

FINANCIEEL JAARVERSLAG

2024

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1 Bestuursverslag	4
1.1 Visie en besturing	4
1.1.1 Inleiding	4
1.1.2 Het aanbod van HKU	4
1.1.3 Strategisch beleid	5
1.1.4 Maatschappelijke ontwikkelingen en impact	5
1.2 Bestuur, toezicht en medezeggenschap	7
1.2.1 Samenstelling CvB en RvT	7
1.2.2 Bestuurlijke structuur	8
1.2.3 Verslag Raad van Toezicht	9
1.2.4 Verslag CMR	10
1.3 Onderwijs	13
1.3.1 Onderwijsprofiel en ontwikkelingen	13
1.3.2 Onderwijsambities en prestaties	14
1.3.3 Kwaliteitszorg onderwijs	18
1.3.4 Kwaliteitsafspraken	19
Bijlage bij 1.3.4 CMR Reflectie kwaliteitsafspraken 2024	26
1.4 Onderzoek	28
1.4.1 Huidige situatie praktijkgericht en artistiek onderzoek	28
1.4.2 Ontwikkeling langs de bestedingsdoelen	32
1.5 Organisatie en bedrijfsvoering	41
1.5.1 Ontwikkeling van de organisatie	41
1.5.2 Sociale veiligheid en inclusie	41
1.5.3 Medewerkers	43
1.5.4 Huisvesting	45
1.5.5 Gegevensbeveiliging	45
1.5.6 ICT-ontwikkelingen	46
1.6 Financiën & continuïteit	47
1.6.1 Resultaat 2024	47
1.6.2 Planning & control cyclus	48
1.6.3 Risicomanagement	48
1.6.4 Continuïteitsparagraaf en meerjarenprognose	51
1.6.5 Regeling Beleggen en Belenen	56
1.6.6 Notitie Helderheid	57

1.7	Bestuursakkoord Hoger onderwijs	60
1.7.1	Bestuurlijke afspraken hogescholen en universiteiten.....	60
1.7.2	Bestuurlijke afspraken hogescholen	60
2	Jaarrekening.....	61
2.1	Balans	61
2.2	Staat van baten en lasten 2024	62
2.3	Kasstroomoverzicht.....	63
2.4	Waarderingsgrondslagen	64
2.5	Toelichting balans.....	69
2.6	Baten	79
2.7	Lasten	82
2.8	Financiële baten en lasten.....	86
	Bezoldiging topfunctionarissen.....	86
3.	Overige gegevens.....	92
3.1	Statutaire regeling van de winstbestemming	92
3.2	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....	93
Bijlagen		98
A.	Organisatiestructuur	99
B.	Opleiding en afstudeerrichtingen per school	100
C.	Nevenfuncties RvT en CvB	101
	Nevenfuncties CvB.....	101
	Nevenfuncties RvT HKU	101
	Verantwoording bestuurskosten	102
D.	Kengetallen studenten.....	103
	Aanmeldingen en instroom collegejaar 2024/2025	103
	Inschrijvingen per 1 oktober naar bekostiging	103
	Uitstroom per categorie	104
E.	Tabel internationale mobiliteit per school	105
	Tabel internationale mobiliteit per school.....	105
	Internationale mobiliteit HKU-studenten per studieactiviteit	105
	Aantal buitenlandse uitwisselingsstudenten per school	105
F.	Profileringsfondsen en beurzen	106
G.	Loket Rechtsbescherming	107
H.	Kengetallen personeel	109
	Totaal FTE en personen	109
I.	Overzicht fellows	110
J.	Overzicht prijzen en toelichting	111

Nu en in de toekomst hebben we artistieke verbeeldingskracht nodig! Misschien wel meer dan ooit, vanuit meerstemmigheid - een van de kernwaarden van HKU - en in interactie met de wereld om ons heen. Een wereld die in rap tempo verandert en waar vreselijke conflicten zich op wereldniveau afspelen. Als kunsthogeschool midden in de samenleving kan het niet anders dat we dit ook voelen in onze HKU-community.

In onze nieuwe HKU Meerjarenstrategie 2030 'Om de kunst', die in 2024 met instemming van onze Centrale Medezeggenschapsraad en na goedkeuring door de Raad van Toezicht tot stand kwam, bouwen we verder op het stevige fundament van HKU.

HKU onderscheidt zich met artistieke kwaliteit, het raakvlak tussen ambachtelijk en academisch, de combinatie van inclusief en excellent en het pionieren met creatieve technologie en ondernemerschap. Deze strategie die HKU de komende jaren richting geeft, is tot stand gekomen na een intensief proces van grotere en kleinere bijeenkomsten met interne en externe stakeholders dat in 2023 is gestart.

Uitgelijnd met de ambities die we in 'Om de kunst' voor het voetlicht brengen, zijn onze lectoraten versterkt met de komst van onderzoeker en docent Fabiola Camuti die het vakgebied Creatieve Maakprocessen en Leren samen met collega's verder zal vormgeven. Onze nieuwe lector Nick Degens geeft een impuls aan Creatieve Maakprocessen en Technologie, een speerpunt in de Meerjarenstrategie, en geeft zijn openbare les halverwege 2025. Accreditaties zijn behaald, onze maatschappelijke betekenis groeit en er zijn vele prijzen en awards gewonnen door studenten, alumni en medewerkers. De herstructurering die we in 2022 zijn gestart is afgerond. Dat zijn niet altijd eenvoudige processen, maar het resultaat is dat het leidt tot meer samenwerking, afstemming en werkplezier tussen staven, onderwijs en onderzoek, waardoor onze kwaliteit voor studenten en medewerkers groeit en wordt geborgd.

Vanwege gezondheidsredenen moest voorzitter Heleen Jumelet zich tijdelijk terugtrekken in 2024. Edwin Jacobs heeft als plaatsvervangend voorzitter die periode waargenomen samen met Max Merckx die was benoemd tot interim-bestuurder. In november 2024 pakte Heleen Jumelet haar rol als bestuursvoorzitter weer op.

HKU is klaar voor een toekomst die spannend is gezien de externe ontwikkelingen om ons heen. We houden koers en kijken uit naar een nieuw jaar. Trots zijn we op de inspanningen van al onze medewerkers die er steeds weer toe bijdragen dat nieuwe alumni hun weg in het werkveld en de samenleving duurzaam, gezond en inclusief weten te vinden!

Heleen Jumelet en Edwin Jacobs
College van Bestuur HKU

1 Bestuursverslag

1.1 Visie en besturing

1.1.1 Inleiding

De toekomst vraagt om artistieke verbeeldingskracht. Ons kunstonderwijs richt zich op de talentvolle student die met eigen kunst en artistieke kwaliteit vaak multidisciplinair betekenis gaat geven aan de kunst- en cultuursector en andere sectoren. We leren onze studenten om via onderwijs en onderzoek hun artistieke talenten te ontwikkelen in interactie met de wereld om zich heen. Dit doen studenten vanuit eigenheid en op een fundament van kennis en kunde. De ambitie van HKU is uitgangspunt voor sturing en acties:

Met ons kunstonderwijs en praktijkgericht onderzoek creëren wij de beste voorbereiding van de student op een loopbaan als professioneel maker met impact op mens en samenleving.

HKU is met ruim 4100 studenten de breedste en grootste Nederlandse hogeschool voor de kunsten met een stevige internationale oriëntatie, met kunstonderwijs en kunstonderzoek op hoog niveau, gegrond in historie, kennis, experiment en praktijk. HKU is als stadscampus gevestigd in de binnenstad van Utrecht op verschillende locaties met ruim 900 medewerkers. Samengebracht in acht *schools* studeren, reflecteren en maken talentvolle HKU-studenten met doorzettingsvermogen en veerkracht in zowel brede als gespecialiseerde associate degrees, bachelors en masters. Medewerkers werken in een open, op kwaliteit en leren gerichte, organisatie.

Alle medewerkers dragen bij aan de ambitie van HKU met focus op het primaire proces: studenten, onderwijs en onderzoek. Dat vraagt om ruimte voor professionals. Om intensivering van, en focus op, de betekenis van kunstonderwijs en -onderzoek naar de grote transities in de samenleving. En om een groeiende structurele samenwerking met het werkveld en andere kennisinstituten.

Op stevige fundamenten is het goed doorbouwen en innoveren. HKU blijft, zoals ook de afgelopen jaren, inzetten op vereenvoudigen van processen, leiderschapsontwikkeling, het versterken van het narratief van de opleidingen en het versterken van het onderzoek.

1.1.2 Het aanbod van HKU

HKU biedt een breed scala aan associate degrees, bachelors en masters, verdeeld over zeven locaties en acht *schools*: Beeldende Kunst, Design, Media, Muziek en Technologie, Games, Theater, Utrechts Conservatorium, Kunst en Economie & Creative Transformation (zie bijlage B voor een overzicht van de afstudeerrichtingen per *school*). De lectoraten en onderzoekseenheden werken nauw samen met het onderwijs en uiteenlopende samenwerkingspartners van HKU, met focus vanuit de drie 'lichtpunten' (zie 1.1.3).

HKU staat voor de ontwikkeling van makerschap van hoog artistiek niveau, gekoppeld aan praktijkgericht onderzoek. Werkplaatsen, studio's en (werkveld)labs vormen het hart van onderwijs, alsook, in toenemende mate, onderzoek.

HKU zet de voorbereiding van onze studenten op het innemen van een betekenisvolle plek in de samenleving centraal in alle keuzes. Het gaat hierbij om het makerschap van studenten, de impact op mens en samenleving en het vinden van relevant en duurzaam werk. Alle (lange termijn) doelen en resultaten richten zich daar uiteindelijk op.

We richten ons op het realiseren van een toekomstgerichte balans tussen artistieke kwaliteit en toepasbaarheid, met heldere accenten in de rijke meerstemmigheid van onze opleidingen.

1.1.3 Strategisch beleid

HKU heeft in 2024 het nieuwe Instellingsplan afgerond: '[HKU Meerjarenstrategie 2030 Om de Kunst](#)'. Het geeft richting en invulling aan de HKU-ambities tot 2030. Hiermee bouwen we gestaag en met focus door vanuit de HKU-brede ambitie om de student de beste voorbereiding te geven op een loopbaan als professioneel maker met impact op mens en samenleving. Dit nieuwe instellingsplan is tot stand gekomen in een gedegen proces met interne en externe stakeholders. In bijeenkomsten en dialoogsessies zijn strategische thema's uitgediept. Mensen van binnen en buiten onze kunsthogeschool, zoals alumni, studenten, docenten, leden van de Centrale Medezeggenschapsraad en Raad van Toezicht, vertegenwoordigers uit het werkveld, medewerkers en samenwerkingspartners, zijn hierbij betrokken. De Meerjarenstrategie is in januari 2025 gelanceerd tijdens de HKU Inspiratiedag voor medewerkers. De Meerjarenstrategie wordt in 2025 uitgewerkt in een Uitvoeringsagenda voor de komende jaren.

De Meerjarenstrategie bouwt voort op ingezet beleid. HKU onderscheidt zich met artistieke kwaliteit, het raakvlak tussen ambachtelijk en academisch, de combinatie van inclusief en excellent en het pionieren met creatieve technologie en ondernemerschap. De lectoraten en onderzoekseenheden werken nauw samen met het onderwijs. Via onderzoek vernieuwen we onze kennis, verdiepen we ons begrip en verrijken we het makerschap. Werkplaatsen, studio's en (werkveld)labs vormen het hart van onderwijs en bieden ruimte voor experiment. De kernwaarden zijn belangrijk voor HKU. Deze staan aan de basis van alles wat we doen: meerstemmig, open, ondernemend en impactvol. Bij HKU zetten we ons in voor een diverse en inclusieve leer- en werkomgeving, waarin iedereen zich veilig en gewaardeerd voelt.

Vanuit de strategische ambitie staat HKU 'midden in de samenleving'. We geven hieraan richting en focus met drie 'lichtpunten'; maatschappelijke thema's die we in studentenwerk veelvuldig zien terugkomen. We verbinden ons er met elkaar voor langere tijd aan, vanuit de overtuiging dat kunst nieuwe perspectieven biedt. De lichtpunten zijn in 2021 benoemd en in de afgelopen jaren inhoudelijk verder uitgebouwd en versterkt in communicatie.

De drie lichtpunten zijn:

- **De Kunst van Zorg en Welzijn**
HKU wil vanuit een kunstenaarsperspectief en ontwerpende aanpak een betekenisvolle bijdrage leveren aan transformatie van het huidige zorgsysteem. Hiervoor werken we samen met partners uit de kunst en het zorg/sociaal domein.
- **De Kunst van Identiteit en Inclusie**
HKU werkt doelbewust aan het verder vergroten en versterken van diversiteit en inclusie binnen de organisatie. De pijlers van de Code Diversiteit & Inclusie zijn vertaald naar het onderwijsprogramma, studenten, personeel en partners.
- **De Kunst van Duurzaamheid en Circulariteit**
HKU vindt het belangrijk aandacht te besteden aan duurzaamheid en het versterken van circulariteit in zowel de bedrijfsvoering als in de onderwijsprogramma's en het voortzetten van activiteiten op het gebied van Creatieve Technologie.

1.1.4 Maatschappelijke ontwikkelingen en impact

Als gevolg van demografische ontwikkelingen is het de verwachting dat de landelijke instroom in het hbo de komende jaren zal afnemen. Daarnaast zullen minder internationale studenten voor het hbo kiezen vanwege de Wet Internationalisering in Balans (WIB) en de aangekondigde taaltoetsen voor Engelstalige opleidingen. De verwachting is dat dit ook bij HKU de komende jaren merkbaar zal worden, zij het minder ingrijpend dan bij instellingen met veel internationale studenten of instellingen in de grensregio's. Minder studenten in het hbo leidt tot minder rijksbijdrage van het ministerie van OCW.

De hieruit voortvloeiende financiële gevolgen nopen tot (verdere) bezuinigingen die HKU in de vorm van fundamentele keuzes vorm wil geven. In kalenderjaar 2025 zullen deze keuzes concreet vorm moeten krijgen. HKU voert een gedegen financieel beleid waarbij aan de hand van scenario-analyses zo goed mogelijk wordt geanticipeerd op onzekerheden en toekomstige ontwikkelingen.

Naast deze landelijke politieke ontwikkelingen leven vanzelfsprekend ook de wereldwijde ontwikkelingen binnen de HKU-gemeenschap. Medewerkers en studenten maken zich zorgen over de recente ontwikkelingen in de politiek van de VS en over de oorlog in Gaza en de Oekraïne. Als onderwijsinstelling zoeken we naar manieren om daarmee om te gaan. In 2024 heeft een groep studenten en medewerkers bij HKU-locaties geprotesteerd tegen de oorlog in Gaza en eisen aan het CvB voorgelegd. We blijven met deze groep in contact staan en zoeken het gesprek op. We nemen geen politieke stellingname in als onderwijsinstelling, maar zoals altijd stimuleren we een open en respectvolle dialoog. We hebben dat bijvoorbeeld gedaan met het organiseren van drie bijeenkomsten met 'Deel de Duif' voor medewerkers en studenten.

De opkomst van Artificiële Intelligentie (AI) is een ontwikkeling met verstrekkende gevolgen voor het werkveld van afgestudeerden en daarmee voor onze studenten en medewerkers. De ontwikkeling gaat snel, biedt kansen maar roept ook vragen op. In de uitvoeringsagenda bij de Meerjarenstrategie is AI daarom een van de prioriteiten.

Sociale veiligheid en het thema Diversiteit & Inclusie blijven actueel en zijn belangrijke aandachtgebieden in ons werk. Alleen als je je als student of werknemer veilig voelt, kun je maken, werken en leren. Deze thema's verdienen in onze gehele instelling, en met name binnen het onderwijs, daarom onze aanhoudende aandacht.

1.2 Bestuur, toezicht en medezeggenschap

Het bestuur van HKU is ingericht conform de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek en volgt de Branchecode Goed Bestuur voor hogescholen. Het College van Bestuur is belast met het besturen van HKU en legt daarover verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Bij de bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur volgt HKU de wettelijke normen.

De hoogte van de bezoldigingen is opgenomen in het financiële gedeelte van dit jaarverslag.

Er was in 2024 bij de besluitvorming geen sprake van tegenstrijdige belangen van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht van HKU houdt toezicht op de algemene gang van zaken en bewaakt tevens de 'good governance' van HKU. Daartoe komt de Raad van Toezicht een paar keer per jaar samen met het College van Bestuur en voert zij twee keer per jaar overleg met de Centrale Medezeggenschapsraad.

1.2.1 Samenstelling CvB en RvT

College van Bestuur

Het College van Bestuur (CvB) had in 2024 de volgende samenstelling:

- Heleen Jumelet, vicevoorzitter vanaf 1 november 2019 en voorzitter vanaf 1 februari 2022
- Edwin Jacobs, lid College van Bestuur vanaf 1 september 2022
- Max Merkx, interim lid College van Bestuur vanaf 27 mei 2024 tot 1 februari 2025

Het college is gezamenlijk eindverantwoordelijk voor de formulering en realisatie van de strategie en het beleid van de organisatie, de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek, de bedrijfsvoering, de financiële resultaten en het creëren van een verbindende kwaliteitscultuur. Bij HKU is sprake van collegiaal bestuur waarin beide bestuurders gelijkwaardig zijn en onderling rollen, aandachtsgebieden en werkzaamheden verdelen.

Het college werkt met een portefeuilleverdeling waarbij de aandachtsgebieden en organisatieonderdelen zijn verdeeld onder de leden van het College. Gezamenlijk werkt het CvB aan kwaliteit van bestuur en uitvoering. Het stimuleren van de verbinding tussen de diverse eenheden van HKU en met de samenleving, neemt voor het CvB een belangrijke plek in de besturing in.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) had in 2024 de volgende samenstelling:

- Jurenne Hooi, voorzitter (lid vanaf 16 juni 2023)
- Mathieu Weggeman (prof.dr.ir.), plaatsvervangend voorzitter (lid vanaf 14 juni 2016 tot 13 juni 2024)
- Laïla Abid (lid vanaf 1 september 2020)
- Arriën Molema (lid vanaf 1 september 2021, benoemd op voordracht van de Centrale Medezeggenschapsraad)
- Ena Voûte (prof.ir.) (lid vanaf 1 november 2018)
- Youssef Achahbar (lid vanaf 16 juni 2023)
- Bas van Abel (lid vanaf 16 juni 2023)

De RvT HKU hanteert een vastgesteld toetsingskader dat de leidraad vormt voor haar eigen handelen.

De leden van de Raad van Toezicht zijn binnen dit kader onafhankelijk. De Raad van Toezicht had in 2024 drie commissies: een Auditcommissie, een Remuneratiecommissie en een commissie Onderwijs en Onderzoek.

1.2.2 Bestuurlijke structuur

De organisatie van HKU bestaat uit acht *schools*. De *schools* Kunst en Economie en Creative Transformation zijn met ingang van het collegejaar 2023-2024 met een positief advies van de Centrale Medezeggenschapsraad onder één bedrijfsvoering gebracht, maar worden naar buiten toe nog gepositioneerd als twee *schools*. De organisatie telde in 2024 vier lectoraten, een eenheid werkplaatsen en een ondersteunende organisatie.

De besturingsfilosofie van HKU richt zich op het streven naar minder bureaucratie en technocratie in alle lagen van de organisatie. Alle medewerkers doen dit op basis van hun professionaliteit: als docent, als onderzoeker, als ondersteuner, als leidinggevende of als bestuurder. Bestuurlijke besluitvorming ligt op het niveau van het College van Bestuur. Bij het maken van keuzes en besluitvorming wordt de kwaliteitsdriehoek toegepast vanuit de perspectieven studeerbaarheid, organiseerbaarheid, betaalbaarheid met het primaire proces centraal: de student, onderwijs en onderzoek. Keuzes worden geformuleerd vanuit het acroniem ALLEN: Ambitie, Lef, Logica, Eenvoud, Nabij en gebruiksvriendelijk.

HKU streeft naar een goed onderwijsbestuur. De principes zijn vastgelegd in de Branchecode Goed Bestuur van de Vereniging Hogescholen en vormen het uitgangspunt van de HKU-reglementen en regelingen, waaronder:

- Bestuurs- en beheersreglement Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht
- HKU-reglement ter voorkoming en bestrijding van ongewenste omgangsvormen
- Gedragscode HKU
- Klokkenluidersregeling

Centrale Medezeggenschapsraad

HKU is een leergemeenschap waarin medewerkers en studenten met elkaar in gesprek gaan, van elkaar leren, elkaar inspireren, met elkaar samenwerken en zich continu ontwikkelen. HKU richt zich op een open dialoog en actieve participatie van studenten en medewerkers. HKU heeft één Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) met studenten- en medewerkersvertegenwoordigers van alle onderdelen van HKU.

Opleidingscommissies

De positie van de Opleidingscommissie (OC) en daarbij behorende taken zijn in 2017 versterkt, zo ook de wettelijke bevoegdheden van advies en instemming die de OC heeft. Iedere school heeft een eigen OC gefaciliteerd door gemeenschappelijke ondersteuning. De OC-voorzitters van HKU hebben onderling regelmatig overleg en twee keer per jaar een gesprek met het College van Bestuur. In deze gesprekken worden thema's besproken die relevant zijn voor het onderwijs.

Loket Rechtsbescherming

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

1.2.3 Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2024 vijfmaal vergaderd met het College van Bestuur. Daarnaast had de voorzitter van de Raad van Toezicht regelmatig tussentijds overleg met de leden van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht vergaderde tweemaal met de Centrale Medezeggenschapsraad. Op verzoek van de CMR heeft in 2024 ook informeel overleg plaatsgevonden tussen een delegatie van de RvT en van de CMR.

Zowel in de overleggen van de RvT-commissies als in de vergaderingen met het College van Bestuur en de Centrale Medezeggenschapsraad kwam de voortgang van de kwaliteitsafspraken ter sprake. Dit betrof onder andere de voortgang in de Digitale Leer- en Werkomgeving (DLWO) en de werkzaamheden van Studentenwelzijn (StuW). Ook werd het thema Flexibilisering en het thema Uitbreiding en het gebruik van de werkplaatsen besproken. De Raad van Toezicht heeft daardoor goed zicht op de voortgang van de geplande afspraken.

De Raad van Toezicht heeft het proces van de totstandkoming van de Meerjarenstrategie HKU in het nieuwe Instellingsplan 2024-2030 met belangstelling actief gevolgd en in de vergaderingen met het College van Bestuur besproken. De Raad van Toezicht heeft de HKU Meerjarenstrategie 2030 goedgekeurd in de vergadering met het College van Bestuur van 22 oktober 2024.

In maart 2024 vond onder begeleiding van een extern bureau de zelfreflectie van de Raad van Toezicht plaats. De Raad van Toezicht hanteert een vastgesteld toetsingskader dat de leidraad vormt voor haar eigen handelen.

De Raad van Toezicht heeft drie commissies: een Auditcommissie, een Remuneratiecommissie en een commissie Onderwijs en Onderzoek.

- De Auditcommissie werd tot 13 juni 2024 gevormd door Youssef Achahbar (vz), Laïla Abid en Ena Voûte. Vanaf 13 juni 2024 werd de Auditcommissie gevormd door Youssef Achahbar (vz) en Bas van Abel.
- De Remuneratiecommissie werd tot 13 juni 2024 gevormd door Arriën Molema (vz) en Jurenne Hooi. Vanaf 13 juni 2024 werd de Remuneratiecommissie gevormd door Laïla Abid (vz) en Jurenne Hooi.
- De commissie Onderwijs en Onderzoek werd tot 13 juni 2024 gevormd door Ena Voûte (vz), Mathieu Weggeman, Bas van Abel en Arriën Molema. Vanaf 13 juni 2024 werd de commissie Onderwijs en Onderzoek gevormd door Ena Voûte (vz) en Arriën Molema.

De Auditcommissie heeft in 2024 tweemaal vergaderd met het College van Bestuur en vertegenwoordigers van de afdeling Financiën, Kwaliteit en Control. In deze vergaderingen kwamen onder andere de volgende onderwerpen aan de orde:

- Het financieel jaarverslag van 2023
- De begroting voor het studiejaar 2024-2025
- *Management letter* 2024
- De begroting voor 2025
- De huisvestingsplannen van HKU

De samenwerking met de accountant verloopt naar tevredenheid.

De Remuneratiecommissie heeft in 2024 regelmatig informeel overleg gehad met het College van Bestuur.

De commissie Onderwijs & Onderzoek heeft in 2024 één vergadering gehad met het College van Bestuur, waarbij de beroepenprofielontwikkeling hoger kunstonderwijs Overleg Beeldende Kunsten en de doorontwikkeling profiel en positie HKU Games zijn besproken. Ook kwam de ambitie aangaande de ontwikkeling van de bachelor en de master Games Management en Producer aan de orde. Tevens is een actieve bijdrage geleverd aan de totstandkoming van de HKU Meerjarenstrategie 2030.

De Raad van Toezicht heeft in 2024 goedkeuring verleend aan:

- Het algemeen jaarverslag HKU 2023
- Het financieel jaarverslag HKU 2023 (in aanwezigheid van de externe accountant)
- De begroting HKU 2025
- De indeling van HKU conform de regeling bezoldiging topfunctionarissen OC&W
- Het herziene Bestuurs- en beheersreglement

De Raad van Toezicht heeft in 2024 onder meer de volgende onderwerpen besproken:

- Het beleid en de algemene gang van zaken binnen (de *schools* van) HKU, aan de hand van de bestuurdersbrieven van het College van Bestuur
- Het HKU Medewerkersonderzoek
- Proces en inhoud op weg naar de nieuwe HKU Meerjarenstrategie 2030
- De Nationale Studenten Enquête
- Een presentatie van de huisvestingsstrategie HKU
- Een presentatie van HKU Risicomanagement
- Sociale veiligheid in het Kunstonderwijs
- Het eigen functioneren van de Raad van Toezicht en de afzonderlijke leden
- Het functioneren van de afzonderlijke leden en de samenstelling van het College van Bestuur
- De collegejaarbegroting voor het studiejaar 2024-2025
- Het formuleren van de thema's voor de vergaderingen in 2024-2025

1.2.4 Verslag CMR

Naast de jaarlijks terugkerende onderwerpen (waaronder de Begroting en de Kaderbrief 2024-2025, de Onderwijs- en Examenregeling en de Kwaliteitsafspraken), was 2024 voor de CMR een bewogen jaar met hoogte- en dieptepunten.

Net als in 2023 kleurden ook dit jaar geopolitieke ontwikkelingen onze alledaagse realiteit. Zoals binnen vele (onderwijs)instellingen in Nederland, ontstond ook binnen HKU onder sommige studenten en medewerkers de roep naar het CvB om zich uit te spreken over de situatie in Gaza en Israël en bijbehorende acties te ondernemen. Tegelijkertijd groeide de zorg, evengoed in alle geledingen van HKU, dat toenemende polarisatie de veiligheid en vrijheid van studenten en medewerkers zou kunnen bedreigen. Het bewaken van die veiligheid, en de vrijheid voor elke student en medewerker om zich uit te kunnen spreken, heeft voor de CMR in 2024 vooropgestaan. Gezien de diversiteit aan perspectieven en meerstemmigheid van ook de achterban, heeft de CMR er bewust voor gekozen niet een eenduidige mening te formuleren over deze politiek-maatschappelijke situaties. De CMR stond daarin dus niet mét, maar ook niet tegenover het CvB. Het vertegenwoordigen van de diverse perspectieven van de achterban heeft de CMR als haar voornaamste taak gezien in deze.

De CMR ziet de initiatieven zoals gespreksessies met studenten en Deel de Duif vanuit het CvB als goede stappen om de conversatie te verbinden aan alle lagen van de organisatie en zowel naar binnen als buiten toe uit te dragen dat HKU bewust met deze kwesties omgaat.

In 2024 stemde de CMR in met de HKU Meerjarenstrategie 2030. De CMR heeft haar waardering uitgesproken voor deze meerjarenstrategie; in de optiek van de CMR is het een sprekend document. Het is ambitieus in de goede zin, er staan mooie dingen in, het maakt nieuwsgierig en geeft zin om erover van gedachten te wisselen. Het CvB heeft de feedback van de CMR op een zorgvuldige wijze verwerkt. De CMR kijkt ernaar uit om haar bijdrage te leveren aan de uitvoerings- en ontwikkelagenda.

In 2024 heeft de CMR een groot deel van haar tijd moeten besteden aan de herinrichting van de afdeling OOI en de integratie van sommige programma's binnen deze afdeling. Aangezien deze verandering een grote impact had op de direct betrokkenen en ook in rest van de organisatie onrust veroorzaakte, zag de CMR het als noodzakelijk om hier goed en volledig in te worden meegenomen zodat een nauwkeurig advies richting CvB kon worden geformuleerd.

De informatievoorziening vanuit het CvB richting de medewerkers en CMR was laat of onvolledig. Daarmee was de CMR in voorbereidende fasen van beleids- en besluitvorming te weinig betrokken, gehoord en/of geïnformeerd.

In de periode juni t/m september 2024 heeft de CMR meermaals haar medezeggenschapstaak niet (goed) kunnen uitvoeren. Dit was niet conform afspraken hierover met de CMR in het kader van de midterm review, en naar mening van de CMR niet in lijn met de Branchecode 'Goed bestuur en toezicht in het HBO'.

Door deze situatie voelde de CMR zich genooddaakt om een externe jurist om advies te vragen en de vakbonden te betrekken en uiteindelijk ook de Raad van Toezicht te informeren over het feit dat de CMR haar taken niet correct kon uitvoeren.

Na herhaaldelijke verzoeken van haar kant én na tussenkomst van de Raad van Toezicht, ontving de CMR begin oktober uiteindelijk wel stukken van het CvB omtrent de zogenoemde 'Doorontwikkeling OOI', de daarbij behorende 'Was-Wordt-Lijst' en een globaal stappenplan voor een vervolgtraject en betrokkenheid van medezeggenschap daarbij.

Na het bestuderen van de aangeleverde stukken, het raadplegen van de eigen achterban en overleggen met het Management Team van OOI en het CvB tijdens de reguliere CMR-vergaderingen, heeft de CMR medio november een uitgebreid advies opgesteld en verstuurd aan alle betrokkenen/belanghebbenden binnen HKU. Het advies gaat in op de doorontwikkeling van OOI, sociale veiligheid van medewerkers bij belangrijke ontwikkelingen zoals deze en de rol van de CMR bij dergelijke veranderingen.

Het CvB heeft aan het einde van 2024 tijdens het CvB-CMR overleg mondeling gereageerd op het advies, aangegeven dit te zien als (een in formele zin) ongevraagd advies maar haar waardering uitgesproken en aangegeven vanzelfsprekend zorgvuldig en serieus het advies mee te wegen in het vervolgtraject. Het CvB heeft verduidelijkt dat de ontwikkelingen bij OOI de volle aandacht en ondersteuning hebben, ziet het als een gezamenlijke opgave (en dus niet als een gescheiden verantwoordelijkheid) voor CvB en MT OOI. Uiteraard zal de CMR oog en oor blijven houden voor de signalen die vanuit OOI mogelijk binnenkomen en zal het deze indien nodig adresseren en agenderen.

De CMR kan zich vinden in de gestelde doelen en de daaraan gekoppelde gelden zoals opgenomen in de Collegejaarbegroting 2024-2025 en heeft positief geadviseerd. In de optiek van de CMR is de begroting vanuit de gestelde kaders en de daarmee samenhangende budgetterings(in)richting op adequate wijze samengesteld en sluit deze aan bij de Kaderbrief 2024-2025. Er is gekozen voor een conservatieve begroting met een realistisch vooruitzicht, waarbij geanticipeerd kan worden op ontwikkelingen die een ongunstig effect op de te verwachten baten kunnen hebben, zoals een lagere rijksbijdrage en de uitwerking van de laatste verkiezingsuitslagen.

De CMR heeft geadviseerd om de komende jaren niet enkel de 'kaasschaafmethode' toe te passen met een gelijke besparing voor alle onderdelen, maar juist ook strategisch te kijken naar waar *schools* en/of organisatieonderdelen beschermd zouden moeten worden tegen te negatieve gevolgen van besparingen die de kwaliteit van onderwijs in gevaar zouden kunnen brengen. Wat betreft de aanpassing van het allocatiemodel heeft de CMR gevraagd om hier tijdig in meegenomen te worden, aangezien dit van invloed zal zijn op de Kaderbrief en begroting 2025-2026.

Met betrekking tot de investeringsbegroting is de CMR tevreden met de huidige verdeling en heeft hierbij extra aandacht besteed aan de functionele investeringen. De CMR heeft aan het CvB meegegeven dat er wellicht mogelijkheden zijn voor vernieuwing van het allocatiemodel.

Wat betreft de monitoring van de kwaliteitsafspraken heeft de CMR voor twee kwaliteitsafspraken in 2024 een plan van aanpak, dan wel jaarplan ontvangen waarmee de CMR in de gelegenheid is gesteld om advies uit te brengen op de voortgang en inrichting van deze kwaliteitsafspraken. In de bijlage van hoofdstuk 1.3.4 Kwaliteitsafspraken van dit jaarverslag meer over de rol van de CMR en reflectie op de uitvoering van de kwaliteitsafspraken in 2024.

De CMR heeft in 2024 ingestemd met en advies uitgebracht over diverse onderwerpen, waaronder het HKU Kader Kwaliteitszorg Onderwijs, de Collegejaarbegroting 2024-2025, de Meerjaren Investeringsbegroting 2024-2027 en het Gezondheidsbeleid Providerboog. Daarnaast heeft de CMR zich gebogen over onderwerpen zoals duurzame inzetbaarheid, het ethisch kader samenwerkingen en de Digitale Leer- en Werkomgeving.

De CMR heeft in 2024 geen instemming kunnen verlenen aan enkele onderwerpen, waaronder het Profileringsfonds 2024-2025 en de regeling reiskostenvergoeding woon-werkverkeer. De verwachting is dat hierover in 2025 alsnog instemming zal worden verleend.

Tot slot heeft de CMR geïnvesteerd in haar eigen professionalisering middels de inhuur van inhoudsdeskundigen en interne trainingen op het gebied van leiderschap, teamontwikkeling en financiële kennis. De CMR blijft zich inzetten voor een transparante en constructieve medezeggenschap binnen HKU.

De CMR heeft in 2024 ingestemd op de volgende onderwerpen:

- HKU Kader Kwaliteitszorg Onderwijs
- Begroting op hoofdlijnen: Kaderbrief 2024-2025
- Bestuurs- en Beheersreglement
- Opvragen diensttijdgegevens ABP
- Modeltekst OER 2024-2025
- Gezondheidsbeleid Providerboog
- Instellingsplan: HKU Meerjarenstrategie 2030
- Collectieve AOV (arbeidsongeschiktheidsverzekering)
- Governance onderzoek
- Realistisch taakbeleid
- Werkrooster 2025
- Regeling verstrekken veiligheidsschoenen
- Reglement vergoeding en faciliteiten Medezeggenschap 2024-2025

De CMR heeft in 2024 gevraagd en ongevraagd geadviseerd over de volgende onderwerpen:

- Kaderbrief 2024-2025
- Collegejaarbegroting 2024-2025
- Meerjarig Investeringsbegroting 2024-2027
- Medewerkersonderzoek
- Duurzame inzetbaarheid
- DLWO – Aanschaf Canvas
- Concept-Instellingsplan 2024-2030
- Reorganisatie afdeling OOI
- Ethisch kader samenwerkingen
- Onderzoek en onderwijs
- Instellingscollegegeld
- Digitale Leer- en werkomgeving (kwaliteitsafspraken DLWO)
- Flexibel Onderwijs (kwaliteitsafspraken)
- Kalenderjaarbegroting 2025

De CMR heeft in 2024 geen instemming kunnen verlenen aan:

- Profileringsfonds 2024-2025
- Studentenstatuut
- Regeling verstrekking otoplastieken HKU
- Regeling reiskostenvergoeding woon-werkverkeer

De verwachting is dat er in 2025 met bovenstaande onderwerpen ingestemd zal gaan worden.

1.3 Onderwijs

1.3.1 Onderwijsprofiel en ontwikkelingen

HKU creëert met kunstonderwijs en praktijkgericht onderzoek de beste voorbereiding van de student op een loopbaan als professioneel maker met impact op mens en samenleving. Dit is onze missie.

Onderwijsprofiel

HKU biedt in een meerstemmige en open leeromgeving het beste kunstonderwijs, waarin studenten zich ontwikkelen tot creatieve professionals met impact op mens en samenleving. Ons onderwijs en onderzoek zijn geworteld in artistieke kwaliteit, de synergie tussen ambachtelijk en academisch werken, en het pionieren met creatieve technologie en ondernemerschap. Studenten krijgen de ruimte om zich zowel te verdiepen als te verbreden binnen een dynamisch en interdisciplinair portfolio dat aansluit op de veranderende beroepspraktijk en samenleving.

