

INHOUDS OPGAVE

7	Leeswijzer
10	Voorwoord
12	Bericht van de Raad van Toezicht
15	Missie
16	HKU in 2013
18	- Naar een meer open en op kwaliteit gerichte instelling
18	- Stadscampus HKU
19	- Expertisecentra
22	- Doelstellingen HKU 2013-2018
22	- Profiel HKU
22	- Kwaliteit van het onderwijsaanbod
27	- Onderzoek aan HKU
28	- Gevoerd personeelsbeleid
29	- De financiële positie in hoofdlijnen
30	- Medezeggenschap
30	- Strategische samenwerkingspartners
34	- HKU internationaal
38	Feiten en Cijfers
40	- Organogrammen
42	- Bestuur van HKU
46	- Opleidingenaanbod HKU 2013
49	- Overzicht HKU-lectoraten en lectoren
52	- Kengetallen studenten
68	- Kengetallen personeel
76	- Kengetallen huisvesting
79	- Prijswinnaars 2013
84	Financieel jaarverslag
86	- Vooraf
88	- 1. Actualiteiten en bijzonderheden
96	- 2. De balans per 31 december 2013
108	- 3. Staat van Baten en Lasten, toelichting
118	- 4. Kasstroom
122	- 5. Blik vooruit
130	- Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
134	Colofon

LEES WITZAAR

Met betrekking tot de profilering en zwaartepuntvorming in het kader van de prestatieafspraken met het ministerie van OCW.

In dit jaarverslag rapporteert HKU over het verslagjaar 2013. Daarin zijn ook de aandachtspunten opgenomen die betrekking hebben op de prestatieafspraken met het ministerie van OCW. De volgende punten komen op in de genoemde paragrafen aan de orde:

Profilering HKU

- Missie (pagina 15)
- Expertisecentra (pagina 19)
- Profiel HKU (pagina 22)
- Onderzoek aan HKU (pagina 27-28)
- Strategische samenwerkingspartners (pagina 30-31)
- HKU Internationaal (pagina 34-35)

Aanscherping profiel binnen het kunstonderwijs

- Expertisecentra (pagina 15)
- Profiel HKU (pagina 22)
- Kwaliteit van het onderwijsaanbod (pagina 22-23)
- Onderzoek aan HKU (pagina 27-28)
- Strategische samenwerkingspartners (pagina 30-31)

Onderwijskwaliteit en studiesucces

- Naar een meer open en op kwaliteit gerichte instelling (pagina 18)
- De kwaliteit van het onderwijsaanbod (pagina 22-23)
- Onderzoek aan HKU (pagina 27-28)
- Gevoerd personeelsbeleid (pagina 28-29)
- Kengetallen studenten (pagina 52-65)

Financieel perspectief

- Financieel jaarverslag (pagina 84-130)



Marjolein van der Zanden
Fetish

Wanneer je een willekeurig persoon vraagt wat zijn gedachten zijn over latex, is het meest voorkomende antwoord dat je zal krijgen: glanzende stoeipakjes gebruikt door mensen met een seksuele fetisj. Ik zag een uitdaging in het werken met latex op het menselijk lichaam zonder het clichébeeld van latex dat ermee gepaard gaat. Door een techniek te gebruiken die contrasteert met het bekende gebruik van latex, namelijk breien, probeer ik het uit de gebruikelijke 'fetisj'-context te halen en de wereld een andere kant van dit prachtige materiaal te laten zien en te tonen dat het kan worden gebruikt als een mode-item.

www.marjoleinvanderzanden.nl

VOOR NOOR

Beste lezer,

Dit jaarverslag heeft als thema 'open'. 'Open' staat voor het College van Bestuur vooral voor het streven om HKU een lerende organisatie te laten zijn, die in staat is zich voortdurend aan te passen aan onze veranderende omgeving. Dit leren en ontwikkelen gebeurt door als student en medewerker open te zijn naar elkaar en open naar de wereld om HKU heen.

In 2013 zijn grote stappen vooruit gezet op weg naar het gewenste profiel van HKU. Dit was mogelijk door de open en positieve cultuur binnen HKU, in combinatie met de door velen gevoelde ambitie om te laten zien dat HKU excellent is in de kunsten en de toepassing van de kunsten en media in de werkvelden van de creatieve industrie. Belangrijk daarbij is de hernieuwde oriëntatie op externe partners geweest, waarmee HKU in 2013 strategische samenwerkingsverbanden heeft opgezet die haar onderwijs en onderzoek van interessante impulsen kan voorzien. We zijn er trots op dat we met bijvoorbeeld het UMC Utrecht en TNO nieuwe verbindingen hebben gesmeed op belangrijke thema's als toegepaste ontwerpactiviteiten en applied games. En dit is nog maar het begin; in de komende periode verwacht HKU met een aantal stevige partners inhoudelijke banden verder te versterken.

'Open zijn naar elkaar' betekende in 2013 tevens dat het voor zowel het College van Bestuur als de Centrale Medezeggenschapsraad belangrijk is geweest te zorgen voor een omgeving waarin medewerkers en studenten zich vrij voelen om professioneel

met elkaar te werken en studeren. Per 1 september zijn de faculteiten met hun geïntegreerde onderwijs- en ondersteuningsvoorzieningen opgeheven en vervangen door schools, expertisecentra en locaties, met ieder een eigen, specialistische taak. In deze periode van verandering is in overleg met de Centrale Medezeggenschapsraad een ombudsman benoemd, die voor medewerkers aanspreekpunt is bij vragen en klachten. Wij zijn nu verheugd te kunnen stellen dat de overgang naar de nieuwe organisatiestructuur soepel is verlopen.

In november kwamen bijna honderd studioleiders, school-directeuren, hoofden van ondersteunende diensten, medewerkers van Onderzoek, Onderwijs en Kwaliteitszorg, leden van opleidingscommissies, medezeggenschapsraden en niet te vergeten studenten samen om twee dagen met elkaar te discussiëren over de toekomst van HKU. Ook hier was het thema 'open', zowel qua inhoud als qua werkvorm. Het leverde geïnspireerde en inspirerende ontmoetingen op over openheid naar elkaar, naar het werkveld, naar de vakinhoud, naar HKU-brede organisatie-thema's. Bovenal werd het duidelijk dat er een gedeeld elan is om HKU gezamenlijk verder te ontwikkelen tot een echte lerende organisatie.

Jules van de Vijver,
voorzitter College van Bestuur
juni 2014

Jessica Skowronek

Eyes of its Own

Mijn werk gaat over sensaties en elementen uit de natuur. De schilderijen zijn lichamelijke vertalingen van deze sensaties; omgezet via mijn lichaam in kleur en verf. Door deze vertaling is er in het werk geen verband met een bepaalde plek of herinnering in het verleden, maar presenteert elk schilderij een directe ervaring op zichzelf. Daarnaast is mijn werk een voortdurende zoektocht naar intimiteit en sensitiviteit. De toeschouwer wordt uitgedaagd zich te verbinden met het werk door zijn nabijheid en afstand tot de schilderijen te onderzoeken. Ik wil een bepaalde verwarring oproepen over schoonheid en lelijkheid, over nabijheid en afstand en complexiteit versus eenvoud. Deze verwarring kan leiden tot een nieuwe manier van kijken: tot bekijken, maar ook bekeken worden door het schilderij.

www.skowronek.nl



BEROEP VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

HKU, solide basis, vernieuwend elan.

Al langer profileert HKU zich met onderwijs waarin een sterke focus ligt op ondernemerschap. Docenten en studenten realiseren zich dat na de opleiding een arbeidsmarkt wacht. In dat kader heeft HKU een groot aantal samenwerkingsprojecten met de creatieve industrie ontwikkeld. Met de komst van het nieuwe College van Bestuur heeft deze oriëntatie een nieuwe sterke impuls gekregen. Hierdoor is HKU een serieuze speler binnen de 'Human Capital Agenda' voor de Creatieve Industrie geworden. Nieuwe verbindingen zijn aangegaan met partners als UMC Utrecht, het Nederlands Filmfestival en TNO. De Raad van Toezicht ziet in deze strategische keuze de juiste respons jegens maatschappelijke ontwikkelingen. De Raad van Toezicht constateert met tevredenheid dat de herkenning en erkenning van HKU op dit punt duidelijk zijn toegenomen.

'Nieuwe verbindingen, nieuwe toepassingen' is het nieuwe motto van HKU. Binnen HKU is de toepassing hiervan terug te vinden in interdisciplinair onderwijs en interdisciplinaire projecten. Deze ontwik-

keling vindt steun in een dit jaar doorgevoerde, ingrijpende reorganisatie. De oude faculteitsstructuur waarin bestuur en beheer zijn geïntegreerd, is vervangen door de organisatie-eenheden *schools*, expertisecentra en locaties, waarin onderwijs en onderzoek, en ondersteunende diensten een eigen vorm en een specifiek toegewijde leiding hebben gekregen. De Raad van Toezicht constateert met tevredenheid dat deze verandering van structuur en bemensing vlot en soepel is verlopen.

De oorzaak hiervan is de goede werksfeer binnen HKU. Dit is een belangrijk aandachtspunt voor zowel het College van Bestuur als de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR). In het halfjaarlijkse overleg met de CMR heeft de raad kunnen constateren dat CMR en College van Bestuur op basis van goed wederzijds vertrouwen functioneren. Gezamenlijk wordt ook gewerkt aan aanpassing van de medezeggenschap aan de nieuwe structuur.

Met veel waardering heeft de Raad van Toezicht goedkeuring verleend aan de financiële jaarstukken. De solide financiële basis van HKU is ongewijzigd aanwezig, ook in meerjarig perspectief. Bijzonder aandachtspunt voor de raad is het huisvestingsbeleid

geweest. In het kader van dit beleid, dat begin 2013 is vastgesteld door het College van Bestuur, heeft de Raad van Toezicht goedkeuring verleend aan de verwerving van het hoogwaardige onderwijsgebouw Oudenoord 700 in Utrecht. Hiermee is een grote stap gezet in de uitvoering van het huisvestingsplan. De bijbehorende financiële condities zijn zonder meer geruststellend te noemen.

Naast informele en informatieve contacten had de Raad van Toezicht vijf reguliere vergaderingen met het College van Bestuur (waarvan eenmaal in aanwezigheid van de externe accountant), waren er twee vergaderingen met de Centrale Medezeggenschapsraad, waren er twee voorbesprekingen over de financiële jaarstukken, en had de voorzitter van de raad regelmatig overleg met de voorzitter van het college. Het overleg met het College van Bestuur was steeds constructief, gebaseerd op een goede voorbereiding en op royale informatievoorziening. De Raad van Toezicht constateert dat het op deze wijze goed mogelijk was de toezichhoudende taak naar behoren uit te oefenen.

Willem Kardux
Voorzitter Raad van Toezicht
juni 2014

MISSIE

HKU is een publieke instelling voor hoger kunstonderwijs die ten doel heeft het zo goed mogelijk opleiden van daartoe getalenteerde studenten in vrije, uitvoerende en toegepaste kunst- en mediadisciplines en daaraan grenzende educatieve, technische en economische vakgebieden.

Een diploma van HKU betekent een startkwalificatie op graduate- of postgraduate niveau voor een bekende of nieuwe professionele rol in de culturele sector, media en educatie, en/of andere werkgebieden in de creatieve industrie. Daarbij biedt een opleiding van HKU een meerwaarde door gerichtheid op artistiek-professionele competentie bewust te combineren met gedegen ervaring in het actief omgaan met interdisciplinaire mogelijkheden én innovatieve en multidisciplinaire projectpraktijken.

HKU is toekomst- en vernieuwingsgericht. Zij gelooft in het belang van het leggen van verbindingen tussen artistieke en creatieve processen en andere werkgebieden, disciplines en hybride beroepspraktijken. HKU wil haar studenten en medewerkers een stimulerende en ondersteunende leer- en werkomgeving bieden. Het opdoen van onderzoeks- en ondernemerschapservaring in uitdagende praktijksituaties wordt daarbij gezien als noodzakelijk ingrediënt.

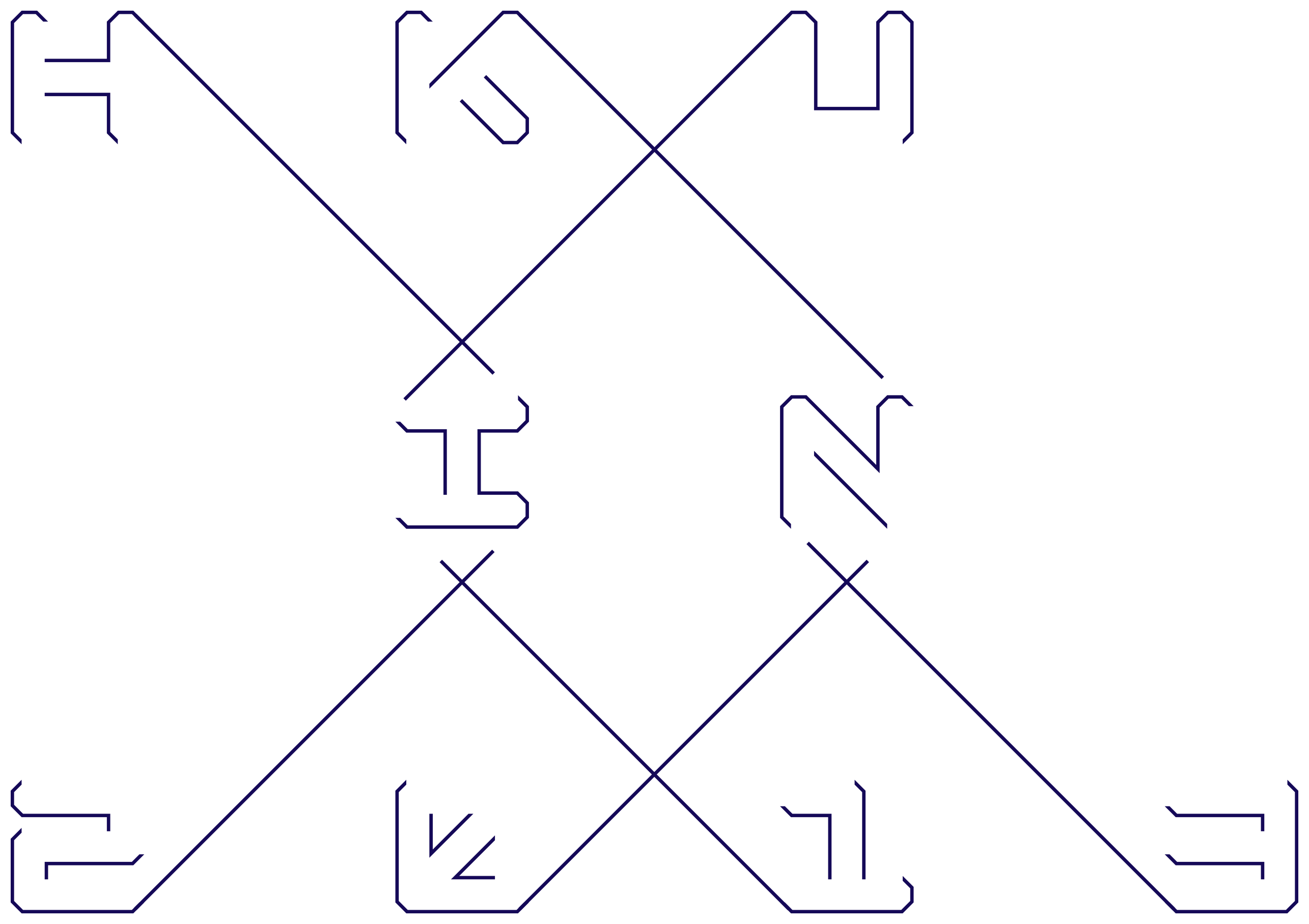
Zowel met de vorming van zelfstandige, eigenzinnige, initiatiefrijke en vernieuwende jonge professionals als met het onderzoek dat zij initieert en uitvoert wil HKU een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van bekende, nieuwe en vernieuwende beroepspraktijken in en op de randen van de kunsten.

Clémence de Beer *The Last Minute Nomad*

De nomade leeft in ieder van ons. Door globalisering en technische ontwikkelingen in de infrastructuur zijn grenzen tussen landen open, waardoor zich een in elkaar overvloeiende samenleving vormt. Een samenleving van meer tijdelijke verblijfsplekken en korte verbintenissen. Zo ontstaat een neo-nomadische identiteit. Een last-minute escape om niet vast te roesten in het dagelijkse leven, een vaste baan, een vaste verblijfplaats.

www.clemencedebeer.com





OPEN: HKU IN RAU

Naar een meer open en op kwaliteit gerichte instelling

Open. Dat was de drijfveer van HKU in 2013. Open naar binnen, naar de maatschappij, naar onze samenwerkingspartners. In de beleidsvisie van HKU, verwoord in het instellingsplan 2013-2018, loopt openheid als een rode draad door alle thema's: het discours over de educatieve, pedagogische en onderwijs-organisatorische kwaliteit moet op alle niveaus en dwars door de instelling gevoerd worden. HKU wil haar studenten zodanig opleiden dat zij met een artistieke opleiding succesvol een professionele rol kunnen vervullen in verschillende contexten. Dat vereist van alle medewerkers dat zij hun ramen en deuren openzetten, hun kennis met elkaar delen en het voor studenten mogelijk maken ervaring op te doen in verschillende omgevingen en verbanden.

In 2012 kwam HKU tot de conclusie dat, onder meer met het oog hierop, een andere inrichting van de organisatie nodig was. Het oude model van sterk gedecentraliseerde faculteiten met integrale onderwijs- en facilitaire verantwoordelijkheden belemmerde zowel de samenwerking tussen opleidingen als interne kennisdeling. Vanaf dat moment is gewerkt aan een nieuwe indeling van de organisatie in *schools*, locaties en expertisecentra. De organisatie wordt daarmee platter en transparanter. Dit vergemakkelijkt niet alleen de interne samenwerking, maar ook een gezamenlijk kwaliteitsbeleid. 2013 heeft daarom grotendeels in het teken gestaan van de

vorming van *schools* en locaties, die per 1 september gerealiseerd is. Sinds die datum kent HKU de volgende *schools*:

HKU Kunst en Economie
HKU Games en Interactie
HKU Media
HKU Muziek en Technologie
HKU Theater
HKU Utrechts Conservatorium

In verband met de lopende accreditaties van de bacheloropleidingen *Fine Art*, *Fine Art and Design in Education en Design*, is besloten om de Faculteit Beeldende Kunst en Vormgeving in stand te houden tot 1 januari 2014. Vanaf die datum is ook die faculteit opgeheven en overgegaan in *schools*. Sinds 1 januari 2014 kent HKU, naast bovengenoemde *schools*, daarom ook nog:

HKU Beeldende Kunst
HKU Design

Een overzicht van welke opleiding en bijbehorende afstudeerrichting onder welke *school* vallen, is te vinden in deel 2: Feiten en Cijfers.

Stadscampus HKU

HKU heeft ervoor gekozen om haar onderwijs in en om centrum van Utrecht en de daar aanwezige culturele voorzieningen te vestigen. HKU werkt in dit verband aan de Stadscampus HKU. Deze bestaat uit verschillende kwalitatief hoogwaardige locaties die onderling goed, en liefst per fiets, bereikbaar zijn. Daarnaast houdt HKU gespecialiseerde locaties aan in Hilversum en Amersfoort. De keuze voor de stads-

campus betekent dat HKU zijn huidige gebouwenbestand in en nabij het centrum van Utrecht vernieuwt en uitbreidt. HKU beschikte in 2013 over de volgende locaties:

- Locatie Janskerkhof (HKU Theater, Academietheater)
- Locatie Mariaplaats (HKU Utrechts Conservatorium, Gebouw voor Kunsten & Wetenschappen)
- Locatie IBB (HKU Beeldende Kunst, HKU Design, HKU Media, Academiegalerie)
- Locatie Hilversum (HKU Media, HKU Games en Interactie, HKU Muziek en Technologie)
- Locatie Lange Vie (HKU Kunst en Economie en centrale diensten)

De Beiaardschool in Amersfoort is, vanwege het feit dat deze deel uitmaakt van HKU Utrechts Conservatorium, organisatorisch ondergebracht bij locatie Mariaplaats.

In 2013 is een strategisch huisvestingsplan opgesteld. HKU heeft ten behoeve van de realisatie van haar 'stadscampus' het gebouw Oudenoord 700 gekocht van de Hogeschool Utrecht (HU). Op 2 juli 2013 werd het koopcontract ondertekend door de Colleges van Bestuur van beide hogescholen. HKU is formeel eigenaar geworden van het gebouw per 1 november 2013. De HU blijft het gebouw gebruiken tot en met augustus 2015. Daarna zal HKU het gebouw gedeeltelijk betrekken, terwijl de HU nog tot de zomer van 2016 gebruik zal maken van de praktijkruimtes voor de Faculteit Natuur en Techniek.

In het kader van het strategisch huisvestingsplan heeft HKU verder nog het gebouw Janskerkhof 18 (dat reeds lange tijd door HKU wordt gebruikt) gekocht van de gemeente Utrecht, en zijn er uitgebreide restauratieve bouwactiviteiten uitgevoerd aan de gebouwen van HKU Utrechts Conservatorium aan de Mariaplaats en HKU Theater aan het Janskerkhof.

Expertisecentra

Naast de *schools* en locaties vormen de expertisecentra van HKU een belangrijk onderdeel en ruggengraat van de organisatie. De expertisecentra leggen intern verbanden tussen de *schools*, opleidingen, werkvelden en aandachtsgebieden. In de planperiode 2013-2018 stelt HKU expertisecentra in op vier gebieden:

- Kunsteducatie;
- Onderzoek en innovatie;
- Nieuwe media en interactietechnologie in kunst en vormgeving;
- Ondernemerschap en nieuwe beroepspraktijken in de creatieve industrie.

Twee expertisecentra kwamen in 2013 op stoom: het Expertisecentrum Educatie en het Expertisecentrum voor Onderzoek en Innovatie.

Het HKU Expertisecentrum Educatie ontwikkelt, verbindt en verspreidt kennis op het gebied van leren en doceren in kunst en creativiteit. Het centrum heeft in 2013 trainingen en cursussen ontwikkeld en is learning communities gestart voor HKU-docenten en professionals in het werkveld. Binnen kennisprogramma's wordt nieuwe kennis ontwikkeld op het vlak van creativiteitsontwikkeling, duurzaamheid, taal, nieuwe geletterdheid en MOOCs (Massive Open Online Courses).

Het centrum is dit jaar nauw betrokken geweest bij het programma Cultuureducatie en Kwaliteit in samenwerking met culturele instellingen en scholen in de stad. Ook participeert het centrum in het leiderschapsprogramma LinC (Leiderschap in Cultuur), dat na een nationale aanbesteding in 2013 werd gegund aan een consortium van de Universiteit Utrecht, HKU, Kennisland en Coaching in de Cultuur. Naast bovenstaande

is het centrum nauw betrokken bij de ondersteuning en vernieuwing van de docentenopleidingen aan HKU op zowel bachelor- als masterniveau.

Zie www.hku.nl/educatie voor actuele ontwikkelingen van het Expertisecentrum Educatie.

Het Expertisecentrum voor Onderzoek en Innovatie is op 1 september 2013 officieel van start gegaan. Het centrum richt zich op het verbeteren en versterken van het onderzoek in het onderwijs en de bundeling van samenhangende onderzoeksactiviteiten van HKU. Daarnaast heeft het als doel een levendige onderzoeksomgeving te ondersteunen die de verduurzaming van onderzoek en innovatie op HKU mogelijk maakt. Het centrum faciliteert de onderzoeks- en innovatie-expertise van HKU door te interacteren met belangrijke partners en het werven, uitvoeren en evalueren van onderzoeks- en innovatieprojecten op regionaal, nationaal en internationaal niveau te ondersteunen.

Tijdens de voorbereidende fase heeft het centrum in 2013 een inventarisatie onder lectoren en directeuren uitgevoerd over hun wensen en ideeën wat betreft onderzoek en een centrum voor onderzoek en innovatie. Daarnaast zijn gedurende het jaar de mogelijkheden onderzocht van grotere projecten met regionale partners, is de ondersteuning van grote projecten voorbereid en is er geïnvesteerd in effectieve overlegvormen en interne informatiestromen. Samen met het College van Bestuur, lectoraten en *schools* is gewerkt aan de basis voor een algemeen

onderzoeksprofiel van HKU.

Na de officiële start van het centrum is een HKU-brede visitatie onderzoek met goed gevolg voorbereid en begeleid. Op 1 oktober is het project *Bundeling Onderzoek door en naar maken* van start gegaan, waarin tot medio 2014 onderzocht zal worden hoe onderzoek door en naar maken HKU-breed ontsloten kan worden. Het centrum faciliteert het kennismanagement rond onderzoek en innovatie en heeft in 2013 daartoe een manier van werken en systematiek ingericht. Hierbij valt het succes van de Basecamp-software op: deze wordt inmiddels gebruikt door een substantieel deel van de organisatie - ook buiten het onderzoek.

In 2014 zullen de twee overige expertisecentra opgestart worden. Eind 2013 voerde HKU al een verkenning uit voor het expertisecentrum op het gebied van ondernemerschap en nieuwe beroepspraktijken in de creatieve industrie. HKU is ook bezig een nieuw lectoraat 'Creatieve Economie' in te richten, dat in het voorjaar van 2014 nader wordt ingevuld. De start van de uitwerking van het expertisecentrum op het gebied van nieuwe media en interactietechnologie in kunst en vormgeving is gepland voor het tweede kwartaal van 2014.

Thijs Kuijken *Woander*

'Woander' documenteert een persoonlijke zwerftocht door zowel onstuimige als dromerige landschappen, door ruimte en tijd, op zoek naar iets ongrijpbaars wat verscholen ligt in de landschappen en hun flora en fauna.

photo.thijskuijken.nl



Doelstellingen HKU

2014 - 2018

2013 markeerde de start van het nieuwe instellingsplan van HKU. Hierin zijn vijf doelen geformuleerd die in 2018 gerealiseerd moeten zijn.

1. Continuïteit en ontwikkeling van de kwaliteit van het onderwijsaanbod en het onderzoek dat daartoe ten dienste staat.
2. Positionering van HKU als breed maatschappelijk en cultureel geëngageerde onderwijsinstelling in relevante lokale, landelijke en internationale netwerk- en samenwerkingsverbanden.
3. Het doorvoeren van aanpassingen en hervormingen in de onderwijs- en beheerorganisatie en kwaliteitszorg van HKU.
4. De realisatie van een intensiever, op professionalisering, organisatieontwikkeling en kwaliteitsbesef gericht personeelsbeleid.
5. De realisatie van een op kwaliteitsverbetering en continuïteit gericht huisvestingsconcept en actueel voorzieningenniveau.

In het instellingsplan zijn deze doelstellingen uitgewerkt naar een implementatie op onderdeelniveau. Deze uitwerking is na te lezen op www.hku.nl/instellingsplan.

Profiel HKU

HKU heeft in de loop der jaren een naam opgebouwd als ondernemende hogeschool. Karakteristiek voor HKU is de voortdurende belangstelling voor vernieuwende perspectieven op het kunstonderwijs en nieuwe creatieve beroepspraktijken.

Het profiel van HKU rust op drie pijlers:

- de kunsten (beeldende kunst en vormgeving, muziek en theater);
- media (technologie en maak- en ontwerp-praktijken in media in de ruimste zin van het woord);
- gerichtheid op bestaande en zich ontwikkelende nieuwe beroepspraktijken in de creatieve industrie, waarin artistieke, muzikale, theatrale, ontwerp- en media-competenties een rol spelen.

Met deze pijlers als vertrekpunt wil HKU een dynamische en vernieuwende kunsthogeschool zijn die zich richt op het leggen van nieuwe verbindingen, zowel intern als extern, en op het ontwikkelen van innovatieve toepassingen voor maatschappelijke uitdagingen. Dit profiel is verwoord in de nieuwe slogan: *De kunst van HKU, nieuwe verbindingen, nieuwe toepassingen*.

Het profiel komt ook tot uiting in de manier waarop de hogeschool georganiseerd is: met *schools* en expertisecentra die voor specifieke kennisdomeinen staan, sterk verbonden zijn met de werkvelden en vanuit die positie samenwerking, cross-overs en nieuwe mogelijkheden zoeken, zowel binnen de hogeschool als met partners erbuiten.

Kwaliteit van het onderwijsaanbod

Naast haar algemene profiel heeft HKU ook haar profiel binnen het kunstonderwijs aangescherpt, zoals is afgesproken in het Sectorplan Kunstonderwijs. Voor het onderwijsaanbod van HKU betekent dat het volgende:

- HKU is gestopt met de instroom voor het hoofdvak Harp binnen de Bachelor of Music. Dit hoofdvak wordt overgedragen aan het Conservatorium van Amsterdam.

- het curriculum kerkmuziek is in overleg met werkveldvertegenwoordiging opnieuw vormgegeven en geheel geconcentreerd bij HKU Utrechts Conservatorium.
- Met de Hanzehogeschool in Groningen is samengewerkt aan de overgang van de master Scenografie naar HKU. HKU is gestart met de instroom voor deze master per 1 september 2014.
- De studierichting Musician 3.0, die gericht is op nieuwe beroepspraktijken voor musici, is verder doorontwikkeld en versterkt daarmee het profiel van het muziekonderwijs aan HKU.
- HKU heeft in nadrukkelijke aansluiting op vragen vanuit de creatieve industrie een ontwikkelingstraject ingezet voor een cross-disciplinaire masteropleiding gericht op leiderschap in innovatie in de creatieve industrie. Deze doet recht aan het profiel van HKU op dit terrein.

HKU is in landelijk verband actief betrokken geweest bij de conversie van de techniekopleidingen die per 1 september 2015 wordt doorgevoerd. De HKU-afstudeerrichtingen die momenteel nog onder de Bachelor of Art and Technology vallen, worden vanaf dat moment ondergebracht in het nieuwe domein Creative Technologies. Het betreft afstudeerrichtingen die onder de *schools* HKU Games en Interactie en HKU Muziek en Technologie vallen. De kennisbasis en eindtermen van deze afstudeerrichtingen zijn in dit kader opnieuw geformuleerd en afgestemd met verwante opleidingen bij andere hogescholen.

Het onderwijsaanbod kende in 2013 verder nauwelijks wijzigingen. Wel is de naam van de afstudeerrichting Interactive Performance Design and Games (Bachelor of Art and Technology) gewijzigd in Interactive Performance Design. Hiermee moet duidelijker worden dat de nadruk binnen die afstudeerrichting ligt op interactieve per-

formances en minder op games. In 2014 zal de eerste groep studenten starten aan deze afstudeerrichting onder de nieuwe naam.

Tevens is HKU gestopt met het aanbieden van de niet-bekostigde Master of Arts in Design (die gevalideerd werd door de Open University (OU) in Groot-Brittannië). Een van de richtingen binnen die master, Editorial Design, is ondergebracht bij de eveneens niet-bekostigde en door de OU gevalideerde Master of Arts in Creative Design for Digital Cultures. Per september 2013 zijn geen studenten meer toegelaten tot de Master of Arts in Design. HKU heeft in 2013 sterk ingezet op de verbetering van de onderwijskwaliteit aan de hand van drie projecten: de versterking van de examencommissies, het verbeteren van de toets- en beoordelingspraktijk en doorvoeren van verbeteringen naar aanleiding van de uitslagen van de Nationale Studenten Enquête.

