



# JAARVERSLAG 2014

# INHOUDSOPGAVE

Ten geleide	3
Bericht van de Raad van Toezicht	6
Jaarverslag Hogeschoolraad	9
1. Introductie	11
2. De HU in cijfers	13
3. Studenten	14
4. Onderwijs	20
5. Praktijkgericht onderzoek	26
6. Strategische allianties	31
7. Organisatie	34
8. Toekomstbestendig	38

## **Inleiding**

In 2014 heeft Hogeschool Utrecht (HU) flinke stappen gezet in het realiseren van haar ambities. En dankzij de bijzondere prestaties van onze studenten en medewerkers, hebben wij weer een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan de sociale en economische ontwikkeling van de regio. Dit jaarverslag geeft u, aan de hand van de thematieken van ons instellingsplan 'Hogeschool Utrecht in 2020', een beeld van de belangrijkste ontwikkelingen en gebeurtenissen in 2014.

## **Landelijke ontwikkelingen**

In 2014 kondigden zich nieuwe ontwikkelingen aan voor het hoger onderwijs. Zo startte minister Bussemaker van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OC&W) dat jaar met een inventarisatieronde voor een nieuwe strategische agenda die zomer 2015 uitkomt. In dit kader organiseerde de HU samen met de Universiteit Utrecht, het UMC Utrecht en Hogeschool voor de Kunsten Utrecht januari 2015 een bijeenkomst over digitalisering en flexibilisering. De Onderwijsraad bracht in november 2014 het advies 'Meer innovatieve professionals' uit waarin gesteld werd dat het hbo meer professionals met een onderzoekende houding zou moeten opleiden. Dit sluit goed aan bij onze visie op onderwijs en onderzoek. De Adviesraad voor Wetenschap, Technologie en Innovatie (AWTI) wees er in een advies uit oktober op dat het hbo nog te weinig betrokken is in de topsectoren. De HU heeft hierin afgelopen jaar verschillende initiatieven genomen, op het gebied van Life Sciences & Health, Energie, Creatieve Industrie, en ICT. En in november 2014 werd door de minister en staatssecretaris van OC&W bekend gemaakt dat de Nationale Wetenschapsagenda belangrijk zal zijn bij de onderzoeksfinanciering van NWO, de universiteiten en TNO en de vier andere 'Grote Technologische Instituten' (TO2). Het hbo zal hierin zijn rol nog moeten opeisen en verdienen. Tot slot zijn afgelopen jaar door OC&W de voorbereidingen voor het nieuwe sociaal leenstelsel gestart. Dit heeft zowel gevolgen voor de instellingen in het hoger onderwijs, als voor onze studenten. De HU heeft anticiperend hierop besloten om geplande investeringen in onderwijs en onderzoek te vervroegen en vanaf 2015 hierop structureel extra te investeren.

## **Prestatieafspraken**

Met ingang van 1 januari 2013 heeft de HU, net als alle andere instellingen in het hoger onderwijs, prestatieafspraken gemaakt met de minister van OC&W. Die afspraken gaan onder meer over studieresultaten, het opleidingsniveau van docenten, en het realiseren van een betere balans tussen de kerntaken en ondersteunende diensten waarbij er meer geïnvesteerd zal gaan worden in de kerntaken van de HU, namelijk onderwijs en onderzoek. Daarnaast heeft de HU ook afspraken gemaakt ten aanzien van profilering op het gebied van: onderwijsinnovatie waarbij we inzetten op Leven Lang Leren, de kwantiteit en kwaliteit van techniekstudenten en het Centre of Expertise U CREATE. Een deel van onze bekostiging door OC&W is afhankelijk van de realisatie van deze prestatieafspraken. In 2014 vond een midterm review plaats, waarin duidelijk werd dat HU in voldoende mate van start was gegaan met de uitvoering van de plannen. Dat betekent dat we in 2015 en 2016 middelen blijven ontvangen ten behoeve van de profilering.

## **Instellingsplan vastgesteld**

Om op nieuwe ontwikkelingen te zijn voorbereid, en verder te kijken dan de prestatieafspraken, stelde de hogeschool in 2014 haar nieuwe instellingsplan vast: 'Hogeschool Utrecht in 2020'. Hierin spelen we in op de snel veranderende omgeving en de voortdurend veranderende eisen die aan beroepsbeoefenaren worden gesteld. De doelen die we hierin stellen zijn weliswaar ambitieus maar ook realistisch. Goede samenwerking met onze omgeving is essentieel. Daarom werken we in co-creatie intensief samen met grote en kleine bedrijven, (kennis)instellingen, partners in de onderwijsketen en overheden.

Onze ambities stellen eisen aan de wijze waarop wij onze organisatie inrichten. Om onze doelen te bereiken, zullen we vier ingrijpende en in elkaar grijpende ontwikkelingen realiseren. We noemen dit de HU Transitie. Daarbij gaat het om organisatie in ontwikkeling, innovatie van onderwijs en onderzoek, huisvesting en de dienstverlening.

### **Organisatie in ontwikkeling**

De besturingsfilosofie van de HU is gebaseerd op het werken in teams. Hierbij is er ruimte om te professionaliseren én medewerkers wordt gevraagd hun professionele ruimte te benutten. In 2014 is middels het opleiden van teamcoaches een bescheiden start gemaakt in de ontwikkeling hiervan. In 2015 gaan we hiermee verder.

### **Innovatie van onderwijs en onderzoek**

De HU leidt gemotiveerde studenten op van 17 tot 67 jaar. Het gaat dus niet alleen om instromers op de arbeidsmarkt, maar ook om mensen die al werken en hun kennis en vaardigheden willen actualiseren. Daartoe richten we flexibele leertrajecten in. In 2014 stelden we een onderwijsvisie en ontwerpcriteria voor ons onderwijs op. Om de programmering van ons onderzoek nader aan te scherpen heeft eind 2014 een werkgroep met lectoren een eerste ruw voorstel gedaan voor één of twee gezamenlijke thema's. In 2015 nemen we hieraan een vervolg.

De HU streeft naar permanente innovatie van haar onderwijs en onderzoek. Leidend daarbij zijn de ontwikkelingen in de beroepspraktijk en de samenleving en de kwaliteit die we kunnen leveren. Een belangrijke mijlpaal in 2014 was het behalen van de instellingstoets kwaliteitszorg van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). Deze geeft daarmee haar vertrouwen aan de manier waarop wij de kwaliteit van het onderwijs borgen. Bij de visitatie van twee kenniscentra in 2014, werd het vertrouwen van de bezoekende commissie in de kwaliteit van het onderzoek van deze centra geuit.

### **Huisvesting**

In 2017 zal het Utrechtse onderwijs en onderzoek van de HU geconcentreerd zijn op het Utrecht Science Park (USP). We gaan daar werken met veel minder vierkante meters, een vernieuwde dienstverlening en een verdere ontwikkeling van onze organisatie, waarin stimulering van werken in teams centraal staat. Met het opnieuw indelen van de gebouwen kunnen instituten en opleidingen meer en intensiever samenwerken, met elkaar maar ook met kennispartners en het regionale bedrijfsleven. Ook wordt de huisvesting op het Utrecht Science Park aanmerkelijk duurzamer gemaakt. In 2014 zijn veel voorbereidingen voor de definitieve huisvesting getroffen. Er is begonnen met de renovatie van het eerste pand, waarvoor een grootscheepse verhuizing van de volledige Faculteit Maatschappij & Recht naar een tijdelijk onderkomen noodzakelijk was. En voor de aankomende verhuisbewegingen en renovaties zijn in 2014 grondige voorbereidingen getroffen.

### **Dienstverlening**

De dienstverlening wordt geherstructureerd om optimale ondersteuning van het onderwijs en onderzoek te waarborgen. Om meer in onderwijs en onderzoek te kunnen investeren, wordt bezuinigd op ondersteunend personeel. Met ingang van 2014 zijn de ondersteunende diensten opnieuw ingericht. Dat vraagt veel van mensen en dat het heeft geleid tot onrust. Over deze ontwikkelingen zijn het College van Bestuur en Hogeschoolraad uiteraard in gesprek.

Kijkend richting 2015 stemde de Hogeschoolraad in eerste termijn niet in met de Begroting 2015. Na bemiddeling van de Raad van Toezicht is er begin 2015 overeenkomst bereikt. In het verlengde hiervan blijven het College van Bestuur en de Hogeschoolraad over zeggenschap en medezeggenschap constructief met elkaar in gesprek.

**Financiën: 2014 met positief resultaat afgesloten**

De HU investeert momenteel veel in de innovatie van onderwijs en onderzoek. Conform de meerjarenbegroting werkten we in 2014 met een negatieve begroting. Dankzij de extra toegekende rijksbijdrage en de gerealiseerde kostenbesparing eindigden we toch een met bescheiden positief resultaat.

**Afsluiting**

Het College van Bestuur bedankt de studenten en medewerkers voor hun inzet en enthousiasme. En natuurlijk gaat ook veel dank uit naar de talrijke partners van de HU in de regio en in het werkveld, voor de constructieve en plezierige samenwerking in het afgelopen jaar.

College van Bestuur

**Geri Bonhof**, voorzitter

**Jan Bogerd**

**Anton Franken**

# BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

## **Toezichtvisie**

'Partnerschap' als kernwaarde van de besturingsfilosofie van de HU geldt ook voor het interne toezicht. Dat betekent dat de Raad van Toezicht niet alleen volgend is, maar ook proactief acteert, met respect voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid van het College van Bestuur als bevoegd gezag. De Raad van Toezicht functioneert vanuit een maatschappelijk perspectief en ziet erop toe dat de maatschappelijk gewenste doelen van de hogeschool worden vertaald naar eigentijdse kwaliteit van onderwijs, toegepast onderzoek en relevante kennisvalorisatie. Een gezonde bedrijfsvoering is daarbij een voorwaarde. De raad stelt zichzelf de ambitie om met zijn optreden waarde toe te voegen aan het goed functioneren van de hogeschool in termen van uitkomsten en betrokkenheid van externe stakeholders. Ook in zijn rol als werkgever streeft de raad naar goede samenwerking met het College van Bestuur. Een goed samenspel met het College betekent ook goed tegenspel.

## **Hogeschool Utrecht in 2020**

Begin 2014 heeft de Raad van Toezicht het door het College van Bestuur vastgestelde instellingsplan 'Hogeschool Utrecht in 2020' goedgekeurd. De raad is proactief bij de strategieontwikkeling betrokken en heeft kunnen constateren dat bij de totstandkoming interne stakeholders én externe stakeholders intensief zijn geraadpleegd. De prestatie- en beoordelingscriteria die de raad hanteert als toetsingskader voor het College, zullen worden afgeleid van het instellingsplan.

Om de doelen uit 'Hogeschool Utrecht in 2020' te realiseren heeft het College van Bestuur ingrijpende veranderingen binnen de organisatie ingezet. De Raad van Toezicht past de uitoefening van zijn toezicht aan aan de specifieke situatie van de hogeschool op enig moment. Daarbij bevordert en ondersteunt de Raad van Toezicht vooral dat het College zelf goed in control blijft.

Zo is in de agendering van de Raad van Toezicht in 2014 veel aandacht geweest voor het programma Huisvesting. De voortgang van het programma wordt intensief gevolgd op basis van kwartaalrapportages. De raad heeft geconstateerd dat de governance van het programma op orde is.

Ombuiging van budgetten – van ondersteunend personeel naar het primaire proces – is noodzakelijk om meer in onderzoek en onderwijs te kunnen investeren. De Raad van Toezicht volgt de daarmee samenhangende reductie van het personeelsbestand nauwlettend. Speciale aandacht gaat uit naar de beheersing van de PNIL-lasten. Eind 2014 heeft de raad kunnen constateren dat er aanzienlijke voortuitgang is geboekt. De Raad van Toezicht is zich ervan bewust dat de financiële ombuigingen ten behoeve van onderzoek en onderwijs en de benodigde herstructurering van de dienstverlening een ingrijpende opgave is en vraagt om een cultuurverandering. De raad is zich er goed van doordrongen dat dit proces met de grootst mogelijk zorgvuldigheid dient te worden uitgevoerd.

De Hogeschoolraad stemde in eerste termijn niet in met de Begroting 2015. Na bemiddeling van de Raad van Toezicht is er begin 2015 een overeenkomst bereikt. Naar aanleiding van gesprekken met de Hogeschoolraad en het College van Bestuur heeft de raad geconstateerd dat zeggenschap en medezeggenschap op constructief kritische wijze afspraken met elkaar moeten blijven maken hoe om te gaan met de benodigde veranderingen.

## **Strategische samenwerking**

Een ander belangrijk thema in 2014 was strategische samenwerking. 'Hogeschool Utrecht in 2020' gaat uit van co-creatie met partners om maximale maatschappelijke impact te genereren. In de jaarlijkse strategische bijeenkomst van de Raad van Toezicht stond het rapport 'De Lerende Economie' centraal, waarbij de heer prof. Van Lieshout als critical friend was uitgenodigd. De raad verleende zijn formele goedkeuring aan de Gemeenschappelijke Regeling met de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht voor samenwerking in U CREATE – Centre of Expertise Creative Industries en aan de afspraken met

Hogeschool Windesheim ten aanzien van samenwerking binnen het educatieve domein. De intensivering van de samenwerking met andere kennisinstellingen, bedrijven en organisaties vraagt om doorontwikkeling van het beleid. De Raad van Toezicht constateert dat dit hernieuwde beleid in 2015, conform de branchecode Goed Bestuur Hogescholen, vertaald dient te worden in een statuut waarin wordt vastgelegd aan welke criteria de samenwerking moet voldoen.

#### **Kwaliteit van onderwijs en onderzoek**

De Raad van Toezicht complimenteert de HU met het behalen van de instellingsaccreditatie. Een belangrijke mijlpaal waarmee de hogeschool laat zien dat de instelling structureel werkt aan het verbeteren van de kwaliteit van haar opleidingen.

De raad laat zich regulier informeren over de accreditatieresultaten van de opleidingen, de Nationale Studenten Enquête en de kwaliteitszorg van onderzoek.

#### **Financieel resultaat 2014**

De Raad van Toezicht heeft het verslag over 2014 dat door het College van Bestuur is opgesteld, goedgekeurd. Accountantskantoor PwC heeft een goedkeurende controleverklaring afgegeven bij de jaarrekening 2014. De Raad van Toezicht heeft vastgesteld dat het financiële resultaat over 2014 aanzienlijk beter is dan begroot. Naast incidentele factoren zoals de onverwacht positieve correctie op de rijksbijdrage, is dit een gevolg van actieve sturing op de budgetten van ondersteunend personeel en huisvesting om meer in onderwijs en onderzoek te kunnen investeren.

#### **Eigen functioneren**

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het College van Bestuur, treedt op als werkgever en staat het College met raad terzijde. In het kader van de eigen maatschappelijke verantwoordelijkheid heeft de Raad van Toezicht zijn visie op toezicht, het toezichtkader en het toetsingskader geëxpliciteerd en op de website van de HU gepubliceerd. Dit document vormt het kader voor de jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren. Voor verdiepend toezicht maar ook als klankbord heeft de raad de Auditcommissie, de Commissie Onderwijs & Onderzoek (voorheen Kwaliteitscommissie) en de Selectie- en remuneratiecommissie ingesteld.

De Raad van Toezicht hecht belang aan het contact met de Hogeschoolraad. Een delegatie van de Raad van Toezicht heeft een overleg bijgewoond van de Hogeschoolraad met het College van Bestuur, over het jaarverslag en de jaarrekening 2013. De jaarlijkse Round Table op 5 november 2014 kende als thema 'Hoe werft en bindt Hogeschool Utrecht talent?'. Een verdiepende bijeenkomst die de raad inzicht verschafte over wat leeft over dit thema binnen de hogeschool.

De heer Maarten Rook heeft na ruim zes jaar voorzitterschap van de Raad van Toezicht het voorzitterschap aan de heer Paul de Krom overgedragen. De raad is hem zeer erkentelijk voor zijn inzet en waardevolle bijdrage aan de HU.

De raad is overgegaan tot herbenoeming van mevrouw Zakia Guernina voor een periode van vier jaar.

**Tot slot**

Hogeschool Utrecht heeft haar ambities helder geformuleerd en werkt met veel ambitie aan het realiseren ervan. De vele veranderingen die zijn ingezet inspireren, maar vragen ook veel van haar medewerkers. De raad wenst alle medewerkers en studenten veel succes in 2015 en sluit graag af met een welgemeende dank voor alle inspanningen in 2014.