Om deze ontwikkeling te stimuleren, biedt HKU een inspirerende maakomgeving met state-of-the-art werkplaatsen, praktijkgericht onderzoek en begeleiding door ervaren kunstenaars, ontwerpers, onderzoekers en docenten. We zetten in op een inclusief, veilig en uitdagend klimaat waarin studenten de vrijheid en verantwoordelijkheid krijgen om hun artistieke en ontwerpvermogen te ontwikkelen. Daarbij verbinden we actuele maatschappelijke en technologische ontwikkelingen met onderwijs en onderzoek, met speciale aandacht voor de transities in de samenleving, de kracht van creatieve technologie en de principes van een leven lang ontwikkelen. Vanuit deze houding werkt HKU doorlopend aan de kwaliteit van haar onderwijsportfolio en het onderwijs in de kunsten zelf. De portfolio-ontwikkeling richt zich op een leeromgeving die primair aansluit bij behoeften, vragen en talenten van studenten. Het draagt bij aan de aansluiting op, en de ontwikkeling van, het werkveld en de samenleving. Het volgen en voeden van de beroepspraktijk gaan daarbij hand in hand.

Onderwijsaanbod

HKU biedt hoger kunstonderwijs in bijna alle kunstdisciplines. In Nederland is HKU de kunsthogeschool met het meest uitgebreide aanbod, inclusief associate degrees, bachelors in drie kunstdisciplines, een bachelor in het economisch domein en master-lerarenopleidingen. Om de HKU-ambities waar te maken, krijgen studenten intensieve begeleiding. Deze begeleiding is zowel klassikaal als individueel en kan projectmatig of via programma's zijn ingericht. Er is zowel ruimte voor verdieping als verbreding. Talentontwikkeling, creatief makerschap en experiment staan daarbij centraal. Studenten hebben toegang tot een rijke leeromgeving, waarbij de werkplaatsen en studio's een sleutelrol vervullen. Studenten werken regelmatig samen met verschillende partners; lokaal, regionaal, nationaal en internationaal.

Associate Degree-, Bachelor-, Masterportfolio

HKU is de breedste kunsthogeschool van Nederland en is regionaal, nationaal en internationaal verbonden. Onze ruim 4100 studenten kiezen uit een rijk palet van meer dan 50 afstudeerrichtingen op het niveau van associate degree, bachelor, master en derde cyclus. HKU heeft een grote rijkdom aan disciplines, zoals vormgeving, theater, muziek, beeldende kunst, games, kunst en economie, design en media, en een sterk opleidingsaanbod op kunsteducatie.

HKU staat open voor nieuwe impulsen en pioniert waar nodig. Dit vertaalt zich naar een sterk HKU-profiel en een portfolio dat wendbaar is door innovaties, verbreding en verdieping in bestaande en nieuwe opleidingen. De portfolio-ontwikkeling richt zich op behoud en versteviging van een duurzame arbeidsmarktpositie voor onze studenten. We beogen geen groei van ons totale studentenaantal, en streven binnen dit volume naar een aantrekkelijke en relevante samenstelling van het portfolio. HKU werkt aan een waaier van opleidingen, waarbinnen doorlopende leerlijnen te volgen zijn. Muziek en Technologie werkt samen met de Herman Brood Academie aan de aanvraag voor een gezamenlijke associate degree-opleiding.

HKU is een voorloper op het terrein van praktijkgericht onderzoek en wil dat blijven. Hooggekwalificeerd talent speelt immers een sleutelrol bij het stimuleren van innovatie. Daarom verkennen we een uitbreiding van ons master-opleidingsaanbod en investeren we in PhD- en PD-trajecten.

In het afgelopen jaar is het masterportfolio gelijk gebleven en is er vooral geïnvesteerd in een campagne om de masters beter onder de aandacht te brengen bij potentiële studenten.

Minorenportfolio

Het minorenportfolio voor collegejaar 2023-2024 is uitgebreid met drie nieuwe minoren: Artistic Collaborations, Writing for Creative Practices en Art and Ecology. In 2024 is de ontwikkeling van een nieuwe minor gestart: Artistieke AI, een samenwerking tussen Theater en Games. De ontwikkeling van een vijfde (nieuwe) minor, Boundary Crossing, kent een langere doorlooptijd. Deze minor zal vanaf collegejaar 2026-2027 worden aangeboden.

De minoren zijn voor HKU een belangrijk onderdeel van de flexibiliseringsstrategie. HKU biedt studenten met minoren verdiepende of verbredende keuzes aan in hun studierpad. Het minorenportfolio sluit aan bij de lichtpunten van HKU en bij de inhoudelijke speerpunten zoals creatieve technologie en maakprocessen. Voor elke minor is discipline-overstijgend werken het uitgangspunt. Door de samenwerking tussen *schools* en lectoraten, zorgen de minoren voor de verbinding van onderwijs en onderzoek en vloeit de ontwikkelde kennis terug naar het onderwijs. De nieuwe minoren sluiten goed aan bij de innovatiegebieden van de lectoraten en de lichtpunten.

1.3.2 Onderwijsambities en prestaties

HKU heeft de afgelopen jaren stappen voorwaarts gezet om de ambities uit het Instellingsplan 2019-2024 te realiseren. De werkplaatsen zijn professionele maakplekken waardoor de focus op makerschap in het onderwijs steeds concreter vorm en inhoud krijgt. Dit stimuleert de onderzoekende houding, diepgang in maken, innovatie en individuele gedrevenheid om te kunnen komen tot een mix van experimenteren, oefenen en ambachtelijke vaardigheden. Van keramiek tot technologie in gaming, muziek en acteren, in alle educatieve overdrachtsvormen.

Met de focus op artistieke kwaliteit verbindt en verweeft HKU zich met het actuele werkveld, met diverse culturele en maatschappelijke instellingen en met een waaier aan kenniscentra in en om de stad Utrecht, landelijk en internationaal. De thema's creatieve technologie, creatief ondernemerschap en leven lang ontwikkelen, vormen hierbij kernthema's die worden vormgegeven vanuit de drie lichtpunten (de Kunst van Zorg en Welzijn, de Kunst van Identiteit en Inclusie en de Kunst van Duurzaamheid en Circulariteit).

Door te leren in en met het werkveld, gesteund door praktijkgericht onderwijsrelevant onderzoek en voortdurende professionalisering in het creatieve domein, geeft HKU de H van hoger en de BO van beroepsonderwijs maximaal vorm. In deze paragraaf zoomen we in op de ontwikkelingen rondom flexibilisering, leven lang leren en de derde cyclus in onderwijs voor de kunsten.

Leven Lang Ontwikkelen (LLO)

We zien dat de creatieve sector continu verandert en dat mensen die werkzaam zijn in de creatieve sector zich permanent moeten ontwikkelen. Technologische en maatschappelijke ontwikkelingen vragen om nieuwe vaardigheden en manieren van werken. Professionele ontwikkeling kan uitdagend zijn in een sector die wordt gekenmerkt door het grote aandeel kleine organisaties en zzp'ers. Veel professionals missen hierdoor een cultuur en structuur waarbinnen professionalisering wordt ondersteund. Utrecht Creative Community (UCC) speelt hierin een rol. Het betreft een alliantie van HKU, Hogeschool Utrecht, ROC Midden Nederland en Nimeto Utrecht met werkveldpartners, instellingen en broedplaatsen uit de regio. Het UCC ontwikkelt in co-creatie met de Utrechtse creatieve sector een duurzame LLO-aanpak. Deze samenwerking kreeg vorm binnen BROED: een maand (november 2024) vol met talks, workshops en events (55 verschillende activiteiten) om professionalisering van de creatieve en culturele sector in de regio Utrecht toegankelijker maken. 2500 creatieve makers bezochten een van deze LLO-initiatieven.

HKU is ook penvoerder van het Europese project CYANOTYPES, een samenwerking van 24 partners uit elf Europese landen. In 2024 is gewerkt aan het creëren van inhoud voor het *Train-the-Trainer-framework* met bijbehorende onderdelen en tools die nu worden getest door het consortium.

Dit biedt veel ontwikkelkansen voor LLO-onderwijs binnen de culturele en creatieve sectoren.

Het *Train-the-Trainer-framework* ondersteunt HKU en haar partners bij het ontwikkelen van flexibele leerprogramma's die inspelen op de snelle veranderingen binnen de sector, met een focus op hybride

leeromgevingen. CYANOTYPES is zo opgezet dat het de ontwikkeling van regionale netwerken als UCC ondersteunt om sectorale en regionale vraagstukken te beantwoorden door middel van praktische en direct toepasbare leerprogramma's. Ook speelt het project in op urgente thema's zoals digitalisering, duurzaamheid en ondernemerschap, door LLO-programma's te koppelen aan specifieke modules over AI, circulaire economie en digitale vaardigheden. Deze integrale benadering maakt het mogelijk om LLO binnen de creatieve sector toekomstbestendig te versterken.

Creatief ondernemerschap

Onderdeel van studentensucces is een passende voorbereiding op een veranderende arbeidsmarkt. Voor studenten in het creatieve domein liggen er niet alleen kansen binnen de praktijk waarvoor ze primair worden opgeleid, maar ook steeds vaker in domeinen buiten de creatieve industrie.

Met HKU X worden HKU-alumni uit circa 20 afstudeerrichtingen verder geholpen op de route naar hun professionele leven. Ze zetten daarbij stappen als creatief ondernemer, door workshops te volgen en voor elkaar te organiseren, door individuele coaching, nieuwe samenwerkingen en collectieven te starten. Het programma levert zowel de alumni als HKU inzichten op bij de ontwikkeling van studenten en alumni op het gebied van creatief ondernemerschap. Deze kennis wordt vervolgens in het onderwijs verwerkt. Bijvoorbeeld ten aanzien van impact maken als creatief ondernemer, het vormgeven van je financieringsmix en het maken van afspraken met nieuwe partners.

Het SIA-project *Creatief Talent Werkt* kreeg in het derde jaar een nieuwe koers, omdat het oorspronkelijke idee om innovatietrainees aan MKB-bedrijven te koppelen minder succesvol bleek. HKU ontwikkelde een toolkit die studenten in het creatieve domein en MKB-bedrijven dichterbij elkaar brengt. Deze toolkit, bestaande uit vijf componenten gericht op het versterken van vaardigheden bij studenten, werd succesvol gerealiseerd en trok veel belangstelling binnen en buiten HKU. Om de impact en duurzaamheid van het project te vergroten maken we nu de toolkit breder beschikbaar, inclusief een online versie in Nederlands en Engels en zetten het in voor onderwijsinnovatie.

Creatieve technologie

HKU stelt makerschap centraal, met up-to-date creatieve technologie. Naast de twee creatief technologisch georiënteerde schools (Games en Muziek en Technologie) hebben ook de andere schools ingezet op het versterken van creatieve technologie in het curriculum. Doordat de werkplaatsen in één organisatieonderdeel zijn samengebracht is de uitwisseling tussen werkplaatsen onderling toegenomen, evenals de uitwisseling met de schools op het gebied van nieuwe technologie en onderwijs.

Het aanjagen van onderwijsinnovatie is verankerd bij de lectoraten en OOI. In het afgelopen jaar zijn er door HKU diverse initiatieven en activiteiten opgezet om creatieve technologie toegankelijker te maken en de toepassing daarvan te stimuleren. Zo werden medewerkers en studenten met de maandelijkse Crea_Tech nieuwsbrief op een laagdrempelige manier op de hoogte gehouden van nieuwe projecten, technologische ontwikkelingen en activiteiten binnen en buiten HKU. Teneinde medewerkers en studenten hands-on ervaring te laten opdoen met creatieve technologie, zijn verschillende meetups en experimenteermogelijkheden georganiseerd. Hierin kon aan de slag worden gegaan met actuele technologieën zoals Extended Realities, AI, BioArt en Creative Coding. Specifiek op het terrein van AI worden verschillende onderwijsmodules ontwikkeld, zoals de seminar AI Experience Design en de minor Artistieke AI (start per september '25). Via onder meer een AI-community, meet-ups, een podcastserie en HKU-brede informatie op de portal wordt nieuwe kennis gedeeld.

Sociale veiligheid en pedagogisch-didactisch handelen

Het afgelopen jaar hebben we belangrijke stappen gezet om een veilige en inclusieve leer- en werkomgeving te bevorderen. Zo hebben alle HKU-medewerkers een verplichte scholing gevolgd over sociale veiligheid en de gedragscode, en zijn er verdiepende trainingen aangeboden op het gebied van pedagogisch-didactisch handelen, diversiteit en inclusie. Daarnaast is de onboarding van nieuwe docenten versterkt met een online module over sociale veiligheid en didactisch handelen. Deze inzichten zijn ook verwerkt in de bestaande kwalificatietrajecten BDB deel A en B en SKE. Ook hebben alle werkplaatsmedewerkers een didactisch trainingsserie gevolgd.

Door deze initiatieven hebben we niet alleen de didactische bekwaamheid van onderwijsgevendenden vergroot, maar is ook bijgedragen aan een cultuur waarin feedback, transparantie en professionele dialoog centraal staan.

Internationalisering en interculturele uitwisseling

HKU is een Nederlandse hogeschool met een sterke internationale oriëntatie, gericht op het bijdragen aan maatschappelijke vraagstukken die vaak een grensoverschrijdende aanpak vereisen. Hoewel onze studenten veelal in Nederland aan de slag gaan, opereren zij in een wereldwijd samenwerkend speelveld. Internationalisering zien wij als een krachtig middel om interculturele, internationale en mondiale perspectieven te integreren in ons onderwijs en onderzoek.

Ons doel is dat alle studenten internationale en interculturele vaardigheden ontwikkelen. Daarom creëren we een open en dynamische leeromgeving, waarin zowel studenten als medewerkers actief deelnemen aan inkomende en uitgaande mobiliteit en internationale samenwerkingsprojecten. Dit streven vertaalt zich in het versterken van samenwerkingen met geselecteerde buitenlandse partnerinstellingen en het actief stimuleren van mobiliteit. Zo brengen we interculturele en internationale dimensies structureel aan in al onze activiteiten:

- We maken internationale interactie mogelijk. Bij alle *schools* is sprake van studentmobiliteit. Het programma Crossing Cultures heeft plaatsgevonden om studenten- en stafmobiliteit te bevorderen. De opkomst was beide dagen heel goed (twee keer 100 studenten). Tijdens deze week is er ook een event geweest voor derde- en vierdejaarsstudenten om ze voor te bereiden op een internationale carrière. Dit is samen met Dutch Culture georganiseerd.
- We geven ons onderwijs en onderzoek mede vorm door deelname aan internationale consortia. De stafmobiliteit is toegenomen: in 2024 is 104 keer een dienstreis gemaakt (15 daarvan zijn gefinancierd via het programma Erasmus+). Een praatplaat is ontwikkeld om de leidinggevende en de medewerker te helpen deze reis goed voor te bereiden.
- We creëren een open leer- en werkomgeving door diverse samenwerkingsovereenkomsten aan te gaan met buitenlandse instellingen. De overeenkomsten met MOME en Bezalel zijn opgeschort. Er is een ethisch kader in de maak waarlangs deze samenwerkingen opnieuw zullen worden bekeken. HKU heeft verschillende buitenlandse delegaties ontvangen: onder andere LABA-Italië bij Beeldende Kunst, Aalto (30 mensen), Bologna-Italië (20 medewerkers van universiteiten en gemeenten), China bij Theater, LUCA-België en KASK-België en bij de werkplaatsen.
- We zijn volop actief en aangesloten bij online vormen van internationale samenwerking met internationale kennisinstellingen, netwerken en samenwerkingspartners. Twee Blended Intensive Programmes: Imagining Tomorrow (KE en Design), House of Europe (UC) en VIS-subsidies zijn toegekend voor onderwijsontwikkeling die gebruikmaakt van virtuele internationale samenwerking (Design en Theater).
- HKU is initiatiefnemer van het UaX partnernetwerk. Met dit platform steunen vijf internationale kunstonderwijsinstellingen vijf kunstonderwijsinstellingen in Oekraïne. HKU levert een bijdrage aan uitwisseling van kennis en netwerken, en begeleiding van studenten. In november zijn verschillende activiteiten georganiseerd in samenwerking met onze susterschool in Charkiv, Oekraïne: werkbezoek stafmobiliteit, participatie Oekraïense studenten aan House of Europe en daarnaast heeft een aantal docenten een Oekraïense student begeleid in het mentorprogramma in 24-25.

Bij twee *schools* is sprake van tweetalige opleidingen. Deze internationale bachelor- en masteropleidingen in muziek en beeldende kunsten worden door buitenlandse studenten hoog gewaardeerd. Echter, het huidige politieke klimaat noopt ons tot nader onderzoek naar de haalbaarheid van het Engelstalige bacheloronderwijs binnen de (mogelijk) veranderende wet- en regelgeving.

Partners: samenwerkingsverbanden en netwerkontwikkeling

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

- Bestuurlijk is HKU stevig vertegenwoordigd in landelijke koepel- en strategieplatforms, zoals sectorale adviescolleges en de bestuurscommissie van de Vereniging Hogescholen op het gebied van onderwijs en de PD Kunst & Creatief.
- HKU neemt deel aan diverse beleidsfora en initiatieven van overheidsinstellingen zoals de SER, de topsector Creatieve Industrie, ClickNL, SIA, ministeries van OCW, Economische Zaken en Buitenlandse Zaken, de provincie Utrecht en de gemeente Utrecht. Ook participeert HKU in het netwerk Universities of Applied Sciences Nederland (UASNL) dat zich onder meer bezighoudt met de positionering van het hbo-onderzoek. HKU neemt tevens deel aan het netwerk voor docentenopleidingen van hogescholen en universiteiten (ULO). Binnen dat netwerk vindt afstemming plaats op actuele, maatschappelijke en onderwijsthema's.
- Regionaal participeert HKU onder andere in de Economic Boards van Utrecht en Gooi en Vecht, Innovator, Hilversum Media Campus, netwerk Creatief Vermogen Utrecht en diverse stichtingen en lokale initiatieven. HKU schuift ook aan bij diverse tafels van Utrechtse onderwijsinstellingen gericht op onderlinge horizontale en verticale, waaronder Utrecht Creative Community. Onderwijsinnovatie, technologie, sociale inclusie en het gezamenlijk aanpakken van het lerarentekort zijn de thema's waarop de Utrechtse instellingen elkaar vinden.
- Daarnaast participeert HKU bestuurlijk in het Overleg Beroepsonderwijs Utrecht. Dit is een samenwerking van de Utrechtse beroepsonderwijsinstellingen HU, HKU, Marnix Academie, ROC Midden Nederland, MBO Utrecht, MBO Amersfoort, Grafisch Lyceum Utrecht en Nimeto Utrecht. Het netwerk wil een sterkere strategische gesprekspartner zijn voor regionale overheden en de beroepspraktijk. Het doel is het verbeteren van de aansluiting tussen de behoeften op de regionale arbeidsmarkt en de opleidingen. Gezamenlijk wordt opgetrokken in maakjstap.nl als LLO-platform voor de regio.
- Zorg en Welzijn is voor HKU een belangrijk thema, het lidmaatschap van de Health Hub Utrecht zorgt ervoor dat HKU vanuit het perspectief van de kunsten een bijdrage aan de gezondheid en het welzijn van Utrechters kan leveren.
- Met Creating Cultures of Care zal HKU zich in een groep van negen lectoraten en dertig partners richten op het vraagstuk 'zorg dragen met en voor elkaar, hoe ziet dat eruit in de toekomst?' - vanuit een perspectief van de kunsten en de kracht van ontwerp. Met een SPRONG-subsidie wordt het consortium de komende acht jaar ondersteund bij het onderzoek Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA Creating Cultures of Care. De onderzoeksgroep gaat nieuwe werkwijzen, praktijken en scenario's ontwikkelen voor zorg- en samenleven.
- Eind 2021 heeft HKU besloten om deel te nemen aan het Centre for Arts & Science Education (CoE-CASE). Dit CoE is een samenwerking tussen initiatiefnemers AHK, HKU, Hogeschool iPABO, ROC Amsterdam, Codarts en de Hogeschool van Amsterdam en Avans Hogeschool – St Joost. HKU participeert vanuit het onderzoeksgebied Creatieve Maakprocessen en Leren voor een periode van drie jaar. CASE biedt HKU inhoudelijk en thematisch een interessante propositie op onder andere het terrein van kunsteducatie, diversiteit en inclusie en technologie.
- HKU werkt uiteraard ook samen met diverse culturele organisaties en festivals, waaronder een aantal vaste partners zoals het Nederlands Film Festival, Tivoli Vredenburg, Centraal Museum, Stadsschouwburg Utrecht, Het Huis Utrecht, BAK (Basis voor Actuele Kunst), Instituut voor Beeld en Geluid in Hilversum, Bibliotheek Utrecht en festivals als Tweetakt, Spring en Betweter Festival.
- Internationaal is HKU actief vertegenwoordigd in diverse internationale netwerken en samenwerkingsverbanden, zoals ELIA, Cumulus, AEC, EARN, ENCATC en UAS4Europe.

1.3.3 Kwaliteitszorg onderwijs

Interne organisatie kwaliteitszorg

Het leveren van kwaliteit is cruciaal bij het realiseren van onze ambitie. Kwaliteit is een integraal onderdeel van onze organisatie en komt terug in alle facetten van al het werk dat wordt gedaan. Voor zowel studenten als medewerkers werken we aan een stimulerende en veilige leer- en werkomgeving waarin sprake is van meerstemmigheid en die ruimte biedt om het beste uit jezelf en de ander naar boven te halen.

HKU bouwt aan een open en ambitieuze kwaliteitscultuur als voedingsbodem voor continue verbetering en adaptief en actueel onderwijs en onderzoek. Onze *schools* zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs en besteden in het bijzonder aandacht aan de aansluiting met het werkveld. Opleidingen en lectoraten sturen samen op het versterken van de onderzoekscultuur door onderwijs en onderzoek te verbinden en de kwaliteit van het onderzoek te borgen.

Elke *school* heeft een eigen kwaliteitszorgplan, toegespitst op de betreffende onderwijspraktijk en aansluitend bij het HKU-kwaliteitskader en de Meerjarenstrategie. De activiteiten daarin zijn gericht op het voeden van een open, leergierige houding. Dit draagt immers bij aan een positieve kwaliteitscultuur, waarin we inspireren, mobiliseren, waarderen en reflecteren en blijvend werken aan systematische verbetering.

- We voeren gesprekken met het werkveld, alumni en andere partijen in binnen- en buitenland.
- We organiseren evaluaties onder studenten en docenten.
- We monitoren de processen binnen *schools* die van belang zijn voor de onderwijs- en onderzoeksondersteuning en passen deze aan wanneer dat nodig is. In 2024 is bijvoorbeeld gewerkt aan een kwaliteitsslag op de OER. Deze wordt in 2025 geïmplementeerd.
- We besteden veel aandacht aan de doorlopende ontwikkeling van onze medewerkers, zodat zij optimaal bijdragen aan de onderwijs- en onderzoekskwaliteit en aan ondersteunende processen.

Op centraal niveau is er, binnen de afdeling Onderwijs, Onderzoek en Innovatie, een team Kwaliteit dat het HKU-kwaliteitssysteem versterkt, en daarmee het onderwijs en onderzoek. Door nauwe samenwerking binnen de afdeling Onderwijs, Onderzoek en Innovatie worden onderwijsinnovatie en -ontwikkeling en kwaliteitszorg stelselmatig in samenhang gezien.

Accreditaties

Begin 2024 ontving HKU van NVAO het definitieve besluit tot behoud van accreditatie voor de in 2023 gevisiteerde opleidingen Ad Design en de master Kunsteducatie.

In juli 2024 is de bacheloropleiding Creative Media and Game Technologies (CMGT) gevisiteerd en positief beoordeeld door een onafhankelijke visitatiecommissie van deskundige *peers*. De visitatiecommissie prees de opleiding en schreef in het beoordelingsrapport het volgende:

“De opleiding CMGT heeft laten zien dat zij studenten aflevert die een hoog niveau realiseren. Dit doet de opleiding onder meer met een goed doordacht curriculum, dat ruimte geeft aan studenten om hun eigen passies te ontdekken en een eigen profiel te ontwikkelen, met enthousiaste docenten die vrijwel allemaal in het werkveld actief zijn en met een zeer betrokken werkveld community, die een belangrijke bijdrage levert aan de actualiteit van het onderwijs.” Het definitieve NVAO-besluit tot het behoud van de accreditatie voor deze opleiding wordt in 2025 verwacht.

In oktober 2024 is ook de bacheloropleiding Kunst en Economie gevisiteerd. De visitatie verliep eveneens positief en ook dit beoordelingsrapport van de visitatiecommissie wordt in 2025 verwacht.

In 2024 zijn tevens de voorbereidingen gestart voor vier visitaties die in 2025 zullen plaatsvinden. Dit zijn:

- Master Muziek
- Master of Arts in Fine Art and Design
- Bachelor Autonome beeldende kunst
- Bachelor Vormgeving

Studenttevredenheid: NSE 2024

De Nationale Studenten Enquête geeft HKU een goed beeld van haar landelijke positionering op het gebied van onderwijskwaliteit, met name ten opzichte van andere kunsthogescholen. Hiernaast is het een nuttig instrument dat, samen met interne onderwijsbeoordelingen, wordt gebruikt om meerjarige trends binnen ons onderwijs te signaleren.

HKU behaalde in 2024 een NSE-respons van 48%; het hoogste responspercentage van alle KUO-instellingen. HKU staat hiermee op de vijfde plek van de 75 onderwijsinstellingen die deelnamen aan de NSE 2024. Dit is een zeer goede prestatie: andere instellingen in de respons-top 5 hebben een aanzienlijk kleinere studentpopulatie dan HKU. Het gaat hier om maximaal 103 uitgezette enquêtes per instelling, terwijl HKU er 4169 uitzette.

Binnen de NSE-kernthema's scoorde HKU het hoogst op *Betrokkenheid en contact*, met een score van 3,98. Dit resultaat is stabiel ten opzichte van vorig jaar en gelijk aan het KUO-gemiddelde, waarmee HKU haar betrokkenheid bij studenten duidelijk onderstreept. Voor het thema *Docenten* behaalde HKU een score van 3,93, vergelijkbaar met het KUO-gemiddelde van 3,96 en eveneens consistent met de score van 2023. Bij het thema *Aansluiting beroepspraktijk* is een lichte verbetering zichtbaar, met een score van 3,60 ten opzichte van 3,54 in 2023. Dit reflecteert de door HKU gezette stappen bij het versterken van de verbinding met het werkveld. Ook bij het thema *Toetsing en beoordeling* presteert HKU stabiel (3,63), deze score is vergelijkbaar met het KUO-gemiddelde. De resultaten laten zien dat HKU met een hoge respons niet alleen haar positie binnen het KUO-veld weet te consolideren, maar ook op diverse gebieden verbeteringen realiseert.

Kunstenmonitor 2023

Uit de Kunstenmonitor 2023 (afgenomen onder afgestudeerden 2021-2022) blijkt dat 88% van de HKU-alumni werkzaam is in het vakgebied; gelijk aan het landelijk gemiddelde. De aansluiting tussen opleiding en werk wordt door 64% van de alumni als voldoende of goed beoordeeld. Positieve uitschieters zijn alumni van het Utrechts Conservatorium, waarvan 97% werkzaam is in het vakgebied en 84% de aansluiting tussen opleiding en werk positief beoordeelt. Bij HKU Theater is 92% werkzaam in het vakgebied, en 76% beoordeelt de aansluiting als voldoende of goed.

Keuzegids masters 2024 & Keuzegids associate degrees & bachelors 2025

In de Keuzegids masters 2024 is bij de HKU-masters Crossover Creativity en Education in Arts een positieve ontwikkeling zichtbaar, met bovengemiddelde scores op inhoud, docenten en sfeer.

De Keuzegids 2025 - associate degrees & bachelors erkent zes HKU-opleidingen als topopleidingen, waaronder Docent Theater (98 punten), Docent Muziek (85 punten) en Autonome Beeldende Kunst (76 punten). Hiermee stijgt het aantal topopleidingen in deze jaargang van 5 naar 6.

Overkoepelend

In de bovengenoemde externe evaluatiemiddelen consolideert of verbetert HKU haar scores ten opzichte van vorig jaar. Ook zien we een voortgezette stijging in invulrespons bij zowel NSE als Kunstenmonitor (Keuzegids heeft geen eigen invulperiode, maar baseert zich op NSE-resultaten en studiesuccescijfers).

1.3.4 Kwaliteitsafspraken

Proces van totstandkoming kwaliteitsafspraken

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

Gedurende de looptijd van de kwaliteitsafspraken hebben het College van Bestuur en de aangewezen projectleiders de CMR periodiek geïnformeerd en betrokken bij de voortgang van elk voornemen. De bij het plan behorende meerjarenbegroting is jaarlijks als aparte paragraaf opgenomen in de Kaderbrief, waarop de CMR instemmingsrecht heeft. Ieder jaar rapporteerde de CMR onafhankelijk over de besteding van de kwaliteitsmiddelen (studievoorschotmiddelen) in het HKU-jaarverslag.

In de vergaderingen van de Raad van Toezicht waren de kwaliteitsafspraken en de voortgang van de plannen een terugkerend onderwerp van gesprek, zowel tijdens de bijeenkomsten van de RvT-commissies als in de gesprekken met het College van Bestuur en de CMR. Hierdoor hield de Raad van Toezicht zicht op de voortgang van de gemaakte afspraken.

Eind 2024 kwam de looptijd van de kwaliteitsafspraken ten einde. Het College van Bestuur heeft besloten de met de kwaliteitsafspraken behaalde resultaten blijvend te borgen. De uitbreiding van de onderwijsformatie met 37,5 fte (voor kleinschalig onderwijs en werkplaatsen) wordt structureel voortgezet. Tevens is besloten om de lopende programma's voor studentwelzijn, digitale leer- en werkomgeving, flexibel onderwijs en cultuurparticipatie in studiejaar 2024-2025 te continueren. Daarna worden de activiteiten geïntegreerd in de reguliere organisatie.

In dit jaarverslag is een laatste verantwoording van de besteding van de kwaliteitsmiddelen opgenomen, aangevuld met een reflectie van de CMR. Daarnaast is een evaluatie opgenomen over de mate waarin de voornemens uit het plan Kwaliteitsafspraken 2019-2024 zijn gerealiseerd. Een uitgebreide verantwoording over de gehele periode zal separaat worden aangeleverd bij de NVAO.

Stand van zaken per voornemen

In het plan Kwaliteitsafspraken HKU 2019-2024 is vastgelegd welke keuzes HKU heeft gemaakt voor de besteding van de kwaliteitsmiddelen voor de periode 2019-2024. Op de volgende onderwerpen heeft HKU in deze periode extra geïnvesteerd:

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

Per voornemen was een door het College van Bestuur aangewezen projectleider verantwoordelijk voor de uitvoering daarvan. Deze projectleiders rapporteerden regelmatig aan het CvB en de CMR over de voortgang en stemden daarover af. In de loop der jaren zijn een aantal voornemens uit de kwaliteitsafspraken in overleg met de CMR bijgesteld of aangescherpt, zoals het voornemen met betrekking tot de digitale leer- en werkomgeving.

Kleinschalig onderwijs

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

In 2024 is, volgens afspraak, de jaarlijkse beschikbaarstelling van 30 fte formatie in de onderwijsgevende eenheden (schools) gecontinueerd en is de verbeterde student-docentratio bestendigd.

Evaluatie planrealisatie

Met inzet van de kwaliteitsmiddelen heeft HKU geïnvesteerd in extra onderwijspersoneel en zijn er nu meer docenten per student beschikbaar dan voorheen. Het voornemen op het gebied van kleinschalig onderwijs is met de structurele uitbreiding van de formatie met 30 fte gerealiseerd en bestendigd.

Studentenwelzijn (StuW)

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

De uitvoering van de kwaliteitsafspraken rondom studentenwelzijn was belegd bij Team StuW. In Team StuW zijn studenten en medewerkers van diverse schools en diensten van HKU vertegenwoordigd, onder leiding van een projectleider.

Het programma StuW heeft de afgelopen jaren als de verbindende en stimulerende kracht gefungeerd voor het studentenwelzijnsbeleid binnen HKU. StuW had als doel het bewustzijn rondom studentenwelzijn binnen HKU te vergroten en het beleid te versterken op basis van de vijf kernpijlers die essentieel zijn voor duurzame impact: awareness, binding en veilig studieklimaat, preventie, professionalisering en hulpaanbod. StuW legde daarbij ook een verbinding met het thema sociale veiligheid, dat nauw aansluit bij studentenwelzijn. Team StuW vertegenwoordigde HKU in externe netwerken, zowel in Utrecht als landelijk.

In 2024 lag de focus op de zes speerpunten uit het Actieplan StuW 2023-2024:

1. *StuW-ambassadeur- en portefeuillehouderschap*
Er is verder gebouwd aan een fijnmazig netwerk van portefeuillehouders (tutoren, directeurs, docenten, en een studentendecan) en ambassadeurs (studenten) voor studentenwelzijn. Het doel van dit netwerk is de drempel voor studenten naar het hulpaanbod te verlagen. Met een netwerk dat dicht bij de studenten staat, is StuW sterker geïntegreerd in de organisatie, en kan informatie effectiever worden opgehaald, gedeeld en verbonden.
2. *Communicatie*
Centraal in de communicatie van StuW stond en staat het vergroten van het bewustzijn en de kennis over studentwelzijn en de activiteiten van StuW bij zowel studenten als docenten en medewerkers. In samenwerking met de afdeling Communicatie van HKU is de diversiteit aan beschikbaar hulpaanbod beter onder de aandacht gebracht.
3. *StuW-crew*
Om nauw aan te blijven sluiten bij de belevingswereld van studenten, werd in 2024 opnieuw een StuW-crew ingezet. Deze crew, bestaande uit studenten in wisselende samenstellingen, bood actieve ondersteuning aan Team StuW bij zowel de communicatie als het organiseren van activiteiten.
4. *Professionalisering docenten en tutoren*
StuW is ook in 2024 blijven investeren in de professionalisering van medewerkers via cursussen, een informatiepagina op de HKU-medewerkersportal en voorlichting door studentendecanen aan tutoren en, op verzoek, andere doelgroepen. Medewerkers werden geïnformeerd over het actuele beschikbare hulpaanbod en getraind in signaleren en doorverwijzen.
5. *De NOA-studiethermometer*
De NOA-studiethermometer is opnieuw afgenomen onder eerste- en tweedejaarsstudenten, waardoor eerder bevraagde groepen een jaar kunnen worden gevolgd. De NOA-studiethermometer is een instrument dat ons inzicht geeft in het studentenwelzijn en de impact van StuW-activiteiten. De evaluaties en conclusies van de NOA-studiethermometer zijn gedeeld met de schooldirecteuren en worden meegenomen bij het bepalen van de thematiek voor groepstrainingen voor studenten.
In gesprek met schooldirecteuren wordt bepaald welke acties of activiteiten eventueel nodig zijn om het studentwelzijn binnen hun school te verbeteren.
6. *Het hulpaanbod voor studenten*
HKU kent een laagdrempelig hulpaanbod, waaronder workshops en groepstrainingen, een netwerk van psychologen en twee studentcoaches. De verantwoordelijkheid voor het hulpaanbod voor studenten is inmiddels ondergebracht bij de afdeling Onderwijs- en Studentzaken (OSZ), maar StuW blijft actief betrokken. In nauwe samenwerking met StuW en andere betrokkenen wordt het hulpaanbod jaarlijks door OSZ geëvalueerd en verder ontwikkeld om te blijven aansluiten bij de voortdurend veranderende behoeften van studenten.

Sinds 2024 baseert het programma StuW zich op het nieuwe Landelijk Kader Studentenwelzijn 2023- 2030. Dit kader verschilt van de eerdere landelijke kaders waarbij de focus met name lag op het ontwikkelen van het hulpaanbod. De aandacht gaat nu vooral naar:

- Het versterken van het gevoel van verbondenheid met de opleiding (met als subthema's: sociale veiligheid, sociale en academische integratie, en het faciliteren van initiatieven vanuit studentbeleving binnen de *schools*).
- Het versterken van preventieve maatregelen (met als subthema's: stressoren aanpakken, mentaal welzijn bespreekbaar maken en bijdragen aan suïcidepreventie).
- Het vergroten van kennis en kunde binnen de organisatie.
- Het intensiveren van de samenwerking tussen instellingen en organisaties.

Dit vraagt van HKU een zekere accentverschuiving, maar het zijn geen nieuwe thema's en ze zijn gemakkelijk in te passen in de huidige werkwijzen.

Ook in eerdere jaren heeft HKU op deze gebieden al stappen gezet. Daarnaast blijft het bestaande hulpaanbod voor studenten overeind en wordt dat aangepast wanneer nodig.

Evaluatie planrealisatie

Om uitvoering te geven aan de kwaliteitsafspraken op het gebied van studentenwelzijn heeft HKU in 2019 de Taskforce Studentwelzijn (StuW), later Team StuW, opgericht. Sindsdien is structureel gebouwd aan een inclusief studieklimaat, volledige en laagdrempelige informatievoorziening, een divers hulpaanbod en professionalisering van iedereen die betrokken is bij de begeleiding van studenten.

We zijn trots op wat er bereikt is op het gebied van:

- De succesvolle inbedding van StuW-initiatieven in de organisatie. Het programma StuW biedt een HKU-breed hulpaanbod voor studenten dat vraaggestuurd, effectief, divers en flexibel is op inhoud en in opzet. Met name de individuele coachingstrajecten worden hoog gewaardeerd.
- De totstandkoming en het functioneren van het netwerk van StuW-portefeuillehouders en student-ambassadeurs binnen alle *schools*.
- De waardering vanuit de CMR voor het programma StuW en de duurzame ontwikkeling die het programma de afgelopen jaren heeft doorgebracht.