Versterking examencommissies

HKU heeft onderwijsadviesbureau Hobéon gevraagd in het voorjaar van 2013 een onderzoek uit te voeren naar de praktijk van toetsen en beoordelen binnen de bacheloropleidingen. Een van de aanbevelingen uit deze scan luidde dat het raadzaam was de instelling, ondersteuning en facilitering van de examencommissies grondig te herzien. Het College van Bestuur heeft deze aanbevelingen onmiddellijk volledig overgenomen.

Per 1 september is een aantal belangrijke wijzigingen van kracht geworden om de examencommissies meer slagkracht te geven:

- Het College van Bestuur wordt primair verantwoordelijk voor het onafhankelijk en deskundig functioneren van de examencommissies, in plaats van de *schools*.
- Er is een nieuwe indeling gemaakt van de opleidingen of groep van opleidingen waarover een examencommissie gaat.

- De facilitering is verhoogd naar 0,1 fte voor leden en 0,2 fte voor de voorzitter.
- Elke examencommissie heeft een eigen ambtelijk secretaris gekregen.
- Er zijn afspraken gemaakt over structurele deskundigheidsbevordering; als introductie is begin september een tweedaagse scholing georganiseerd.

Verbetering van de praktijk van toetsen en beoordelen

De aanbevelingen uit de scan van Hobéon hebben niet alleen geleid tot aanpassingen in de examencommissies, maar ook tot een breder project om de toets- en beoordelingspraktijken van HKU te verbeteren.

Dit project heeft tot doel om tot een HKU-brede valide en geborgde toetspraktijk te komen, die transparant is voor docenten, studenten en externe partijen (zoals accreditatiecommissies). Er worden toetskaders herzien waarin beleid en regelingen rondom toetsing worden verhelderd, de taken van de examencommissies worden aangescherpt, de scholing van docenten wordt versterkt en er wordt ingezet op een verbeterde administratie van toetsresultaten in het studentenvolgsysteem. Afspraken en processen worden HKU-breed geharmoniseerd en afgestemd.

Nationale Studenten Enquête

De uitslagen van de Nationale Studenten Enquête (NSE) vormen een steeds belangrijker instrument in het kwaliteitszorgsysteem van HKU. Vanaf 2012 doet HKU jaarlijks mee aan de NSE. Uit de resultaten van 2013 blijkt dat HKU-studenten bovengemiddeld tevreden zijn over hun studie in het algemeen. In vergelijking met andere hbo-opleidingen zijn de studenten meer tevreden met hun studie, waarden ze de sfeer in hun opleiding hoger en zouden ze hun opleiding vaker aanraden aan vrienden en familie.

HKU scoort bevredigend op de thema's algemene vaardigheden, voorbereiding op de beroepspraktijk, docenten, groepsgrootte, stage-ervaring en studieomgeving. Minder bevredigend zijn de scores op de thema's informatievoorziening, studierosters, kwaliteitszorg, stages (begeleiding en voorbereiding) en huisvesting. Deze themascores liggen net iets lager dan het landelijk gemiddelde. In het continue proces van kwaliteitsverbetering neemt HKU deze uitslagen mee als aandachtspunten.

Accreditaties

HKU heeft in het voorjaar van 2013 besloten voorlopig af te zien van een instellingstoets kwaliteitszorg omdat de instelling zich midden in een organisatieverandering bevond die eerst afgerond moest worden. Dit betekent dat een aantal opleidingen, dat in aanloop naar de instellingstoets beperkt was beoordeeld, nog een aanvullende beoordeling moet krijgen. Deze zullen plaatsvinden in 2014. In een later stadium wordt opnieuw besloten over het doen van de instellingstoets kwaliteitszorg.

In het najaar van 2013 heeft de accreditatie plaatsgevonden van de Bachelor of Fine Art, de Bachelor of Fine Art and Design in Education en de Bachelor of Design. Deze accreditaties zijn succesvol verlopen. Een positief besluit van de NVAO wordt in het voorjaar van 2014 verwacht.

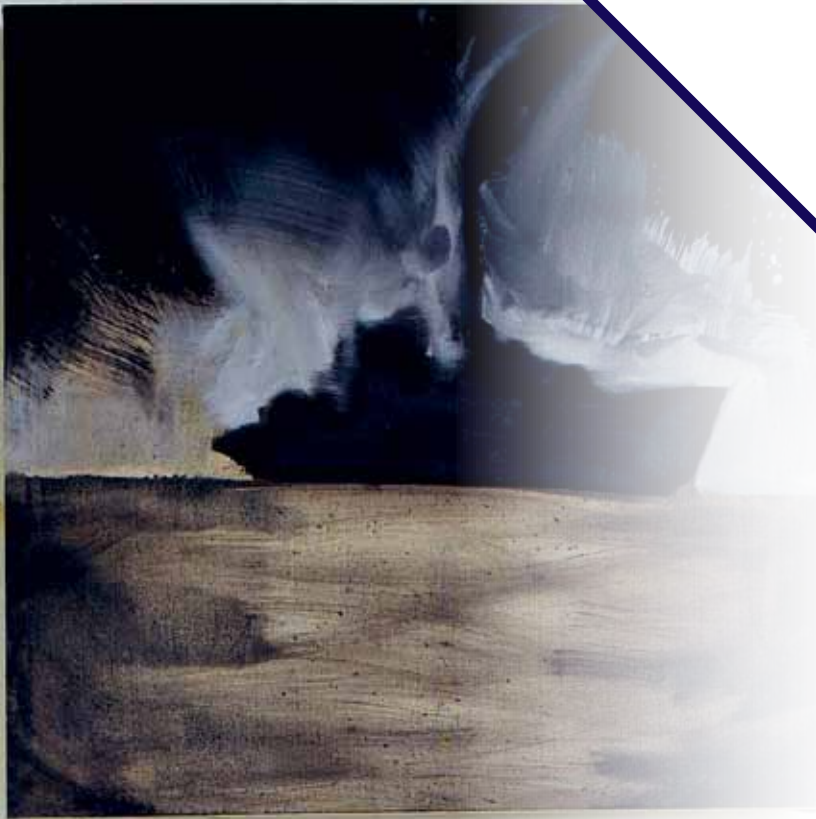
De accreditatie van de Master of Music is in 2013 hernieuwd na een positief besluit hierover van de NVAO.

Dewi van de Klomp Soft Cabinets

Met de Soft Cabinets wil ik het materiaal opnieuw onder de aandacht brengen door middel van een ongebruikelijke toepassing. Ik laat schuimrubber zien in zijn pure vorm zonder bedekking en omarm de veranderingen in het materiaal die door tijd en gebruik plaatsvinden.

www.dewivandeklomp.nl





Cecilia Rebergen *Picture Me Falling*

Als ik naar het journaal kijk is het alsof ik weer begin aan een soap die ik even heb laten liggen. Ik weet van tevoren hoe en wat er aangeleverd zal worden en kan hierop anticiperen. Op eenzelfde wijze weet ik wat er gaat gebeuren als ik een expositie met schilderijen ga bezoeken. In beide situaties is er slechts een klein spoor overgebleven van de lading die de gebeurtenis in eerste instantie had. Die comfortabele manier van beeldconsumptie via de conventionele kanalen wil ik doorbreken. Alleen een schildergebaar is niet genoeg om die een kans te geven opnieuw door te dringen. Daarom houdt de communicatie niet op bij het schilderen, maar is de manier waarop ik het toon minstens zo belangrijk.

www.ceciliarebergen.nl



Onderzoek aan HKU

Voor HKU zijn onderzoek en innovatie van groot belang, en haar positie in de voorhoede van de (toepassing van) de kunsten is hier niet los van te zien. De kwaliteit en de actualiteit van het onderwijs binnen HKU staat door middel van projecten, samenwerkingsverbanden, lectoren en curricula altijd in verbinding met de beroepspraktijk en de toepassing van creatieve disciplines in maatschappelijke domeinen. Het belang hiervan wordt onderstreept in de strategische positionering en de maatschappelijke doelstellingen van HKU.

Op het gebied van onderzoek was 2013 een schakeljaar, waarin zowel de balans werd opgemaakt van de afgelopen jaren, als de basis is gelegd voor een nieuw hoofdstuk in de onderzoekshistorie van HKU.

In oktober 2013 is de startnotitie onderzoeksbeleid gepubliceerd, waarin HKU haar ambities en doelen op het gebied van onderzoek verwoordt. De kernpunten hierin zijn:

- Het onderzoek van HKU is gericht op door maken, naar maken en voor maken. Oftewel: onderzoek vindt veelal plaats in maakprocessen en richt zich op maakprocessen met als doel die processen te verbeteren.
- Het profiel en de speerpunten van HKU, alsmede haar positionering als 'centre of excellence in de creatieve industrie' zijn leidend in de verdere opbouw van het onderzoek aan HKU.
- Borging van onderzoek in het onderwijs vindt plaats door lectoren, onder verantwoordelijkheid van een school-directeur.
- Naast reguliere onderzoeksbudgetten investeert HKU ook in onderzoek door middel van een passend aanname-, belonings- en scholingsbeleid.

- HKU investeert de komende jaren in de ontwikkeling van hoogwaardige labs met een experimenteer- en onderzoeksfunctie.
- HKU versterkt haar kwaliteitszorgsysteem door implementatie van een resultaatgerichte toetsing (impactanalyse) van de onderzoeksprogramma's, bij voorkeur op zo'n manier dat ze internationaal vergelijkbaar zijn.
- HKU investeert in een Centrum voor Onderzoek en Innovatie als facilitering voor lectoren, school-directeuren en het College van Bestuur in het waarmaken van de onderzoeksambities.
- HKU kiest voor robuuste lectoraten met impact: iets minder lectoraten die echter door hun grotere omvang in staat zijn meerdere schools en expertisecentra te bedienen.

In november 2013 werd het lectoraatsonderzoek van HKU van de afgelopen zes jaar beoordeeld door een externe evaluatiecommissie. De conclusie daaruit was dat HKU-lectoraten veel relevant onderzoek doen, succesvol zijn in het realiseren van externe samenwerkingsverbanden, en dat bovendien het onderzoek in de meeste gevallen goed ingebed is in de instelling en de onderwijspraktijk. De commissie concludeerde dat het HKU-onderzoek op eenzame hoogte staat en dat dit belangrijke nieuwe impulsen heeft gegeven aan de instelling en de onderwijspraktijk. Wel adviseerde de commissie ervoor te waken dat HKU-onderzoek teveel afhankelijk wordt van externe financiering, en moedigde ze HKU aan om verbeteringen door te voeren op het gebied van impact-meting, peer review en evenwicht tussen de lectoraten (in status, middelen, betekenis, inhoud en productiviteit). HKU neemt deze suggesties volledig over en maakt de komende jaren € 2 miljoen extra vrij binnen de begroting voor onderzoeksfinanciering.

De ambities uit de startnotie onderzoeksbeleid werden in 2013 tastbaar met de inrichting van het Expertisecentrum voor Onderzoek en Innovatie. Zie voor meer informatie hierover ook de paragraaf 'Expertisecentra' op pagina 19 van dit jaarverslag. Tevens heeft HKU samen met de Hogeschool Utrecht (HU) gewerkt aan het gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor het aan de HU toegewezen Centre of Excellence in de Creatieve Industrie. HU en HKU hebben de intentie uitgesproken daarin als gelijkwaardige partners op te trekken. Voor HKU biedt dit de mogelijkheid tot opschaling van haar praktijkgerichte projecten in samenwerking met geselecteerde werkvelden.

Gedurende het jaar liepen meerdere HKU-lectoraten af. Het lectoraat Kunst en Economie liep af per 1 september 2013 in verband met de pensionering van lector Giep Hagoort. Het lectoraat Communicating Music werd in het voorjaar van 2013 afgesloten met een mini-symposium over de resultaten van het lectoraat. Ook het lectoraat Kunsteducatie werd in 2013 beëindigd. De onderzoeksresultaten van dat lectoraat werden eind 2013 gebundeld in het boek 'Creativiteit is hard werken' onder redactie van lector Karin Hoogeveen.

Omdat in 2013 en 2014 van alle lectoraten de termijn van vier jaar afloopt, heeft HKU zich eind 2012 bezonnen op de toekomst en de focus van haar onderzoek. Op basis hiervan is in 2013 gewerkt aan een profielbeschrijving voor nieuwe lectoren/lectoraten. Deze is opgenomen in de startnotie onderzoeksbeleid. Aan de hand van deze leidraad is HKU bezig een set lectoraten te ontwikkelen die een centrale rol gaan spelen in het bereiken van de geformuleerde ambities en doelen.

Gevoerd personeelsbeleid

HKU ziet haar medewerkers als het belangrijkste kapitaal van de organisatie. De personeelsinzet is voortdurend gericht op het realiseren van de missie en visie van HKU. Voor HKU is een goede werving en selectie, loopbaanbegeleiding en scholing van haar medewerkers een kritische factor in het behalen van haar doelstellingen ten aanzien van kwaliteit en continuïteit. HKU wil continu blijven investeren in het kwalificatieniveau van haar medewerkers om zo de organisatie te blijven ontwikkelen en de noodzakelijke kwaliteit te blijven leveren. Dat vergt van alle medewerkers een actieve, alerte kijk op hun eigen professionele ontwikkeling en loopbaan.

Na een kritische analyse van het bestaande personeelsbeleid heeft HKU in 2013 de volgende doelstellingen geformuleerd met betrekking tot de inzet en ontwikkeling van personeel:

1. HKU realiseert de MA- en PhD-doelstellingen die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken met de overheid.
2. HKU zet in op de gerichte professionalisering van alle medewerkers, waarbij binnen de instelling de in verschillende rollen en contexten vereiste competenties, gedrag en houding centraal staan.
3. HKU wil haar positie als aantrekkelijke werkgever behouden.
4. HKU heeft een eigentijds P&O-beleid dat de dialoog tussen professional en leidinggevende ondersteunt en faciliteert.
5. HKU wil dat haar medewerkers duurzaam inzetbaar zijn. Dat betekent dat er aandacht is voor in-, door- en uitstroom en de daarbij behorende persoonlijke ontwikkeling.

6. HKU heeft goede en evenwichtige teams binnen de onderwijs- en ondersteunende organisatie.

7. HKU heeft management dat de zelfsturing van medewerkers stimuleert en faciliteert, onder meer met voldoende professionele ruimte, verantwoordelijkheid en verantwoording.

Het kader van het personeelsbeleid staat beschreven in het medio 2013 vastgestelde *Raamwerk HR Strategie 2013 - 2018*. In het *HKU Professionaliseringsplan 2013 - 2018*, dat in samenspraak met vakbonden en de Centrale Medezeggenschapsraad tot stand is gekomen, is uitgewerkt op welke manier er de komende jaren concreet wordt geïnvesteerd in het kwalificatieniveau van medewerkers. Hiervoor is de komende vier jaar een bedrag van ruim €1,8 miljoen per jaar in de begroting gereserveerd.

Het *HKU Professionaliseringsplan 2013 - 2018* ligt in het verlengde van de HKU onderwijskwaliteitsagenda en -planning. De strategische kaders zijn vastgelegd in het *HKU Instellingsplan 2013 - 2018* en het *Raamwerk HR Strategie 2013 - 2018*. De uitvoering zal in samenspraak met leidinggevende en medewerker, in teams en op afdelingsniveau tot stand moeten komen. Dit vergt een open dialoog waarin afspraken over opleiding en ontwikkeling worden ingebed in de jaarlijkse functionerings- en beoordelingsystematiek van HKU.

Om het HRM-beleid verder te versterken, zijn per december 2013 vier HRM-medewerkers aangesteld. De *schools* en locaties hebben hiermee een eigen aanspreekpunt gekregen op HRM-gebied. Een van de belangrijke thema's die de medewerkers oppakken is het verbeteren van de cyclus van functioneren en beoordelen.

Door middel van gerichte trainingen voor leidinggevenden wordt deze cyclus versterkt en het vastgestelde HKU-beloningsbeleid ondersteund. Ook is er een management development-traject opgezet voor directeuren en hoofden van ondersteunende diensten. Dit traject wordt de komende jaren voortgezet.

De financiële positie in hoofdlijnen

De afgelopen jaren is er een actief financieel beleid gevoerd dat geresulteerd heeft in een solide financiële positie. Hierdoor kan HKU de toekomst met vertrouwen tegemoet zien. De solvabiliteitspositie per 31 december 2013 op basis van het aandeel eigen vermogen ten opzichte van het totaal vermogen bedraagt 43,9%. De solvabiliteit gecorrigeerd voor het aandeel van de bestemmingsreserves bedraagt per 31 december 2013 30,2%. Vanuit deze goede financiële uitgangspositie zijn er middelen vrijgemaakt in de vorm van (expliciete) bestemmingsreserves ter financiering van onder meer het in 2013 vastgestelde strategisch huisvestingsplan, de verbetering van de ICT-infrastructuur, de financiering van onderzoek en de professionalisering van medewerkers, als speerpunt van HRM-beleid. Verder is in 2013 de financieringsportefeuille geherstructureerd, waarbij gekozen is voor een inzichtelijke, risicomijdende samenstelling van de portefeuille met hypothecaire leningen.

Niet alleen een goed weerstandsvermogen (de solvabiliteitsratio) is van belang, minstens zo belangrijk is de mate waarin HKU in staat is om de verplichtingen aan de verschaffers van het kort vreemd vermogen tijdig te kunnen voldoen. Dit vertaalt zich in de ontwikkeling van de acid test ratio, die

per 31 december 2013 uitkomt op 1,44. De financiën van HKU worden nader toegelicht in deel 3 van dit jaarverslag, waarin het financieel jaarverslag 2013 is opgenomen.

Medezeggenschap

In het kader van de organisatieveranderingen is het ook noodzakelijk geworden dat de medezeggenschap binnen HKU anders wordt ingericht. Het bestaande model, dat gebaseerd was op de facultaire indeling van HKU, voldoet niet meer. HKU heeft expertise van buitenaf ingeschakeld om tot een nieuw model met een goed juridisch kader te komen. Dit heeft in oktober 2013 geleid tot een plan van aanpak. HKU verwacht het voorjaar van 2014 nog nodig te hebben om alles uit te werken en streeft ernaar met ingang van schooljaar 2014 tot een professionele en door de organisatie gedragen medezeggenschap te komen. In de tussentijd functioneert de bestaande Centrale Medezeggenschapsraad op interim-basis totdat het nieuwe systeem van start gaat.

Strategische samenwerkingspartners

Met het oog op haar beoogde profiel zet HKU sterk in op verbindingen met externe partners. HKU wil duurzame relaties aangaan met een geselecteerd aantal organisaties die matchen met het HKU-profiel. Zo ontwikkelt HKU zich verder als netwerkorganisatie die, met kunst en kunstbeoefening als basis, nieuwe verbindingen smeedt met de maatschappij en innovatieve toepassingen ontwikkelt voor maatschappelijke uitdagingen.

Met het Universitair Medisch Centrum Utrecht (UMCU) heeft HKU in september 2013 een convenant gesloten voor intensieve samenwerking op het gebied van onderwijs, onderzoek en valorisatie. HKU en UMCU zullen gezamenlijk onderzoek gaan doen naar innovatieve methoden en behandelingen voor patiënten van het UMCU, waarbij toegepaste, creatieve, technologische en klinische kennis en expertise gekoppeld worden. Voor HKU betekent dit een prachtige omgeving voor het onderwijs in toegepaste ontwerpactiviteiten binnen niet-artistieke contexten. HKU en UMCU willen ook de samenwerking en kennisdeling met het bedrijfsleven bevorderen. In de loop van 2014 zullen projecten verder ontwikkeld worden.

Eind 2013 heeft HKU met TNO een overeenkomst gesloten om hun samenwerking op het gebied van applied games uit te breiden. Zowel HKU als TNO zijn elk vanuit hun eigen achtergrond betrokken bij applied games en applied game design en delen de doelstelling om actief bij te dragen aan de creatie van maatschappelijke en economische waarde door inzet van applied games. HKU heeft naast het UMCU en TNO ook een aantal andere externe partijen benaderd voor strategische samenwerkingsverbanden. De aard van deze samenwerkingsverbanden wordt momenteel nader uitgewerkt.

HKU sluit ook actief aan bij platformen die haar onderwijs, onderzoek en relaties met het werkveld versterken. Zo is Désirée Majoor, vice-voorzitter van het College van Bestuur, toetredend tot het topteam Creatieve Industrie. Zij heeft de Human Capital Agenda voor de Creatieve Industrie in haar portefeuille. Thera Jonker, directeur van het HKU Expertisecentrum Educatie, is voorzitter van het Sectoraal Adviescollege Kunstonderwijs van de Vereniging Hogescholen (VH).

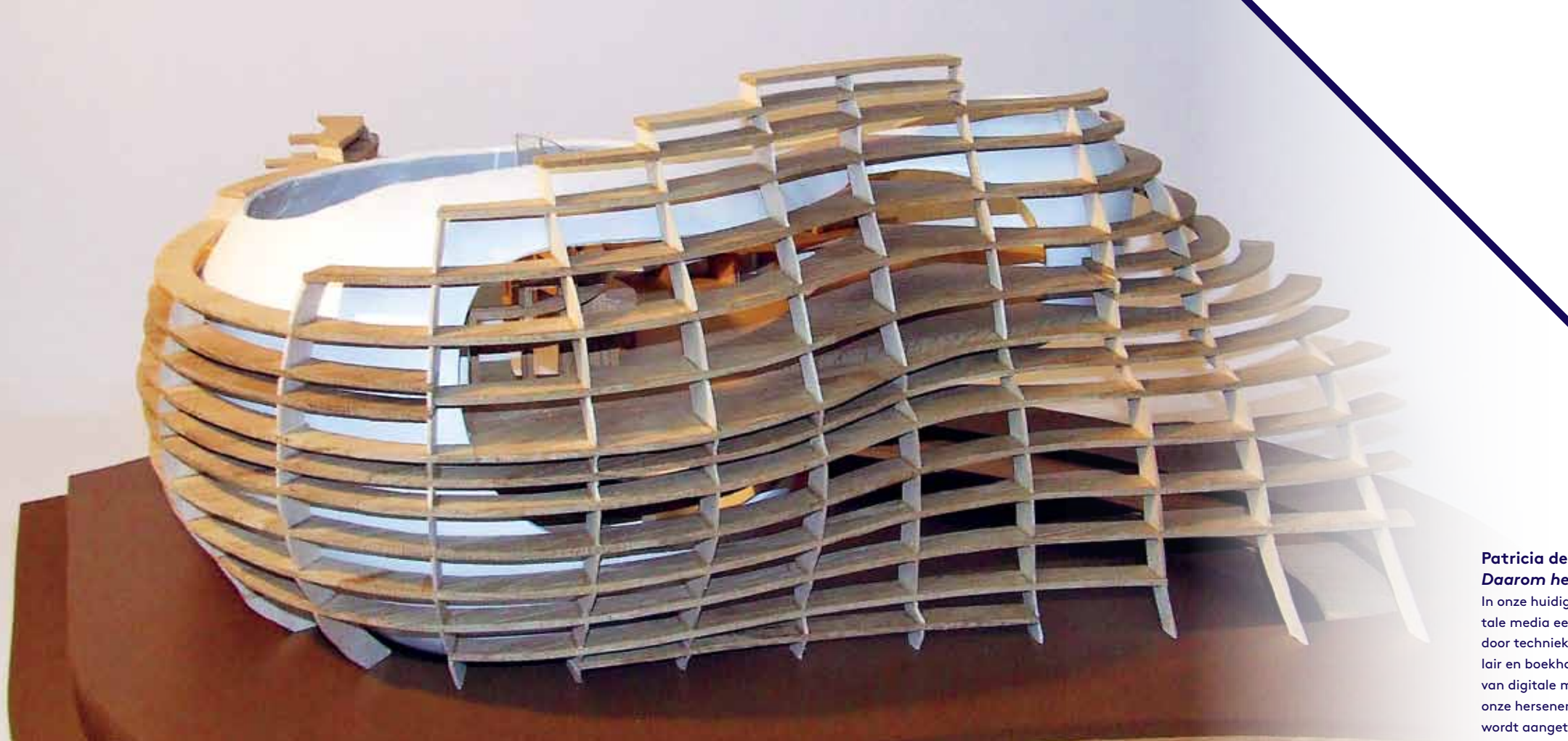
Dit college geeft de VH gevraagd en ongevraagd advies op het gebied van de inhoud en kwaliteit van het hoger kunstonderwijs.

HKU levert ook een bijdrage aan de supportorganisatie van de Economic Board Utrecht (EBU). EBU is een triple-helix initiatief gericht op versterking van de economie en het innovatief vermogen van de Utrechtse regio via bundeling van krachten van ondernemers, kennis- en onderwijsinstellingen en overheden. Cross-sectoraal werken vormt de basis en maatschappelijke behoeften worden als marktkans gezien. De EBU richt zijn aandacht op producten en diensten binnen de thema's gezond leven, groene economie en diensteninnovatie.

Andere projecten waar HKU bij betrokken is, zijn onder andere:

- ClickNL: het kennis- en innovatienetwerk van de creatieve industrie in Nederland.
- iMMovator: een cross-medianetwerk dat innovatie in de mediasector aanjaagt. HKU is hier in 2012 participant van geworden.
- eUcepS, het Utrechtse European Network of Personalised Health and Selfmanagement. Hierin werkt HKU samen met onder meer EBU, Danone, Cofely, CBO/TNO, UMCU, Universiteit Utrecht en de Hogeschool Utrecht;
- Growing Games, een meerjarig stimuleringsprogramma (2013-2016) om de duurzame groei van de Nederlandse applied game-sector te bevorderen. Hierin werkt HKU samen met meer dan 25 partners uit het bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheden, zoals de Hogeschool Utrecht, Dutch Game Garden en de Hogeschool van Amsterdam.

- JamToday: een pan-Europees netwerk van universiteiten, steden, bedrijven en instellingen met als doel het promoten van succesvol game design dat leidt tot betekenisvolle educatieve spellen. Ook wordt in het project onderzocht wat de beste manier is om principes uit game design in te zetten in de schoolklas of in het curriculum. HKU werkt hierin samen met o.a. de Dutch Game Garden, het European Network of Living Labs, Glasgow Caledonian University en de Universiteit van Linz.
- Hilversum Media Campus: HKU heeft zich als kennispartner verbonden aan dit initiatief dat gericht is op een betere matching van vraag en aanbod op de media-arbeidsmarkt. Ook brengt het meer creatieve en zakelijke dynamiek van het Media Park en versterking van het imago van Hilversum als mediastad.



Patricia de Vries
Daarom het boek...

In onze huidige maatschappij spelen internet en digitale media een grote rol. Boeken worden vervangen door techniek, gedrukte boeken worden minder populair en boekhandels verdwijnen. Veelvoudig gebruik van digitale media en vooral internet zorgt ervoor dat onze hersenen veranderen; ons concentratievermogen wordt aangetast en onze intelligentie en vaardigheden verminderen.

Het boek, en dan vooral het gedrukte boek, is een middel dat de gevolgen tegengaat die internet en digitale media voortbrengen. Daarom is het belangrijk dat het gedrukte boek in groten getale blijft bestaan en dat mensen blijven lezen.

Ik heb een paviljoen ontworpen waarmee het gedrukte boek onder de aandacht gebracht wordt. Een paviljoen waar je boeken kunt lezen en ruilen, waar alles draait om boeken.

www.patriciadevries.nl



HKU internationaal

Door het onderwijs en onderzoek te internationaliseren wil HKU haar profiel versterken. Het HKU-motto *'De kunst van HKU, nieuwe verbindingen, nieuwe toepassingen'* maakt het mogelijk dit ook over landsgrenzen heen te doen. In haar onderwijs, onderzoek, netwerken en partnerschappen, en in de cultuur van de organisatie (leer- en werk-omgeving), wil HKU een helder internationaal profiel naar voren laten komen.

HKU ziet internationalisering als een proces om interculturele, internationale en globale dimensies in het onderwijs en onderzoek in te brengen en daarmee de kwaliteit van dat onderwijs en onderzoek te verbeteren. HKU wil internationaliseren door uitwisseling en samenwerking met kennisinstellingen, onderzoekscentra, bedrijven, overheden en maatschappelijke organisaties. Ook binnen haar muren wil HKU verder internationaliseren: door meer aandacht voor internationale en interculturele competenties in het curriculum, door internationale 'classroom settings', door digitalisering van het onderwijs (waaronder MOOCs), en door online samenwerking van studenten en docenten in colleges en projecten. Internationalisering wordt door HKU niet ingezet als een losstaand aandachtsgebied maar als een coherent en gestructureerd proces, en als onderdeel van de gehele strategie en organisatie.

Internationale samenwerkingspartners
HKU heeft een netwerk van internationale onderwijs- en onderzoekssamenwerkingspartners, dat naast opleidings- en onderzoeksinstituten ook bestaat uit partners in de creatieve industrie, community arts en overheidsinstanties. Per school wordt gestreefd naar een structureel netwerk waar intensief en kwalitatief mee wordt

samengewerkt. Daarnaast zijn er partnerinstellingen op HKU-breed niveau waarmee meerdere schools van HKU samenwerken. De samenwerkingspartners bevinden zich zowel in Europa als in Afrika, Azië en Midden-Amerika.

Internationale netwerken en associaties.
HKU participeert op instellingsniveau in diverse internationale associaties en netwerken, zoals de European League of Institutes of the Arts (ELIA), Association Européenne des Conservatoires (AEC), European Network of Cultural Administration Training Centers (ENCATC), Association of Arts Administration Educators (AAE), International drama/theatre and education association (IDEA) en het Utrecht Network. Daarnaast neemt elke school deel aan internationale netwerken, conferenties en festivals op het gebied van onderwijs en/of onderzoek die specifiek voor die school van belang zijn. Een medewerker heeft een bestuursfunctie in de European League of Institutes of the Arts (ELIA)

Internationale mobiliteit van studenten
De internationale dimensie van HKU uit zich ook in de internationale mobiliteit van haar studenten. In 2013 gingen 259 studenten naar het buitenland voor een stage, onderzoek of project, 34 meer dan in 2012. De onderverdeling van de studenten naar project, stage of onderzoek, en naar de school waaraan ze studeren, is terug te vinden in deel 2 van dit jaarverslag, 'Feiten en Cijfers'. Binnen de uitwisselingsprogramma's gaat ongeveer de helft van de studenten naar Europa, de andere helft naar de Verenigde Staten, Japan, India, Zuid-Korea, Nieuw-Zeeland en Australië. Voor stages, onderzoek- en ontwikkelingssamenwerkingsprojecten gaan studenten daarnaast ook naar uiteenlopende landen in Azië, Zuid- en Midden-Amerika en Afrika.

Voor hun internationale reizen maken studenten veelal gebruik van een Erasmusbeurs via het Leven Lang Leren Programma, of van een Jan van Scorelbeurs. Het Jan van Scorelfonds van HKU verstrekt beurzen voor studie, stages en projecten voor zover deze niet ondersteund kunnen worden door andere fondsen. Het gaat dan voornamelijk om studentenuitwisselingen, stages en projecten buiten Europa. Daarnaast betreft het ook kortere projecten en studietrajecten zowel binnen als buiten Europa, voor zover ze niet in aanmerking komen voor een Erasmusbeurs. 146 studenten maakten gebruik van een Jan van Scorelbeurs, 46 ontvingen een Erasmusbeurs.

