiële vaste activa	35.702	-526	35.176	5.118	40.294	4.626	44.919	-4.095	40.824	-1.731	39.093
Vorderingen	1.115		1.115		1.115		1.115		1.115		1.115
Liquide middelen	16.955	-1.870	15.086	-6.028	9.058	-6.712	2.346	7.492	9.838	270	10.108
Activa Totaal	53.773	-2.396	51.377	-910	50.467	-2.086	48.381	3.397	51.777	-1.461	50.316
Eigen vermogen											
Algemene reserves	18.793	-433	18.360	185	18.546	-1.148	17.398	3.071	20.468	-79	20.389
Bestemmingsreserves	7.504	-1.296	6.207	-429	5.778	-272	5.507	993	6.500	-715	5.785
Eigen vermogen Totaal	26.297	-1.729	24.567	-243	24.324	-1.419	22.905	4.064	26.968	-794	26.174
Voorzieningen	2.437		2.437		2.437		2.437		2.437		2.437
Kortlopende schulden	9.872		9.872		9.872		9.872		9.872		9.872
Langlopende schulden	15.167	-667	14.500	-667	13.833	-667	13.167	-667	12.500	-667	11.833
Passiva Totaal	53.773	-2.396	51.377	-910	50.467	-2.086	48.381	3.397	51.777	-1.461	50.316

Kengetallen m.b.t. de balans

	Ultimo 2020	Ultimo 2021	Ultimo 2022	Ultimo 2023	Ultimo 2024	Ultimo 2024
Solvabiliteit	48,9%	47,8%	48,2%	47,3%	52,1%	52,0%
Solvabiliteit 2 (incl. voorzieningen)	53,4%	52,6%	53,0%	52,4%	56,8%	56,9%
Acid test ratio	1,83	1,64	1,03	0,35	1,11	1,14
Duurzame solvabiliteit:						
Duurzame Solvabiliteit (excl. voorzieningen en bestemmingsreserves)	40,6%	40,6%	41,5%	40,6%	45,2%	45,8%
Duurzame Solvabiliteit 2	45,9%	46,0%	47,0%	46,3%	50,6%	51,3%

De solvabiliteitsontwikkeling

De solvabiliteit II (incl. voorzieningen) per 31 december 2021 komt uit op 53,4%. De solvabiliteit blijft de komende jaren stabiel.

Acid test ratio

De betaalbaarheid van de schulden op korte termijn vertaalt zich in de acid test ratio. Per 31 december 2021 komt de acid test ratio uit op 1,8.

In 2023 ligt naar verwachting de ratio onder de eigen minimumnorm van 1,0 (o.b.v. vorderingen + liquiditeit / kortlopende schulden) en ook onder de signaleringswaarde voor het hoger onderwijs. Indien daadwerkelijk tot de herhuisvesting van HKU Theater wordt besloten zal HKU dan ook voor die periode een tijdelijke kredietfaciliteit aangaan. Vanaf 2024 is de liquiditeit weer toereikend. Uiteraard is ook de timing afhankelijk van nadere besluitvorming.

4.1.5 Verwachte meerjarenontwikkeling van de kasstroom

De in de vorige hoofdstukken beschreven ontwikkelingen (exclusief de aanwending van de bestemmingsreserves) leiden tot een verwachte meerjarenontwikkeling van de kasstroom die als volgt is te specificeren (x € 1.000):

Cashflowraming 2021-2025

	Begroting 2021	raming 2022	raming 2023	raming 2024	raming 2025
Resultaat	-1.729	-243	-1.419	-708	-794
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen	2.900	3.072	3.564	4.057	3.921
- dotatie voorzieningen	235	235	235	235	235
- onttrekking voorzieningen	-235	-235	-235	-235	-235
Kasstroom uit operationele activiteiten	2.900	3.072	3.564	4.057	3.921
Investeringen in materiële vaste activa	-2.374	-8.190	-8.190	4.810	-2.190
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-2.374	-8.190	-8.190	4.810	-2.190
Aflossing langlopende schulden	-667	-667	-667	-667	-667
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-667	-667	-667	-667	-667
Netto kasstroom	-1.870	-6.028	-6.712	7.492	270
Saldo liquide middelen	15.086	9.058	2.346	9.838	10.108
DSCR	1,45	3,02	2,50	3,77	3,58
Interest	443	402	317	302	287
Rentelasten	443	402	317	302	287

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.

4.2 Overige rapportages

Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlsysteem

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- & controlsysteem van HKU bestrijkt zowel de integrale bedrijfsvoering als de monitoring van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek van HKU vastgelegd in kwaliteitsbeleid.

HKU is een stabiele onderwijsinstelling met een herkenbaar profiel in de kunsten en media. Zowel de jaarlijkse instroom van nieuwe studenten als het studiesucces van onze studenten is constant en goed te noemen. De faciliteiten van HKU zijn op orde en de docenten van HKU hebben doorgaans een grote binding met de praktijk. Het fundament van HKU is daarmee goed te noemen. Het werkveld in de creatieve sector ontwikkelt zich snel en de maatschappelijke dynamiek ten aanzien van kunsten en media is aanzienlijk. HKU maakt vanzelfsprekend deel uit van deze dynamiek. In het Instellingsplan en in de jaarplannen van de onderdelen is dit nader uitgewerkt. Het maken van keuzes ten aanzien van de koers van de organisatie brengt per definitie risico's mee maar wij zien deze koers ook als belangrijke beheersmaatregel ten aanzien van onvoorziene ontwikkelingen.

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

Belangrijkste risico's en onzekerheden

Instream van studenten

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

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

Niet iedere student die zich inschrijft brengt voor zijn volledige studieduur bekostiging mee. Een aantal studenten zijn in het geheel niet (meer) bekostigd door bijvoorbeeld eerdere studies. De studentgebonden financiering is goed voor ongeveer de helft van de inkomsten van HKU, waarmee de bekostigingsgraad van de studenten voor HKU een belangrijke factor is. HKU mag echter niet selecteren op het al dan niet bekostigd zijn van studenten, waardoor de bekostigingsgraad een financieringsrisico is, vooral als ontwikkeling op middellange termijn.

Rijksbijdrage

De bekostiging vanuit de Rijksbijdrage is verreweg de belangrijkste inkomstenpost.

Het grootste financiële risico zit in de onvoorspelbaarheid van de bekostiging door (financiële) maatregelen die zich voor kunnen doen. Het gaat hierbij dan vooral om de mogelijke doorwerking van maatregelen op het gebied van de directe bekostigingstoewijzing. Overigens kunnen deze maatregelen zowel positief als negatief uitpakken.

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

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

Huisvesting

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

Een belangrijk aandachtspunt in het kader van de huisvesting betreft - naast het onderhoud - de mogelijkheid van fluctuaties in toekomstig gebruik in aard en omvang van de huisvesting. Hierbij onderkent HKU de noodzaak van toekomstige flexibiliteit inzake ruimtegebruik. In het huisvestingsbeleid vertaalt dit zich in de keuze van een mix (van circa 60% eigendom en 40% huur) tussen panden die in eigendom zijn en panden die worden gehuurd. De panden die in eigendom zijn, zijn gunstig gelegen in of in de directe omgeving van het centrum van Utrecht.

In de huurovereenkomsten wordt zoveel mogelijk overeengekomen dat HKU ruimte mag verhuren aan derden.

In 2021 wordt het strategisch huisvestingsplan geactualiseerd.

Inkomsten uit tweede en derde geldstroom

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

Personeel

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

Cao

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

Cyberveiligheid

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

COVID-19

De specifieke risico's ten aanzien van COVID-19 is opgenomen in de volgende paragraaf.

4.3 Corona-crisis (COVID-19)

Als gevolg van de overheidsmaatregelen naar aanleiding van de corona-crisis (COVID-19) zijn vanaf de tweede helft van maart 2020 de onderwijslocaties van HKU deels gesloten voor studenten. Praktijkonderwijs is onder voorwaarden in een aantal gevallen nog mogelijk. Het overig onderwijs vindt zoveel mogelijk op afstand en online plaats. De impact is voor alle betrokkenen bij HKU groot, maar uiteraard zijn voor studenten de gevolgen het meest direct en soms zeer ingrijpend. Een aanzienlijk aantal studenten loopt om uiteenlopende redenen studievertraging op. Docenten, tutores en studentdecanen doen hun uiterste best om de studenten te begeleiden en te ondersteunen bij de voortgang van hun studie en hieraan gerelateerde problematiek die kan ontstaan.