*De Raad van Toezicht:*

Drs. Paul de Krom (voorzitter vanaf mei 2014)

Maarten Rook MBA (voorzitter tot mei 2014)

Mr. drs. Kete Kervezee (vice-voorzitter)

Drs. Arie Brienen RA

Prof. dr. Jan Anthonie Bruijn

Drs. Jacques van Ek

Drs. Zakia Guernina

Mr. Ingrid Thijssen



## Medezeggenschap HU

Hogeschool Utrecht hecht veel waarde aan de inbreng van medewerkers en studenten via de medezeggenschapsraden en de opleidingscommissies. Het in het prestatieakkoord opgenomen streven om de bezettingsgraad van studenten in deze organen te verhogen getuigt hiervan. In het strategiedocument 'Hogeschool Utrecht in 2020' is de doelstelling vastgelegd om het aantal plaatsen dat door studenten is bezet te verhogen naar 90 procent. Om de participatie van studenten te bevorderen wordt onder meer nagegaan hoe de opleidingscommissies beter gepositioneerd kunnen worden. Overwogen wordt de opleidingscommissies voortaan alleen uit studenten te laten bestaan. De Hogeschoolraad heeft erop aangedrongen in het kader van een afgewogen systeem van checks and balances binnen de HU, in dat geval een andere vorm van systematische inbreng en invloed van docenten te ontwikkelen.

## Verkiezingen

In mei 2014 hebben de verkiezingen voor de medezeggenschapsraden en de opleidingscommissies plaatsgevonden. Aan de verkiezingen voor de Hogeschoolraad deden zes personeels- en vijf studentlijsten mee. Bij het personeel heeft de lijst HUzo! vier zetels gekregen, de lijst HU+ drie, de lijst HUdoc twee en de lijst Ondersteunend Personeel één. Bij de studenten kreeg de lijst MUST zeven zetels, de lijst Avanti twee en de lijst Peuchen één zetel.

## Missie Hogeschoolraad

De Hogeschoolraad heeft bij aanvang van het zittingsjaar zijn missie geformuleerd. Deze luidt dat de HU zich optimaal ontwikkelt als onderwijs- en onderzoeksinstelling, en daarbij zo veel mogelijk kans geeft aan studenten en medewerkers om hun talenten te leren kennen en te ontplooiën. De ideale besturingsfilosofie getuigt volgens de Hogeschoolraad van vertrouwen in de eigen professionals, waardoor zoveel mogelijk speelruimte wordt geboden aan de (onderwijs)teams. Bevoegdheden kunnen naar de overtuiging van de raad dan ook het best zo laag mogelijk worden gelegd. Management en ondersteuning zijn volgens ons in principe ondersteunend en faciliterend. De raad ervaart dat er nog een groot verschil is tussen de gewenste situatie zoals beschreven in 'Hogeschool Utrecht in 2020' en de werkelijke situatie. Om beter zicht te krijgen op de ervaren werkelijkheid binnen de HU gaat de Hogeschoolraad onder andere maandelijks een pollvraag uitzetten onder alle medewerkers.

## Ontvlechting en bezuinigingen ondersteunende medewerkers

In 2014 heeft de laatste fase van de ontvlechting van ondersteunende medewerkers uit de faculteiten plaatsgevonden. De raad heeft met het onderbrengen van alle ondersteunende medewerkers in centrale stafdiensten ingestemd vanuit de redenering dat het ontvlechten van de ondersteunende diensten een voorwaarde is om tot harmonisatie van processen te komen. Het efficiënter inrichten van de ondersteunende processen zal ertoe leiden dat er geld vrijgemaakt wordt voor onderwijs en onderzoek. Om dezelfde reden heeft de raad ook ingestemd met de bezuiniging op het ondersteunend personeel die via natuurlijk verloop gerealiseerd kan worden. De raad is kritisch over de manier waarop het proces uitgevoerd wordt en heeft daarom met het College van Bestuur afgesproken dat er een aantal beheersingsmaatregelen genomen worden om de gevolgen van de ontvlechting te monitoren en waar nodig tot bijsturing te komen. Er is een meldpunt ingesteld waar medewerkers en studenten terecht konden met klachten over de effecten van de ontvlechting ten aanzien van de administratieve last, de werkdruk of de kwaliteit van dienstverlening. Daarnaast zullen medewerkers vanaf eind dit jaar via enquêtes regelmatig gevraagd worden naar hun beleving van de dienstverlening en de administratieve werklast om eventuele problemen te identificeren en aan te pakken. Van het meldpunt is weinig gebruik gemaakt.

## Conferentie Duurzaamheid

Op 21 mei heeft de Hogeschoolraad een conferentie over Duurzaamheid in het onderwijs georganiseerd. Naar aanleiding van deze conferentie is er een format opgesteld dat opleidings-

commissies kunnen gebruiken om het gesprek over het integreren van duurzaamheid in het curriculum te kunnen voeren.

#### **Contacten met Raad van Toezicht**

Hoe werft en bindt Hogeschool Utrecht talent? Deze vraag stond centraal tijdens de jaarlijkse Round Table op 5 november 2014 van de Hogeschoolraad, het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. De vraag werd besproken vanuit het perspectief van de student, de docent, de onderzoeker en de ondersteunende medewerker.

Een delegatie van de Raad van Toezicht was ook in 2014 aanwezig bij de bespreking van de jaarstukken en kon zich zo een beeld vormen van de kwaliteit van het overleg tussen bestuur en medezeggenschap.

**Cees Braas**, voorzitter Hogeschoolraad



Opening van het collegejaar 2014-2015

#### **Missie**

*Hogeschool Utrecht is een kennisorganisatie. Door hoogwaardig onderwijs en onderzoek werken we aan innovatie en professionalisering van de beroepspraktijk en aan de persoonlijke ontwikkeling van talent. Daarmee dragen we bij aan de sociale, culturele en economische ontwikkeling van een open, rechtvaardige en duurzame samenleving.*

#### **Beroepspraktijk als uitgangspunt**

De HU leidt gemotiveerde studenten op van 17 tot 67 jaar. Het gaat dus niet alleen om instromers op de arbeidsmarkt, maar ook om mensen die al werken en hun kennis en vaardigheden willen actualiseren. We hebben een breed opleidingsaanbod dat vrijwel alle (beroeps)sectoren bestrijkt en zijn één van de



### *Bijeenkomst over zorg innovatie voor studenten en de beroepspraktijk*

grootste aanbieders van post-initieel onderwijs en masterstudies. Veel van onze opleidingen hebben hun wortels in het midden van de vorige eeuw en kwamen voort uit vragen van de beroepspraktijk. Hoewel er veel is veranderd, vormt de beroepspraktijk nog altijd het uitgangspunt voor onze werkzaamheden. Sinds 2002 doen we ook aan praktijkgericht onderzoek. Daarmee kunnen we de kwaliteit van de opleidingen op een hoog niveau houden en tegelijkertijd een bijdrage leveren aan de Human Capital Agenda van diverse sectoren en de innovatie van de beroepspraktijk.

#### **University of Applied Sciences**

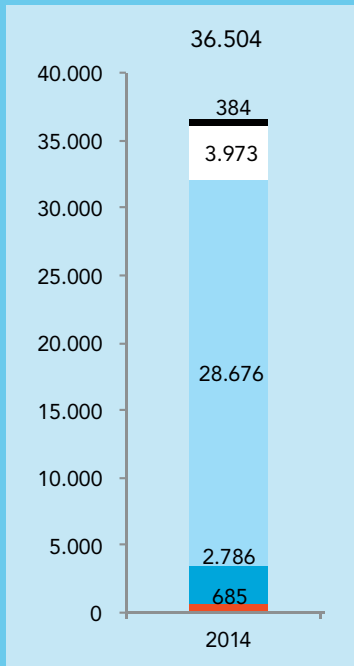
De sterke verwevenheid van beroepspraktijk, onderwijs en onderzoek is karakteristiek voor onze hogeschool. Als University of Applied Sciences vinden we dat studenten, behalve heel goed onderwijs, onderzoek nodig hebben om goede beroepsbeoefenaars te worden. Ons onderzoek is praktijkgericht. We helpen bedrijven en instellingen aan oplossingen voor uiteenlopende (complexe) vraagstukken en de nieuwe kennis en inzichten zijn weer van belang zijn voor ons onderwijs. Bij de keuze welk onderzoek we doen, letten we op vragen uit en ontwikkelingen in de beroepspraktijk en de samenleving. Bij de keuze van het onderzoek laten we ons natuurlijk ook leiden door de mogelijkheden om waarde toe te voegen in de beroepspraktijk en de kwaliteit die we kunnen leveren.

#### **Co-creatie in een dynamische regio**

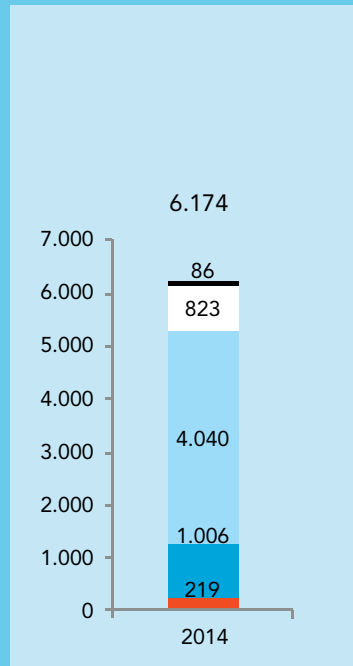
We hebben vestigingen in Utrecht en Amersfoort. Een dynamische regio met een sterke economische motor en veel kenniswerkers waarmee we onlosmakelijk verbonden zijn. We leveren een bijdrage aan de innovatie van de beroepspraktijk en hebben impact op de maatschappelijke en economische ontwikkelingen in de regio. We werken intensief samen met grote en kleine bedrijven, maatschappelijke organisaties en zorginstellingen, kennisinstellingen, partners in de onderwijsketen en overheden. Co-creatie en coproductie zijn daarbij sleutelwoorden. Via onze afgestudeerden, die door ons goed zijn voorbereid op de arbeidsmarkt, maar ook via ons onderzoek en onze investeringen leveren we als hogeschool direct een bijdrage aan de concurrentiekracht van de regio en het welzijn van de inwoners. We leiden professionals op voor de regio en geven zo ook zelf vorm aan de regio Utrecht die in 2013 en 2014 uitgeroepen is tot de meest competitieve regio van Europa.

## DE HU IN CIJFERS

### TOTAAL AANTAL INGESCHREVEN STUDENTEN

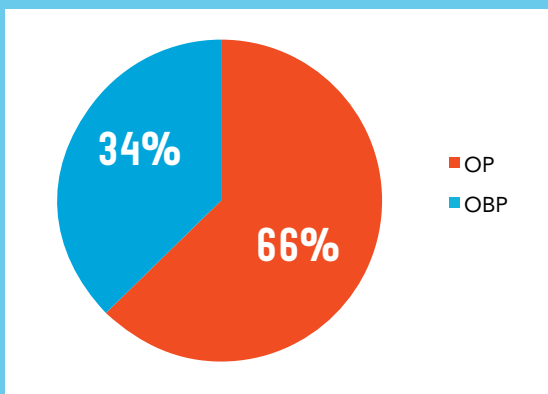


### AANTAL GEDIPLOMEERDEN

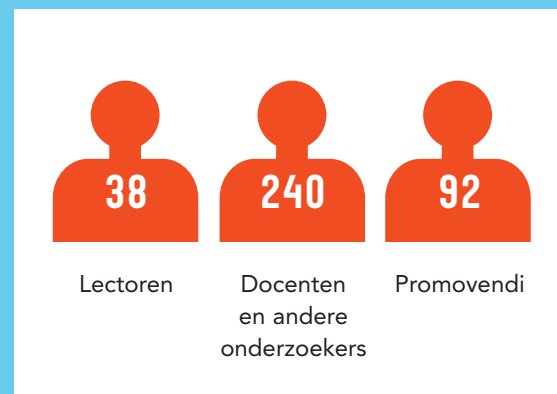


- Associate Degree
- Bachelor deeltijd en dual
- Bachelor voltijd
- Master bekostigd
- Master onbekostigd

### VERHOUDING LOONKOSTEN OP EN OBP



### AANTAL LECTOREN, ONDERZOEKERS EN PROMOVENDI



### FINANCIËN

	2014
BATEN	€ 314 MILJOEN
RESULTAAT	€ 2,5 MILJOEN
SOLVABILITEIT	47%
LIQUIDITEIT	1,33
RENTABILITEIT	0,8%

Anno 2014 telde Hogeschool Utrecht zo'n 36.500 studenten in ons voltijd en deeltijd bachelor- en masteronderwijs. Tien jaar geleden waren dat er nog 28.000, we hebben dus een flinke groei doorgemaakt. De beroepspraktijk vormt nog altijd hét uitgangspunt voor onze opleidingen. We leiden niet alleen instromers op de arbeidsmarkt op, maar ook mensen die al werken en hun kennis en vaardigheden willen actualiseren, aanscherpen, verbreden en verdiepen. Ruim een vijfde van onze studenten is werkende professional; in 2014 studeerden er 7200 studenten aan een van de deeltijdopleidingen van de HU. Daarnaast namen bijna 4200 studenten deel aan een van onze non-degree opleidingen.



*Studenten van de masteropleiding Fysiotherapie*

#### **Opleiden tot gemotiveerde professionals**

We leiden voltijd- en deeltijdstudenten op tot gemotiveerde professionals die gewild zijn op de arbeidsmarkt. Het opleiden van toekomstbestendige professionals vraagt van ons als hogeschool dat we goed nadenken over de competenties waarover onze afgestudeerden moeten beschikken. Zoals het vermogen om zelfstandig te werken en om grote hoeveelheden informatie te filteren en te analyseren, sociale vaardigheden, en het vermogen om goed en multidisciplinair samen te werken. Natuurlijk moeten ze ook beschikken over een stevige kennisbasis. Door dit alles zijn ze in staat hun beroepspraktijk blijvend te innoveren. Studenten die zich deze competenties eigen maakten trokken in 2014 de aandacht met bijzondere projecten die aansluiten bij de behoeften van de arbeidsmarkt. Zo won Niels van de Voort, student aan de masteropleiding tot leraar biologie van Hogeschool Utrecht, de OnderwijsTopTalentPrijs 2014 in de categorie 'voortgezet onderwijs'. Hij kreeg de prijs op 7 oktober uit handen van minister Bussemaker, voor het door hem ontworpen spel om biologische begrippen toegankelijker te maken voor vwo-leerlingen. Bachelorstudent Karlijn Damen won de afstudeerprijs van het Koninklijk Nederlands Genootschap voor Fysiotherapie en drie rechtenstudenten wonnen de EU Moot Best Conclusion Award tijdens een internationale pleitwedstrijd. Bovendien vinden [studenten van de HU sneller een baan](#) dan landelijk gemiddeld, zo bleek uit de HBO-monitor waarvan de resultaten in april 2014 werden gepresenteerd.

#### **De juiste student op de juiste plaats**

We willen dat studenten de opleiding kiezen die bij hen past. Studenten die zich goed hebben georiënteerd bij hun studiekeuze, hebben meer kans op een succesvolle studieloopbaan. En hoe beter de



### *Studenten ICT in de beroepspraktijk voor hun afstudeeronderzoek*

keuze van de student, hoe beter en sneller hij aansluiting op de arbeidsmarkt vindt. Daarom begeleiden we aanstaande studenten bij hun oriëntatie op een studie. De inzet daarvan is 'de juiste student op de juiste plaats'.

Om dit te bereiken, is allereerst de vervroegde aanmelddatum van 1 mei in 2014 verplicht gesteld voor nagenoeg alle studenten die een voltijd bacheloropleiding aan de HU willen volgen. Zo wordt gestimuleerd dat studenten zich beter en tijdig voorbereiden op hun studiekeuze en bewuster kiezen. Aangemelde studenten doen een digitale intake. Vervolgens worden zij uitgenodigd voor een matchingsgesprek waarna ze een niet-bindend studieadvies ontvangen. Daarnaast kunnen aankomende studenten kennis maken met het onderwijs van de HU door deel te nemen aan speciaal voor hun opengestelde werkgroepen, colleges, of andere activiteiten. Hoewel er nog geen definitieve conclusies getrokken kunnen worden, lijkt het er op dat de lichte studenten van 2014-2015 het beter doet en minder snel uitvalt dan voorheen. In de meeste deeltijdopleidingen was het al gebruikelijk om intakegesprekken te voeren.

Om de instroom van studenten zo goed mogelijk te laten verlopen, werkt de HU ook samen met het voortgezet onderwijs en het mbo. Met het voortgezet onderwijs liep wederom het gezamenlijke initiatief van de HU en de Universiteit Utrecht, U-talent, voor de werving van studenten voor de techniekopleidingen en voor de lerarenopleiding Techniek. Zo werden er campusdagen georganiseerd voor leerlingen, waarin ze kennis konden maken met techniekvakken, en helpt de HU bij de begeleiding van (technische) profielwerkstukken. Met het mbo is de samenwerking in 2014 geïntensiveerd en werd een gezamenlijk plan ontwikkeld om te zorgen dat de aansluiting tussen het mbo- en het hbo-onderwijs verbetert. In dat kader ontwikkelde de HU in 2014 een pilot voor de vrije keuzeruimte binnen het economie-onderwijs aan het mbo: een module ter voorbereiding op een economische opleiding aan het hbo.