In 2013 studeerden 51 buitenlandse uitwisselingsstudenten aan HKU. Het grootste deel van de uitwisselingsstudenten komt uit Europa en maakt gebruik van het Leven Lang Leren Programma. Ook ontving HKU studenten van niet-Europese partnerinstellingen uit Australië, India, Japan en de Verenigde Staten, waarmee HKU bilaterale uitwisselingscontracten heeft afgesloten. De meeste buitenlandse uitwisselingsstudenten kwamen in 2013 uit Japan, Italië, Spanje en Finland.

Internationale mobiliteit van medewerkers
In 2013 bezochten medewerkers van de HKU diverse conferenties en symposia in het buitenland, als deelnemer of als spreker. Ook hebben HKU-docenten les gegeven of studenten in het buitenland begeleid in het kader van onderzoeks- en ontwikkelings-samenwerkingsprojecten. Diverse faculteiten hebben buitenlandse gastdocenten en medewerkers van internationale (onderwijs-) organisaties ontvangen. In het kader van het Leven Lang Leren Programma van de EU hebben 11 HKU-medewerkers gebruikt gemaakt van een Erasmusbeurs voor Teaching Assignment of Staff Training.

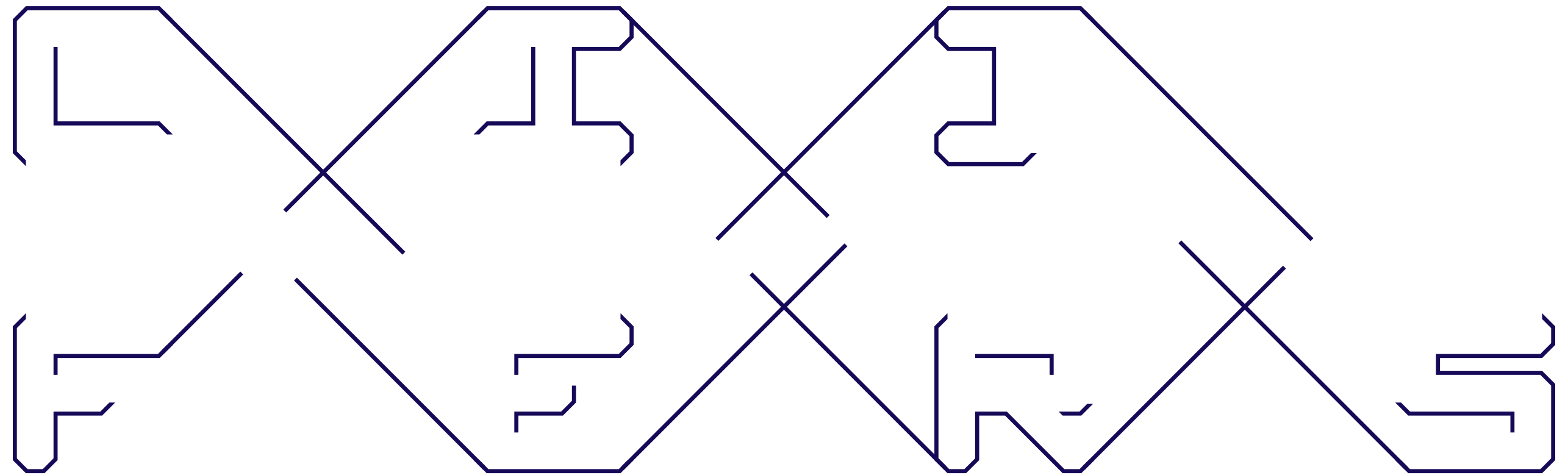
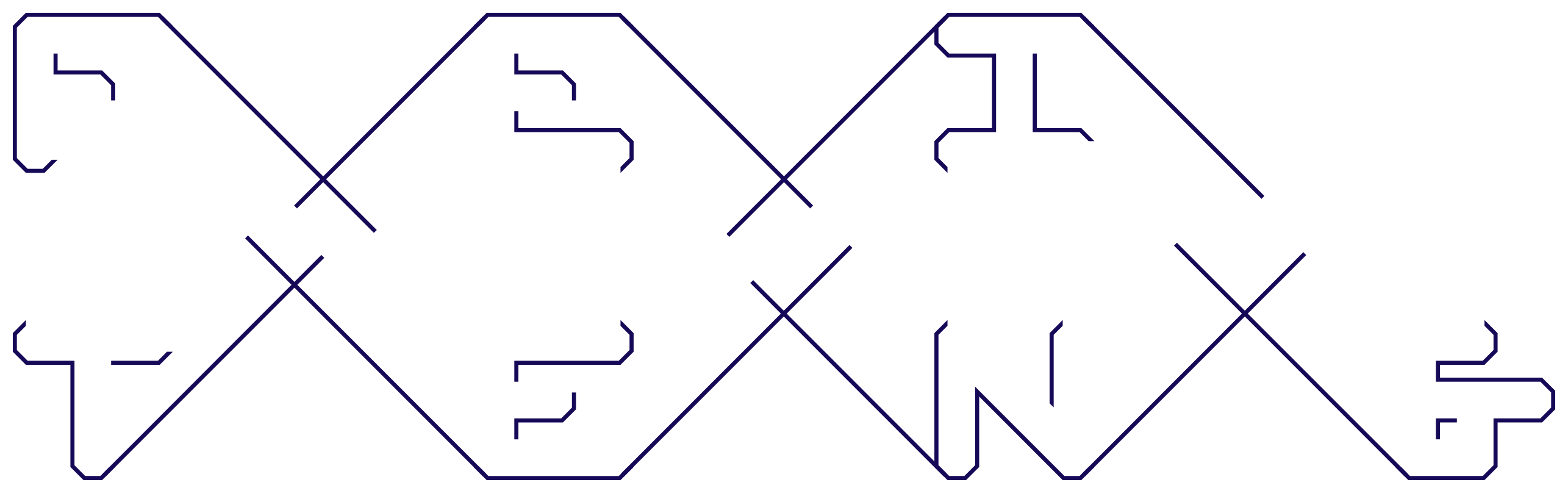


Lilian Bosch

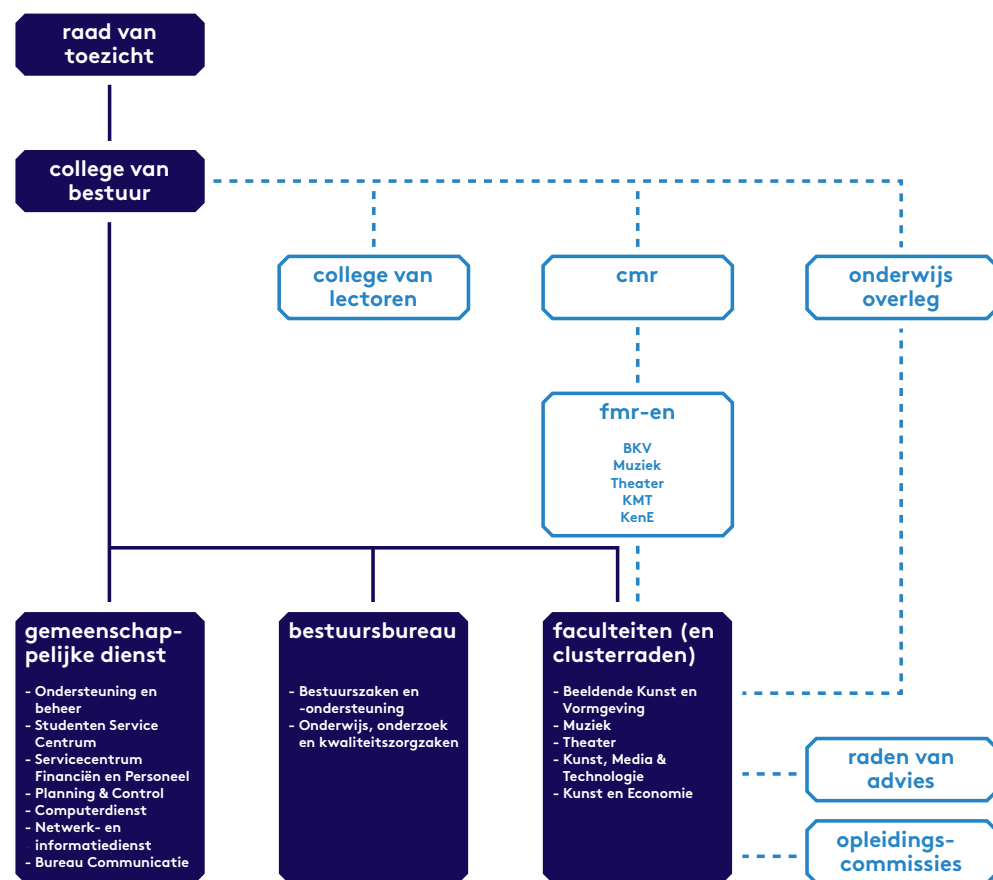
Modern Technology for Stone Age Minds

Onze dagelijkse lichamelijke bewegingen worden steeds meer gedicteerd en gelimiteerd door het groeiende aantal objecten om ons heen. Als interactie-ontwerper wil ik juist technologie ontwerpen die, in tegenstelling tot de meeste technologieën om ons heen, zo veel mogelijk aanzet tot reflectie en ontdekking. Hiervoor heb ik een draagbare meter ontwikkeld die met behulp van verschillende sensoren allerlei data kan verzamelen over lichamelijke activiteit en software die deze data direct visualiseert in een speelse interactieve infographic. Door op deze manier normaliter onbewust gedrag aan iemand te onthullen door middel van een speelse applicatie, wordt hij gemotiveerd om op ontdekking te gaan en buiten de paden van zijn normale gedrag te bewegen.

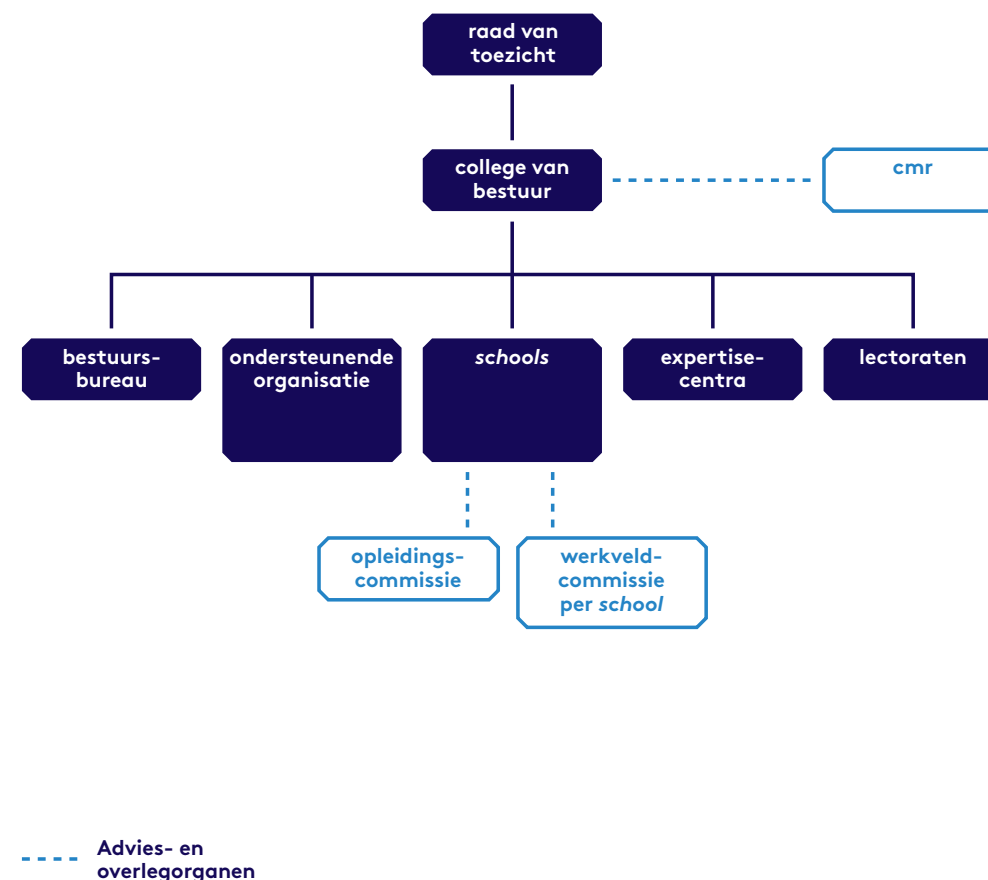
www.lilianbosch.nl



HKU t/m 31 augustus 2013



HKU vanaf 1 september 2013



Bestuur van HKU

Het bestuur van HKU is ingericht conform de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek en volgt de Branchecode Governance Hogescholen. Het College van Bestuur is belast met het besturen van HKU onder verantwoording aan de Raad van Toezicht. Bij de bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur volgt HKU de wettelijke normen. De bezoldigingen zijn opgenomen in het financiële gedeelte van dit jaarverslag.

Raad van Toezicht

In 2013 bestond de Raad van Toezicht uit vijf leden. Aan het einde van 2012 is afscheid genomen van mevrouw Boumeester. De Raad van Toezicht heeft met haar vertrek besloten om het aantal leden van de raad terug te brengen van zes naar vijf leden. Leden worden benoemd voor een periode van drie jaar, waarbij herbenoeming tweemaal mogelijk is. De Raad van Toezicht had in 2013 de volgende samenstelling:

De heer drs. W. Kardux, leeftijd 69 jaar, voorzitter (*lid en plaatsvervangend voorzitter vanaf 16 december 2008, benoemd als voorzitter vanaf 10 maart 2011; herbenoemd voor de periode van 16 december 2011 tot 16 december 2014*)
- Voormalig lid College van Bestuur Universiteit Utrecht

De heer prof. dr. W.H. Gispen, leeftijd 70 jaar (*lid vanaf 1 juli 2010, herbenoemd voor de periode van 1 juli 2013 tot 1 juli 2016, plaatsvervangend voorzitter vanaf 10 maart 2011*)
- Voormalig rector Universiteit Utrecht
- Honorair universiteitshoogleraar Universiteit Utrecht - Faculteit Geesteswetenschappen

De heer drs. S.P.M. de Waal, leeftijd 58 jaar (*lid vanaf 1 juli 2010, herbenoemd voor de periode van 1 juli 2013 tot 1 juli 2016*)
- Oprichter en voorzitter Public SPACE Foundation

Mevrouw mr. C.T.L. Hamaker, leeftijd 52 jaar, Portefeuillehouder financiën (*lid vanaf 20 oktober 2010, herbenoemd voor de periode van 20 oktober 2013 tot 20 oktober 2016*)
- Zelfstandig (financieel) communicatieadviseur

Mevrouw drs. M.A. van Schijndel, leeftijd 38 jaar (*lid vanaf 20 oktober 2010, herbenoemd voor de periode van 20 oktober 2013 tot 20 oktober 2016*)
- Algemeen directeur Catharijneconvent

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

Werkwijze en activiteiten Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2013 vijfmaal vergaderd met het College van Bestuur. Daarnaast heeft de voorzitter van de Raad van Toezicht met het College van Bestuur regelmatig tussentijds overleg gevoerd. De Raad van Toezicht heeft tweemaal vergaderd met de Centrale Medezeggenschapsraad.

De Raad van Toezicht heeft geen commissies ingesteld. De voltallige raad functioneert als auditcommissie. De voorzitter en de portefeuillehouder financiën bespreken daarbij de financiële jaarstukken en begroting voor met het College van Bestuur, waarna de voorzitter een schriftelijke terugkoppeling geeft aan

de andere leden van de Raad van Toezicht ter voorbereiding op de plenaire bespreking.

De Raad van Toezicht heeft in 2013 goedkeuring verleend aan:

- het Instellingsplan HKU 2013-2018
- het algemeen jaarverslag HKU 2012
- het financieel jaarverslag HKU 2012 (in aanwezigheid van de externe accountant)
- de begroting HKU 2014
- het strategisch huisvestingsbeleid van HKU, en in het kader daarvan met de aankoop van de panden Oudenoord 700 in Utrecht en Janskerkhof 18 in Utrecht
- financiering van de onroerend goedportefeuille van HKU door de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG)
- wijziging van het Bestuurs- en Beheersreglement en Reglement Raad van Toezicht in verband met de gewijzigde bestuurlijke organisatie van HKU
- de overdracht van de masteropleiding Scenografie/Beeldregie van de Hanzehogeschool Groningen aan HKU

De Raad van Toezicht heeft in 2013 onder meer de volgende onderwerpen besproken:

- het beleid en de algemene gang van zaken binnen (de faculteiten en vanaf 1 september *schools* van) HKU, aan de hand van de Bestuurlijke Agenda HKU 2013 en de verantwoordingsrapportages van het College van Bestuur
- de aanpak van de uitvoering van de gewijzigde branchecode governance voor hogescholen met ingang van 1 januari 2014
- het kwaliteitszorgsysteem en in dit kader de keuze om niet te opteren voor de instellingstoets kwaliteitszorg
- de samenstelling en het functioneren van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht heeft afgesproken dat de jaarlijkse functioneringsgesprekken met de leden van het College van Bestuur worden gevoerd door de voorzitter en een lid van

de Raad van Toezicht, waarna terugkoppeling naar de raad plaatsvindt.

- het eigen functioneren en de werkwijze van de raad
- het functioneren van de externe accountant
- het sociaal jaarverslag HKU 2012

College van Bestuur

Het College van Bestuur bestaat uit drie leden.

- **Jules van de Vijver, voorzitter**
- **Désirée Majoor, lid en plaatsvervangend voorzitter**
- **Dick Jongkind, lid**

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



Marijke Aarntzen
Objectiveobjects 2.0

ob-jec-tief (bijvoeglijk naamwoord, bijwoord;
vergroten trap: objectiever, overtreffende trap:
objectiefst) zonder zich door eigen voorkeur te laten
beïnvloeden; onbevooroordeeld, onbevangen
(tegenstelling: subjectief)

Mijn onderzoek gaat over de waardebeoordeling en
trendgevoeligheid van producten. Over de vele
manieren waarop geprobeerd wordt van een voorwerp
een hot item te maken, of juist niet... Hoe belangrijk
zijn die hotte items, heb je die echt nodig? Zien we
onze 'waarde - loze' omgeving nog wel?

www.marijkeaarntzen.com

Opleidingenaanbod HKU 2013

Bekostigd opleidingenaanbod: afstudeerrichtingen per bachelor en master

Overzicht van de bekostigde opleidingen en afstudeerrichtingen aan HKU in 2013.

vt = voltijd

dt = deeltijd

CROHO	Titel + afstudeerrichtingen	School
39110	Bachelor of Fine Art (vt)	HKU Beeldende Kunst
39111	Bachelor of Design (vt)	
	Fashion Design	HKU Design
	Product Design	HKU Design
	Spatial Design	HKU Design
	Interior Architecture (in afbouw per 1-9-2011)	HKU Design
	Urban Design (in afbouw per 1-9-2011)	HKU Design
	Graphic Design	HKU Media
	Illustration	HKU Media
	Photography	HKU Media
	Audiovisual Media	HKU Media
	Animation	HKU Media
	Image and Media Technology	HKU Media
	Theatre Design	HKU Theater
34739	Bachelor of Music (vt)	
	Klassieke Muziek	HKU Utrechts Conservatorium
	Historische Instrumenten	HKU Utrechts Conservatorium
	Jazz & Pop	HKU Utrechts Conservatorium
	Musician 3.0	HKU Utrechts Conservatorium
	Composition for the Media	HKU Muziek en Technologie
	Composition Electronic Music	HKU Muziek en Technologie
	Composition and Music Production	HKU Muziek en Technologie
	Composition and Music Technology	HKU Muziek en Technologie
	Composition and Sound Design for Adaptive Systems	HKU Muziek en Technologie
	Music Production and Performance	HKU Muziek en Technologie
	Music Technology and Performance	HKU Muziek en Technologie

CROHO	Titel + afstudeerrichtingen	School
34860	Bachelor of Theatre (vt)	
	Acting	HKU Theater
	Theatre and Education (docerend theatermaker)	HKU Theater
	Writing for Performance	HKU Theater
34713	Bachelor of Art and Technology (vt)	
	Game Art	HKU Games en Interactie
	Game Design and Development	HKU Games en Interactie
	Interaction Design	HKU Games en Interactie
	Interactive Toy Design	HKU Games en Interactie
	Sound Design	HKU Muziek en Technologie
	Audio Design	HKU Muziek en Technologie
	Interactive Performance Design and Games	HKU Theater
	3D Computer Animation and Visual Effects (in afbouw per 1-9-2012)	HKU Media
	Digital Media Design (in afbouw per 1-9-2012)	HKU Media
	Digital Video Design (in afbouw per 1-9-2012)	HKU Media
34951	Bachelor of Art and Economics (vt)	
	Arts and Media Management	HKU Kunst en Economie
	Event Management	HKU Kunst en Economie
	Music Management	HKU Kunst en Economie
	Theatre Management	HKU Kunst en Economie
	Visual Art and Design Management	HKU Kunst en Economie
39100	Bachelor of Fine Art and Design in Education (vt/dt)	
	Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	HKU Beeldende Kunst
39112	Bachelor of Music in Education (vt)	
	Docent Muziek	HKU Theater

CROHO	Titel + afstudeerrichtingen	School
34745	Bachelor of Theatre in Education (vt) Docent Theater	HKU Theater
44739	Master of Music (vt)	HKU Utrechts Conservatorium/ HKU Muziek en Technologie
49117	Master of Education in Arts (dt)	HKU Expertisecentrum Educatie
49238	Master Interior Architecture (vt)	HKU Design

Onbekostigd opleidingsaanbod in 2013

Deze opleidingen worden verzorgd in samenwerking met de Open University in Groot-Brittannië. Ze voldoen daarmee aan de Britse academische standaarden.

Titel + afstudeerrichtingen

Master of Arts in Arts Management

Master of Arts in Creative Design for Digital Cultures

Film, Animation and Media Design

Games and Interaction Design

Music and Sound Design

Editorial Design

Master of Arts in Fine Art

Overzicht HKU-lectoraten en lectoren in 2013

Lectoraat	Lector
Artistiek Onderzoek	Lector dr. Henk Slager
Design	Lector ir. Ingrid Schuffelers
Kleur in context	Lector Frank Koolen
Kunst en Economie	Lectoren prof. mr. dr. Giep Hagoort & drs. Johan Kolsteeg
Art & Technology	Programmameider drs. Willem-Jan Renger
Muziekontwerp	Lector dr. Jan IJzermans
Play Design & Development	Lector dr. Marinka Copier
Lectoraat Communicating Music	Lector Charlotte Margiono
Lectoraat Theatrale Maakprocessen	Lector drs. Nirav Christophe
Lectoraat Kunsteducatie	Lector dr. Karin Hoogeveen

Inzet ten behoeve van onderzoek

Ten behoeve van de jaarlijkse brancherapportage van de Vereniging Hogescholen over onderzoek wordt elk jaar de kwalitatieve en kwantitatieve onderzoeksinzet van alle hogescholen geïventariseerd. Op 31 december 2012 was de inzet van de HKU als volgt:

	Totaal aantal	Totaal FTE's	Aantal gepromoveerden
Lectoren	10	4,6	5
Docenten en andere onderzoekers	99	18,55	6
Promovendi	9	3,71	
Ondersteuning	13	2,50	
Studenten	276		

Evelien Breeman

De geschiedenis van Kanaleneiland

Rozeneiland is de koosnaam van de Utrechtse wijk Kanaleneiland. De wijk is gebouwd tussen 1955 en 1971 volgens de principes van het functionalisme. Stedenbouwers en architecten lieten zich, tijdens de bouw, rondleiden in de wijk van de toekomst. Tegenwoordig is de wijk een Vogelaarwijk en kampt zij met een negatief imago.

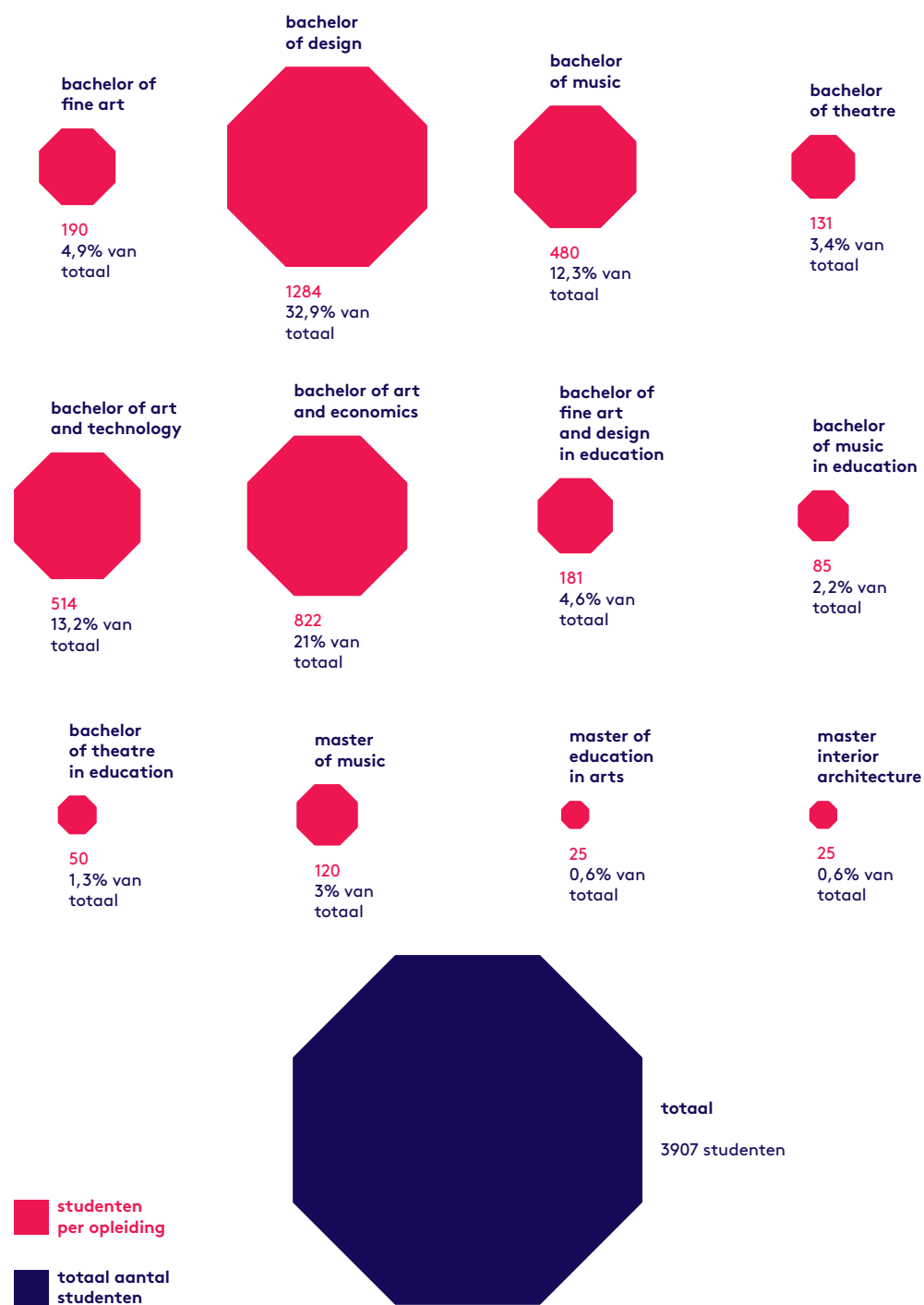
Ik wil de andere, bijzondere, kant van de wijk laten zien en een nuancering aanbrengen in de beeldvorming over de wijk. Dit doe ik door de historie van de wijk te behandelen. Want ook een wijk als Kanaleneiland maakt deel uit van onze geschiedenis. Hiermee wil ik de bewoners zich meer verbonden laten voelen met de wijk.

De geschiedenis behandel ik d.m.v. een website met interactieve illustraties, kaarten van bijzondere plekken en interviews met bewoners.