Het aantal ingeschreven studenten bij HKU is in het studiejaar 2020/2021 toegenomen met circa 6% tot 4273 studenten waar wij een gemiddelde bezetting van 4000 studenten nastreven. De instroom is aanzienlijk toegenomen, vermoedelijk door het overslaan van een tussenjaar na de vooropleiding en tegelijkertijd is de uitstroom afgenomen door de genoemde studievertraging en de aangepaste regelgeving rondom het bsa.

De operationele impact is zoals gezegd zeer aanzienlijk. Ook is sprake van een financiële impact voor HKU. Er zal zowel sprake zijn van directe meerkosten voor aanpassingen in de bedrijfsvoering, maar ook minderkosten door uit- en afstel van activiteiten. De kosten van toegenomen studentenaantallen worden effectief ondervangen door de maatregelen uit het Nationaal Programma Onderwijs en ook voor extra begeleiding van studenten met studievertraging lijkt geld beschikbaar te komen, evenals compensatie voor een aantal andere meerkosten.

Al met al schatten wij in dat de financiële effecten overzienbaar zijn en goed op te vangen zijn binnen lopende budgetten, de extra te ontvangen middelen en de gezonde vermogenspositie. De ruime liquiditeitspositie geeft ook een grote mate van comfort.

Een aandachtspunt vormt wel de impact die COVID-19 heeft op het werkveld waar HKU voor opleidt en de ontwikkelingen die dit met zich meebrengt voor zittende en toekomstige studenten, kwantitatief en kwalitatief. Ook zijn we ons ervan bewust dat aankomende studenten mogelijk in mindere mate reeds (praktijk)ervaring hebben opgedaan. De impact op ons onderwijs en bedrijfsvoering is nog niet in te schatten.

Hoewel, vooral gezien de landelijke en mondiale situatie, de implicaties van het COVID-19 virus nog onzeker zijn, zijn wij op dit moment niet van mening dat deze gevolgen een materieel negatief effect zullen hebben op onze financiële conditie of liquiditeit.

5 Notitie Helderheid

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

1 Uitbesteding

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

2 Investeren van publieke middelen in private activiteiten

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

3 Het verlenen van vrijstellingen

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

4 Bekostiging van buitenlandse studenten

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

5 Collegegeld niet betaald door student zelf

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

6 Studenten die modules van opleidingen volgen

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

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

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

8 Bekostiging van maatwerktrajecten

HKU kent geen bekostigde maatwerktrajecten.

9 Bekostiging van het kunstonderwijs

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

6 Regeling Beleggen en Belenen (treasury)

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

1. zorgdragen voor voldoende beschikbare liquiditeit op de korte en lange termijn;
2. het minimaliseren van financieringskosten, met inachtneming van de in het treasurystatuut opgenomen doelstellingen;
3. het genereren van een goed rendement met betrekking tot overtollige middelen, met inachtneming de in het treasurystatuut opgenomen doelstellingen;
4. zorgdragen voor een kosteneffectief betalingsverkeer.

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

Jaarrekening 2020

Jaarrekening

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

Balans per 31 december 2020 na resultaatbestemming

1. ACTIVA	31 december 2020	31 december 2019
	€	€
1.1. Vaste activa		
1.1.2. Materiële vaste activa	35.507.719	36.408.899
1.1.3. Financiële vaste activa	194.553	0
Totaal vaste activa	35.702.271	36.408.899
1.2. Vlottende activa		
1.2.2. Vorderingen	1.115.103	1.487.911
1.2.4. Liquide middelen	16.955.373	16.531.538
Totaal vlottende activa	18.070.476	18.019.449
Totaal activa	53.772.748	54.428.348
2. PASSIVA	31 december 2020	31 december 2019
	€	€
2.1. Eigen vermogen	26.296.808	27.488.374
Totaal eigen vermogen	26.296.808	27.488.374
2.2. Voorzieningen	2.436.890	2.107.077
2.3. Langlopende schulden	15.166.667	15.833.333
2.4. Kortlopende schulden	9.872.384	8.999.564
Totaal passiva	53.772.748	54.428.348

Staat van baten en lasten 2020

	Realisatie 2020 €	Begroting 2020 €	Realisatie 2019 €
3. baten			
3.1. Rijksbijdragen	49.269.183	48.507.077	47.530.316
3.2. Overige overheidsbijdragen en - subsidies	319.395	175.200	211.551
3.3. College-, cursus-, les- en examengelden	8.567.564	8.072.000	8.415.821
3.4. Baten werk in opdracht van derden	941.755	1.055.865	911.224
3.5. Overige baten	414.147	334.616	1.017.119
Totaal baten	59.512.044	58.144.758	58.086.030
4. lasten			
4.1. Personele lasten	43.026.724	42.148.009	40.779.238
4.2. Afschrijvingen	2.761.994	2.761.803	2.738.010
4.3. Huisvestingslasten	5.792.295	5.631.952	5.223.123
4.4. Overige lasten	8.674.121	8.827.058	8.275.576
Totaal lasten	60.255.134	59.368.822	57.015.947
Saldo baten en lasten	-743.090	-1.224.064	1.070.083
6. Financiële baten en lasten	-448.476	-376.413	-399.207
Resultaat	-1.191.566	-1.600.477	670.876
Resultaat buitengewone bedrijfsvoering	0	0	0
Netto resultaat	-1.191.566	-1.600.477	670.876

Kasstroomoverzicht

	Realisatie 2020 €	Realisatie 2019 €
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat	-1.191.566	670.876
<u>Aanpassingen voor:</u>		
- afschrijvingen	2.761.995	2.738.010
- mutaties voorzieningen	329.813	-643.504
<u>Veranderingen in vlottende middelen:</u>		
- voorraden	0	0
- vorderingen	372.808	-84.918
- schulden	872.820	-220.261
	<u>3.145.870</u>	<u>2.460.203</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen in materiële vaste activa	-2.029.083	-1.936.646
Desinvesteringen in materiële vaste activa	0	24.048
Overige mutaties materiële vaste activa	168.268	
	<u>-1.860.815</u>	<u>-1.912.598</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	0	0
Aflossing langlopende schulden	-666.667	-666.667
Overige mutaties	-194.553	
	<u>-861.220</u>	<u>-666.667</u>
Overige balansmutaties	0	632.663
Mutatie liquide middelen	<u>423.835</u>	<u>513.601</u>
<u>Liquide middelen</u>	2020	2019
	€	€
Stand per 1-1	16.531.538	16.017.937
Mutatie	423.835	513.601
Stand per 31-12	<u>16.955.373</u>	<u>16.531.538</u>

Waarderingsgrondslagen

Algemeen

Activiteiten

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

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

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

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

Jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving waaronder richtlijn 660 voor Onderwijsinstellingen, die uitgegeven is door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. De jaarrekening is opgesteld in euro's.

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

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

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

Continuïteit

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting. De coronapandemie en de preventieve maatregelen genomen door de overheid zorgen voor grote economische onzekerheid.

Als gevolg van de overheidsmaatregelen naar aanleiding van de coronacrisis (COVID-19) zijn vanaf de tweede helft van maart 2020 de onderwijslocaties van HKU deels gesloten voor studenten.

Praktijkonderwijs is onder voorwaarden in een aantal gevallen nog mogelijk. Het overig onderwijs vindt zoveel mogelijk op afstand en online plaats. De operationele impact is zeer aanzienlijk. Ook is sprake van een financiële impact voor HKU. Er is sprake van directe meerkosten voor aanpassingen in de bedrijfsvoering, maar ook minderkosten door uit- en afstel van activiteiten. De kosten van toegenomen studentenaantallen worden effectief ondervangen door de maatregelen uit het Nationaal Programma Onderwijs en ook voor extra begeleiding van studenten met studievertraging lijkt geld beschikbaar te komen eventueel compensatie voor een aantal andere meerkosten. Al met al schatten wij in dat de financiële effecten overzienbaar zijn en goed op te vangen zijn binnen lopende budgetten, de extra te ontvangen middelen en de gezonde vermogenspositie. De ruime liquiditeitspositie geeft ook een grote mate van comfort. Hoewel, vooral gezien de landelijke en mondiale situatie, de implicaties van het COVID-19 virus nog onzeker zijn, zijn wij op dit moment niet van mening dat deze gevolgen een materieel negatief effect zullen hebben op onze financiële conditie of liquiditeit.