De komende jaren zal HKU, ook na afronding van de kwaliteitsafspraken, het programma StuW voortzetten en blijven investeren in studentwelzijn.

Flexibel onderwijs

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

Flexibilisering is en blijft een belangrijk thema in de onderwijsvisie van HKU. Om studenten goed voor te bereiden op de (hybride) beroepspraktijk streven we ernaar studenten een breed perspectief te bieden op de werkvelden waarvoor HKU opleidt. Tegelijkertijd wordt studenten de ruimte geboden om het eigen studiep pad mede vorm te geven, onder andere door het volgen van HKU-brede seminars en minoren binnen of buiten de eigen opleiding. De uitvoering van de kwaliteitsafspraken rondom flexibel onderwijs was belegd bij het programma Leren van het HKU Centrum voor Onderwijs, Onderzoek en Innovatie.

Het voornemen aangaande flexibel onderwijs is de afgelopen jaren aangescherpt, mede op basis van waardevolle gesprekken met studenten en leden van de opleidingscommissies en de CMR. Hierbij is benadrukt dat flexibiliteit in het studiep ad altijd hand in hand moet gaan met studeerbaarheid en organiseerbaarheid. Studenten moeten helder inzicht hebben in hun keuzemogelijkheden en in samenspraak met docenten, en moeten weloverwogen keuzes kunnen maken. In de Meerjarenstrategie van HKU is vastgelegd dat er bij het ontwerpen van (flexibel) onderwijs, naast ruimte voor verdiepen en verbreden, ook aandacht moet zijn voor verstillen (reflectie en begeleiding van de student).

Op het gebied van tijd- en plaatsonafhankelijk onderwijs en docentprofessionalisering werkt het programma Leren nauw samen met het programma DLWO, dat ook onderdeel is van de kwaliteitsafspraken.

Onderwijstechnologie speelt een sleutelrol in het toegankelijker en flexibeler maken van het onderwijs 'HKU-breed'. Een voorbeeld hiervan is het nieuwe HKU-brede Learning Management System Canvas dat momenteel wordt geïmplementeerd vanuit het programma DLWO.

In 2024 is op het gebied van flexibel onderwijs uitvoering gegeven aan verschillende activiteiten:

- *Inventarisatie stand van zaken flexibel onderwijs*
Door het programma Leren zijn gesprekken gevoerd met alle studierichtingen binnen HKU om de bestaande vormen van flexibel onderwijs en aanvullende wensen en behoeften in kaart te brengen. Studenten worden hierover op een later moment bevestigd. Op basis van deze gesprekken, samen met analyses van andere bronnen (zoals de KUO-Flexscan, studentenonderzoek en panelgesprekken), zal een overzicht worden gemaakt van vormen en wensen die zowel studeerbaar als organiseerbaar en doceerbaar zijn. 'Lessons learned' en praktijkvoorbeelden zullen HKU-breed worden gedeeld.
- *Seminars*
Met de aanscherping van het HKU-seminarbeleid in 2023 ontstond een breder draagvlak voor deze vorm van onderwijs. In 2024 onderzocht HKU Theater op welke manier seminars vanaf 2025 in het curriculum kunnen worden geïntegreerd. Tot nu toe nam HKU Theater nog geen deel aan de HKU-brede seminars.
- *Minoren*
In 2024 werden de minoren Writing for Creative Practices (HKU Media en HKU Theater) en Kunst en Ecologie (HKU Design) voor het eerst aangeboden. Recent is ook een nieuwe minor rondom Artistieke AI (HKU Theater en HKU Games) toegevoegd aan het portfolio. Hiermee biedt HKU 16 minoren aan, die goed aansluiten bij de diverse behoeften en interesses van studenten.
- *Docentenprofessionalisering*
In de afgelopen jaren vond professionalisering van docenten en medewerkers op het gebied van flexibel onderwijs met name plaats binnen diverse *learning communities*. In 2024 werd deze ontwikkeling voortgezet binnen zogenaamde ontwerpgroepen waarin docenten gezamenlijk werkten aan vraagstukken rondom flexibel onderwijs, zoals de implementatie van seminars in het curriculum van HKU Theater, integraal toetsen, en de ontwikkeling van een gezamenlijk honours traject voor studenten van HKU Muziek en Technologie en HKU Utrechts Conservatorium. Daarnaast werd kennis over flexibel onderwijs gedeeld via de HKU-portal, posters, studiemiddagen en de HKU-training Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid.

Evaluatie planrealisatie

Sinds de start van de kwaliteitsafspraken in 2019 zijn er meer mogelijkheden gecreëerd voor studenten om (gezamenlijk) onderwijs te volgen dat opleidingen overstijgt, en om eigen keuzes te maken binnen het curriculum. De inzet van de kwaliteitsmiddelen heeft bijgedragen aan een meer flexibele onderwijsstructuur en verbeterde ondersteunende processen. In de afgelopen jaren bleek het ontwikkelen van een volledig nieuw onderwijsconcept, zoals aanvankelijk voorgenomen in de kwaliteitsafspraken, niet passend. In plaats daarvan is gekozen voor gerichte veranderingen op curriculum- en begeleidingsniveau. De CMR is door de jaren heen op de hoogte gehouden van de plannen en actief betrokken bij de keuzes die zijn gemaakt. Studenten hebben nu meer mogelijkheden om zich te profileren, met adequate ondersteuning. Flexibilisering van het onderwijs is echter een voortdurende beweging die niet stopt met de afronding van de kwaliteitsafspraken. Het thema 'Flexibel onderwijs' is verankerd in de HKU Meerjarenstrategie 2030 om de ontwikkeling van flexibele leerpaden ook in de toekomst te blijven stimuleren. Vanaf augustus 2025 zullen de activiteiten rondom flexibel onderwijs worden geïntegreerd in de reguliere organisatie.

Digitale leer- en werkomgeving (DLWO)

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

HKU werkt via het DLWO-programma aan het optimaliseren van haar digitale leer- en werkomgeving. Het doel is het verbeteren van de studeerbaarheid, doceerbaarheid en organiseerbaarheid van het onderwijs.

Het DLWO-programma omvat het volledige ecosysteem van applicaties, informatiebronnen en digitale diensten die studenten en medewerkers ondersteunen in hun leer- en werkprocessen. Het programma heeft zich de afgelopen jaren gericht op digitale transformatie door onderwijsprocessen te vernieuwen en optimaliseren. Dit doorlopende proces raakt ook initiatieven zoals onderwijsflexibilisering, onderwijsontwikkeling, ICT-beleid en professionalisering.

Het programma DLWO richt zich op:

1. Digitale ondersteuning die studenten in staat stelt gestructureerd te werken.
2. Mogelijkheden voor studenten om over de grenzen van hun eigen opleiding te kijken en werken.
3. Een uniform, gepersonaliseerd informatieportal voor studenten en medewerkers.

Studenten en medewerkers van HKU kunnen de activiteiten en voortgang van het programma volgen via een informatiepagina op de HKU-portalen.

Implementatie van het Learning Management System (LMS Canvas)

De DLWO omvat zogezegd alle systemen en applicaties die digitaal leren en werken binnen HKU mogelijk maken. Een Learning Management System (LMS) speelt daarbij een centrale rol. Na een uitgebreide analyse bleek dat de implementatie van LMS Canvas, in combinatie met aanvullende technologieën zoals een studievolsysteem en een digitaal portfolio, voor HKU een significante meerwaarde biedt. In augustus 2024 is gestart met de gefaseerde en gedifferentieerde implementatie van Canvas bij de diverse opleidingen. Dit traject loopt tot 2028. Deze stap is onderdeel van het programmaplan 'Een nieuwe impuls voor het DLWO-programma HKU' (juni 2023) en sluit naadloos aan bij de HKU Meerjarenstrategie 2030.

De keuze voor Canvas ondersteunt de HKU-ambitie om onderwijs flexibeler en toegankelijker te maken. Het systeem biedt laagdrempelige mogelijkheden voor tijd- en plaatsonafhankelijk leren, *peer feedback* en formatieve toetsing. Het bevordert transparantie en gebruiksvriendelijkheid en sluit aan bij plannen voor onderwijsherstructurering. Bestaande applicaties zullen worden geïntegreerd in Canvas, wat leidt tot een beter gestroomlijnd digitaal ecosysteem, een verbeterde gebruikerservaring en, op termijn, een lagere werkdruk voor docenten.

Canvas is niet voor al het onderwijs en alle onderwijsprocessen geschikt, zoals het monitoren van studenten op het niveau van de opleiding. Om die reden verkent HKU aanvullende technologieën en *tooling*. In 2024 is besloten om een pilot te starten met Portflow, een digitale portfolio-applicatie die zal worden geïntegreerd in Canvas. Daarnaast is een behoefte-onderzoek opgestart om de digitale ondersteuning van de monitoring van studievoortgang te verbeteren.

Evaluatie planrealisatie

Sinds de start van het DLWO-programma in 2019 heeft HKU aanzienlijke vooruitgang geboekt in het verbeteren van haar digitale leer- en werkomgeving. Waar aanvankelijk nog sprake was van gefragmenteerde en decentraal ontwikkelde tools en beperkte digitale ondersteuning voor studenten, is nu sprake van een flexibel en geïntegreerd applicatie-aanbod.

Het DLWO-traject bleek al snel na de start complexer dan oorspronkelijk gedacht. De aan het begin opgedane inzichten over de complexiteit van het creëren van een optimale digitale omgeving hebben ons geholpen bij het aanscherpen van onze visie op digitale ondersteuning. We hebben geleerd dat voor een optimaal functionerende digitale leeromgeving geen eenvoudige totaaloplossing bestaat die snel ingekocht of ontwikkeld en geïmplementeerd kan worden. Daarop is besloten om het traject breder en flexibeler in te richten, met meer nadruk op de gebruikerservaring en de diversiteit van onderwijsprocessen binnen HKU. De CMR is actief betrokken bij deze keuzes.

Bij alle *schools* zijn DLWO-liaisons aangesteld om de onderlinge uitwisseling en samenwerking en de implementatie van DLWO-projecten te faciliteren en begeleiden. De liaisons vormen een belangrijke schakel tussen de *school* en het centrale DLWO-programma. Sindsdien heeft HKU wezenlijke stappen gezet naar een meer geïntegreerde en flexibele digitale leeromgeving. Dit heeft geleid tot verbeteringen in de studeerbaarheid, doceerbaarheid en organiseerbaarheid van het onderwijs, wat een positief effect heeft op de onderwijskwaliteit.

De HKU-brede implementatie van Canvas en aanvullende technologieën zal verder bijdragen aan structurele verbeteringen. Tegelijkertijd blijft de doorontwikkeling van de digitale leeromgeving een continu proces dat blijvende aandacht en innovatie vereist. Een DLWO is nooit 'af'.

Om de voortgang van de ontwikkelingen te waarborgen heeft het College van Bestuur in 2024 besloten om ook na afronding van de kwaliteitsafspraken te blijven investeren in de digitale leer- en werkomgeving. Vanaf augustus 2025 zullen de activiteiten van het programma DLWO worden geïntegreerd in de reguliere organisatie van HKU om verdere strategische en geïntegreerde doorontwikkeling mogelijk te maken.

Werkplaatsen

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

De in de kwaliteitsafspraken voorgenomen uitbreiding van de formatie in de werkplaatsen is gerealiseerd en bestendigd. Ten opzichte van ijkjaar 2018 zet HKU nu structureel circa 11 fte extra werkplaatsformatie in. Werkplaatsmedewerkers hebben meer uren gekregen voor instructie en begeleiding. Hiermee is vanuit de werkplaatsen geïnvesteerd in de studentbeleving door een cultuur te stimuleren van nieuwsgierigheid, kritisch denken en experimenteren. Studenten worden door de medewerkers doorlopend geïnformeerd over de mogelijkheden in de werkplaatsen en worden goed ondersteund in hun maakproces.

Evaluatie planrealisatie

Met inzet van de financiële middelen uit de kwaliteitsafspraken heeft HKU sinds 2019 extra kunnen investeren in de werkplaatsen. Alle HKU-brede werkplaatsen hebben daarmee de ruimte gekregen om door te groeien als veilige en open werkomgevingen binnen de HKU-brede campus. Met de uitbreiding van de werkplaatsformatie met 11 fte ten opzichte van ijkjaar 2018 gaat HKU een stap verder dan de in de kwaliteitsafspraken vastgestelde structurele toename van 7,5 fte vanaf 2020. De extra formatie, bovenop de 7,5 fte uit de kwaliteitsafspraken, wordt bekostigd uit de begroting van het organisatieonderdeel Werkplaatsen. Voorheen waren niet alle werkplaatsen iedere werkdag geopend. Door uitbreiding van de formatie konden de openingstijden van de werkplaatsen blijvend worden verruimd, is de bezetting van de reeds bestaande werkplaatsen in de basis solide ingeregeld en is voorzien in de bemensing van nieuw opgezette werkplaatsen. De werkplaatscapaciteit sluit, zowel in openingstijden als in de vorm van instructie en begeleiding, aan bij de toegenomen vraag van studenten.

Cultuurparticipatie

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

Begin 2022 heeft HKU de HKU-Cultuurpas geïntroduceerd, om studenten te stimuleren en faciliteren om actief onderdeel uit te maken van de culturele en creatieve sector in de regio Utrecht. De HKU-Cultuurpas is een samenwerking tussen HKU en We Are Public. Met de HKU-Cultuurpas krijgen studenten korting op een selectie van de beste concerten, voorstellingen, films en exposities in Utrecht en de rest van Nederland.

Sinds september 2023 betalen studenten een eigen bijdrage voor de pas van € 25 per jaar, in plaats van het reguliere tarief van € 18 per maand. Nadat dit aanvankelijk leidde tot een daling van het aantal deelnemende studenten, zijn er in 2024 weer 170 nieuwe leden bijgekomen. Ook is er in 2024 per deelnemer opnieuw meer actief gebruik gemaakt van de HKU-Cultuurpas dan een jaar eerder. Op basis van een evaluatie van het gebruik en de waardering van de HKU-Cultuurpas heeft HKU, na positief advies van de CMR, besloten om na afronding van de kwaliteitsafspraken de HKU-Cultuurpas in ieder geval nog te continueren tot september 2025.

Evaluatie planrealisatie

Zoals voorgenomen in de kwaliteitsafspraken heeft HKU met inzet van de kwaliteitsmiddelen een HKU-Cultuurpas kunnen introduceren. Hiermee stimuleren en faciliteren we onze studenten om actief onderdeel uit te maken van de culturele en creatieve sector in de regio Utrecht.

Bijlage bij 1.3.4 CMR Reflectie kwaliteitsafspraken 2024

De CMR is aangaande de besteding van studievoorschotmiddelen (kwaliteitsafspraken) voldoende in staat gesteld haar advies uit te brengen op een aantal uitgewerkte deelvoorstellen en plannen van aanpak. Monitoring van de voortgang van de verschillende lopende en afgeronde projecten heeft plaatsgevonden middels regelmatige afstemming tussen de CMR, het CvB en verschillende betrokken partijen. Vanuit haar adviesrecht op de jaarlijkse begroting heeft de CMR zicht op de budgettaire toewijzing van studievoorschotmiddelen aan de uit de voornemens voortgekomen acties. Daarnaast heeft de CMR via haar instemmingsrecht op de Kaderbrief zicht op de jaarlijkse planning van de bestedingen aan de kwaliteitsafspraken.

Kleinschalig onderwijs

De CMR herkent de continuering van de 30 fte in 2024 als bestending van dit onderdeel van de kwaliteitsafspraken, gericht op een verbetering van de student/docentratio.

Studentwelzijn

De CMR is positief over de ontwikkeling die studentenwelzijn (StuW) de afgelopen jaren heeft doorgemaakt. StuW lijkt geëvolueerd van een beperkt aantal activiteiten op de achtergrond tot een essentieel onderdeel van de zorgstructuur van HKU. De CMR is nauw betrokken bij en op de hoogte gehouden van de ontwikkeling van StuW, en ziet dat vragen en opmerkingen telkens zorgvuldig zijn meegenomen in de praktijk.

De punten zoals omschreven in de reflectie op de kwaliteitsafspraken in het Jaarverslag 2024, zoals een succesvolle inbedding van de StuW-initiatieven, het tot stand komen van StuW-portefeuillehouders en studentambassadeurs binnen alle *schools*, zijn zaken waaraan veel tijd en zorg is besteed. De CMR denkt hiervan de effecten te zien binnen de *schools*. Vanuit de achterban bleek dat de zes speerpunten die voor 2024 zijn gesteld, veelal succesvol zijn uitgerold, hetgeen in de organisatie als zeer waardevol wordt gezien.

De CMR constateert dat er op het gebied van het versterken van het gevoel van verbondenheid met de opleiding, en dan met name op het subthema sociale veiligheid, nog winst te behalen valt. Dit vergt een aanpassing binnen de structuur en cultuur van HKU en valt daarmee mogelijk buiten de scope van StuW. Een duidelijk voorbeeld uit 2024 is dat diversiteit en inclusie nog niet optimaal verankerd blijken in de organisatie, wat effect heeft op zowel studenten als medewerkers.

Daarnaast heeft de CMR in 2024 geconstateerd dat er soms spanning kan bestaan tussen de behoefte aan en het opkomen voor sociale veiligheid van studenten en de sociale veiligheid van werknemers. Het belang van gezamenlijke kaders en het gesprek hierover, in alle lagen en relaties, blijft hierbij voorop staan, om ook de docenten te ondersteunen bij het omgaan met veranderde normen en hun eigen grenzen. De CMR vraagt zich af of StuW ook hierin een rol zou kunnen spelen.

Dit leidt ook tot een tweede punt van aandacht: het welzijn van medewerkers. Het streven naar welzijn van studenten heeft direct impact op zowel de werkbeleving als de hoeveelheid werk van docenten en ondersteuning. Het zoeken naar een juiste balans tussen enerzijds het (kunnen) faciliteren van behoeftes rondom welzijn bij studenten, en anderzijds het kunnen inzetten op het primaire onderwijsproces, kan daardoor lastig blijken. Het blijven investeren in kennis en kunde bij docenten en ondersteuning rondom de hierboven genoemde StuW-gerelateerde onderwerpen blijft daarom belangrijk.

De CMR concludeert dat er in 2024 goede stappen zijn gezet om StuW te verankeren binnen HKU en beter zichtbaar en vindbaar te maken voor studenten, met positief resultaat binnen de organisatie.

Flexibel Onderwijs

De CMR is positief over het jaarplan Flexibel onderwijs 2023/2024, waarin de mogelijkheden en beperkingen als het gaat om flexibel onderwijs binnen HKU duidelijk uiteen worden gezet. De raad waardeert de inzet rondom dit onderwerp, maar heeft wel enkele aandachtspunten als het gaat om flexibilisering van het onderwijs door HKU.

Een van de zorgen vanuit de raad betreft de volle curricula. De raad vraagt zich af of er door de *schools* voldoende ruimte wordt gecreëerd voor het realiseren van een flexibel studiepad. Met de komst van de nieuwe Meerjarenstrategie hoopt de CMR dat *schools* de komende jaren worden gestimuleerd meer in te zetten op een wendbaar curriculum dat ook in roostering en planning studenten meer ruimte biedt voor het volgen van een flexibel studiepad.

De organisatie en coördinatie van flexibel onderwijs binnen HKU ligt nu nog bij de afdeling OOI. De raad vraagt zich af hoe dit vanaf augustus 2025 wordt gewaarborgd als het thema flexibel onderwijs en de organisatie en invulling ervan worden geïntegreerd in de reguliere organisatie van de *schools*.

Digitale leer- en werkomgeving

De Digitale Leer- en Werkomgeving (DLWO) heeft binnen de kwaliteitsafspraken een centrale rol in het ondersteunen van studenten en docenten bij het structureren, organiseren en uitvoeren van onderwijs. Sinds de start van de kwaliteitsafspraken in 2019 zijn er verschillende mijlpalen behaald, maar tegelijkertijd blijven er uitdagingen die verdere aandacht vragen.

Een van de belangrijkste resultaten is de start van de implementatie van Canvas als leermanagementsysteem (LMS). Canvas biedt een centrale, gebruiksvriendelijke omgeving waarin informatie eenduidig wordt aangeboden en mogelijkheden voor flexibel leren, *peer-feedback* en formatieve toetsing worden ondersteund. Voor de komende jaren is het essentieel om:

- De studentervaring te centraliseren in de verdere uitrol van DLWO, met concrete resultaten die direct merkbaar zijn in de studieomgeving.
- *Schools* actief te ondersteunen bij de integratie van DLWO-taken, door bijvoorbeeld extra financiering en tijd te reserveren voor liaisons en stafdiensten.
- Flexibele onderwijsmogelijkheden verder te stimuleren door DLWO te blijven betrekken bij onderwijsontwikkeling.
- Transparante communicatie naar alle betrokkenen te waarborgen, zodat de adaptatie van nieuwe systemen en *tools* wordt versterkt.

DLWO blijft een onmisbare pijler voor het realiseren van de kwaliteitsafspraken en het verhogen van de studeer- en doceerbaarheid binnen HKU. De investeringen in digitale ondersteuning moeten nu worden vertaald naar tastbare, dagelijkse voordelen voor studenten en docenten. Alleen op die manier kan DLWO binnen de missie van HKU haar volledige potentieel bereiken.

Werkplaatsen

De werkplaatsformatie die met behulp van de kwaliteitsafspraken tot stand is gekomen, wordt door HKU bestendigd voor de komende jaren. Hierdoor wordt voldaan aan de wens om werkplaatsen vaker en/of langer te openen en wordt de toegankelijkheid van de werkplaats vergroot voor een bredere studentenpopulatie. De CMR begrijpt dat werkplaatsen ernaar uitkijken om, samen met het onderwijs, 'state-of-the-art voorzieningen' te duiden, te onderzoeken en daadwerkelijk te realiseren.

Cultuurparticipatie

Het stimuleren van cultuurparticipatie bij studenten verliep afgelopen jaren via het programma HKU-Cultuurpas, in samenwerking met We Are Public. De pas was aanvankelijk gratis. De CMR heeft dit initiatief ondersteund en bracht in juli 2023 ook een positief advies uit op het voorstel om de samenwerking met We Are Public te continueren.

In 2024 is de deelname van studenten aan de pas en de hoeveelheid gescande bezoeken iets gegroeid, ondanks de eigen bijdrage, maar ruim onder het plafond voor besteding gebleven. De CMR vindt het jammer dat er weinig link is gelegd tussen het onderwijs en de HKU-Cultuurpas.

1.4 Onderzoek

1.4.1 Huidige situatie praktijkgericht en artistiek onderzoek

1.4.1.1 Strategie en visie

Strategie en visie op het praktijkgericht onderzoek binnen HKU in het afgelopen jaar

Als HKU willen wij met ons praktijkgericht onderzoek kennis ontwikkelen, delen en ontsluiten met betrekking tot artistieke en ontwerpende methodes in creatieve maakprocessen. Dit doen we om als kunsthogeschool actueel, relevant en spontaan ontwikkelend onderwijs te kunnen (blijven) bieden aan nieuwe generaties studenten – en tegelijk onze maatschappelijke ambitie en verantwoordelijkheid in de praktijk vorm te geven. De lectoraten werken hiervoor samen met de *schools* van HKU, het culturele en creatieve werkveld, maar ook met praktijkpartners uit andere domeinen en andere kennisinstellingen.

In die transdisciplinaire samenwerking staat centraal hoe de kunstenaar en de ontwerper in die contexten functioneert, samenwerkt en creëert. Zo onderzoeken we hoe inzichten in transdisciplinaire co-creatie kunnen leiden tot nieuwe vormen van kunstonderwijs en betekenisvolle vormen van samenwerking met niet-artistieke partners, andere kennisinstellingen en maatschappelijke partijen.

In 2024 ontwikkelde de HKU Onderzoekseenheid haar onderzoeksvisie. De HKU onderzoeksvisie is een eigenzinnige beschrijving van de principes en verschillende ingrediënten uit de onderzoekspraktijken die we al lange tijd als HKU ontwikkelen en uitvoeren. De kern van de onderzoeksvisie ligt in de grondhouding dat het onderzoek van HKU – praktijkgericht en artistiek – altijd meerstemmig is, en ruimte geeft om met complexiteit om te kunnen gaan. Dit doen de onderzoeksgroepen door naast samenwerking en tractie, ook tegenstellingen, frictie en onzekerheid te omarmen en te integreren in het onderzoeksproces. In het onderzoek zelf, het maakproces en in de uitkomsten van het onderzoek. De visie sluit aan op landelijke strategische agenda's als de KIA Maatschappelijk Verdienvermogen en de KEM-agenda waarin artistieke, ontwerpende strategieën en aanpakken, worden (h)erkend als belangrijke methodes in transitievraagstukken.

Met haar onderzoek onderscheidt HKU zich niet alleen door een eigen signatuur in de projecten en methodes die zich steeds scherper aftekent en laat formuleren, maar ook door een groot samenwerkend vermogen om praktijkgericht en artistiek onderzoek in de breedte te versterken. Zo werkten we ook in 2024 in KUO-verband strategisch samen met de andere kunsthogescholen, op landelijk niveau in de pilot Professional Doctorate, en maken we onderdeel uit van internationale consortia en netwerken. We zetten ons actief in om het onderzoeks- en cultuurbeleid landelijk beter op elkaar af te stemmen. Dit doen we onder meer in gesprek met Regieorgaan SIA, met OCW, en in het kader van een initiatief als Kunst x Wetenschap x Samenleving met onder andere het KNAW en Waag Futurelab.

In verschillende agenda's, initiatieven en lobbyactiviteiten nemen we niet zelden een rol als voortrekker en/of proberen we actief bij te dragen, omdat we geloven dat je samen sterker staat als sector en kunsthogescholen; in de regio, maar ook landelijk en zelfs internationaal.

Uitvoering van bovengenoemde strategie in het afgelopen jaar

Het onderzoek van HKU maakt voortdurend groei en ontwikkeling door. We bewegen steeds meer toe naar een toekomst als kennisinstelling. Tegelijkertijd vraagt de verbinding onderwijs-onderzoek continu aandacht, voeding en nieuwe (kennis over) manieren van samenwerken. Zowel binnen als buiten HKU, met de talrijke partners met wie we verbonden zijn in de regio en op specifieke maatschappelijke opgaves.

Groei en ontwikkeling kent altijd verschillende fases en snelheden. Zo ook de (door)ontwikkeling van HKU Onderzoek. De komst van de nieuwe lectoren en associate lectoren hebben gezorgd voor een versnelling en verdieping van het inhoudelijk gesprek over HKU Onderzoek met als resultaat een aanscherping en uitbreiding van de HKU onderzoeksvisie.

De komst van de nieuwe lectoren heeft ook geleid tot deelname in nieuwe netwerken en tot vernieuwing of (her)overweging van bestaande samenwerkingen met andere kennisinstellingen en praktijkpartners. Er zijn project- en beursaanvragen gedaan om de samenwerking met de *schools* vorm te geven in concrete ambities en plannen. De vergroting en verbreding van de onderzoekscapaciteit leidt vanzelfsprekend ook tot meer vraag naar kwalitatieve ondersteuning bij zaken als research datamanagement, fondsenwerving en het delen en ontsluiten van onderzoeksresultaten. Hiervoor was uitbreiding nodig van het specialistische team van kennismedewerkers en ondersteuning. Dit is deels gerealiseerd, waardoor steeds kritisch(er) keuzes moeten worden gemaakt. Anderzijds brengt dit ook weer scherpere in onze focus.

Door ons als kunsthogeschool te verbinden aan maatschappelijke uitdagingen van deze tijd is het noodzakelijk om niet te zoeken naar snelle oplossingen, maar juist ook te kijken naar onderliggende fundamentele cultuur- en systeemproblemen. Juist hierin zien we een rol voor onderzoek in de kunsten – verdiepend om de eigen methodes nog beter te doorgronden en ontwikkelen – maar ook in de bredere samenwerking met anderen. De praktijken waar wij onderzoek met, naar, en binnen doen, kenmerken zich door transdisciplinaire co-creatie en het creatieve proces. Het verschil tussen co-creatie en andere vormen van samenwerking is dat co-creatie zich richt op vormen van gelijkwaardigheid en wederkerigheid. Dat geldt ook voor co-creatie tussen onderzoek en onderwijs.

1.4.1.2 Onderzoek en thema's

Op basis van de tussentijdse evaluatie van HKU Onderzoek – halverwege de zesjaarlijkse auditperiode – in 2023 is een aantal aanbevelingen en adviezen overgenomen als doelstelling voor dit jaar. Dit gaat onder meer over de noodzaak (en het verlangen) van een gezamenlijke narratief, de ambitie om onderzoeksprocessen door te ontwikkelen in gestandaardiseerde werkwijzen, en over een heldere en duurzame positie van de lectoraten. Verder was het belangrijk om met de komst van nieuwe (associate) lectoren te investeren in de samenwerking binnen de Onderzoekseenheid, en tussen het onderzoek en het onderwijs.

Versterking van de Onderzoekseenheid

HKU kent vier thematische onderzoeksgebieden en één gezamenlijk onderzoeksgebied. Met de komst van twee nieuwe lectoraten begin 2024, is de HKU Onderzoekseenheid weer compleet en hebben alle onderzoeksgebieden een lectoraat om vorm te geven aan de verschillende aspecten van ons onderzoek naar Creatieve Maakprocessen.

- Op 1 januari 2024 is Fabiola Camuti gestart als lector in het gebied Creatieve Maakprocessen en Leren; zij zal begin 2025 worden geïnstalleerd en zal leidinggeven aan het lectoraat Critical Creative Pedagogies.
- Nick Degens is eveneens in januari 2024 gestart als lector, samen met associate lector Joris Weijdom, in het onderzoeksgebied Creatieve Maakprocessen en Technologie.

Het jaar 2024 is door beide lectoren ingezet om de lectoraatplannen inhoudelijk te ontwikkelen via afstemming intern en extern en om de onderzoeksgroepen samen te stellen. Het lectoraat Kunst & Professionalisering van lector Bart van Rosmalen is in juni 2024 afgerond met twee publicaties en een feestelijke slotmanifestatie.

Gezamenlijke onderzoeksvisie

In 2024 heeft de Onderzoekseenheid gewerkt aan een gezamenlijke HKU onderzoeksvisie. Het is de uitkomst van een lang gekoesterde wens om de samenwerking tussen de lectoraten en de samenhang tussen de onderzoeksgebieden en -programma's inhoudelijk te versterken. Dit gedeelde narratief zal bijdragen aan de profilering van HKU als kennisinstelling en onze positie in de kennis-ecologie in de regio als strategische partner voor transdisciplinair onderzoek voor een duurzame, inclusieve en zorgzame samenleving. De contexten waarin we dat doen liggen besloten in de lichtpunten: De Kunst van Zorg en Welzijn, de Kunst van Duurzaamheid en Circulariteit en de Kunst van Diversiteit en Inclusie.

De onderzoeksvisie is tot stand gekomen in co-creatie tussen de lectoraten, en liep gelijk op met de ontwikkeling van de nieuwe HKU Meerjarenstrategie 2030 Om de Kunst.

Dit heeft ervoor gezorgd dat beide processen elkaar op een natuurlijke manier hebben geïnformeerd, bevestigd en verrijkt, en onderdeel zijn van het fundament voor het nieuwe Onderzoeksbeleid dat in 2025 verder wordt ontwikkeld. Een begrip als meerstemmigheid, dat al jaren een van de kernconcepten is van het lectoraat in het onderzoeksgebied Creatieve Maakprocessen en Multidisciplinariteit, heeft een uitgesproken plek gekregen in de Meerjarenstrategie, in de onderzoeksvisie, en zelfs in de onderwijsontwikkeling in HKU.

Naast de onderzoeksvisie werkt HKU nu ook aan een Onderwijskompas; samen zullen deze documenten ons als kunsthogescholen helpen navigeren in een wereld vol complexiteit.

Verbinding met het onderwijs

De verbinding tussen onderwijs en onderzoek is ook onderdeel van de onderzoeksvisie. Een belangrijke doelstelling is onderwijsvernieuwing, professionalisering en betrokkenheid van (meer) docenten en studenten bij onderzoeksprojecten en -activiteiten. De meer formele afspraken tussen de *schools* en de Onderzoekseenheid zijn vastgelegd in de notitie Governance en Organisatie HKU Onderzoek.

De infrastructuur van HKU-onderzoek

Om als HKU steeds meer een positie als kennisinstelling in te kunnen nemen en deze te kunnen kleuren, bouwen we structureel aan de infrastructuur van ons onderzoek. De ontwikkelagenda Onderzoek van HKU is hierin leidend voor het verder Versterken en Ontwikkelen van Onderzoek (VOO). Het gelijknamige team binnen OOI richt zich onder meer op ontwikkeling en verbetering van de kwaliteit van onderzoeksprocessen, werving van de tweede en derde geldstroom, publicatie en disseminatie. Dit doet VOO in samenwerking met de Onderzoekseenheid, maar ook met de *schools* en back offices, financiën en HR/Communicatie. In 2024 werd onder meer gewerkt aan een nieuwe werkwijze en stelde HKU een eigen ethische commissie in voor het onderzoek. Dit sluit ook aan bij de ontwikkeldoelen uit het SPRONG-programma Creating Cultures of Care, waar HKU penvoerder van is, en dat naast een inhoudelijke focus ook gericht is op de voorwaarden voor een sterke onderzoeks-infrastructuur en -cultuur.

Onderzoeksthema's

HKU sluit aan op uiteenlopende onderzoeksthema's uit de strategische onderzoeksagenda van de hogescholen. Dit doen we vanuit verschillende organisatieonderdelen, programma's en projecten. Er wordt vaak samengewerkt tussen meerdere lectoraten, met OOI of met het onderwijs. Ook richten we ons niet alleen op het thema van Kunst en Creatieve Industrie, maar dragen we juist ook bij aan andere thema's binnen kunstonderwijs en -onderzoek vanuit de lichtpunten.

Thema	Bijdrage aan het thema
Gezondheid en Welzijn	Lichtpunt De Kunst van Zorg en Welzijn (Onderwijs & Onderzoek*) Creating Cultures of Care / SPRONG-kern (Onderzoekseenheid**) HKU CARE-lab (Onderwijs & Onderzoek*) Bijdrage hbo-thematafel KIA Gezondheid en Zorg (SIA-VH) (SPRONG-kern) Health Hub Utrecht – CvB + HKU kwartiermaker Deelname NWA-ORC e-Health Junior – lectoraat Creatieve Maakprocessen en Technologie RAAK-pro Expanding Narratives (2 lectoraten)
Onderwijs- en talentontwikkeling	Lectoraat Critical Creative Pedagogies Centre of Expertise CASE Lectoraat Kunst en Professionalisering Skills agenda sector: Cyanotypes (EU) (Onderwijs & Onderzoek*) Creatief Talent Werkt (SIA Innovatietraineeships) OOI
Veerkrachtige samenleving: in de wijk stad en regio	Lichtpunt De Kunst van Zorg en Welzijn (Onderwijs & Onderzoek*) Creating Cultures of Care / SPRONG kern (Onderzoekseenheid**)
Energietransitie en duurzaamheid	Lichtpunt De Kunst van Duurzaamheid en Circulariteit
Kunst en de creatieve industrie	Lectoraat Grensverleggende Artistiek Praktijken Lectorenplatform kunst ≈ onderzoek (projectleiding & coördinatie)

	Lectoraat Waarde(n)vol ondernemen in en door de kunsten o.a. met Kennislijn Innovatielabs Skills agenda sector (EU): Cyanotypes (Onderwijs & Onderzoek*) Lectoraat Creatieve Maakprocessen en Technologie – Groeifonds CIIIC – XR omgevingen en ontwerp
Ondernemen verantwoord en vernieuwend	Lectoraat Waarde(n)vol ondernemen in en door de kunsten
Overig	Bijdrage hbo-thematafel KIA MV (SIA-VH) - OOI

* Onderwijs & Onderzoek: schools en lectoraten gezamenlijk

** Onderzoekseenheid: alle lectoraten samen

Lectoraten

Lectoraat	Naam lector	Korte omschrijving lectoraat
Grensverleggende Artistieke Praktijken	Drs. Nirav Christophe	[...] werkt vanuit de centrale onderzoeksvraag: "Wat zijn productieve maak- en onderzoekstrategieën in een transdisciplinair co-creatief proces, die leiden tot meervoudige impact, en hoe kan een beschrijving en analyse van transdisciplinaire praktijken, gestoeld op deze strategieën, leiden tot vernieuwing in het kunstvakonderwijs?"
Waarde(n)vol ondernemen in en door de kunsten	Dr. Walter van Andel (lector) Dr. Veerle Spronck (associate lector)	[...] onderneemt "een zoektocht naar een caring, regeneratieve en reflectieve creatieve praktijk én samenleving en de rol van waarde(n)vol ondernemen in en door de kunsten daarin."
Critical Creative Pedagogies (Creatieve Maakprocessen en Leren)	Dr. Fabiola Camuti	[...] richt zich op het creëren van ruimte voor onderzoek dat duurzame, zorgzame en transformatieve benaderingen van creatieve pedagogieën voorstaat. Het onderzoekt de noodzaak voor studenten en docenten om zich kritisch bezig te houden met kennissystemen, om dominante paradigma's in twijfel te trekken en om een duurzame benadering van leren te omarmen.
Creatieve Maakprocessen en Technologie	Dr. Nick Degens (lector) Joris Weijdom, MA (associate lector)	[...] richt zich op het onderzoeken van technologie in de context van artistieke en creatieve maakprocessen, met daarbij oog voor het maatschappelijke debat rond het gebruik en de inzet van die technologie. In het bijzonder richt het lectoraat zich op de mate waarin technologie verbindt (connect), maar ook in hoeverre het mensen verder wegbrengt van elkaar en onszelf (disconnect).
Kunst & Professionalisering (afgerond juni '24)	Dr. Bart van Rosmalen	[...] houdt zich bezig met onderzoeksvragen als: Wat is de rol van de kunstenaar in maatschappelijke vraagstukken? Hoe kan de docent zijn of haar eigen makerschap inzetten in het lesgeven? Hoe kunnen professionals en teams beter samenwerken door samen te maken?