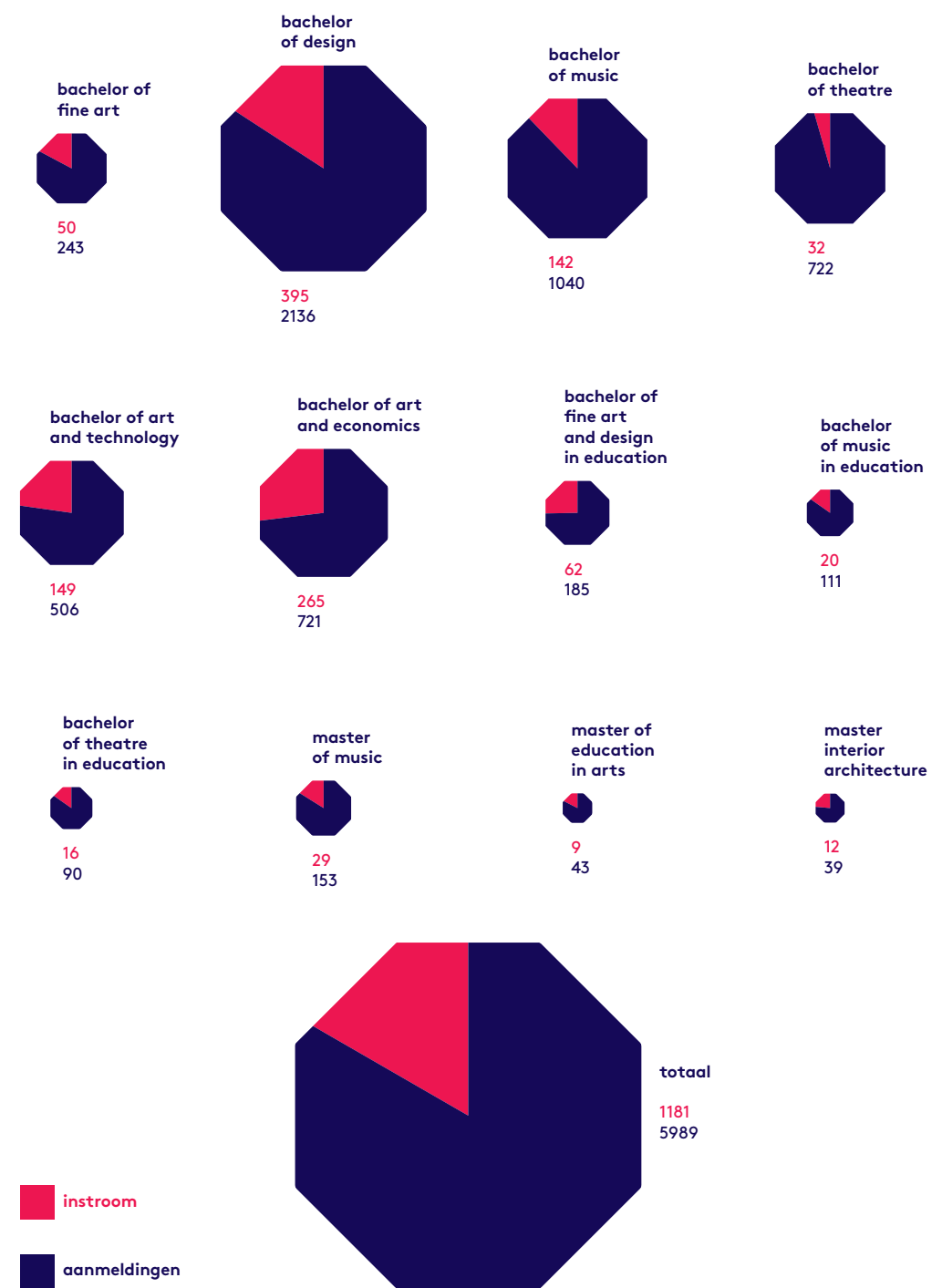
www.evelienbreeman.nl



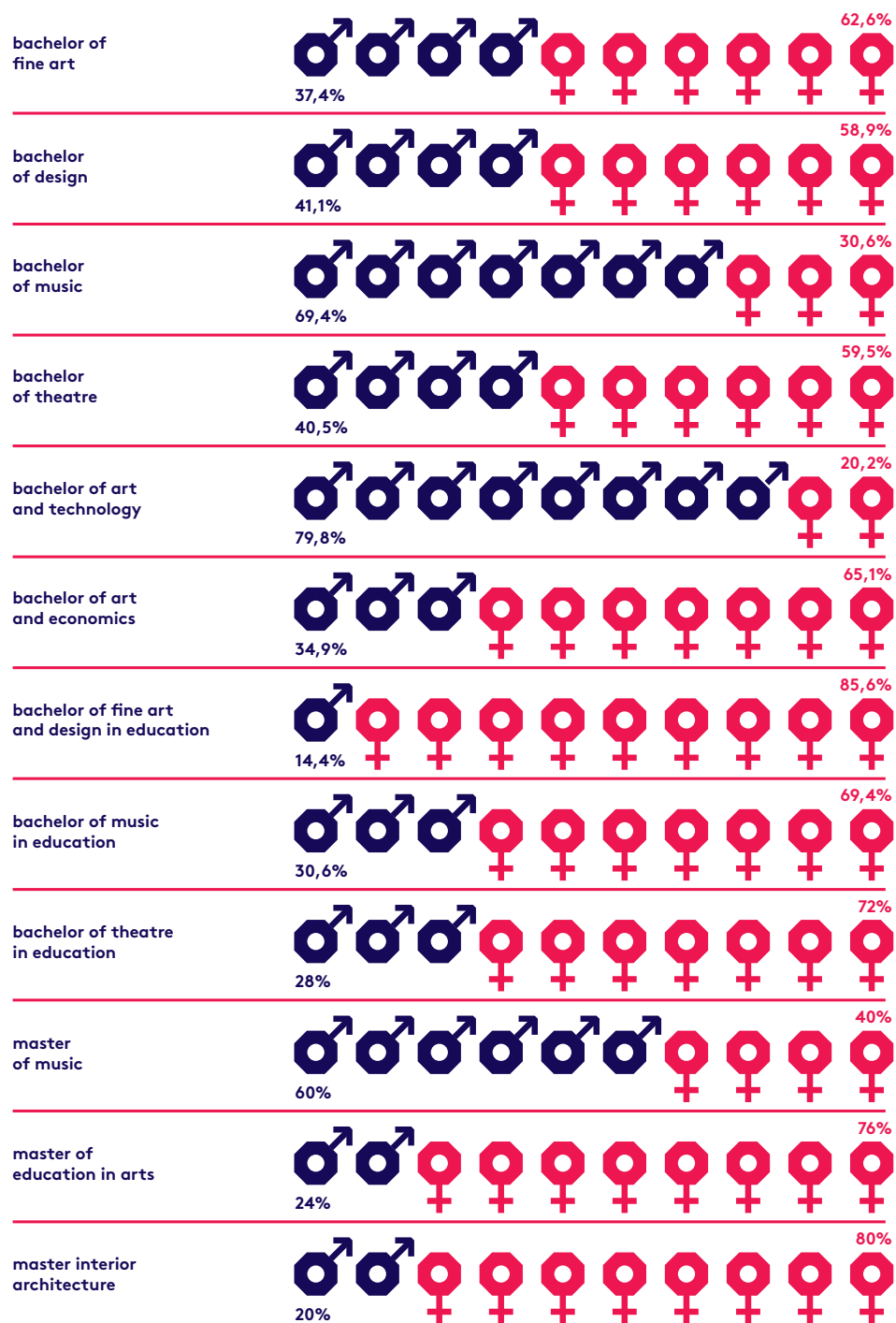
Totaal aantal studenten 2013 per bekostigde opleiding (peildatum 1 oktober 2013)



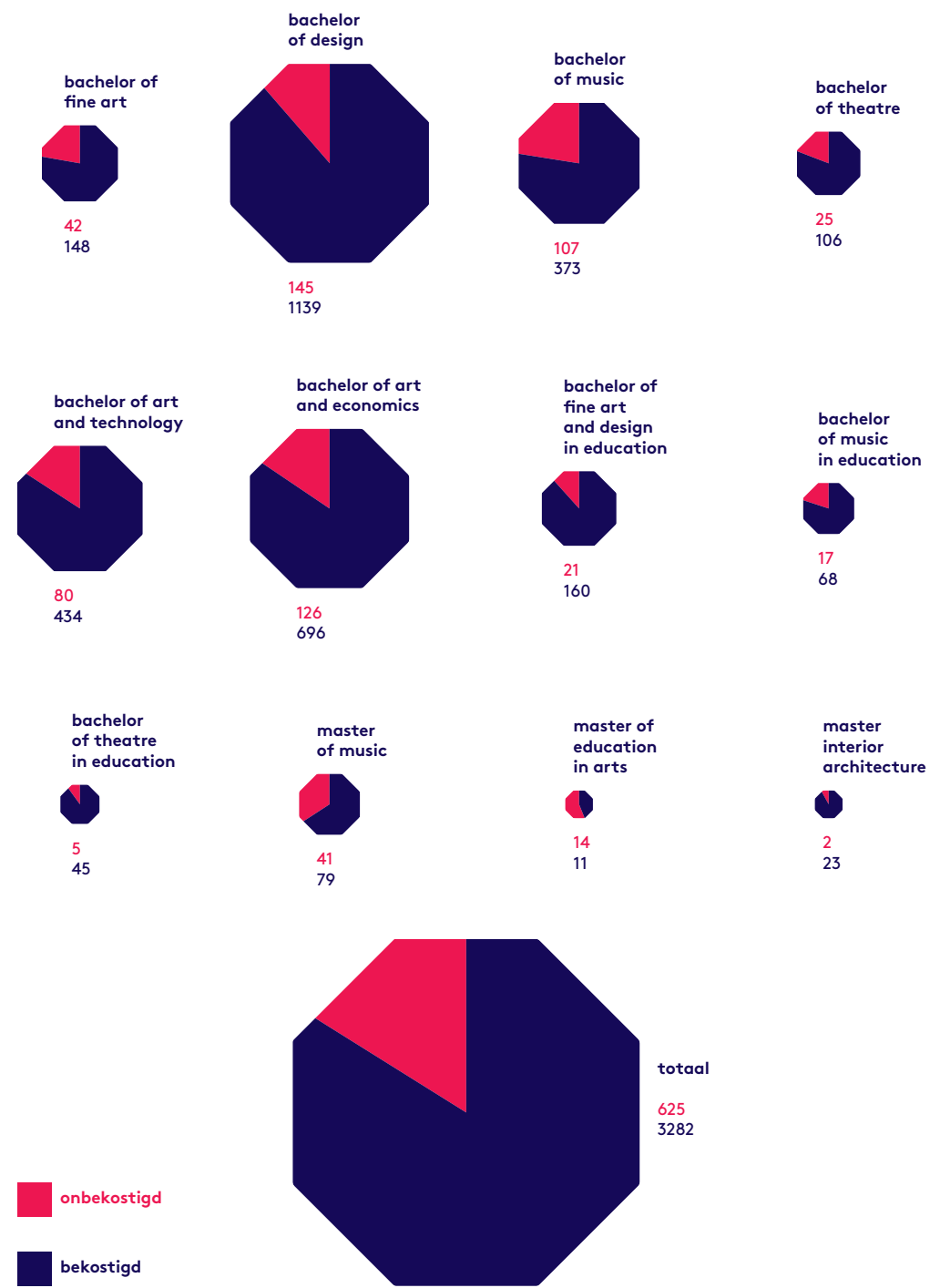
Aanmeldingen en instroom per bekostigde opleiding (peildatum 1 oktober 2013)



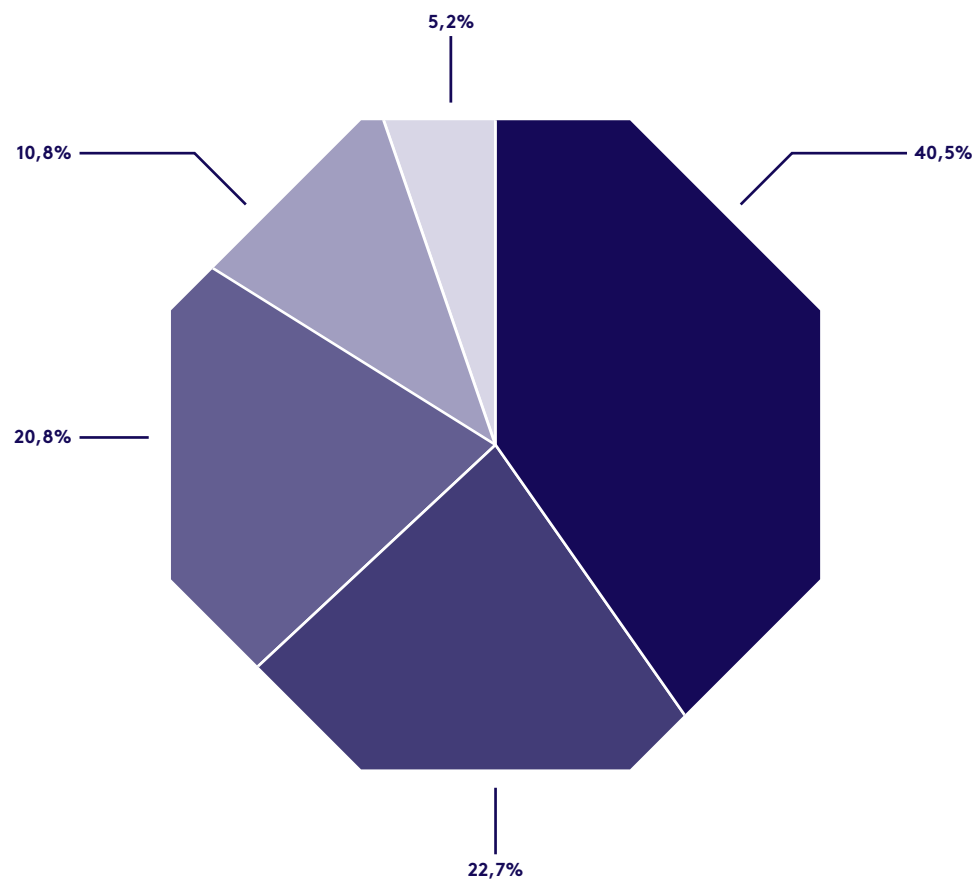
Verdeling man-vrouw per bekostigde opleiding (peildatum 1 oktober 2013)



Overzicht bekostigde vs onbekostigde studenten 2013 per bekostigde opleiding (peildatum 1 oktober 2013)

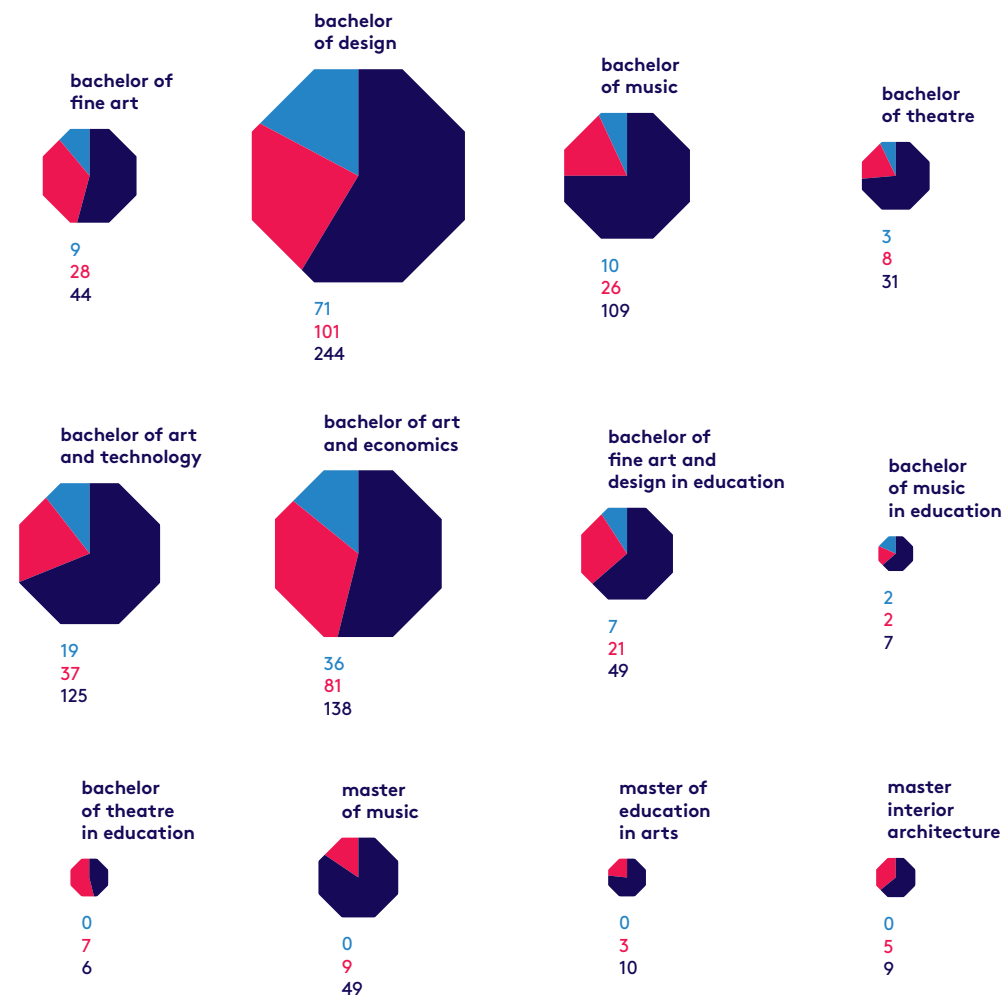


Vooropleiding instromers 2013 (peildatum 1 oktober 2013)



HAVO
 MBO
 VWO
 Anders (HBO,WO etc.)
 18+/21+ toets

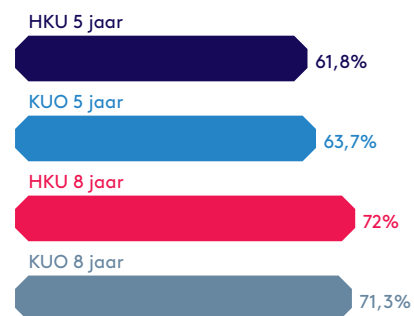
Uitstroom 2013 per bekostigde opleiding



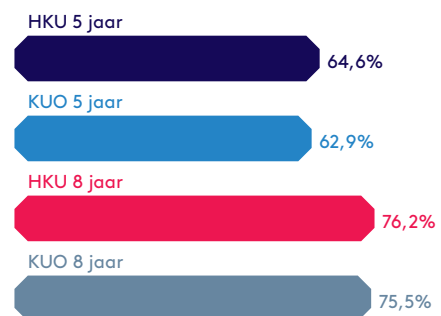
met diploma
 zonder diploma
 bindend studieadvies

Rendementen (percentage diploma behaald binnen respectievelijk 5 en 8 jaar) per opleiding in vergelijking met de landelijke gemiddelden. Dit betreft de instroomcohorten 2005 en 2008. Gebaseerd op 1 cijfer ho 2013, peildatum oktober 2013

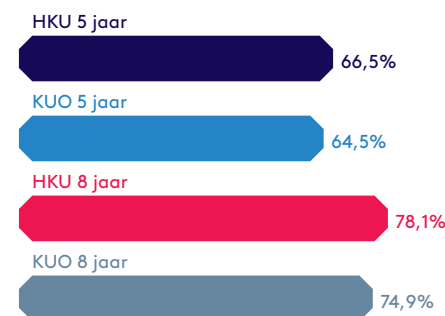
Bachelor of Fine Art



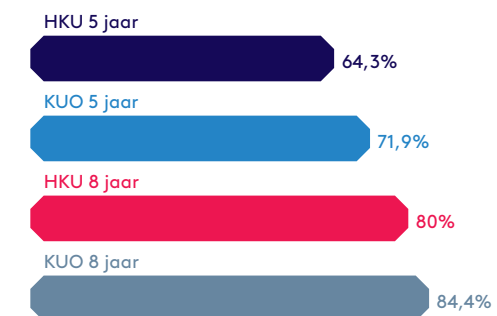
Bachelor of Design



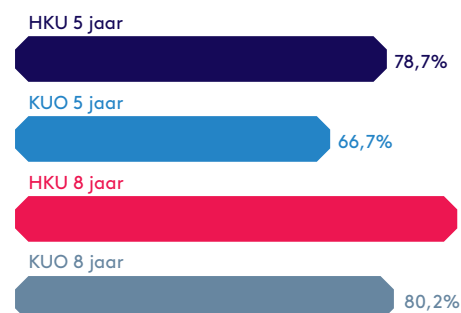
Bachelor of Music



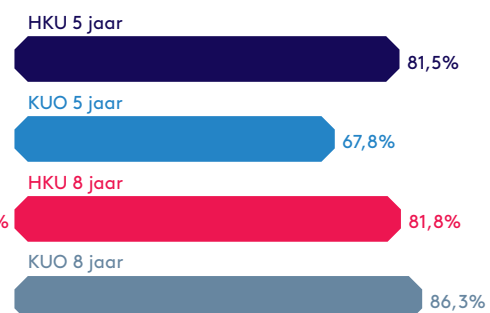
Bachelor of Theatre



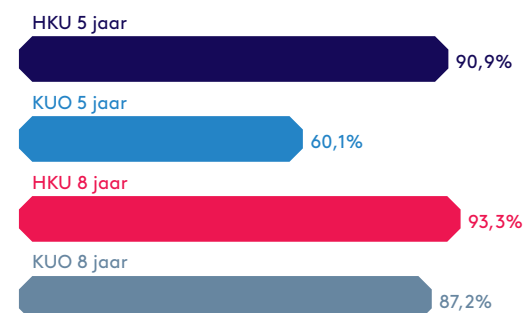
Bachelor of Fine Art and Design in Education



Bachelor of Music in Education



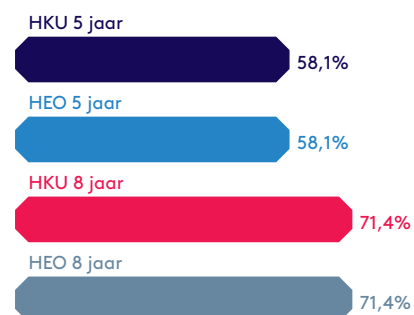
Bachelor of Theater in Education



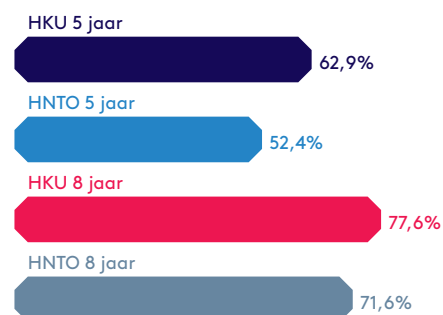
Master of Music



Bachelor of Art and Economics



Bachelor of Art and Technology



Master Kunsteducatie



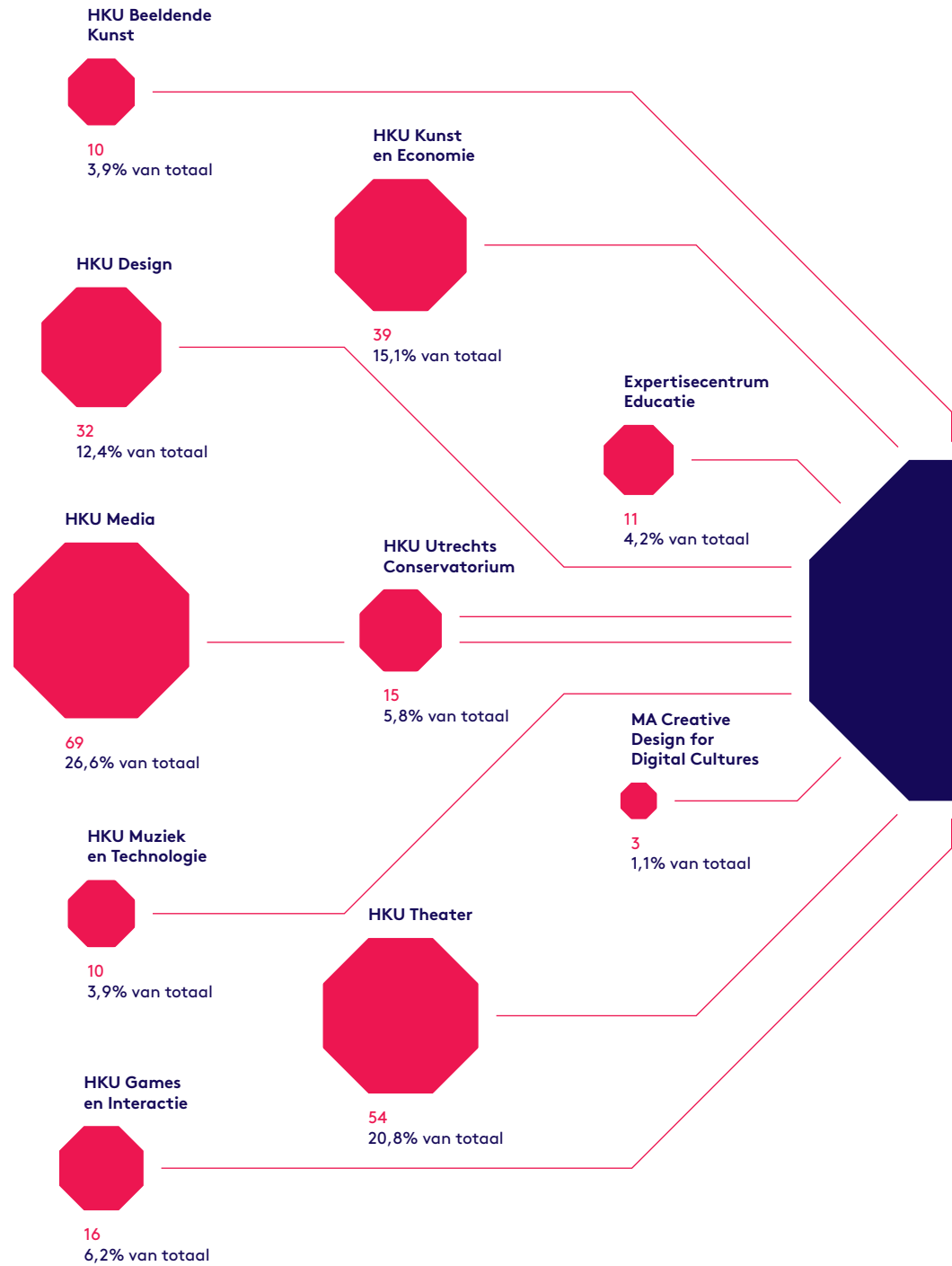
Master Interior Architecture



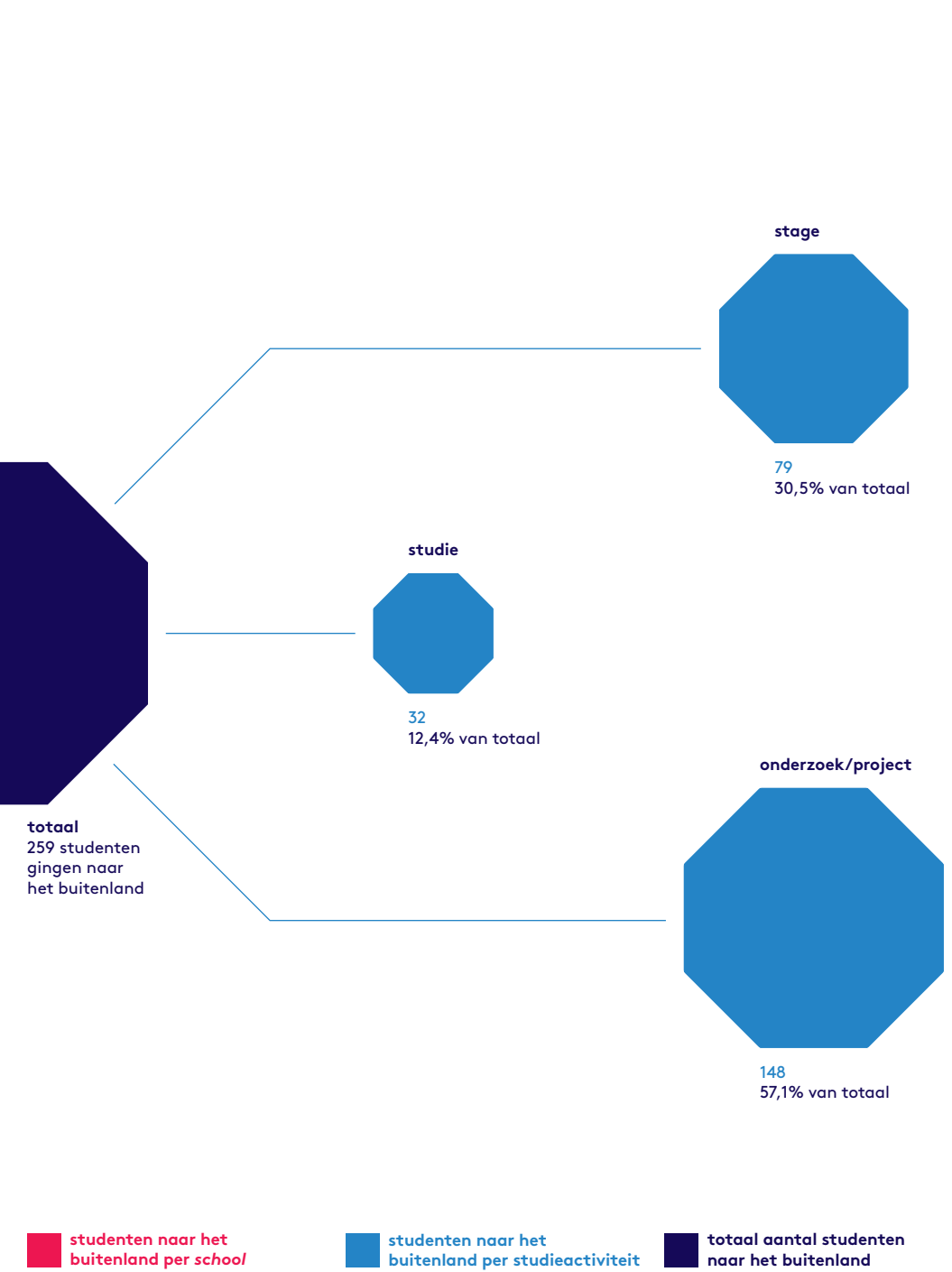
geen cijfers beschikbaar

KUO = Kunstonderwijs
 HEO = Hoger Economisch Onderwijs
 HTNO = Hoger Technisch en Natuurwetenschappelijk Onderwijs

Internationale mobiliteit HKU-studenten per school 2013

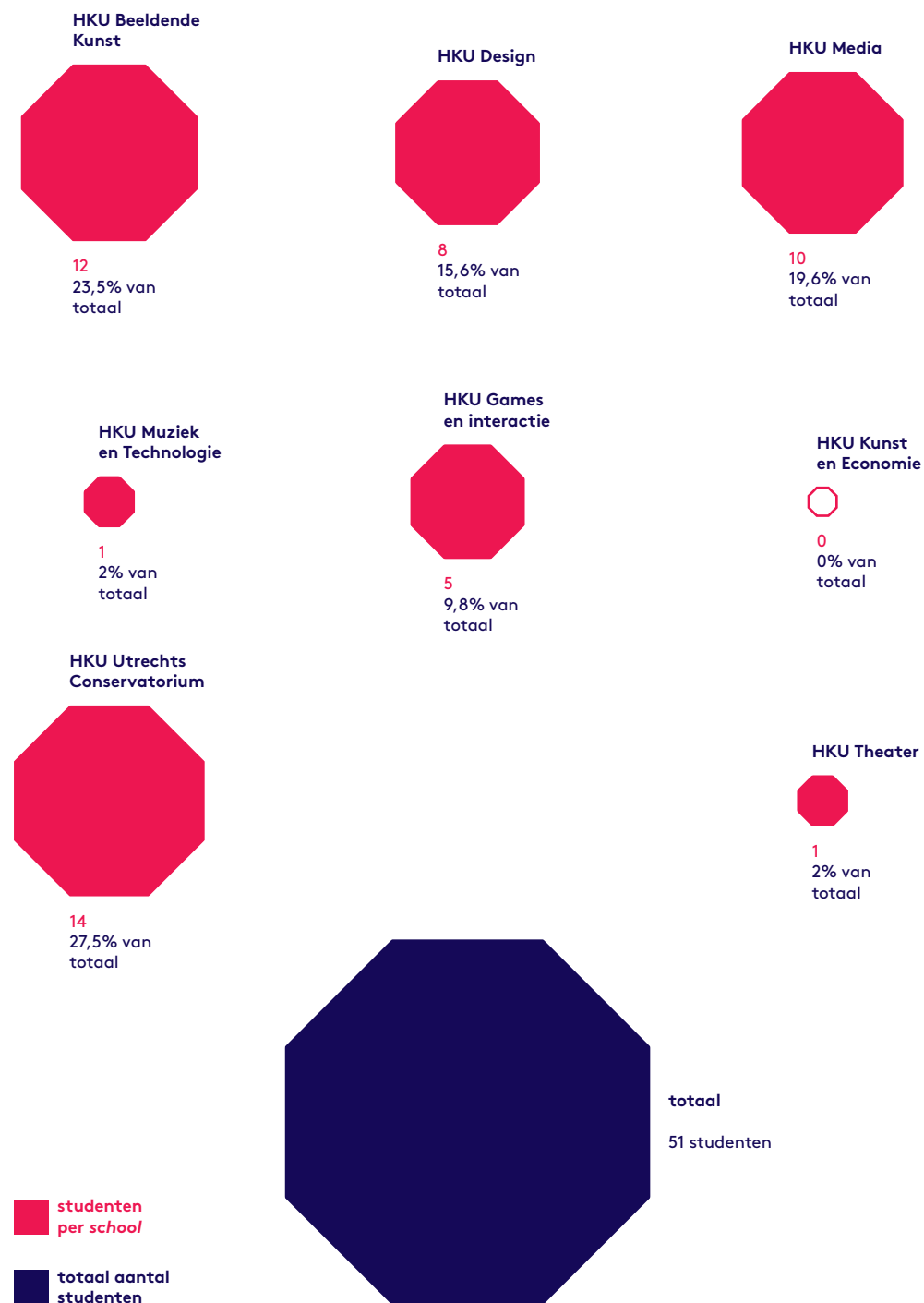


Internationale mobiliteit 2013 HKU-studenten per studieactiviteit



■ studenten naar het buitenland per school
 ■ studenten naar het buitenland per studieactiviteit
 ■ totaal aantal studenten naar het buitenland

Aantal buitenlandse uitwisselingsstudenten per school 2013



Profileringsfonds

De bedragen die in 2013 zijn uitgekeerd ter financiële ondersteuning van studenten in het kader van bijzondere familieomstandigheden, bestuurstaken of ziekte, zijn opgenomen in het financiële gedeelte van dit jaarverslag. Zie pagina 112.