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

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

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

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

Materiële vaste activa in uitvoering

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

Inventaris en apparatuur

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

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

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

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

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

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

Financiële vaste activa

Herrubricering waarborgsommen

Tot en met de jaarrekening 2019 werden de betaalde waarborgsommen in de balans verantwoord onder de vlottende activa, onderdeel vooruitbetaalde lasten. Vanwege het langdurige karakter van de betaalde

waarborgsommen, classificeert HKU deze vordering onder de financiële vaste activa met een looptijd van een jaar of langer. De beginbalans is daartoe overeenkomstig aangepast

Vorderingen

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

Liquide middelen

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

Eigen vermogen

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

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd tegen de beste schatting van de nominale waarde van de uitgaven die noodzakelijk zijn voor de afwikkeling of tegen contante waarde van die uitgave tegen een disconteringsvoet van 0% (tot en met 2019 werd met 2,5% gerekend). De gehanteerde voorwaarden om een voorziening te vormen betreffen:

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

Lang- en kortlopende schulden

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

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

Onderhanden projecten

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

Operational leasing

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

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. Vooruit ontvangen financiering wordt als kortlopende schuld gepresenteerd. Eventuele negatieve resultaten van lopende contracten worden in de staat van baten en lasten verwerkt op het moment dat het verlies wordt verwacht.

Overige baten

De overige baten bestaan onder meer uit baten van verhuur en detachering. Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Lonen en salarissen

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

Pensioenen

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

HKU is aangesloten bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP die de pensioenregeling uitvoert voor alle medewerkers en voormalige medewerkers van HKU. Vanaf 1 januari 2004 is de ABP-regeling een middelloonregeling. Tot die datum opgebouwde aanspraken zijn vastgesteld op basis van het pensioengevend inkomen op 1 januari 2004. De regeling kwalificeert als een zogenaamde "toegezegd-pensioenregeling". HKU heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in het geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds, anders dan het voldoen van hogere toekomstige premies. HKU heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord. De lasten als gevolg van de verschuldigde pensioenpremie zijn in de staat van baten en lasten verwerkt onder de personeelslasten.

De dekkingsgraad van het ABP ultimo 2020 is 93,2%. Op 28 februari 2021 was de beleidsdekkingsgraad (gemiddelde van 12 maanden) 88,3%. ABP heeft een herstelplan opgesteld waarbij binnen maximaal 10 jaar vanaf eind 2019 de beleidsdekkingsgraad minimaal 126% is. Als het niet lukt om binnen 10 jaar deze 126% te halen of als de beleidsdekkingsgraad langer dan 5 jaar lager is dan 104,2%, worden de pensioenen verlaagd.

Afschrijvingen

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

Financiële baten en lasten

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

Schattingen

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

Toelichting balans

1. Activa

1.1. Vaste activa

1.1.2. Materiële vaste activa

	1.1.2.1 Gebouwen en terreinen €	1.1.2.3 Inventaris en apparatuur €	Totaal €
<u>Stand per 1 januari 2020</u>			
Aanschafprijs	49.361.428	4.625.876	53.987.304
Cumulatieve afschrijvingen	13.938.194	3.640.212	17.578.406
Boekwaarde	35.423.234	985.664	36.408.898
<u>Mutaties in de boekwaarde</u>			
Investerings	1.550.009	479.075	2.029.084
Desinvesteringen	0	0	0
Afschrijvingen desinvesteringen	0	0	0
Afschrijvingen	-2.314.542	-447.453	-2.761.995
Waardeverminderingen	0	0	0
Overige mutaties	0	-168.268	-168.268
Saldo	-764.533	-136.646	-901.179
<u>Stand per 31 december 2020</u>			
Aanschafprijs	50.911.437	4.936.683	55.848.120
Cumulatieve afschrijvingen	16.252.736	4.087.665	20.340.401
Boekwaarde	34.658.701	849.019	35.507.719

In 2019 zijn de kosten die voorheen uit de voorziening groot onderhoud werden gefinancierd ten gevolge van de stelselwijziging geactiveerd. Dit heeft tot gevolg dat er een aantal jaren zullen zijn waarin de boekwaarde van de gebouwen zal stijgen aangezien de investeringen in groot onderhoud in de eerste jaren hoger zijn dan de bijbehorende afschrijvingslast.

Nadere specificatie van gebouwen en terreinen per 31 december 2020:

	Boekwaarde 31 december 2020 €	Boekwaarde 31 december 2019 €
Panden in eigendom HKU:		
Ina Boudier Bakkerlaan 50	11.044.289	11.094.039
Janskerkhof 4/4a	642.524	697.704
Janskerkhof 17 (incl. 17a)	1.454.449	1.622.592
Janskerkhof 18	1.208.979	1.337.543
Mariaplaats 27	2.508.592	2.633.452
Mariaplaats 28	1.475.435	1.383.111
Oudenoord 700	13.063.415	12.944.991
sub totaal panden in eigendom HKU	31.397.683	31.713.432
Panden niet in eigendom HKU:		
Loods	0	0
Dutch Design Factory	1.370.904	1.323.865
Nieuwekade	1.865.917	2.114.672
Overige verbouwingsinvesteringen	24.197	271.266
sub totaal panden niet in eigendom HKU	3.261.018	3.709.803
Totaal gebouwen en terreinen	34.658.701	35.423.235

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen in eigendom bedroeg op 31-12-2020 € 36.149.000*.

* De WOZ-waarde van Oudenoord 700 is geschat op basis van de mutatie van de WOZ-waarde van de overige panden die HKU in gebruik heeft (2,59%) aangezien de WOZ-waarde ten tijde van de opstelling van deze

jaarrekening nog niet bekend was.

Nadere specificatie van de inventaris en apparatuur:

	Boekwaarde 31 december 2020 €	Boekwaarde 31 december 2019 €
Apparatuur	572.809	401.348
Muziekinstrumenten	147.297	239.537
Inventaris	128.911	176.510
Kunstwerken	0	168.269
Totaal inventaris en apparatuur	<u>849.017</u>	<u>985.664</u>

1.1.3 Financiële vaste activa

	Boekwaarde 31 december 2020 €	Boekwaarde 31 december 2019 €
1.1.3.8. Waarborgsommen	194.553	0
Totaal Financiële vaste activa	<u>194.553</u>	<u>0</u>

Het opgenomen bedrag betreft betaalde waarborgsommen ten behoeve van de huur van het pand Rotsoord 3-5. Tot en met 2019 werd deze waarborgsom onder de overige vorderingen, vooruitbetaalde kosten, verantwoord.

1.2. Vlottende activa

1.2.2. Vorderingen

	31 december 2020		31 december 2019	
	€	€	€	€
1.2.2.1. Debiteuren		151.496		291.426
1.2.2.11. Belastingvorderingen		0		0
1.2.2.7. Studenten/deelnemers/cursisten		16.506		4.918
1.2.2.6. Personeel	39.496		32.036	
1.2.2.10. Overige	<u>0</u>		<u>1.253</u>	
Overige vorderingen		39.496		33.289
1.2.2.12. Vooruitbetaalde kosten	688.058		1.019.552	
1.2.2.13. Verstrekte voorschotten	9.424		3.840	
1.2.2.15. Overige	<u>237.603</u>		<u>150.420</u>	
Overlopende activa		935.085		1.173.812
1.2.2.16. Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid		-27.481		-15.534
		<u>1.115.103</u>		<u>1.487.911</u>

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

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

Jaarrekening 2020 HKU

de balansdatum openstaande debiteurensaldo (statisch). Hierbij wordt ook de ouderdom van de vorderingen in ogenschouw genomen (dynamisch).