1.4.1.3 Inkomsten onderzoek

Aard van de gerealiseerde inkomsten voor onderzoek 2024 Bedragen x € 1.000		2024	2023
1	Inkomsten onderzoek 1e geldstroom	2.733	2.521
2	Inkomsten 2e geldstroom	1.115	962
3	Inkomsten 3e geldstroom	40	38
4	Overige middelen voor onderzoek die niet vallen onder vernoemde categorieën	-	-
Totaal budget voor praktijkgericht onderzoek		3.888	3.521

1.4.2 Ontwikkeling langs de bestedingsdoelen

1.4.2.1 Integratie in het kennis-ecosysteem

Basis-indicatoren integratie in het kennis-ecosysteem

Centre of Expertise

HKU is als kunsthogeschool één van de partners in het Centre of Expertise CASE (Centre for Arts & Sciences Education). CASE is een landelijke discipline-overstijgende samenwerking van zeven hogescholen en een ROC. Het richt zich op praktijkgericht onderzoek naar onderwijsvernieuwing op het snijvlak van kunst, wetenschap en technologie in de samenleving. HKU was in 2024 aangesloten via het HKU-platform Educatie en het lectoraat Kunst & Professionalisering. Na de afronding van dit lectoraat onderzoekt HKU komend jaar hoe wij verder invulling willen geven aan deze samenwerking vanuit het nieuwe HKU lectoraat Critical Creative Pedagogies. Dit in afstemming met de verschillende HKU-docentenopleidingen, het CoE en de andere kennispartners. In 2024 vond een kritische evaluatie van dit CoE plaats door Katapult. CASE is nauw verbonden met het lectorenplatform Art Sciences (OKTW) waar HKU actief is vanuit het onderzoeksgebied Creatieve Maakprocessen en Leren.

Verbinding met de regio

Als HKU zijn we sterk verbonden met de stad en regio Utrecht. We werken op uiteenlopende plekken en niveaus samen met culturele en creatieve organisaties en individuele makers, met lokale overheden en met publieke en private partners als het gaat om onderzoek en innovatie.

Hieronder zetten we de belangrijkste regionale netwerken en strategische samenwerkingen op een rij met een korte toelichting:

- Health Hub Utrecht: als partner werken we in dit netwerk van kennisinstellingen, zorgpartners, sociale partners en gemeentes mee aan de regionale missie om gezondheid en geluk voor en met iedere Utrechter bereikbaar te maken in 2030. Vanuit HKU vertegenwoordigen we hierin de stem van het hbo en vanuit de kunsten en creatieve industrie.
- In het kader van SPRONG Creating Cultures of Care is er een meerjarige samenwerking met HU, UvH, UMCU en kunstenaars, culturele instellingen en praktijkpartners uit het gezondheids- en welzijnsdomein. De andere regio's die meedoen in SPRONG zijn Groningen en Tilburg en omgeving.
- De Nieuwe Utrechtse School: een samenwerking tussen UMCU, UU en HKU. In 2024 vond onder andere de installatie plaats van Annet van Rooyen-Kerkhof als hoogleraar Interdisciplinair Onderwijs. HKU werkt hier nauw mee samen en heeft ook inhoudelijk bijgedragen vanuit het lectoraat Grensverleggende Praktijken.
- Immersive Experiences / Extended Reality (IX en XR): nieuw is de verkenning op samenwerking rondom het onderwerp van IX en XR tussen HKU, HU en UU. Doelstelling is om op het gebied van onderwijs en onderzoek te verbinden rondom dit onderwerp – in lijn met het Nationale Groeifonds Programma CIIC.

- Daarnaast ligt er een bredere samenwerking met regionale partijen, waaronder de ROM, MediaCampus Hilversum en andere kleine XR-makers, zoals Monobanda. Het lectoraat Creatieve Technologie is in de opbouw van het lectoraat bezig om het ecosysteem meer vanuit het onderzoek aan HKU te binden, bijvoorbeeld via het InnovationLab, Creative Coding Utrecht, SURF, Nederlands Film Festival, Moonshot, Setup, Impact, et cetera.

Als partner in internationale samenwerkingsprojecten tussen Utrecht en andere Europese steden en regio's, ontwikkelen, delen en benutten we ook kennis uit innovatie- en onderzoeksprojecten:

- HKU is in het EU-project Twin4Resilience (T4R) als partner verantwoordelijk voor de ontwikkeling van een train-the-trainer programma. Utrecht is een van de deelnemende steden in dit vierjarige Europese project dat onderzoekt hoe een digitale 'tweeling' van een stad, wijk of buurt beleidsmakers en burgers kan helpen te begrijpen hoe de stedelijke ruimte eruit kan gaan zien in de context van grote maatschappelijke opgaven, bijvoorbeeld op het gebied van klimaat, energie, wonen en groen in de stad.
- De (leer)uitkomsten en profielen uit het EU project CYANOTYPES (Horizon) waar HKU coördinator van is, worden regionaal met partners in de praktijk toegepast en gevalideerd. Dat doen we met – en als onderdeel van – de Utrecht Creative Community (UCC). Dit is een netwerk van Utrechtse culturele en creatieve professionals, organisaties en opleiders, met als doel om een leven lang ontwikkelen toegankelijk te maken voor alle culturele en creatieve professionals in de regio Utrecht.

HKU Onderzoek was ook in 2024 weer zichtbaar op diverse plekken in de stad en in de regio tijdens culturele evenementen en programmering gericht op het ontsluiten van onderzoek aan een breder publiek. Zo waren we met HKU als hoofdpartner weer onderdeel van het jaarlijkse Betweterfestival, een publieksprogramma gericht op kunst en wetenschap vanuit de Utrechtse kennisinstellingen als start van de Utrecht Science Week. Er was deze editie natuurlijk weer bijzonder studentenwerk te zien en ervaren. Ook was er een dialoog met lector Nirav Christophe over het onderzoeksproject In Search of Stories en maakte associate lector Veerle Spronck een live podcast. Tijdens de Utrecht Science Week programmeerde HKU verschillende activiteiten in de Botanische Tuinen, zoals de Future Health Expo en de expertmeeting 'Hoe kunnen we onze binnenwereld delen?' over betekenisvol co-creatief onderzoek op de kruising tussen kunst, wetenschap, welzijn, mens en technologie.

Keuze-indicatoren integratie in het kennisecosysteem

Convenanten / samenwerkingsovereenkomsten

HKU en de Universiteit voor Humanistiek (UvH) hebben een strategische samenwerking onder de titel Meaningful Artistic Research (MAR), met betekenisvol artistiek onderzoek als verbindende factor. Het covenant tussen de instellingen werd in 2023 getekend door beide besturen. De samenwerking maakt het mogelijk om binnen de Graduate School van de UvH te promoveren op artistiek onderzoek. Daarnaast houdt MAR zich bezig met het organiseren van bijeenkomsten, zoals de Morning with MAR in 2024. Het doel van MAR is om kennis en creativiteit te delen en uit te groeien tot een breed en levendig platform voor onderzoekers, wetenschappers, kunstenaars, ontwerpers, curatoren, makers, studenten, docenten, studiebegeleiders en geïnteresseerden in het werkveld.

Samenwerking met (kennis)partners

In de sectorale samenwerking van de kunsthogescholen (KUO Sectoragenda) hebben we een actieve en bestuurlijke rol op beide thema's in de landelijke KUO-werkgroep Onderzoek: *Onderzoek in Onderwijs* en *de Derde Cyclus*. Bestuurlijk is HKU betrokken bij het Professional Doctorate-domein *Kunst + Creatief* en tot de zomer zat HKU namens dit domein in de landelijke PD Katalysator. Daarnaast is HKU coördinator en projectleider van het landelijke onderzoeksplatform *kunst ≈ onderzoek*, dat inmiddels in de derde subsidieperiode zit met ondersteuning vanuit de platformregeling van Regieorgaan SIA. Internationaal werken we onder andere in ELIA¹ samen met andere Europese kunsthogescholen in de gezamenlijke lobby en acquisitie van EU-beleid en financiering. HKU heeft hierin een bestuursfunctie en is onder meer projectleider van het hierboven genoemde EU-project CYANOTYPES.

¹ <https://elia-artschools.org>

Overige formele en duurzame samenwerkingsverbanden

In meerjarige aanvragen en projecten als SPRONG, RAAK, Nationale Wetenschapsagenda, werken we samen met andere hogescholen, universiteiten en UMC's. Deze komen voort uit strategische partnerschappen en vormen een fundament voor duurzame samenwerkingen. Enkele meerjarige trajecten zijn:

- Het achtjarig SIA-SPRONG programma Creating Cultures of Care waarin negen lectoraten van HKU, Hanzehogeschool, Fontys en Hogeschool Utrecht samen met UvH en UMCU vanuit een gezamenlijke visie vanuit de kunsten een nieuw perspectief op zorg creëren. In en over de CARE-labs wordt geleerd van artistieke praktijken in maatschappelijke context.
- Samenwerking met Amsterdam UMC (oncologie en palliatieve zorg) in In Search of Stories met financiering vanuit KWF, en via onze nieuwe lector Fabiola Camuti in het RAAK-pro project. ART-PC vanuit ArteEZ met dezelfde partner; beide zijn voorbeelden van hoe fundamenteel en *artistic* of *art-based research* kunnen samenwerken op het snijvlak van kunst en zorg.
- Het RAAK-pro-project Expanding Narratives, in samenwerking met de onderzoeksgroep Social AI van de VU, met twee gezamenlijke PhD-onderzoekers, in het onderzoek naar betekenisvolle interactie met sociale robots in de zorg voor mensen met dementie.
- Postdoc onderzoeker Joanne Weerdmeester in het NWA-project e-Health, in een consortium onder leiding van Erasmus MC.

In voorbereiding op de uitwerking van het NGF-programma CIIC in verschillende financieringsprogramma's vanaf 2025 is regionale afstemming gestart om het Utrechtse (kennis)ecosysteem goed te positioneren als onderdeel van de RegioHub Hilversum/Utrecht. In het verlengde hiervan zijn connecties gemaakt met Beeld en Geluid en via OASIS met het mbo.

Lectorale redes en onderzoekscongressen

In juni 2024 vond de slotmanifestatie plaats van het lectoraat Kunst en Professionalisering – ter afronding van het lectoraat en als afscheid van Bart van Rosmalen, die met pensioen is gegaan.

Andere onderzoeksprogrammering die heeft bijgedragen aan de verbinding van praktijkgericht onderzoek in het kennisecosysteem zijn:

- HKU Onderzoeksdag tijdens de Utrecht Science Week in de Botanische Tuinen
- Medeorganisator van de Kunst x Wetenschap x Samenleving werkconferentie (vanuit lectoratenplatform *kunst ≈ onderzoek*)
- Creative Skills Week (in Amsterdam)
- SPRONG community events (voorjaar in Utrecht en najaar tweedaagse in Groningen)
- Landelijke KUO-werkconferentie bij HKU op 8 november
- Bijdrage landelijke PD werkconferentie met sessie over Bekostiging en Wettelijke Verankering

	Aantal gehonoreerde aanvragen		Aantal lopende projecten	
	HKU is hoofd-aanvrager	HKU mede-aanvrager	HKU is hoofd-aanvrager	HKU is mede-aanvrager
SIA // Missiegedreven innovatie- en topsectorenbeleid	2	1	9	6
Nationale Wetenschapsagenda	0	0	0	2
Groeifonds	0	1	0	0
Europese onderzoeksprogramma's (o.a. Horizon, Interreg, Erasmus+)	0	0	3	3
Onderzoeksbeurzen	0	0	4	0
Andere aanvragen met kennispartners	5	1	6	2
TOTAAL	7	3	22	13

Overige ontwikkelingen integratie kennisecosysteem

Zichtbaarheid van HKU Onderzoek

Het onderzoek van HKU wordt onder andere gepubliceerd via HKU Press² en andere platforms. Daarnaast willen we het proces en de resultaten van ons onderzoek graag delen met zoveel mogelijk andere onderzoekers, peers, onderwijscollega's en andere geïnteresseerden. De HKU-lectoren, associate lectoren en docent-onderzoekers zijn het afgelopen jaar dan ook weer zichtbaar geweest op nationale en internationale conferenties, symposia en festivals door het geven van lezingen, workshops, het maken van een podcast of het hosten van panels. Hieronder volgt een kleine selectie.

Het lectoraat Creatieve Maakprocessen en Technologie heeft dit jaar gepresenteerd op een symposium van het Rathenau Instituut, op de Nationale XR Day en op de Dutch Design Week (DDW). Lector Nirav Christophe gaf onder andere workshops en trainingen in het kader van het PD trainingsprogramma Kunst + Creatief en was onderdeel van het programma van de NRO Comenius Netwerkconferentie met een keynote over meerstemmigheid in onderwijs. Het lectoraat Waarde(n)vol Ondernemen verzorgde onder meer gastlessen, lezingen en workshops over businessmodellen in cultuur en over het begrip waardecreatie en was onderdeel van de kennisdeling Innovatielab tijdens DDW. Ook presenteerden zij op twee internationale conferenties in Portugal over ondernemerschap in de podiumkunsten. Lector Fabiola Camuti presenteerde in Amsterdam en Berlijn over onderzoek naar *art-based learning* in palliatieve zorg en zat in het panel over 'Key Enabling Methodologies: shaping changes through artistic research' tijdens het jaarlijkse SIA-congres.

1.4.2.2 Kwantitatieve verduurzaming en uitbreiding

Waar het in voorgaande hoofdstukken voornamelijk gaat over de positie en de verbinding van HKU Onderzoek met de buitenwereld, geven we hier inzicht in de uitbreiding en verduurzaming van de onderzoeksgroepen en onderzoeksomgeving *binnen* HKU zelf.

Basisindicatoren kwantitatieve verduurzaming

Personele inzet medewerkers per categorie	Aantal medewerkers per 31-12-2024	Aantal medewerkers per 31-12-2023	Aantal fte's gemiddeld op jaarbasis 2024	Aantal fte's gemiddeld op jaarbasis 2023
Lectoren	4	3	3,4	2,2
Onderzoekers en docent-onderzoekers	35	64	8,2	6,0
Professional Doctorate kandidaten	1	1	0,8	0,8
Promovendi	9	5	2	1,7
Postdocs	1	3	0,3	1,1
Totaal onderzoekers	50	74	14,7	11,7
Onderzoekondersteuning	18	13	8,2	7,8
HKU Press redactie	4	4	0,1	0,1
Totaal personele inzet Onderzoek	72	91	23,0	19,6
Aanstelling lectoren	Lectoren met vaste aanstelling: 25% (1 van 4)	Lectoren met vaste aanstelling: 66% (2 van 3)	Lectoren met tijdelijk contract: 75% (3 van 4)	Lectoren met tijdelijk contract: 33% (1 van 3)
Gemiddelde omvang aanstelling lector aan de hogeschool (in fte)	0,85 fte	0,7fte		
Aantal lectoren met een dubbelaanstelling bij bedrijfsleven, universiteit of ander instituut	1	1		

² <https://www.hku.nl/onderzoek-en-innovatie/producten-onderzoek-en-innovatie/hku-press>

De kern van de HKU Onderzoekseenheid bestond in 2024 uit vier lectoren en twee associate lectoren; de vijfde lector ging in juni met pensioen. Drie van de vier zittende lectoren zitten in de eerste lectoraatperiode bij HKU en hebben daarom een tijdelijke aanstelling. De associate lectoren hebben een aanstelling als docent-onderzoeker en zijn in deze categorie meegerekend.

De twee SIA-postdoctoraten zijn voorjaar 2023 afgerond. De totale capaciteit van onderzoekers, kennis- en beleidsmedewerkers onderzoek en ondersteuning is in 2024 met ruim 3 fte toegenomen tot 23 fte. Van de onderzoekers (inclusief lectoren en associate lectoren) zijn in totaal elf mensen gepromoveerd.

Het totaal aantal docent-onderzoekers ten opzichte van 2023 lijkt gedaald. Dit komt doordat we de community of practice van circa 25 docent-onderzoekers van één van de opleidingen met ingang van 2024 niet meer tot het praktijkgericht onderzoek rekenen. Dit vindt namelijk niet plaats onder de begeleiding en verantwoordelijkheid van de onderzoekseenheid of in het kader van subsidieprojecten.

De groei in capaciteit zit dit jaar met name in de totale onderzoekstijd voor (docent-)onderzoekers (3 fte). Docenten en medewerkers die participeren in onderzoeks- en innovatieprojecten in samenwerking met kennis- en praktijkpartners zijn wel meegerekend onder docent-onderzoekers. Dit gaat om deelname in externe geworven subsidieprojecten, die ook in het projectenoverzicht zijn opgenomen.

Er zijn op dit moment negen promovendi. Deze docent-onderzoekers volgen een PhD-traject in samenwerking met een universiteit. Dit is exclusief de trajecten van zes (buiten)promovendi die geen aanstelling hebben bij HKU, maar van wie HKU-lectoren co-promotor of dagelijks begeleider zijn.

1.4.2.3 Kwalitatieve verduurzaming en uitbreiding

HKU werkt voortdurend aan het bouwen en onderhouden van een gezonde, duurzame en inclusieve onderzoeksomgeving waarbinnen (docent-)onderzoekers zich kunnen (door)ontwikkelen. Dit teneinde vorm te geven aan processen en systemen om 'goed' onderzoek te kunnen doen. Dit doen we vanuit de ontwikkelagenda Onderzoek, waarin bijvoorbeeld ontwikkelpunten staan op het gebied van ethiek, methodologie, disseminatie en professionalisering.

Basisindicatoren kwalitatieve verduurzaming

Kwaliteitszorg praktijkgericht onderzoek

In november 2025 is de volgende zesjaarlijkse onderzoeksaudit van de HKU Onderzoekseenheid gepland. In 2023 organiseerde HKU op advies van de vorige commissie in 2019 een interne midterm van het onderzoek. De belangrijkste aandachtspunten hieruit zijn meegenomen in de ontwikkelagenda Onderzoek, die functioneert als een dynamische agenda met concrete doelstellingen gericht op de kwantitatieve én kwalitatieve ontwikkeling en verduurzaming van de HKU Onderzoekseenheid.

Bijdragen vanuit HKU onderzoek en innovatie aan een toekomstbestendige culturele en creatieve sector

Het werken in de culturele en creatieve sector vraagt om flexibiliteit, doorzettingsvermogen en creativiteit. Om het ondernemend, onderzoekend en samenwerkend vermogen van (toekomstige) professionals te stimuleren en hen voor te bereiden op een duurzame en gezonde praktijk, initiëren en nemen we deel aan onderzoeks- en innovatieprojecten die hier (mede) op gericht zijn. Zo dragen we bij aan nieuwe kennis en inzichten over de artistieke en ontwerpende praktijken, en kunnen we dit meenemen in ons huidige en toekomstige kunstonderwijs en Leven Lang Ontwikkelen aanbod.

HKU is coördinator van het meerjarige EU-project CYANOTYPES, waarin meer dan twintig Europese partners uit de creatieve industrie samenwerken aan een 'train the trainer framework' voor de creatieve en culturele sector. Het competentieprofiel dat daaruit voortkomt, wordt de komende jaren in vijf verschillende Europese 'ecosystemen' getest. Het uiteindelijke doel van CYANOTYPES is de co-creatie en implementatie van een trainingsprogramma met concrete internationale vaardighedenmodules op verschillende niveaus.

Versterking en verduurzaming van de culturele en creatieve sector

In het project *Innovatielabs #2* voert het lectoraat Waarde(n)vol ondernemen met vier hogescholen een flankerend vervolgonderzoek uit naar de werking van het innovatielabs-programma, dat voorziet in financiering voor experiment en innovatie via projecten die bijdragen aan het duurzame herstel van de culturele en creatieve sector. Daarnaast werd het Innovatietraineeship-traject *Creatief Talent Werkt* succesvol afgerond met een kennisdelingsevent, verschillende publicaties en een toolkit voor het onderwijs.

Beroepspraktijk voor kunstenaars en creatieve professionals in transdisciplinaire samenwerking

Dat kunstenaars en creatieve professionals ook in andere contexten van betekenis kunnen zijn, wordt goed zichtbaar in de transdisciplinaire projecten die we uitvoeren met niet-artistieke sectoren.

Een onderzoeksproject als *In Search of Stories* laat zien dat er zowel sprake kan zijn van maatschappelijke impact vanuit een ander domein, terwijl tegelijk de eigen artistieke of ontwerpende praktijk wordt verrijkt met nieuwe kennis en inzichten over methodes, ethiek en co-creatie.

In januari vond de expositie 'Wellicht; Op zoek naar verhalen: de tentoonstelling' plaats, waarin 19 resultaten van de co-creaties tussen patiënten met gevorderde kanker en kunstenaars zijn tentoongesteld in het polikliniekgebouw van het Amsterdam UMC, locatie VU MC. Begin 2025 verschijnt het boek *Wellicht; Co-creatie tussen patiënten met vergevorderde kanker en kunstenaars: Het perspectief van de Kunstenaar*.

Bijdrage vanuit HKU onderzoek aan onderwijsontwikkeling en -innovatie

Ieder HKU-lectorat is verbonden aan minimaal twee schools. Samen dragen ze vanuit onderwijs en onderzoek zorg voor de ontwikkeling en uitvoering van verschillende seminars en minoren. In 2024 droegen de lectoraten vanuit hun expertise bij aan het ontwerp en de ontwikkeling van de volgende nieuwe minoren die in 2025-2026 zullen starten:

- *Artistic Collaborations* (KE) - het lectoraat Waarde(n)vol Ondernemen ontwikkelt in samenwerking met de school van Kunst en Economie een nieuwe minor waarin wordt geleerd over en geëxperimenteerd met collaboratieve organisatievormen.
- *Artistieke Kunstmatige Intelligentie* (Games/Theater): de opstart van een nieuwe minor met betrokkenheid vanuit het lectoraat Creatieve Maakprocessen en Technologie.

In het project 'toekomstpraktijken' werkt het lectoraat Waarde(n)vol ondernemen ondersteunend aan een intern ontwikkelingstraject van de school HKU Design gericht op het collectief herijken en definiëren van het narratief van de school. Het lectoraat kan in dit project van waarde zijn door te begeleiden in het collectief onderzoeksproces. Anderzijds is het project leerzaam voor het lectoraat omtrent de leerlijn 'waarde en impact', met name gericht op een toekomstige beroepspraktijk.

In het najaar van 2024 heeft het lectoraat Waarde(n)vol ondernemen aan alle eerstejaarsstudenten Kunst en Economie een onderzoeksopdracht gegeven binnen het vak organisatiekunde. Hierdoor kwamen alle eerstejaars in aanraking met het lectoraat en met onderzoek doen. Daarnaast was de inhoud van de onderzoeksopdracht specifiek gericht op het vinden van voorbeelden van vernieuwende gezonde en duurzame praktijken in het veld, waardoor het inhoudelijk interessante onderzoeksdata oplevert voor het lectoraat.

Complexe maatschappelijke kwesties kunnen niet vanuit slechts één discipline worden aangepakt. Professionals uit verschillende vakgebieden hebben elkaar nodig om een betekenisvolle impact te hebben op deze vraagstukken. Onder de titel *IN SITU* onderzoekt HKU innovatieve kunsteducatieve praktijken gesitueerd in maatschappelijke contexten en gemeenschappen - buiten de witte muren en black boxes van de hogeschool en culturele sector. In 2024 hebben we hiervoor als penvoerder samen met de drie andere hogescholen uit de SPRONG-samenwerking een NRO-aanvraag geschreven, om te leren vanuit bestaande initiatieven op het gebied van hoger kunstonderwijs in wijken, ziekenhuizen en zorginstellingen.

De principes van situationeel onderwijs, programmatisch leren, en de rol hierin van ethiek en rechtvaardigheid uit *IN SITU* vertalen we binnen HKU vanaf 2025 ook naar de andere lichtpunten. Dit doen we door bijvoorbeeld buitenonderwijs, non-human centred actieonderzoek en methodes als wandelen mee te onderzoeken en door te ontwikkelen in het kader van De Kunst van Duurzaamheid en Circulariteit.

Het lectoraat Critical Creative Pedagogies werkt hierin samen met interne en externe partners aan de ontwikkeling van een overdraagbaar framework voor onderwijsinnovatie voor dit type gesitueerd leren.

Functiehuis en mogelijkheden voor onderzoekers

Eind 2024 is een vooronderzoek gestart gericht op een mogelijke aanpassing en doorontwikkeling van ons functiehuis vanuit de wens om onderzoeksposities en -taken verder uit te werken en vast te leggen. Hierbij willen we leren van de casuïstiek die zich voordoet bij de doorontwikkeling van HKU Onderzoek en deze meenemen. Dit betreft bijvoorbeeld de aanstelling van een tweede associate lector, de uitwerking van twee PhD-posities in een RAAK-pro-project in samenwerking met een universiteit, en de afronding van twee hbo-postdoc-trajecten. Hierin kiezen we bewust voor zorgvuldigheid boven snelheid. In 2025 gaan we hiermee verder en laten we ons informeren en adviseren door andere hogescholen. Er is hierop vanuit HR en het onderzoeksbeleid voldoende collegiale uitwisseling.

Derde cyclus

In februari 2024 heeft het College van Bestuur de beleidsnotitie Derde Cyclus vastgesteld. Hierin staat hoe HKU de mogelijkheden voor onderzoek op EQF-niveau 8 binnen ons kunstonderwijs wil ondersteunen. Per september 2024 kregen twee docent-onderzoekers als eersten een HKU-Promotievoucher. Tussen september en december namen twee HKU Games-docenten deel aan het pre-PD-traject van het domein Kunst + Creatief. Zij hebben onder begeleiding van twee HKU-lectoren hun onderzoeksvoorstellen uitgewerkt. In december 2024 heeft het CvB één kandidaat voorgedragen om daadwerkelijk als HKU Professional Doctorate aan de slag te gaan in 2025. Het PD-traject Performing Working van HKU-kandidaat Philippine Hoegen is in 2024 volgens de richtlijnen tussentijds positief beoordeeld door het begeleidingsteam en de Graduate Commissie, en gaat in 2025 het derde jaar in.

In 2024 werken zes docent-onderzoekers aan een PhD-traject in een samenwerking tussen HKU en een universiteit (vier met de Universiteit voor Humanistiek, één met de Universiteit Twente en één met de Erasmus Universiteit Rotterdam) en startte één docent-onderzoeker bij de VU als PhD-kandidaat als onderdeel van het RAAK-pro Expanding Narratives project. Daarnaast werden verschillende onderzoekers in hun promotietraject (mede)begeleid door een van onze lectoren. In 2024 werden de laatste twee lopende SIA-postdoc-trajecten afgerond.

Diversiteit en inclusie binnen onderzoek

Diversiteit en inclusie blijven zowel als onderzoeksthema vanuit de lichtpunten, als op het gebied van betrokkenheid en deelname bij het onderzoek een belangrijk aandachtspunt waar we met elkaar de verantwoordelijkheid voor nemen.

Het nieuwe lectoraat Critical Creative Pedagogies richt zich op 'unlearning' als proces om gevestigde normen en zekerheden te bevragen, en een onderwijsomgeving te stimuleren die openstaat voor diverse perspectieven, en durft te groeien en transformeren. Dit hangt samen met de aandacht in dit lectoraat voor de ethische praktijk van zorg en zorgzaamheid binnen het onderwijs – door actief een cultuur van empathie, respect en collectieve verantwoordelijkheid te agenderen en na te leven. Daarnaast houdt het lectoraat zich actief bezig met onderwerpen als queerness en neurodiversiteit, en neemt deel aan de learning community D&I.

Vanuit de samenwerking en het gedachtengoed in SPRONG is tussen de lectoraten en VOO het initiatief ontstaan om ook binnen HKU zelf het CARE-lab te zien en ontwikkelen. We stellen hierbij de vraag wat het vraagt en wat het betekent als we HKU willen ontwikkelen tot een zorgzame leer- en werkomgeving: als we principes als zorg, wederkerigheid en gelijkwaardigheid ook als gemeenschap 'voorleven' en meenemen als organiserende principes voor HKU als instelling. Bij verschillende ontmoetingen is hieraan gewerkt, onder andere met een workshop bij de school HKU Beeldende Kunst door twee lectoren, tijdens de HKU Inspiratiedag in januari 2024 en tijdens de HKU Onderzoeksdag in november in de Botanische Tuinen.

De Kunst van Diversiteit en Inclusie betekent ook dat we ons actief verhouden tot wat er in de rest van de wereld speelt. Zeker nu. Zo begeleidde een senior-onderzoeker uit het lectoraat Grensverleggende Artistieke Praktijken Oekraïense theaterstudenten in een internationaal project, en wordt er gewerkt aan een publicatie over theaternemen in Gaza op basis van interviews met Nederlandse theatermakers.

Keuze indicatoren kwalitatieve verduurzaming

Professionaliseringsactiviteiten onderzoek binnen HKU

In de HKU Onderzoekseenheid wordt een verscheidenheid aan activiteiten ondernomen die zijn gericht op professionalisering van onderzoek:

- Training en begeleiding van Derde Cyclus-onderzoekers: individuele oriëntatie en voorbereiding op het volgen van een PD/PhD-traject (tevens loopbaanontwikkeling). Na toelating en aanvang van een traject, volgen PhD-kandidaten veelal een Graduate School-programma van de universiteit waarmee wordt samengewerkt. De PD kent een eigen landelijk programma vanuit het domein Kunst + Creatief.
- Begeleiding van onderzoeksaanvragen en deelname in -projecten, zowel in consortia als beurzen. Dit doen de lectoraten in samenwerking met het team Versterken en Ontwikkelen Onderzoek.
- Begeleiding bij publicatie en disseminatie van onderzoek – bijvoorbeeld door indiening van *proposals* voor academische conferenties.
- Deelname als docent-onderzoeker in onderzoeksgroepen. Naast individuele begeleiding van 'eigen onderzoek' worden per lectoraat diverse gezamenlijke activiteiten georganiseerd waar de docent-onderzoekers in participeren.
- De start van Innovatieteams binnen de *schools* Games en Media, die zich expliciet richten op het professionaliseren van medewerkers op het gebied van technologie en onderzoeksvaardigheden. Doel van dit initiatief vanuit het lectoraat Creatieve Maakprocessen en Technologie is dat deze kennis terugvloeit richting het onderwijs in de vorm van onderwijsvernieuwing.

Open Science-activiteiten

HKU heeft zich gecommitteerd aan het werken vanuit Open Science en is aangesloten bij Publinova.

Daarbij is in 2024 doorgewerkt aan het updaten van content en een soepele technische aansluiting van onze eigen databases voor onderzoekers, projecten en publicaties op het systeem van Publinova.

De introductie van de Standard Research Folders is een volgende stap in het systematisch verzamelen en deelbaar kunnen maken van de datasets uit ons onderzoek.

HKU heeft een eigen publicatieplatform met HKU Press. Met onze publicaties delen we onderzoeksresultaten met ons kennisveld, het onderwijs en werkveld. In het afgelopen jaar verscheen hier *Stappen in het Onbekende; handboek voor muzisch werken* van Bart van Rosmalen in het kader van de afronding van zijn lectoraat Kunst en Professionalisering.

Aanwezigheid onderzoekinformatiesysteem

Het onderzoekinformatiesysteem dat we gebruiken in HKU is de door onszelf ontwikkelde Digitale OnderzoeksoMgeving (DOM). Deze wordt al enkele jaren gebruikt aan de 'achterkant' van het onderzoek, maar blijft in (door)ontwikkeling. DOM bestaat uit een database voor projecten, een voor onderzoekers en een voor publicaties/producten, die gekoppeld kunnen worden.

Aanwezigheid datamanagementsystemen

In 2024 heeft HKU een uniforme werkwijze geïntroduceerd voor het werken met Standard Research Folders. Bij aanvang van een onderzoekstraject of onderzoeksproject vraagt de (hoofd)onderzoeker deze gedeelde onderzoeksomgeving aan op naam van het project. De Standard Research Folders staan op de NextCloud-server van HKU en zijn vooraf ingericht met formats en een heldere instructie om aan alle AVG-eisen te voldoen en tegelijk goed te kunnen samenwerken. Bij samenwerkingen met universiteiten – in consortia en PhD-trajecten wordt veelal gebruik gemaakt van de datamanagementsystemen van deze kennisinstellingen.

Betrokkenheid van onderzoekers bij strategie en beleidsvorming

In dialoog met de directeuren van de *schools* en het CvB zijn de uitkomsten van de evaluatie Organisatie & Governance HKU Onderzoek verwerkt in een geactualiseerde notitie. Deze notitie is een ontwikkel- en sturingsdocument waarbij de positie van onderzoek in de organisatie en de werkwijzen en processen rondom onderzoek zijn uitgewerkt. Daarbij is onder meer de wijze van aansturing van de lectoren vastgelegd, evenals de afspraken tussen *schools* en lectoraten over de rol en wederzijdse verantwoordelijkheid met betrekking tot de verbinding onderwijs en onderzoek en vice versa.

Verder was de HKU Onderzoekseenheid in 2024 nauw betrokken bij het proces van de totstandkoming van de nieuwe Meerjarenstrategie. Door de gezamenlijke Onderzoeksbegroting die sinds 2023 is ingesteld, zien we meer gedeeld eigenaarschap ontstaan op de keuzes op het gebied van bestedingsdoelen voor praktijkgericht onderzoek bijvoorbeeld op de derde cyclus (promotievouchers) en gezamenlijke disseminatie-activiteiten.

Overige ontwikkelingen kwalitatieve verduurzaming

Ethische commissie

Sinds mei heeft HKU een Ethische Commissie Onderzoek (ECO-HKU). Naast de taak om op verzoek onderzoeksplannen (bindend) te toetsen en goed te keuren, zal de ECO-HKU zich inzetten om binnen HKU de bewustwording rond ethische vraagstukken van onderzoek te bevorderen.

Daarnaast continueerde HKU in 2024 de invulling van het secretariaat van de gezamenlijke Commissie Wetenschappelijke Integriteit van de monosectorale kunsthogescholen (CWI-KUO).

1.5 Organisatie en bedrijfsvoering

1.5.1 Ontwikkeling van de organisatie

HKU bouwt voort op een stevig fundament als brede, zelfstandige kunsthogeschool met een herkenbaar en onderscheidend profiel. In de ontwikkeling van de HKU-organisatie heeft het in 2021 gestarte programma Organisatie en Cultuur daartoe een flinke impuls gegeven. Het transitieprogramma was erop gericht om vanuit het perspectief van de student de systemen, processen en het onderlinge samenspel van de onderdelen binnen onderwijs en onderzoek effectief en logisch in te richten. Het doel is om expertise dicht bij het onderwijs en onderzoek aan te laten sluiten. De strategische ambitie en de organisatieprincipes vanuit het acroniem ALLEN (Ambitie, Lef, Logica, Eenvoud en Nabij) zijn sindsdien in alle te maken organisatiekeuzes leidend. Het programma Organisatie en Cultuur is in de zomer van 2024 als zodanig afgerond, maar we blijven ons richten op werkplezier, op vereenvoudiging van processen en op nauwere samenwerking tussen onderwijs/onderzoek en stafdiensten.

HKU is goed op weg een kennisinstelling te worden. De verbintenis tussen onderwijs en onderzoek brengt innovatie, kennisdisseminatie en samenwerkingen met onze stakeholders. Bijvoorbeeld de duurzame samenwerking tussen HKU en de Universiteit voor Humanistiek (UvH) op het gebied van kunst en wetenschap. In Meaningful Artistic Research (MAR) delen we kennis en creativiteit om uit te groeien tot een levendig platform. De lectoraten van HKU zijn in 2024 'compleet' met vier aandachtsgebieden die nauw met het onderwijs (en vice versa) samenwerken. Gestart zijn de lectoraten Grensverleggende Artistieke Praktijken en Creatieve Maakprocessen en Technologie. De lichtpunten van HKU geven richting aan het onderzoek.