### **Structuur en ondersteuning tijdens de studie**

De HU voelt zich betrokken bij en verbonden met haar studenten. We begeleiden ze tijdens hun studie én in hun voorbereiding op de arbeidsmarkt. Omdat wij duidelijk zijn over onze verwachtingen, weten studenten dat er hoge eisen aan hen worden gesteld en dat zij hard moeten werken. Daar staat tegenover dat wij zorgen voor structuur en ondersteuning. Iedere student bij de HU krijgt studieloopbaan-



*Studenten van het honoursprogramma Leadership & Innovation*

begeleiding van een docent-coach. Deze helpt om de juiste keuzes te maken tijdens én na de studie. Wanneer gesignaleerd wordt dat een student vertraging oploopt of dreigt op te lopen, krijgt deze extra begeleiding. Docenten en studenten werken zo samen aan de verhoging van het studiesucces.

Het studiesucces is in de masteropleidingen boven verwachting: de uitval is lager dan in onze prognoses en het aantal studenten dat op tijd afstudeert hoger. Viel in 2011 18,5 procent van de masterstudenten na een jaar uit en was het rendement 59 procent, in 2014 is de uitval gedaald tot 13,8 procent en het rendement gestegen naar 69,6 procent.

De voltijd bacheloropleidingen doen het qua uitval eveneens beter dan verwacht maar het aantal studenten dat op tijd afstudeert is daar gedaald. Wellicht is dat een gevolg van strengere maatregelen op gebied van toetsen en beoordelen. Het studiesucces in de voltijd bacheloropleidingen is bij de HU beter dan de andere Randstadhogescholen, alhoewel we nog niet tevreden zijn. Tot 2013 steeg de



uitval geleidelijk tot boven het streefcijfer van 32 procent. In 2014 trad een kentering op en daalde het cijfer tot 28,8 procent. De verwachting is dat de daling van de uitval door de matching-inspanningen zal doorzetten. Vanaf 2010 steeg het studiesucces van de voltijd bachelors geleidelijk van 64,3 procent naar 67,7 procent. In 2014 zien we daarin een lichte daling (61,1 procent) die aansluit bij de landelijke trend.

De deeltijd bacheloropleidingen laten een minder positief beeld zien: de instroom daalt, de uitval stijgt. Mogelijk is dit een gevolg van het hogere collegegeld voor een tweede studie en de langstudeerdersmaatregel. Het aantal deeltijd bachelorstudenten dat op tijd afstudeert daalt ook. De uitval na een jaar uit de instelling van deeltijdstudenten laat sinds 2011 een stijgende lijn zien van 31,4 procent naar 38,6 procent. Het studiesucces laat eenzelfde lijn zien en daalde tussen 2011 en 2014 van 76,8 procent naar 71,2 procent.



*Studenten van de Faculteit Gezondheidszorg*

### **Studenten geven vorm aan organisatie en onderwijs**

De HU kent een bijzondere traditie van relatief grote studentparticipatie. Er wordt veel waarde gehecht aan een actieve dialoog met studenten. Deze draagt bij aan een constante innovatie en kwaliteitsverbetering van het onderwijs en de processen daaromheen.

Een belangrijke rol is weggelegd voor studenten die deel uitmaken van de medezeggenschap. De HU telt een centrale medezeggenschapsraad, zes facultaire raden, een personeelsraad en bijna vijftig opleidingscommissies met veel actieve studenten. De opleidingscommissies adviseren het opleidingsmanagement gevraagd en ongevraagd over de kwaliteit van de opleidingen en wat ervoor nodig is om deze te verbeteren. In 2014 was ruim 87 procent van de studentzetels in de medezeggenschap bezet. Dat is zeven procent meer dan de in 2012 gestelde ambitie van tachtig procent. Studenten uit de opleidingscommissies en medezeggenschapsraden werken in toenemende mate samen met elkaar en met de studieverenigingen.

De zeventien studieverenigingen van de HU bieden studenten de gelegenheid om zich in verenigingsverband verder te verdiepen in hun toekomstige vak door lezingen bij te wonen, studiereizen te ondernemen, deel te nemen aan excursies naar werkgevers, enzovoort. De studieverenigingen aan de HU telden in 2014 ongeveer zesduizend leden. Een mooi voorbeeld van een succesvolle studievereniging komt uit de Faculteit Economie & Management. Die faculteit reikt ieder jaar verschillende prijzen uit waaronder één voor de beste student. Dit jaar ging die prijs naar het gehele bestuur van Studievereniging Forum. De jury noemt de vereniging bijzonder proactief en betrokken, met passie voor de faculteit en de studenten. De vereniging is in korte tijd enorm gegroeid, heeft relaties opgebouwd met belangrijke business partners uit de regio en de faculteit profiteert ook van deze relaties.

Alle bestuurlijk actieve studenten van de HU worden op verschillende manieren ondersteund. Zo kunnen zij een beroep doen op een coach en zijn er cursussen die studenten verder brengen in hun ontwikkeling als bestuurder, zoals Het [Project van je Leven](#) en de minor [Leiderschap voor Bestuurlijk Actieve Studenten](#). Deze ondersteuning is er ook voor studenten die bestuurder zijn van een sport- of studentengezelligheidsvereniging. Geregeld stromen actieve HU-studenten door naar landelijke studentenorganisaties. In 2014 werd Ellen Scheepens, student medische hulpverlening aan de HU, [vicevoorzitter van de landelijke studentenvakbond LSVB](#).

Ook bij de bedrijfsvoering van Hogeschool Utrecht zijn studenten betrokken, als co-creatoren. In 2014 hielpen studenten bij het ontwikkelen van plannen voor de dienstverlening, de inrichting van frontoffices en de herhuisvesting. Daarnaast is bij het project Mijn HU intensief samengewerkt met studenten. Via [deze nieuwe webservice](#) kunnen studenten eenvoudig antwoord vinden op vragen over hun rooster, cursussen, syllabi en tentamencijfers, en mededelingen en nieuwsberichten lezen.

### **Persoonlijke talenten van studenten ontwikkelen**

De HU wil studenten in staat stellen hun persoonlijke talent te ontwikkelen. Dat kunnen ze doen door binnen hun opleiding inhoudelijke keuzes te maken bijvoorbeeld uit 150 verschillende minoren, en via de invulling van hun stages en van hun afstudeerprojecten. Ook op andere manieren kunnen studenten zich onderscheiden bijvoorbeeld op het gebied van ondernemerschap, op het gebied van duurzaamheid, met internationale oriëntatie door een studie of stage in het buitenland, door mee te werken in onderzoek of door bestuurlijke actief te zijn. Ook kunnen studenten met behulp van blended learning (een mix van digitaal, klassikaal en groeps- en projectonderwijs) hun studie volgen in hun eigen tempo. Deze mogelijkheid is zeker voor onze deeltijdstudenten en non-degree studenten van belang.

De afgelopen vier jaar is in de HU met enthousiasme een breed gedeelde [visie op honours-onderwijs](#) ontwikkeld. Studenten hebben veel mogelijkheden om maximaal te leren en 'sterren' te behalen waardoor ze met een honours-certificaat kunnen afstuderen. Docenten worden in trainingen op het gebied van honours-didactiek uitgedaagd om deze studenten optimaal te begeleiden. In 2014 was de instroom in deze trajecten 5,7 procent en in dat jaar studeerde 1,7 procent van de studenten af met een honours-predicaat. Ook zijn in 2014 zestig docenten opgeleid in de Basistraining Honoursdidactiek. Een groep van docenten en studenten heeft in 2014 de internationale honours-conferentie [NCHC in Denver](#) bezocht, waar veel nieuwe ideeën zijn opgedaan voor de verdere ontwikkeling van het honours-onderwijs in Utrecht. Nieuw in 2014 was ook de [Sterrenweek](#). Verspreid over de HU werden inspirerende evenementen gehouden waar studenten en docenten werden geïnformeerd over en geënthousiasmeerd voor het honours-onderwijs. Verder richtte honours-student Linda van Wilpen in 2014 een vereniging voor honours-studenten op, de [Hogeschool Utrecht Honours Association HUH](#). In 2014 werd de HU bezocht door de auditcommissie van het Siriusprogramma, van het ministerie van OC&W. De commissie schreef: "Op basis van de monitor en het auditbezoek concludeert de auditcommissie dat de hogeschool aan het eind van de subsidieperiode een aanpak heeft ontwikkeld waarmee de ambities grotendeels zijn waargemaakt. Hieraan ligt een heldere visie ten grondslag en er is een duidelijke inbedding in de organisatie gerealiseerd. Daarmee ligt er een kader dat perspectief biedt op verduurzaming. Wel is er nog een aantal doelen voor de langere termijn gesteld, die nog moeten worden gehaald."

### **Alumni en studenten tevreden over opleiding**

De HU streeft ernaar haar studenten zoveel mogelijk mooie en zinvolle (leer)ervaringen te geven, waarmee ze de nodige bagage krijgen om succesvol te zijn op de arbeidsmarkt.

Volgens de HBO-monitor, een onderzoek dat in opdracht van de Vereniging Hogescholen jaarlijks plaatsvindt onder recent afgestudeerden van hogescholen, verdienen HU-alumni over 2014 anderhalf jaar nadat zij zijn afgestudeerd 7 procent meer dan het landelijk gemiddelde voor hbo-verlaters. 4,3 Procent van de alumni van de HU gaf in de HBO-monitor aan na dertien maanden nog geen eerste baan te hebben gevonden, terwijl dat landelijk voor het hbo 4,6 procent is. Over de aansluiting van de opleiding op de beroepsfunctie is 80 procent van de afgestudeerde HU-studenten tevreden ten opzichte van 75 procent gemiddeld landelijk.

In 2014 zette de stijgende lijn in studenttevredenheid door, zo blijkt uit de resultaten van de Nationale Studenten Enquête. Op vrijwel alle punten, zoals de kwaliteit van de docenten, huisvesting en informatievoorziening, stijgt de HU en is de trend omhoog sterker dan landelijk gemiddeld. Vooral de



*Internationale bijeenkomst Visualise it! voor studenten, medewerkers en beroepspraktijk over visualisatie van complexe informatie*

faculteiten Natuur & Techniek, Economie & Management en Gezondheidszorg lieten afgelopen jaar flinke stijgingen zien. Hiermee komen we steeds dichterbij het landelijk gemiddelde. De scores voor de deeltijdopleidingen zijn in 2014 daarbij meer gestegen dan voor de voltijdopleidingen. De inspanningen van de afgelopen jaren beginnen duidelijk hun vruchten af te werpen en bieden perspectief voor de komende jaren, op weg naar 2020.

De maatschappij verandert snel. Technologische ontwikkelingen volgen elkaar in hoog tempo op en hebben grote impact op alle beroepen. De professional van nu zal zich blijvend moeten scholen om alle nieuwe ontwikkelingen op zijn vakgebied te kunnen bijhouden. Daarom is bij Hogeschool Utrecht het concept *Leven Lang Leren* leidend voor het onderwijs. De hogeschool biedt zeventig voltijdbachelors aan waarvan veertig ook in deeltijd, dertig deeltijdmasters en vierhonderd (non-degree) opleidingen. Door het onderwijs te verweven met praktijkgericht onderzoek kan het inspelen op actuele én toekomstige ontwikkelingen. Op die manier levert de HU een bijdrage aan de innovatie van de beroepspraktijk en de persoonlijke ontwikkeling van talent.



Studenten van het Instituut voor Bewegingsstudies

### Onderwijs van 17 tot 67

We willen een hogeschool zijn die een leven lang leren mogelijk maakt, aansluit bij ontwikkelingen in de beroepspraktijk en die aansluit bij de ervaring, interesses en behoeften van studenten. Daarom richt de HU haar opleidingen opnieuw in, ondersteund door het programma *Onderwijsinnovatie*. Een belangrijk kernbegrip is gepersonaliseerd leren. Geen student is immers hetzelfde, *one size fits all* werkt niet meer. We willen ruimte bieden aan beginnende en werkende professionals om te kunnen variëren in leerstijlen, het tempo waarin ze de studie doorlopen, inhoudelijke profilering en voor bijvoorbeeld honours-trajecten. In 2014 hebben alle faculteiten plannen en projecten opgezet die bijdragen aan de realisatie hiervan. Die plannen variëren van het ontwikkelen van brede bachelors, het herontwerp van opleidingen en bijstelling van het assortiment tot het blended maken van cursussen en het ontwikkelen van honours-onderwijs. Niet alle faculteiten hebben dezelfde keuzes gemaakt. De keuzes worden bepaald door de ontwikkelingen in de verschillende vakgebieden en de ontwikkelingen in de beroepspraktijk.

De hogeschool onderschrijft het [advies](#) van de Onderwijsraad, van november 2014, waarin deze stelt dat hogescholen een grotere bijdragen moeten gaan leveren aan het scholingsaanbod voor werkenden en de versterking van leren op de werkplek. Het aantal werkenden dat in 2014 een bachelor- of masteropleiding aan de HU volgde (7200), is desalniettemin afgenomen met tien procent ten opzichte van 2013. We verwachten dat dit een tijdelijke beweging is, veroorzaakt door onze herziene oriëntatie op de markt waarbij op basis van kwaliteit en economisch rendement een tijdelijke, strategische inkrimping

van het post-initiële onderwijsaanbod heeft plaatsgevonden. Het streven is om in 2020 rond de 8200 werkenden een opleiding te bieden.

### Succes met blended learning

Met onder meer blended learning, een combinatie van face-to-face onderwijs, online leren en leren op de werkplek, spelen we in op de onderlinge verschillen tussen studenten. Mooie resultaten zijn in 2014 al gehaald met een blended opleiding aan Limburgse leraren. Er was in hun provincie een tekort aan eerstegraads bevoegde leraren maar voor de meest nabije opleiding zouden ze al gauw twee uur moeten reizen. Om aan dit probleem tegemoet te komen, ontwikkelde de Faculteit Educatie van de HU een blended opleiding die digitale onderwijsmodules combineert met klassikaal onderwijs in Utrecht.

De Reviewcommissie van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OC&W) oordeelde bij de midterm review in 2014 positief over het programma: "Belangrijke stappen zijn gezet met de ontwikkeling van het programma Onderwijsinnovatie. Vanuit een nieuwe visie op onderwijs heeft Hogeschool Utrecht veel aandacht besteed aan de flexibilisering van het onderwijsaanbod. Deze onderwijsvernieuwing heeft aanvankelijk voornamelijk een impact gehad op het post-initieel onderwijs maar is daarna ook in het reguliere bachelor- en masteronderwijs ingevoerd. De flexibilisering van het reguliere onderwijs heeft ertoe geleid dat de noodzaak voor de ontwikkeling van verkorte vwo-trajecten voor een belangrijk deel is weggevallen. Diverse minoren zijn ontwikkeld. De deelname aan honours-trajecten is toegenomen. De voorgenomen afbouw van Associate degree-programma's is bijna voltooid."

In het najaar van 2014 werd de hogeschool gevraagd om in het kader van de [HO-tour](#) van minister Bussemaker van het ministerie van OC&W een sessie over digitalisering en flexibilisering te organiseren. De HU sloeg daarop de handen ineen met de Universiteit Utrecht, het UMC Utrecht en Hogeschool voor de Kunsten Utrecht en werkte een programma uit waarin de minister op 19 januari 2015 in staat werd gesteld om met tientallen docenten en studenten uit te wisselen over voornoemd onderwerp. De minister gebruikt de uitkomsten van de HO-tour voor het ontwikkelen van een Strategische Agenda die zomer 2015 zal verschijnen.

### Aansluiting op de arbeidsmarkt

Bij de HU staat de loopbaan van de professional centraal. Daarom houden we nauwlettend de toekomstige vraag van de arbeidsmarkt in de gaten bij het ontwikkelen van nieuw onderwijs. Voor een goede aansluiting werken we in toenemende mate samen met de toekomstige werkgevers van onze studenten bij het ontwikkelen en aanbieden van onderwijs. We investeren in duurzame relaties met de beroepspraktijk. Dat doen we in de vorm van professionele (business) communities waarin onderwijs, onderzoek en werkveld met elkaar verweven zijn. Zo kwam de Master Sociale Forensische Professional in 2014 tot stand op



Samenwerking van de HU en de Rabobank Utrecht bij de minor Geld en Schulden



*Studenten van de Faculteit Educatie Master Biologie bij een practicum*

verzoek van het werkveld, dat de opleiding vervolgens mee heeft ontwikkeld. De minor Geld en Schulden kwam tot stand in samenwerking met de Rabobank. En ons ICT-onderwijs werd mede ontwikkeld door onder andere AFAS, Ordina, Quintor en Infosupport.