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

1.2.4. Liquide middelen

Liquide middelen	31 december 2020 €	31 december 2019 €
1.2.4.1. Kasmiddelen HKU	549	764
1.2.4.2. Bankrekeningen	3.911.157	3.039.760
1.2.4.2. Deposito's / spaarrekeningen	13.043.667	13.491.014
Totaal liquide middelen	16.955.373	16.531.538

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

2.1. Eigen Vermogen

2.1.1. Groepsvermogen

	Stand per 31 december 2018 €	Aanpassing beginbalans 2019 €	Resultaat bestemming 2019 €	Stand per 31 december 2019 €	Resultaat bestemming 2020 €	Stand per 31 december 2020 €
2.1.1.1. Algemene reserve	14.830.344	632.663	3.382.505	18.845.512	-52.128	18.793.384
2.1.1.2. Bestemmingsreserves (publiek)						
Egalisatie huisvesting	7.529.213	0	-3.544.058	3.985.155	-136.769	3.848.386
Egalisatie kwaliteitsafspraken	0	0	1.788.000	1.788.000	-1.002.669	785.331
Flankerend beleid	3.793.116	0	-950.571	2.842.545	0	2.842.545
Subtotaal bestemmingsreserves (publiek)	11.322.329	0	-2.706.629	8.615.700	-1.139.438	7.476.262
2.1.1.5. Bestemmingsfondsen (privaat)						
Legaten en schenkingen	32.162	0	-5.000	27.162	0	27.162
Subtotaal bestemmingsfondsen (privaat)	32.162	0	-5.000	27.162	0	27.162
Totaal	26.184.835	632.663	670.876	27.488.374	-1.191.566	26.296.808

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

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

Bestemmingsreserve Egalisatie huisvesting

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

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

De bestemmingsreserve is naar verwachting in 2027 volledig uitgenut.

Bestemmingsreserve Egalisatie kwaliteitsafspraken

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

Bestemmingsreserve Flankerend beleid

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

Bestemmingsfonds Legaten en schenkingen

Het bestemmingsfonds Legaten en schenkingen is als volgt opgebouwd:

	Stand per 31 december 2019 €	onttrekking 2020 €	vrijval 2020 €	toevoeging 2020 €	Stand per 31 december 2020 €
Legaat Jong talent	19.162	0	0	0	19.162
Schenking EMIR Steyerbergprijs	8.000	-5.000	0	5.000	8.000
	<u>27.162</u>	<u>-5.000</u>	<u>0</u>	<u>5.000</u>	<u>27.162</u>

Legaat Jong Talent

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

EMIR Steyerbergprijs

Het bestemmingsfonds EMIR Steyerbergprijs heeft betrekking op een schenking van de heer W.R.A. Steyerberg. Deze schenking zal overeenkomstig zijn wens volledig worden aangewend ten behoeve van 1 prijs ad € 4.000 die jaarlijks verstrekt wordt aan de meest getalenteerde student van het HKU Utrechts conservatorium die afstudeert voor piano, cello of viool onder de voorwaarde dat de prijs ad € 4.000 wordt aangewend voor de voortzetting van diens muzikale studie. Daarnaast dient het HKU Utrechts conservatorium als aanmoedigingsprijs 1 uitkering van € 1.000 te doen aan een student die na de winnaar van de EMIR Steyerberg prijs het meest getalenteerd is. In 2018 is, naast de jaarlijkse schenking, ook de schenking voor 2019 vooruit ontvangen.

2.2. Voorzieningen

2.2.1. Personele voorzieningen

	2.2.1.2. Duurzame inzetbaarheid	2.2.1.4. Gratificaties ambtsjubileum	2.2.1.5 Ontslag- uitkeringen	2.2.1.6. Langdurig zieken	2.2.1.7. Ouderen- regeling	Totaal Voorzieningen
	€	€	€	€	€	€
Stand per 31 december 2019	603.525	275.540	178.127	0	1.049.885	2.107.077
Dotaties	138.732	40.823	210.965	44.163	178.982	613.665
Onttrekkingen	-35.504	-28.432	-152.925	0	-177.810	-394.671
Mutaties a.g.v. aanpassing disconteringsvoet	0	84.279	5.518	0	21.022	110.819
Vrijval	0	0	0	0	0	0
Stand per 31 december 2020	706.753	372.210	241.685	44.163	1.072.079	2.436.890
Kortlopend deel (< 1 jaar)	235.584	23.837	179.109	44.163	186.615	669.308
Langlopend deel (> 1 jaar)	471.169	348.373	62.576	0	885.464	1.767.581

Voorziening Ontslaguitkeringen

HKU is eigen risicodragers voor het werkloosheidsrisico van de medewerkers. De voorziening betreft zowel het wettelijk als het bovenwettelijk wachtgeld. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op de situatie per 31 december. De voorziening is contant gemaakt tegen 0% (tot en met 2019 2,5%).

Voorziening Gratificatie ambtsjubileum

De voorziening Gratificatie ambtsjubileum maakt de verplichting van toekomstige jubileumuitkeringen (bij 25- en 40-jarig ABP-dienstverband) zichtbaar en is gebaseerd op een berekening waarbij rekening wordt gehouden met een jaarlijkse vertrek kans van 5% per jaar en een jaarlijkse loonsomstijging van 2,5% gemiddeld. Voor de berekening is niet alleen de datum van indiensttreding bij HKU van belang, maar ook eerdere aanstellingen waarbij pensioen werd opgebouwd bij ABP. Hiervoor zijn herleide ABP-gegevens als uitgangspunt genomen. Er wordt vanuit gegaan dat de pensioenopbouw vanaf de eerste aanstelling doorloopt terwijl er sprake kan zijn van onderbrekingen. De voorziening is contant gemaakt tegen 0% (tot en met 2019 2,5%).

De voorziening duurzame inzetbaarheid

In de cao is een regeling opgenomen die het mogelijk moet maken dat alle werknemers, van jong tot oud, gedurende hun hele loopbaan het werk zo goed en gezond mogelijk kunnen blijven doen. En dat zij het werk ook op de lange termijn kunnen volhouden. Op grond van deze regeling kunnen werknemers 45 uur per jaar besteden aan bijvoorbeeld het opdoen van werkervaring buiten de hogeschool, mantelzorg voor een beperkte periode, sabbatsverlof of aanvullend studieverlof. De regeling startte op 1 augustus 2015 en geldt voor werknemers met een dienstverband vanaf 0.4 fte. Oudere werknemers vanaf 57 jaar krijgen 45 extra uren. De voorziening betreft de waarde van de ultimo boekjaar gespaarde uren van medewerkers op basis van het uurloon van 2020. Het kortlopende deel van de voorziening betreft eenderde van de voorziening. Met ingang van 2021 kunnen geen saldi meer opgespaard worden zodat deze voorziening in de loop der tijd zal verdwijnen.

De waardering van deze voorziening is tegen nominale waarde.

De voorziening ouderenregeling

- Tien jaar voor de AOW-gerechtigde leeftijd krijgt de medewerker recht om gedurende vijf jaar zijn werktijd met 20 procent te verminderen. Conform huidige regeling verplicht werknemer zich om voor dit gedeelte na afloop van de regeling ontslag te nemen.
- De werknemer betaalt een eigen bijdrage van:
 - 45 procent over de opgenomen uren in de periode tussen 10 en 5 jaar voor de AOW gerechtigde leeftijd. (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 respectievelijk 20 procent.