Rechtsbescherming studenten 2013

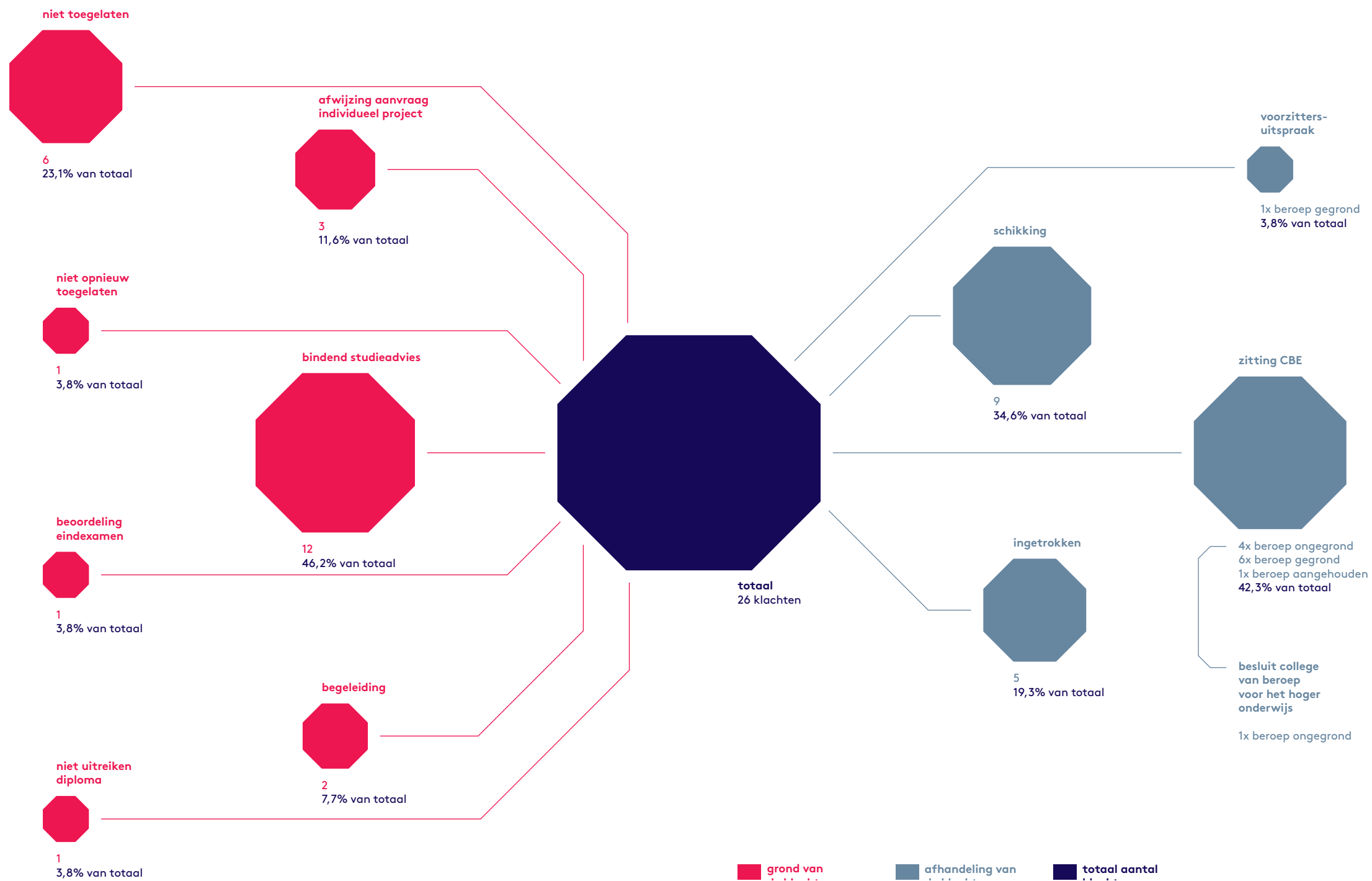
HKU heeft de rechtsbescherming voor studenten ingericht conform de *Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek*. Het Bestuursbureau functioneert als centraal loket voor alle beroepen, bezwaren en klachten. Beroepen over onderwijsinhoudelijke geschillen worden geheel behandeld door een onafhankelijk 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*. Het schema op de volgende pagina laat zien welke klachten er zijn ingediend bij het College van Beroep voor de Examens en hoe die zijn afgehandeld.

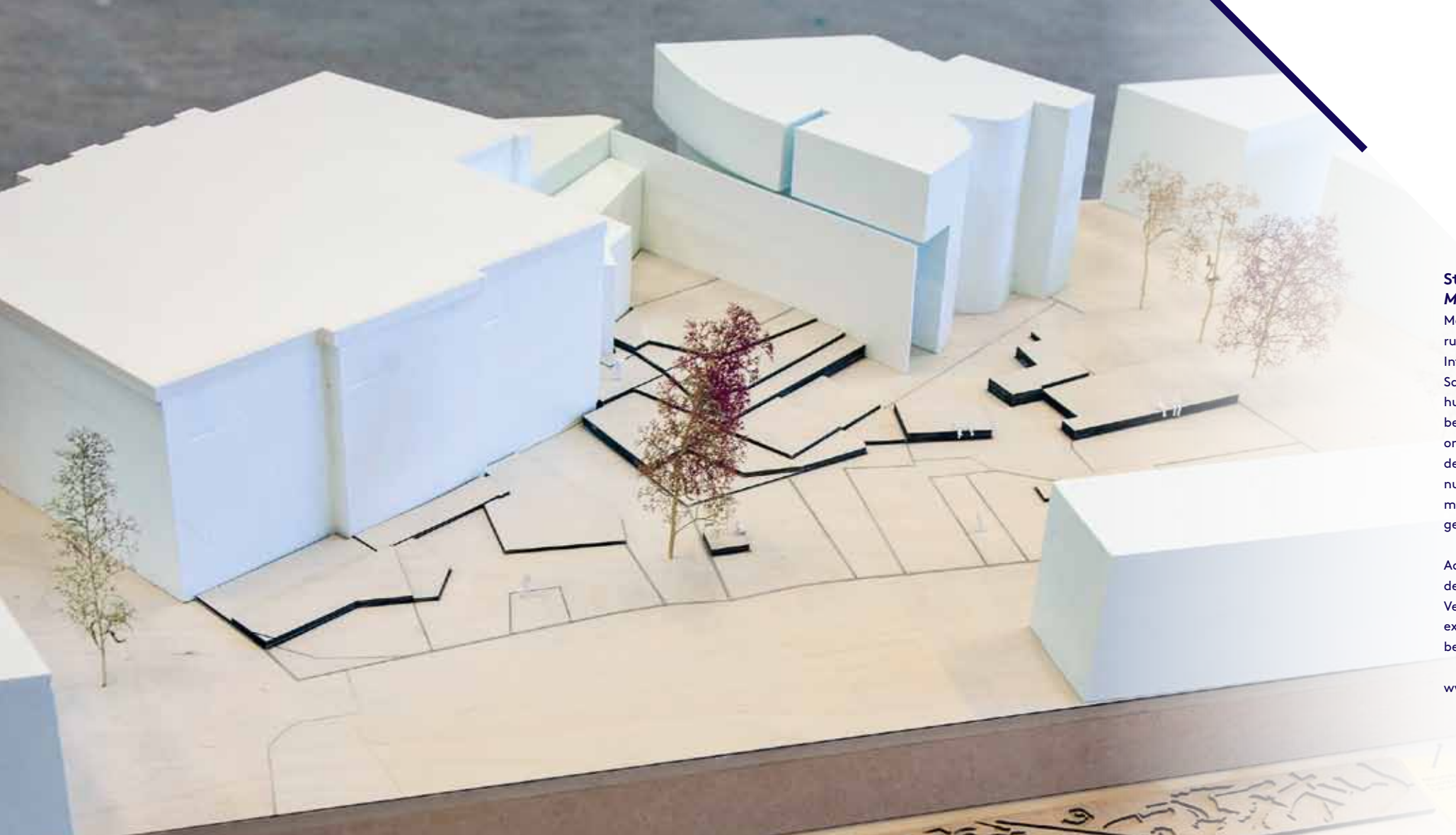
Overige klachten

In het kader van de Geschillenregeling ontving HKU 1 klacht van een student. Deze is minnelijk geschikt. HKU heeft geen klachten ontvangen in het kader van de Klachtenregeling Ongewenst Gedrag.

Overzicht klachten bij het College van Beroep voor de Examens 2013

Afhandeling klachten College van Beroep voor de Examens (CBE) 2013





Stephanie Tans
Meer dan een lijn

Meer dan een lijn is een ontwerp voor de openbare ruimte, waarin de vakgebieden Illustration en Urban Interior Architecture samenkomen en elkaar verrijken. Samen vertellen ze de geschiedenis van het Stadhuisplein te Utrecht. De lijnen op het plein maken de bebouwing van het verleden zichtbaar. Het verleden onderverdeeld in 4 ruime perioden van tijd; de middeleeuwen, de gouden eeuw, de 20e eeuw en het nu; de 21e eeuw. Door het gebruik van verschillende materialen zijn de lijnen te onderscheiden, elke lijn geïllustreerd met een eigen verhaal.

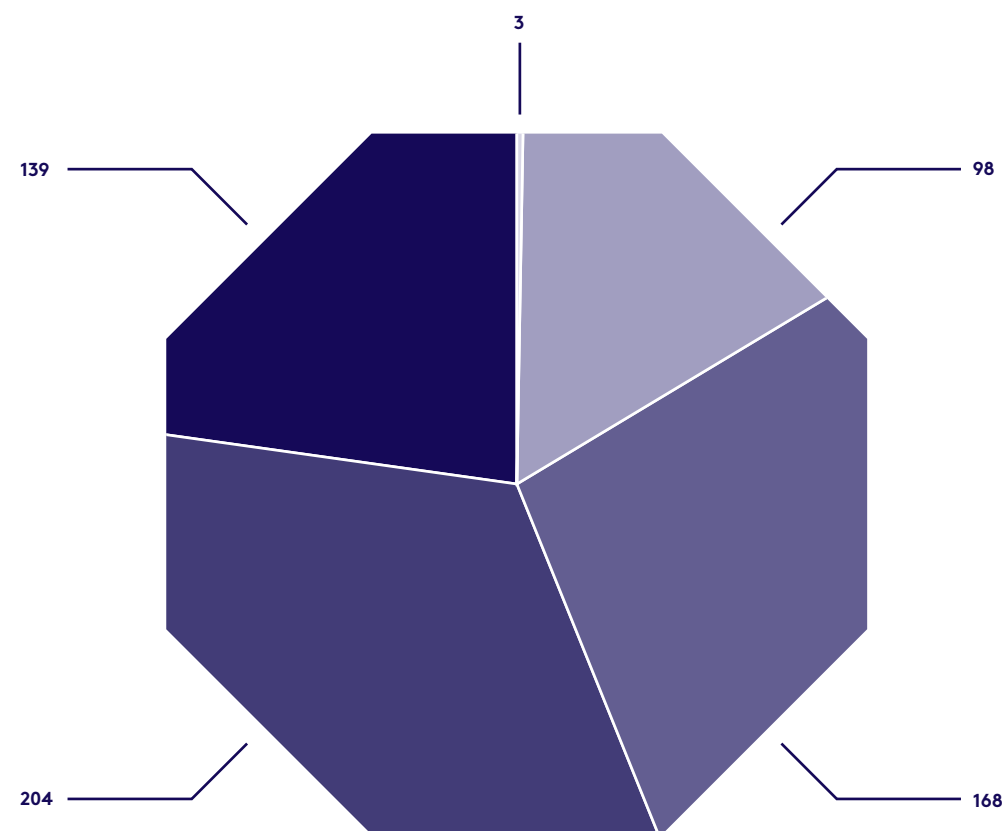
Aan de hand van de lijnen ontdek je van een afstand de verdwenen bebouwing van het Stadhuisplein. Verder ingezoomd word je meegenomen naar een extra dimensie waar je het verleden van deze plek beleeft door illustraties.

www.studiosteph.nl



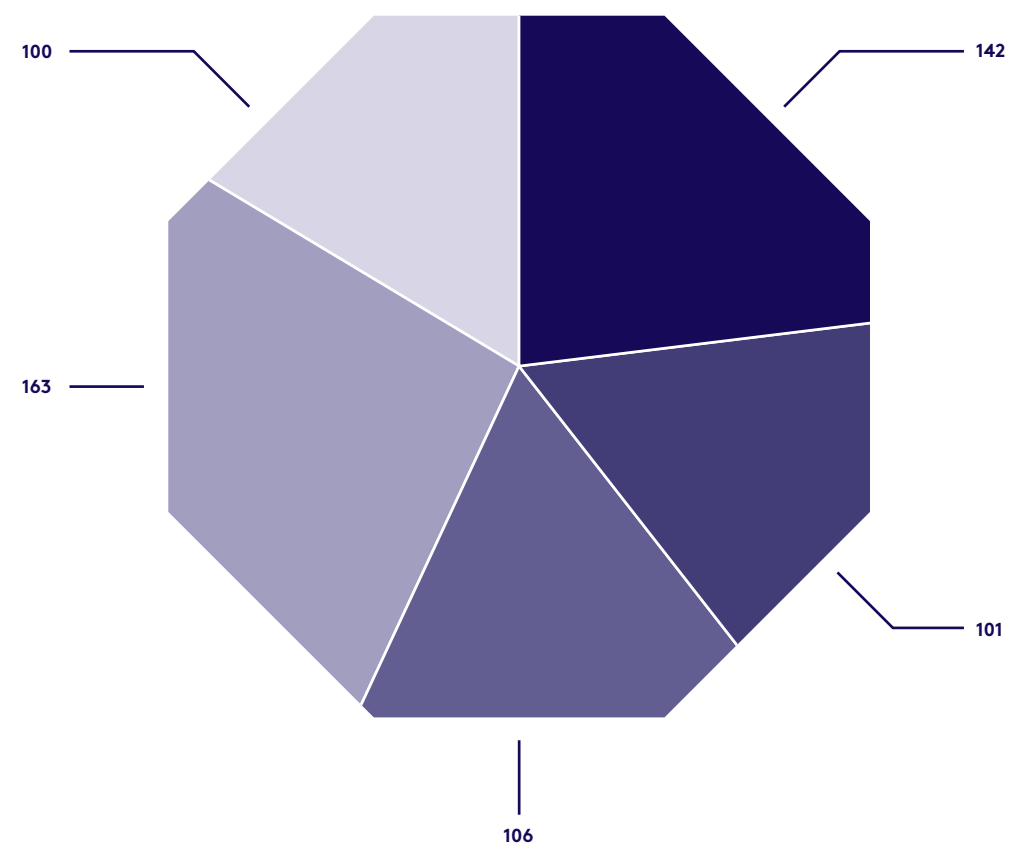
Kengetallen personeel

Leeftijdsopbouw personeel HKU 2013



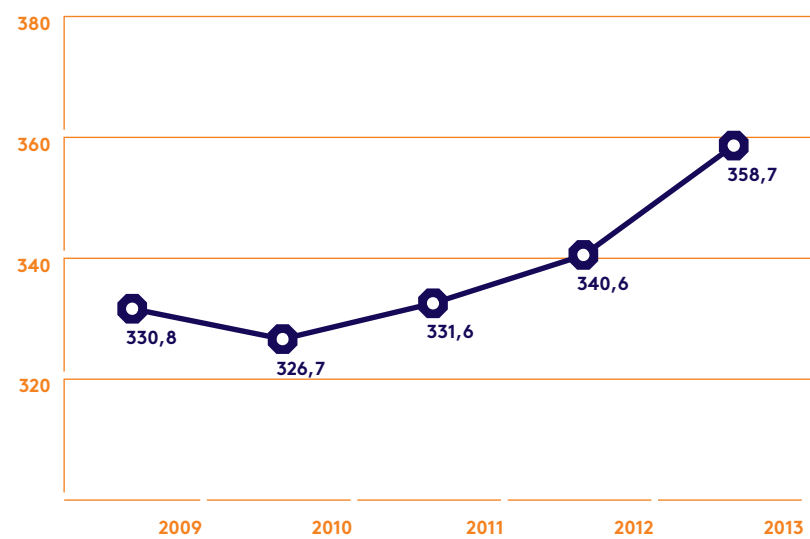
< 25 jaar
 25 - 35 jaar
 36 - 45 jaar
 46 - 55 jaar
 > 55 jaar

Verdeling medewerkers naar betrekkingssomvang 2013

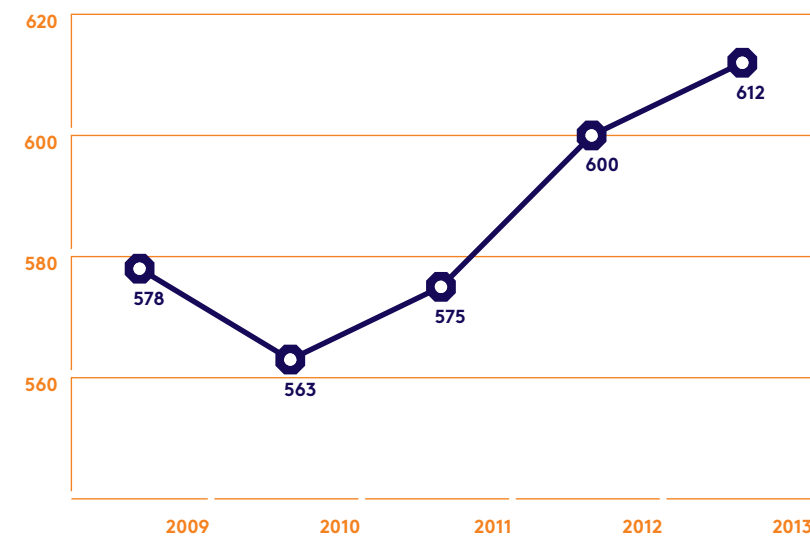


< 0,3 fte
 > 0,3 & < 0,5 fte
 > 0,5 & < 0,7 fte
 > 0,7 & < 1,0 fte
 > 1,0 fte

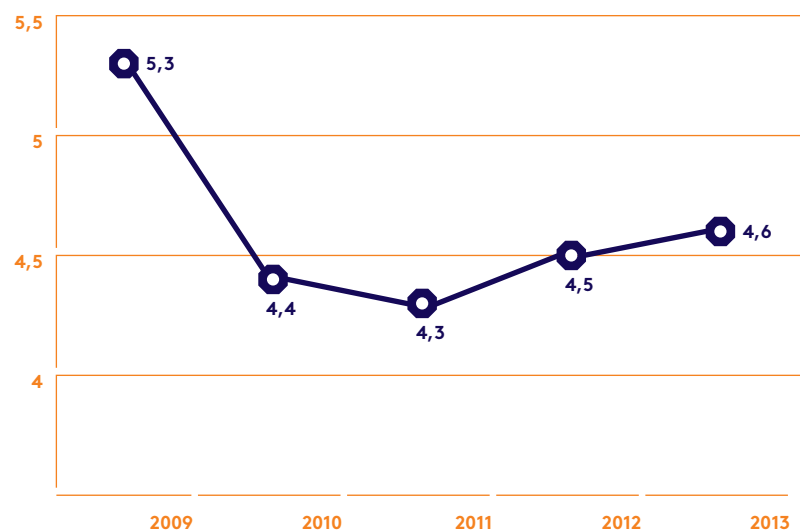
Ontwikkeling personeelsbestand in FTE 2009-2013



Ontwikkeling personeelsbestand 2009-2013 in aantal personen



Ontwikkeling ziekteverzuim 2009-2013



Secundaire arbeidsvoorwaarden

De belangrijkste secundaire arbeidsvoorwaarden binnen de HKU zijn:

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

Reiskostenvergoeding

Woon-werkverkeer:
totale kosten € 482.160

Fiscale salderingsregeling

Reiskosten woon-werk: 389 deelnemers
Fietsregeling: 51 deelnemers

Gedeeltelijk betaald

Ouderschapsverlof: 14 medewerkers

Klachtenregelingen medewerkers

Ten behoeve van de rechtsbescherming van medewerkers kent HKU een eigen Geschillenregeling en een Klachtenregeling Ongewenst Gedrag. HKU heeft in 2012 een klokkenluidersregeling vastgesteld conform de *Branchecode Governance Hogescholen*.

Er is 1 klacht van een medewerker binnengekomen in het kader van Geschillenregeling. Deze is minnelijk geschikt. Ook was er 1 klacht van een groep medewerkers en studenten over een bepaalde gang van zaken binnen een van de *schools*. Deze is door het College van Bestuur afgehandeld.

Er zijn geen klachten binnengekomen in het kader van Klachtenregeling Ongewenst Gedrag.



Kees-Jan Mulder
Gods Lam

Zaka leeft met zijn broer en vader toe naar het eerste Offerfeest zonder hun moeder. Terwijl vader slager is en een verbod op ritueel slachten in de lucht hangt, raakt Zaka's broer per ongeluk gehecht aan het lammetje dat bedoeld is voor het Offerfeest...

Gods Lam is een fictiefilm die vragen oproept over loyaliteit, geloofsovergave en godsdienstvrijheid. De film was te zien op internationale festivals en wordt door koepelorganisaties gebruikt om mensen in buurthuizen, kerken en moskeeën met elkaar in gesprek te brengen over deze actuele thema's. Ook is de film bedoeld om leerlingen op basisscholen en middelbare scholen te laten nadenken over vragen als: wat is een offer eigenlijk? Wat betekent het om daarvan te eten en te delen? Wat is eigenlijk het verschil tussen Abrahams verhaal in de Bijbel en in de Koran? En in hoeverre mag de overheid zich bemoeien met je levensbeschouwelijke overtuiging en praxis? Lukt het ons om aan 'de ander' uit te leggen wat we écht belangrijk vinden?

Winnaar HKU-Award 2013!

www.godslam.nl



Gebouwenbestand HKU in 2013

Locatie	Plaats	Faculteit	Huur, Eigendom of Bruikleen	bruto vloer- oppervlak in m ²	netto functioneel oppervlak in m ²
Lange Viestraat 2	Utrecht	Centrale bureaus en diensten, Faculteit Kunst en Economie	Huur	6940	4878
IBB Laan 50	Utrecht	Faculteit Beeldende Kunst en Vormgeving	Eigendom	12839	8803
Tractieweg 41	Utrecht	Faculteit Beeldende Kunst en Vormgeving	Huur	2500	1727
Mariaplaats 27	Utrecht	Faculteit Muziek	Eigendom	4494	2319
Mariaplaats 28	Utrecht	Faculteit Muziek	Eigendom	4038	2144
Belgenmonument	Amersfoort	Faculteit Muziek	Huur	25	25
Grote Spui 9 en 11	Amersfoort	Faculteit Muziek	Huur	550	383
Janskerkhof 17	Utrecht	Faculteit Theater	Eigendom	2529	1755
Janskerkhof 18	Utrecht	Faculteit Theater	Eigendom *	1061	698
Janskerkhof 4	Utrecht	Faculteit Theater	Eigendom	111	59
Janskerkhof 4a	Utrecht	Faculteit Theater/ Beeldende Kunst en Vormgeving	Eigendom	1577	1234
Jansveld 25	Utrecht	Faculteit Theater	Huur	83	83
Oude Amersfoortseweg 121-131	Hilversum	Faculteit Kunst, Media & Tech- nologie (inclusief verhuur)	Eigendom	18852	12443
Koningsweg 2 (hal 3)	Utrecht	Faculteit Theater/ Alle Faculteiten	Huur	945	802
Oudenoord 700	Utrecht	Hogeschool Utrecht	Eigendom **	10757	8141
Kapelweg 7	Utrecht	Faculteit Theater	Huur	400	325
Totaal				67701	45788

* In eigendom sinds 1 december 2013.

** In eigendom sinds 1 november 2013. Vanaf 1 september 2015 zal HKU een gedeelte van het gebouw in gebruik nemen, vanaf september 2016 komt het gebouw volledig vrij voor gebruik van HKU. Tot die tijd draagt HU de lasten en maakt zij gebruik van het gebouw.

Eveline van der Mark

*Het onverwachte verwacht,
ontwerpen voor de acute zorg*

Welke rol kan een omgeving spelen binnen de acute zorg? Een healing environment bijvoorbeeld, hoe belangrijk is dit als het gaat om leven en dood, of om het krijgen van een snelle, zorgvuldige behandeling? Welke (ruimtelijke) factoren, zowel emotioneel als functioneel, zijn belangrijk in een acute situatie? Ik heb een ontwerp gemaakt voor de nieuwe spoedeisende hulp van het Universitair Medisch Centrum (UMC) Utrecht. De belangrijkste eigenschap daarvan is dat deze spoedeisende hulp kan worden verschaald tot een noodhospitaal, waarin tijdens een ramp of calamiteit 200 patiënten kunnen worden opgevangen.

www.evelinevandermark.nl



Tessa Boon
Energie om te leren

De Montessori Beverwijk valt binnen de 80% van de ruim 7000 basisscholen waar het binnenklimaat slecht is. Naast de klimaattechnische eisen, zijn ook de ruimtelijke eisen voor het schoolgebouw veranderd. Met een integrale aanpak - waarbij alle aspecten van techniek, duurzaamheid, gezondheid, gebruik en uitstraling worden opgelost in een totaalplan - kan de Montessori weer voor langere tijd mee. Dit zal van positieve invloed zijn op de lichamelijke gesteldheid én de gemoedstoestand van de gebruikers. Daklichten rondom de pleinen bieden ventilatie, frisse lucht en daglicht voor de pleinen en lokalen. Een verdikte wand tussen gangruimte en lokalen zorgt voor rust, eenheid, berguimte en een goede akoestiek. Op de pleinen is een variatie aan stimulerende en inspirerende werkplekken gesitueerd.

ARTS WINNERS 2013

Studenten, oud-studenten en docenten van HKU vielen ook dit jaar weer veelvuldig in de prijzen in hun vakgebieden. Hier volgt een chronologisch overzicht van alle prijswinnaars in 2013, met de meest recente prijzen als eerste genoemd.

Studenten en oud-studenten

Julia van der Toorn

(*HKU Utrechts Conservatorium*)
- Winnaar The Voice of Holland 2013

Esther Gerritsen (*oud-student HKU Theater*)

- Frans Kellendonk-prijs 2014

Kees-Jan Mulder (*HKU Media*)

- HKU-Award 2013

Mark Schevers (*HKU Design*)

- Piet Bakker Prijs 2013

Martijn Fischer (*oud-student HKU Theater*)

- Musical Award voor Beste
Mannelijke Hoofdrol

Rosalía Gómez Lasheras

(*HKU Utrechts Conservatorium*)
- Eerste prijs Young Pianist Foundation
Competition 2013

Ostrich Banditos

(*studenten HKU Games en Interactie*)
- Winnaar twee Dutch Game Awards voor
'Best Browser Game' en 'Best Art Direction'

Vogelsap

(*studenten HKU Games en Interactie*)
- Winnaar Dutch Game Award voor
'Best Student Game'

Vlambeer (*Rami Ismail en Jan Willem Nijman, oud-studenten HKU Games en Interactie*)

- Winnaar Dutch Game Award voor
'Best Mobile Game'
- Apple Design Award

Claynote i.s.m. Monobanda

(*oud-studenten HKU Muziek en Technologie en HKU Theater*) en *Developlay*
- Winnaar Dutch Game Award voor
'Best Music & Audio'

Aisha Madu (*HKU Media*)

- KLIK! Award voor Best Animated
Student Short

Olivier Ballast, Rick Franssen en

Koen de Mol (*oud-studenten HKU Media*)
- KLIK! Award voor Best 3D Stereoscopic
Animated Short

Louise van Tuijl
(*HKU Utrechts Conservatorium*)
- Gouden medaille concours Union Grand Duc Adolphe in Luxemburg

Falke Pisano
(*oud-student HKU Beeldende Kunst*)
- Prix de Rome 2013

Simon van der Geest
(*oud-student HKU Theater*)
- Jan Wolkers Prijs 2013
- Gouden Griffel 2013

Jaya Pelupessy (*oud-student HKU Media*)
- Steenbergen Stipendium 2013

Jacco Gardner
(*oud-student HKU Muziek en Technologie*)
- European Border Breaker Award 2013
- 3voor12 Award 2013

Jorn van Leeuwen
(*oud-student HKU Beeldende Kunst*)
- Koninklijke Prijs voor Vrije Schilderkunst 2013

Jim Taihuttu (*oud-student HKU Media*)
- Gouden Kalf voor 'Beste Regie'

Anna Peeters (*oud-student HKU Media*)
- Documentaire Wild Card op het Nederlands Film Festival

Matea Bakula
(*oud-student HKU Beeldende Kunst*)
- Startpoint Prize 2013

Remy van Kesteren (*oud-student HKU Utrechts Conservatorium*)
- GrachtenfestivalPrijs 2013
- Winnaar USA International Harp Competition

Tim de Vries (*student vooropleiding HKU Utrechts Conservatorium*)
- HJSO Solistenprijs Peter de Grote Festival 2013

Tania Kross (*oud-student HKU Utrechts Conservatorium*)
- Radio 4 Prijs 2013

Sofie Tseng (*HKU Theater*)
- ITs Playwriting Award 2013

Dexter van der Swaluw, Niels Beekes, Stephan van den Brink, Taco Potma, Leonie de Boer, David van Woerden en Janneke de Rood (*HKU Media*)
- De Grote Reclameprijs 2013

Frank Meppelink (*HKU Beeldende Kunst*)
- Jan Zumbrinkprijs 2013

Elise 't Hart (*HKU Beeldende Kunst*)
- Jan Zumbrinkprijs 2013

Alexander Kraaij
(*oud-student HKU Muziek en Technologie*)
- MKB Innovatieprijs 2013

Thomas Clever, Gert Franke en Gijs Roest (*oud-studenten HKU Media*)
- Drie European Design Awards (2 keer goud, 1 keer brons)

Tijl Akkermans (*oud-student HKU Media*)
- European Design Award (brons)

Autobahn Ontwerpers
(*oud-studenten HKU Media*)
- Twee European Design Awards (brons)

Jasper Jongeling en Jessica de Kort (*oud-studenten HKU Media*)
- European Design Award (brons)

Joël Vegt en Rosa Fransman (*HKU Theater*)
i.s.m. theatergroep Orkater
- Gouden Struis 2013

Mark Pathuis
(*HKU Utrechts Conservatorium*)
- Eerste prijs Aarhus Vocal Festival 2013

Keno Harriehausen
(*HKU Utrechts Conservatorium*)
- Eerste prijs International Jazz Award Zeeland 2013, categorie conservatoria

Bob Thole (*HKU Muziek en Technologie*)
- Buma Music in Motion Talent Award 2013

Daan Bol (*oud-student HKU Media*)
- Eerste prijs Festival International du Film l'Etudiant, Casablanca