Alle faculteiten heroverwegen hun onderwijsaanbod, afhankelijk van ontwikkelingen in beroepenveld en omgeving. Een duidelijk voorbeeld hiervan is te vinden op de Faculteit Natuur & Techniek. Daar werd in 2014 een proces gestart om negen ICT- en bouwopleidingen vanaf 2015 terug te brengen tot twee brede bacheloropleidingen met gespecialiseerde uitstroomprofielen. Met deze nieuwe opzet van de opleidingen kan de HU flexibel inspelen op de snel veranderende vraag in de wereld van de techniek, zonder steeds een nieuwe opleiding te moeten opzetten.

Sinds 2014 beoordelen we voorstellen voor nieuwe programma's scherper. Er wordt kritischer gekeken, met name naar de wijze waarop nieuwe programma's aansluiten bij de behoeften van de praktijk. Maar die praktijk kan soms weerbarstig zijn. Een voorbeeld waarmee de HU in 2014 in het nieuws kwam: er was een aantal jaren terug grote behoefte aan ambulancemedewerkers, anesthesiemedewerkers en personeel op de spoedeisende hulp. Daarom is op verzoek van de praktijk in 2010 de bachelor Medische Hulpverlening gestart. Het bleek echter lastig voor onze studenten om een stageplaats te vinden. Ook werden de voorbereidingen voor de registratie van het beroep in het BIG-register vertraagd en liepen de arbeidsmarktperspectieven terug. Voor de huidige studenten betekent dit dat zij niet altijd tijdig een stageplaats kunnen verwerven waardoor hun afstuderen mogelijk wordt vertraagd. We zoeken voor hen in samenwerking met medische zorgverleners nog naar mogelijke oplossingen. Inmiddels is er om deze redenen een numerus fixus voor de opleiding ingevoerd. Ook andere hogescholen liepen tegen deze problemen aan en hebben het aantal studenten dat wordt toegelaten, beperkt.

#### **Internationale oriëntatie in curriculum**

De arbeidsmarkt is steeds internationaler georiënteerd. Een weerspiegeling van die internationalisering is terug te vinden in de curricula van de opleidingen aan de HU. Daarin hebben studenten de mogelijkheid een studie of stage in het buitenland te doen. Ook bood de HU in 2014 twee internationale bachelorprogramma's aan en verschillende Engelstalige minoren en andere programmaonderdelen. In

de zomer konden onze eigen en buitenlandse studenten internationale cursussen volgen aan de [Utrecht Summer School](#), waarin de HU samenwerkt met de Universiteit Utrecht en Hogeschool voor de Kunsten Utrecht. In totaal gingen er 956 studenten van de HU naar het buitenland en kwamen er 985 buitenlandse studenten naar de HU.

### **Onderwijs en onderzoek verweven**

We zien onze studenten als startende of ervaren professionals. Aan het einde van hun studie kunnen ze reflecteren en evidence based werken. Ook zijn ze in staat om te abstraheren en om actuele praktijkkennis te combineren met theoretische kennis. Studenten leren nieuwe kennis te ontwikkelen en toe te passen, zodat ze als professionals hun beroepspraktijk kunnen blijven vernieuwen. Daarom vindt de HU het belangrijk dat onderwijs en onderzoek verweven zijn. Ook de Onderwijsraad wees in zijn [advies](#) van november 2014 op het belang van de ontwikkeling van het onderzoekend vermogen van studenten. Onderzoek maakt bij de HU altijd deel uit van het curriculum van de opleidingen. Een project in 2014 waarin studenten werden uitgedaagd om zich tot onderzoeker te ontpoppen, was de derde editie van de [Week van het Nachtkastje](#). In deze week krijgen studenten de ruimte om onder leiding van de Co-Design Studio dat ene mooie idee te verwezenlijken dat al tijden op hun nachtkastje ligt. Na afloop worden alle ontwerpen feestelijk gepresenteerd aan het publiek.

### **Instellingstoets NVAO behaald**

De HU wil dat haar onderwijs van goede kwaliteit is. Onze opleidingen gaan uit van kwalificaties die door de beroepspraktijk zijn erkend. De afgelopen jaren is intensief gewerkt aan een verdere versterking van de onderwijsprogramma's. Een belangrijke mijlpaal in 2014 was het [behalen van de instellingstoets kwaliteitszorg](#) van de NVAO, de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie. Deze geeft daarmee haar vertrouwen aan de manier waarop wij de kwaliteit van het onderwijs borgen.

De NVAO heeft in 2014 tevens een besluit genomen over elf accreditatieaanvragen van de HU. Zeven bacheloropleidingen en een master kregen een verlenging van hun accreditatietermijn met zes jaar: Leraar/tolk Nederlandse Gebarentaal, Logopedie, Financial Services Management, Commerciële Economie, Communication and Multimedia Design, Maatschappelijk Werk en Dienstverlening, Management in de Zorg en de Master Urban and Area Development. De twee bacheloropleidingen Bedrijfseconomie en Accountancy kregen een verlenging van twee jaar die geldt als herstelperiode om aan de hand van het ingediende herstelpun de kwaliteit van toetsen te verbeteren. De nieuwe opleiding Master Forensisch Social Professional verkreeg de accreditatie na een positieve Toets Nieuwe Opleiding.

### **Versterking van examencommissies en toetsing**

In 2014 is extra aandacht besteed aan de versterking van de examencommissies. Zo werd in het collegejaar 2013-2014 in alle examencommissies een deskundige op het gebied van toetsen opgenomen en vanaf september 2014 tevens een extern lid, dat wil zeggen van buiten de opleiding. Vanaf 2015 zal dat externe lid afkomstig zijn van buiten de HU.

Ook de kwaliteit van toetsen heeft veel aandacht gekregen in 2014. Hierbij is de verbinding gemaakt met het lectoraat Methodologie van Praktijkgericht Onderzoek, waardoor er flink aan kwaliteit is gewonnen. In samenwerking met het lectoraat zijn allerlei activiteiten rond toetsing gestart. Voorbeelden zijn de normvindingsessies voor toetsing bij het afstuderen en pilots waarin eindwerkstukken extern werden gevalideerd. Daarnaast wordt er door dit lectoraat ook onderzoek naar toetsing gedaan. De resultaten daarvan worden meteen in de praktijk gebracht.

Ook deden verschillende opleidingen mee aan landelijke pilots op het gebied van toetsen. Zo was de opleiding Verpleegkunde penvoerder van een landelijk project waarin door acht HBO-V opleidingen een gezamenlijk toets Verpleegkundig Rekenen is ontwikkeld, nam de HU deel in het landelijke project '10

voor de leraar', waarin wordt gewerkt aan landelijke eindtermen voor lerarenopleidingen, en nam de HU ook deel aan een landelijke pilot van de opleidingen Logopedie gericht op peer review.

### **Resultaten in Keuzegids en Elsevier**

In de [Keuzegids 2015](#) (publicatie in 2014) van het Centrum voor Hoger Onderwijs Informatie (CHOI) zijn de scores van de HU duidelijk gestegen ten opzichte van de Keuzegids 2014. De HU kende zeven 'top-opleidingen': de voltijdopleidingen Technische Bedrijfskunde, Financial Services Management en Medische Hulpverlening; de deeltijdopleidingen Technische Bedrijfskunde, Pedagogiek (Amersfoort) en Management in de Zorg (Amersfoort), en de duale opleiding Chemische Technologie. De HU kende in 2014 twee zwakke opleidingen; de voltijdlerarenopleidingen Frans en Spaans.



### *Studenten post-bachelorcursus Bedrijfskunde*

Volgens de Keuzegids HBO 2015 was de HU in 2014 de beste brede Randstadhogeschool. Zij stond samen met Stenden op de tiende plaats van de in totaal zeventien grotere hogescholen. Zeven opleidingen van de HU ontvingen een kwaliteitszegel van de Keuzegids. We stonden in de top tien van de Keuzegids Deeltijd en Duaal 2014 maar kunnen nog wel wat verbeteren aan onze positie in de Keuzegids Masters, waar we op de zesde plek van dertien hogescholen eindigden. De gidsen zijn samengesteld aan de hand van oordelen van studenten, cijfers over contact met docenten, slagingspercentages en visitatierapporten. Volgens de ranking van Elsevier, die is gebaseerd op de uitkomsten van de Nationale Studenten Enquête, waren zes HU-opleidingen de beste van het land.

### **Docenten: ook zelf blijven leren**

Goed onderwijs is enkel mogelijk met een uitstekend docentencorps. Het is belangrijk dat degenen die onze studenten door hun studie heen leiden, weten hoe zij moeten lesgeven, inspireren en stimuleren. Daarom wil de HU dat alle docenten over een masteropleiding beschikken, uitstekende didactische vaardigheden hebben en verbonden zijn met de beroepspraktijk of met onderzoek. In 2014 is veel geïnvesteerd in de deskundigheidsbevordering van docenten. Binnen alle faculteiten zijn opleidingsplannen gemaakt; plannen gericht op het behalen van een mastergraad of PhD, maar ook op vakinhoudelijke en didactische (bij)scholing. Het HU Expertisecentrum docent HBO biedt diverse cursussen en opleidingen op het gebied van didactische vaardigheden. In 2014 heeft de eerste groep docenten hier de gecertificeerde opleiding Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheden afgerond. In dat jaar





*Docent van het jaar Marc Veenstra*

beschikte 86,4 procent van de docenten over een mastergraad en 10,3 procent van de docenten over een PhD.

#### **Docent van het jaar**

Ieder jaar organiseert de hogeschool de verkiezing Docent van het jaar. Marc Veenstra, docent bij de opleidingen Optometrie en Orthoptie aan de faculteit Gezondheidszorg, is de winnaar van de verkiezing van de Docent van het Jaar 2014. Zijn mini-college, een belangrijk onderdeel van de verkiezing, ging over het autonoom zenuwcentrum. "Het perfecte college", zei de juryvoorzitter. "Het was didactisch onberispelijk, van het juiste hbo-niveau en tegelijkertijd conceptueel en praktisch." De publieksprijs ging naar Andrea Amoros-Espin, docent Spanish Language en Culture aan de opleiding International Communication & Media bij de Faculteit Communicatie & Journalistiek.

Met onderzoek versterkt Hogeschool Utrecht zowel de opleiding van studenten als innovaties in de beroepspraktijk. Ons onderzoek is praktijkgericht en biedt oplossingen op vragen uit bedrijven en instellingen. Bovendien levert onderzoek nieuwe kennis en inzichten op die weer van belang zijn voor ons onderwijs. Onze investeringen in het praktijkgerichte onderzoek worden door de buitenwereld gezien. Zo schreef de Reviewcommissie van het ministerie van OC&W bij de midterm review in 2014: "Hogeschool Utrecht werkt systematisch aan de versterking van het onderzoek. Er wordt vastgehouden aan gekozen prioriteiten, er zijn dubbelbenoemingen van lectoren en hoogleraren, er is geïnvesteerd in een lectoraat Onderzoeksmethodologie. De samenhang tussen onderzoek en onderwijs wordt verder versterkt door de ontwikkeling en brede invoering van een onderzoeksleerlijn."

#### Focus en massa in onderzoek aanbrengen

In 2002 werden de eerste lectoren aan de HU aangesteld. Hun aantal is inmiddels gegroeid tot 38. In 2014 participeerden 332 docenten in onderzoeksprojecten van de kenniscentra. Dat is een lichte stijging ten opzichte van de 322 docenten in 2013. 92 Van hen verrichtten promotieonderzoek. Twee docent-onderzoekers, Gerda Bruinsma en Michiel Punt, ontvingen bovendien een prestigieuze NWO-promotiebeurs uit handen van minister Bussemaker.

We willen meer externe middelen voor onderzoek verwerven, om zo meer massa te creëren. In 2014 ging het om 3,7 miljoen euro, een daling ten opzicht van 2013. Het aantal subsidieaanvragen dat door het Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA werd gehonoreerd liep terug, het aantal Europese aanvragen dat werd gehonoreerd nam toe.



*Studenten presenteren de resultaten van onderzoek naar innovatieve zorgconcepten*

Het onderzoek van de HU is ondergebracht in zes facultaire kenniscentra waar het onderzoek inhoudelijk is geclusterd. In de periode 2010 tot en met 2014 had de HU daarnaast vier speerpunten ingericht om meer focus in het onderzoek aan te brengen. Die speerpunten betroffen: duurzaamheid, zorg en technologie, werken en leren in de wijk en creatieve industrie. Maar de HU wil het onderzoek nog meer profileren. Daarom brengen we tot 2020 geleidelijk meer focus aan. De speerpunten zijn als zodanig opgeheven en gaan op in één of twee HU-brede onderzoeksthema's. Eind 2014 heeft een werkgroep met lectoren een eerste ruw voorstel gedaan voor deze thematiek. In 2015 nemen we vervolgstappen in dit proces.

Om meer impact te genereren werkt de HU met diverse partijen samen. Die samenwerking geven we vorm in bijvoorbeeld Centres of Expertise De HU participeert inmiddels in twee Centres waarin gezamenlijk onderzoek wordt verricht en een bijdrage wordt geleverd aan de Human Capital Agenda: het Centre of Expertise voor de creatieve industrie, U CREATE, dat inmiddels twee jaar bestaat en het Centre of Expertise Smart Sustainable Cities [dat in 2014 van start is gegaan](#). Ook heeft de HU het initiatief genomen om in het kader van het Nederlandse topsectorenbeleid – waarin nationale innovatie-agenda's worden geschreven voor kansrijke sectoren – een actieve rol te spelen. We zijn actief in de topsector Energie en de topsector Creatieve Industrie en de ICT-sector, en hebben voor de topsector Life Sciences & Health het [initiatief in een landelijke agenda](#) voor praktijkgericht onderzoek op het

gebied van Health. Deze activiteiten sluiten aan bij het advies van de Adviesraad voor Wetenschap, Technologie en innovatie (AWTI) van oktober 2014, waarin staat dat hogescholen een grotere rol moeten spelen in het topsectorenbeleid.

### Onderzoek versterkt het onderwijs

Docenten en studenten worden steeds meer betrokken bij ons onderzoek. Al onze studenten komen op de een of andere manier in hun opleiding in aanraking met onderzoek. Een deel van hen verricht bovendien onderzoek in samenwerking met de lectoraten. Zij schreven bijvoorbeeld hun eindschrijft voor hun bachelor- of masteropleiding in het kader van een groter onderzoek bij een lectoraat.



### *Bijeenkomst van het lectoraat Logopedie met de beroepspraktijk*

Onderzoek van studenten kan leiden tot innovaties. In de HU Ureka Mega Challenge streden medewerkers en studenten met innovatieve ideeën voor de gezondheidszorg om 20.000 euro en een coachingstraject om hun idee te realiseren. De winnaars, docent Maarten Prins en student Johannes Gijsbers, ontwikkelden samen [een bewegingsanalyse-app](#) waarmee fysiotherapeuten objectief kunnen beoordelen welke bewegingen een patiënt maakt wanneer hij loopt, zodat ze patiënten effectiever kunnen behandelen. De jury van de challenge werd gevormd door vertegenwoordigers van de HU, het bedrijfsleven en de burgemeester van de gemeente Stichtse Vecht. Het UMC Utrecht was mede-organisator.

### Onderzoek innoveert de beroepspraktijk

Het onderzoek van de HU versterkt de beroepspraktijk in de regio. Een voorbeeld hiervan uit 2014 is het [onderzoek met de ondernemersverenigingen op de Utrechtse Heuvelrug](#). Samen met mkb'ers zocht de HU naar het antwoord op de vraag: Hoe onderscheiden we ons als groene, inspirerende regio, die voor specifieke doelgroepen interessant is en waar innovatie echt wordt gestimuleerd? Er werd een merk ontwikkeld waarin iedereen zich herkende en dat wordt gedragen door een aantal grote duurzame projecten in de regio.

Maar ook op landelijk niveau zijn onze onderzoekers van invloed. Zo adviseerde lector Reint Jan Renes, samen met Baukje Stinessen, minister Schippers over gedragsbeïnvloeding in de domeinen gezondheid, mobiliteit en financiën in het kader van [een advies voor de Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling](#).

En lector Nadja Jungman kwam in 2014 veelvuldig in de media naar aanleiding van het [rapport over onoplosbare schulden](#), dat zij opstelde met de NVVK, de branchevereniging voor schuldhulpverlening en sociaal bankieren.