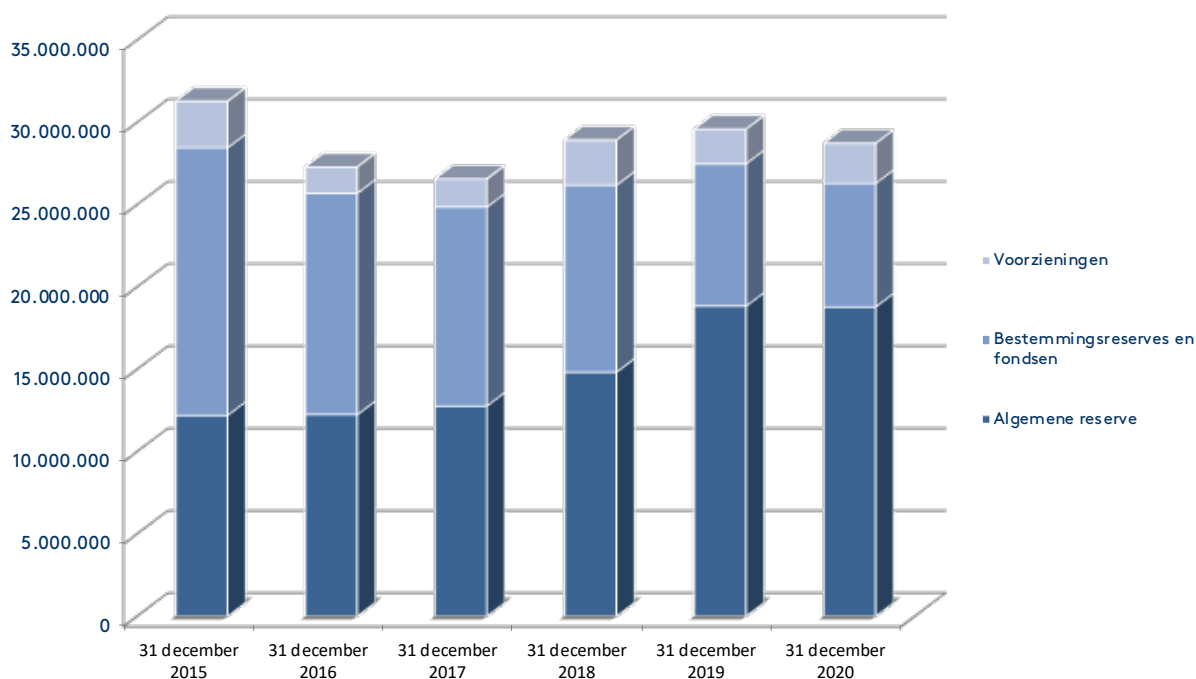
In de berekening zijn de uurlonen van 2020 als uitgangspunt gehanteerd. Voor de huidige deelnemers wordt uitgegaan van een loonsomstijging van 2,5% per jaar.

De voorziening is contant gemaakt tegen 0% (tot en met 2019 2,5%).

De voorziening langdurig zieken

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

Ontwikkeling eigen vermogen en voorzieningen per 31 december:



2.3. Langlopende schulden

2.3.3. Schulden aan kredietinstellingen

	Stand per 1 januari 2020	Aangegane leningen 2020 langlopend deel*	Aflossingen 2020	Stand per 31 december 2020	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rentevoet
	€	€	€	€	€	€	
Kredietinstellingen							
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	3.833.333	0	166.667	3.666.667	166.667	3.500.000	0,44% tot '22
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	3.833.333	0	166.667	3.666.667	166.667	3.500.000	3,28% tot '24
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	3.833.333	0	166.667	3.666.667	166.667	3.500.000	3,74% tot '29
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.333.333	0	166.667	4.166.667	166.667	4.000.000	1,97% tot '32
Totaal	15.833.333	0	666.667	15.166.667	666.667	14.500.000	

HKU is eind 2013 1 nieuwe hypotheek van € 15.000.000 aangegaan bij BNG. Deze hypotheek loopt 15 jaar en is, om het financieel risico te spreiden, opgedeeld in 3 verschillende rentevaste perioden: 5 jaar vast, 10 jaar vast en 15 jaar vast; elk hypotheekdeel is oorspronkelijk € 5.000.000 groot. De jaarlijkse aflossing op deze hypotheek bedraagt € 500.000. De aflossingsverplichting voor 2020 is opgenomen onder de kortlopende schulden.

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

Resterende looptijd langlopende schulden kredietinstellingen:

	Schuldrest per 31 december 2020 langlopend €	Schuldrest per 31 december 2020 kortlopend €	Schuldrest per 31 december 2020 totaal €	Resterende looptijd per 31 december 2020	
				jaar	maanden
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	3.666.667	166.667	3.833.333	7	10
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	3.666.667	166.667	3.833.333	7	10
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	3.666.667	166.667	3.833.333	7	10
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.166.667	166.667	4.333.333	10	11
	15.166.667	666.667	15.833.333		

De reële waarde van de leningen bedraagt op 31 december 2020 circa 17,1 miljoen.

2.4. Kortlopende schulden

	31 december 2020		31 december 2019	
	€	€	€	€
2.4.3 Kredietinstellingen		666.667		666.667
2.4.11. Saldo onderhanden projecten		80.815		72.449
2.4.8. Crediteuren		580.881		669.775
2.4.9. Nog te betalen loonheffing en premies	1.796.516		1.697.492	
2.4.9. Nog te betalen omzetbelasting	61.870		73.885	
Nog te betalen belastingen, loonheffing en premies		1.858.386		1.771.377
2.4.10. Schulden terzake van pensioenen		529.612		499.506
2.4.13. Vooruitontvangen college- en les gelden	3.044.153		2.728.060	
2.4.17. Nog te betalen vakantiegeld	1.393.079		1.220.248	
2.4.19. Nog te betalen accountants- en administratiekosten	34.788		42.229	
2.4.18. Nog te betalen rente	63.566		54.664	
2.4.19. Overige overlopende passiva	1.620.439		1.274.591	
Overlopende passiva		6.156.023		5.319.791
		9.872.384		8.999.564

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

Onder de overige overlopende passiva ad € 1.620.439 is een bedrag van € 974.381 opgenomen betreffende nog te betalen bedragen en € 480.524 betreffende vooruit ontvangen bedragen. Hiervan betreft onder andere € 128.487 vooruit ontvangen subsidies/beurzen, € 27.111 vooruit ontvangen donatie, en voor € 246.412 vooruit ontvangen baten contractonderwijs.

Ook is een bedrag van € 188.910 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 2021 zijn ontvangen maar betrekking hebben op 2020.

De niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

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

	Rechten < 1 jaar €	Rechten 1 - 5 jaar €	Rechten > 5 jaar €
Verhuuropbrengsten	60.000	0	0
Totaal rechten	60.000	0	0
	Verplichting < 1 jaar €	Verplichting 1 - 5 jaar €	Verplichting > 5 jaar €
Huurverplichtingen onroerende goederen	1.724.000	6.549.000	6.823.000
Huurverplichting roerende goederen	145.000	292.000	0
Schoonmaak	775.000	129.000	0
Accountantsdiensten	70.000	209.000	0
Totaal verplichtingen	2.834.000	7.179.000	6.823.000

Naast deze verplichtingen heeft HKU-verplichtingen voor gas en elektra, mobiele telefonie, licenties, software en onderhoudscontracten. Dit betreffen (stilzwijgend doorlopende) jaarcontracten met diverse gelijkwaardig door het jaar heen lopende aflooptmomenten, met een gemiddelde aanzegtermijn van 3 maanden. Voor 2020 is hiervoor een bedrag van circa € 2,8 miljoen gemoeid; dit bedrag kan als volgt gespecificeerd worden:

Gas en elektra	968.000
Mobiele telefonie	45.000
Vaste telefonie	53.000
licenties	1.034.000
hr-software	69.000
software	74.000
onderhoudscontracten	525.000

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 verbodene aangebrachte veranderingen en/of toevoegingen.

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.

Toelichting staat van baten en lasten

3. Baten

3.1. Rijksbijdragen

	Realisatie 2020 €	Begroting 2020 €	Realisatie 2019 €
3.1.1.1. Rijksbijdrage sector HBO	49.221.375	48.507.077	47.482.092
3.1.2.1. Geoomerkte OCW subsidies	47.808	0	48.224
	<u>49.269.183</u>	<u>48.507.077</u>	<u>47.530.316</u>

De Rijksbijdrage komt overeen met de laatste Rijksbijdragebrief.

De totale bekostiging 2020 komt € 1.739.283 hoger uit dan in 2019. Dit is het gevolg van een bijstelling van de loon-prijspeilen, een hoger tarief per student ten gevolge van de referentieraming, een hoger aantal studenten en een groei in kwaliteitsmiddelen.

Ten opzichte van de begroting valt de Rijksbijdrage € 714.298 hoger uit door zowel een hoger indexatie percentage als mede het uitkeren van de prijscompensatie naar aanleiding van de Voorjaarsnota van het kabinet.