Maurits Büsse (*HKU Design*)
- Winnaar NS Wedstrijd voor Duurzaam Ontwerpen

Boriz Baatsen (*oud-student HKU Media*)
- Time Capsule Award tijdens Imagine Film Festival 2013

Justin en Joël Heyl
(*oud-studenten HKU Media*)
- Publieksprijs Imagine Film Festival 2013

Hazar Birkan
(*HKU Utrechts Conservatorium*)
- Eerste prijs Internationaal Fluitconcours 2013, categorie Bachelor

Jorick Bronius (*HKU Muziek en Technologie*)
- Winnaar compositiewedstrijd Museum Speelklok

João Paulo Morais Valpaços
(*HKU Utrechts Conservatorium*)
- Eerste prijs Britten Concours 2013

Deborah Witteveen
(*HKU Utrechts Conservatorium*)
- Eerste prijs Prinses Christine Concours Oost

Marcha Schagen (*HKU Theater*)
- Winnaar Kunst om het Lijf 2013

Janet Oosterlaken (*HKU Theater*)
- Winnaar Café Theater Festival 2013

Niels Onstenk (*oud-student HKU Utrechts Conservatorium*)
- Winnaar competitie 'Beste Gitarist van Nederland'

Erik-Jan de Boer (*oud-student HKU Media*)
- Academy Award (Oscar) voor Best Visual Effects
- BAFTA voor Best Visual Effects
- Phoenix Film Critics Society Award voor Best Visual Effects
- Visual Effects Society Award voor Outstanding Animated Character in a Live Action Feature Motion Picture
- Las Vegas Film Critics Society Awards voor Best Visual Effects
- Florida Film Critics Circle Awards voor Best Visual Effects
- Broadcast Film Critics Association Awards voor Best Visual Effects

Henk Kraaijeveld (*oud-student HKU Utrechts Conservatorium*)
- Winnaar Jazz Vocalisten Concours 2013

Trio Rodin (Carles Puig Ruscalleda, Esther García Calvo en Jorge Mengotti Roderó) (*oud-studenten HKU Utrechts Conservatorium*)
- Juryprijs Storioni Ensemblewedstrijd

Docenten en medewerkers

Tamar Stalenhoef

(docent en oud-student HKU Theater)

- Musical Award voor Beste Creatieve Prestatie in een kleine musical

Zuraida Buter (HKU Games en Interactie)

- Women in Games Jobs Award 2013

Arthur Herrman (HKU Media)

- European Design Award (brons)

Erwin Slegers (HKU Media)

- European Design Award (zilver)

HKU Bureau Communicatie

- Nationale Social Media Award voor het Hoger Onderwijs

Hans Leeuw (HKU Muziek en Technologie)

- Winnaar Margareth Guthman Competition for New Musical Instruments, Atlanta

Robbert Smit (HKU Media/HKU Design)

- Winnaar Beste Professionele Idee van de Zorginnovatiewedstrijd Flevoland

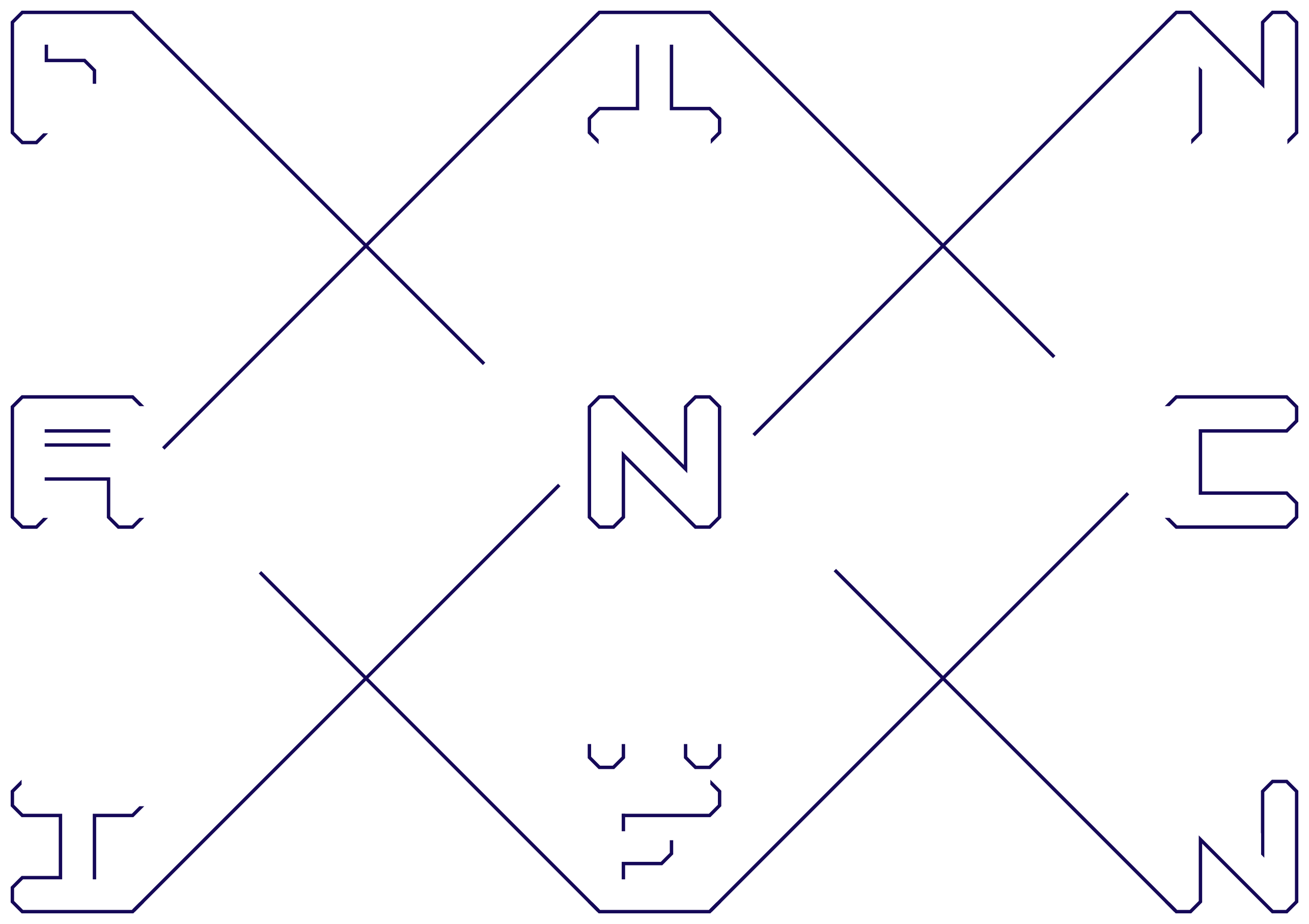
Claudia van Hout

Jorik

Ruim zes jaar geleden ben ik begonnen met het fotograferen van mijn broertje Jorik, die elf jaar jonger is dan ik. Inmiddels is Jorik twaalf jaar. Zijn kindertijd laat hij langzamerhand achter zich en hij bevindt zich op het kruispunt tussen jongen en man, tussen kind en volwassene. In 'Jorik' probeer ik mijn blik op mijn broertje en mijn idee van een wonderlijke kinderwereld te verbeelden, waarbij ik de beelden uit een tijdsspanne van zes jaar samenbreng. Het is een ode aan de jeugd, het onbevungen kind en aan mijn muze, mijn broertje.

www.claudiavanhout.nl





VOORAF

In het hierna volgende financiële jaarverslag legt HKU in hoofdlijnen verantwoording af over het gevoerde financiële beleid.

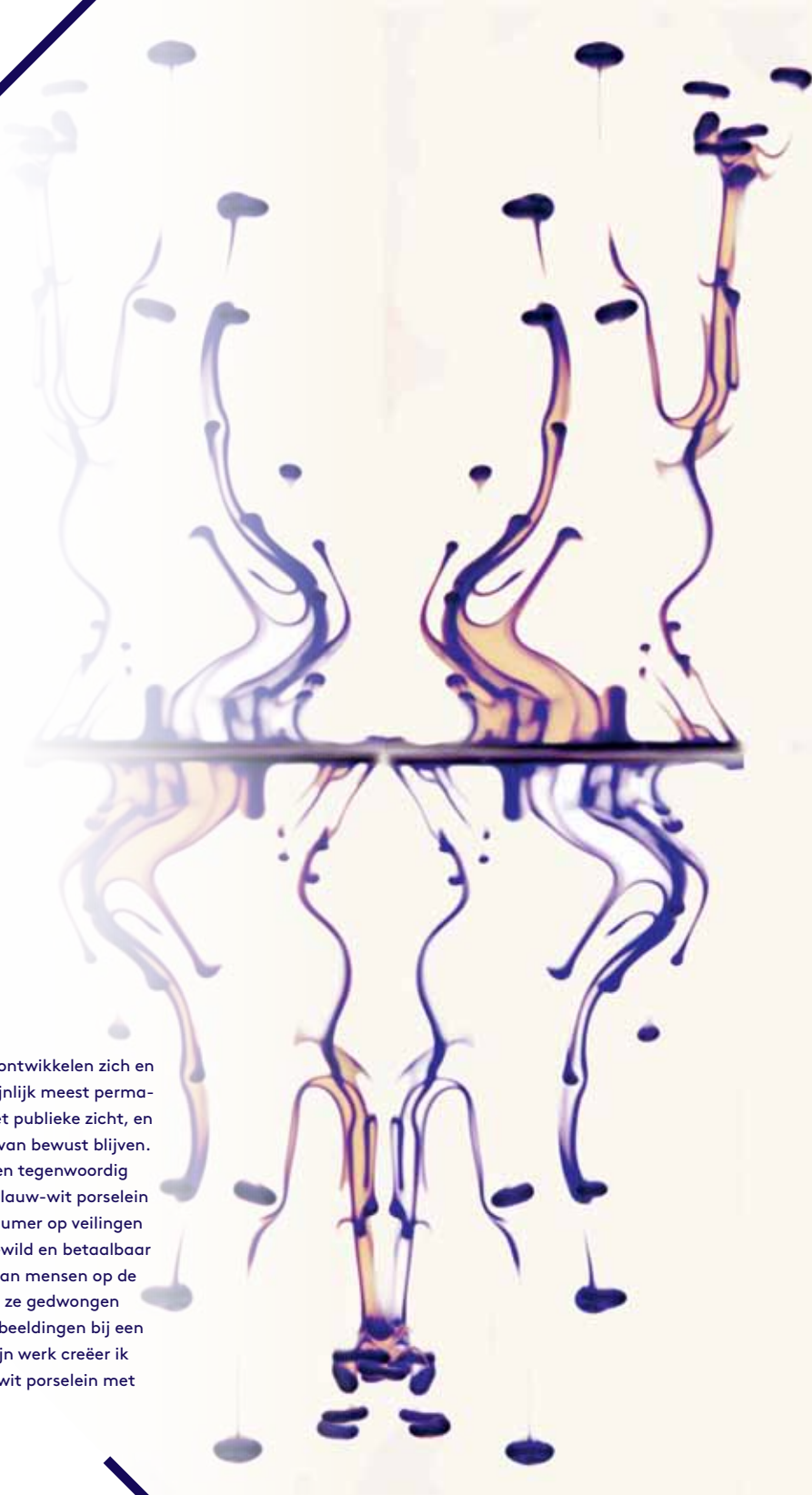
Naast dit externe financiële verslag is de jaarrekening 2013 opgesteld, als apart document. De jaarrekening bestaat uit de staat van baten en lasten en de toelichting hierop, de balans per 31 december en de toelichting hierop, alsmede de overige financiële gegevens zoals bijvoorbeeld de gebeurtenissen na balansdatum, de niet uit de balans blijvende verplichtingen en rechten alsmede de waarderingsgrondslagen. De jaarrekening is ingericht op basis van de inrichtingseisen van boek 2, titel 9 van het Burgerlijk wetboek en de adviezen van de Raad voor de Jaarverslaglegging.

Naast de hiervoor genoemde externe jaarverslaglegging stelt HKU nog een intern financieel jaarverslag op. In dit interne financiële jaarverslag wordt uitvoerig en in meer gedetailleerde vorm verslag gedaan van het gevoerde financiële beleid en de uitwerking hiervan. Dit interne financiële jaarverslag is ook bedoeld 'als naslagwerk' waarop kan worden teruggevallen bij specifieke (interne) vraagstukken. Tevens wordt dit document opgesteld uit oogpunt van (interne) informatieborging.

Hanlu Li

#Blauw And White

Culturele verschijnselen ontstaan, ontwikkelen zich en verdwijnen weer. Zelfs de ogenschijnlijk meest permanente verdwijnen uiteindelijk uit het publieke zicht, en maar weinig mensen zullen zich ervan bewust blijven. Veel oorspronkelijke waarden krijgen tegenwoordig een commerciële herwaardering. Blauw-wit porselein uit Azië is bijvoorbeeld een succesnummer op veilingen en Delfts blauw is in Europa een gewild en betaalbaar souvenir. Deze trend heeft de kijk van mensen op de dingen om hen heen veranderd, nu ze gedwongen zijn de informatie van openbare afbeeldingen bij een eerste aanblik te accepteren. In mijn werk creëer ik een nieuw perspectief voor blauw-wit porselein met behulp van inkt en water.



1.1. De resultaat-ontwikkeling 2013 in hoofdlijnen

HKU heeft verslagjaar 2013 afgesloten met een positief exploitatieresultaat van € 3.458.708. In de begroting 2013 was al rekening gehouden met een positief exploitatieresultaat van € 69.919. Dit betekent dat het resultaat 2013 ten opzichte van de begroting 2013 € 3.388.789 hoger uitvalt.

Het positieve resultaat wordt veroorzaakt door hogere baten en door lagere lasten dan begroot. Aan de batenzijde is € 1.598.445 meer gerealiseerd dan begroot. Ruim de helft hiervan komt door hogere rijksbijdragen (€ 763.025) en hogere collegegelden (€ 160.541). Gedurende het jaar is de rijksbijdrage tweemaal omhoog bijgesteld, in december nog met € 390.971 als uitwerking van de afspraken gemaakt in het herfstakkoord 2013. De collegegelden waren lager ingeschat, onder meer anticiperend op een hoger aantal niet betalende 2e inschrijvers en minder inkomsten uit instellingsgebonden collegegelden. Onder de overige baten is een post van € 456.125 verantwoord als hogere bate die niet begroot was in verband met het opheffen van het waarborgfonds HBO. De overige hogere baten (ongeveer € 180.000) komen voort uit voorzichtig begrote baten voor subsidies en werk in opdracht van derden, waaruit in 2013 meer inkomsten zijn gerealiseerd dan verwacht.

De lasten zijn, ondanks een aantal bijzondere lasten in verband met een aantal activiteiten op het gebied van huisvesting en financieringen, € 1.930.244 lager uitgevallen dan begroot. Als gecorrigeerd wordt voor de financiële gevolgen van de

aanschaf van Oudenoord 700 en Janskerkhof 18 en het opschonen van de financieringsportefeuille, zijn de lasten circa € 4,2 miljoen lager uitgevallen dan was voorzien bij de begroting. In de begroting 2013 waren extra middelen vrijgemaakt om eventuele aanvullende projecten en programma's te financieren. Uiteindelijk is hiervan circa € 2,6 miljoen niet aangewend. Hierbij was een aantal programma's per ultimo 2013 nog in onderhanden werk. Deze programma's worden in 2014 afgerond. De resterende kostenonderschrijvingen zijn voor een belangrijk deel toe te schrijven aan enerzijds een vertraagde invulling van geplande (personeels)uitbreidingen en anderzijds aan een zeer stringente uitgevoerd budgetbeheer.

Gesteld kan worden dat de begroting een hoger ambitieniveau heeft gehad dan in de praktijk uitvoerbaar is gebleven. Zo zijn met name de personele lasten achtergebleven bij de begroting. Tegen die achtergrond is in 2013 een herstructurering van HKU van faculteiten naar kleinere organisatieonderdelen ingezet (schools, expertisecentra, duidelijke positionering van lectoraten en 'front-office'-ondersteuning gepositioneerd in locatiebureaus). HKU heeft in 2013 een instellingsplan 2013-2018 opgesteld. Inmiddels is dit plan uitgewerkt in kaders waarbinnen de organisatieonderdelen hun plannen kunnen realiseren. Bovendien heeft het College van Bestuur een aantal projecten benoemd in de Bestuurlijke Agenda 2014 waarop zij zelf direct de regie voert. Met het vereenvoudigen van de organisatiestructuur, het aanmoedigen van een kwaliteitscultuur en door zelf de regie op een aantal sleutelprojecten te voeren, hoopt het College van Bestuur de slagkracht van de organisatie te verbeteren.

1.2. Huisvesting

In 2012 is Aestate procesmanagement & consultancy benaderd om HKU te ondersteunen bij de opzet van een strategisch huisvestingsplan, waarbij het HKU-beleid vertaald wordt in een passend huisvestingsbeleid. Dit heeft geleid tot een strategisch huisvestingsplan dat ultimo 2012 is vastgesteld. Hierbij is gekozen voor een gefaseerde realisatie van een stadscampus met een concentratie van (nagenoeg) alle locaties in de stad Utrecht. Uitgangspunt hierbij is dat de locaties binnen een straal van 2,5 km vallen vanaf het centrum van de stad. Een dergelijke campus is niet in één keer te realiseren. HKU kiest derhalve voor een gefaseerde aanpak.

Inmiddels is een aantal belangrijke ingrepen uit het strategisch huisvestingsplan gerealiseerd. Vermeldenswaardig hierbij zijn:

- de start (in 2012) van een renovatietraject voor de panden gelegen aan het Janskerkhof;
- de uitvoering van een groot onderhoudstraject voor de panden gelegen aan de Mariaplaats;
- de aankoop in 2013 van het pand Oudenoord 700 te Utrecht;
- de aankoop van het pand Janskerkhof 18 te Utrecht en
- de ontwikkeling van een bouwtechnisch HKU-breed meerjarenonderhoudsplan (planning 1e helft 2014 gereed).

Nu een aantal belangrijke ingrepen op het gebied van de huisvesting zijn uitgevoerd en/of in gang zijn gezet, staat HKU voor de uitdaging om het huisvestingsplan verder te implementeren. Aestate process management & consultancy is eind 2013 gevraagd om dit implementatietraject te ondersteunen. Hierbij gaat het in concreto om:

- een plan van aanpak voor het te concretiseren herhuisvestingsplan (het schuifplan), waarbij onder meer de vertaling van de (inhoudelijke) visie van de directies wordt betrokken;
- het opstellen van een (bestuurlijke) notitie, waarbij mogelijke opties worden uitgewerkt met betrekking tot de huisvesting in Hilversum (de fasering en haalbaarheid van het afstoten van het huidige pand zijn facetten hiervan).

Medio 2014 wil het College van Bestuur een beslissing kunnen nemen over de herhuisvesting van de verschillende organisatieonderdelen (de schools, expertisecentra, locatiebureaus, de backoffice bureaus, het College van Bestuur en de diverse labs).

HKU heeft de gebouwen Oudenoord 700 en Janskerkhof 18 aangekocht. Met Oudenoord 700 heeft HKU een recent gemoderniseerd onderwijsgebouw in eigendom kunnen krijgen. Tot 1 september 2015 zal Hogeschool Utrecht nog gebruik maken van dit pand, waarna bijna 11.000 vierkante meter door HKU gefaseerd in gebruik zal worden genomen. Janskerkhof 18 werd al geruime tijd door HKU gehuurd van de gemeente Utrecht. Dit pand is verbonden met Janskerkhof 17, dat al eerder in eigendom van HKU was gekomen. In december 2013 is nummer 18 in eigendom overgenomen, inclusief eeuwig afgekochte erfpacht. Hiermee is de aanwezigheid van HKU in het centrum van Utrecht op een beeldbepalende plaats gewaarborgd.

1.3. Planning & Control

Jaarlijks besteedt HKU veel aandacht aan de begrotingsopstelling, waarvoor een realistische financiële planning de grondslag is. De financiële planning- en controlcyclus bestaat - naast de jaarlijkse begrotingsopstelling en budgettoewijzing, de eindverantwoording in de financiële jaarverslaglegging en de opstelling van het financieel meerjarenperspectief - uit een goede en stringente uitvoering van het budgetbeheer. De toegewezen budgetten worden periodiek doorgelicht. Hierbij wordt door de budgethouders verantwoording afgelegd over (mogelijke) verschillen tussen de toegewezen budgetten en de (tussentijdse) budgetrealisatie.

In 2013 zijn als onderdeel van de planning- en controlcyclus periodieke gesprekken ingevoerd. Tijdens deze gesprekken was een belangrijk aandachtspunt de verscherping van de focus op de realisatie van de voorgenomen doelstellingen. In 2013 hebben de planning- en controlgesprekken in het voorjaar en het najaar plaatsgevonden. Het voornemen is om vanaf 2014 te werken met trimestergesprekken, die eenmaal per vier maanden plaatsvinden. Hoewel de planning- en controlgesprekken zeker hebben geleid tot positieve (inhoudelijke) resultaten, is dit in de financiële doorwerking 2013 nog maar beperkt zichtbaar. In 2014 zal het proces van (strategische) planning, via uitvoering en bijsturing naar verantwoording ook meer zichtbaar zijn in de financiële realisatie.

1.4. (Financiële) risico's

Op verschillende gebieden maakt HKU risico-inschattingen om de kwetsbaarheid van de organisatie in te schatten en de mogelijke gevolgen van (uitblijven van) handelen in te kunnen schatten. Onderdeel hiervan zijn de voorbereidingen op accreditaties voor zowel het onderwijs als het onderzoek. Daarnaast voert de accountant jaarlijks een interim-controle uit, waarin diverse financiële en IT-processen en de studentenadministratie tegen het licht worden gehouden. De bevindingen worden besproken met het College van Bestuur.

De bekostiging is verreweg de belangrijkste inkomstenpost (in de begroting 2014 € 39.298.434). Het grootste risico zit in de onvoorspelbaarheid van deze post door (financiële) maatregelen die, mede door de turbulente financiële ontwikkelingen, over HKU heen komen. Het gaat hierbij dan vooral om de mogelijke doorwerking van (al dan niet voorspelbare) maatregelen op het gebied van de directe bekostigingstoeiwijzing.

Overigens kunnen deze maatregelen zowel positief als negatief uitpakken. Zo heeft de behandeling van de op Prinsjesdag gepresenteerde Rijksbegroting geleid tot een herfstakkoord waarbij voor de jaren 2014 t/m 2017 macro (toch nog) € 650 miljoen is toegevoegd aan de onderwijsbegroting. Met oog op de gemaakte afspraken over het maximale Rijksbegrotingstekort 2014 is vervolgens afgesproken dat de genoemde € 650 miljoen via een 'kasschuif' nog ten gunste van 2013 zal worden geboekt. Verder is afgesproken dat € 35 miljoen van genoemde € 650 miljoen zal worden toegekend aan het hbo. Voor de HKU betekent dit voor 2013 een meevaller van circa € 390.000. Door deze 'kasschuif' zal er voor 2014 geen

extra toewijzing plaatsvinden. Voor de jaren 2015 t/m 2017 is nog niet duidelijk hoe het vrijgemaakte bedrag van € 650 miljoen zal worden toegekend in de rijksbegroting.

Een andere ontwikkeling betreft de invulling van de in het regeerakkoord neergelegde bezuiniging op het hoger onderwijs. Hierbij wordt een onderscheid gemaakt tussen een korting voor overhead en een korting voor onderwijs en onderzoek (onderzoek alleen met betrekking tot het wo). De korting voor overhead bedraagt voor het hbo in 2014 € 13 miljoen macro, oplopend tot € 23,5 miljoen vanaf 2018. De korting voor onderwijs bedraagt voor het hbo in 2016 € 41 miljoen macro, oplopend tot € 77 miljoen vanaf 2018 (in 2014 en 2015 wordt nog geen onderwijskorting voor het HO doorgevoerd). In de 1e begroting 2014 en het - bij de 1e begroting 2014 gepresenteerde - meerjaren(macro) kader van het ministerie van OCW is de korting op overhead ingeboekt. Over de wijze waarop het kortingsdeel onderwijs vanaf 2016 zal worden geëffectueerd is op dit moment nog geen informatie beschikbaar. Deze korting is wel meegenomen in het meerjaren(macro)kader van het ministerie van OCW.

Ten slotte is met ingang van 2013 de prestatiebekostiging ingevoerd. Deze is gekoppeld aan prestatieafspraken die in 2012 zijn gemaakt. Voor 1 juli 2016 dient verantwoording te worden afgelegd over het jaar 2015. Dit is het jaar waarin de realisaties op de verplichte indicatoren (onderwijskwaliteit en studiesucces) dienen te worden verantwoord. Op basis van de uitkomsten hiervan zal de prestatiebekostiging met ingang van 2017 opnieuw worden toegekend. Een belangrijk aandachtspunt vormen de aanwijzingen aan de instellingsaccountant(s) in het kader van het controleprotocol over de indicatoren van de prestatieafspraken.

Momenteel vindt hierover nog steeds afstemming plaats tussen de Inspectie van het Onderwijs en de accountants. Het feit dat inmiddels 2 jaar na de start van de prestatieafspraken nog steeds geen duidelijkheid is verschaft over de controleaanwijzingen, stemt tot zorg.

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. In het regeerakkoord wordt uitgegaan van handhaving van de nullijn voor ambtenaren. In hoeverre dit beleid eveneens wordt doorgezet in de bekostiging richting bijvoorbeeld het onderwijs, is op dit moment niet duidelijk. HKU heeft een dermate stevige financiële uitgangspositie opgebouwd dat dit risico goed kan worden dragen.

Voor wat betreft de huisvestingslasten is het risico van onverwacht (groot) instandhoudingsonderhoud een aandachtspunt. Ten aanzien van het groot onderhoud is in 2011 een meerjarenonderhoudsplan opgesteld (2011 t/m 2023), waarbij onder meer rekening is gehouden met extra onderhoudskosten in het kader van gebruiksvergunningen. Op basis van dit meerjarenonderhoudsplan worden de onderhoudskosten geëgaliseerd door een (jaarlijkse) dotatie in de onderhoudsvoorziening. Op basis van de gerealiseerde onderhoudsuitgaven in het voorafgaande jaar wordt jaarlijks het meerjarenonderhoudsplan geactualiseerd. Begin 2014 is dit weer gebeurd (voor de periode 2014 t/m 2026). Op grond van het nieuwe meerjarenonderhoudsplan zal de geëgaliseerde (jaarlijkse) dotatie zo nodig worden aangepast. Hiermee wordt het risico van (onverwacht) groot instandhoudingsonderhoud gespreid. Inmiddels is een project gestart waarbij we de onderhoudsbegroting

inhoudelijk (met betrekking tot bouwkundige aspecten) willen verbeteren.

Een mogelijk risico betreft (begrote) baten die niet gerealiseerd worden. Omdat als uitgangspunt alleen 3e geldstroombaten worden opgenomen waarvan de toewijzing zeker of nagenoeg zeker is, is dit risico tot een beperkt risico teruggebracht. Overigens hebben dergelijke subsidies nagenoeg altijd betrekking op niet-structurele activiteiten waarvoor geen structurele verplichtingen worden aangegaan. Hierdoor is niet of nauwelijks sprake van resultaatrisico.

Tenslotte mag in het kader van mogelijke financiële risico's de uitwerking van maatregelen op het gebied van de sociale zekerheid niet onvermeld blijven. Bijvoorbeeld door verhoging van de AOW-leeftijd zullen we te maken krijgen met een veranderende personeelspopulatie. Dit zal weer gevolgen hebben voor het te voeren personeelsbeleid en uiteindelijk van invloed zijn op de te realiseren (personeels)kosten. Dit betekent dat er veel aandacht zal zijn voor formatiebeleid.

1.5. Toelichting conform Helderheid (beleid omtrent private activiteiten)

HKU maakt onderscheid naar publieke en private activiteiten, en naar de geldstromen die aan die activiteiten verbonden zijn (1^e geldstroom of 3^e geldstroom). Private activiteiten worden niet gefinancierd met middelen uit de 1^e geldstroom (bekostiging en collegegeld). Private activiteiten waar 3^e geldstroommiddelen aan verbonden zijn, worden niet gestart voordat het College van Bestuur hierover heeft beslist. Het beleid van HKU is dat dit soort activiteiten plaatsvindt als dit bijdraagt aan de missie van HKU en ten minste kostendekkend is.

HKU heeft in 2013 op geen enkele wijze de uitvoering of ontwikkeling van onderwijs uitbesteed. Met een aantal instellingen in het buitenland heeft HKU een uitwisselingsovereenkomst. Uitwisselingsstudenten worden niet voor bekostiging in aanmerking gebracht, omdat zij geen volledige opleiding bij HKU volgen. De uitwisseling vindt met gesloten beurs plaats: HKU betaalt noch ontvangt een vergoeding voor de uitwisseling van Nederlandse en buitenlandse studenten.

HKU heeft in 2013 geen maatwerktrajecten voor bedrijven georganiseerd.

1.6. Kengetallen

In onderstaand overzicht is een aantal financiële kengetallen opgenomen.

	31 dec. 2008	31 dec. 2009	31 dec. 2010	31 dec. 2011	31 dec. 2012	31 dec. 2013
Solvabiliteit 1 (EV:TV)	27,75%	25,32%	30,50%	37,19%	44,02%	43,90%
Solvabiliteit 2 (EV+VZ:TV)	46,89%	42,81%	45,35%	49,79%	53,49%	49,40%
Solvabiliteit 3 (Algemene Reserve:TV)		niet opgenomen			38,1%	30,2%
Acid test ratio	0,95	1,09	1,58	1,82	1,93	1,44
Debt Service Coverage Ratio		niet opgenomen			7,3	6,7

EV = Eigen Vermogen TV = Totaal Vermogen VZ = Voorzieningen

Uitwerking DSCR (Debt Service Coverage Ratio)

Bij de Debt Service Coverage Ratio wordt het bedrijfsresultaat afgezet tegen de rente en aflossingsverplichtingen. Oftewel: is er voldoende operationele kasstroom om de rente en aflossingsverplichting te kunnen voldoen. De BNG hanteert hiervoor een DSCR-norm van minimaal 1,2. De formule die hiervoor wordt gehanteerd is:

$$\frac{\text{EBITDA}}{\text{Rentelasten en aflossing}} = \text{DSCR}$$

Rentelasten en aflossing

EBITDA staat voor Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation en Amortization. Het is een maatstaf voor de vaststelling van de brutowinst vóór aftrek van overhead, oftewel: het (operationele) resultaat voor aftrek van reguliere interest, belastingen en afschrijvingen. De DSCR op basis van de cijfers in de Realisatie 2013 komt uit op:

$$\frac{\text{EBITDA: Resultaat € 3.458.708 + Reguliere rentelast € 289.686 + Afschrijving € 1.279.763}}{\text{Reguliere rentelast € 289.686 + Reguliere aflossing € 542.786}} = \text{DSCR}$$

De reguliere aflossing is berekend op basis van de reguliere aflossing op de voormalig lopende leningen bij de ABN AMRO en Rabobank over de eerste 10 maanden 2013 en de reguliere aflossing over de maanden november en december over de nieuw afgesloten lening bij de BNG. Het is duidelijk dat de minimum DSCR van 1,2 ruim onder de waarde van 6,7 ligt.