### **Kwaliteit: leidend maar ook nog voldoende uitdagingen**

De HU vindt het belangrijk om de kwaliteit van het praktijkgericht onderzoek goed te borgen. Onze kwaliteitsopvatting vormt een essentieel onderdeel van de onderzoekscultuur binnen de HU. Ieder kenniscentrum wordt eens in de zes jaar door een externe, onafhankelijke commissie geëvalueerd. Deze commissie beoordeelt de wetenschappelijke kwaliteit en de opbrengsten van het onderzoek voor het onderwijs en de beroepspraktijk. Zo publiceerde een commissie van externe experts onder leiding van Guusje ter Horst in februari 2014 haar rapport over de kwaliteit van het Kenniscentrum Innovatie van Zorgverlening, dat eind 2013 werd geïnspecteerd. De inhoudelijke kwaliteit en impact van het onderzoek werden excellent bevonden. "De commissie heeft een kwalitatief hoogwaardig kenniscentrum leren kennen dat na tien jaar nog altijd kan worden gezien als een voortrekker voor het hbo in Nederland." Maar er was ook nog stof voor verbetering: "Naar het oordeel van de commissie zou de missie een



*Studenten presenteren de resultaten van onderzoek naar crossmediale diensten voor musea*

statement moeten bevatten over de zorgprofessional van de toekomst, het effect van het handelen van zorgprofessionals op de gezondheid van mensen, en de implementatie van kennis in de praktijk." In het voorjaar van 2014 werd het Kenniscentrum Educatie beoordeeld. De commissie oordeelde dat de lectoren kwantitatief en kwalitatief hoge output leveren die zowel intern als extern impact heeft. En men was van mening: "Met de creatie van de functie van hogeschoolhoofddocent – die een belangrijke functie krijgt in het bacheloronderwijs en tevens verbonden is aan het kenniscentrum – én met het gereed komen van onderzoeksleerlijnen, zijn voorwaarden vervuld om het onderzoek binnen de opleidingen te versterken en meer studenten in het lectoraatsonderzoek te laten participeren." De commissie drong verder aan op meer samenhang tussen de lectoraten en meer focus in de programmering van het kenniscentrum.

Ook het Kenniscentrum Innovatie & Business ontving eind 2014 een externe commissie. Hun rapport verwachten we in het voorjaar van 2015.

### **Groei van onderzoek door externe financiering**

We willen dat de omvang van ons onderzoek toeneemt. Voor de financiering van ons onderzoek doen we een beroep op Nederlandse en Europese fondsen. Zo ontving het lectoraat Innovatieve Maatschappelijke Dienstverlening middelen van het Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA voor het project [Dilemma's doordacht](#). Samen met praktijkinstellingen wordt hierin onderzoek gedaan naar de morele dimensie in het werk van de ambulante hulpverlening. En het lectoraat Methodologie van Praktijkgericht Onderzoek verwerfde onder het Europees Knowledge Alliance programma één miljoen euro voor de [validatie van een assessmenttool](#) waarmee de innovatievaardigheden van studenten worden gemeten. Dit project is een initiatief van het Europese Consortium on Applied Research and Professional Education, [CARPE](#).

### **Wederom erkenning door jury RAAK-Award**

In 2014 viel de HU wederom in de prijzen bij de uitreiking van de RAAK-Award voor toonaangevend praktijkgericht onderzoek. Nadat HU-onderzoekers in 2013 de eerste en derde prijs wonnen, ontving het project [Every Picture Tells a Story](#) van het lectoraat Crossmediale Kwaliteitsjournalistiek in 2014 de tweede prijs. In het project worden methoden en technieken ontwikkeld voor het maken van effectieve infographics.



*Kick off voor coaches van de First Lego League, die leerlingen in het basis- en voortgezet onderwijs enthousiast maken voor een techniek opleidingen*

### **Europese onderzoekssamenwerking neemt verder toe**

In 2011 heeft de HU het initiatief genomen tot de oprichting van het Europese Consortium on Applied Research and Professional Education, CARPE, een internationaal consortium voor praktijkgericht onderzoek en beroepsgericht onderwijs. Naast het gezamenlijk ontwikkelen van onderwijs en onderzoek willen de CARPE-partners elkaar versterken in het verwerven van externe middelen voor het onderzoek. In oktober 2014 werd daarom door CARPE-partner Universitat Politècnica de València een tweedaagse workshop voor de partners georganiseerd over onderzoekssamenwerking en -financiering.

In 2014 werden er via het consortium meerdere subsidieaanvragen met succes ingediend bij de EU. Het gaat bij de EU om relatief grote subsidiebedragen. Een van de projecten die in 2014 via CARPE-partner Manchester Metropolitan University werd ingediend en in de prijzen viel, is Innovative Social

Investment: Strengthening Communities in Europe. Voor dit project heeft de Europese Commissie 2,4 miljoen euro vrij gemaakt. In dit multidisciplinaire en internationale onderzoek, waarvan de HU een deel voor haar rekening neemt, wordt antwoord gegeven op de vraag hoe duurzame sociale investeringen en sociale innovaties op regionaal en lokaal niveau tot stand komen.

### **Benoeming en afscheid van lectoren**

Per 1 mei 2014 startte het lectoraat Coöperatief Ondernemerschap, met Klaas ten Have als lector, van het Kenniscentrum Innovatie & Business. Pascal Ravesteijn, lector Procesinnovatie en Informatiesystemen bij hetzelfde kenniscentrum, hield op 25 maart 2014 zijn openbare les. En op 10 april 2014 sprak Daan Andriessen, lector Methodologie van Praktijkgericht Onderzoek, zijn openbare les uit ter gelegenheid van zijn inauguratie.

Via dubbelbenoemingen versterken we onze samenwerking met universiteiten. Johan Versendaal, lector Extended Enterprises aan de HU, werd in 2014 [benoemd tot bijzonder hoogleraar E-business](#) aan de Open Universiteit. En lector Ellen Gerrits werd [benoemd tot bijzonder hoogleraar Logopediewetenschap](#) aan de Universiteit Utrecht.

Bijzonder lector Geschiedenis van Sociaal Werk, Maarten van der Linde, nam in 2014 afscheid. Ook nam de HU afscheid van lector Luc van Hees, lector Leefstijl en Gezondheid en sinds 2002 bij de hogeschool betrokken als lector.



*Collegelid Anton Franken spreekt tijdens de openbare les van lector Pascal Ravesteijn*

**De HU wil zichtbaar en waardevol voor de omgeving zijn. We werken intensief samen met grote en kleine bedrijven, (kennis)instellingen, partners in de onderwijsketen en overheden. Co-creatie en coproductie zijn daarbij sleutelwoorden. Jaarlijks studeren zesduizend bachelor- en masterstudenten bij ons af. Velen daarvan gaan in de regio werken. Tijdens hun studie leren studenten de beroepspraktijk onder andere kennen doordat zij daar stages lopen en afstudeeropdrachten verrichten. Ook treden mensen uit bedrijven en instellingen op als gastdocent.**

### Samenwerken in netwerken

Ten behoeve van de samenwerking in het Centre of Expertise U CREATE hebben Hogeschool Utrecht en Hogeschool voor de Kunsten Utrecht in 2014 een Gemeenschappelijke Regeling ondertekend omtrent de samenwerking. Hierin is afgesproken dat de partijen zich gezamenlijk inzetten ten behoeve van de Human Capital Agenda, diensten en producten in de creatieve industrie. Tevens is een advies uitgebracht over verdere aanscherping van de focus van het Centre. Op basis van de expertise in beide instellingen, de expertise die in de regio aanwezig is, de natuurlijke partners in de regio, en de inhoudelijke agenda van de Economic Board Utrecht wordt geadviseerd het Centre of Expertise sterker te richten op het toepassingsgebied Healthcare & Wellbeing.



*Burgemeester van Utrecht Jan van Zanen en Collegevoorzitter Geri Bonhof tijdens het Topsport symposium over de relatie tussen studie, topsport en beroepspraktijk*

Dagelijks maakt de HU via meerdere evenementen verbinding met werkgevers en de regio. Een voorbeeld is [Talent Meets Top](#). Hierin werkt de HU samen met partners uit het mbo, wo en het bedrijfsleven om gemotiveerde studenten en werkgevers kennis te laten maken met elkaar. Een ander voorbeeld, op het gebied van zorg en technologie, zijn de regelmatige [‘meet-ups’](#) met bedrijven en onderzoekers van andere instellingen. Ook via digitale communicatie leggen we contacten met onze partners in het werkveld. Een voorbeeld waarin de digitale en fysieke wereld al een aantal jaren met elkaar verbonden worden in een ‘community of practice’ is [Onderwijsweb](#), voor organisaties die actief zijn op het gebied van educatie. Ook had de HU in 2014 een actieve rol bij de totstandkoming van de Human Capital Agenda, waarin wordt beschreven aan welke werkkracht de regio de komende jaren behoefte heeft, in het kader van de Economic Board Utrecht. Deze agenda wordt in het voorjaar van 2015 vastgesteld. In 2014 heeft de HU zich extra ingespannen om nog meer met haar alumni samen te werken. Hiertoe zijn bijvoorbeeld [portals op de website](#) en in sociale media ingericht.

### Utrecht Science Park

De HU heeft vestigingen in Utrecht en Amersfoort. De Utrechtse activiteiten worden stapsgewijs geconcentreerd op het Utrecht Science Park, waar belangrijke strategische partners van de HU zijn gevestigd zoals de Universiteit Utrecht, het UMC Utrecht en Nutricia Research. Hier versterken onderwijs, onderzoek en kennisintensieve bedrijven elkaar door hun onderlinge nabijheid. Zo vond hier in 2014 het door de HU georganiseerde mkb-ondernemerscongres plaats. Een [succesvolle bijeenkomst](#) waar maar liefst 1300 bezoekende ondernemers kennis maakten met ons onderwijs en onderzoek.



*De vijfde editie van het HU Open golf- en netwerkevent voor medewerkers, studenten, alumni en relaties van de HU*

### **Samenwerking in regio Amersfoort**

De locatie HU Amersfoort (HUA) bestond in 2014 vier jaar. HUA is centraal gelegen in een gebied waar veel bedrijvigheid plaatsvindt, [De Nieuwe Stad](#), met veel start-ups en kleine duurzame ondernemingen. HUA wil een herkenbare positie innemen als kennisinstelling middenin de samenleving. De vraag naar praktijkgericht onderzoek vanuit het bedrijfsleven en vanuit maatschappelijke partners neemt ook in de regio Amersfoort toe. Daarom heeft HUA begin 2014 een [Kennispoort](#) gerealiseerd, een ontmoetingsplek die samenwerking tussen bedrijven, onderzoekers, docenten en studenten faciliteert. Twee voorbeelden van onderzoeksprojecten in de regio Amersfoort zijn: [Kijk op ABC scholen, monitoring van ambities](#) en [Schone Zorg, CO2 footprints van Amersfoortse Zorginstellingen](#).

Om te bepalen hoe de samenwerking in de regio Amersfoort verder geïntensiveerd kan worden, is een omgevingsverkenning uitgevoerd waarbij brainstormsessies zijn gehouden met stakeholders. Hiertoe behoorden ketenpartners in het onderwijs, de gemeente, verschillende bedrijven en publieke organisaties zoals Meander Medisch Centrum. Tijdens die verkenning hebben de HU en de gemeente Amersfoort vastgesteld dat beide meer willen samenwerken volgens de agenda van de Economic Board Utrecht.

### **Valorisatie en ondernemerschap**

Onder valorisatie verstaan we het van maatschappelijke en economische waarde laten zijn van onze kennis en technologie, zowel voor de omgeving als voor de hogeschool zelf. Om dit te bereiken, betreft de hogeschool (potentiële) gebruikers van kennis en technologie zo vroeg mogelijk bij (de ontwikkeling van) het onderwijs en onderzoek. De afgelopen jaren zijn er verschillende inspanningen op het gebied van valorisatie geleverd, onder andere door deelname in het Utrecht Valorisatie Centrum, een samenwerkingsverband van HU, de Universiteit Utrecht, het UMC Utrecht en de Rabobank. In 2014 startten [vier nieuwe bedrijfjes van HU-alumni](#) in ondernemersbroedplaats UtrechtInc, onderdeel van het Utrecht Valorisatie Centrum. In vier maanden kregen de nieuwbakken ondernemers de mogelijkheid hun bedrijfjes levensvatbaar te maken.



Op ondernemerschap scoorde de HU goed in 2014. Vlak voor de zomer werd de opleiding Small Business and Retail Management door de Stichting Jong Ondernemen tot de [beste opleiding van Nederland gekozen](#). En volgens het onderzoek van de Global University Entrepreneurial Spirit Students' Survey, dat in 2014 werd gepubliceerd, scoorde de HU nationaal het hoogst met studenten die een bedrijf opzetten: 16,1 procent tegen een landelijk gemiddelde van 4,5 procent.

Op het gebied van ondernemerschap verricht de HU ook onderzoek. Een mooi voorbeeld is het onderzoek naar bedrijfsovername van Lex van Teeffelen, lector Bedrijfsoverdracht en Innovatie, dat in 2014 meerdere keren aandacht van de media kreeg.



*De kennispoort in Amersfoort verbindt onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk*

Hogeschool Utrecht wil een van de aantrekkelijkste werkgevers in de regio zijn. Ons onderwijs en onderzoek vinden plaats in een inspirerende leer- en werkomgeving. Onze medewerkers werken in teams. Partnerschap is het centrale begrip in onze besturingsfilosofie. We houden de basisprocessen rond onderwijs en onderzoek op orde, en de kwaliteit op alle onderdelen op peil.



*De eerste groep docenten ontvangt het certificaat Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheden*

#### **Vier grote veranderprocessen**

De doelen die wij in 'Hogeschool Utrecht in 2020' formuleren, stellen ook eisen aan de wijze waarop wij onze organisatie inrichten. Daarom hebben we vier grote veranderprocessen ingericht, die nauw met elkaar samenhangen. Het gaat ten eerste om de innovatie van het onderwijs en onderzoek, onze kerntaken. Ten tweede gaat het om organisatie in ontwikkeling, waarbij het werken in teams centraal staat. Daarbij is er ruimte om te professionaliseren én wordt van medewerkers gevraagd dat zij hun professionele ruimte benutten. Ten derde gaat het om huisvesting waarbij we al ons Utrechts onderzoek en onderwijs vestigen op het Utrechts Science Park. Het streven is een bezettingsgraad van 60 procent bij openingstijden van 60 uur per week. Dit vraagt om gedagsverandering bij medewerkers en studenten. En ten vierde gaat het om een nieuw dienstverleningsmodel. Om meer in onderwijs en onderzoek te kunnen investeren, wordt bezuinigd op ondersteunend personeel. Tegelijkertijd wordt de dienstverlening geherstructureerd om optimale ondersteuning van de kerntaken te waarborgen.

#### **Duurzame inzetbaarheid van medewerkers**

De duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers staat centraal in het werkgeverschap van Hogeschool Utrecht. Hiervoor zorgen we door permanent te investeren in de deskundigheidsbevordering van onze medewerkers. Het budget dat hier in 2014 aan is besteed, bedroeg € 5 miljoen. Onze medewerkers volgden in 2014 masteropleidingen, trainingen en cursussen.

Om medewerkers te ondersteunen bij het maken van de juiste keuzes, met het oog op hun duurzame inzetbaarheid, heeft de HU in 2014 een loopbaanportaal gelanceerd. In dit portaal kunnen medewerkers algemene loopbaantests doen, e-coaching krijgen en face-to-face coaching aanvragen. Aan het einde van het jaar bleek dat 1600 medewerkers het portaal hadden bezocht. Van hen deden er 286 een volledige loopbaantest en volgden 29 een e-coachingstraject. Leidinggevenden spelen een belangrijke

rol in de duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Zij zijn in 2014 getraind in, onder andere, het voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken.

### **Werken in teams als uitgangspunt**

De HU wil het onderwijs en onderzoek – in samenspraak met studenten – en de ondersteuning daarvan vormgeven en uitvoeren in teams. Teamleden verdelen de taken, organiseren de onderlinge feedback, helpen elkaar om beter te worden en leggen verantwoording af. Samen met hun teamleider geven ze invulling aan de wijze waarop zij bijdragen aan de strategische doelstellingen van de HU. Om dit op termijn te kunnen realiseren, is in 2014 extra geïnvesteerd in het werken in teams. Aan het eind van 2014 stonden twintig interne teambegeleiders klaar. Zij kijken vanaf februari 2015 met de teams mee. Is een team effectief? Vergaderen ze effectief? Weten ze de strategische doelstellingen van de HU te vertalen naar eigen teams? Verder hebben de faculteiten in het najaar van 2014 plannen opgesteld voor de professionalisering en coaching van hun onderwijsteam. Aan de uitvoering ervan is in totaal 500.000 euro besteed.