3.2. Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	Realisatie 2020 €	Begroting 2020 €	Realisatie 2019 €
3.2.2.2. Gemeentelijke bijdragen en subsidies	0	0	0
3.2.2.3. Overige overheidsbijdragen	319.395	175.200	211.551
	<u>319.395</u>	<u>175.200</u>	<u>211.551</u>

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

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

	Realisatie 2020 €	Begroting 2020 €	Realisatie 2019 €
3.2.2. Overige overheidsbijdr. en -subsidies	319.395	175.200	211.551
3.4. Baten werk in opdracht van derden	941.755	1.055.865	911.224
	<u>1.261.151</u>	<u>1.231.065</u>	<u>1.122.775</u>

Zoals uit bovenstaand overzicht blijkt is er sprake van een toename van € 138.376 in 2020 ten opzichte van voorgaand jaar. De subsidies hebben een incidenteel doch veelal meerjarig karakter.

Projecten die in 2020 door HKU zijn uitgevoerd of waar HKU aan deelgenomen heeft:

Praktijkgericht onderzoek NL

Actieonderzoek MBO

Acting like a robot

in Search of Stories

Postdoc 'Methodologie Maakonderzoek'

Postdoc "Common Gound. Praktijk, filosofie en ethiek van onderzoek op HKU"

SIA Impuls

Makerschap

Platform KUO I+II

Studio21 CS I+II

Dreamtraveller

Een Waan-Zinnige Route

KUNST-S

MUSA intimates

Ongeremd

Studio PMS

VR for Diversity

Praktijkgericht onderzoek

Smart Culture

KWF

HBO-postdoc

HBO-postdoc

Impuls 2020

Kiem HBO

Plaformregeling

Plaformregeling

Take Off

Take Off

Take Off

Take Off

Take Off

Take Off

RAAK-mkb

Onderwijs onderzoek NL

Creatief vermogen Utrecht

A New Generation of Music Professionals

Ideation in Mixed Reality

Scrum in het onderwijs

Promotiebeurs "Creative processes in collaborative mixed-reality environments"

Promotiebeurs "Human Speed in Music"

Deelregeling Cultuureducatie met Kwaliteit in het primair onderwijs

Comenius - Leadership

Comenius - Teaching

Comenius - Teaching Fellow

Promotiebeurs voor Leraren

Promotiebeurs voor Leraren

Onderzoek EU

Werkspoorkwartier: Circulair Maakgebied

Iris (Integrated and Replicable Solutions for Co-Creation in Sustainable Cities)

Sunse (Support Network for Social Engpreneurs)

Kansen voor West II

Horizon 2020 - Smart and Sustainable Cities

Interreg - North West Europe

De baten blijven iets achter op de begrote groei. Dit heeft te maken met de uitvoering van een aantal projecten waarvan het zwaartepunt (planmatig en ten gevolge van de COVID-19-crisis) in een latere periode ligt.

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

	Realisatie 2020 €	Begroting 2019 €	Realisatie 2019 €
3.3.3. Cursusgelden	415.783	580.000	623.312
3.3.3. Collegegelden	8.151.781	7.492.000	7.792.508
3.3.5. Examengelden	0	0	0
	8.567.564	8.072.000	8.415.820

De toename van deze post ten opzichte van 2019 is (€ 151.744). Dit kan grotendeels verklaard worden door gestegen studentaantallen.

Ten opzichte van de begroting vallen de collegegelden hoger uit (€ 495.564). Dit wordt veroorzaakt doordat de stijging van de studentaantallen niet begroot was.

3.4. Baten werk in opdracht van derden

	Realisatie 2020 €	Begroting 2020 €	Realisatie 2019 €
3.4.1. Baten werk in opdracht van derden	329.399	211.513	454.681
3.4.2. Subsidies	612.357	844.352	456.543
	<u>941.755</u>	<u>1.055.865</u>	<u>911.224</u>

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

3.5. Overige baten

	Realisatie 2020 €	Begroting 2020 €	Realisatie 2019 €
3.5.1. Verhuur	61.588	103.566	104.008
3.5.2. Detachering personeel	44.579	0	37.886
3.5.3. Schenking	0	0	0
3.5.4. Sponsoring	0	0	0
3.5.10. Overige	307.980	231.050	875.225
	<u>414.147</u>	<u>334.616</u>	<u>1.017.119</u>

De overige opbrengsten zijn in 2020 € 602.972 lager dan in 2019, dit wordt vrijwel geheel veroorzaakt door een daling van de overige overige lasten. Voor € 440.610 betreft dit een teruggaaf van voorheffing btw (waarvan € 336.116 uit voorgaande jaren) en de afboeking van de reservering voor een eventuele naheffing die is komen te vervallen ad € 110.769 in 2019.

De afwijking ten opzichte van de begroting van € 79.532 is klein. In 2020 zijn een niet begrote detachering ad € 44.579 en een niet begrote teruggaaf voorheffing btw ad € 83.837 op bij de overige baten verantwoord. Daar staat tegenover een lagere verhuuropbrengst in verband met COVID-19.

4. Lasten

4.1. Personele lasten

	Realisatie 2020 €	Begroting 2020 €	Realisatie 2019 €
4.1.1.1. Brutolonen en salarissen	29.821.968	29.794.802	28.153.026
4.1.1.2. Sociale lasten	3.989.569	3.865.695	3.855.714
4.1.1.5 Pensioenpremies	4.660.809	4.299.998	4.429.622
Subtotaal lonen en salarissen	<u>38.472.346</u>	<u>37.960.495</u>	<u>36.438.362</u>
4.1.2.1. Dotaties personele voorzieningen	496.917	225.000	196.121
4.1.2.2. Personeel niet in loondienst	2.589.091	2.068.222	2.313.358
4.1.2.3. Overig	1.588.930	1.894.292	1.944.920
Overige personele lasten	<u>4.674.938</u>	<u>4.187.514</u>	<u>4.454.399</u>
4.1.3.3. Af: uitkeringen	-120.560	0	-113.523
	<u>43.026.724</u>	<u>42.148.009</u>	<u>40.779.238</u>

De personeelslasten zijn in 2020 ten opzichte van 2019 met € 2.247.486 toegenomen.

De lonen en salarissen zijn in 2020 ten opzichte van 2019 met € 2.033.984 toegenomen. De voornaamste oorzaak van deze stijging ligt in het feit dat er in 2020 circa 17,25 fte meer verloond zijn. Verder zijn de Cao-lonen gemiddeld met 2% gestegen ten opzichte van 2019, heeft een verschuiving plaatsgevonden van personeel niet in loondienst naar vast personeel, heeft een eenmalige uitkering in 2020 plaatsgehad en zijn de premies voor sociale lasten en pensioenen gestegen.

Er is € 300.796 meer gedoteerd aan de personeelsvoorzieningen. De voorziening ontslaguitkering valt € 63.558 hoger uit dan in 2019. Deze voorziening is berekend op basis van een momentopnamen en fluctueert derhalve voortdurend. Er is in 2020 een nieuwe voorziening gevormd ten behoeve van langdurig zieken ad € 44.163. Verder is de disconteringsvoet in 2020 aangepast van 2,5% naar 0% hetgeen tot een hogere voorzieningstand leidt.

	dotatie incl. aanpassing disc.voet +/- €	uitkering en kosten verwerkt in dotatie €	grootboek- rekening dotatie +/- €
Ontslaguitkering	216.483	14.179	230.662
Gratificaties ambtsjubileum	125.102	-28.432	96.670
Duurzame inzetbaarheid	138.732	-35.504	103.228
Ouderenregeling	200.004	-177.810	22.194
Langdurig zieken	44.163		44.163
	724.484	-227.567	496.917

De kosten voor personeel niet in loondienst zijn € 275.733 hoger dan voorgaand jaar. Dit wordt vrijwel geheel veroorzaakt door een grote stijging van de kosten voor uitzendkrachten. Vanwege COVID-19-maatregelen is deze inzet nodig gebleken. Deze zijn vooral ingezet voor projecten bij Facilities (communicatie). Verder zijn hier ook de kosten opgenomen voor de invulling van vacatures die in eerste instantie een tijdelijke invulling hebben gekregen.