Esmé van der Neut
Van Fahimah tot het Elzenplein

Taal en grafisch ontwerp staan ontzettend dicht bij elkaar. In mijn laatste jaar heb ik hier veel onderzoek naar gedaan. Hoe ontwerp je voor mensen die niet kunnen lezen of schrijven? Met deze vraag heb ik onderzoek gedaan in India en ik kwam tot interessante conclusies. Bijvoorbeeld dat analfabeten een andere visuele taal hebben. In Nederland zijn er 1,5 miljoen mensen die moeite hebben met lezen en schrijven. In deze bundel heb ik deze mensen meer naar de voorgrond gehaald. Met het alfabet als kapstok heb ik 26 analfabeten geïnterviewd met de vraag: Welk woord wil jij het liefst leren lezen en schrijven? De tekeningen zijn gebaseerd op mijn onderzoek in India. De visuele taal van een analfabeet. Welk beeld komt in je op bij de letter A, B of C?

Activa (in €)	31 december 2013	31 december 2012
Immateriële Vaste Activa	-	-
Materiële Vaste Activa	35.140.383	21.091.493
Financiële Vaste Activa	-	-
Totaal Vaste Activa	35.140.383	21.091.493
Vorraden	3.481	4.479
Vorderingen	5.028.415	4.829.874
Effecten	-	-
Liquide middelen	12.281.502	18.575.333
Totaal Vlottende Activa	17.313.398	23.409.686
Totaal Activa	52.453.781	44.501.179

Passiva (in €)	31 december 2013	31 december 2012
Algemene Reserve	12.720.038	15.355.553
Bestemmingsreserve	10.327.147	4.232.919
Totaal Eigen Vermogen	23.047.877	19.588.476
Voorzieningen	2.873.877	4.216.470
Langlopende Schulden	14.500.000	8.548.762
Kortlopende Schulden	12.032.719	12.147.470
Totaal Passiva	52.453.781	44.501.179

2.1. Ontwikkelingen in hoofdlijnen van de balanspositie HKU

In 2013 zijn de bezittingen van HKU fors uitgebreid. Het balanstotaal bedroeg in 2012 nog € 44.501.179, en is derhalve met ongeveer € 8 miljoen toegenomen. De post Materiële vaste activa (MVA) is met ongeveer € 14 miljoen toegenomen, onder meer dankzij grote investeringen voor de aanschaf van Oude-noord 700 en Janskerkhof 18. De liquide middelen zijn met ruim € 6 miljoen gedaald ten opzichte van 31 december 2012, ter dekking van een deel van de investeringen in 2013.

Voor het grootste deel zijn de investeringen ten laste van langlopende schulden gegaan. Deze balanspost is per saldo met € 6 miljoen gestegen van € 8,5 miljoen naar € 14,5 miljoen (het deel van de schuld dat betrekking heeft op 2014 wordt onder kortlopende schulden verantwoord). De voorzieningen zijn daarentegen met ongeveer € 1,2 miljoen gedaald. De rest van de significante balansmutaties (€ 3,5 miljoen) is ten gunste van het eigen vermogen gekomen.

De balans biedt de nodige relativeringen van de financiële positie van HKU. In de eerste plaats is relativering op zijn plaats vanwege het verschil tussen de boekwaarde MVA en de in het economisch verkeer te realiseren waarde. De panden van HKU zijn nadrukkelijk toegesneden op de eigen behoefte aan ruimte. Het is zeer de vraag of de boekwaarde bij verkoop gerealiseerd zou kunnen worden. Dit is relevant voor de inschatting van de vermogenspositie, aangezien een eventueel verschil tussen de boekwaarde en de gerealiseerde waarde ten laste van het eigen vermogen zou gaan (en daarmee de solvabiliteit drukt).

Een andere belangrijke constatering is dat zelfs bij de meest ruim genomen definitie van solvabiliteit (eigen vermogen plus voorzieningen, afgezet tegen het balanstotaal), meer dan de helft van het bezit van HKU met schulden is gefinancierd.

Ook de constatering dat HKU € 12 miljoen (liquide middelen) vrij te bestemmen op de bank heeft staan, is, hoe gunstig de situatie ook af zal steken tegen sommige andere organisaties, niet een die lichtzinnig gemaakt moet worden. Tegenover die middelen staan immers ongeveer even hoge kortlopende schulden. De stand van de liquide middelen geeft aan dat HKU bij calamiteiten in staat is om aan de kortlopende schulden te voldoen. Dit uit zich in een Acid Test Ratio van 1,4 op 31 december 2013. Aangezien de belangrijkste doelstelling van het financieel beleid de continuïteit van de organisatie is, stemt dit niet tot ontevredenheid.

In de volgende paragrafen wordt nader ingegaan op een aantal significante balansposten.

2.2. De materiële vaste activa: gebouwen en terreinen

De boekwaarde

De boekwaarde van de gebouwen en terreinen per 31 december 2013 bedraagt € 34.534.845. De boekwaarde is ten opzichte van 31 december 2012 gestegen met € 13.979.152. Deze stijging is vooral toe te schrijven aan de aanschaf in 2013 van de panden Oudenoord 700 en Janskerkhof 18, alsmede door gerealiseerde investeringen in 2013 enerzijds en de afwaardering van het pand te Hilversum anderzijds. De boekwaarde van de gebouwen kan per 31 december 2013 ten opzichte van 2012 als volgt worden gespecificeerd:

Boekwaarde panden 2013 ten opzichte van 2012 (alle bedragen in €).

	per 31 dec. 2013	per 31 dec. 2012	verschil
Gebouwen	24.719.591	14.794.881	9.924.710
Terreinen	9.815.254	5.760.812	4.054.442
Gebouwen in uitvoering	0	0	0
Totaal Activa	34.534.845	20.555.693	13.979.152

De opstal van de panden wordt gewaardeerd tegen historische kostprijs, met uitzondering van het pand Oude Amersfoortseweg 121-131 te Hilversum. De opstal van dit pand wordt gewaardeerd tegen de actuele waarde. Een belangrijk argument voor de afwaardering van dit pand is het feit dat dit pand niet geheel ten dienste werd en wordt gesteld aan onderwijs, maar voor een belangrijk deel leeg staat.

Afschrijvingsregime

In de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs is geen afschrijvingstermijn voorgeschreven; de afschrijvingstermijn dient gebaseerd te zijn op een reële inschatting van de economische gebruiksduur. De verbouwingsinvesteringen worden (met ingang van 2008) geactiveerd (en afgeschreven) op basis van de volgende te onderscheiden investeringscomponenten en afschrijvingstermijnen:

Terreinen:	geen afschrijvingstermijn
Casco:	afschrijvingstermijn 60 jaar
Exterieur:	afschrijvingstermijn 30 jaar
Interieur:	afschrijvingstermijn 10 jaar
Technische installaties:	afschrijvingstermijn 10 jaar
Bouwmanagement:	afschrijvingstermijn 10 jaar

2.3. De materiële vaste activa: de roerende materiële vaste activa

HKU hanteert het volgende afschrijvingsregime: de roerende vaste activa/investeringen (exclusief kunstwerken) die een aanschafwaarde hadden van ten minste € 3.000 worden als volgt afgeschreven:

- Apparatuur informatica en niet-informatica: afschrijvingstermijn 2 jaar volgend op het jaar van aanschaf;
- Inventaris: afschrijvingstermijn 4 jaar volgend op het jaar van aanschaf;
- Muziekinstrumenten: afschrijvingstermijn 4 jaar volgend op het jaar van aanschaf.

Kunstwerken worden - ongeacht de aanschafwaarde - geactiveerd en niet afgeschreven.

2.4 Eigen Vermogen

Het Eigen Vermogen is opgesplitst in de algemene reserve en de bestemmingsreserves. De algemene reserve biedt HKU weerstandsvermogen om onverwachte financiële tegenvallers op te vangen. De omvang van de algemene reserve was op 31 december 2013 € 12.720.038.

Het Eigen Vermogen is tevens van belang voor de berekening van de solvabiliteit. Onder de kengetallen (zie paragraaf 1.6, pagina 93) zijn drie mogelijk te hanteren solvabiliteitsgetallen gepresenteerd. Tot en met 31 december 2012 had HKU een groot aantal kleine bestemmingsreserves, waarvan de aanwending in de begroting 2013 was gepland. In de begroting 2014 is gekozen voor het opnemen van flanker-

end beleid in de staat van baten en lasten, waarbij de gevormde bestemmingsreserves niet zijn aangewend.

De op 31 december 2013 opgenomen bestemmingsreserves zijn in de volgende categorieën verdeeld:

Bestemmingsreserves HKU (in €)	
A. Legaten en Schenkingen	77.162
B. Herhuisvesting HKU	8.024.985
C. Fondsen HKU	2.225.000
Totaal	10.327.147

Toelichting:

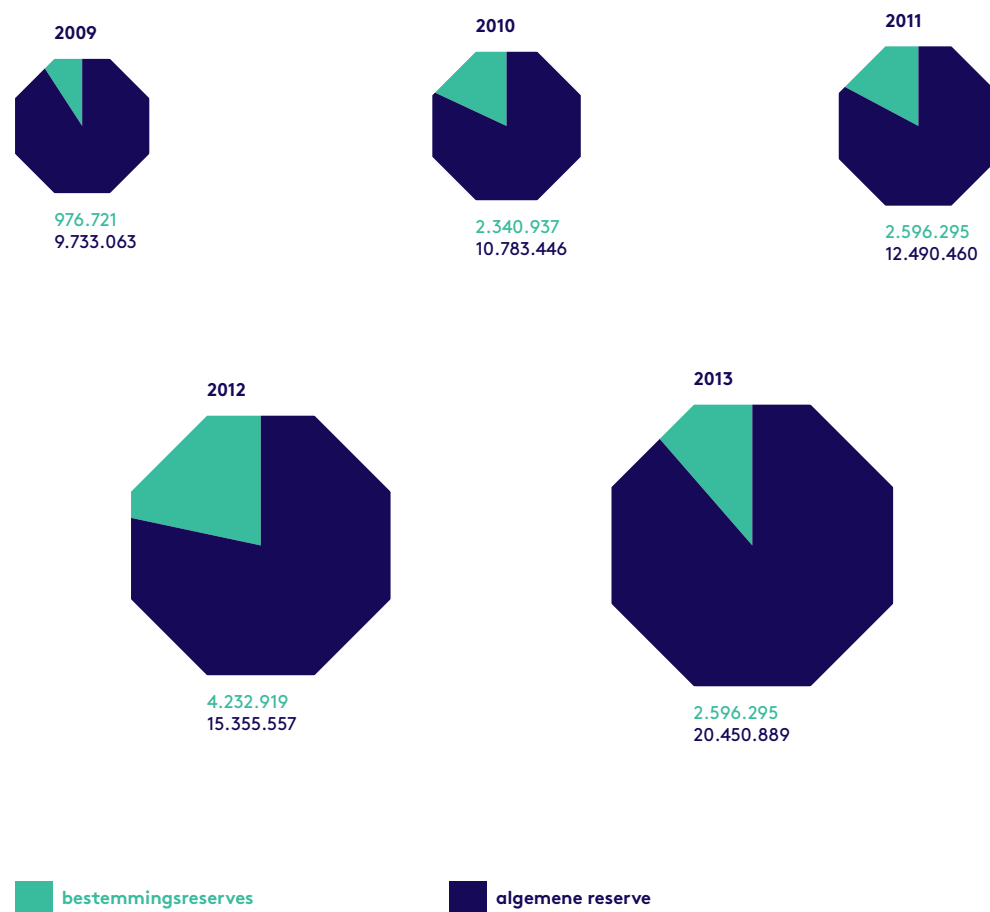
A. Onder Legaten en Schenkingen is een drietal fondsen opgenomen waaruit aan getalenteerde studenten beurzen worden toegekend door de daartoe bevoegde commissies. Deze middelen zijn expliciet daarvoor gereserveerd en kunnen geen andere aanwending krijgen dan de schenker voor ogen heeft gehad.

B. Onder Herhuisvesting HKU is een aantal posten opgenomen die verband houden met de naderende veranderingen in huisvesting. Daartoe behoren onder andere middelen voor verbouwingen en voor versnelde afschrijvingen van investeringen uit het verleden in panden die wellicht in de toekomst niet langer door HKU gebruikt zullen worden.

C. Ten slotte zijn middelen opgenomen voor scholing van personeel, voor de financiering van onderzoek en voor de financiering van ICT-ontwikkelingen (ICT-infrastructuur en beveiliging).

De solvabiliteitsratio per 31 december 2013 bedraagt 43,9% (aandeel eigen vermogen ten opzichte van het balanstotaal). Het kengetal van de solvabiliteit op basis van het totaal aandeel algemene reserve in % ten opzichte van het balanstotaal minus het aandeel van de bestemmingsreserve bedraagt per 31 december 2013 30,2%. In dit kengetal is rekening gehouden met de gereserveerde bestemmingen van het eigen vermogen. Hiermee geeft dit kengetal de ratio aan van het 'duurzame' eigen vermogen (dus na correctie van de bestemmingsreserves). Hoewel er bij HKU zeker sprake is van een goede stabiele financiële positie, is het duidelijk dat na correctie van de bestemmingsreserves de ogenschijnlijk relatief hoge solvabiliteitspositie per 31 december 2013 gerelativeerd kan worden tot een genormaliseerde (solvabiliteits)positie. De ontwikkeling van de Bestemmings- en Algemene Reserve is hieronder weergegeven.

Ontwikkeling Reserves 2009-2013



2.5. De voorzieningen

De stand van de voorzieningen (in €):

	saldo 31 dec. 2013	saldo 31 dec. 2012
Voorziening Onderhoud kostenplaats Huisvesting HKU	1.399.620	1.281.685
Voorziening Onderhoud SBRG	0	668.077
Subtotaal voorziening Onderhoud	1.399.620	1.949.762
Voorziening Nagekomen pensioenlasten	224.845	779.550
Voorziening Ontslaguitkeringen	1.004.000	1.198.000
Voorziening Ambtsjubileum	245.412	289.158
Subtotaal overige voorzieningen	1.474.257	2.266.708
Totaal voorzieningen	2.873.877	4.216.470

De *onderhoudsvoorzieningen* zijn bedoeld voor de egalisatie van kosten in verband met de onderhoudsuitgaven voor huisvesting. De lagere stand per 31 december 2013 ten opzichte van 31 december 2012 is het gevolg van een meer geëgaliseerde spreiding van het onderhoud de komende jaren.

De *voorziening nagekomen pensioenlasten* bestaat per 31 december 2013 uit de voorziening die is opgenomen in het kader van de FPU-regeling die in 2005 is ingevoerd. Deze voorziening vloeit voort uit het in 2005 genomen besluit om alle medewerkers die op 1 december 2005 56 jaar of ouder waren *eenmalig* de gelegenheid te geven om (vrijwillig) gebruik te maken van een FPU-regeling. De FPU-uitkering wordt tot het bereiken van de 65-jarige leeftijd aangevuld tot 80% van het laatstgenoten salaris.

Voor medewerkers die werkzaam waren op de Faculteit Muziek is dezelfde regeling ingevoerd, echter hiervoor zal de FPU worden aangevuld tot 90% van het laatstgenoten salaris (waarmee een reorganisatie met gedwongen ontslag kon worden vermeden). De contante waarde van de toekomstige jaarlijkse verplichtingen voor de FPU-regeling wordt jaarlijks opgenomen in de voorziening Nagekomen pensioenlasten. Per 31 december 2013 bedraagt de contante waarde van deze verplichtingen € 224.845. In 2014 kan deze voorziening worden opgeheven omdat in 2014 alle pensioenverplichtingen zullen aflopen.

De voorziening *Ontslaguitkeringen* per 31 december 2013 en 31 december 2012 kan als volgt worden gespecificeerd (afgerond op 1.000 €):

	saldo 31 dec. 2013	saldo 31 dec. 2012
Contante waarde wachtgeldverplichtingen in het kader van de BWOO-regeling die in de periode 1 juli 1996 tot 1 januari 2001 van kracht was.	3.000	10.000
Contante waarde aanvullende wachtgeldverplichtingen op basis van de regeling die met ingang van 1 januari 2001 van kracht is.	675.000	505.000
Contante waarde wettelijke uitkeringsverplichtingen op basis van de regeling die met ingang van 1 januari 2001 van kracht is.	269.000	386.000
Contante waarde verplichtingen op grond van de wachtgeldregeling die voor 1 juli 1996 van kracht was.	57.000	75.000
Contante waarde verplichtingen in het kader van uitkeringen mbt loonsuppletie in 2012.	0	222.000
Totaal	1.004.000	1.198.000

Mede naar aanleiding van de in 2008 in werking getreden nieuwe Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs is met ingang van 2008 de voorziening *Gratificatie ambtsjubileum* in het leven geroepen. Tot en met 2010 werd hiervoor jaarlijks een stelpost van € 10.000 opgenomen.

Per voorgaand jaar is deze voorziening gebaseerd op een onderliggende berekening waarbij rekening wordt gehouden met een jaarlijkse vertrekans van 5% per jaar en een jaarlijkse loonsomstijging van 2% gemiddeld. Voor de berekening zijn de herleide ABP-gegevens als uitgangspunt genomen.

Ontwikkeling eigen vermogen en voorzieningen (2009 t/m 2013).



2.6 Financiering

2.6.1. Beleggen en belenen

HKU heeft een treasurystatuut waarin wordt uitgegaan van een risicomijdende omgang met financiële producten. In 2013 zijn, mede vanwege dit uitgangspunt, de financiële producten tegen het licht gehouden en heroverwogen. Dit viel samen met eerder beschreven ontwikkelingen rondom huisvesting en vastgoed. In 2013 zijn alle lopende hypothecaire leningen en rekening-courant krediet afgelost, tezamen met de financiële producten (renteswaps). De betreffende financiële producten vielen overigens volledig binnen de geldende wettelijke kaders.

Op basis van een meerjarenprognose is de financiële behoefte bepaald op een totaal benodigde hypothecaire lening van € 15 miljoen. Hierover zijn gesprekken gevoerd met het ministerie van Financiën over de mogelijkheid van schatkistbankieren, met ABN AMRO (de huisbankier van HKU), de Rabobank en de BNG (Bank Nederlandse Gemeenten). Het aanbod van BNG Bank bleek uiteindelijk het meest passende bij de behoefte van HKU, en de optimale combinatie van risicobeperking en flexibiliteit te bieden. Dit aanbod heeft geresulteerd in een drietal in 2013 afgesloten lineaire leningen bij de BNG van elk € 5 miljoen.

Uitzettingen van liquide middelen vinden alleen plaats op depositorekeningen op basis van een gedegen liquiditeitsplanning. Het streven daarbij is maximalisatie van de renteopbrengst tegen minimale risico's, alleen bij bankinstellingen met een hoge rating.

2.6.2. De financieringsportefeuille

Zoals hierboven is opgemerkt, heeft HKU haar financieringsportefeuille geherstructureerd. De roll-over leningen die HKU bij de ABN AMRO had lopen (totaal restschuld € 2.954.675) zijn in 2013 - in goed overleg met ABN AMRO - (boetevrij) volledig afgelost.

Daarnaast is in goed overleg met de Rabobank de langlopende hypothecaire lening (resterende looptijd 19 jaar) tegen een vaste rente van 4,46 % volledig afgelost. De boeterente kon hierbij beperkt blijven tot een bedrag van € 6.900 (De restschuld bedroeg € 4.643.684).

Verder zijn in 2013 de payer swaps die het renterisico afdekten (op basis van 4,8% en 4,85% 1 maand Euribor) van de roll-over leningen bij de ABN AMRO, verkocht (eenmalige kosten afkoop rente € 434.178).

Ten slotte is in 2013 het lopende rekening courant krediet met de BNG ten bedrage van € 2,2 miljoen (boetevrij) afgelost. Naast de hiervoor genoemde aflossingen heeft HKU in 2013 een drietal lineaire hypothecaire leningen afgesloten bij de BNG bank, te weten:

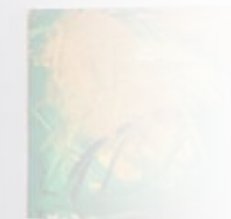
- een 5 miljoenslening 5 jaar rentevast tegen 2,29 % rente (3 maands achteraf);
- een 5 miljoenslening 10 jaar rentevast tegen 3,28 % rente (3 maands achteraf);
- een 5 miljoenslening 15 jaar rentevast tegen 3,74 % rente (3 maands achteraf).

Hiermee is de hypothecaire leningenportefeuille overzichtelijk en risicomijdend samengesteld.

Floor van Wulfften Palthe Singelpark 's-Hertogenbosch

Vanwege de ontoegankelijke, steile oevers maakt de oude singelgracht van 's-Hertogenbosch momenteel geen onderdeel uit van het recreatieve waternetwerk. Door de oevers langs de singelgracht te transformeren tot een openbaar stadspark met een diversiteit aan sferen en voorzieningen, ontstaat er een prachtige natuurlijke verblijfsplek aan het water. Een pad langs de historische vestingmuur markeert door middel van siergrassen een aaneengesloten route die vijf unieke groene gebieden aan elkaar rijgt. Deze deelgebieden hebben ieder een eigen sfeer en identiteit, afgestemd op het omliggende stadsweefsel. Het Singelpark 's-Hertogenbosch benut de kansen van de unieke singelgracht en creëert een verrassende verblijfsplek waar de bewoners van de stad optimaal van het water kunnen genieten.





Thomas Sadée
No Title

Schilderen is een hele directe manier van werken. Een zwaai met de arm vormt direct een krachtige streep op het doek. Wat er in me opkomt of omgaat wordt meteen een beeld op het canvas. Ik gebruik dit voor mijn constante zoektocht naar nieuwe manieren om zo goed en sterk mogelijk mijn ideeën en expressie in een beeld te uiten. Mijn schilderijen ontstaan door het radicaal doorbreken van vormen en beelden. Hierdoor is mijn werk vooral abstract. Het abstracte biedt voor mij veel meer vrijheid om in te werken. Ik heb bewust gekozen voor deze nogal irrationele manier van werken, waardoor nieuwe en onverwachte beelden ontstaan. Ik zie mijn werk als een directe verbeelding van mijn verwondering over het leven en al zijn absurde kanten. Existentiële momenten op het canvas, daar komt het werk op neer.

www.thomassadee.nl

(alle bedragen in €)	Realisatie 2013	Realisatie 2012	2013-2012
Baten			
Rijksbijdragen en OCW-subsidies	39.314.240	38.242.965	1.071.275
Ov. overheidsbijdragen en subsidies	515.636	531.053	-15.417
College-, cursus- en examengelden	8.104.943	7.954.670	150.273
Baten werk in opdracht van derden	908.009	1.133.251	-225.242
Overige baten	1.564.835	1.978.961	-414.126
Totaal baten	50.407.663	49.840.900	566.763
Lasten			
Personele lasten	29.296.828	29.156.355	140.473
Afschrijvingen	1.279.763	1.830.966	-551.203
Huisvestingslasten	6.213.666	6.731.808	-518.142
Overige lasten	9.634.934	7.637.376	1.997.558
Totaal lasten	46.425.191	45.356.505	1.068.686
Saldo baten en lasten	3.982.472	4.484.395	-501.923
Saldo financiële baten en lasten	-523.763	17.326	-541.089
Netto resultaat	3.458.709	4.501.721	-1.043.012

3.1. Toelichting op de staat van baten en lasten

De totale baten vallen € 567.000 hoger uit in 2013 dan in 2012. Dit is voornamelijk te danken aan hogere rijksbijdrage en collegegelden, en wordt gecompenseerd door lagere baten uit subsidies en opdrachten en lagere overige baten. De totale lasten komen ongeveer € 1.069.000 hoger uit dan in 2012. Het saldo financiële baten en lasten laat in 2013 een daling zien van € 541.000 ten opzichte van 2012. Voor een beknopte uitleg van de diverse posten wordt verwezen naar onderstaande toelichting.

Rijksbijdrage OCW

De totale bekostiging 2013 komt € 1.054.794 hoger uit dan in 2012. Dit verschil is in hoofdlijnen toe te schrijven aan drie oorzaken:

1. Afname van de 1e geldstroombekostiging (exclusief de prestatiebekostiging) met een bedrag van € 1.024.778 (hierin zit verdisconteerd de efficiencykorting en de extra middelen ten bedrage van € 390.971 die in 2013 zijn toegewezen op basis van de afspraken in het herfstakkoord 2013).
2. De start van de prestatiebekostiging, waarvoor in 2013 € 2.178.448 is toegewezen aan HKU.
3. Een toevoeging aan het macrobudget in het najaar op grond van het begrotingsakkoord (omvang € 390.971)

Overige overheidsbijdragen en subsidies, en Baten werk in opdracht voor derden. Ten behoeve van de (jaarlijkse) cijfer- en omzetvergelijking inzake subsidies is het inzichtelijk om de rubrieken 'overige overheidsbijdragen en -subsidies' en 'baten werk in opdracht van derden' als volgt te vergelijken:

Realisatie overige overheidsbijdragen en -subsidies en baten werk in opdracht van derden

(alle bedragen in €)	2013	2012	Vershil 2013-2012
Overige overheidsbijdragen	515.636	531.053	-15.417
Baten werk in opdracht van derden	908.009	1.133.251	-225.242
Totaal	1.423.645	1.664.304	-240.659

Zoals uit bovenstaand overzicht blijkt is er sprake van een afname van € 240.659 in 2013 ten opzichte van voorgaand jaar. Deze afname is voornamelijk toe te schrijven aan de verminderde bereidheid van opdrachtgevers om opdrachten te verstrekken vanwege de economische crisis. HKU heeft in 2013 een aantal omvangrijke projecten uitgevoerd, onder andere Europese subsidieprojecten (EGG, SEA) en projecten voor Nuffic.

Cursus-, college- en examengelden

De toename van deze post (€ 150.274) is vooral het gevolg van een toename van de collegegelden. Deze toename is voor een groot deel toe te schrijven aan de jaarlijkse verhoging van het (wettelijk) collegegeld.

Overige baten

Per saldo komen de overige baten in 2013 € 414.126 lager uit dan in 2012. Onder de noemer van overige baten is een aantal batencategorieën opgenomen. De verhuurbaten betreffen de incidentele verhuur van locaties, maar ook structurele verhuur zoals bijvoorbeeld in het pand in Hilversum dat eigendom is van HKU. De daling van de baten ten opzichte van 2012 is voor een belangrijk deel toe te schrijven aan de in 2013 gewijzigde verwerkingwijze van de verplichting vakantietoelage per einde van het jaar. Vermeldenswaardig is het feit dat in 2012 sprake was van een bijzondere bate van € 329.672 die is toe te rekenen aan de afrekening omzetbelasting voorgaande jaren in 2012. In 2013 ten opzichte van 2012 is er een positief effect van € 456.125 ten gevolge van de afrekening Waarborgfonds HBO 1e tranche (in verband met het opheffen van dit fonds).

Personeelslasten

De personeelslasten lijken in 2013 ten opzichte van het voorgaande jaar met

€ 140.473 toegenomen. De bruto salarissen en lonen zijn ogenschijnlijk in 2013 nauwelijks gestegen ten opzichte van 2012. Tot en met 2012 hanteerde HKU een verwerking van de vakantietoelage via de winst- en verliesrekening. In feite is sprake van toename van circa € 700.000. Dit wordt verklaard door een toename van het aantal fte aan HKU met 14. Van belang zijn verder de dotaties in de personeelsvoorzieningen. Deze zijn lager uitgevallen dan in 2012, vanwege een lagere dotatie in de voorziening wachtgeld. De ontvangers van dit wachtgeld naderen inmiddels de pensioengerechtigde leeftijd, waardoor de noodzakelijke omvang van de voorziening afneemt.

De personeelskosten inzake personeel niet in loondienst geeft in 2013 ten opzichte van 2012 een zeer stabiel beeld.

De overige personeelskosten zijn in 2013 ten opzichte van 2012 met € 85.546 toegenomen. Deze toename is onder meer toe te schrijven aan hogere wervingskosten en meer uitgaven ten behoeve van professionalisering.

Afschrijvingen

De afname van de afschrijvingslasten in 2013 ten opzichte van 2012 met een bedrag van € 551.203 bestaat uit twee componenten. De afschrijvingen op onroerende goederen komen in 2013 € 545.360 lager uit dan in 2012. De afschrijvingen op roerende goederen komen in 2013 € 5.843 lager uit dan in 2012. De lagere afschrijvingslasten op onroerende goederen zijn nagenoeg geheel toe te schrijven aan enerzijds de afschrijving in 2012 van de verbouwingen die in 2012 zijn uitgevoerd in het pand te Hilversum ad € 716.356 (met name de studio) en anderzijds de hogere afschrijvingskosten in 2013 ad € 136.726 ten gevolge van de in 2012 uitgevoerde renovatie in de panden op het Janskerkhof.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten komen in 2013 € 518.142 lager uit dan in 2012. Dit bedrag bestaat onder meer uit een vermindering van het onderhoud met een bedrag van € 627.887. De vermindering van onderhoud in 2013 is in zeer belangrijke mate toe te schrijven aan de onderhoudscalamiteit 'houtrot in de dakconstructie' waarmee in 2012 het pand Mariaplaats 28 is geconfronteerd. Deze is in 2012 onder onderhoud verantwoord.

De stijging van de schoonmaakkosten in 2013 is relatief hoog. Dit heeft onder meer te maken met extra schoonmaakkosten in verband met de gevolgen van een asbestcalamiteit in het pand aan de Grote Spui te Amersfoort. Overigens is op dit moment een aanbestedingstraject schoonmaak HKU in voorbereiding. Naar verwachting zal in de 2e helft van 2014 dit traject worden afgerond. Dit aanbestedingstraject zal moeten leiden tot een besparing van de schoonmaakkosten in 2015.

De verlaging van de beveiligingskosten in 2013 ten opzichte van 2012 is voor een belangrijk deel toe te schrijven aan hogere beveiligingskosten in 2012 die gemoeid waren met de viering van het lustrum. De stijging van de OZB-premie en wettelijke lasten in 2013 ten opzichte van 2012 ligt in de lijn van de landelijke ontwikkeling. Met betrekking tot de OZB is HKU in gesprek met de gemeente Hilversum over een mogelijke vermindering van de OZB. De ontwikkeling van de overige huisvestingslasten ligt (eveneens) in de lijn van de landelijke ontwikkeling.

Overige instellingslasten

De stijging van de overige instellingslasten in 2013 met € 1.997.558 geeft een wat vertekend beeld, omdat in 2013 het pand aan de Oude Amersfoortseweg 121-131 in Hilversum verder is afgewaardeerd naar de marktwaarde (op basis van de getaxeerde grondprijs minus sloop- en afvoerkosten). Deze afwaardering bedroeg € 1.165.558. Na correctie van deze afwaardering bedraagt de stijging van de overige instellingslasten in 2013 ten opzichte van 2012 € 832.000. Deze € 832.000 heeft grotendeels (€ 778.350) betrekking op de overdrachtsbelasting die in 2013 is geboekt op de overige instellingslasten in verband met de aankoop van de panden Janskerkhof 18 en Oudenoord 700 in 2013.