### **HUgenoten leveren bijzondere bijdrage aan de organisatie**

Hogeschool Utrecht reikt jaarlijks de HUGenotenprijs uit aan medewerkers en studenten die een bijzondere prestatie hebben geleverd aan de HU, het Utrechts hoger onderwijs, de beroepsgroep en de maatschappij als geheel. In 2014 [wonnen Sjoerd Hania, Tessa Reijmerink en Albert van den Broek](#) de prijs. Sjoerd Hania, docent voor de master Special Educational Needs en voorzitter van het College voor Examens van de Faculteit Educatie, speelde een belangrijke rol bij de borging van de kwaliteit van diploma's. Student HBO-Rechten Tessa Reijmerink publiceerde het boek 'Recht op inspiratie, portretten van alumni HBO Rechten' en richtte alumnivereniging Nexus op. Albert van den Broek werkt al 27 jaar voor de HU in verschillende functies op het gebied van gebouwenbeheer en logistiek.

### **Concentratie in Utrecht op Utrecht Science Park**

De HU heeft in 2014 flinke stappen gezet met de uitvoering van het herhuisvestingsprogramma in Utrecht. Een eigentijdse onderwijsomgeving is nodig om snel te kunnen anticiperen op ontwikkelingen in het onderwijs en de beroepspraktijk. De huidige huisvesting sluit daar onvoldoende op aan. Bovendien kunnen we – door efficiënter om te gaan met de ruimtes, gebouwen op een andere manier in te delen en voorzieningen en faciliteiten meer met elkaar te delen – op de langere termijn aanzienlijk in ruimte en daarmee kosten besparen. Daardoor komt er meer geld beschikbaar voor onderwijs en onderzoek.

We gaan ruimtes en faciliteiten zoveel mogelijk campusbreed delen. Er komen betere faciliteiten die naadloos aansluiten op de verschillende activiteiten en behoeften. Dit geldt niet alleen voor de inrichting, maar ook voor ICT-voorzieningen en dienstverlening. Zo komen er minder standaard onderwijsruimtes en meer zelfstudieplekken, overleg- en projectgroepruimtes. Er komt ook meer ruimte om medestudenten en docenten in een ontspannen setting te ontmoeten.

In 2017 zal het Utrechtse onderwijs en onderzoek van de HU geconcentreerd zijn op het Utrecht Science Park (USP). Met het opnieuw indelen van de gebouwen kunnen opleidingen intensiever samenwerken, met elkaar maar ook met kennispartners en het regionale bedrijfsleven. Met renovatie van bestaande huisvesting, het afstoten van de panden in de binnenstad en met nieuwbouw wordt de huisvesting op het USP bovendien aanmerkelijk duurzamer gemaakt.

Wat is er in 2014 allemaal gebeurd? De Faculteit Maatschappij & Recht is verhuisd naar een tijdelijke huisvesting aan de Daltonlaan. Heidelberglaan 7 is daarmee vrijgekomen voor renovatie. Zomer 2015 moet het pand worden opgeleverd voor gebruik door de Instituten van de Faculteit Gezondheidszorg en het Institute for Life Sciences en Chemistry van de Faculteit Natuur & Techniek. Voorbereidingen zijn getroffen voor de renovaties van Padulaan 99 en 101 en de aanpassingen voor de tijdelijke huisvesting



#### *Rondleiding voor medewerkers tijdens de verbouwing van Heidelberglaan 7*

voor de faculteiten Economie & Management en Communicatie & Journalistiek. De inpassingsstudies voor zowel de Padulaan als voor de tijdelijke huisvesting Daltonlaan 400-500 en Bolognalaan zijn afgerond en de eerste fase van aannemersselectie voor de Padulaan is in voorbereiding. Eind oktober 2014 is het pand aan Nijenoord 1, waarin een groot deel van de Faculteit Natuur & Techniek is gevestigd, verkocht. Het pand zal eind december 2016 worden overgedragen aan de nieuwe eigenaar. Ondertussen zijn in 2014 voorbereidingen getroffen om het pand aan te passen voor de tijdelijke huisvesting van het Institute of Engineering and Design. Dit laatste in verband met de overdracht van Oudenoord 700 aan de nieuwe eigenaar, te weten Hogeschool voor de Kunsten Utrecht.

Verder is in 2014 besloten de kavelkeuze voor de nieuwbouw om te zetten van de Padulaan naar de Heidelberglaan. De voorbereidingen voor de aanschaf van de grond en de nieuwbouw zijn inmiddels gestart.

#### **Meer middelen voor onderwijs en onderzoek**

De HU wil dat de ondersteunende dienstverlening goed aansluit op de behoeften van de kennisorganisatie. Studenten willen beter onderwijs, docenten willen professionele ruimte, de overheid stuurt op prestaties, de beroepspraktijk wil meerwaarde en de maatschappij wil erop kunnen vertrouwen dat we onze taken goed en transparant uitvoeren. Daarom versterken we de kwaliteit en efficiëntie van de ondersteuning rond ons onderwijs en onderzoek. De HU is bovendien van mening dat er in de loop der jaren in verhouding tot het onderwijs en het onderzoek te veel middelen zijn ingezet voor de ondersteuning. Om meer middelen te kunnen vrijmaken voor onderwijs en onderzoek, hebben we in 2014 grote stappen genomen om onze organisatie toekomstbestendig te maken. Dat proces vraagt het nodige van het ondersteunend personeel en het onderwijzend en onderzoekend personeel. In 2014 hebben veel ondersteunende medewerkers andere leidinggevendenden gekregen en was er een periode van onzekerheid waarin een beroep op mensen werd gedaan om te veranderen. Tegelijkertijd werd er ook bezuinigd. Dat vraagt veel van mensen en dat heeft geleid tot onrust. Naar aanleiding van de discussie over de begroting 2015 hebben de Hogeschoolraad en het College van Bestuur inmiddels een aantal duidelijke afspraken gemaakt over diverse onderwerpen die te maken hebben met de HU

Transitie. Het doel is om een robuuste efficiënte bedrijfsvoering te creëren met een goede dienstverlening aan de eindgebruikers, te weten studenten, medewerkers, leidinggevenden en de beroepspraktijk.

#### **Verhouding tussen onderwijzend en niet-onderwijzend personeel**

De HU ligt op koers voor wat betreft de doelstellingen op het gebied van de verhouding onderwijzend versus niet-onderwijzend personeel in fte's. De helft van de voorgenomen reductie is inmiddels gerealiseerd. In de komende jaren wordt ingezet op de overige reductie. Het doel is om alle ondersteunende processen voor alle faculteiten zoveel mogelijk op eenzelfde manier in te richten, zodat ook de kosten verder teruglopen. Deze operatie maakt het mogelijk om reeds in 2015 zo'n 2 miljoen euro extra aan onderwijzend en onderzoekend personeel in te gaan zetten.

In 2014 is er verder een flinke besparing gedaan op de inzet van extern personeel voor ondersteunende taken: van 16,6 miljoen euro gingen de uitgaven terug naar 8,8 miljoen. Op de inhuur van externen voor het onderwijs is niet bezuinigd, zij maken een belangrijke verbinding met de beroepspraktijk en dienen bovendien als flexibele schil bij schommelende studentenaantallen.

#### **Processen op orde**

De HU wil de basisprocessen rond onderwijs en onderzoek op orde hebben en kunnen inspelen op actuele ontwikkelingen. Processen worden waar mogelijk op één manier ingericht. Daarbij wordt gebruik gemaakt van ICT-systemen waarin de eindgebruiker veel meer zelf kan doen en meer verantwoordelijkheid krijgt, of het nu gaat om personeelsadministratie, informatie voor studenten of de planning van het onderwijs. Informatie wordt toegankelijker gemaakt en de HU verwacht dat balie-medewerkers hier op den duur minder vragen over hoeven af te handelen. Omdat ICT ook van belang is om de logistieke gevolgen van de herhuisvesting te voorspellen is er in 2014 een *proof of concept* (testversie) uitgevoerd voor roostering en docentinzet. Dit concept moet helpen om met behulp van verschillende scenario's zo efficiënt mogelijk docenten en ruimten in te zetten en het curriculum gelijkmatig door het jaar heen te plannen.

De HU wil toekomstbestendig zijn, op meerdere fronten. Het gaat ons hierbij allereerst om een duurzame organisatie, waarbij de processen rond ons onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering op orde zijn. We hebben een gezonde financiële bedrijfsvoering en daarmee waarborgen de continuïteit van de HU. Daarnaast heeft Hogeschool Utrecht de ambitie om bij te dragen aan 'Utrecht klimaatneutraal in 2030'. De HU beschouwt duurzaamheid niet als een keuze maar als een noodzaak en een maatschappelijke plicht aan de volgende generaties.



*De HU op het Utrecht Science Park*

### **Continuïteit van de instelling**

Al eerder kwam aan de orde dat we, om toekomstbestendig te kunnen zijn, vier grote veranderprocessen hebben ingericht. Ook op financieel gebied voert de HU een duurzaam beleid. Om te kunnen anticiperen op ontwikkelingen in de toekomst, werken we met een meerjarenbegroting en -planning, waarop we minimaal twee keer per jaar een gevoeligheidsanalyse uitvoeren. Hierbij bezien of we of we onze ambities kunnen realiseren. Daartoe werken we een aantal jaren bewust met een negatieve begroting. In 2014 heeft de minister van OC&W anticiperend op de middelen die vanaf 2018 vrijkomen als gevolg van het sociaal leenstelsel de Vereniging Hogescholen gevraagd om alvast voor te investeren in onderwijs en onderzoek. Het College van Bestuur heeft daarom besloten om geplande investeringen in onderwijs en onderzoek te vervroegen en in 2014 besloten om reeds vanaf 2015 structureel extra te investeren in onderwijs en onderzoek. We rekenen er dan wel op dat er extra middelen via de rijksbijdrage beschikbaar komen vanaf 2018. Om die middelen daadwerkelijk goed te kunnen inzetten voor onderwijs en onderzoek maken we onze bedrijfsvoering en dienstverlening hoogwaardig en efficiënt. In 2014 hebben we daartoe de eerste stappen gezet. De bedrijfsvoering is anders ingericht, en er zijn bezuinigingen gerealiseerd ten aanzien van het ondersteunend personeel en de beheerslasten. De bezuinigingsdoelstellingen moeten in 2017 in zijn geheel zijn gerealiseerd. Daarnaast zien we een verschuiving in financieringsstromen waarbij er een groter beroep wordt gedaan op marktpartijen en studenten om een deel van hun opleiding zelf te betalen. Dit geldt met name voor het deeltijdonderwijs. Om de kwaliteit vast te houden, hebben we ons in 2014 nadrukkelijk bezig gehouden met de herinrichting en redesign van onze deeltijdopleidingen. Daarbij gaat het zowel om een efficiënte onderwijsstructuur, maar ook om een goede articulatie van de vraag vanuit de beroepspraktijk.

De HU streeft er naar al het personeel te laten meegroeien en meekrimpen met de studentenaantallen. Zo behouden we een gezonde financiële bedrijfsvoering en is de continuïteit van de instelling gewaarborgd. De focus komt daarbij nadrukkelijker te liggen bij de versterking van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek.

### **Financieel duurzaam beleid**

Bij de HU zijn de financiële ratio's op voldoende niveau. Zo bedroeg de solvabiliteit eind 2014 47 procent, waarbij de door de HU gehanteerde en landelijk geaccepteerde kritische grens 25 procent is. De current ratio (liquiditeit) bedraagt 1,33, waar het ministerie van OC&W een signaleringsnorm van 0,5 hanteert.

Vanwege de ambities op het terrein van innovatie van onderwijs en onderzoek en van herhuisvesting heeft de HU er in 2014 voor gekozen om te werken met een negatieve begroting. Dankzij een aantal meevallers, waaronder een extra rijksbijdrage gedurende het jaar, kan het jaar toch met een licht positief resultaat van 2,5 miljoen worden afgesloten.



*De HU wint voor het tweede achtereenvolgende jaar de SustainaBul als meest duurzame hogeschool*

### **Duurzaamste hogeschool**

Duurzaamheid heeft bij de HU een hoge prioriteit. In 2014 won de HU [voor de tweede keer de SustainaBul](#) als meest duurzame hogeschool van Nederland. Wageningen University werd gekozen tot duurzaamste universiteit. De organisator, studentennetwerk Morgen, schreef hierover in een persbericht: "Wat Wageningen Universiteit en Hogeschool Utrecht zo sterk maakt, is dat zij duurzaamheid op alle niveaus in de organisatie hebben verankerd. Dit is het gevolg van een langetermijnstrategie, waarbij de betrokkenheid van de studenten en staf tot speerpunt is gemaakt. Deze strategie heeft ertoe geleid dat het thema niet meer weg te denken is uit de beslissingen die gemaakt worden in de dagelijkse gang van zaken binnen de onderwijsinstelling."

### **Onderwijs en onderzoek op het gebied van duurzaamheid**

De HU wil professionals opleiden die een bijdrage leveren aan een duurzame samenleving. Doordat we duurzaamheid onderdeel maken van alle opleidingen en onderzoeksprogramma's, leren onze studenten hoe zij in de uitoefening van hun toekomstige beroep duurzaam kunnen handelen en een bijdrage leveren aan een maatschappij waarin evenwichtige aandacht is voor de principes van [people, planet en](#)



Ivo Opstelten, lector Nieuwe energie in de stad

[profit](#). De initiatieven hiertoe groeien ieder jaar. Zo huisvest de HU verschillende proeftuinen waar studenten en onderzoekers met duurzame energie en energiebesparende maatregelen experimenteren. Huiseigenaren die hun woning duurzaam willen laten renoveren, kunnen aan de slag met het One-Stop-Shop concept van HU-studenten, dat [in 2014 de Duurzaamheidsprijs van Utrecht 2040 won](#). In Amersfoort werd het [Centrum voor Duurzaam Renoveren](#) geopend, een initiatief waarbij het lectoraat Vernieuwend Vastgoedbeheer van de HU betrokken is. In het centrum kunnen woningeigenaren informatie krijgen over energiebesparende maatregelen als gevel- en dakisolatie, zonnepanelen en energieneutraal wonen.

De studie Technische Bedrijfskunde haalde in 2014 als eerste opleiding van Hogeschool Utrecht het [duurzaamheidskeurmerk AISHE](#) (Auditing Instrument for Sustainability in Higher Education) binnen. De auditcommissie oordeelde positief over de integrale visie en de curriculum-brede uitrol van de duurzaamheidsaspecten, evenals over de didactische opbouw van de opleiding. Ook waren zij te spreken over huidige en toekomstige multidisciplinaire projecten met externe opdrachtgevers. Een docent van dezelfde opleiding, Arie van Scheepen, werd in 2014 bovendien opgenomen in de [Duurzame Jonge 100](#).

#### **Centre of Expertise Smart Sustainable Cities**

Per mei 2014 is de HU gestart met het Centre of Expertise (CoE) [Smart Sustainable Cities](#), samen met bedrijven en andere kennisinstellingen. Met innovatief onderzoek en onderwijs werkt het CoE aan producten, diensten en oplossingen die de realisatie van de slimme, gezonde, duurzame stad dichterbij brengen.

#### **Aanzienlijke reductie van energiegebruik in gebouwen**

De duurzame ambities van de HU spelen ook een grote rol in het huisvestingsbeleid. De nieuwbouw op het Utrecht Science Park wordt energieneutraal en duurzaam en er wordt geïnvesteerd in duurzame maatregelen voor de gerenoveerde gebouwen. Alles op basis van een terugverdientijd van vijftien jaar. Niet alleen in de nieuwbouw- en renovatieplannen zijn maatregelen opgenomen om de CO<sub>2</sub>-uitstoot te minimaliseren, ook in het beheer van de bestaande gebouwen is daar aandacht voor. We hebben in 2014 aanzienlijke reducties in energieverbruik weten te bereiken door de installaties voor warmte- en koudeopslag opnieuw te laten inregelen. Ook zijn er andere maatregelen getroffen die blijvend duurzaam zijn: zo is op verschillende plaatsen isolatiemateriaal op leidingen van onze verwarmingsinstallatie aangebracht, is het aantal tijdschakelaars en bewegingsmelders voor verlichting uitgebreid en heeft er



onderzoek plaatsgevonden naar meer besparingsmogelijkheden voor de komende jaren. Daarnaast zijn in de zomer van 2014 verschillende panden gesloten. Zo wist de HU het elektriciteitsverbruik in 2014 met ruim 10 procent terug te brengen ten opzichte van 2013, het warmteverbruik met ruim 34 procent en het aardgasverbruik met bijna 23 procent.

### **Duurzaam woon-werkverkeer**

De HU stimuleert duurzame mobiliteit. De noodzaak hiertoe is niet alleen geboren uit milieu-overwegingen maar ook uit de grote verkeersdruk op het Utrecht Science Park. Voor dienstreizen kunnen medewerkers gebruik maken van elektrische auto's, fietsen en scooters. Ook heeft de HU een regeling waardoor medewerkers voordelig een e-bike kunnen aanschaffen. Samen met de partners op het USP wordt het mobiliteitsbeleid voor woon-werkverkeer de komende jaren verder ontwikkeld.