De stafdiensten werken integraal samen en maken afspraken over de focuspunten in lijn met het HKU-brede jaarplan. Supportteams van de stafdiensten ondersteunen het onderwijs en onderzoek in de te maken keuzes en met praktische vragen van alledag. De *schools* werken verder om op basis van het eigen narratief en artistieke kwaliteit betere afgewogen keuzes te maken in het curriculum en de inrichting van de organisatie. De stafdienst Onderwijs, Onderzoek en Innovatie is in 2024 doorontwikkeld om daarbij aan te jagen, te helpen prioriteren en te ondersteunen.

Vanuit het perspectief van de strategische ambitie zijn doelstellingen en aandachtsgebieden gedefinieerd die in 2024 verder hun beslag kregen in drie integrale projecten: de '3 Grips'. Doel van deze drie projecten is het vereenvoudigen van processen en systemen en verlaging van de werkdruk.

Het project 'Grip op formatie' richt zich op de eigen formatie en formatie-vraagstukken van onderdelen en de wijze waarop binnen de formatiebegroting de juiste keuzes gemaakt kunnen worden om het onderwijs optimaal te organiseren. Het project 'Regie op instroom' heeft als doel een hogere kwalitatieve instroom te realiseren door bij de werving en voorlichting het samenspel tussen *schools* en diensten te optimaliseren. Tevens leidt het tot meer datagedreven keuzes in de allocatie van onze marketingmiddelen. Het project 'Grip op roostering, inzetplanning en ruimtegebruik' gaat om het verbeteren van het samenspel tussen de onderwijsplanning, het onderwijsaanbod en de ruimteplanning.

1.5.2 Sociale veiligheid en inclusie

HKU wil een veilige omgeving bieden, waarin studenten en medewerkers respectvol met elkaar omgaan en kunnen leren en werken in een prettige en productieve studie- en werksfeer.

Professionele gedragsnormen zijn cruciaal. We vinden (seksuele) intimidatie, agressie en geweld, discriminatie, racisme en pesten ontoelaatbaar. Meldingen over grensoverschrijdend gedrag neemt HKU serieus. Studenten en medewerkers kunnen terecht bij hun tutor of leidinggevende of bij een van de vier interne vertrouwenspersonen of bij de externe vertrouwenspersoon en bij de ombudsman.

Vertrouwenspersonen, de ombudsman en studentendecanen hebben een geheimhoudingsplicht.

HKU is aangesloten bij Mores.online, het meldpunt voor ongewenste omgangsvormen in de Nederlandse culturele en creatieve sector.

In de sector hbo Kunstonderwijs (KUO) richt de commissie Veerkracht zich op de uitvoering van de KUO Next Agenda waar Sociale Veiligheid met Diversiteit en Inclusie een vast onderwerp is.

Gedragscode HKU

HKU werkt met een [Gedragscode HKU](#) die actief onder de aandacht van medewerkers en studenten wordt gebracht. Deze gedragscode geldt voor alle medewerkers van HKU, voor personen die in opdracht van HKU werkzaam zijn of activiteiten ontplooiën. Ook is de Gedragscode HKU van toepassing voor alle studenten van HKU. De Gedragscode HKU sluit aan op het gezamenlijk statement van de sector hbo Kunstonderwijs (KUO). HKU is op alle lagen -bestuurlijk, directeuren, professionele netwerken- goed aangesloten op de sectoragenda KUO en wisselt daarin kennis uit over het thema sociale veiligheid.

Alle medewerkers van HKU hebben vanaf 2023 verplicht een training sociale veiligheid gevolgd, in april 2024 is dit traject afgerond. Tegelijkertijd is ingevoerd dat alle nieuwe medewerkers de training sociale veiligheid volgen. Studenten en medewerkers worden via de portals en andere communicatie-uitingen geattendeerd op de Gedragscode HKU en het daaraan gerelateerde hulpaanbod.

Alle eerstejaarsstudenten maken kennis met de Gedragscode HKU in hun kennismakingspakket. De decanen en vertrouwenspersonen gaan ieder jaar bij eerstejaarsstudenten langs om bekendheid te geven aan de routes die er zijn bij vragen, ook bij twijfel.

Ombudsman personeel, vertrouwenspersonen en studentendecanen

Het team Vertrouwenspersonen is in 2023 uitgebreid met een externe vertrouwenspersoon, naast de vier interne vertrouwenspersonen. Het is een breed en divers samengesteld team en beantwoordt aan het streven om de drempel om in gesprek te gaan zo laag mogelijk te maken. Het team volgt periodiek scholing en houdt zich op de hoogte van de nieuwste ontwikkelingen rondom sociale veiligheid en studentenwelzijn.

HKU heeft ook een vertrouwenspersoon Wetenschappelijke Integriteit aangesteld, waarmee de organisatie voldoet aan de landelijke verplichting binnen het hoger onderwijs. De interne vertrouwenspersoon fungeert als laagdrempelig aanspreekpunt voor onderzoekers, docenten en bij HKU-onderzoek betrokken studenten die vragen of klachten hebben over wetenschappelijke integriteit en mogelijke schendingen bij onderzoeksactiviteiten.

HKU heeft voor medewerkers een ombudsman waar medewerkers terecht kunnen voor zaken die te maken hebben met het dienstverband. De ombudsman kan als neutrale partij bemiddelen of helpen bij conflictsituaties.

Twee studentendecanen informeren en ondersteunen studenten bij studievertraging en persoonlijke omstandigheden. Studenten kunnen tevens bij hen terecht voor een vertrouwelijk gesprek.

De vertrouwenspersonen, de ombudsman en studentendecanen stemmen hun werkzaamheden goed af. Er is periodiek overleg met het College van Bestuur. De jaarverslagen van de vertrouwenspersonen, de vertrouwenspersoon wetenschappelijke integriteit en de ombudsman worden verwerkt in het Sociaal Jaarverslag van HKU.

Diversiteit en Inclusie

HKU wil een inclusieve organisatie zijn waar iedereen welkom is, zichzelf mag zijn en zich thuis voelt. HKU staat open en is toegankelijk voor eenieder met uiteenlopende diversiteit aan achtergronden, denkwijzen, culturen, genderidentiteiten, religies, nationaliteiten, beperkingen en ambities. We willen gelijke kansen creëren en dat vraagt een open en lerende houding van ons allemaal. De Kunst van Diversiteit en Inclusie is een van de drie lichtpunten van HKU en sluit ook aan op studentenwerk waarin dit thema vaak een belangrijke plaats inneemt.

Om onze inzet voor diversiteit en inclusie te versterken, heeft HKU een *Gender Equality Plan* opgesteld. HKU voldoet hiermee aan de verplichting van de Europese Commissie die institutionele gendergelijkheidsplannen verplicht stelt voor financiering vanuit *Horizon Europe*, het kaderprogramma voor onderzoek en innovatie.

Deze voorwaarde is onderdeel van de plannen die de Europese Commissie heeft opgesteld om gendergelijkheid actief te bevorderen (*Gender Equality Strategy 2020-2025; Gender Equality in the European Research Area*).

Om als HKU samen stappen te kunnen zetten op het gebied van Diversiteit en Inclusie is de Learning Community Diversiteit en Inclusie voortgezet. De community-leden zijn aanspreekpunt voor studenten, medewerkers en directie rondom diversiteit en inclusie in de *schools* en locaties (zie ook hoofdstuk 1.5.3 Medewerkers).

HKU heeft meegedaan aan de botenparade van Pride Utrecht in samenwerking met de Universiteit voor Humanistiek (UvH). Studenten speelden in de totstandkoming hierin een actieve rol. Tevens is er samen met UvH een succesvolle bijeenkomst voor relaties georganiseerd rondom het thema inclusiviteit.

HKU is voor het wervings- en selectiebeleid gestart met een pilot met diversiteitsscouts. Vijf vacatures worden vervuld door gericht te zoeken naar kandidaten met een cultureel diverse achtergrond. In 2024 zijn reeds twee vacatures succesvol vervuld. In november 2024 is de intentieverklaring VN-verdrag Handicap getekend. De komende tijd zal HKU zich inzetten om een toegankelijk onderwijsinstituut te zijn.

1.5.3 Medewerkers

Een modern HR-beleid is een cruciale factor voor het behalen van onze ambities. HKU heeft in 2024 verbeteringen gerealiseerd op het gebied van professionalisering, sociale veiligheid, diversiteit, inclusie, gezondheid en vitaliteit. Ook is in 2024 een Medewerkersonderzoek uitgevoerd.

Formatieontwikkeling

In 2024 is het totaal aantal fte in loondienst met 1,5% gestegen. De fte-ontwikkeling van medewerkers in loondienst binnen de *schools* laat een wisselend beeld zien.

Per ultimo 2024 is het aandeel medewerkers met een vast contract bij HKU gestegen naar 76,6% (2023: 73,4%).

- De verhouding vast-flexibel van de *schools* is in 2024 % 74%-26% (2023: 63%-37%)
- De verhouding vast-flexibel van de stafdiensten is in 2024 85%-15% (2023: 84%-16%)

HKU hanteert een instellingsbrede vast-flexibel streefverhouding van 28% flexibiliteit van de totale formatie. Een bandbreedte van 5% rondom die 28% (25% - 30%) flexibiliteit doet recht aan fluctuaties in het onderwijs en biedt ruimte om voorbereid te zijn op conjunctuurgebonden ontwikkelingen. De huidige formatiesamenstelling bevindt zich nog net binnen deze bandbreedte. Gelet op de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en op het gebied van wetgeving zal worden onderzocht of de bovengenoemde streefverhouding moet worden bijgesteld.

Voor meer detailgegevens over formatie: zie bijlage H in dit jaarverslag (kengetallen personeel) en het HKU Sociaal Jaarverslag 2024. HKU heeft de beheersing van de uitkeringen na ontslag uitbesteed aan een derde partij. Periodiek wordt de ontwikkeling van de uitkeringslast geëvalueerd.

Ontwikkeling van medewerkers

De vernieuwde HR-gesprekscyclus werd in 2024 verder doorontwikkeld en vastgelegd in geactualiseerd beleid en een regeling. Voornaamste aanpassing betreft de omzetting van het functioneringsgesprek in een jaargesprek en bredere mogelijkheden tot ontwikkeling voor medewerkers (aangeboden op de medewerkersportal). Hiermee wordt de dialoog over leren en ontwikkelen versterkt tussen medewerkers, leidinggevende en collega's onderling zodat deze bijdraagt aan het werkplezier, duurzame prestaties en groei van medewerkers, zowel individueel als binnen het eigen team en de organisatie.

Diversiteit en Inclusie

Op het gebied van Diversiteit en Inclusie zijn na afronding van de gespreksrondes rond de gedragscode waar nodig trainingen op maat ontwikkeld. Verder is ingezet op het laten uitvoeren van de Barometer Diversiteit en Inclusie, waarmee (uitvoering in 2025) HKU inzicht en data verkrijgt met betrekking tot culturele diversiteit, zodat doelbepaling voor de toekomst wordt mogelijk gemaakt.

Ook is een pilot 'divers werven' gestart met een externe partij.

Gezondheidsbeleid en werkdrukbeleving

Begin 2024 is de health check aangeboden en afgerond, waardoor niet alleen individuele medewerkers maar ook HKU als geheel beter op de hoogte is van uitdagingen als het gaat om vitaliteit.

Organisatiebreed scoort HKU goed op werkvermogen, waar er is wel ruimte voor verbetering op herstelbehoefte, mentale fitheid en duidelijkheid over taken en verantwoordelijkheden. De arbeidsgerelateerde gezondheid scoort eveneens goed, waar verbetering mogelijk is bij het verminderen van arbeidsbelasting, houding en werkplek. Op leefstijl scoort HKU ook goed: hier is verbetering mogelijk op aandacht voor slapen, ontspanning en energie. De in juni 2024 georganiseerde vitaliteitsweek was een minder groot succes dan in 2023: na de zomer 2024 is daarom gekozen voor een frequenter terugkerend vitaliteitsaanbod.

Implementatie CAO 2024 - 2025

De nieuwe CAO 2024 – 2025 met overwegend een financiële verbetering van de arbeidsvoorwaarden (onder andere de CAO- verhoging per 1/7/24 en 1/1/2025) heeft niet geleid tot beleidsmatige keuzes op het gebied van HR.

Medewerkersonderzoek

In september 2024 is het tweejaarlijkse Medewerkersonderzoek uitgevoerd. In totaal hebben 555 van de 899 benaderde HKU-medewerkers de vragenlijst ingevuld. Met een responspercentage van 61,7% is de respons hoger dan de benchmark hogescholen (56,9%), maar net lager dan in 2022 (66,5%). Op vrijwel alle gemeten onderwerpen scoort HKU hoger dan, of gelijk aan, de benchmark hogescholen. Ook is veelal verbetering ten opzichte van 2022 zichtbaar. Dit geldt bijvoorbeeld voor de metingen over inhoud van het werk, de relatie met collega's en de ervaren steun van de directe leidinggevende. Op het gebied van loopbaanondersteuning scoort HKU minder goed. Dat geldt ook voor tevredenheid over continue (organisatie-) verandering, hoewel dit wel in lijn is met de lage benchmarkscore.

De scores op het gebied van werkdruk zijn optimistischer dan twee jaar terug. Dit blijft echter een belangrijk onderwerp, er zijn immers ook medewerkers die aangeven een te hoge werkdruk te ervaren. Dit geldt ook voor de resultaten over ongewenst gedrag. Bij hoge (positieve) scores kunnen organisatieonderdelen met lagere scores leren van de onderdelen waar het beter gaat. Dat geldt ook voor onderwerpen zoals bevlogenheid, betrokkenheid en sociale veiligheid.

1.5.4 Huisvesting

HKU is geworteld in Utrecht, een van de meest creatieve steden van Nederland. Daarom positioneert HKU de 'stadscampus' in en rond het centrum van Utrecht, waarin - met alle daar aanwezige grootstedelijke en culturele voorzieningen - op drie locaties kleinschalige en gedifferentieerde huisvesting wordt geboden. HKU werkt continu aan de verbetering van zichtbaarheid en toegankelijkheid.

HKU beschikt over drie clusters in de stad Utrecht:

- Locaties Centrum: de monumentale gebouwen van HKU Theater aan het Janskerkhof en HKU Utrechts Conservatorium (waaronder de Beiaardschool die in Amersfoort is gevestigd) aan de Mariaplaats.
- Locaties Oudenoord en Nieuwekade.
- Locaties IBB-laan en de Pastoe Fabriek, waaronder ook de tijdelijke gehuurde locaties (Loods op de Koningsweg en locatie Jaarbeursplein) vallen.

Jaarlijks vindt klein en groot onderhoud aan de gebouwen plaats. Jaarlijkse inspecties bepalen de uiteindelijke keuzes voor onderhoud die vanuit het meerjarenonderhoudsplan op de planning staan. In het oog springend dit jaar was de vervanging van een deel van de plafonds en vloerenbedekking op locatie IBB-laan en de renovatie van toiletgroepen op de Mariaplaats 27. Verder zijn in de panden veiligheidsvoorzieningen uitgebreid en onderhouden. Ook zijn de kozijnen van Oudenoord 700 en IBB-laan geschilderd. In 2024 is besloten om groot onderhoud op het Janskerkhof te gaan starten en om enkele interne verhuizingen in de komende jaren te realiseren waardoor de tijdelijke huurlocatie Jaarbeursplein kan worden beëindigd in 2027.

Duurzaamheid

De HKU-panden zijn al voorzien van een groen energielabel C t/m A+, ondanks dat we veel monumentale panden in bezit hebben. De elektriciteit die HKU inkoopt, is duurzaam opgewekt in Nederland met wind- of zonne-energie. Bijna al onze panden zijn aangesloten op de stadsverwarming in Utrecht waardoor we vrijwel geen gasaansluitingen meer hebben. In 2024 is de aandacht gegaan naar het vasthouden aan het bereikte niveau van energiebesparing en waar mogelijk verder optimaliseren. Ook is gestart met onderzoek voor verder verduurzaming van de panden, mede in het licht van beschikbare subsidies hiervoor. Het gebouw aan de Oudenoord 700 is als eerste onderzocht op de mogelijkheden om dit pand te verduurzamen. In 2024 is een contract afgesloten met een duurzame leverancier voor sanitaire middelen, de producten zijn waar mogelijk circulair en recyclebaar.

1.5.5 Gegevensbeveiliging

HKU heeft deelgenomen aan de SURF-audit informatiebeveiliging en een goede volwassenheidsscore van 2,8 bereikt, de gemiddelde score in het hoger onderwijs ligt op 2,3. Ter vergroting van onze weerbaarheid hebben we dit jaar deelgenomen aan de landelijk gecoördineerde cybersecurity-oefening NOZON. Verder hebben we vanaf eind 2024 een 24/7-bewakingsdienst in de arm genomen, die helpt onze systemen en netwerken zo veilig mogelijk in stand te houden, ook bij digitale aanvallen.

Daarnaast hebben we in 2024 verder geïnvesteerd in ons privacybeleid waarmee we ervoor zorgen dat de persoonlijke gegevens van onze studenten, medewerkers en stakeholders veilig worden behandeld. Er zijn *data protection impact assessments* (DPIA's) uitgevoerd en zijn er trainingen gegeven aan personeel en studenten over privacybewustzijn en gegevensbeveiliging. In 2024 hebben we de toegang tot OSIRIS voor docenten en studenten voorzien van 2FA waarmee onze bron- en persoonsgegevens nog beter beveiligd worden.

1.5.6 ICT-ontwikkelingen

Learning Management Systeem

In 2024 is in vervolg op het programma Digitale Leer Werk Omgeving besloten dat het onderwijs ondersteund gaat worden met een learning management systeem (Canvas). De implementatie hiervan gaat gefaseerd gedurende drie jaar plaatsvinden. Daarnaast worden ook de mogelijkheden voor een systeem ter ondersteuning van het studentportfolio en een studievolsysteem onderzocht.

Informatiemanagement

In 2024 is de positie van informatiemanagement en de rol van de informatiemanager expliciet gedefinieerd en duidelijk(er) belegd binnen de organisatie. De informatiemanager is verantwoordelijk voor de bewaking van de informatie-architectuur, wat voor een goede samenwerking en communicatie tussen systemen en processen essentieel is. De informatiemanager vertaalt de informatiebehoefte rond werk- en bedrijfsprocessen in concrete informatievoorzieningen en -oplossingen.

Microsoft 365

In 2024 heeft de migratie van de mail en agenda naar Microsoft365 (Outlook) plaatsgevonden. Hierdoor is de gebruikersvriendelijkheid toegenomen en de mogelijkheden om samen te werken verbeterd. In 2025 zal de verdere uitrol van applicaties die onderdeel uitmaken van dit pakket, worden geïmplementeerd.

1.6 Financiën & continuïteit

1.6.1 Resultaat 2024

Het resultaat over 2024 is uitgekomen op € 4,3 miljoen en is daarmee € 4,5 miljoen hoger dan begroot.

(bedragen x € 1.000)	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Baten			
Rijksbijdrage OCW	63.215	62.221	60.913
Overige overheidsbijdragen en subsidies	501	446	437
College, cursus, les en ex. gelden	10.400	9.708	9.014
Baten werk in opdracht van derden	1.288	1.931	1.575
Overige baten	648	735	703
Totaal baten	76.053	75.042	72.641
Lasten			
Personele lasten	52.881	54.948	52.201
Afschrijvingen	2.986	3.291	3.116
Huisvestingslasten	7.359	7.305	7.445
Overige lasten	8.922	9.804	8.451
Totaal lasten	72.148	75.349	71.213
Saldo baten en lasten	3.904	-307	1.428
Saldo financiële baten en lasten	403	84	166
Totaal resultaat	4.307	-223	1.594

In hoofdlijnen kan deze afwijking als volgt worden verklaard:

Baten

- De rijksbijdragen over 2024 zijn € 1,0 miljoen hoger dan begroot, met name door een hogere looncompensatie dan geraamd.
- De collegegelden zijn € 0,1 miljoen hoger uitgevallen dan begroot. De studentenaantallen zijn ongeveer op het begrote volume uitgekomen, maar doordat de restituties lager zijn dan verwacht, vallen de totale baten uit collegegelden iets hoger uit dan begroot.
- De baten in opdracht van derden zijn € 0,6 miljoen lager dan begroot met name doordat in 2024 een aantal subsidieprojecten iets later dan geraamd is gestart.

Lasten

- De personele lasten zijn € 2,0 miljoen lager uitgekomen dan begroot. Dit hangt samen met een lagere personele bezetting doordat vacatures niet of later zijn ingevuld (effect ca. 12 fte) en lagere inhuur derden onderwijs en ondersteuning. Daarentegen zijn de kosten voor uitzendkrachten en studentassistenten hoger uitgevallen dan begroot.
- De afschrijvingen zijn € 0,3 miljoen lager doordat een aantal grotere investeringsprojecten in de tijd zijn doorgeschoven (onder andere Janskerkhof).
- De overige lasten zijn € 0,9 miljoen lager dan begroot. Dit wordt voor een groot deel verklaard doordat de gereserveerde ruimte voor nieuwe beleidsinitiatieven en financiële tegenvallers beperkt zijn aangewend.
- Het saldo financiële baten en lasten is € 0,3 miljoen gunstiger uitgevallen doordat een van de BNG in de 2^e helft 2024 versneld is afgelost en doordat het daadwerkelijke rentepercentage op onze batige liquiditeitspositie hoger is dan begroot.

1.6.2 Planning & control cyclus

De interne beleids- en begrotingscyclus binnen HKU loopt gelijk aan het collegejaar, zodat de cyclus aansluit op het primaire proces in de organisatie. In de planning- en controlcyclus worden de ambities en doelstellingen zoals vastgelegd in het Instellingsplan vertaald naar strategisch beleid voor de lange en middellange termijn. Dit strategisch beleid wordt vervolgens vertaald naar operationele doelstellingen en kernthema's voor het desbetreffende jaar. Via de Kaderbrief geeft het College van Bestuur de inhoudelijke, financiële en formatieve kaders aan voor de jaarplannen en begrotingen per onderdeel. Ieder organisatieonderdeel stelt op basis van de uitgangspunten in de Kaderbrief en de eigen specifieke thema's een jaarplan en begroting op. De jaarplannen en begrotingen per onderdeel worden vastgesteld door het College van Bestuur.

Directeuren rapporteren tweemaal per jaar formeel over de voortgang en realisatie van de doelstellingen in het jaarplan en bespreken dit met het College van Bestuur. Verbetering van kwaliteit van onderwijs, onderzoek en ondersteunende processen staat als centraal thema op de agenda. De financiële positie per onderdeel en op HKU-niveau wordt gemonitord door de directie Financiën & Control. Elke twee maanden stelt de directie Financiën & Control een managementrapportage op ten behoeve van het College van Bestuur. Financiën & Control voert gedurende het jaar regelmatig overleg met budgethouders en directeuren over de bedrijfsvoering en financiële stand van zaken. Bij significante budgetafwijkingen worden tussen het College van Bestuur en de betreffende directeur concrete afspraken gemaakt over bijsturingsmaatregelen.

1.6.3 Risicomanagement

Inrichting risicomanagement

Bij de inrichting van het risicomanagement binnen HKU ligt de focus op het tijdig signaleren van risico's en het nemen van adequate maatregelen hierop. Hierbij maken we een bewuste afweging tussen doelstellingen, risico's die we bereid zijn te nemen en kansen die we willen benutten. Als onderdeel van de planning- en controlcyclus vindt er jaarlijks een beoordeling van de risico's plaats. Hierbij wordt ook aandacht besteed aan het thema fraude. Operationele risico's worden via verschillende periodieke rapportages en controles gemonitord. Tijdens de planning- en controlgesprekken wordt tussentijds stilgestaan bij de ontwikkelingen en risico's ten aanzien van de kwaliteit van het onderwijs, onderzoek, personeel en bedrijfsvoering.

HKU maakt gebruik van een risicokaart waarin de risico's van de verschillende processen en locaties in kaart worden gebracht. Hierbij maakt HKU gebruik van het raamwerk dat is opgezet door de Vereniging Hogescholen. Daarin zijn de volgende domeinen gedefinieerd: bedrijfsvoering, onderwijs, onderzoek, personeel en veiligheid. De totale risicokaart bevat 65 geïdentificeerde risico's die zijn ingedeeld naar een laag, midden of hoog risicoprofiel. Per risico is de volgende informatie in kaart gebracht: risico-eigenaar, getroffen beheersmaatregelen, inschatting kans en impact en eventueel de te nemen aanvullende maatregelen. De geïdentificeerde risico's worden jaarlijks besproken via zogenaamde risicotafels. Per domein worden eventuele incidenten, ontwikkelingen en wijzigingen in wet- en regelgeving besproken. Op basis hiervan wordt de risicokaart geactualiseerd en worden de te nemen aanvullende maatregelen geïnventariseerd en geprioriteerd.

Risicobereidheid

De risicobereidheid betreft de mate waarin HKU bereid is risico's te lopen bij het realiseren van haar (strategische) doelstellingen. De mate van risicobereidheid is een leidraad voor het al dan niet nemen van (beheers)maatregelen. Hierbij maakt de HKU een onderverdeling in strategische risico's, operationele risico's (bedrijfsvoering), financiële risico's en compliance risico's. Het op deze wijze van expliciteren van de risicobereidheid draagt bij aan een adequate en evenwichtige inrichting van interne beheersmaatregelen.

De risicobereidheid van HKU is als volgt vorm gegeven:

Risicocategorie	Risicobereidheid	Toelichting
Strategisch	Gematigd	HKU vindt het belangrijk om haar strategische lange termijn risico's te realiseren en is daarbij bereid enige mate van risico te lopen. Hierbij wordt meegenomen dat HKU opereert in een maatschappelijke context en wordt gefinancierd vanuit overheidswegem waarbij het niet past om hoge risico's te nemen.
Operationeel	Laag	Er wordt naar gestreefd om deze risico's zo veel mogelijk te beperken teinde een ongestoorde bedrijfsvoering te realiseren.
Financieel	Gematigd	Er dient sprake te zijn van een gezonde financiële buffer en dit is het geval. De liquiditeit en solvabiliteit liggen ruim boven de onderste signaleringswaarden van OCW. Een gematigd financieel risico acht de HKU daarmee acceptabel.
Compliance	Laag	HKU vindt het belangrijk om te voldoen aan vigerende wet- en regelgeving.

Belangrijkste risico's

HKU onderkent strategische risico's, operationele risico's, financiële risico's en compliance risico's.

Risico's	Kans	Impact	Beheersmaatregelen
Strategische risico's			
Onvoldoende voortgang op het strategisch meerjarenplan > De strategische doelstellingen worden onvoldoende gerealiseerd waardoor de beoogde (door)ontwikkeling van HKU niet tot stand komt	Gemiddeld	Gemiddeld	> Focus op balans tussen ambities en capaciteit > Goede samenhang tussen de onderdelen van de P&C-cyclus: meerjarenplan, kaderbrief, begroting, maandrapportages, jaarverslag > Periodieke inhoudelijke bespreking voortgang en bijsturing
Onzekerheid ontwikkeling Rijksbijdrage > Landelijk beleid gericht op het verminderen van internationale studenten (Wet, Internationalisering in Balans), toenemende concurrentie studenteninstroom > Afnemend macrokader OCW als gevolg van daling aantal studenten in het hbo leidend tot een lagere > Afnemende landelijke bekostiging van onderzoek > Mogelijke aanpassingen opleidingsaanbod a.g.v. de macrodoelmatigheid insteek van het Rijk	Hoog Hoog Gemiddeld Hoog	Gemiddeld Hoog Gemiddeld Gemiddeld	> HKU zet in op sterke profilering en positionering > Effectueren besparingen > Versterken samenwerking in KUO-verband
Omvang aantal langstudeerders > De inzet op verbetering van studiesucces wordt onvoldoende gerealiseerd met als gevolg dat het aandeel onbekostigde studenten niet afneemt en veel inzet van middelen vraagt waar geen dekking tegenover staat	Gemiddeld	Hoog	> Monitoren van langstudeerders, tussentijdse > Inzet op reductie overschrijding nominale
Het onderwijsaanbod sluit niet aan bij de behoefte van het werkveld en de studenten > Risico van onvoldoende connectie met stakeholders en onvoldoende innovatie van het opleidingsaanbod kan leiden tot afnemende instroom van studenten > Terugval in onderwijsresultaten en/of studenttevredenheid > Verlies aan imago/reputatie leidend tot afnemende instroom van studenten	Gemiddeld Laag Laag	Hoog Gemiddeld Gemiddeld	> Intensieve relatie met stakeholders > Periodieke portfolio-analyse > Focus op ontwikkeling van opleidingsaanbod en varianten (minoren, AD's) > Monitoren van studenttevredenheid
Onvoldoende massa van het praktijkgerichte onderzoek > Door teruglopend macrobudget, concurrentie op subsidiemogelijkheden en onvoldoende ruimte voor onderzoek bereikt praktijkgericht onderzoek niet de gewenste omvang en	Gemiddeld	Laag	> Aanboren van alternatieve geldstromen, acquisitiestrategie > Via interne allocatie voldoende middelen toewijzen voor onderzoek > Versterken samenwerking met derden in consortia bij subsidie aanvragen

Risico's	Kans	Impact	Beheersmaatregelen
Operationele risico's (bedrijfsvoering)			
Competenties en vaardigheden medewerkers bewegen onvoldoende mee			
> Benodigde en aanwezige competenties en vaardigheden sluiten onvoldoende op elkaar aan gelet op de elkaar in hoog tempo opvolgende ontwikkelingen van onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering	Laag	Gemiddeld	> Strategisch PersoneelsPlan en professionaliseringsplan. > Voldoende investeren in opleiding medewerkers (opleidingsplan) > Adequate werving
Schaarste arbeidsmarkt			
> Door schaarste aan gekwalificeerde medewerkers en concurrentie op de arbeidsmarkt wordt het moeilijker om medewerkers te werven, te behouden en kwaliteit van onderwijs, onderzoek en ondersteuning in gevaar komen.	Hoog	Hoog	> Naast de continue inzet op professionalisering van alle medewerkers, wordt ook gewerkt aan het versterken van de interne mobiliteit en loopbaanmogelijkheden. > Aantrekkelijke primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden
> Onvoldoende diversiteit van het personeelsbestand leidt tot onvoldoende meerstemmigheid	Gemiddeld	Gemiddeld	> Zorgvuldige aandacht voor de medewerkers (o.a. werdruk en welzijn) en warm welkom van nieuwe medewerkers.
> In hoge mate inhuren van tijdelijk personeel en daarmee samenhangende kosten	Laag	Gemiddeld	> Beschikbaarheid recruitmentexpertise uit en employer branding divers en inclusief te werven en selecteren.
Ziekteverzuim			
> Uitval van medewerkers leidend tot verstoring van bedrijfsprocessen en/of hoge vervangingskosten	Gemiddeld	Gemiddeld	
Verstoring van kritische bedrijfsprocessen			
> Verlies van systemen en/of data die nodig zijn voor de kritische bedrijfsprocessen als gevolg van	Laag	Hoog	> Back-up & data recovery procedure > Focus op SAAS-applicaties > Via opleiding, training en procedures verhogen van kennis van medewerkers
Kosten van ondersteuning nemen onevenredig toe t.o.v. onderwijs & onderzoek			
> Door toenemende complexiteit wet- en regelgeving, ambities die intensievere ondersteuning vragen, bureaucratiesering kunnen de kosten van ondersteuning onevenredig toenemen	Gemiddeld	Gemiddeld	> Hanteren van normen voor relatieve aandeel onderwijs, onderzoek & ondersteuning. > Focus op efficiency en vereenvoudiging van processen
Veiligheidsdreiging			
> Risico dat informatieveiligheid, privacy of cybersecurity wordt bedreigd	Gemiddeld	Hoog	> Realiseren awareness informatiebeveiliging via scholing HKU-medewerkers, phishing campagnes, multi factor autorisatie, detectieve maatregelen.
> Risico dat fysieke, sociale veiligheid of de ervaren veiligheid van studenten en medewerkers wordt bedreigd	Gemiddeld	Hoog	> Middels ARBO-rapportages verbeterpunten in beeld krijgen en opvolgen > Middels incidentenmonitor verbeterpunten in beeld krijgen en opvolgen > Inzet van vertrouwenspersonen, student-begeleiders > Trainingen sociale veiligheid en programma Diversiteit & Inclusiviteit
Fraude			
> Medewerkers of studenten die met opzettelijk handelen, misleiden om daarmee een onrechtmatig of onwettig risico verkrijgen waardoor HKU schade ervaart	Laag	Hoog	> Adequate administratieve organisatie met functiescheidingen, procuratieregels hard- en softcontrols, periodieke monitoring > Adequate beveiliging van ICT-systemen

Risico's	Kans	Impact	Beheersmaatregelen
Financiële risico's			
Onvoldoende compensatie in Rijksbijdrage voor loon- en prijsstijgingen > Kostenstijgingen leiden tot lagere reële budgetten	Gemiddeld	Hoog	
Oplopende investeringen en exploitatielasten huisvesting > Prijsontwikkelingen huisvesting, gewenste aanpassingen in flexibilisering en verduurzaming huisvesting leiden tot uitgaven die (te) veel spanning opleveren met de beschikbare middelen	Hoog	Hoog	> HKU werkt met een meerjaren huisvestingsplan en een meerjaren onderhoudsplan waardoor inzicht in benodigde uitgaven beschikbaar is en bijsturing mogelijk is > Bijstelling huisvestingsambities, reductie aantal m2
Onvoldoende sterke financiële positie > Verstoorde bedrijfsvoering doordat benodigde financiële middelen onvoldoende beschikbaar zijn	Laag	Laag	> HKU heeft een sterke financiële positie > HKU werkt met meerjarenramingen waarmee tijdig bijsturing mogelijk is
Compliance risico's			
Vermenging publieke en private geldstromen > Risico op niet naleven regelgeving publiek-privaat	Laag	Laag	> HKU scheidt publieke en private geldstromen en hanteert integrale kostprijzen > Verantwoording publieke activiteiten in jaarverslag
Niet voldoen aan de regeling beleggen, lenen en derivaten (OCW 2016) > Risicovolle beleggingen met publieke middelen	Laag	Laag	> Beleid vastgelegd in treasury statuut en adequate functiescheiding aangebracht > Schatkistbankieren
Niet voldoen aan Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties (DBA) > Risico overtreding aangescherpte wetgeving op het gebied van inzet ZZP'ers en handhaving door de Belastingdienst vanaf 2025.	Gemiddeld	Laag	> Toetsingskader en modelovereenkomsten uitgewerkt m.b.t. inhuur derden > Advisering en toetsing door HR en monitoring en rapportering door HR en F&C
Niet voldoen aan de Algemene verordening Gegevensbescherming (AVG) > Risico reputatieschade, boete, herstelkosten	Laag	Laag	> Beschikbaarheid DPIA-format > Geïmplementeerd proces gegevensverzoeken > Meenemen van gegevensbescherming in vormgeving processen

1.6.4 Continuïteitsparagraaf en meerjarenprognose

Financieel beleid

De financiële positie van HKU is goed. Zowel de solvabiliteit als de liquiditeit bevinden zich ruimschoots boven de signaleringswaarden van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Onder toepassing van de door OCW daartoe geïntroduceerde parameter is zichtbaar dat HKU nog ver af zit van een eventuele bovenmatige reservepositie. HKU hanteert bij haar financiële beleid de volgende uitgangspunten:

- Een meerjarig sluitende exploitatierekening.
- Solvabiliteit II en current ratio blijven (ruim) boven de signaleringsgrenzen van OCW.
- Voorkomen van een bovenmatige reservepositie
- Beschikking over een toereikende omvang van liquide middelen.
- Zoveel mogelijk toepassing van de 'gouden balansregel': de looptijd van de bezittingen op de balans moet grotendeels gelijk zijn aan de looptijd van het vermogen op de balans.
- Publieke en private geldstromen worden adequaat gescheiden.
- Private activiteiten mogen niet meerjarig verlieslatend zijn.
- Middelen moeten rechtmatig, doelmatig en doeltreffend worden ingezet.

HKU geeft op de volgende wijze invulling aan haar financiële beleid:

- Het meerjarenbeleidsplan is leidend voor te maken keuzes. Deze keuzes worden jaarlijks vastgelegd in haar Kaderbrief en aansluitend het begrotingsdocument. Onderdeel van de begroting is een meerjarenraming van de exploitatie, balans, kasstroomoverzicht en ratio's. De ontwikkeling daarvan wordt gemonitord via tweemaandelijks rapportages en periodieke P&C-gesprekken tussen het College van Bestuur en directeurs van organisatieonderdelen.
- HKU streeft naar een zo stabiel mogelijke omvang van de studentenaantallen en daarmee een zo stabiel mogelijke autonome omvang van de Rijksbijdrage.
- HKU streeft zoveel als mogelijk naar terugdringing van het relatieve aandeel van onbekostigde studenten.
- Directeurs van *schools* zijn budgethouder van dominant personele budgetten.
- Directeurs van stafdiensten zijn budgethouder van personele budgetten en kosten die een HKU-breed karakter hebben, bijvoorbeeld huisvestingskosten, licentiekosten, et cetera.
- Het College van Bestuur besluit over investeringen in activa.
- Bij contractonderwijs en werkzaamheden voor derden hanteert de HKU een methodiek van integrale kostprijzen.