In 2019 heeft HKU een hoge post voor transitievergoedingen verantwoord, deze pakt in 2020 lager uit, mede vanwege een hogere vergoeding UWV dan waar HKU op gerekend had. Verder valt de daling van de reiskosten woon-werk van € 246.519 in verband met thuiswerken. Daar staat tegenover dat de kosten voor indirecte personele lasten en re-integratie- en Arbovoorzieningen gestegen zijn met respectievelijk € 74.507 en € 272.989. Dit is grotendeels het gevolg van COVID-19-maatregelen: verstrekkingen ten behoeve van het thuiswerken, aanbrengen signalering, desinfecteer-zuilen, bewegingssensoren, luchtkwaliteit meetapparatuur et cetera.

De post uitkeringen komt in 2020 € 7.037 hoger uit dan in 2019. Dit betreft zwangerschapsuitkeringen.

Ten opzichte van de begroting vallen de kosten € 858.851 hoger uit, waarvan € 511.850 hogere lonen en salarissen. Er is in 2020 weliswaar 2,95 fte minder ingezet dan begroot, maar de gemiddelde personele last is te laag begroot waardoor de kosten toch hoger uitvallen. Daarnaast is er voor € 765.500 meer uitgegeven aan uitzendkrachten. De hogere uitgave aan overige kosten betreft een aantal fluctuaties op verschillende posten waarbij de hogere dotatie voorzieningen ad € 252.054 en de lagere kosten voor professionalisering van €171.147, en de hogere kosten voor re-integratie en Arbo van bij elkaar € 302.837 het meest opvallen.

De uitkeringen betreffen uitsluitend zwangerschaps-uitkeringen. Deze worden niet begroot.

	Realisatie 2020	Realisatie 2019
Gemiddeld aantal fte's HKU	473,0	458,6
Aantal fte's per 31-12-2020	473,1	
Aantal medewerkers per 31-12-2020	907	

Hiervan zijn er 0 werkzaam in het buitenland.

4.2. Afschrijvingen

	Realisatie 2020 €	Begroting 2020 €	Realisatie 2019 €
4.2.2. Afschrijving gebouwen	2.314.542	2.307.273	2.203.871
4.2.2. Afschrijving apparatuur en inventaris	447.452	454.530	534.139
	<u>2.761.994</u>	<u>2.761.803</u>	<u>2.738.010</u>

De afschrijvingslasten in 2020 ten opzichte van 2019 nemen toe met € 23.984.

Afschrijvingslasten gebouwen

Er is sprake van een stijging van € 110.671 ten opzichte van 2019. Een deel van deze afschrijvingskosten wordt gedekt uit de bestemmingsreserve herhuisvesting. Zie hiervoor verder paragraaf 3.4 Eigen Vermogen.

De afschrijvingen zijn, zowel voor gebouwen als voor apparatuur en inventaris nagenoeg in lijn met de begroting.

4.3. Huisvestingslasten

	Realisatie 2020 €	Begroting 2020 €	Realisatie 2019 €
4.3.1. Huur	1.887.809	1.824.483	1.779.060
4.3.2. Verzekeringen	69.299	106.707	62.022
4.3.3. Onderhoud	1.082.596	1.156.006	919.280
4.3.4. Energie en water	1.052.599	894.423	909.887
4.3.5. Schoonmaakkosten	1.361.698	1.281.839	1.271.448
4.3.6. Heffingen	288.840	320.677	238.169
4.3.8. Overige	49.454	47.817	43.257
	<u>5.792.295</u>	<u>5.631.952</u>	<u>5.223.123</u>

De huisvestingslasten komen in 2020 € 569.172 hoger uit dan in 2019. Deze stijging is zichtbaar in alle componenten. De hogere huurkosten betreffen de jaarlijkse huurindexatie en een uitbreiding van vaste en tijdelijk gehuurde ruimtes. De hogere kosten voor elektra, gas en water zijn het gevolg van afrekeningen uit voorgaande jaren. Verder vallen de hogere schoonmaakkosten op, dit is het gevolg van extra werkzaamheden in het kader van COVID-19.

De kosten voor verzekeringen, energie en huren liggen in lijn met 2019.

Het verschil met begroting van € 160.343 kan grotendeels verklaard worden door eerdergenoemde posten schoonmaak en energiekosten. Deze zijn respectievelijk € 79.859 en 158.176 hoger dan begroot. Het onderhoud valt € 73.410 lager uit dan begroot.

4.4. Overige lasten

	Realisatie 2020 €	Begroting 2020 €	Realisatie 2019 €
4.4.2. Kosten werkplek en personeel	1.213.411	1.157.542	1.504.395
4.4.1. Administratie- en beheerslasten	1.297.689	928.650	1.160.567
4.4.3. Beheerslasten onderwijs	2.561.220	2.811.711	2.872.567
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen	11.946	10.067	-8.333
4.4.5. Overige	3.589.854	3.919.089	2.746.380
	<u>8.674.121</u>	<u>8.827.058</u>	<u>8.275.576</u>

De stijging van de overige instellingslasten in 2020 ten opzichte van 2019 met € 398.545 wordt veroorzaakt door de volgende effecten:

- voor € 290.984 lagere kosten werkplek en personeel (dit is voor 238.842 zichtbaar in de reis- en overnachtingskosten, voor 98.059 lagere kosten voor catering en maaltijden overwerk en voor €73.441 hogere kosten voor apparatuur, wat vanwege de COVID-19-maatregelen verklaarbaar is);
- voor € 137.122 hogere kosten in de administratie- en beheerslasten en vrijwel geheel te wijten aan hogere kosten voor licenties;
- voor € 311.347 lagere kosten bij beheerslasten onderwijs (dit wordt voornamelijk veroorzaakt door lagere uitgaven voor apparatuur onderwijs en reis- en verblijfskosten studenten en hogere externe opleidingskosten ten gevolge van een groei in het aantal minoren);
- € 843.474 hogere overige lasten (dit betreft € 782.229 hogere kosten voor uitbesteed werk algemene ondersteuning en specifieke opdrachten organisatieadvies; in 2020 zijn deze kosten voornamelijk gemaakt in het kader van de nieuwe HKU-website, de implementatie van inzet- en roostering- en meerjarig onderhoudssoftware, communicatie-, verhuis- en opslagkosten in het kader van COVID-19 en een haalbaarheidsonderzoek ten aanzien van huisvesting), de eerdergenoemde afboeking kunstwerken ad 168.268 en voor € 136.702 lagere visitatiekosten.

Ten opzichte van de begroting komen de kosten € 152.938 lager uit. De eenmalige projecten zoals hierboven genoemd waren in de begroting al meegenomen.

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

6. Financiële baten en lasten

	Realisatie 2020 €	Begroting 2020 €	Realisatie 2019 €
6.1. Rentebaten	442	2.500	2.663
6.2. Rentelasten	448.918	378.913	401.870

In 2020 bedraagt het saldo van de financiële baten en lasten € 448.476 negatief. Ten opzichte van 2019 is dit een negatief verschil van € 49.269. Dit verschil is toe te schrijven aan de negatieve rente die HKU betaalt op banktegoeden

De realisatie van de financiële baten en lasten 2020 is ook negatiever dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door de negatieve rente op spaartegoeden en de hogere tegoeden dan verwacht vanwege uitgestelde investeringsplannen.

Honorarium onafhankelijke accountant

	Realisatie 2020 €	Realisatie 2019 €
Controle van de jaarrekening en de bekostigingsgegevens	69.575	82.280
Andere controlewerkzaamheden	3.025	0
Fiscale advisering	2.346	17.532
Andere niet- controle werkzaamheden	2.850	2.850
	<u>77.796</u>	<u>102.662</u>

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij HKU zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe onafhankelijke accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2020, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

Bezoldiging bestuurders

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

HKU valt onder bezoldigingsklasse E. Derhalve bedraagt per 1 januari 2020 de maximale bezoldiging van de WNT € 170.000 (bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse E, 6 complexiteitspunten totaal baten, 3 complexiteitspunten gemiddeld aantal studenten en 4 complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssectoren. In totaal 13 complexiteitspunten en daarmee wordt de indeling in klasse E, 13-15 complexiteitspunten, gerechtvaardigd).