In 2014 was er een pilot op het gebied van duurzame mobiliteit bij de tijdelijke locatie van de Faculteit Maatschappij & Recht. Alleen medewerkers die meer dan vijftien kilometer van de HU vandaan woonden, werden in gelegenheid gesteld hun auto te parkeren.

Ook nam de HU in 2014 [voor het eerst deel aan het Low Car Diet](#). Deelnemers konden vier weken lang gratis gebruik maken van ov-fiets, highspeed e-bikes, bus, tram, metro, trein, deelauto's en werk- en vergaderruimtes op het station en onderweg. Zij hielden hun ervaringen bij via social media en berichtgeving van de HU. Het landelijke [Low Car Diet](#) is een initiatief van Urgenda en heeft als doel om zoveel mogelijk bedrijven en organisaties op een positieve manier kennis te laten maken met duurzame mobiliteit en ze te ondersteunen bij implementatie hiervan in de bedrijfsvoering.

**Colofon****Uitgave**

Hogeschool Utrecht

April 2015

**Ontwerp**

Troost communicatie, Utrecht

**Fotografie**

Femke van de Heuvel, Harold van de Kamp, Ed van Rijswijk,  
Jan Willem Groen, Arie van Scheepen, Kees Rutten

Foto cover: Studenten in de Faculteit Maatschappij & Recht  
op de tijdelijk locatie aan de Daltonlaan



**Auteur**

Business Control

**Inlichtingen**

merko.tigelaar@hu.nl

**Datum**

30 april 2015

**Versie**

2015-115.02

© Hogeschool Utrecht,  
Utrecht, 2015

Bronvermelding is verplicht.  
Verveelvoudigen voor eigen gebruik  
of interngebruik is toegestaan.  
HU-productnummer: BC/2015-115/0.1

# Jaarrekening 2014

Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Bestuursverslag</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>GECONSOLIDEERDE JAARREKENING</b>	<b>8</b>
<b>3</b>	<b>Toelichting uitgangspunten jaarrekening</b>	<b>12</b>
<b>4</b>	<b>Grondslagen voor waardering van activa en passiva</b>	<b>14</b>
<b>5</b>	<b>Grondslagen voor bepaling van het resultaat</b>	<b>18</b>
<b>6</b>	<b>Toelichting geconsolideerde balans</b>	<b>20</b>
<b>6.1</b>	Materiële vaste activa .....	20
<b>6.2</b>	Financiële vaste activa .....	21
<b>6.3</b>	Vorraden .....	21
<b>6.4</b>	Vorderingen en overlopende activa .....	22
<b>6.5</b>	Liquide middelen .....	22
<b>6.6</b>	Eigen Vermogen .....	23
<b>6.7</b>	Voorzieningen .....	26
<b>6.8</b>	Langlopende schulden .....	28
<b>6.9</b>	Kortlopende schulden .....	28
<b>6.10</b>	Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen .....	29
<b>6.11</b>	Overzicht geormerkte subsidies .....	31
<b>7</b>	<b>Toelichting Staat van Baten en Lasten</b>	<b>32</b>
<b>7.1</b>	Rijksbijdragen .....	32
<b>7.2</b>	College- cursus, les- en examengelden .....	32
<b>7.3</b>	Baten werk in opdracht van derden .....	33
<b>7.4</b>	Overige Baten .....	33
<b>7.5</b>	Personeelslasten .....	34
<b>7.6</b>	Afschrijvingen .....	37
<b>7.7</b>	Huisvestingslasten .....	38
<b>7.8</b>	Overige lasten .....	38
<b>7.9</b>	Financiële baten en lasten .....	39
<b>7.10</b>	Belastingen .....	39
<b>7.11</b>	Overzicht Verbonden Partijen .....	40
<b>8</b>	<b>ENKELVOUDIGE JAARREKENING</b>	<b>41</b>
<b>9</b>	<b>Toelichting op de balans en staat van baten en lasten</b>	<b>43</b>
<b>10</b>	<b>Toelichting enkelvoudige jaarrekening</b>	<b>44</b>
<b>10.1</b>	Materiële vaste activa .....	44
<b>10.2</b>	Financiële vaste activa .....	44
<b>10.3</b>	Vorderingen .....	45
<b>10.4</b>	Liquide middelen .....	45
<b>10.5</b>	Kortlopende schulden .....	46
<b>10.6</b>	Overige baten .....	46
<b>10.7</b>	Personeelskosten .....	47
<b>10.8</b>	Accountantshonoraria .....	47
<b>11</b>	<b>Overige gegevens</b>	<b>48</b>
<b>11.1</b>	Resultaatbestemming .....	48
<b>11.2</b>	Gebeurtenissen na balansdatum .....	48
<b>12</b>	<b>Controleverklaring van de onafhankelijke accountant</b>	<b>49</b>
<b>13</b>	<b>Instellingsgegevens</b>	<b>58</b>

# 1 Bestuursverslag

Dit bestuursverslag maakt onderdeel uit van de jaarverslaglegging van de Stichting Hogeschool Utrecht (HU), waarin inzage wordt gegeven in de financiële ontwikkelingen (staat van baten en lasten) van het afgelopen jaar en de financiële positie (balans) per einde 2014.

## **Juridische vorm en belangrijkste activiteiten**

Hogeschool Utrecht is een stichting, met als vestigingsplaats Utrecht. De belangrijkste activiteiten zijn: het aanbieden van hoger beroepsonderwijs (voltijd, deeltijd en duaal), praktijkgericht onderzoek en het verzorgen van marktgerichte activiteiten op het gebied van onderwijs en onderzoek. De stichting Hogeschool Utrecht houdt de aandelen van Domstad Beheer BV (incl. Domstad Facilitair BV) en Interval BV, die zich respectievelijk richten op het verhuren van ruimtes en op het in- en uitleenen van personeel.

Het bestuur wordt gevormd door een College, bestaande uit drie leden. De Raad van Toezicht is belast met het toezicht en bestaat uit zeven leden.

## **Missie en Profiel**

Hogeschool Utrecht is een kennisorganisatie, die door hoogwaardig onderwijs en onderzoek werkt aan innovatie en professionalisering van de beroepspraktijk en aan de persoonlijke ontwikkeling van talent.

Daarmee draagt de hogeschool bij aan de sociale, culturele en economische ontwikkeling van een open, rechtvaardige en duurzame samenleving.

Het zwaartepunt van de activiteiten van Hogeschool Utrecht ligt bij het bachelor onderwijs, dat een breed scala van opleidingen kent. Daarnaast heeft Hogeschool Utrecht een aantal masteropleidingen ontwikkeld. Hogeschool Utrecht leidt echter niet alleen instromers op de arbeidsmarkt op, maar ook mensen die al werken en hun kennis en vaardigheden willen actualiseren, aanscherpen, verbreden of verdiepen. De maatschappij heeft immers behoefte aan professionals die zich blijven(d) scholen. Hogeschool Utrecht wil de komende periode op dat terrein (verder) groeien. Zij doet voortdurend aan onderwijsinnovatie. Hogeschool Utrecht is bovendien van mening dat studenten, behalve heel goed onderwijs, ook onderzoek nodig hebben om een goede beroepsbeoefenaar te worden. Hogeschool Utrecht is dan ook een "University of Applied Sciences". Het onderzoek van Hogeschool Utrecht is praktijkgericht en helpt bedrijven en instellingen aan oplossingen voor uiteenlopende (complexe) vraagstukken. Hogeschool Utrecht is daarbij onlosmakelijk verbonden met de regio Utrecht/Amersfoort. Een dynamische regio met een sterke economische motor en veel kenniswerkers. Er wordt intensief samengewerkt met grote en kleine bedrijven, (kennis) instellingen, partners in de onderwijsketen en overheden.

Hogeschool Utrecht heeft naast haar vestigingen in Utrecht tevens een vestiging in Amersfoort. De Utrechtse activiteiten vinden grotendeels plaats op het Utrecht Science Park (USP) op de Uithof, nabij de kennispartners Universiteit Utrecht (UU) en Universitair Medisch Centrum Utrecht (UMCU). Eén faculteit en de centrale organisatie zijn momenteel nog gevestigd in de binnenstad van Utrecht. In het kader van het project "HU-Campus de Uithof" zullen ook deze activiteiten in de komende jaren naar het USP worden verplaatst. Hiertoe zal zowel renovatie van bestaande gebouwen als nieuwbouw plaatsvinden. Een eigentijdse onderwijsomgeving is nodig om snel te kunnen anticiperen op ontwikkelingen in het onderwijs en in de beroepspraktijk. Instituten en op-

leidingen kunnen daardoor meer en intensiever met elkaar en met de kennispartners en het regionale bedrijfsleven samenwerken. Ook zal efficiënter kunnen worden omgegaan met de ruimtes, zodat kosten kunnen worden bespaard, waardoor meer geld beschikbaar komt voor de kerntaken onderwijs en onderzoek.

### **Financieel resultaat 2014**

Het resultaat 2014 van Hogeschool Utrecht was €2,5 miljoen positief, tegenover een begroot verlies van €11,5 miljoen. Het positieve verschil van €14 miljoen was vooral het gevolg van hogere baten.

### **Toelichting baten**

De hogere dan begrote baten waren met name het gevolg van een tussentijdse verhoging van de toegekende rijksbijdragen van €13,4 miljoen. Daarnaast was de instroom van studenten hoger dan verwacht, hetgeen tot €1,7 miljoen extra collegegelden leidde en werden bovendien meer subsidies uit projecten ontvangen. Daarentegen waren de opbrengsten uit het contractonderwijs en contractonderzoek door tegenvallende omzetten lager dan begroot (- €2,5 miljoen).

### **Toelichting lasten**

Per saldo waren de lasten vrijwel gelijk aan de begroting en aan de lasten 2013. In de lasten 2014 werden echter niet begrote bijzondere waardeverminderingen op gebouwen verwerkt in verband met de verkoop van het pand Nijenoord (€1,8 miljoen) en in verband met de (geplande) desinvesteringen van installaties op de Uithof en een wijziging van de afschrijvingstermijn van installaties van 30 naar 15 jaar (totaal + €6,7 miljoen).

Afgezien van deze bijzondere posten waren de lasten €8,3 miljoen lager dan begroot, met name door ruim €6 miljoen lagere personele lasten en €2,8 miljoen lagere huisvestingslasten. Het laatste hing samen met de verschuiving naar 2016 van enkele verhuisbewegingen in het kader van het project "HU-Campus de Uithof". Ten opzichte van 2013 waren de lasten, exclusief de bijzondere posten eveneens ruim €8 miljoen lager, geheel door een daling van de personele lasten met €9 miljoen.

### **Ontwikkeling personele lasten**

De afgelopen jaren zijn met betrekking tot de ontwikkeling van de kosten OP, OBP en beheerslasten keuzes gemaakt voor de periode 2012 - 2016. Uitgangspunten bij deze keuzes waren het borgen van een gezonde financiële huishouding ook op langere termijn, het realiseren van de prestatieafspraken en meer geld vrijmaken voor de kerntaken onderwijs & onderzoek. Hiertoe is een slagvaardige en toekomstbestendige organisatie nodig. In 2014 vond 'ontvlechting' plaats van vrijwel al het ondersteunende personeel (OBP) van de faculteiten naar HU-diensten. Door het harmoniseren en standaardiseren van de producten en diensten wordt de kwaliteit van de dienstverlening verbeterd en worden tegelijkertijd de kosten voor ondersteunend personeel teruggebracht. De doelstelling is een bezuiniging op ondersteunend personeel in de periode 2013 - 2016 van 20%. In 2014 lagen de bezuinigingen op schema. Het aantal ondersteunende medewerkers in loondienst (fte) daalde met 4,3% en de totale lasten voor ondersteunend personeel daalden met €7,5 miljoen ten opzichte van 2013. Dat laatste was echter vooral het gevolg van lagere kosten voor personeel niet in loondienst (externen). De kosten van ondersteunend personeel in loondienst bleven gelijk, ondanks de daling in fte's, doordat extra kosten werden gemaakt voor de uitstroom van personeel. Bij het onderwijzend en onderzoekend personeel was eveneens een daling van de lasten te zien (- €3 miljoen), door zowel lagere kosten voor personeel niet in loondienst als door een daling van het aantal medewerkers in loondienst (fte) met 2,4%.

Tegenover de daling van de loonkosten en kosten inhuren externen stond een toename van de overige personele lasten als gevolg van een hogere dotatie aan de voorziening voor wachtgelduitkeringen (+ € 2,6 miljoen).

**Financiële kengetallen** (geconsolideerd)

	2014	2013	2012	2011	2010
Totale baten *)	313.721	312.144	313.597	326.045	307.980
Totale lasten	311.216	312.348	317.257	313.615	282.152
	2.505	204-	3.660-	12.430	25.828
Solvabiliteit	47%	47%	43%	45%	41%
Liquiditeit	1,33	0,96	0,92	1,03	0,61
Rentabiliteit	0,8%	-0,1%	-1,2%	3,8%	8,4%

\*) m.i.v. 2014 zijn, in overeenstemming met de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, subsidiebaten PA/ANP negatief onder de lasten verwerkt, waardoor zowel de baten als de lasten € 3,8 miljoen lager uitkomen. Voor vergelijkingsdoeleinden zijn ook de cijfers van 2013 aangepast (€3,9 miljoen).

- De **solvabiliteit** betreft het aandeel van het eigen vermogen uitgedrukt in een percentage van het totale vermogen
- De **liquiditeit** geeft de mate weer waarin de HU in staat is op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen. De liquiditeit wordt uitgedrukt in de current ratio (de verhouding tussen de vlottende activa en kortlopende schulden).
- De **rentabiliteit** is het resultaat uit gewone bedrijfsvoering gedeeld door totale baten.

**Publiek – Privaat**

Binnen de HU is de administratie zo ingericht, dat de resultaten van publieke en private geldstromen afzonderlijk zichtbaar zijn. In de administratie wordt een onderscheid gemaakt tussen het eigen vermogen dat is opgebouwd uit publieke activiteiten en het eigen vermogen dat is opgebouwd uit private activiteiten. Hiermee voldoet de HU aan de verantwoordingseisen van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). In 2010 is de notitie “Publiek – Privaat” opgesteld; hierin worden eenduidige definities gegeven voor publieke en private middelen en activiteiten. Voor de berekening van de tarieven van de onbekostigde masters bestaat een kostprijsmodel.

**Fiscaal beleid**

In 2014 is door de HU een convenant horizontaal toezicht met de Belastingdienst ondertekend. Het contact met de Belastingdienst is goed. HU onderhoudt op regelmatige basis contact met de Belastingdienst ten behoeve van een aantal actuele zaken en ter afhandeling van een aantal punten uit het verleden.

Het fiscale beleid is erop gericht de fiscaliteit aan de voorkant goed in te regelen. Uitvoering geven aan het Tax Control Framework draagt hieraan bij. Daarnaast vinden er achteraf controles plaats of de uitvoering juist heeft plaatsgevonden. De bevindingen van deze controles worden teruggekoppeld aan de betreffende managers zodat eventueel weer aanpassingen aan de voorkant plaats kunnen vinden.



### **Investeringsbeleid**

Jaarlijks wordt als onderdeel van de reguliere begroting een investeringsbegroting opgesteld. De gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn opgenomen bij de grondslagen voor de waardering van activa en passiva in de jaarrekening. In het vastgestelde investeringsbeleid is opgenomen dat er jaarlijks wordt beoordeeld of de economische levensduur en afschrijvingstermijnen nog adequaat zijn.

### **Treasurybeleid**

De HU heeft een treasurywet, waarin de uitgangspunten en kaders voor het te voeren treasurybeleid zijn vastgelegd. Uitgangspunt bij het beleid is de Regeling belenen en beleggen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2010 (nummer FEZ/CC/1250185). Met ingang van 2007 maakt de HU gebruik van het 'Geïntegreerde Middelenbeheer' van het ministerie van Financiën.

De HU heeft een aantal langlopende leningen bij het ministerie van Financiën afgesloten ter financiering van de gebouwen. Ook heeft de HU de mogelijkheid gebruik te maken van een kredietfaciliteit van € 22,5 miljoen bij het ministerie (rekening courantkrediet). Daarnaast heeft de HU een lening bij de Rabobank, die is meegekomen bij de fusie met hogeschool Domstad in 2010.

Tijdelijke overtollige liquide middelen worden, voor zover betrekking hebbend op de publieke activiteiten, ondergebracht bij het ministerie van Financiën. Het aan private activiteiten toe te rekenen deel van de liquide middelen wordt bij een private bank aangehouden.