Vooruitblik

De continuïteitsparagraaf geeft inzicht in het gevoerde en toekomstige beleid en de gevolgen daarvan voor haar meerjarige financiële posities. Vanaf 2025 daalt de rijksbijdrage door een verlaging van het studentgebonden tarief als gevolg van demografische ontwikkelingen. Hier bovenop is naar verwachting sprake van een nog door OCW vorm te geven besparingspakket van € 1,2 miljard.

De Wet Internationalisering in Balans gaat forse gevolgen hebben op de instroom van studenten in het hoger onderwijs leidend tot toenemende concurrentie tussen instellingen in het kunst- en cultuuronderwijs met op dit moment uiteraard nog onduidelijke impact op de omvang van de instroom van studenten bij HKU. Verder is sprake van sterk stijgende kosten (CAO en prijsinflatie, bijvoorbeeld sterk stijgende licentiekosten) die niet volledig door OCW worden gecompenseerd.

Bovenstaande in combinatie met mogelijk hernieuwde oriëntatie op de landelijke spreiding van opleidingen (macrodoelmatigheid), maakt dat de sector hoger onderwijs, en daarmee dus ook HKU, de komende jaren te maken krijgt met stevige financiële uitdagingen. Veel van deze uitdagingen zijn op dit moment nog niet kwantificeerbaar. In haar meerjarenraming 2025 tot en met 2030 rekent HKU vooralsnog uitsluitend met op dit bekende financiële inzichten met betrekking tot de ontwikkeling van het macrokader OCW. Dit doorgerekende meerjarenperspectief geeft zonder bijsturing onvoldoende ruimte voor realisatie van de doelstellingen van HKU. Hierop vooruitlopend heeft HKU een set aan bezuinigingsmaatregelen genomen. In collegejaar 2025/2026 gaat HKU invulling geven aan verdere bezuinigingen gebaseerd op fundamentele keuzes.

Verwachte meerjarenontwikkeling van de staat van baten en lasten

HKU voorziet meerjarig een nagenoeg neutrale resultaatsontwikkeling.

(bedragen x € 1.000)	Realisatie 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Baten							
Rijksbijdrage OCW	63.215	63.319	61.930	61.197	60.950	61.326	61.326
Overige overheidsbijdragen en subsidies	501	532	532	532	532	532	532
College, cursus, les en ex. gelden	10.400	11.667	11.667	11.667	11.667	11.667	11.667
Baten werk in opdracht van derden	1.288	1.093	1.294	1.401	1.328	1.162	1.162
Overige baten	648	559	559	559	559	559	559
Totaal baten	76.053	77.169	75.982	75.356	75.035	75.246	75.246
Lasten							
Personele lasten	52.881	54.950	54.525	54.359	54.199	54.092	54.092
Afschrijvingen	2.986	3.687	4.212	4.620	4.857	4.874	4.874
Huisvestingslasten	7.359	7.322	7.413	7.327	7.109	6.942	6.942
Overige lasten	8.922	11.225	9.859	9.092	9.025	9.025	9.025
Totaal lasten	72.148	77.185	76.009	75.398	75.190	74.934	74.934
Saldo baten en lasten	3.904	-16	-27	-42	-155	312	312
Saldo financiële baten en lasten	403	129	82	-20	-39	-26	-26
Totaal resultaat	4.307	113	56	-61	-193	286	286
Onttrekking uit bestemmingsreserves	0	200	325	258	208	117	117
Operationeel saldo (mutatie alg. reserve)	4.307	313	381	197	15	402	402

Hierbij zijn de volgende uitgangspunten gevolgd:

1. Het resultaat gecorrigeerd voor financiering uit bestemmingsreserves is vanaf 2028 weer positief. Een deel van de besparingsmaatregelen wordt de komende jaren gefaseerd doorgevoerd, waardoor het operationeel saldo tot en met 2027 nog een negatief saldo vertoont. Structureel laat de meerjarenraming op lange termijn een positief beeld zien.
2. De rijksbijdrage en OCW-subsidies zijn berekend aan de hand van de eerder gepresenteerde aannames over de studentenaantallen van HKU en op de meerjarenvooruitzichten. De rijksbijdrage en collegegelden zijn gebaseerd op de uitgangspunten van de per ultimo 2024 bekende meerjarencijfers zoals die waren opgenomen in de Rijksbegroting en de daarbij horende openbaar beschikbare stukken. In deze raming is na 2025 geen rekening gehouden met een jaarlijkse compensatie voor loon- en prijsontwikkelingen.
3. De overige overheidsbijdragen en -subsidies zijn vanaf 2026 gebaseerd op de begroting 2025. Dit geldt ook voor de post 'Baten werk in opdracht van derden'.
4. De cursusgelden zijn geraamd met de begroting 2025 als uitgangspunt. De collegegelden zijn geraamd in overeenstemming met de geraamde aantallen ingeschreven studenten. Daarbij wordt op basis van historische gegevens een inschatting gemaakt van het aantal studenten dat collegegeld betaalt. Het collegegeldtarief is gebaseerd op de door het ministerie gecommuniceerde hoogte van het collegegeld. Het instellingsgebonden tarief (voor onbekostigde studenten) wordt periodiek vastgesteld. Als ijkpunt voor de hoogte van het instellingsgebonden collegegeld geldt het bekostigingsbedrag vermeerderd met het wettelijk collegegeld.
5. De opgenomen personeelslasten zijn gebaseerd op de begroting 2025, waarbij vanaf 2025 rekening is gehouden met aanvullende besparingsmaatregelen. De loonstijgingen vanuit de cao en een raming van de nog af te sluiten nieuwe cao is hierin meegenomen voor het deel 2025, maar niet voor latere jaren aangezien ook de bijbehorende looncompensatie niet is verwerkt in de Rijksbijdrage.
6. De afschrijvingslasten zijn gebaseerd op de gerealiseerde investeringen tot en met 2024 en de geplande investeringen 2025 en daarna. Voor de bepaling van de afschrijvingskosten is uitgegaan van het vigerende afschrijvingsregime.
7. De huisvestingslasten en overige lasten zijn gebaseerd op de begroting 2025, waarbij vanaf 2025 rekening is gehouden met aanvullende besparingsmaatregelen. Verder zijn geplande investeringen meegenomen voor groot onderhoud aan onze monumentale panden en verhuisbewegingen.
8. De onttrekking uit de bestemmingsreserve is aangepast ten opzichte van de vastgestelde begroting naar aanleiding van de eindstand ultimo 2024.

Verwachte meerjarenontwikkeling van de balans

De resultaatontwikkeling in combinatie met het investeringsprogramma en vigerende afschrijvingen leidt tot de onderstaande meerjarige ontwikkeling van de balans en kengetallen. Zichtbaar is:

- Zowel solvabiliteit I en II stijgen na een lichte daling in 2025 de komende jaren verder door een lichte stijging van het eigen vermogen in combinatie met een afnemend balanstotaal als gevolg van aflossingen op de langlopende leningen bij de BNG.
- De quick ratio daalt de komende jaren door afnemende liquide middelen voortvloeiend uit investeringen in met name huisvestingsprojecten. In 2030 nemen de liquide middelen weer toe en is een herstel van de quick ratio zichtbaar.

(bedragen x € 1.000)	Realisatie 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Materiële vaste activa	33.332	37.027	39.536	39.703	38.011	36.362	34.713
Financiële vaste activa	292	292	292	292	292	292	292
Onderhanden projecten	201						
Vorderingen	1.554	1.554	1.554	1.554	1.554	1.554	1.554
Liquide middelen	19.074	15.360	12.574	12.013	13.178	12.445	14.213
Activa Totaal	54.453	54.233	53.955	53.560	53.034	50.653	50.772
Algemene reserves	25.025	25.338	25.719	25.916	25.931	26.333	26.736
Bestemmingsreserves	6.634	6.434	6.109	5.851	5.643	5.526	5.409
<i>Eigen vermogen totaal</i>	<i>31.660</i>	<i>31.772</i>	<i>31.828</i>	<i>31.767</i>	<i>31.574</i>	<i>31.859</i>	<i>32.145</i>
Voorzieningen	2.895	2.895	2.895	2.895	2.895	2.895	2.895
Kortlopende schulden	13.398	13.398	13.398	13.398	13.398	13.398	13.398
Langlopende schulden	6.500	6.167	5.833	5.500	5.167	2.667	2.500
Passiva Totaal	54.453	54.233	53.955	53.560	53.034	50.819	50.938
Kengetallen							
Solvabiliteit	58,1%	59,1%	59,6%	60,0%	60,3%	60,6%	64,1%
Solvabiliteit 2 (incl.voorzieningen)	63,5%	65,3%	65,7%	66,2%	66,6%	66,9%	70,7%
Quick ratio	1,5	1,3	1,1	1,0	1,1	1,0	1,2
DSCR	1,77	7,07	8,14	9,07	9,49	1,84	23,31

De DSCR zet het bedrijfsresultaat af tegen de rente- en aflossingsverplichtingen en geeft daarmee aan of er voldoende operationele kasstroom is om de rente- en aflossingsverplichting te kunnen voldoen.

De BNG hanteert voor de langlopende leningen van HKU een DSCR-norm van minimaal 1,2. Zichtbaar is dat HKU ook in 2024 aan deze voorwaarde voldoet.

(bedragen x € 1.000)	2024
Resultaat 2024	4.307
Saldo financiële baten en lasten	-403
Afschrijvingen	2.986
Totaal EBITDA 2023	6.890
Rentelasten	383
aflossing lening	3.500
Totaal rentelasten en aflossing	3.883
DSCR (= EBITDA/ rentelasten en aflossing)	1,77

De raad van toezicht heeft verantwoording afgelegd over de uitvoering van haar taken en bevoegdheden in paragraaf 1.2.3. In paragraaf 1.5.4 staan de ontwikkelingen voor huisvesting en investeringen. In hoofdstuk 1.4.2.3 komt het beleid derde cyclus naar voren.

Verwachte meerjarenontwikkeling van de kasstroom

De liquide middelen bedragen per ultimo 2024 € 19,1 miljoen, maar dalen naar € 11,8 miljoen per ultimo 2027 om in 2030 toe te nemen naar € 14,0 miljoen. De geraamde ontwikkeling is gebaseerd op:

- De kasstroom uit operationele activiteiten neemt de komende jaren toe, voornamelijk als gevolg van oplopende afschrijvingen (kosten, geen uitgaven) door investeringen in met name huisvestingsprojecten.
- Deze investeringen zijn goed zichtbaar in een piek in de kasstroom uit investeringsactiviteiten in 2025 t/m 2027. Daarna keren de investeringen terug op het reguliere jaarlijkse niveau.
- De kasstroom uit financieringsactiviteiten kent een piek in 2024 en 2029 als gevolg van vervroegde, extra, aflossingen op de langlopende leningen bij de BNG.

(bedragen x € 1.000)	Realisatie 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Resultaat	4.307	113	56	-61	-193	286	286
<i>Aanpassingen voor:</i>							
- afschrijvingen	2.986	3.687	4.212	4.620	4.857	4.874	4.874
- dotatie voorzieningen	-363	235	235	235	235	235	235
- onttrekking voorzieningen		-235	-235	-235	-235	-235	-235
- mutatie vlottende activa en passiva	758						
Kasstroom uit operationele activiteiten	3.380	3.687	4.212	4.620	4.857	4.874	4.874
Investerings materiële vaste activa	-2.547	-7.383	-6.720	-4.787	-3.165	-3.225	-3.225
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-2.547	-7.383	-6.720	-4.787	-3.165	-3.225	-3.225
Aflossing langlopende schulden	-3.500	-333	-333	-333	-333	-2.667	-167
Overige mutaties							
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-3.500	-333	-333	-333	-333	-2.667	-167
Mutatie liquide middelen	1.641	-3.916	-2.786	-562	1.165	-732	1.768
Saldo liquide middelen	19.074	15.159	12.373	11.811	12.977	12.244	14.012

Verwachte meerjarenontwikkeling van personele formatie

De personele formatie en het aantal ingeschreven studenten worden verondersteld de komende jaren een stabiel beeld te tonen.

Verwachte ontwikkeling van formatie en studenten	Realisatie 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Personele bezetting in fte	510	524	517	517	517	517	517
- Onderwijs en onderzoek	290	302	295	295	295	295	295
- Ondersteunend personeel	201	203	203	203	203	203	203
- Bestuur en directie	19	19	19	19	19	19	19
Onderwijzend personeel/totaal fte	57%	58%	57%	57%	57%	57%	57%
Aantal ingeschreven studenten (1 okt)	4.210	4.132	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200

Formatie: gemiddelde formatie over het gehele kalenderjaar (vast en flexibel)

Studenten: totaal aantal ingeschreven studenten per 1 oktober van het kalenderjaar

Formatie

De formatie Onderwijs en onderzoek betreft vaste en flexibele formatie die werkzaam is in de schools, de werkplaatsen en lectoraten. Onder bestuur en directie zijn opgenomen het College van Bestuur en de directeuren van de organisatieonderdelen van HKU. De overige formatie betreft vaste en flexibele formatie in ondersteunende functies en medezeggenschap. In meerjarig perspectief wordt beoogd de verhouding tussen onderwijzend en onderzoekend personeel en ondersteunend personeel in een goed werkende balans te houden.

Ingeschreven studenten

HKU verwacht ondanks de demografische ontwikkeling geen daling van studentenaantallen. Het aantal aanmeldingen bij HKU ligt gemiddeld acht keer hoger dan het aantal inschrijvingen.

HKU beoogt gemiddeld een aantal van 4200 studenten te hebben, binnen een bandbreedte van enkele procenten als gevolg van normale jaarlijkse fluctuaties.

De onderlinge verdeling tussen de verschillende opleidingen van HKU zal daarbij licht variëren als gevolg van de permanente doorontwikkeling van ons onderwijsaanbod.

Verwachte meerjarenontwikkeling van de reservepositie

Gesplitst naar algemene reserve en bestemmingsreserves ontwikkelt het eigen vermogen zich de komende jaren naar verwachting als volgt:

Specificatie reserves (x € 1.000)	Realisatie 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Algemene reserve	29.275	29.588	29.969	30.166	30.181	30.583	30.986
Bestemmingsreserves:	2.384	2.183	1.858	1.600	1.392	1.275	1.158
Legaten en schenkingen	27	27	27	27	27	27	27
Flankerend beleid	2.357	2.156	1.831	1.573	1.365	1.248	1.131
Totaal	31.660	31.772	31.828	31.767	31.574	31.859	32.145

Naast het (private) bestemmingsfonds uit hoofde van legaten en schenkingen kent HKU de bestemmingsreserve Flankerend beleid. In 2018 is een bestemmingsreserve Flankerend beleid gevormd om de beleidsdoelen van het nieuwe Instellingsplan 2019-2024 mede te financieren. De looptijd van deze bestemmingsreserve is gelijk aan de looptijd van het huidige Instellingsplan (IP). De bestemmingsreserve wordt ook voor de komende IP-periode gehandhaafd om incidentele kosten van organisatieontwikkeling en innovatie van onderwijs en onderzoek in het tijdvak 2025-2030 mee te dekken.

1.6.5 Regeling Beleggen en Belenen

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

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

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

1.6.6 Notitie Helderheid

In de Notitie Helderheid is een aantal thema's uitgewerkt, bedoeld om de bekostigde universiteiten en hogescholen helderheid te verschaffen over de interpretatie en toepassing van de bestaande bekostigingsregels voor de tellingen van de bekostigingsparameters. De notitie vereist daarnaast dat organisaties in hun jaarverslag verantwoording afleggen over specifieke thema's die in deze paragraaf zijn uitgewerkt.

Uitbesteding

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

Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Op 15 april 2021 heeft het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) de 'Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten' gepubliceerd.

De beleidsregel komt in plaats van de verantwoording op thema 2 uit de Notitie Helderheid.

De sectorraden zijn al een aantal jaren in gesprek over hoe om te gaan met de beleidsregel; dit gesprek loopt nog steeds. Dit heeft in december 2024 geleid tot een brief van de minister aan de instellingen met een aantal versoepelingen en aanwijzingen voor de wijze van verantwoording over het thema publiek-privaat over het jaar 2024.

HKU is van mening, net als andere instellingen, dat bepaalde activiteiten dusdanig verweven zijn met de publieke taak van de instelling dat zij om die reden niet als private activiteit moeten worden aangemerkt. Bij HKU betreft dit voornamelijk de vooropleidingen. HKU biedt basisopleidingen en pre-masters aan die tot doel hebben de toegankelijkheid en kwaliteit van de instroom van de bachelors en masters te bevorderen. Door middel van de voorbereidende opleiding kunnen (jonge) talenten zich ontwikkelen binnen de context en dynamiek van de gekoppelde opleiding. De basisopleidingen en pre-masters van HKU geven een goede voorbereiding op de bachelor- of masteropleiding als vervolgstudie. Bij de voortrajecten vindt ook selectie plaats. Inhoudelijk liggen deze activiteiten in het verlengde van het door HKU bekostigde onderwijs. De opbrengsten uit de vooropleidingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

<i>bedragen x € 1.000</i>	Baten 2024	Baten 2023
Basisopleiding Muziek & Technologie	70	72
Basisopleiding Fine Art	27	19
Basisopleiding Media	26	21
Basisopleiding Conservatorium	54	63
Be Prepared Jazz & Pop	1	-
Brede Basisopleiding	167	144
Pre-Master Design	24	19
Pre-Master Conservatorium	14	19
Totaal vooropleidingen	384	358

Juridische en organisatorische inbedding

De private activiteiten van HKU worden binnen de schools of andere organisatorische eenheden georganiseerd. Alle organisatorische eenheden en daarmee ook de geïdentificeerde private activiteiten, vallen onder de verantwoordelijkheid van het College van Bestuur van HKU.

HKU heeft de OCW-beleidsregel vertaald naar een intern beleidskader voor publiek-privaat.

Het HKU-beleidskader is vastgesteld in september 2024 en bevat nadere richtlijnen over de wijze waarop (risico)beleid en beheer van private activiteiten binnen HKU is ingericht. Algemeen uitgangspunt is dat alle activiteiten van HKU vallen onder de bekostigde wettelijke taak of in het verlengde hiervan liggen. Het onderscheid tussen publieke en private activiteiten in het HKU-beleidskader is gebaseerd op de 'Handreiking verantwoording publiek privaat', die door hogescholen gezamenlijk is opgesteld en door de algemene vergadering van de Vereniging Hogescholen is vastgesteld.

De interne processen zijn in 2024 aangepast op basis van de uitgangspunten van het HKU-beleidskader, waarbij alle nieuwe initiatieven voor private activiteiten vooraf worden getoetst aan het beleidskader. De administratie is in 2024 zodanig aangepast dat de publieke en private activiteiten separaat worden vastgelegd. In 2024 is de interne organisatie veelvuldig geïnformeerd over de beleidsregel, het doel hiervan en de gevolgen die dit kan hebben voor de bedrijfsvoering. De bewustwording binnen de HKU over private activiteiten in 2024 is hiermee verder toegenomen.

Risicobeleid en -beheer

HKU werkt met en binnen het vastgestelde kader publiek-privaat. Monitoring daarvan vindt plaats door de afdeling Control. In geval van (een voornemen tot) een nieuwe private activiteit, dient een kostprijsberekening te worden uitgewerkt waarin de tarieven worden onderbouwd.

Deze kostprijsberekening wordt beoordeeld door de afdeling Control. Relatief grote en jaarlijks terugkerende private activiteiten worden tevens goedgekeurd door het College van Bestuur.

Overzicht van private activiteiten

De private activiteiten van HKU zijn beperkt van omvang en bestaan uit het geven van cursussen, detachering, contractonderzoek en verhuur van gebouwen. De opbrengsten en kosten van de private activiteiten 2024 kunnen als volgt worden gespecificeerd:

<i>bedragen x € 1.000</i>	Baten 2024	Kosten 2024	Baten 2023	Kosten 2023*
Cursussen	60	49	115	-
Detachering	73	73	24	-
Verhuur gebouwen	79	53	79	-
Contractonderzoek	-	-	19	-
Overig	6	7	-	-
Totaal private activiteiten	218	183	236	-

* In 2023 bestond geen inzicht in kostenniveau per activiteit

Cursussen

HKU biedt verschillende cursussen aan voor alumni en andere geïnteresseerden vanuit het werkveld. Dit betreft onder meer cursussen voor Ludodidactiek en didactische bekwaamheid. De cursussen die door HKU worden aangeboden liggen in het verlengde van onze bekostigde opleidingen, waarbij de activiteiten worden uitgevoerd door medewerkers die ook het bekostigde onderwijs verzorgen. De cursussen uit het werkveld nemen ervaringen en casuïstiek mee die ook weer in het bekostigd onderwijs gebruikt kan worden, wat de kwaliteit van het bekostigd onderwijs ten goede komt.

Nieuwe cursussen worden vooraf getoetst aan de beleidsregel publiek-privaat, waarbij de onderbouwing van de meerwaarde voor de bekostigde wettelijke wordt vastgelegd. Afdeling Control beoordeelt de opbouw van de integrale kostprijs en tevens of de cursus kostendekkend kan worden aangeboden op basis van het tarief en het verwachte aantal deelnemers. Voor jaarlijks terugkerende cursussen worden tijdens het begrotingsproces de integrale kostprijs geactualiseerd en wordt tevens beoordeeld of de cursus het volgende collegejaar opnieuw kostendekkend kan worden aangeboden.

Detachering

Detacheringen betreffen detacheringen voor specifieke activiteiten voor een bepaalde tijd, veelal voortvloeiend uit samenwerkingsverbanden die zijn aangegaan. De kennis en ervaring die medewerkers mee terugbrengen naar HKU worden gebruikt om direct of indirect het onderwijs en onderzoek te verbeteren en heeft daarmee meerwaarde voor de bekostigde wettelijke taak. Uitgangspunt van het HKU-beleid is dat detacheringsoopdrachten kostendekkend kunnen worden uitgevoerd. De opdracht wordt vastgelegd in een overeenkomst. Het te verrekenen uurtarief wordt vooraf getoetst door afdeling Control.

Verhuur gebouwen

De private activiteit verhuur gebouwen betreft de verhuur van een deel van het pand op het Janskerkhof aan een horecaonderneming. De verhuur van deze ruimte zorgt voor extra inkomsten en daarmee op een lagere belasting van de primaire taak. De gehanteerde verhuurtarieven zijn marktconform en worden vastgelegd in een verhuurovereenkomst. De doorberekende servicekosten zijn kostendekkend.

Contractonderzoek

De maatschappij vraagt om nieuwe toepasbare kennis en innovatie. De HKU wil dat praktijkgericht onderzoek impact heeft op de inhoud van het onderwijs. Daarom verrichten we praktijkgericht onderzoek dat ons onderwijs verrijkt, continu actueel houdt en vernieuwt. Incidenteel wordt er onderzoek in opdracht van derden uitgevoerd dat dat bijdraagt aan deze doelstelling. Uitgangspunt van het HKU-beleid is dat opdrachten voor contractonderzoek niet in concurrentie met de markt worden uitgevoerd en kostendekkend zijn. Opdrachten voor contractonderzoek worden vastgelegd in een overeenkomst. In 2024 heeft er geen contractonderzoek voor derden plaatsgevonden.

Overige private activiteiten

Overige private activiteiten zijn zeer gering van omvang. De aard van de activiteiten verschilt per jaar. In 2024 betrof dit de verkoop van hoodies van HKU aan studenten.

Het verlenen van vrijstellingen

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

Bekostiging van buitenlandse studenten

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

Er zijn op totaalniveau 162 overeenkomsten aangegaan; in 2024 zijn er 56 studenten vanuit het buitenland naar HKU gekomen en 54 studenten van HKU naar een buitenlandse instelling gegaan. Voor deze studenten wordt geen bekostiging ontvangen.

Collegegeld niet betaald door student zelf

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

Studenten die modules van opleidingen volgen

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

Studenten die een andere opleiding volgen dan waarvoor ze zijn ingeschreven

In de Notitie Helderheid zijn verschillende varianten beschreven. HKU volgt deze richtlijnen.

Bekostiging van maatwerktrajecten

HKU kent geen bekostigde maatwerktrajecten.

Bekostiging van het kunstonderwijs

In de Notitie Helderheid zijn verschillende uitgangspunten beschreven. HKU volgt deze richtlijnen.

1.7 Bestuursakkoord Hoger onderwijs

Als onderdeel van het Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap rapporteert HKU vanaf 2022 jaarlijks in het jaarverslag over de voortgang van de gemaakte afspraken.

1.7.1 Bestuurlijke afspraken hogescholen en universiteiten

Kansengelijkheid en studentenwelzijn

HKU heeft bestaand beleid op dit onderwerp. De middelen voor kansengelijkheid en studentenwelzijn worden beschikbaar gesteld vanaf 2023 en zullen worden ingezet om dit doel te ondersteunen.

Onderwijskwaliteit

In het Coalitieakkoord is opgenomen dat investeringen vanuit het studievoorschot gecontinueerd worden. Het doel is het creëren van rust en ruimte, zowel op het gebied van bekostiging als administratieve belasting. Daarom zijn de middelen die in het kader van de Kwaliteitsafspraken tot en met 2024 reeds aan het hoger onderwijs ter beschikking zijn gesteld vanaf 2025 structureel, door toevoeging aan de lumpsum. HKU heeft hieraan in samenspraak met de CMR voor 2025 nader invulling aan gegeven. Voor de huidige invulling van de Kwaliteitsafspraken wordt verwezen naar Hoofdstuk 1.3.4.

Instellingsaccreditatie

De minister, de VH en UNL zijn in gesprek over de invoering van een systeem van instellingsaccreditatie. HKU volgt de ontwikkelingen op dit gebied.

Sociale veiligheid en inclusie

HKU staat voor een veilige en inclusieve leer- en werkomgeving. HKU blijft continu werken aan het bevorderen van diversiteit en inclusie en aan het tegengaan van discriminatie en racisme. We volgen daarbij de ambities uit het position paper van de VH. HKU heeft een Gedragscode opgesteld waarin onder meer staat dat onveilig en grensoverschrijdend gedrag niet wordt getolereerd. Meer informatie over dit thema is opgenomen in Hoofdstuk 1.5.2.

Kennisbenutting

Informatie over dit thema is opgenomen in Hoofdstuk 1.3.

Kennisveiligheid

Gezien de toenemende dreiging van met name statelijke actoren zoals China en Rusland besteedt HKU veel aandacht aan haar kennisveiligheid. Het thema kennisveiligheid wordt structureel belegd bij de risicotafel Informatieveiligheid (dit is één van de drie risicotafels die worden ingericht in het kader van ons risicomangement). Deze risicotafel omvat representanten van de relevante onderdelen in de organisatie die opereren als intern adviesteam op onder andere kennisveiligheid. Uit onze interne risicoanalyse blijkt dat het risico en de impact qua kennisveiligheid bij ons relatief gering is (geen sensitieve kennis en technologie). Wel blijven we de landelijke acties en samenwerking hierop volgen. Ook nemen we deel aan de (verplichte) landelijk audit hierover. We bezinnen ons op aanvullende risico- beheersende maatregelen.

1.7.2 Bestuurlijke afspraken hogescholen

Onderwijs-arbeidsmarkt: tekortsectoren

Dit onderwerp is niet op HKU van toepassing.

Vitalisering van opleidingen krimpregio's

Dit onderwerp is niet op HKU van toepassing.

Praktijkgericht onderzoek

Informatie over dit thema is opgenomen in Hoofdstuk 1.4.

2 Jaarrekening

2.1 Balans

Balans per 31 december 2024 na resultaatbestemming

1. ACTIVA	31 december 2024	31 december 2023
	€	€
1.1. Vaste activa		
1.1.2. Materiële vaste activa	33.331.997	33.770.726
1.1.3. Financiële vaste activa	291.746	291.746
Totaal vaste activa	33.623.743	34.062.472
1.2. Vlottende activa		
1.2.2. Onderhanden projecten	201.300	56.837
1.2.2. Vorderingen	1.553.560	1.562.413
1.2.4. Liquide middelen	19.074.433	17.433.605
Totaal vlottende activa	20.829.293	19.052.855
Totaal activa	54.453.036	53.115.327

2. PASSIVA	31 december 2024	31 december 2023
	€	€
2.1. Eigen vermogen	31.659.523	27.352.239
2.2. Voorzieningen	2.895.167	3.258.007
2.3. Langlopende schulden	6.500.000	10.000.000
2.4. Kortlopende schulden	13.398.346	12.505.082
Totaal passiva	54.453.036	53.115.327

2.2 Staat van baten en lasten 2024

	Realisatie 2024 €	Begroting 2024 €	Realisatie 2023 €
3. Baten			
3.1. Rijksbijdragen	63.215.104	62.221.269	60.912.760
3.2. Overige overheidsbijdragen en - subsidies	501.469	446.300	436.768
3.3. College-, cursus-, les- en examengelden	10.399.963	10.385.887	9.573.701
3.4. Baten werk in opdracht van derden	1.287.780	1.464.407	1.116.289
3.5. Overige baten	648.237	524.559	601.291
Totaal baten	76.052.553	75.042.422	72.640.809
4. Lasten			
4.1. Personele lasten	52.880.945	54.948.400	52.200.962
4.2. Afschrijvingen	2.985.506	3.291.297	3.116.112
4.3. Huisvestingslasten	7.359.411	7.305.474	7.444.717
4.4. Overige lasten	8.922.474	9.804.159	8.451.416
Totaal lasten	72.148.335	75.349.331	71.213.207
Saldo baten en lasten	3.904.219	-306.909	1.427.603
6. Financiële baten en lasten	403.066	84.020	165.922
Resultaat	4.307.284	-222.889	1.593.524

2.3 Kasstroomoverzicht

	Realisatie 2024 €	Realisatie 2023 €
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat	3.904.219	1.427.603
<i>Aanpassingen voor:</i>		
- afschrijvingen	2.985.506	3.116.112
- mutaties voorzieningen	-362.839	975.690
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
- voorraden	0	0
- vorderingen	-135.610	-14.440
- schulden	893.264	-324.800
	7.284.540	5.346.087
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		
Ontvangen interest	786.480	501.456
Betaalde interest	-383.414	-335.534
	403.066	165.922
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-2.546.777	-2.286.691
Desinvesteringen in materiële vaste activa		
Overige mutaties materiële vaste activa		
	-2.546.777	-2.286.691
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen		
Aflossing langlopende schulden	-3.500.000	-500.000
Overige mutaties	0	1.500
	-3.500.000	-498.500
Overige balansmutaties	0	0
Mutatie liquide middelen	1.640.828	2.560.896
Liquide middelen	2024	2023
	€	€
Stand per 1-1	17.433.605	14.872.709
Mutatie	1.640.829	2.560.896
Stand per 31-12	19.074.433	17.433.605

2.4 Waarderingsgrondslagen

Algemeen

Activiteiten

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

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

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

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

Jaarrekening

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

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

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

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

Continuïteit

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Raming van de inflatie is complex gelet op de actuele mondiale ontwikkelingen, waaronder de tarifiering door de Verenigde Staten, de oorlog in Oekraïne, CAO-ontwikkelingen, etc. Wij gaan ervan uit dat de loon/prijscompensatie van de Rijksbijdrage het inflatierisico voor ons in aanzienlijke mate afdekt.

Al met al schatten wij in dat de financiële effecten overzienbaar zijn en goed op te vangen zijn binnen lopende budgetten, de extra te ontvangen middelen en de gezonde vermogenspositie.

De ruime liquiditeitspositie van HKU geeft ook een voldoende mate van comfort. Hoewel de mondiale en economische onzekerheden nog steeds bovengemiddeld zijn, zijn wij op dit moment (nog) niet van mening dat deze gevolgen een materieel negatief effect zullen hebben op onze financiële conditie of liquiditeit.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Materiële vaste activa

Gebouwen, terreinen en inventaris

Activa worden gewaardeerd op basis van de verkrijging- of vervaardigingsprijs. De verkrijgingprijs omvat de aanschafprijs/ inkoopprijs en eventueel bijkomende kosten. Bijkomende kosten zijn bijvoorbeeld installatiekosten en overige kosten om het activum bedrijfsklaar te maken. De vervaardigingsprijs omvat de grond- en hulpstoffen en overige kosten welke rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend.

Componentenmethode

Bij het activeren van vaste activa wordt uitgegaan van de componentenmethode. Het toepassen van de componentenmethode houdt in: als een vast activum te onderscheiden is in aparte componenten met elk een eigen gebruiksduur en/of restwaarde, dan dienen deze componenten apart geactiveerd en afgeschreven te worden. Met name bij projectinvesteringen is dit van toepassing.

De componentenmethode wordt onder voorwaarden toegepast:

- De afzonderlijke componenten hebben een verkrijgings- of vervaardigingsprijs hoger dan het drempelbedrag; en
- De componenten moeten zinvol en eenduidig te onderscheiden zijn.

HKU heeft een aantal categorieën voor vaste activa gedefinieerd. Voor de indeling naar componenten hanteert HKU de gedefinieerde categorieën voor vaste activa.

Restwaarde

Wanneer de verwachte gebruikstermijn korter is dan de verwachte economische levensduur van het activum, zal er sprake zijn van een restwaarde.

HKU hanteert als algemeen uitgangspunt dat er geen rekening wordt gehouden met een restwaarde. Dit betekent dat voor het bepalen van de omvang van de afschrijvingslast niet wordt gerekend met restwaarden aan het eind van de verwachte levensduur.

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

Groot onderhoud wordt geactiveerd en afgeschreven.

Activeringsvoorwaarden

Bij de beoordeling of een uitgave geactiveerd moet worden, hanteert de HKU drie hoofdregels:

- a) Gebruiksduur > 1 jaar; en
- b) Minimale omvang investering (inclusief btw):
 - Aanschafwaarde ICT-voorzieningen kantoor/ werkplek en mobiele telefonie > € 500
 - Overige investeringen > € 3.000
- c) Voor het activeren van activa wordt gebruik gemaakt van de componentenmethode. Voor de beoordeling of een investering geactiveerd moet worden, geldt de bovengenoemde minimale omvang per component.

Bij aanschaf van goederen (inventaris, ICT-voorzieningen) is in beginsel het factuurbedrag bepalend voor de beoordeling of een uitgave exploitatiekosten betreft of moet worden geactiveerd (en dus niet de stuksprijs of factuurregel).

Investerings die voldoen aan de activeringsvoorwaarden worden als volgt lineair afgeschreven:

- | | |
|--------------------------------------|---------------------------------|
| - ICT- en AV-voorzieningen: | afschrijvingstermijn 2-4 jaar; |
| - machines en gereedschap onderwijs: | afschrijvingstermijn 7 jaar; |
| - muziekinstrumenten (en revisie): | afschrijvingstermijn 5-40 jaar; |

- inventaris:	afschrijvingstermijn 10 jaar;
- gebouwen exterieur:	afschrijvingstermijn 12-24 jaar;
- gebouwen interieur:	afschrijvingstermijn 12-24 jaar;
- technische installaties:	afschrijvingstermijn 6-24 jaar;
- gebouw casco	afschrijvingstermijn 40 jaar;
- gepland onderhoud gebouwen	afschrijvingstermijn 3-12 jaar
- op terreinen wordt niet afgeschreven.	

Buiten gebruik stellen van activa

Na afloop van de afschrijvingstermijn wordt activa administratief buiten gebruik gesteld.

Materiële vaste activa in uitvoering

Afgeronde (ver)bouwingsprojecten worden geactiveerd onder de rubriek "gebouwen en terreinen".

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

Financiële vaste activa

Vanwege het langdurige karakter van de betaalde waarborgsommen, classificeert HKU deze vorderingen onder de financiële vaste activa met een looptijd van een jaar of langer.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie.

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

Liquide middelen

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

Eigen vermogen

Het eigen vermogen is opgebouwd uit de algemene reserves en bestemmingsreserves.

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

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd tegen de beste schatting van de nominale waarde van de uitgaven die noodzakelijk zijn voor de afwikkeling of tegen contante waarde van die uitgave tegen een disconteringsvoet van 2,61%. De gehanteerde voorwaarden om een voorziening te vormen betreffen:

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

Lang- en kortlopende schulden

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

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

Onderhanden projecten

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

Operational leasing

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

Staat van baten en lasten

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Rijksbijdragen en collegegeld

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft conform de laatst ontvangen opgave van het ministerie van OCW. De collegegelden van studenten zijn opgenomen naar rato van het collegejaar.

Overige overheidsbijdragen en –subsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd.

Baten werk in opdracht van derden

De baten uit contractonderwijs en contractonderzoek worden opgenomen in de periode waarop zij betrekking hebben. Vooruit ontvangen financiering wordt als kortlopende schuld gepresenteerd. Eventuele negatieve resultaten van lopende contracten worden in de staat van baten en lasten verwerkt op het moment dat het verlies wordt verwacht.