Saldo financiële baten en lasten

In 2013 bedraagt het saldo van de financiële baten en lasten € 523.763 negatief. Ten opzichte van 2012 is dit een negatief verschil van € 541.089. Dit negatieve verschil is voor verreweg het grootste gedeelte toe te schrijven aan de rente die betaald is in verband met verkoop van een tweetal payer-swaps (totaal € 434.178). Het restant is grotendeels toe te schrijven aan lagere rentebaten in 2013 ten opzichte van 2012 als gevolg van de structureel lagere rentestand in 2013.

3.2. Tegemoetkomingen uit het Profileringsfonds

Het profileringsfonds van HKU ondersteunt studenten die door bijzondere familieomstandigheden, ziekte of bestuurswerk niet (optimaal) hebben kunnen studeren. Ook worden vanuit het profileringsfonds talentbeurzen toegekend aan niet-EER-studenten, die vanwege hun nationaliteit niet in aanmerking komen voor studiefinanciering. Deze talentbeurs wordt verrekend met het collegegeld. In totaal werden vanuit het profileringsfonds de volgende bedragen toegekend:

profileringsfonds 2013

	studenten	bedrag (in €)
Bijzondere familieomstandigheden	2	2.947
Bestuur	29	12.540
Ziekte	1	1.597
Talentbeurzen	44	154.000
Totaal	75	171.084

3.3. Bezoldiging van College van Bestuur en Toezichthouders en Declaraties College van Bestuur

Sinds 1 januari 2013 is de hoogte van de bezoldiging van personen in dienst van hogescholen wettelijk genormeerd via de Wet Normering Topinkomens (WNT). De Vereniging Hogescholen heeft het maximum uit de wet verder opgedeeld naar de verschillende groottes van hogescholen. In die uitwerking is het maximum voor een bestuurder van een relatief kleine hogeschool lager dan het maximum voor een relatief grote hogeschool. De voorzitter van een College van Bestuur heeft een hogere maximale bezoldiging dan een lid van een College van Bestuur.

Voor HKU geldt dat niemand die in loondienst is of ingehuurd wordt om een functie te vervullen meer mag verdienen dan € 180.434. De bezoldiging van de drie leden van het College van Bestuur van HKU is in onderstaand overzicht opgenomen (alle bedragen in €).

Naam	Functie	Tijdvak	Beloning	Belaste onkostenvergoeding	Pensioenpremie werkgever	Bezoldiging	Maximum op grond van de WNT en bezoldigingscode
dhr. J.H.J.M. van de Vijver	Voorzitter CvB	1-1-2013 t/m 31-12-2013	146.543	6.972	21.115	174.630	180.434
mevr. D.T.M. Majoor	Vice-voorzitter CvB	1-1-2013 t/m 31-12-2013	122.528	4.300	19.452	146.280	164.195
dhr. W.D.J. Jongkind	Lid CvB	1-1-2013 t/m 31-12-2013	132.560	6.800	19.452	158.812	164.195

Alle andere medewerkers van HKU die in loondienst zijn, krijgen een bezoldiging op basis van de cao-HBO, en vallen daarmee automatisch onder het WNT-maximum. HKU huurde in 2013 geen topfunctionarissen op andere grond dan in loondienst in die een beloning boven het niveau van de WNT ontvingen. In lijn met de beleidsregels toepassing WNT en de brief van de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties van 27 februari 2014, is geen aanvullende controle gedaan op de bezoldiging van personeel-niet-in-loondienst.

Op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs worden toegerekende declaraties en kosten gemaakt voor het College van Bestuur in het jaarverslag opgenomen. Onderstaand overzicht geeft de toerekening van kosten aan de leden van het College van Bestuur weer.

	dhr. J.H.J.M. van de Vijver	mevr. D.T.M. Majoor	dhr. W.D.J. Jongkind
Dienstreizen binnenland	-	-	83
Verblijfskosten binnenland	309	-	-
Reis- en Verblijfskosten buitenland	259	407	-
Representatiekosten	-	-	-
Overige kosten	-	-	-
Totaal	568	407	83

Toelichting:

1. De heer Jongkind maakt gebruik van een NS-trajectkaart voor woon-/werkverkeer, en heeft daarnaast een aantal dienstreizen afgelegd en gedeclareerd.
2. De heer Van de Vijver heeft tweemaal gebruik gemaakt van een hotelovernachting in Utrecht, vanwege het late tijdstip van werkzaamheden voor HKU. Dit is conform afspraak met de Raad van Toezicht.
3. De heer Van de Vijver heeft voor HKU een reis naar Brussel (België) gemaakt en daar van een hotelovernachting gebruik gemaakt. Mevrouw Majoor is voor HKU naar Helsinki (Finland) geweest om een conferentie van ELIA (European League of Institutes for the Arts) bij te wonen.
4. Er zijn geen representatiekosten direct toe te schrijven aan de leden van het College van Bestuur.
5. Er zijn geen overige kosten direct toe te schrijven aan de leden van het College van Bestuur.

HKU heeft een Raad van Toezicht die uit vijf leden bestaat. De tegemoetkoming die deze leden ontvangen, is ook in de WNT gemaximeerd. De voorzitter van de Raad van Toezicht ontvangt maximaal 7,5% van het maximum van de bezoldiging van de voorzitter van het College van Bestuur; leden maximaal 5%.

	Functie	Tijdvak	Beloning	Maximum	BTW
dhr. drs. W. Kardux	Voorzitter	1-1-2013 t/m 31-12-2013	6.000	13.533	-
dhr. prof. dr. W.H. Gispen	plv. Voorzitter	1-1-2013 t/m 31-12-2013	6.000	9.022	1.260
mw. mr. C.T.L. Hamaker	Lid RvT	1-1-2013 t/m 31-12-2013	4.200	9.022	882
mw. drs. M.A. van Schijndel MBA	Lid RvT	1-1-2013 t/m 31-12-2013	4.200	9.022	882
dhr. drs. S.P.M. de Waal	Lid RvT	1-1-2013 t/m 31-12-2013	4.200	9.022	882

Sanne van der Wal
JOY;

ledere dag opnieuw
onbewust tientallen regels volgen
als individu, als groep, als maatschappij
structuur en inkadering

Zoekende naar vrijheid
verlangen naar vrijheid
een nieuwe weg bewandelen
regels doorbreken
vrijheid beleven

www.sannevanderwal.nl



De liquiditeitspositie (geconsolideerd) per 31 december 2013 bedraagt € 12.281.502. Dit betekent dat ten opzichte van het voorgaande jaar de liquiditeit is afgenomen met € 6.293.831.

(alle bedragen in €)	Begroting 2013	Realisatie 2012
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat	3.458.708	5.095.757
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	1.279.763	1.830.966
- mutaties voorzieningen	-1.342.593	-896.398
Veranderingen in vlottende middelen:		
- voorraden	998	377
- vorderingen	-198.541	280.247
- schulden	-114.751	283.295
	3.083.584	6.594.244
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-16.494.211	-2.887.585
Desinvesteringen in materiële vaste activa	1.165.558	0
Mutaties leningen	0	0
Overige investeringen in financiële vaste activa	0	0
	-15.328.653	-2.887.585
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	14.500.000	0
Aflossing langlopende schulden	-8.548.762	-551.343
	5.951.238	-551.343
Mutatie liquide middelen	-6.293.831	3.155.317

De liquiditeitstoename door kasstroom uit operationele activiteiten wordt enerzijds veroorzaakt door het positieve exploitatieresultaat 2013 van € 3.458.708 en anderzijds door aanpassingen voor afschrijvingen, mutaties in voorzieningen en veranderingen in vlottende middelen voor een bedrag van € 375.124 negatief.

De liquiditeitsafname door kasstroom uit investeringsactiviteiten wordt veroorzaakt door investeringen in materiële vaste activa voor een bedrag van € 15.328.653. De liquiditeits-toename door kasstroom uit financieringsactiviteiten wordt volledig veroorzaakt door aflossingen op langlopende leningen en het aangaan van een drietal lineaire hypothecaire leningen.



PASSE

PASSE

PA

EEN

EEN

EEN

ROUTE BESCHRIJVING

ROUTE BESCHRIJVING

ROU

WAARIN JE

WAARIN JE

WAARIN

DE WEG

DE WEG

DE WEG

KWIJTRAAKT

KWIJTRAAKT

KWIJTRAA

MAAR

MAAR

MAAR

DE STAD

DE STAD

DE

VINDT

VINDT

VINDT

PARTOUT

PARTO

VI

Maike Hengeveld

Passe-Partout: een routebeschrijving waarin je de weg kwijt raakt, maar de stad vindt.

Ik heb een oriëntatiesysteem ontwikkeld. Ik projecteer een geijkte route van een stad op een andere stad. Want waar kom je terecht als je de route die voor Londen is gemaakt in Parijs loopt? Wat staat er op de plek van de Big Ben? Met het systeem daag ik de reiziger uit om uit zijn comfortzone te treden. Het gaat meer om de route dan waar het je naar toe leidt. Bewust kijken naar de omgeving zonder verwachtingen. Onderweg je ogen de kost geven. De werkelijkheid dient zich aan op dat moment en wordt gezien door jouw ogen en niet geïnterpreteerd door een ander. Een passe-partout, een sleutel die op alle deuren past maar wat je achter de deur ziet, moet je zelf ontdekken.

www.maikehengeveld.net



Regelgeving

In de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO) is opgenomen dat iedere hogeschool vanaf boekjaar 2013 een continuïteitsparagraaf opneemt, waarin de toekomstige financiële ontwikkeling van de instelling wordt vermeld. De informatie die in de paragraaf moet staan, is voorgeschreven. Zo moeten ramingen drie jaar vooruit (in het jaarverslag 2013 voor de jaren 2014, 2015 en 2016) worden getoond van medewerkersaantallen en studentenaantallen, van de balans en van de staat van baten en lasten. Verder moet de hogeschool ingaan op de aanwezigheid van het interne risicobeheersings- en controlesysteem, op de belangrijkste risico's en moet er een rapportage van het toezichthoudend orgaan (de Raad van Toezicht) zijn opgenomen.

Financieel Rekenkundig Meerjarenperspectief

In opdracht van het College van Bestuur wordt door HKU medio ieder boekjaar een Financieel Rekenkundig Meerjarenperspectief (FRMP) opgesteld. Hierin wordt de toekomstige financiële ontwikkeling van HKU geschetst. Het FRMP is een intern instrument waarmee het College van Bestuur een meerjarenvoorzicht in handen heeft en verschillende scenario's in financieel opzicht kan inschatten. Het meest recente beschikbare FRMP dateert van medio 2013, en bestrijkt de periode 2013 - 2016.

Van FRMP 2013-2016 naar Blik Vooruit (continuïteitsparagraaf)

Het meest actuele meerjarenvoorzicht is het FRMP 2013-2016, dat in de zomer van 2013 is opgesteld. Op dat moment waren definitieve cijfers van 2013 en de cijfers van de begroting 2014 nog niet voorhanden. Deze zijn vanzelfsprekend inmiddels wel beschikbaar. De cijfers die in de Blik Vooruit van het jaarverslag 2013 worden gebruikt, zijn uit verschillende bronnen afkomstig.

- Over de realisatie van 2013 wordt gerapporteerd aan de hand van de cijfers van de jaarrekening 2013;
- Over de raming voor 2014 wordt gerapporteerd aan de hand van de cijfers van de begroting 2014;
- Over de raming voor 2015 wordt gerapporteerd aan de hand van de cijfers voor 2015 van het FRMP 2013-2016;
- Over de raming voor 2016 wordt gerapporteerd aan de hand van de cijfers voor 2016 van het FRMP 2013-2016.

De waarderingsgrondslagen die voor de weergave van de begroting 2014 en het FRMP 2015 en 2016 worden gehanteerd, zijn dezelfde als die in de jaarrekening 2013 zijn gehanteerd. Medio 2014 zal een actueel FRMP opgesteld worden dat de jaren 2014-2017 bestrijkt.

Conform de RJO zijn hieronder opgenomen, met waar nodig of voorgeschreven een toelichting:

- 5.1 Verwachte meerjarenontwikkeling van de staat van baten en lasten;
- 5.2 Verwachte meerjarenontwikkeling van studentenaantallen;
- 5.3 Verwachte meerjarenontwikkeling van aantallen fte, uitgesplitst naar categorieën;
- 5.4 Verwachte meerjarenontwikkeling van de kasstroom;
- 5.5 Verwachte meerjarenontwikkeling van de balans;

Voor een beter begrip van de financiële beleidslijn van HKU is het volgende punt in aanvulling op de voorgeschreven informatie opgenomen:

- 5.6 Samenvatting begroting 2014 in 9 significante punten.

De volgende onderwerpen zijn voorgeschreven, maar niet in dit hoofdstuk van het jaarverslag terug te vinden, omdat zij op andere plaatsen al vermeld zijn:

- Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem, zie paragrafen 1.3 Planning en Control en 1.4 Risico's;
- De beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden, zie paragraaf: 1.4 Risico's;
- Rapportage toezichthoudend orgaan, zie Bericht van de Raad van Toezicht.

5.1 Verwachte meerjarenontwikkeling van de staat van baten en lasten

(alle bedragen in €)	Realisatie 2013	Begroting 2014	Raming 2015 o.b.v. FRMP 2013-2016	Raming 2016 o.b.v. FRMP 2016
Baten				
Rijksbijdragen en OCW-subsidies	39.314.240	39.298.434	39.100.765	39.515.846
Ov. overheidsbijdragen en subsidies	515.636	89.000	92.000	92.000
College-, cursus- en examengelden	8.104.944	8.137.363	8.487.537	8.756.891
Baten werk in opdracht van derden	908.009	1.316.762	1.528.100	1.528.100
Overige baten	1.564.835	1.492.751	1.486.847	713.620
Totaal Baten	50.407.664	50.334.310	50.695.249	50.606.457
Lasten				
Personele lasten	29.296.828	31.461.414	30.798.894	30.995.989
Afschrijvingslasten	1.279.763	1.845.116	2.513.490	1.950.244
Huisvestingslasten	6.213.666	6.047.349	5.790.613	5.229.309
Overige lasten	9.634.934	10.668.918	10.214.603	10.213.719
Totaal Lasten	46.425.191	50.022.797	49.317.600	48.389.261
Saldo Baten en Lasten	3.982.473	311.514	1.377.649	2.217.196
Saldo financiële baten en lasten	-523.763	-311.514	-321.200	-282.965
Resultaat	3.458.710	-	1.056.449	1.934.231

Toelichting

In bovenstaande staat van baten en lasten is uitgegaan van voortzetting van de huidige activiteiten rond onderwijs en onderzoek. Daarom zijn relatief constante baten en lasten geraamd. In de volgende paragrafen wordt beschreven wat de verwachtingen rond aantallen studenten en aantallen medewerkers zijn. Het College van Bestuur zal naar verwachting medio 2014 een aantal besluiten nemen dat betrekking heeft op de huisvesting, en dan met name op het gebied van eigendom en huur van panden. Voor het overige zijn er geen vermeldenswaardige zaken in aanvulling op hetgeen elders in dit jaarverslag of in de jaarrekening is opgenomen.

5.2 Verwachte meerjarenontwikkeling van studentenaantallen

Het College van Bestuur gaat uit van een constante studentenpopulatie van ongeveer 3.900 studenten. Aangezien voor alle opleidingen een vorm van selectie wordt gehanteerd, waarbij ongeveer 1/3 van het totaal aantal studenten dat zich aanmeldt uiteindelijk wordt ingeschreven, is dit realistisch.

Aantallen studenten

Realisatie 01-10-2013	Raming 01-10-2014	Raming 01-10-2015	Raming 01-10-2015
3907	3904	3904	3904

5.3 verwachte meerjarenontwikkeling van aantallen fte, uitgesplitst naar categorieën

In 2014 zal het aantal fte's bij de hogeschool nog stijgen, van 395,7 fte per 31-12-2013 naar 413 fte gemiddeld in 2014. Na 2014 verwacht HKU een min of meer constant aantal medewerkers, passend bij de continuïteit van de organisatie. Daarbij wordt opgemerkt dat de vergrijzing voor een verschuiving in het personeelsbestand zal zorgen, waardoor relatief veel oudere medewerkers via natuurlijk verloop de organisatie zullen verlaten. In de aantallen is rekening gehouden met de prestatieafpraak met het ministerie van OCW van een ratio OP:OBP van 1,34.

Conform de Prestatieafspraken heeft het ministerie van OCW een indeling gemaakt in Onderwijzend Personeel (OP), Onderwijsondersteunend Personeel (OOP) en Algemeen Ondersteunend Personeel (AOP). Aantallen fte Onderwijzend Personeel zijn in onderstaande tabel opgenomen onder de categorie 'Onderwijzend'. In de categorie 'Overig' is het OOP en AOP opgenomen.

	31-12-2013	Begroting 2014	Raming 2015 o.b.v. FRMP 2013-2016	Raming 2016 o.b.v. FRMP 2013-2016
Management/Directie				
Onderwijzend personeel	217	225	232	240
Wetenschappelijk personeel				
Overige medewerkers	179	188	179	179

5.4 Verwachte meerjarenontwikkeling van de kasstroom

(alle bedragen in €)	Begroting 2014	FRMP 2015	FRMP 2016
Resultaat	0	1.056.449	1.934.231
Dotaties in voorzieningen	1.261.049	1.363.529	965.824
Onttrekkingen uit voorzieningen	2.068.662	1.318.277	1.776.833
Mutaties voorzieningen	-807.613	45.252	-811.009
Bruto Kasstroom na mutaties voorzieningen	-807.613	1.101.701	1.123.222
Afschrijving op roerende goederen	300.511	355.660	439.551
Afschrijving op onroerende goederen	1.544.605	2.156.830	1.510.693
Bruto Kasstroom	1.037.503	3.614.191	3.073.466
Aflossing op hypothecaire leningen	-500.000	-500.000	-500.000
Aangegane hypothecaire leningen	-	-	-
Netto Kasstroom	537.503	3.114.191	2.573.466
Investeringen roerende goederen	-330.050	-685.293	-548.676
Investeringen onroerende goederen	0	-1.125.000	-575.000
Desinvesteringen	-	-	-
Netto Kasstroom na investeringen	207.453	1.303.898	1.449.790
Liquide middelen per 31 december jaar T-1	12.281.502	12.488.995	13.792.853
Liquide middelen per 31 december jaar T	12.488.995	13.792.853	15.242.643

5.5 verwachte meerjarenontwikkeling van de balans

(alle bedragen in €)	31 dec. 2013	mutaties	31 dec. 2014 o.b.v. Begroting 2014	mutaties	31 dec. 2015 o.b.v. FRMP 2013-2016	mutaties	31 dec. 2016 o.b.v. FRMP 2013-2016
Activa							
Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	35.140.383	-1.515.066	33.625.317	-702.197	32.923.120	-826.568	32.096.552
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
Totaal vaste activa	35.140.383	-1.515.066	33.625.317	-702.197	32.923.120	-826.568	32.096.552
Vlottende activa							
Voorraden	3.481	70	3.551	71	3.622	72	3.694
Vorderingen	5.028.415	100.568	5.128.983	102.580	5.231.563	104.631	5.336.194
Effecten	-	-	-	-	-	-	-
Liquide middelen	12.281.502	207.453	12.488.955	1.303.898	13.792.853	1.449.790	15.242.643
Totaal vlottende activa	17.313.398	308.091	17.621.489	1.406.549	19.028.038	1.554.493	20.582.531
Totaal Activa	52.453.781	-1.206.975	51.246.806	704.352	51.951.158	727.925	52.679.083
Passiva							
Algemene Reserve	12.720.038	-	12.720.038	1.056.449	13.776.487	1.934.231	15.710.718
Bestemmingsreserve	10.327.147	-	10.327.147	-	10.327.147	-	10.327.147
Minderheidsbelang derden	-	-	-	-	-	-	-
Totaal Eigen Vermogen	23.047.185	-	23.047.185	1.056.449	24.103.634	1.934.231	26.037.865
Voorzieningen							
Voorzieningen	2.873.877	-807.613	2.066.264	45.252	2.111.516	469.888	2.581.404
Langlopende schulden	14.500.000	-500.000	14.000.000	-500.000	13.500.000	-500.000	13.000.000
Kortlopende schulden	12.032.719	100.638	12.133.357	102.651	12.236.008	-1.176.194	11.059.814
Totaal Passiva	52.453.781	-1.206.975	51.246.806	704.352	51.951.158	727.925	52.679.083

Het College van Bestuur zal naar verwachting medio 2014 een aantal besluiten nemen dat betrekking heeft op de huisvesting, en dan met name op het gebied van eigendom en huur van panden. Hierin zal ook het ritme van de aanwending van de in 2013 gevormde bestemmingsreserves aan de orde komen. Ten aanzien van de financieringsstructuur wordt opgemerkt dat deze in 2013 is aangepast, zodat op dit vlak op dit moment geen nieuwe voornemens bestaan.

5.6 Samenvatting Begroting 2014 in 9 significante punten

1. Vanuit de goede financiële uitgangssituatie is HKU erin geslaagd om een sluitende begroting 2014 op te stellen waarin voor circa € 2 miljoen aan flankerend beleid is opgenomen als impuls voor de kwaliteitsverbetering en voor de aanpassingen in de organisatiestructuur en -cultuur.

2. In de begroting 2014 zitten twee posten van totaal € 1.020.602 die gekenmerkt kunnen worden als bijzondere baten, te weten:

A. Extra huurinkomsten voor een bedrag van € 650.000;

B. Tweede tranche betaling door de stichting Waarborgfonds HBO voor een bedrag van € 370.602.

ad A: Deze huurinkomsten hebben betrekking op de tijdelijke verhuur van het pand Oudenoord 700. Dit pand is in 2013 door HKU in eigendom verkregen. Tot 1 augustus 2015 zal dit pand worden verhuurd aan de Hogeschool Utrecht, waarna HKU dit pand in gebruik zelf in gebruik zal nemen. In 2015 resteert nog een bijzondere bate aan extra huurinkomsten van circa € 380.000.

ad B: Deze tweede tranche betreft de afrekening van de stichting Waarborgfonds HBO in verband met het opheffen van deze stichting. De betaling heeft betrekking op de eindafrekening van het HKU-aandeel in het vermogen van deze stichting.

3. In de begroting 2014 zijn de volgende interne voorzieningen opgenomen (in €):

Beleidsmatige gelden	613.503
Onderzoeksfonds	875.370
Huisvesting	554.232
Scholingsfonds	100.000
Totaal Interne Voorzieningen	2.143.105

In tegenstelling tot voorgaande jaren is de omvang van het aantal interne voorzieningen met het karakter van 'financiële buffer' aanzienlijk afgenomen. De bedragen die nu zijn opgenomen, zijn nagenoeg geheel voorzien in te realiseren uitgaven.

De organisatiestructuur

4. Met ingang van 1 september 2013 is de organisatiestructuur van HKU veranderd. De faculteiten zijn opgeheven (met uitzondering van de Faculteit Beeldende Kunst en Vormgeving, deze is per 1 januari 2014 opgeheven) en er is gekozen voor een organisatiestructuur met positionering van schools, expertisecentra, lectoraten, locatiebureaus en backoffice. Daarnaast is een aantal kostenplaatsen opgenomen waarvoor het College van Bestuur specifieke budgethouders heeft aangewezen.

Programma's en projecten in de begroting 2014

5. Aan programma's en projecten is in de begroting voor circa € 3,1 miljoen opgenomen (inclusief communicatieprogramma's). Hierin zit voor circa € 0,85 miljoen aan projecten en programma's die onder directe regie van het College van Bestuur zullen worden uitgevoerd.

Professionalisering

6. HKU trekt in 2014 circa € 2,4 miljoen uit voor de financiering van professionaliseringsactiviteiten (inclusief € 372.400 aan professionaliseringsprogramma's onder directe regie van het college van bestuur en € 911.288 aan basisrecht). Over het professionaliseringsprogramma zijn ultimo november afspraken gemaakt in het instellingsgebonden cao-overleg met de vakorganisaties en met de Centrale Medezeggenschapsraad. Een belangrijk aandachtspunt is de inzet van het basisrecht. Tegen de achtergrond dat het basisrecht voor HKU aanzienlijk hoger uitvalt dan de 3% van het jaarinkomen waarvan sprake is in de cao-HBO, zal HKU - vanzelfsprekend

in goed overleg met betrokkenen - het basisrecht waar mogelijk willen inzetten voor professionalisering door deelname in onderzoeksprojecten en/of aanvullende professionaliseringsprogramma's. Voor het beheer van de middelen ten behoeve van professionalisering is met ingang van 2014 het scholingsfonds in het leven geroepen.

Onderzoek

7. In 2014 is een bedrag van € 2,7 miljoen vrijgemaakt voor onderzoek. Hiervan wordt € 1,9 miljoen gefinancierd uit de 1e geldstroom en circa € 0,8 miljoen uit de 3e geldstroom. Voor het beheer van de middelen ten behoeve van onderzoek is met ingang van 2014 het onderzoeksfonds in het leven geroepen.

De huisvestingsexploitatie 2014

8. Het resultaat van de vastgoedexploitatie zou - zonder aanpassing - in 2014 uitkomen op een bedrag van € 554.232 positief. Omdat op termijn de huisvestingsgebonden kosten bij de ingebruikname van het pand Oudenoord 700 door HKU (medio 2015) zullen toenemen (vanwege de heffingen, de opstalverzekering en het onderhoud), is er voor gekozen om in de begroting 2014 via een interne voorziening het resultaat van € 554.232 voorzichtigheidsshalve te neutraliseren tot nihil. Dit bedrag zal in de nabije toekomst voor een belangrijk deel de stijging van de huisvestingskosten dienen te dekken.

Vermeldenswaardig is dat in de begroting 2014 rekening is gehouden met de gevolgen van de aanschaf van de panden Oudenoord 700 en Janskerkhof 18. De betreffende 'vastgoed'-kosten van deze panden zijn meegenomen in de huisves-

tingsexploitatie, net als de volledige huurlasten van de panden Lange Viestraat 2b (totaal circa € 1.200.000) en Tractieweg (€ 280.000). Hoewel deze kosten in 2014 ook daadwerkelijk gemaakt zullen worden, en het derhalve realistisch is om deze kosten in te calculeren in de begroting 2014, is het gebruik van deze (extra) capaciteit een aandachtspunt met het oog op de toekomstige ontwikkeling van het huisvestingsbeleid HKU. Zie voor het huisvestingsbeleid ook paragraaf 1.2 Huisvesting van dit deel van het jaarverslag (pagina 85).

Kengetallen

9. Op basis van de financiële positie per 31 december 2013 en de doorwerking van de begroting 2014 zal per ultimo 2014 de solvabiliteit circa 45% bedragen. Volledigheidshalve wordt opgemerkt dat hierbij alleen is uitgegaan van de ontwikkeling van de begroting, en dat er geen rekening is gehouden van de eventuele aanwending van bestemmingsreserves. In de tweede helft van 2014 zal er meer duidelijkheid komen over eventuele aanwending van de bestemmingsreserves. Bij aanwending van de bestemmingsreserves zal de solvabiliteit dalen. Voor meer informatie over de bestemmingsreserves wordt verwezen naar paragraaf 2.4 van dit deel van het jaarverslag (pagina 99).

De Acid Test Ratio zal per ultimo 2013 uitkomen op circa 1,4.

Ten slotte zal op basis van de begroting 2014 de Debt Service Coverage Ratio uitkomen op 2,4 (wat neerkomt op 2 maal de norm).

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het College van Bestuur van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht

De in dit verslag opgenomen samengevatte balans per 31 december 2013 en de samengevatte staat van baten en lasten over 2013 met bijbehorende toelichtingen, is ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht te Utrecht over 2013. Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij die jaarrekening in onze controleverklaring van 17 juni 2014.

Dit verslag bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2013 en de Beleidsregels toepassing WNT, exclusief het Controleprotocol WNT. Het kennismaken van het verslag kan derhalve niet in de plaats treden van het kennismaken van de gecontroleerde jaarrekening van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht.

Verantwoordelijkheid van het College van Bestuur

Het College van Bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opstellen van een samenvatting van de gecontroleerde jaarrekening in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in de jaarrekening.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de samengevatte jaarrekening op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met Nederlands Recht, waaronder Standaard 810, "Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten".

Oordeel

Naar ons oordeel is de samengevatte jaarrekening in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarrekening van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht voor het jaar geëindigd op 31 december 2013 in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in de jaarrekening.

Utrecht, 17 juni 2014
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door

M.H.A. Bauman RA

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Newtonlaan 205, 3584 BH Utrecht, Postbus 85096,
3508 AB Utrecht
T: 088 792 00 30, F: 088 792 95 08, www.pwc.nl

PwC is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180295), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180294), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180297), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414426), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180293) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

Olivier Schreuder Hybride saxofoon

In mijn composities combineer ik traditionele Aziatische muziek met het elektronische muziekgenre brokenbeat. In Azië worden vaak op Westerse concepten gebaseerde elektronische controllers gebruikt om typisch Aziatische idiomaten te spelen. Vaak missen die controllers de expressieve mogelijkheden die akoestische instrumenten wel hebben.

Ik wilde daarom een flexibel en expressief elektro-akoestisch instrument ontwikkelen dat in diverse contexten (van jazz tot Vietnamese en Indiase klassieke muziek) gebruikt kan worden. Niet alleen door mijzelf, maar bijvoorbeeld ook door Aziatische muzikanten. Omdat zo'n instrument nog niet bestond, heb ik een zogenaamde hybride saxofoon ontwikkeld, die speciaal ontworpen is om er diverse Aziatische klanken en modaliteiten mee te kunnen spelen.

www.olivierschreuder.nl





Rinke Vreeke en Lotte Walrave
Samen is sterker dan alleen

We zitten middenin een transitie naar een nieuw tijdperk: we gaan van exploitatie naar coöperatie en van individueel denken naar gemeenschapsdenken. Delen is hot. In de creatieve sector barst het van de ideeën en kennis, maar helaas bevinden zij zich vaak allemaal los van elkaar op hun eigen eilandjes. Met geluk vestigen ze zich in een bedrijfsverzamelgebouw, maar slechts een ruimte delen is niet genoeg. Wie verbindt ze?

Samen deden we drie maanden onderzoek in de wereldstad Berlijn, waar we tientallen broedplaatsen bezochten om hun aanpak te analyseren en zes experts interviewden. Het resultaat is een documentaire en een scriptie die de inzichten en kennis bevatten om een netwerk van mensen te creëren: de ingrediënten van een hotspot.

Inmiddels brengen we onze ideeën in de praktijk bij de opdrachtgever van ons onderzoek: Vechtclub XL, een bedrijfsverzamelgebouw in Utrecht. We verbinden mensen, we verbinden ideeën en projecten.

www.vechtclubxl.nl

COLLOFON

Dit is een uitgave van HKU

Redactie

Fokke Uiterwaal, Bureau Communicatie

Art direction en vormgeving

Thonik

Beeld

Alle beelden in dit jaarverslag zijn afkomstig van afstudeerprojecten van HKU-studenten in 2013. Ze zijn geselecteerd met het oog op het thema van dit jaarverslag, 'Open'.

Coverbeeld

Detail uit *JOY*; van Sanne van der Wal
(zie ook pagina 116)

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

HKU

Lange Viestraat 2b
Postbus 1520
3500 BM Utrecht
T: 030-2332256
www.hku.nl
info@ssc.hku.nl

© juni 2014