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

Naam	dh. R.W. Bleker	Mevr. L. Jumelet
Functie	Voorzitter CvB	Vice-voorzitter CvB
Tijdvlak	1-1-2020 t/m 31-12-2020	1-1-2020 t/m 31-12-2020
Dienstbetrekking	ja	ja
aanstellingsomvang (in fte)	1,0	1,0
	€	€
Beloning	144.481	132.449
Belaste onkostenvergoeding	0	0
Pensioenpremie werkgever	21.102	20.550
Beloning betaalbaar op termijn gedurende bo	0	0
Subtotaal bezoldiging	<u>165.583</u>	<u>152.999</u>
Belaste vergoedingen buiten vrije ruimte WKR	0	0
Bezoldiging inclusief belaste vergoedingen	<u>165.583</u>	<u>152.999</u>
Maximum op grond van de WNT	170.000	170.000

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2020 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 2020 geen ontslaguitkeringen aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd.

Jaarrekening 2020 HKU

In onderstaande tabel worden de vergelijkende cijfers van 2019 verantwoord:

Naam	dhr. R.W. Bleker	mevr. D.T.M. Majoor	Mevr. L. Jumelet
Functie	Voorzitter CvB	Vice-voorzitter CvB	Vice-voorzitter CvB
Tijdvlak	1-1-2019 t/m 31-12-2019	1-1-2019 t/m 31-08-2019	1-11-2019 t/m 31-12-2019
Dienstbetrekking	ja	ja	ja
aanstellingsomvang (in fte)	1,0	1,0	1,0
	€	€	€
Beloning	141.913	90.136	22.159
Belaste onkostenvergoeding	0	2.667	0
Pensioenpremie werkgever	20.104	13.402	3.340
Beloning betaalbaar op termijn gedurende boekjaar	0	0	0
Subtotaal bezoldiging	<u>162.017</u>	<u>106.205</u>	<u>25.499</u>
Belaste vergoedingen buiten vrije ruimte WKR	0	0	0
Bezoldiging inclusief belaste vergoedingen	<u>162.017</u>	<u>106.205</u>	<u>25.499</u>
Maximum op grond van de WNT *	164.000	109.333	27.333

* Naar rato van aanstellingsomvang en naar rato van tijdvak

Vergoeding leden Raad van Toezicht

HKU heeft een Raad van Toezicht die uit zes leden bestaat. De tegemoetkoming die deze leden ontvangen, is ook in de WNT gemaximeerd. De voorzitter van de Raad van Toezicht ontvangt maximaal 15 % van het maximum van de bezoldiging van de voorzitter van het CvB; leden maximaal 10 %. Alle in 2019 betaalde tegemoetkomingen aan de leden van de Raad van Toezicht vallen binnen de maxima van de WNT.

Raad van Toezicht	Functie	Tijdvak	Beloning 2020* €	WNT- Maximum ** €	Beloning 2019* €
mw. L. Abid	Lid RvT	1-9-2020 t/m 31-12-2020	3.400	5.667	n.v.t.
dhr. J.J. Daalmeijer MA	Voorzitter	1-1-2020 t/m 31-12-2020	11.900	25.500	11.480
mw. S.M.J.G. Gesthuizen	Lid RvT	1-1-2020 t/m 31-12-2020	8.700	17.000	8.250
dhr. mr. G.J.A.M. van der Vossen RC	Lid RvT	1-1-2020 t/m 31-12-2020	10.200	17.000	9.840
mw. prof. ir. M.A. Voûte	Lid RvT	1-1-2020 t/m 31-12-2020	10.200	17.000	9.840
dhr. prof. dr. ir. M.C.D.P. Weggeman	plaatsvervangend voorzitt	1-1-2020 t/m 31-12-2020	10.200	17.000	9.840
Totaal Raad van Toezicht			<u>30.800</u>		

* bedragen exclusief btw

** naar rato van tijdvak

Mevrouw Gesthuizen heeft op vrijwillige basis afgezien van een deel van haar vergoeding.

Opgave doelsubsidies Ministerie OCW conform model G

Opgave doelsubsidies Ministerie van OCW (conform model G)

Model G1

Subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Naam	Toewijzing kenmerk	datum	Bedrag	Ontvangen	Prestatie afgerond? ja/nee
				Toewijzing €	t/m 2020 €	
Lerarenbeurs 2019-2020 Befort P		967837200	23-07-19	4.608	4.608	ja
Lerarenbeurs 2019-2020 Gresnigt BM		966536187	23-07-19	3.072	3.072	ja
Lerarenbeurs 2019-2020 Wedman BM		959731402	23-07-19	7.968	7.968	ja
Lerarenbeurs 2019-2020 Wijmen van JFI		959731346	23-07-19	3.072	3.072	ja
Lerarenbeurs 2019-2020 Zijlstra TF		959431111	23-07-19	7.680	7.680	ja
Lerarenbeurs 2019-2020 Hoeven van den CPM		959230563	23-07-19	12.288	12.288	ja
Lerarenbeurs 2019-2020 Vriezenga F		964234790	23-07-19	6.144	6.144	ja
Lerarenbeurs 2019-2020 Oude Moleman M		959831553	23-07-19	7.680	7.680	ja
Lerarenbeurs 2020-2021 Amerom van P		ABLTINS-264273	23-07-20	15.360	15.360	nee
Lerarenbeurs 2020-2021 Vriezenga F		ABLTINS-263791	23-07-20	6.144	6.144	nee
Lerarenbeurs 2020-2021 Befort P		ABLTINS-262889	23-07-20	9.216	9.216	nee
Lerarenbeurs 2020-2021 Oude Moleman M		ABLTINS-261856	23-07-20	7.680	7.680	nee
				90.912	90.912	

Model G2-a

Subsidies met verrekeningsclausule

Er hebben zich in het verslagjaar geen subsidies voorgedaan die in dit onderdeel van het model worden verantwoord.

Model G2-b

Subsidies met verrekeningsclausule, doorlopend tot in een ander boekjaar

Er hebben zich in het verslagjaar geen subsidies voorgedaan die in dit onderdeel van het model worden verantwoord.

Resultaatbestemming

Het nettoresultaat over 2020 bedraagt € 1.191.566 negatief. De bestemming van het nettoresultaat is door het CvB als volgt bepaald:

Toevoeging aan algemene reserve	-52.128
Onttrekking aan de bestemmingsreserve Legaten en schenkingen	0
Onttrekking aan de bestemmingsreserve Egalisatie huisvesting	-136.769
Onttrekking aan de bestemmingsreserve Egalisatie kwaliteitsafspraken	-1.002.669
Onttrekking aan de bestemmingsreserve Flankerend beleid	0
Resultaat 2020	-1.191.566

Gebeurtenissen na balansdatum

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

Verbonden partijen

In 2020 is bij HKU geen sprake van verbonden partijen.

Instellingsgegevens

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

Brinnummer: 00MF

KvK-nummer: 41178974

College van Bestuur

Dhr. ir. R.W. Bleker (voorzitter)
Mevr. drs. L. Jumelet (vice-voorzitter)

Raad van Toezicht
Mevr. L. Abid
Dhr. J.J. Daalmeijer MA (voorzitter)
Mevr. S.M.J.G. Gesthuizen
Dhr. Mr. G.J.A.M. van der Vossen RC
Mevr. prof. ir. M.A. Voûte
Dhr. prof. dr. ir. Weggeman (plaatsvervangend voorzitter)

De jaarrekening is vastgesteld op 24 juni 2021

Origineel getekend door

Dhr. ir. R.W. Bleker
Mevr. drs. L. Jumelet

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



Druivenstraat 1
4816 KB Breda
T: 088 277 21 10
Peter.Hopstaken@mazars.nl

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 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 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2020;
2. de staat van baten en lasten over 2020; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

mazars

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Benoeming

Wij zijn door de raad van toezicht op 1 september 2020 benoemd als accountant van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht vanaf de controle van het boekjaar 2020 en zijn sinds dat boekjaar tot nu toe de externe accountant.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- Inhoudsopgave;
- Bestuursverslag: HKU in 2020
- Feiten en cijfers 2020;
- Financiën HKU 2020; en
- overige gegevens.

mazars

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 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 2020 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020. In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

mazars

Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;

mazars

- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van toezicht dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Breda, 24 juni 2021

Mazars N.V.

w.g. drs. P.A.J. Hopstaken RA