Overige baten

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

Lonen en salarissen

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

Pensioenen

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

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

De dekkingsgraad van het ABP ultimo 2022 is 110,5%. Op 28 februari 2022 was de beleidsdekkingsgraad (gemiddelde van 12 maanden) 105%. ABP heeft een herstelplan opgesteld waarbij binnen maximaal 10 jaar vanaf eind 2019 de beleidsdekkingsgraad minimaal 126% is. Als het niet lukt om binnen 10 jaar deze 126% te halen of als de beleidsdekkingsgraad langer dan 5 jaar lager is dan 104,2%, worden de pensioenen verlaagd. (Ultimo 2024 was de dekkingsgraad 111,9% en de beleidsdekkingsgraad 113,1%)

Afschrijvingen

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

Financiële baten en lasten

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

Schattingen

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

2.5 Toelichting balans

1. Activa

1.1. Vaste activa

1.1.2. Materiële vaste activa

	1.1.2.1 Gebouwen en terreinen €	1.1.2.3 Inventaris en apparatuur €	1.1.2.5 In uitvoering en vooruit- betalingen €	Totaal €
Stand per 1 januari 2024				
Aanschafprijs	48.669.152	4.012.525	332.445	53.014.122
Cumulatieve afschrijvingen	17.830.147	1.413.249	0	19.243.396
Boekwaarde	30.839.005	2.599.276	332.445	33.770.726
Mutaties in de boekwaarde				
Investerings	675.128	1.185.237	686.413	2.546.778
Desinvesteringen	-1.130.207	-317.778	0	-1.447.985
Afschrijvingen desinvesteringen	1.130.207	317.778	0	1.447.985
Afschrijvingen	-2.055.407	-930.100	0	-2.985.507
Waardeverminderingen	0	0	0	0
Ingebruikname	264.572	67.873	-332.445	0
Saldo	-1.115.707	323.010	353.968	-438.729
Stand per 31 december 2024				
Aanschafprijs	48.478.645	4.947.857	686.413	54.112.915
Cumulatieve afschrijvingen	18.755.347	2.025.571		20.780.918
Boekwaarde	29.723.298	2.922.286	686.413	33.331.997

Nadere specificatie van gebouwen en terreinen per 31 december:
(bedragen inclusief werk in uitvoering)

	Boekwaarde 31 december 2024 €	Boekwaarde 31 december 2023 €
Panden in eigendom HKU:		
Ina Boudier Bakkerlaan 50	9.607.436	9.753.648
Janskerkhof 4/4a	551.085	576.882
Janskerkhof 17 (incl. 17a)	2.264.169	2.410.931
Janskerkhof 18	4.360	0
Academiëgalerie	20.340	22.232
Mariaplaats 27	2.685.786	2.644.428
Mariaplaats 28	967.792	991.552
Oudenoord 700	12.095.076	12.308.221
Sub totaal panden in eigendom HKU	28.196.044	28.707.892
Panden niet in eigendom HKU:		
Loods	1.024.219	1.106.658
Dutch Design Factory	1.151.139	1.270.120
Nieuwekade	10.422	10.911
Jaarbeursplein	7.274	7.995
Overige verbouwingsinvesteringen	0	0
Subtotaal panden niet in eigendom HKU	2.193.054	2.395.684
Totaal gebouwen en terreinen	30.389.098	31.103.577

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen in eigendom bedroeg op 31-12-2024 € 38.436.000.

Nadere specificatie van de inventaris en apparatuur:

	Boekwaarde 31 december 2024 €	Boekwaarde 31 december 2023 €
Apparatuur	2.146.852	1.998.996
Muziekinstrumenten	281.761	206.408
Inventaris	514.286	461.744
Totaal inventaris en apparatuur	2.942.899	2.667.149

1.1.3. Financiële vaste activa

	Boekwaarde 31 december 2024	Boekwaarde 31 december 2023
	€	€
1.1.3.8. Waarborgsommen	291.746	291.746
Totaal financiële vaste activa	291.746	291.746

De waarborgsommen ten behoeve van de huur van de panden Rotsoord 3-5, Jaarbeursplein 22, Koningsweg en Gansstraat.

1.2. Vlottende activa

1.2.1 onderhanden projecten

Het saldo van € 201.300 bestaat uit € 1.304.499 ontvangsten en € 1.505.798 toekenningen verwerkt in de resultaten gedurende de looptijd van de projecten.

1.2.2. Vorderingen

	31 december 2024		31 december 2023	
	€	€	€	€
1.2.2.1. Debiteuren		127.763		42.694
1.2.2.7. Studenten/deelnemers/cursisten		12.257		31.449
1.2.2.6. Personeel		38.005		41.240
1.2.2.12. Vooruitbetaalde kosten	963.951		1.032.260	
1.2.2.13. Verstrekte voorschotten	9.830		668	
1.2.2.15. Overige	431.661		443.696	
Overlopende activa		1.405.442		1.476.624
1.2.2.16. Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid		-29.907		-29.594
Totaal vorderingen		1.553.560		1.562.696

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

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

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

1.2.4. Liquide middelen

	31 december 2024	31 december 2023
	€	€
Kasmiddelen HKU	313	138
Bankrekeningen	18.815.332	15.678.481
Deposito's / spaarrekeningen	258.788	1.754.986
Totaal liquide middelen	19.074.433	17.433.605

HKU maakt gebruik van schatkistbankieren. De kasmiddelen en tegoeden op bankrekeningen staan ter vrije beschikking aan HKU.

2.1. Eigen Vermogen

2.1.1. Groepsvermogen

	Stand per 31 december 2023	Resultaat bestem- ming 2023	Stand per 31 december 2023	Resultaat bestem- ming 2024	Overige mutaties 2024	Stand per 31 december 2024
	€	€	€	€	€	
2.1.1.1. Algemene reserve	23.335.027	1.633.006	24.968.033	557.284	-1.250.000	24.275.317
2.1.1.2. Bestemmingsreserves (publiek)						
Flankerend beleid	2.357.044	0	2.357.044	0	-2.357.044	0
Centre of Expertise	39.481	-39.481	0	0	0	0
Uitvoeringsagenda "om de Kunst"	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.		2.357.044	2.357.044
Fundamentele Keuzes	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	1.500.000	750.000	2.250.000
Onderwijsportfolio	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	1.500.000	0	1.500.000
Verduurzaming	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.		500.000	500.000
Knelpunten arbeidsmarkt	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	750.000	0	750.000
Subtotaal bestemmingsreserves (publiek)	2.396.525	-39.481	2.357.044	3.750.000	500.000	6.607.044
2.1.1.5 Bestemmingsfondsen (privaat)						
Legaten en schenkingen	27.162	0	27.162	0	0	27.162
Subtotaal bestemmingsfondsen (privaat)	27.162	0	27.162	0	0	27.162
Totaal	25.758.714	1.593.525	27.352.239	4.307.284	-0	31.659.523

De HKU wikkelt de resultaatbestemming af via de algemene reserve, bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen. Voor de bestemmingsreserves geldt dat het College van Bestuur het bestedingsdoel vastgesteld bij de resultaatbestemming.

De bestemmingsfondsen hebben een beperkt bestedingsdoel, bepaald door derden.

Bestemmingsreserve Flankerend beleid

In 2018 is een bestemmingsreserve Flankerend beleid gevormd om de beleidsdoelen van het nieuwe Instellingsplan 2019-2024 mede te financieren. De looptijd van dit bestemmingsreserve is gelijk aan de looptijd van het huidige Instellingsplan. Vanaf 2021 worden ook de kosten van de midterm review van het Instellingsplan en de daarmee samenhangende kosten voor organisatieontwikkeling ten laste van dit bestemmingsreserve gebracht. De intentie is om dit bestemmingsreserve ook voor de komende IP-periode te handhaven om incidentele kosten van organisatieontwikkeling en innovatie van onderwijs en onderzoek mee te kunnen dekken. In 2024 heeft geen onttrekking of dotatie plaatsgehad.

Bestemmingsreserve Centre of Expertise

Dit bestemmingsreserve is gevormd na de opheffing van het Center of Expertise U-Create dat samen met de Hogeschool Utrecht werd onderhouden. Het vereveningssaldo van dit voormalig Center of Expertise wordt in de geest van dit Center besteed. Ultimo 2023 was deze reserve volledig besteed.

Bestemmingsreserve Fundamentele keuzes

Bijstellingen van het Macrokader OCW leiden vanaf 2025/2026 tot daling van de beschikbare Rijksbijdrage en nopen daarmee tot bijsturing. HKU stelt zich ten doel dit op een zeer overwogen wijze vorm te geven om daarmee te komen tot fundamentele keuzes. Dit vraagt doorlooptijd waardoor naar verwachting in 2025 en 2026 sprake zal zijn van een tekort op de exploitatie.

Bestemmingsreserve Onderwijsportfolio

HKU start in 2025 een onderzoek naar mogelijke bijstellingen in haar onderwijsportfolio. Deze bijstellingen zullen naar verwachting gepaard gaan met aanvullende kosten.

Bestemmingsreserve Verduurzaming

HKU zet in op verdere verduurzaming van haar bedrijfsvoering. Vooruitlopend op een onderzoek naar voorziene effecten met betrekking tot verduurzaming van haar gebouwenbestand is daartoe een bestemmingsreserve gevormd.

Bestemmingsreserve Knelpunten arbeidsmarkt

Net als college onderwijsinstellingen wordt HKU in toenemende mate geconfronteerd met knelpunten in de arbeidsmarkt. Het blijkt ingeval specialistische functies complex om vacatures te vervullen, hetgeen veelal leidt tot duurdere externe inhuur en meer kostbare werving. Dit negatieve resultaatseffect blijkt moeizaam op te vangen met bijsturingsmaatregelen. HKU voorziet daardoor de komende jaren negatieve effecten op het resultaat.

Bestemmingsfonds Legaten en schenkingen

Het bestemmingsfonds Legaten en schenkingen is als volgt opgebouwd:

	Stand per 31 december 2023	onttrekking 2024	vrijval 2024	toevoeging 2024	Stand per 31 december 2024
	€	€	€	€	€
Legaat Jong talent	19.162	0	0	0	19.162
Schenking EMIR Steyerbergprijs	8.000	-6.000	0	6.000	8.000
	27.162	-5.000	0	5.000	27.162

Legaat Jong Talent

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

EMIR Steyerbergprijs

Het bestemmingsfonds EMIR Steyerbergprijs heeft betrekking op een schenking van de heer W.R.A. Steyerberg. Deze schenking zal overeenkomstig zijn wens volledig worden aangewend ten behoeve van 1 prijs ad € 3.000 die jaarlijks wordt verstrekt aan de meest getalenteerde student van HKU Utrechts Conservatorium, die afstudeert voor piano, cello of viool onder de voorwaarde dat de prijs ad € 3.000 wordt aangewend voor de voortzetting van diens muzikale studie.

Daarnaast dient HKU Utrechts Conservatorium jaarlijks als aanmoedigingsprijs 2 uitkeringen van € 1.500 te doen aan studenten die na de winnaar van de EMIR Steyerberg prijs het meest getalenteerd zijn.

2.2. Voorzieningen

2.2.1. Personele voorzieningen

	2.2.1.2. Duurzame inzetbaarheid	2.2.1.4. Gratificaties ambtsjubileum	2.2.1.5 Ontslag- uitkeringen	2.2.1.6. Langdurig zieken	2.2.1.7. Ouderen- regeling	Totaal Voorzieningen
	€	€	€	€	€	€
Stand per 31 december 2023	388.810	459.996	560.562	217.586	1.631.052	3.258.006
Dotaties	34.199	58.901	224.022	143.751	293.392	754.265
Onttrekkingen	-74.614	-60.336	-417.605	-69.946	-214.911	-837.412
Mutaties a.g.v. aanpassing disconteringsvoet	-2.939	-11.818	-980	0	-23.373	-39.110
Vrijval	-44.104	-25.815	0	-147.640	-23.022	-240.581
Stand per 31 december 2024	301.352	420.928	365.999	143.751	1.663.139	2.895.168
Kortlopend deel (< 1 jaar)	301.352	48.947	254.596	101.471	929.248	929.248
Langlopend deel (> 1 jaar)	0	371.981	111.403	42.280	1.965.921	1.965.921

Voorziening Ontslaguutkeringen

HKU is eigen risicodragers voor het werkloosheidsrisico van de medewerkers. De voorziening betreft zowel het wettelijk als het bovenwettelijk wachtgeld. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op de situatie per 31 december. De voorziening is contant gemaakt tegen 2,61%.

Voorziening Gratificatie ambtsjubileum

De voorziening Gratificatie ambtsjubileum maakt de verplichting van toekomstige jubileumuitkeringen (bij 25- en 40-jarig ABP-dienstverband) zichtbaar en is gebaseerd op een berekening waarbij rekening wordt gehouden met een jaarlijkse vertrek kans van 5% per jaar en een jaarlijkse loonsomstijging van 2,5% gemiddeld. Voor de berekening is niet alleen de datum van indiensttreding bij HKU van belang, maar ook eerdere aanstellingen waarbij pensioen werd opgebouwd bij ABP. Hiervoor zijn herleide ABP-gegevens als uitgangspunt genomen. Er wordt vanuit gegaan dat de pensioenopbouw vanaf de eerste aanstelling doorloopt terwijl er sprake kan zijn van onderbrekingen. De voorziening is contant gemaakt tegen 2,61%.

De voorziening duurzame inzetbaarheid

In de cao is een regeling opgenomen die het mogelijk moet maken dat alle werknemers, van jong tot oud, gedurende hun hele loopbaan het werk zo goed en gezond mogelijk kunnen blijven doen. En dat zij het werk ook op de lange termijn kunnen volhouden. Op grond van deze regeling kunnen werknemers 45 uur per jaar besteden aan bijvoorbeeld het opdoen van werkervaring buiten de hogeschool, mantelzorg voor een beperkte periode, sabbatsverlof of aanvullend studieverlof. De regeling startte op 1 augustus 2015 en geldt voor werknemers met een dienstverband vanaf 0.4 fte. Oudere werknemers vanaf 57 jaar krijgen 45 extra uren. De voorziening betreft de waarde van de ultimo boekjaar gespaarde uren van medewerkers op basis van het uurloon van 2024. Het kortlopende deel van de voorziening betreft de gehele voorziening.

Met ingang van 2021 kunnen geen saldi meer opgespaard worden zodat deze voorziening naar verwachting in 2025 zal verdwijnen.
De waardering van deze voorziening is tegen nominale waarde.

De voorziening ouderenregeling

Tien jaar voor de AOW-gerechtigde leeftijd krijgt de medewerker recht om gedurende vijf jaar zijn werktijd met 20 procent te verminderen. Conform huidige regeling verplicht werknemer zich om voor dit gedeelte na afloop van de regeling ontslag te nemen.

De werknemer betaalt een eigen bijdrage van:

- 45 procent over de opgenomen uren in de periode tussen 10 en 5 jaar voor de AOW gerechtigde leeftijd.
- 25 procent over de opgenomen uren in de periode tussen 5 en 0 jaar voor de AOW gerechtigde leeftijd
- Voor de schalen 1 tot en met 7 geldt een eigen bijdrage van 35 procent respectievelijk 20 procent.

Met ingang van 2021 worden de deelnemers die 10 tot 15 jaar voor hun pensioendatum zitten niet meer meegenomen in de berekening. Met ingang van 2024 is de voorziening aangepast vanwege de mogelijkheden om ervoor te kiezen de werktijd voor een periode van vijf jaar met maximaal 20% extra te verminderen. Deze werktijdvermindering is onbetaald, de pensioenopbouw is op basis van de oorspronkelijke betrekkingsomvang en premieverdeling.

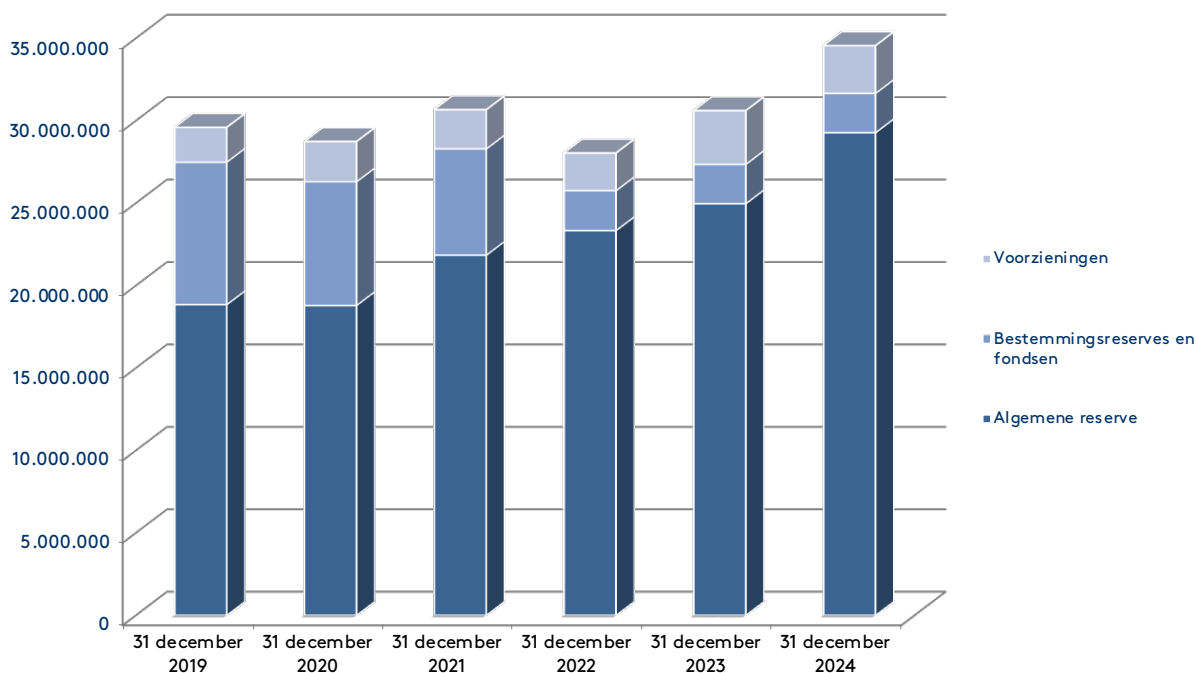
In de berekening zijn de uurlonen van 2024 als uitgangspunt gehanteerd. Voor de huidige deelnemers wordt uitgegaan van een loonstijging van 2,5% per jaar. De voorziening is contant gemaakt tegen 2,61%.

De voorziening langdurig zieken

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

De waardering van deze voorziening is tegen nominale waarde.

Ontwikkeling eigen vermogen en voorzieningen per 31 december:



2.3. Langlopende schulden

2.3.3. Schulden aan kredietinstellingen

	Stand per 31 december 2023 €	Aflossingen 2024 €	Stand per 31 december 2024 €	Looptijd > 1 jaar en < 5 jaar €	Looptijd > 5 jaar €	Rente-voet
Kredietinstellingen						
Hypothecaire lening BNG (5 miljoen) 15 jaar	3.166.667	3.166.667	0	0	0	n.v.t.
Hypothecaire lening BNG (5 miljoen) 15 jaar	3.166.667	166.667	3.000.000	500.000	2.500.000	3,74% tot '28
Hypothecaire lening BNG (5 miljoen) 15 jaar	3.666.667	166.667	3.500.000	500.000	3.000.000	1,97% tot '31
Totaal	10.000.000	3.500.000	6.500.000	1.000.000	5.500.000	

HKU is eind 2013 één nieuwe hypotheek van € 15 miljoen aangegaan bij BNG. Deze hypotheek loopt 15 jaar en is, om het financieel risico te spreiden, opgedeeld in drie verschillende rentevaste perioden: 5 jaar vast, 10 jaar vast en 15 jaar vast; elk hypotheekdeel is oorspronkelijk € 5 miljoen groot. In 2021 is één van deze delen afgelost. In 2024 is een 2^e deel vervroegd afgelost. De jaarlijkse aflossing op deze hypotheek bedraagt € 333.333. De aflossingsverplichting voor 2025 is opgenomen onder de kortlopende schulden.

In 2016 heeft HKU een aanvullende hypotheek van € 5 miljoen afgesloten bij BNG met een looptijd van 15 jaar en een rentevaste periode van 15 jaar.

Resterende looptijd langlopende schulden kredietinstellingen:

	Schuldrest per 31 december 2024 langlopend €	Schuldrest per 31 december 2024 kortlopend €	Schuldrest per 31 december 2024 totaal €	Resterende looptijd per 31 december 2024 Jaar	maanden
Hypothecaire lening BNG (5 miljoen) 15 jaar	3.000.000	166.667	3.166.667	3	10
Hypothecaire lening BNG (5 miljoen) 15 jaar	3.500.000	166.667	3.666.667	6	11
	6.500.000	333.333	6.833.333		

De reële waarde van de leningen bedraagt op 31 december 2024 circa € 6.842.000.

2.4. Kortlopende schulden

		31 december 2024		31 december 2023	
		€	€	€	€
2.4.3	Kredietinstellingen		333.333		500.000
2.4.11.	Onderhanden projecten		797.031		557.445
2.4.8.	Crediteuren		818.516		1.039.898
2.4.9.	Nog te betalen loonheffing en premies	2.325.868		2.207.142	
2.4.9.	Nog te betalen omzetbelasting	147.385		155.135	
	Nog te betalen belastingen, loonheffing en premies		2.473.253		2.362.277
2.4.10.	Schulden terzake van pensioenen		630.398		584.240
2.4.13.	Vooruitontvangen college- en les gelden	4.391.058		3.679.343	
2.4.17.	Nog te betalen vakantiegeld	1.715.657		1.640.267	
2.4.19.	Nog te betalen accountants- en administratiekosten	38.962		47.220	
2.4.18.	Nog te betalen rente	24.886		62.139	
2.4.19.	Overige overlopende passiva	2.175.252		2.032.253	
	Overlopende passiva		8.345.815		7.461.222
Totaal kortlopende schulden			13.398.346		12.505.082

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

Het saldo van € 797.031 onderhanden projecten bestaat uit € 2.567.273 ontvangsten en € 1.770.242 toekenningen verwerkt in de resultaten gedurende de looptijd van de projecten.

Onder de overige overlopende passiva ad € 2.175.252 is een bedrag van € 1.243.791 opgenomen betreffende nog te betalen bedragen en € 377.902 betreffende vooruit ontvangen bedragen. Hiervan betreft € 335.511 vooruit ontvangen baten contractonderwijs.

Ook is een bedrag van € 272.908 opgenomen ten behoeve van te betalen verlofdagen en € 308.250 te betalen kosten Kies op Maat.

Het overige bedrag dat is opgenomen onder de overige overlopende passiva bestaat uit nog te betalen facturen die in 2025 zijn ontvangen maar betrekking hebben op 2024.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

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

	Rechten < 1 jaar	Rechten 1 - 5 jaar	Rechten > 5 jaar
	€	€	€
Verhuuropbrengsten	76.070	0	0
Totaal rechten	76.070	0	0

	Verplichting < 1 jaar	Verplichting 1 - 5 jaar	Verplichting > 5 jaar
	€	€	€
Huurverplichtingen onroerende goederen	2.537.120	9.221.849	12.099.930
Huurverplichting roerende goederen	86.360	29.746	0
Schoonmaak	673.459	0	0
Accountantsdiensten	94.138	47.069	0
Totaal verplichtingen	3.391.077	9.298.664	12.099.930

Naast deze verplichtingen heeft HKU verplichtingen inzake gas en elektra, mobiele telefonie, licenties, software, onderhoudscontracten en contributies/lidmaatschappen. Dit betreffen (stilzwijgend doorlopende) jaarcontracten met diverse gelijkwaardig door het jaar heen lopende aflooppmomenten, met een gemiddelde aanzegtermijn van 3 maanden. In 2024 is hiermee een bedrag van circa € 4,4 miljoen gemoeid. Dit bedrag kan als volgt worden gespecificeerd:

	€
Gas en elektra	1.494.582
Mobiele telefonie	73.033
Vaste telefonie	49.257
Licenties	1.611.589
HR-software	89.719
Software	6.800
Onderhoudscontracten	640.638
Contributies / lidmaatschappen	414.944

Gestelde zekerheden

N.V. Bank Nederlandse Gemeenten:

Eerste hypotheek, oorspronkelijk groot € 20 miljoen (met rente en kosten begroot op € 10 miljoen, dus tezamen € 30 miljoen) op de volgende onroerende goederen:

- Janskerhof 17/17a
- Janskerhof 4a
- Janskerhof 4
- Ina Boudier-Bakkerlaan 50
- Mariaplaats 27
- Mariaplaats 28
- Oudenoord 700

Tevens is in pand gegeven:

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

Edmund de Rothschild Real Estate Investment Management (voorheen OGON Nederland B.V.):
Betalingsgarantie voor een bedrag van € 253.514 inzake het nakomen van de huurverplichting m.b.t. het pand Nieuwekade 1 te Utrecht. De betalingsgarantie geldt voor onbepaalde tijd.

Toelichting staat van baten en lasten

2.6 Baten

3.1. Rijksbijdragen

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	€	€	€
3.1.1.1. Rijksbijdrage sector HBO	63.185.228	62.196.693	60.869.361
3.1.2.1. Geormerkte OCW subsidies	29.876	24.576	43.399
	63.215.104	62.221.269	60.912.760

De Rijksbijdrage komt overeen met de laatste Rijksbijdragebrief.

De totale bekostiging 2024 komt € 2.315.867 hoger uit dan in 2023.

- Het studentgebonden deel stijgt per saldo licht door een daling in het aantal bekostigde inschrijvingen/graden en tegelijkertijd een stijging van de tarieven door loon- en prijscompensatie van respectievelijk 6% en 2,9%.
- De Rijksbijdrage voor Kwaliteitsafspraken is met ruim € 1 miljoen toegenomen door een hogere toekenning conform de looptijd van de afspraken en door indexering.
- De onderwijsopslag in percentages en de bedragen voor ontwerp en ontwikkeling zijn in totaal met ruim € 1 miljoen toegenomen door de loon- en prijscompensatie in 2024.

Ten opzichte van de begroting valt de Rijksbijdrage € 988.535 hoger uit.

Dit komt hoofdzakelijk doordat de hogere loon/prijscompensatie hoger uitvalt dan begroot. Daar staan gestegen loonkosten en materiële kosten tegenover.

3.2. Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	€	€	€
3.2.2.3. Overige overheidsbijdragen	501.469	446.300	436.768
	501.469	446.300	436.768

De overige overheidsbijdragen bestaan uit baten voor aangeboden minoren aan studenten van buiten HKU en Erasmusbeurzen ten behoeve van HKU-studenten en -docenten. De baten zijn in 2024 licht gestegen ten opzichte van 2023.

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

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2022
	€	€	€
3.3.3. Cursusgelden	623.340	728.220	608.468
3.3.3. Collegegelden	9.776.623	9.657.667	8.965.232
3.3.5. Examengelden	0	0	0
	10.399.963	10.385.887	9.573.701

De opbrengsten uit collegegelden in 2024 zijn €826.262 hoger dan in 2023. Oorzaak is dat de studentenaantallen ten opzichte van 2023 in 2024 hoger waren. Daarnaast is het instellingstarief voor verhoogd voor het collegejaar 2024/2025. De afschaffing van de halvering van het collegegeld, die in de voorgaande jaren door COVID-19-maatregelen werd toegepast, heeft ook bijgedragen aan de hogere opbrengsten in 2024.

De opbrengsten uit cursusgelden zijn lager dan begroot, met een verschil van €104.880. Dit komt doordat het aantal studenten in de vooropleidingen lager uitvalt dan eerder voorzien. Vergeleken met 2023 is het aantal inschrijvingen licht gedaald. De tarieven in sommige vooropleidingen zijn naar boven bijgesteld en daarmee in lijn met de markt gebracht, hetgeen de lagere instroom deels heeft gecompenseerd. Per saldo heeft dit in 2024 geresulteerd in een lichte stijging van de opbrengsten uit cursusgelden.

3.4. Baten werk in opdracht van derden

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	€	€	€
3.4.1. Baten werk in opdracht van derden	165.111	74.500	121.036
3.4.2. Subsidies	1.122.668	1.389.907	995.253
	1.287.780	1.464.407	1.116.289

De subsidiebaten kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	Realisatie 2024	Realisatie 2023
	€	€
Internationale organisaties	312.319	231.833
Nationale overheden (excl. NWO)	140.681	52.160
Nationale overheden (NWO)	614.106	655.981
Overige non-profit organisaties	52.705	55.279
Particulier	2.857	0
	1.122.668	995.253

Zoals uit bovenstaand overzicht blijkt, is in 2024 ten opzichte van 2023 sprake van een toename van €171.491. De baten 'werk in opdracht van derden' zijn met €44.075 toegenomen. De subsidies hebben een incidenteel karakter met een meerjarige doorwerking en zijn met €127.416 toegenomen. Dit lvloeit voort uit de groei van het aantal projecten en opdrachten.

Ten opzichte van de begroting blijven de baten enigszins achter. Dit houdt verband met een aantal niet toegewezen projecten in 2024 en projecten die later op gang zijn gekomen in combinatie met de afronding van een aantal andere projecten.

Projecten die in 2024 door HKU zijn uitgevoerd of waar HKU aan deelneemt/deelgenomen heeft:

PROJECTEN 2024	Fonds	Regeling
PRAKTIJKGERICHT ONDERZOEK		
Acting like a robot	SIA-NWO	Smart Culture
Art-PC	SIA	RAAK-pro
Clash of the Paradigms	SIA	Raak-mkb
Creatief Talent Werkt*	SIA	Innovatietraineeships Pilot
Creating Cultures of Care*	SIA	SPRONG ronde 2
Culturele kracht en het onverwachte	SIA	RAAK-publiek
Expanding Narratives*	SIA	RAAK-pro
Kennislijn Innovatielabs #2*	SIA	Kennislijn Innovatielabs 2023-2024
In Search of Stories	KWF	KWF

MATCH	SIA	KIEM 2023
Performing Working*	SIA	KIEM Go-CI
Platform kunst ≈ onderzoek II*	SIA	Platformregeling
Platform kunst ≈ onderzoek III*	SIA	Platformregeling
Platform OKWTG	SIA	Platformregeling
Performing Working (PD)*	SIA	Professional Doctorate-kandidaten 2023
Stemmen voor Veiligheid*	SIA	KIEM-MV
NATIONALE WETENSCHAPSAGENDA		
e-Health Jr.	NWO	NWA-ORC
The Limits to Growth	NWO	NWA-ORC
EUROPESE SUBSIDIEPROJECTEN		
Move Your Mind	Erasmus+	Cooperation partnerships in adult education KA220-ADU
Cyanotypes*	EU - Erasmus+	Alliances for Sectoral Cooperation on Skills (implementing the 'Blueprint')
SACCORD*	EU - Erasmus+	
Hydromedia*	Creative Europe	European Cooperation projects
Socio Bee	EU H2020	Green Deal
Twin4Resilience	EU	Interreg NWE
Move Your Mind	Erasmus+	Cooperation partnerships in adult education KA220-ADU
ONDERZOEKSBEURZEN		
Promotiebeurs Joris Weijdom*	NWO	Promotiebeurs voor Leraren
Promotiebeurs Marloeke vd Vlugt*	NWO	Promotiebeurs voor Leraren
Spatial Narratives (Maarten Overdijk)*	SIA	hbo-postdoc (afgerond in 2024)
Transformation through Interactive Narrative Design (Christian Roth)*	SIA	hbo-postdoc (afgerond in 2024)
ONDERWIJSINNOVATIE		
A New Generation of Music Professionals	NRO	Comeius - Leadership
Air Pastoe*	Keep an Eye Foundation	Keep an Eye Foundation (afgerond in 2024)
VIS24r1055: Non-Human Centered Design*	Ministerie OCW	Virtuele Internationale Samenwerkingsprojecten (VIS)
VIS24r1054: Mythische Archetypes*	Ministerie OCW	Virtuele Internationale Samenwerkingsprojecten (VIS)
VIS24r1053: Discipline-overstijgend samenwerken in contexten*	Ministerie OCW	Virtuele Internationale Samenwerkingsprojecten (VIS)
Creatief Vermogen Utrecht III	Fonds Cultuur-participatie	Cultuureducatie met Kwaliteit in primair onderwijs (afgerond in 2024)
Duurzame Inzetbaarheid Groeit mee met de ZZP*	Ministerie SZW	Expeditieregeling UUC
Towards a Pluriversity of the Arts*	NRO	Comenius Senior Fellows
OVERIG		
Beyond Participation (Performing Working)*	Stichting de Verbeelding	Privaat fonds
UCC Platform	Min SZW	SLIM
UCC Platform	Provincie Utrecht	Impuls

* Projecten waarbij HKU penvoerder is

3.5. Overige baten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	€	€	€
3.5.1. Verhuur	80.900	67.000	80.582
3.5.2. Detachering personeel	74.864	20.000	23.987
3.5.10. Overige	492.473	437.559	496.721
	648.237	524.559	601.291

De overige opbrengsten zijn in 2024 € 46.946 hoger dan in 2023. Dit is voornamelijk het gevolg van een tweetal detacheringen in 2024. Naast deze baten worden hier de baten voor uitvoeringen, incassokosten en de pro-rata btw-teruggaaf verantwoord.

De afwijking ten opzichte van de begroting van € 123.678 wordt tevens door de hogere detacheringsbaten veroorzaakt alsmede door een hogere opbrengst voor readers en boeken.

2.7 Lasten

4.1. Personele lasten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	€	€	€
4.1.1.1. Brutolonen en salarissen	37.356.559	38.577.977	35.606.821
4.1.1.2. Sociale lasten	5.370.361	5.547.952	5.008.231
4.1.1.5. Pensioenpremies	5.339.436	5.542.917	4.986.811
Subtotaal lonen en salarissen	48.066.356	49.668.846	45.601.862
4.1.2.1. Dotaties personele voorzieningen	103.811	300.000	1.307.179
4.1.2.2. Personeel niet in loondienst	3.015.567	3.483.058	3.642.128
4.1.2.3. Overig	1.914.432	1.496.496	1.889.028
Overige personele lasten	5.033.809	5.279.554	6.838.334
4.1.3.3. Af: uitkeringen	-219.220	0	-239.234
	52.880.945	54.948.400	52.200.962

De personeelslasten zijn in 2024 ten opzichte van 2023 met € 679.983 toegenomen. Daarvan is een toename van € 2.464.494 toe te schrijven aan salariskosten personeel in loondienst bij een 6,7 fte lagere personele bezetting. De voornaamste oorzaak van de stijging van de salariskosten is gelegen in het feit dat de CAO-stijging van juli 2023 van gemiddeld 11% doorwerkt in 2024. Daarnaast is in juli 2024 een CAO-stijging van gemiddeld 3% doorgevoerd en was sprake van een eenmalige uitkering van € 385 per fte. De pensioenpremie is in 2024 0,9% gedaald, waarvan HKU als werkgever 70% betaalt.

De dotaties aan de voorzieningen zijn € 1.203.368 lager dan in voorgaand jaar. In 2023 is fors gedoteerd en mede hierdoor is de dotatie in 2024 beperkt gebleven. In de voorziening ouderenregeling is een aanvulling op de bestaande CAO-regeling meegenomen. Medewerkers kunnen nu namelijk ook 20% van hun arbeidstijd onbetaald verlof krijgen met doorbetaling van de pensioenpremie.

Alle personeelsvoorzieningen zijn berekend op basis van de stand per ultimo jaar en fluctueren jaarlijks (met uitzondering van de voorziening gratificaties ambtsjubileum).

	conform specificatie +/- €	en kosten verwerkt in dotatie €	rekening dotatie +/- €
Ontslaguitkering	223.042	49.045	272.087
Gratificaties ambtsjubileum	21.268	-60.336	-39.068
Duurzame inzetbaarheid	-12.844	-74.616	-87.460
Ouderenregeling	246.997	-214.911	32.087
Langdurig zieken	3.889	-77.724	-73.835
	482.352	-378.541	103.811

De kosten voor personeel niet in loondienst zijn € 626.561 lager uitgevallen dan voorgaand jaar. De inhuur derden onderwijs is met 1,8 fte lagere inzet € 127.457 lager uitgevallen dan in 2023. De kosten voor inhuur derden ondersteuning vallen daarnaast € 469.945 lager uit. Dit wordt veroorzaakt doordat op sommige vlakken de organisatie in 2023 de tijd heeft genomen om tot een heldere planvorming ten aanzien van de inrichting van de organisatie te komen. Dit heeft geleid tot inzet van directeuren op interimbasis. In 2024 zijn deze posities ingevuld door directeuren in loondienst aan te stellen. Hierdoor vielen de inhuurkosten voor derden in 2024 ten opzichte van 2023 lager uit.

De kosten voor uitzendkrachten zijn licht gestegen en de kosten voor studentassistenten/stagiaires zijn licht gedaald ten opzichte van vorig jaar.

De kosten voor uitzendkrachten zijn licht gestegen en studentassistenten/stagiaires zijn licht gedaald ten opzichte van vorig jaar.

De overige personeelslasten zijn € 25.404 hoger dan in 2023. Deze stijging ligt in lijn met de algehele prijsstijging tussen 2023 en 2024.

Ten opzichte van de begroting vallen de personele lasten € 2.002.935 lager uit, waarvan € 1.537.970 lagere lonen en salarissen betreft. Er is in 2024 in totaal 11,8 fte minder ingezet dan begroot, en de loonkosten vallen iets lager uit dan begroot. De eerder genoemde CAO-ontwikkelingen spelen hierbij een rol. Verder is er € 615.100 minder uitgegeven aan personeel niet in loondienst onderwijs, € 145.991 minder aan inhuur derden ondersteuning en € 245.765 meer aan uitzendkrachten dan voorzien. Dat laatste is het gevolg van het niet doorgaan van de geplande beperking avondopenstelling.

De dotatie in voorzieningen laat zich lastig begroten en viel in 2024 € 196.189 lager uit dan begroot.

De uitgaven aan professionalisering liggen in lijn met de begroting.

De post uitkeringen komt in 2024 € 20.014 lager uit dan in 2023. De uitkeringen betreffen uitsluitend zwangerschapsuitkeringen. Deze worden niet begroot.

	Realisatie 2024	Realisatie 2023
Gemiddeld aantal fte's HKU	498,9	505,7
Aantal fte's per 31-12	484,9	479,7
Aantal medewerkers per 31-12	949	957

Geen van de werknemers is werkzaam in het buitenland.

4.2. Afschrijvingen

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	€	€	€
4.2.2. Afschrijving gebouwen	2.055.407	2.530.697	2.364.054
4.2.2. Afschrijving apparatuur en inventaris	930.100	760.600	752.058
	2.985.506	3.291.297	3.116.112

De afschrijvingslasten zijn in 2024 ten opzichte van 2023 met € 130.606 afgenomen.

Ten opzichte van de begroting vielen de afschrijvingslasten € 305.791 lager uit. Dit komt doordat een aantal geplande investeringen zijn uitgesteld.

4.3. Huisvestingslasten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	€	€	€
4.3.1. Huur	2.637.030	2.633.850	2.530.220
4.3.2. Verzekeringen	115.993	90.300	113.434
4.3.3. Onderhoud	964.966	1.263.000	992.698
4.3.4. Energie en water	1.782.354	1.619.461	2.095.749
4.3.5. Schoonmaakkosten	1.390.814	1.318.851	1.287.168
4.3.6. Heffingen	420.509	339.377	375.318
4.3.8. Overige	47.746	40.635	50.130
	7.359.411	7.305.474	7.444.717

De huisvestingslasten waren in 2024 € 85.306 lager totale dan in 2023, de belangrijkste verklaringen zijn:

- De kosten voor energie en water waren € 313.395 lager dan 2023 ten gevolge van de inmiddels weer gedaalde prijzen.
- De hogere schoonmaakkosten vielen € 103.645 hoger uit doordat een cao-stijging in 2024 is.
- De heffingen waren in 2024 € 45.191 hoger dan in 2023.

De realisatie 2024 is met een per saldo verschil van € 53.937 redelijk in lijn met de begroting.

Alle posten vielen wat hoger uit dan begroot, waarbij de kosten voor energie en water, heffingen en schoonmaakkosten het meest in het oog springen (respectievelijk € 162.893, € 81.132 en € 71.963 hoger). Daar staat tegenover dat de onderhoudskosten € 298.034 lager waren dan begroot. In zijn algemeenheid zijn in 2024 minder onderhoudsprojecten uitgevoerd dan vooraf gepland. Dit komt met name doordat het project verbouwing Janskerkhof later wordt uitgevoerd dan aanvankelijk gedacht. Daarnaast is het ook vooraf complex in te schatten welke onderhoudskosten geactiveerd gaan worden en welke in de exploitatie gaan landen.

4.4. Overige lasten

	Realisatie 2024 €	Begroting 2024 €	Realisatie 2023 €
4.4.2. Kosten werkplek en personeel	947.999	1.026.481	915.724
4.4.1. Administratie- en beheerslasten	1.951.345	1.535.618	1.766.661
4.4.3. Beheerslasten onderwijs	2.992.921	3.089.748	3.009.488
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen	313	0	2.995
4.4.5. Overige	3.029.896	4.152.312	2.756.548
	8.922.474	9.804.159	8.451.416

De stijging van de overige instellingslasten in 2024 ten opzichte van 2023 met € 471.051 wordt veroorzaakt door de volgende effecten:

- € 32.275 aan hogere kosten voor werkplek en personeel. Ten opzichte van 2023 valt de post apparatuur < € 3.000 werkplek € 26.692 hoger uit. Daarnaast is over de gehele lijn een beperkte sprake van een stijging van kosten die tot de overige mutatie leidt.
- € 184.683 hogere kosten in de administratie- en beheerslasten zijn opnieuw vrijwel geheel te wijten aan hogere kosten voor licenties;
- € 16.567 lagere kosten bij beheerslasten onderwijs (dit wordt voor € 80.806 veroorzaakt door lagere externe opleidingskosten studenten en € 53.277 lagere kosten voor uitbesteed werk ondersteuning onderwijs. Daar staat tegenover dat de kosten voor apparatuur, hulpmaterialen en uitgaven profileringsfonds en studentenfond HKU hoger waren (respectievelijk € 72.123, € 50.103 en € 59.579)
- € 273.348 hogere overige lasten; dit betreft met name hogere kosten voor uitbesteed werk in verband met diverse projecten die 2023 zijn uitgevoerd (€ 215.698) en overige lasten (€ 223.082) en zijn de advertentiekosten en contributies/lidmaatschappen gedaald (respectievelijk € 69.831 en € 75.459)

Ten opzichte van de begroting komen de kosten € 881.685 lager uit. Dit geeft een wat vertekend beeld omdat een deel van kosten voor projecten begroot wordt onder overige kosten maar uitgeput wordt op diverse andere kostencategorieën (een begrotingsresultaat van € 1.139.512). Er is voor € 142.133 minder uitgegeven aan apparatuur, voornamelijk vanwege de wijziging in verwerking van MVA-aanschaffingen, voor € 415.960 meer aan licenties, voor € 128.786 minder aan externe opleidingskosten studenten (uitgaande minoren). Daarnaast voor € 136.336 minder aan hulpmaterialen en voor € 128.125 meer aan kosten voor uitbesteed werk en advies op het gebied van ondersteuning onderwijs, communicatie en huisvesting. Tot slot is sprake van diverse over- en onderbestedingen die leiden tot het resterende budgetresultaat.

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

2.8 Financiële baten en lasten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	€	€	€
Rentebaten	786.480	500.000	501.456
Rentelasten	383.414	415.980	335.534
	403.066	84.020	165.922

In 2024 bedraagt het saldo van de financiële baten en lasten € 403.066 positief. Ten opzichte van 2023 omvat dit een positief verschil van € 237.144. Dit verschil is vrijwel geheel toe te schrijven aan het toegenomen rentepercentage op tegoeden en de hogere liquiditeitspositie dan geraamd. Eind 2024 is een van de hypothecaire leningen afgelost. Dit heeft in 2024 nog geen noemenswaardig financieel effect.

De realisatie van de financiële baten en lasten 2024 is ook positiever dan begroot. Bij de begrotingsopstelling is slechts deels rekening gehouden met een stijging van de rente op tegoeden

Honorarium onafhankelijke accountant

	Realisatie 2024	Realisatie 2023
	€	€
Controle van de jaarrekening	95.481	85.067
Andere controlewerkzaamheden	26.076	37.268
Fiscale advisering	0	0
Andere niet-controle werkzaamheden	18.021	0
	139.577	122.335

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij HKU zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe onafhankelijke accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2024, bijbehorende interimcontrole, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht. Daarnaast zijn enkele overige niet-controle werkzaamheden door ForvisMazars uitgevoerd.

Bezoldiging topfunctionarissen

HKU valt onder bezoldigingsklasse E. Derhalve bedraagt in 2024 de volgens de WNT maximaal toegestane bezoldiging voor CvB-leden € 197.000.

Klasse E is als volgt tot stand gekomen:

- 6 complexiteitspunten voor het totaal van de baten
- 3 complexiteitspunten voor het gemiddeld aantal studenten
- 5 complexiteitspunten voor het gewogen aantal onderwijssectoren

In totaal 14 complexiteitspunten hetgeen leidt tot indeling in klasse E (13-15 complexiteitspunten).

College van Bestuur

De bezoldiging van de leden van het College van Bestuur van HKU is in onderstaande overzichten opgenomen.

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

Gegevens 2024				
bedragen x € 1		Jumelet	Jacobs	
Functiegegevens ⁵		Voorzitter CvB	Lid CvB	
Aanvang ⁶ en einde functievervulling in 2024		01-01/31-12	01-01/31-12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷		1,0	1,0	
Dienstbetrekking? ⁸		ja	ja	
Bezoldiging ⁹				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		175.299	124.452	
Beloningen betaalbaar op termijn		23.221	20.546	
Subtotaal		198.520	144.998	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰		197.000	197.000	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ¹¹		N.v.t.	N.v.t.	
Bezoldiging		198.520	144.998	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ¹²		1.520	In 2024 ontvangen (na)betaling wordt o.g.v. art. 3 lid 2 Uitvoeringsregeling WNT toegerekend aan het eerdere kalenderjaar waarop deze betrekking heeft	N.v.t. N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ¹³		N.v.t.	N.v.t.	
Gegevens 2023 ¹⁴				
bedragen x € 1		Jumelet	Jacobs	
Functiegegevens ⁵		lid - Voorzitter CvB	Lid CvB	
Aanvang en einde functievervulling in 2023		01-01/31-12	01-09/31-12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷		1,0	1,0	
Dienstbetrekking? ⁸		ja	ja	
Bezoldiging ⁹				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		162.549	123.663	
Beloningen betaalbaar op termijn		22.451	21.337	
Subtotaal		185.000	145.000	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰		189.000	189.000	
Bezoldiging		185.000	145.000	

De overschrijding van de CvB-voorzitter betreft een in 2024 gedane nabetaling met betrekking tot 2023. De WNT werkt voor topfunctionarissen in loondienst op kasbasis, waardoor deze nabetaling in 2024 moet worden verantwoord. Omdat 2023 bij de CvB-voorzitter € 4.000,- resterende ruimte bood en de nabetaling lager uitvalt dan dit bedrag, wordt de resterende vrije ruimte 2023 gebruikt. Er is daarmee dus geen sprake van een terugbetalingsverplichting.

De bezoldiging van het interim-lid van het CvB is in onderstaand overzicht opgenomen.

Leidinggevende topfunctionaris zonder dienstbetrekking

Gegevens 2024				
bedragen x € 1		Max Merkk		
Functiegegevens ⁵	interim lid CvB			
Kalenderjaar ⁴	2024	2023		
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	27/05 t/m 31/12			
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar ⁵	8			
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar ⁶	893			
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum				
Maximum uurtarief in het kalenderjaar ⁷	€ 221	€ 212		
Maxima op basis van de normbedragen per maand ⁸	€ 231.600			
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12 ⁹	€ 197.353			
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)				
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 149.908	€ 0		
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12 ¹⁰	€ 149.908			
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ¹¹	N.v.t.			
Bezoldiging	€ 149.908			
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ¹²	N.v.t.	N.v.t.		
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ¹³	N.v.t.			

Er zijn in 2024 geen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen betaald

Raad van Toezicht

Raad van Toezicht	Functie	Aanvang en einde functie- vervulling in 2024	Bezoldiging 2024* €	Individueel toepasselijk bezoldigings- maximum 2024** €	Aanvang en einde functie- vervulling in 2023	Bezoldiging 2023* €	Individueel toepasselijk bezoldigings- maximum 2023** €
dhr. B. van Abel	Lid RvT	01-01-2024 t/m 31-12-2024	12.608	19.700	17-06-2023 t/m 31-12-2023	6.595	10.304
dhr. Y. Achabar	Lid Rvt	01-01-2024 t/m 31-12-2024	12.608	19.700	17-06-2023 t/m 31-12-2023	6.595	10.304
mw. L. Abid	Lid RvT	01-01-2024 t/m 31-12-2024	12.608	19.700	01-01-2023 t/m 31-12-2023	12.096	18.900
Mw. J.D. Hooi	Voorzitter	01-01-2024 t/m 31-12-2024	18.912	29.550	01-01-2023 t/m 31-12-2023	9.892	15.457
dhr. A.B. Molema	Lid RvT	01-01-2024 t/m 31-12-2024	12.608	19.700	01-01-2023 t/m 31-12-2023	12.096	18.900
mw. prof. ir. M.A. Voûte	Lid RvT	01-01-2024 t/m 31-12-2024	12.608	19.700	01-01-2023 t/m 31-12-2023	12.096	18.900
dhr. prof. dr. ir. M.C.D.P. Weggeman	Plv. voorzitter	01-01-2024 t/m 13-06-2024	5.684	8.881	01-01-2023 t/m 31-12-2023	12.096	18.900
Totaal Raad van Toezicht			87.636			85.302	

* bedragen exclusief btw

** naar rato van tijdvak

Er is geen sprake van onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedragen.

Er is geen sprake van een overschrijding

Overige rapportageverplichtingen op grond van WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2024 een bezoldiging boven het toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Opgave doelsubsidies Ministerie OCW conform model G

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	datum	Activiteit uitgevoerd en afgerond?
			Ja/nee/onderhanden
Lerarenbeurs 2023-2024	ABLTINS-390392	20-06-2023	ja
Lerarenbeurs 2023-2024	ABLTINS-391060	20-06-2023	ja
Lerarenbeurs 2023-2024	ABLTINS-390765	20-06-2023	ja
Lerarenbeurs 2023-2024	ABLTINS-388862	20-06-2023	ja
Lerarenbeurs 2024-2025	ABLTINS-399140	18-06-2024	onderhanden
Lerarenbeurs 2024-2025	ABLTINS-397077	18-06-2024	onderhanden
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten HO	VIS24r1053	14-05-2024	onderhanden
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten HO	VIS24r1054	14-05-2024	onderhanden
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten HO	VIS24r1055	14-05-2024	ja

Resultaatbestemming

Het nettoresultaat over 2024 bedraagt € 4.307.284 positief. De bestemming van het nettoresultaat is door het CvB als volgt bepaald:

	€
Toevoeging aan algemene reserve	4.307.284
Onttrekking bestemmingsreserve Flankerend beleid	0
Onttrekking bestemmingsreserve Centre of Expertise	0
Resultaat 2024	4.307.284

Gebeurtenissen na balansdatum

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

Verbonden partijen

In 2024 is bij HKU geen sprake van verbonden partijen.

Instellingsgegevens

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

BRIN-nummer: 00MF

KvK-nummer: 41178974

College van Bestuur

Mevr. drs. L. Jumelet (voorzitter)
Mevr. drs. J.E.M. Meijer MBA

Raad van Toezicht

Dhr. B. van Abel
Dhr. Y. Achabar
Mevr. L. Abid
Dhr. A.B. Molema
Mevr. J.D. Hooi (voorzitter)
Mevr. prof. ir. M.A. Voûte

De jaarrekening is vastgesteld op 12 juni 2025.

Origineel getekend door

Mevr. drs. L. Jumelet
Mevr. drs. J.E.M. Meijer MBA

3. Overige gegevens

3.1 Statutaire regeling van de winstbestemming

De bestemming van het resultaat is geregeld in artikel 20.3 van de statuten:

Het College van Bestuur bepaalt, na voorafgaande goedkeuring door de Raad van Toezicht, de bestemming van een eventueel batig liquidatiesaldo, welke bestemming zoveel mogelijk in overeenstemming met het doel van de stichting dient te zijn.

3.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



Christiaan Geurtsweg 8
Postbus 1180
7301 BK Apeldoorn
T: 088 277 22 00
forvismazars.com/nl

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht op 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2024 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2024;
2. de staat van baten en lasten over 2024; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2024 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024. In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

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

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Apeldoorn, 20 juni 2025

Forvis Mazars N.V.

w.g.

R.C. DoI MSc RA

Bijlagen

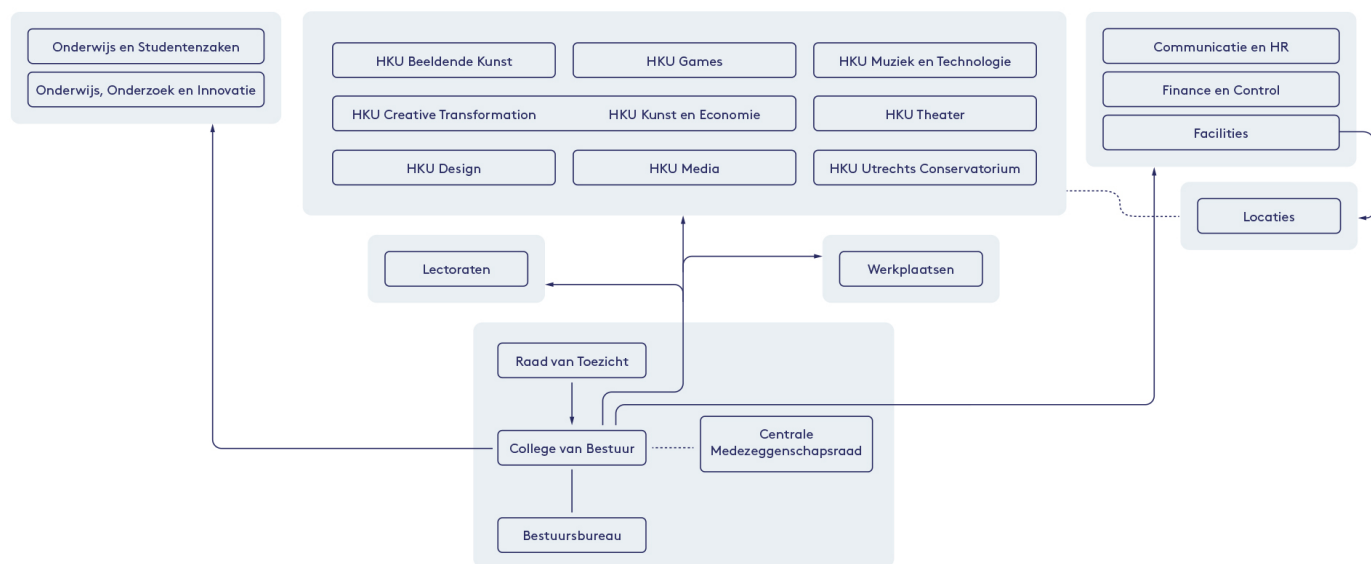
Inhoudsopgave bijlagen

- A. Organisatiestructuur
- B. Opleiding en afstudeerrichtingen per school
- C. Nevenfuncties RvT en CvB
Verantwoording bestuurskosten
- D. Kengetallen studenten
Tabel aanmeldingen en instroom
Inschrijvingen per 1 oktober naar bekostiging
Uitstroom per categorie (BSA, diploma, staker)
- E. Kengetallen internationale mobiliteit
Tabel mobiliteit per school
Tabel mobiliteit per activiteit
Tabel aantal buitenlandse studenten
- F. Profileringsfonds en beurzen
Tabel ondersteuning studenten: uitkeringen
Tabel niet EER-talentbeurzen
Tabel Holland Scholarship
- G. Loket Rechtsbescherming
Overzicht klachten per school/locatie
Tabel ingediende beroepschriften
- H. Kengetallen personeel
Tabel totaal fte en personen
Tabel aantal en fte per organisatie onderdeel
- I. Overzicht fellows
- J. Overzicht prijzen en toelichting

A. Organisatiestructuur

HKU

Organogram



B. Opleiding en afstudeerrichtingen per school

HKU MEDIA

Associate degree Design, afstudeerrichting Digital Media

Bachelor Design, afstudeerrichtingen: Graphic Design, Photography, Illustration, Animation, Audiovisual Media, Image and Media Technology.

HKU DESIGN

Associate degree Design, afstudeerrichting Connected Spaces

Bachelor Design, afstudeerrichtingen: Product Design, Fashion Design, Spatial Design, Design for Change and Innovation

Master Interior Architecture

HKU BEELDENDE KUNST

Bachelor of Fine Art

Bachelor of Fine Art and Design in Education

Master of Arts in Fine Art and Design, programme: Fine Art

HKU THEATER

Bachelor of Theatre, afstudeerrichtingen: Acting, Writing for Performance

Bachelor docent Theater

Bachelor of Design, afstudeerrichtingen: Theatre Design, Interactive Performance Design

Master of Arts in Fine Art and Design, programme: Scenography

HKU UTRECHTS CONSERVATORIUM

Bachelor of Music, afstudeerrichtingen: Klassieke Muziek, Historische Instrumenten, Jazz & Pop, Musician 3.0

Master of Music, pathway Performance

Bachelor of Music in Education

HKU MUZIEK EN TECHNOLOGIE

Bachelor of Music, afstudeerrichtingen: Composition for the Media, Composition and Music Production, Music Design for Games and Interaction, Composition Electronic Music

Bachelor of Creative Media and Game Technologies, afstudeerrichtingen: Sound Design, Audio Design

Master of Music, pathway Music Design

HKU GAMES

Bachelor of Creative Media and Game Technologies, afstudeerrichtingen: Game Design, Game Development, Game Art, Interaction Design (in afbouw).

HKU KUNST EN ECONOMIE en HKU CREATIVE TRANSFORMATION

Bachelor of Arts and Economics

Master of Education in Arts

Master Crossover Creativity

C. Nevenfuncties RvT en CvB

Nevenfuncties CvB

Heleen Jumelet

- Voorzitter Richard Holfonds
- Voorzitter bestuur Fotodok
- Lid Raad van Toezicht Triade Vitree
- Lid Cultural Board Zeeland
- Voorzitter AB KUO PD
- Lid bestuurscommissie onderzoek VH

Edwin Jacobs

- Lid Bestuurscommissie NWO museumbeurzen
- Voorzitter RvT Stichting Sonsbeek
- Commissielid VSB fonds, onderwijsbeurzen, vanaf 1 mei 2024
- Bestuurder Museum van Bommel van Dam, vanaf 1 januari 2024

Max Merckx (interim lid College van Bestuur, 27 mei 2024 tot 1 februari 2025)

- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Kolom, Stichting voor Speciaal Onderwijs, Amsterdam
- Vicevoorzitter Raad van Toezicht Stichting Confessioneel Onderwijs, Leiden
- Voorzitter Raad van Toezicht C4C, ontwikkelingssamenwerking, Amsterdam
- Voorzitter Raad van Toezicht Glashouwer Theater Producties, Amsterdam

Nevenfuncties RvT HKU

Jurenne Hooi, voorzitter (lid vanaf 16 juni 2023)

- Lid Raad van Commissarissen De Key Woningcorporatie
- Lid Raad van Toezicht Stichting Doen
- Voorzitter Raad van Toezicht Swazoom Amsterdam
- Lid Raad van Toezicht Cordaan
- Voorzitter Raad van Toezicht Mental Health Caribbean
- Voorzitter Raad van Toezicht Amsterdam Museum
- Voorzitter bestuur Nederlandse Vereniging Toezicht Cultuur
- Voorzitter Bestuur Dipsaus
- Voorzitter Raad van Toezicht Frascati Theater
- Voorzitter Raad van Toezicht Vivell

Bas van Abel, (lid vanaf 16 juni 2023)

- Lid Raad van Commissarissen Fairphone
- Fellow Ashoka
- Gastdocent duurzaamheid, ondernemerschap en innovatie (o.a. Nyenrode, Esade)
- Co-founder De Clique
- Keynote Speaker
- Business coach/consultant

Laïla Abid, (lid vanaf 1 september 2020)

- Voorzitter Raad van Toezicht Volksuniversiteit Amsterdam (tot augustus 2024)
- Voorzitter Raad van Toezicht Rose Stories (tot december 2024)
- Lid Raad van Toezicht Theater Rotterdam (tot augustus 2024)
- Lid Raad van Commissarissen Indaad
- Lid Raad van Advies Vereniging Rembrandt
- Lid Raad van Toezicht Rijksmuseum van Oudheden

Youssef Achahbar, (lid vanaf 16 juni 2023)

- Lid directie Bibliotheek UvA en HvA
- Lid Raad van Toezicht Stichting Kolom
- Lid Raad van Commissarissen Velison Wonen
- Lid Raad van Toezicht Kenniscentrum Ongelijkheid

Arriën Molema, LLM, (lid vanaf 1 september 2021, benoemd op voordracht van de Centrale Medezeggenschapsraad)

- Componist, songwriter, producer
- Gitarist, componist en (zakelijk en financieel) manager Room Eleven
- President International Council of Music Creators (CIAM)
- Voorzitter BAM! Popauteurs
- Bestuurslid Popcoalitie
- Lid Raad van Aangeslotenen, Sena

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

- Pro Vice Rector International Affairs en Hoogleraar TU Delft
- Lid Raad van Toezicht Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule Aachen

Verantwoording bestuurskosten

Bestuurder	Voorzitter CvB	Lid CvB	Gezamenlijk	Interim	Totaal
Representatiekosten	480	381	245	-	1.106
Reiskosten binnenland	-	51	-	18	69
Reiskosten buitenland	280	-	-	-	280
Overige kosten	4.234	2.838	234	-	7.305
Totaal	4.994	3.270	479	18	8.760

D. Kengetallen studenten

Inschrijvingen per 1 oktober naar bekostiging

Opleiding	Bekostigd 2023	Niet bekostigd 2023	Totaal 2023	Bekostigd 2024	Niet bekostigd 2024	Totaal 2024
Bachelor Creative Media and Game Technologies	352	161	513	330	174	504
Bachelor Muziek	368	209	577	382	215	597
Bachelor Docent Theater	56	14	70	56	13	69
Bachelor Theater	145	39	184	141	47	188
Bachelor Kunst en Economie	409	193	602	380	166	546
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	162	32	194	195	36	231
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	131	49	180	118	53	171
Bachelor Vormgeving	1.102	298	1.400	1.045	288	1.333
Bachelor Docent Muziek	59	33	92	58	27	85
Master Muziek	91	75	166	95	71	166
Master of Arts in Fine Art and Design	27	23	50	35	21	56
Master Kunsteducatie	15	27	42	13	24	37
Master Crossover Creativity	17	24	41	21	26	47
Master Interieurarchitectuur	29	0	29	32	1	33
AD Design	57	12	69	57	13	70
Totaal	3.020	1.189	4.209	2.958	1.175	4.133

Aanmeldingen en instroom collegejaar 2024/2025

Opleiding	Aanmeldingen 2023/2024	Aanmeldingen 2024/2025	Instroom 2023/2024	Instroom 2024/2025
Bachelor Creative Media and Game Technologies	769	649	113	115
Bachelor Muziek	1180	1160	160	155
Bachelor Docent Theater	193	200	18	17
Bachelor Theater	943	996	46	48
Bachelor Kunst en Economie	269	220	134	120
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	240	309	52	62
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	760	659	44	41
Bachelor Vormgeving	2.750	2522	351	306
Bachelor Docent Muziek	87	102	18	18
Master Muziek	225	239	40	41
Master of Arts in Fine Art and Design	347	339	30	28
Master Kunsteducatie	45	40	11	11
Master Crossover Creativity	65	93	17	22
Master Interieurarchitectuur	81	95	15	12
AD Design	130	156	35	35
Totaal	8.084	7.779	1.084	1.031

Uitstroom per categorie

Opleiding	BSA 2022/ 2023	Diploma 2022/ 2023	Studie- staker 2022/ 2023	Totaal uitstroom 2022/ 2023	BSA 2023/ 2024	Diploma 2023/ 2024	Studie- staker 2023/ 2024	Totaal uitstroom 2023/ 2024
Bachelor Creative Media and Game Technologies	31	83	87	201	24	91	15	130
Bachelor Muziek	25	89	31	145	17	96	33	146
Bachelor Docent Theater	3	11	2	16	2	17	1	20
Bachelor Theater	6	34	11	51	7	35	5	47
Bachelor Kunst en Economie	41	112	52	205	30	103	50	183
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	10	53	11	74		40	10	50
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	3	36	11	50	5	35	14	54
Bachelor Vormgeving	38	236	66	340	34	297	67	398
Bachelor Docent Muziek		14	1	15	2	16	7	25
Master Muziek		52	8	60		51	11	62
Master of Arts in Fine Art and Design		18	3	21		18	6	24
Master Kunsteducatie		15	8	23		12	8	20
Master Crossover Creativity		20	5	25		13	6	19
Master Interieurarchitectuur		15		15		9	4	13
AD Design		19	10	29		28	8	36
Totaal	157	807	306	1.270	121	861	245	1227

E. Tabel internationale mobiliteit per school

Tabel internationale mobiliteit per school

School	Aantal 2024	Aantal 2023
HKU Beeldende Kunst	6	2
HKU Creative Transformation	3	21
HKU Design	19	27
HKU Games	10	4
HKU Kunst en Economie	35	28
HKU Media	47	35
HKU Muziek en Technologie	2	9
HKU Theater	15	19
HKU Utrechts Conservatorium	11	17
Totaal	148	162

Internationale mobiliteit HKU-studenten per studieactiviteit

	Aantal 2024	Aantal 2023
Studie	54	49
Stage	44	41
Onderzoek/ project	60	72
Totaal	148	162

Aantal buitenlandse uitwisselingsstudenten per school

School	Aantal 2024	Aantal 2023
HKU Beeldende Kunst	7	7
HKU Creative Transformation	1	0
HKU Design	7	5
HKU Games	5	6
HKU Kunst en Economie	0	8
HKU Media	20	10
HKU Muziek en Technologie	4	3
HKU Theater	4	4
HKU Utrechts Conservatorium	8	13
Totaal	56	56

F. Profileringsfondsen en beurzen

Het profileringsfonds van HKU ondersteunt studenten die door bijzondere omstandigheden, bestuurszaken, ziekte of vanwege de inrichting van de opleiding niet optimaal hebben kunnen studeren. Alle ingediende aanvragen zijn in 2024 toegekend.

Daarnaast reikte HKU 66 Talentbeurzen uit van € 3.500 per persoon aan studenten die niet afkomstig zijn uit de Europese Economische Ruimte (EER), die daarmee aan HKU kunnen studeren. Tot slot reikte HKU 7 beurzen uit van € 5.000 per persoon in het kader van het Holland Scholarship aan talentvolle niet-EER studenten die voor het eerst in Nederland studeren.

Financiële ondersteuning studenten in 2024: overzicht uitkeringen Profileringsfonds HKU 2024

Omschrijving	Aantal studenten		Totaal van toekenningen	Gemiddelde hoogte toekenning	Gemiddelde duur toekenning
	aanvraag	toewijzing			
Studenten in overmachtssituaties Ziekte, functiebeperking, familieomstandigheden, mantelzorg of niet studeerbare opleidingen	5	5	€ 11.991	€ 2.398	6,0 mnd
Bestuurders van studie- of studentenverenigingen of MR	223	223	€ 139.665	€ 626	1,5 mnd
Overige categorieën Prestaties op het gebied van sport of cultuur, fin.steun aan niet-EER studenten, uitgaande beurzen e.a.	73	73	€ 261.333*	€ 3.580	n.v.t. Betreft Talentbeurzen en Holland Scholarship

* Van dit bedrag is € 107.333 aan baten in 2024 toegekend en € 154.000 in 2025.

NIET-EER Talentbeurzen

Opleiding	aantal	bedrag
Bachelor of Fine Art	10	
Bachelor of Music	17	
Master of Arts in Fine Art and Design	14	
Master of Music	18	
Master of Scenography	7	
Totaal	66	€ 23.100

Holland Scholarship	7	€ 35.000
---------------------	---	----------

Daarnaast heeft HKU 68 studenten die zich actief hebben ingezet in de medezeggenschap financieel ondersteund.

Reglement Medezeggenschap	68	€ 48.569
---------------------------	----	----------

G. Loket Rechtsbescherming

HKU heeft de rechtsbescherming van studenten ingericht conform de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek. Het Bestuursbureau functioneert als centraal loket voor alle klachten, bezwaren en beroepen. Beroepen over onderwijsinhoudelijke geschillen worden geheel behandeld door een onafhankelijk College van Beroep voor de Examen. 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 een klokkenluidersregeling conform de Branchecode Governance Hogescholen.

Wanneer een geschil intern niet opgelost kan worden, kan een klager zich wenden tot de Klachten- en bezwarencommissie mbo en ho van Stichting Onderwijsgeschillen, waar HKU bij is aangesloten.

Overzicht klachten

In 2024 heeft het College van Bestuur/het Klachtenloket 13 klachten van studenten of medewerkers ontvangen. Deze zijn door het College van Bestuur zelf opgepakt of voor behandeling doorverwezen naar het betreffende organisatieonderdeel. Een klacht wordt als zodanig beschouwd en opgepakt wanneer deze als klacht is ingediend bij het College van Bestuur of bij het daarvoor ingerichte Klachtenloket.

Klacht over	Aantal	Afgehandeld door
Sociale veiligheid	6	College van Bestuur, directeur en HR
Toelating	1	Schooldirecteur
Niet verlenen vrijstelling	1	Examencommissie
Nieuwe minor	1	Schooldirecteur
Verdwenen materialen	1	Locatiemanager
Onderwerp geëxposeerde foto's	1	Schooldirecteur
Voertaal tijdens gesprek	1	College van Bestuur, Bestuursbureau
Fietsvergoeding	1	College van Bestuur
Totaal	13	

Geschillenadviescommissie

In 2024 heeft de Geschillenadviescommissie 2 bezwaren ontvangen. De Geschillenadviescommissie adviseert het College van Bestuur dat vervolgens een beslissing op het bezwaar neemt.

Bezwaar	Aantal	Minnelijke Schikking	Geen minnelijke schikking Bezwaar niet doorgezet	Uitkomst na zitting
Tegen datering diploma	1		1	
Tegen betaling gedeelte collegegeld wegens studievertraging	1	1		
Totaal	2	1	1	

Adviescommissie Beroep beoordeling personeel

Er is in 2024 één beroep ingediend bij de Adviescommissie Beroep beoordeling personeel. De Adviescommissie heeft geadviseerd dit beroep deels gegrond, deels ongegrond te verklaren.

College van Beroep voor de Examens

Overzicht aantal ingediende beroepschriften bij College van Beroep voor de Examens HKU in 2024.

Beroep tegen	Aantal	Minnelijke Schikking	Geen minnelijke schikking Beroep niet doorgezet	Zitting CBE Uitspraak beroep (on)gegrond	Raad van State*
Negatief BSA	8	6	1	1 x gegrond	
Beoordeling	3	2	1		
Niet verkrijgen vrijstelling	1			1x nog geen uitspraak	
Totaal	12	8	2	2	

* Niet van toepassing

H. Kengetallen personeel

Totaal FTE en personen

per 31 december	2024	2023	2022	2021	2020
FTE	484,9	477,6	490,9	485,8	473,1
Medewerkers	949	939	948	941	907

Aantal en FTE per organisatieonderdeel

per 31 december	Aantal Medewerkers	Aantal fte	Aantal Medewerkers	Aantal fte
	2024	2024	2023	2023
Backoffice	142	112,6	148	114,2
Management	15	14,2	16	14,9
Centrum Janskerkhof/Mariaplaats	20	15,3	20	15,0
Oudenoord/Nieuwekade	16	13,2	14	11,7
IBB-laan/Pastoe	24	18,1	24	18,2
Werkplaatsen	65	35,4	57	31,9
<i>Subtotaal</i>	282	208,8	279	205,9
Kunst en Economie	46	25,9	51	29,5
Beeldende Kunst	61	22,2	58	22,4
Design	61	23,6	64	22,6
Games	39	17,6	38	19,1
Media	96	38,1	101	39
Muziek en Technologie	55	18,1	51	16,8
Utrechts Conservatorium	140	50,1	141	51,8
Theater	87	28,5	84	26,7
Creative Transformation	24	9,6	22	8,5
OOI/Lectoraten en expertisecentra	58	42,4	50	35,3
<i>Subtotaal</i>	667	276,1	660	271,7
Totaal HKU	949	484,9	939	477,6

I. Overzicht fellows

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

In 2024 had HKU drie fellows en veertien honorary fellows:

Fellows in 2024

- Rachel Uwa - Creatieve Technologie
- Marian Duff - Design
- Nancy Jouwe - Beeldende Kunst

Honorary fellows

- Edwin Jacobs - Beeldende Kunst
- Tania Kross - Utrechts Conservatorium
- Jeroen van Mastrigt-Ide - Games
- Janwillem Schrofer - Beeldende Kunst
- Roland Spekle - Muziek en Technologie
- Erik Jan de Boer - Media
- Michael Dudok de Wit - Media
- Floris Kaayk - Beeldende Kunst
- Janny Rodermond - Lectoraat Kunst en Professionalisering
- Iva Horvat - Theater
- Bas van Abel - Kunst en Economie
- Michiel Schwarz - Creative Transformation
- Corrie van Binsbergen - Utrechts Conservatorium
- Remy van Kesteren - Utrechts Conservatorium

J. Overzicht prijzen en toelichting

HKU-prijswinnaars 2024

Traditiegetrouw zijn het onze alumni die jaarlijks de meeste prijzen in de wacht slepen. In 2024 vallen met name de muzikale hoogvliegers op. Alumna Kika Sprangers ontvangt de Willem Breuker Award en Tantu Beats (HKU-alumnus Teun de Kruijf) deelt als producer van Joost Klein in de winst van de Nederlandse Popprijs.

De Nederlandse Muziekprijs kent met docent Laurens de Man een primeur: hij is de eerste organist die deze prestigieuze onderscheiding op zijn naam schrijft.

De rode loper van het Nederlands Film Festival gaat uit voor student Bilal El Aoumari en alumna Lotte Tabbers: beide staan er met hun Gouden Kalf in de schijnwerpers.

Ook in de game-wereld scoort HKU goed: alumni Finn Schuring, Dion Kusters, Tim Remmers en Eric Magneé winnen een Dutch Game Award.

Het volledige overzicht van 2024 vind je op [deze pagina](#)