### **Prestatieafspraken**

In 2012 heeft elke hbo-instelling afspraken gemaakt met de minister van OCW met betrekking tot de te leveren prestaties in het prestatieakkoord. De afspraken die gemaakt zijn sluiten aan bij de ambities van de HU ten aanzien van onderwijs en onderzoek. De prestatieafspraken hebben betrekking op de periode 2013 – 2015. In 2016 vindt toetsing plaats door het ministerie van OCW op het realiseren van de afspraken. Instellingen die de afspraken niet realiseren kunnen worden gekort op de rijksbijdrage 2017.

In de HU stuurkaart zijn alle opgenomen prestatieafspraken vertaald naar de faculteiten en opleidingen. Voor alle prestatieafspraken zijn indicatoren benoemd op basis waarvan tussentijdse monitoring van de prestatieafspraken plaatsvindt. Periodiek worden de cijfers in de stuurkaart ge-update en besproken in de halfjaarlijkse gesprekken tussen het College van Bestuur en de individuele faculteitsdirecteuren.

### **Lange Termijn Ontwikkeling (LTO)**

De lange termijn ontwikkeling (LTO) vormt binnen de HU de basis voor de financiële sturing. De LTO wordt drie maal per jaar geactualiseerd waarbij gebruik gemaakt wordt van de financiële rapportages van de faculteiten en diensten aangevuld met de verwachte ontwikkelingen in de studentenaantallen, bekostiging en personeel. De LTO vormt een belangrijk instrument voor lange termijn risicobeheersing. Door tijdig afwijkingen te signaleren in de geraamde ontwikkelingen kan bijsturing plaatsvinden. De HU komt uit een periode van voorspelbare en beheersbare groei en bevindt zich nu in een periode van (deels) onvoorspelbare krimp, onzekerheid en dynamiek. Dit maakt het noodzakelijk om snel te reageren op wijzigingen in bijvoorbeeld studentenaantallen.

### **Letter Of Representation**

Door het College van Bestuur is aan de accountant de Letter Of Representation (LOR) verstrekt. In de LOR verklaart het College van Bestuur dat zij alle informatie die van belang is voor de controleverklaring aan de accountant heeft gegeven en dat zij niet betrokken is geweest bij of weet heeft van onregelmatigheden. De LOR wordt ondersteund door de interne verklaringen bij de jaarrapportages van de faculteiten en diensten.

### **Verklaring bij de jaarrapportage**

Alle budgethouders en controllers geven jaarlijks de (interne) 'Verklaring bij de jaarrapportage' af. In de verklaring wordt naast de juistheid en volledigheid van de opgestelde financiële rapportages, ook aandacht besteed aan de helderheidsaspecten, het juist toepassen van de richtlijn publiek-privaat en de naleving van de integriteitcode. De budgethouders wordt ook gevraagd in de verklaring aan te geven waar de HU nog stappen moet zetten om het "in control zijn" te verhogen.

### **Managementcontracten**

Door het College van Bestuur wordt jaarlijks met alle hoofdbudgethouders een managementcontract afgesloten. In het managementcontract worden de te realiseren doelstellingen voor de betreffende faculteit, dienst, of programma vastgelegd. De doelstellingen zijn afgeleid van het HUbrede strategisch plan en vertaald naar de specifieke doelstelling of bijdrage vanuit de faculteit, dienst of programma. In de managementcontracten wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan het realiseren van de prestatieafspraken. Door de hoofdbudgethouders worden de afspraken doorvertaald in de RGW-afspraken (Resultaat Gericht Werken) met de onder hun vallende budgethouders of medewerkers.

Door de hoofdbudgethouders wordt periodiek een rapportage opgesteld met betrekking tot de financiële en personele ontwikkeling in samenhang met de realisatie van de doelstellingen.

## 2 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

### Geconsolideerde balans per 31 december na resultaatbestemming

#### Activa

	Ref.	31 december 2014		31 december 2013	
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
<b>Vaste Activa</b>					
Materiële vaste activa	6.1	148.271		162.995	
Financiële vaste activa	6.2	-		-	
			148.271		162.995
<b>Vlottende activa</b>					
Vorraden	6.3	19		57	
Vorderingen	6.4	13.157		14.279	
Liquide middelen	6.5	77.713		56.391	
			90.889		70.728
<b>Totaal</b>			<b>239.160</b>		<b>233.723</b>

#### Passiva

	Ref.	31 december 2014		31 december 2013	
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
<b>Eigen Vermogen</b>	6.6		111.420		108.915
<b>Vorzieningen</b>	6.7		20.722		12.011
<b>Langlopende schulden</b>	6.8		38.698		38.929
<b>Kortlopende schulden</b>	6.9		68.320		73.868
<b>Totaal</b>			<b>239.160</b>		<b>233.723</b>

**Geconsolideerde staat van baten en lasten 2014**

(De cijfers van 2013 en de begroting zijn vanwege vergelijkingsdoeleinden opnieuw gerubriceerd).

	Ref.	2014		begroting 2014		2013	
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
<b>Baten</b>							
Rijksbijdragen	7.1	220.747		207.351		216.828	
Overige overheidsbijdragen en subsidies	7.1	4.903		4.492		6.813	
College-, cursus, les en examengelden	7.2	64.290		62.560		61.253	
Baten werk i.o.v. derden	7.3	15.185		17.714		17.573	
Overige Baten	7.4	8.596		7.897		9.677	
<b>Totaal baten</b>			<b>313.721</b>		<b>300.014</b>		<b>312.144</b>
<b>Lasten</b>							
Personeelslasten	7.5	230.917		237.093		239.925	
Afschrijvingen	7.6	24.476		16.161		16.274	
Huisvestingslasten	7.7	17.287		20.060		16.282	
Overige lasten	7.8	37.208		36.376		37.043	
<b>Totaal lasten</b>			<b>309.888</b>		<b>309.690</b>		<b>309.524</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>			<b>3.833</b>		<b>9.676-</b>		<b>2.620</b>
Financiële baten en lasten	7.9		1.038-		1.767-		2.670-
<b>Resultaat</b>			<b>2.795</b>		<b>11.443-</b>		<b>50-</b>
<b>Belastingen</b>	7.10		290-		69-		154-
<b>Netto resultaat na belastingen</b>			<b>2.505</b>		<b>11.512-</b>		<b>204-</b>

**Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2014**

	Ref.	2014		2013	
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Saldo baten en lasten (incl. belastingen)	7		3.543		2.466
<i>Aanpassingen voor:</i>					
- afschrijvingen, waardeverminderingen en boekverlies	6.1	24.476		16.274	
- mutaties voorzieningen	6.7	8.711		2.298	
			<u>33.187</u>		<u>18.572</u>
<i>Veranderingen in vlottende middelen</i>					
- voorraden	6.3	38		16	
- vorderingen en overlopende activa	6.4	1.122		29	
- kortlopende schulden (excl. aflossing leningen)	6.9	2.560-		2.845	
			<u>1.400-</u>		<u>2.890</u>
Ontvangen interest		602		704	
Betaalde interest		1.640		3.374	
			<u>1.038-</u>		<u>2.670-</u>
<i>Verandering vordering/schuld OCW</i>					
- mutatie leningen u/g	6.2	-		3.205	
- mutatie schuld	6.8	-		3.673-	
			<u>-</u>		<u>468-</u>
			<u>34.293</u>		<u>20.790</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
Investerings in materiële vaste activa	6.1	9.771-		8.114-	
Desinvesteringen (im)materiele vaste activa	6.1	19		9.127	
			<u>9.752-</u>		<u>1.013</u>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>					
Aflossing langlopende leningen	6.8	3.218-		25.522-	
			<u>3.218-</u>		<u>25.522-</u>
<b>Mutatie liquide middelen</b>			<u><u>21.322</u></u>		<u><u>3.719-</u></u>

**Verloop van liquide middelen ( x €1.000 )**

	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Liquide middelen 1-1-2014	56.391	60.110
Mutatie boekjaar	21.322	3.719-
Liquide middelen 31-12-2014	<u>77.713</u>	<u>56.391</u>

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De liquide middelen stegen in 2014 met €21 miljoen, dankzij een positieve bijdrage uit de operationele activiteiten van €34 miljoen. In 2013 was dat nog €21 miljoen. De afzonderlijke posten van het operationele resultaat worden toegelicht bij de staat van baten en lasten. Er werd in 2014 €9 miljoen uitgegeven aan investeringen en er werd, conform overeenkomst, ruim €3 miljoen afgelost op leningen.

## 3 Toelichting uitgangspunten jaarrekening

### Algemeen

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs en daarmee tevens volgens BW 2, titel 9 en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ).

### Consolidatie

In de geconsolideerde overzichten zijn de financiële gegevens opgenomen van de HU, haar groepsmaatschappijen en andere instellingen waarin de HU een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waar in de instelling overheersende zeggenschap, direct of indirect, kan uitoefenen doordat de HU beschikt over de meerderheid van stemrechten of op enige andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum. De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop de HU een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld. Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn geëlimineerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig en indien mogelijk gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de groep.

De deelnemingen Interval BV, Domstad Beheer BV en Domstad Facilitaire Zaken BV zijn volledig meegeconsolideerd.

### Vergelijking met voorgaand jaar

Indien noodzakelijk voor het vereiste inzicht en de vergelijkbaarheid worden de cijfers van voorgaande jaren opnieuw gerubriceerd.

### Verbonden Partijen

Als verbonden partijen zijn aangemerkt alle rechtspersonen waar in overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap, of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden eveneens aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de instelling en nauwe verwanten zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

### Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, inclusief eventueel bankkrediet. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

### **Schattingen**

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, maakt de leiding van de HU schattingen, die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

### **Schattingswijzigingen**

In 2014 heeft een schattingswijziging plaatsgevonden met betrekking tot de technische installaties. Voorheen werden deze niet afzonderlijk geadministreerd, maar vormden zij één geheel met de post gebouwen. Zij werden uit dien hoofde in 30 jaar afgeschreven. De praktijk leert de afgelopen jaren echter dat we de installaties veel sneller moeten vervangen. Met ingang van 1 januari 2014 is de levensduur van installaties daarom gesteld op 15 jaar. Dit sluit ook aan bij de praktijk van andere (kennis)instellingen, die vaak al jaren een afschrijvingsduur van 15 jaar hanteren. De installaties van het pand Heidelberglaan 7, die in 2014 werden gedesinvesteerd en die van de Padualaan 99 en 101, die in 2015 zullen worden gedesinvesteerd worden vanaf 1-1-2014 afgeschreven tot het moment van de start van de renovaties, waarbij de installaties zullen worden vervangen. Van de installaties van de overige panden wordt de levensduur aangepast tot 15 jaar. Het totale effect van deze schattingswijzigingen op het resultaat 2014 was €6,7 miljoen.

Naast de extra afschrijvingen op de panden heeft een schattingswijziging plaatsgevonden van de levensduur van laptops. De ervaring van de afgelopen jaren, na het invoeren van laptops voor (vrijwel) iedere medewerker, leert dat de gemiddelde levensduur van laptops langer bedraagt dan de eerder verwachte 2 jaar. De verwachting wordt daarom nu verhoogd naar 3 jaar. Het effect van deze schattingswijziging op het resultaat bedraagt in 2014 €0,2 miljoen positief.

### **Bijzondere afwaardering**

In 2014 heeft een bijzondere afwaardering plaatsgevonden van het pand Nijenoord in verband met de verkoop in 2014, waarbij de levering in 2016 zal plaatsvinden. Het boekverlies van €1,8 miljoen is al in het resultaat van 2014 meegenomen, omdat de verkooptransactie in dat jaar heeft plaatsgevonden.

### **Herrubricering**

De door de HU ontvangen subsidiebatens voor opleidingsplaatsen van studenten voor de opleidingen tot Physician Assistant en Advanced Nurse practitioner, die worden doorbetaald aan de werkgevers van deze studenten, worden met ingang van 2014 niet meer afzonderlijk als baten en als lasten verwerkt, maar met elkaar gesaldeerd. Het effect hiervan op 2014 is €3,8 miljoen lagere baten en lasten. Ook de cijfers van 2013 en de begroting zijn op deze wijze aangepast.

### **Stelselwijzigingen**

In 2014 hebben zich geen stelselwijzigingen voor gedaan.



## 4 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Activa en passiva worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien niet anders vermeld, worden zij opgenomen tegen de nominale waarde.

### Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs rekening houdend met bijzondere waardeverminderingen.

### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden, met uitzondering van de terreinen, gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met de lineaire afschrijvingen. Terreinen in eigen bezit worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs en worden niet afgeschreven. Op de overige materiële vaste activa wordt lineair afgeschreven op basis van de verwachte economische levensduur, dan wel de looptijd van een contract.

De afschrijvingstermijnen zijn als volgt:

Activasoort	Afschrijvings- termijn (jaren)
Terreinen in eigen bezit	niet
Terreinen in erfpacht	looptijd
Gebouwen	30
Installaties	15
Functionele aanpassingen gebouwen	
o Kleine verbouwingen / investeringen	5
o Grotere verbouwingen / investeringen	15
Aanpassingen aan huurpanden	looptijd
Inventaris	10
Audio- en visuele apparatuur	3
Netwerkbekabeling en -hardwa- re	10 of 5
Concernsystemen, Pc's en servers	4
Software	3
Laptops	3
Vervoermiddelen (scooters en fietsen)	3

Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen, die op balansdatum worden verwacht (zie: bijzondere waardeverminderingen van vaste activa).

De erfpachtovereenkomsten met de Universiteit Utrecht hebben een looptijd van 75 jaar, deze zijn opgenomen onder de terreinen.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen en installaties is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud in het meerjarenonderhoudsplan.

Niet-primaire activa betreffen niet aan het primaire proces dienstbare activa (woning). Deze activa zijn gewaardeerd tegen boekwaarde, zijnde de aanschafwaarde verminderd met de lineaire afschrijvingen.

### **Financiële vaste activa**

#### **- Deelnemingen**

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarop invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode.

Wanneer 20% of meer van de stemrechten kan worden uitgebracht, wordt verondersteld dat er invloed van betekenis is.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening. Voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan de grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de betreffende deelneming.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover de instelling in deze situatie geheel of gedeeltelijk in staat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening getroffen.

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de staat van baten en lasten.

#### **- Vorderingen**

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde van het verstrekte bedrag en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs, die veelal gelijk is aan de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Deze voorzieningen en andere bijzondere waardeverminderingen worden direct verantwoord in de staat van baten en lasten.

### **Bijzondere waardeverminderingen vaste activa.**

Op iedere balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. 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 bijzondere waardevermindering wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten. Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Ook voor financiële instrumenten wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële vaste activa. Bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waarde-

verminderingen bepaalt de HU de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de staat van baten en lasten.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die bepaald is bij de eerste verwerking van het instrument. Het waarderingsverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de staat van baten en lasten verwerkt.

Bij een investering in eigen vermogensinstrumenten, gewaardeerd tegen kostprijs, wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het financieel actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de actuele vermogenskostenvoet voor een soortgelijk financieel actief. De bijzondere waardevermindering wordt slechts teruggenomen indien het wegnemen van de indicatie van een bijzondere waardevermindering objectief waarneembaar is.

### **Vlottende activa**

De voorraden worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs onder toepassing van de FIFO-methode of lagere opbrengstwaarde. Bij de waardering is indien van toepassing, rekening gehouden met een voorziening voor mogelijke incourantheid.

De onder vlottende activa opgenomen vorderingen hebben allen een looptijd van korter dan een jaar. De vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens mogelijke oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Overlopende projecten worden gewaardeerd tegen de daaraan per balansdatum gemaakte kosten.

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan een jaar.

Rekening-courantschulden bij banken worden opgenomen onder de kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

### **Eigen vermogen**

Het eigen vermogen is opgebouwd uit de algemene reserves, bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen. Bestemmingsreserves zijn middelen waaraan door het College van Bestuur een specifieke bestemming is toegekend. Bestemmingsfondsen zijn middelen toegekend door derden met specifieke bestedingsdoelen.

Het eigen vermogen is gesplitst naar publieke en private middelen (segmentatie).

In de toelichting op het eigen vermogen in paragraaf 6.6 zijn de afzonderlijke reserves en fondsen toegelicht.

### **Vorzieningen**

Vorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen ofwel de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen ofwel, indien in de toelichting vermeld, tegen contante waarde. Voor uitgaven van groot onderhoud wordt een voorziening gevormd met als doel deze lasten gelijkmatig over een aantal jaren te verdelen.

In paragraaf 6.7 zijn de afzonderlijke voorzieningen toegelicht.

### **Pensioenen**

De pensioenregeling van de HU is ondergebracht bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP) en is te karakteriseren als een zogenoemde toegezegde pensioenregeling. De hoogte van de pensioenuitkering is afhankelijk van leeftijd, salaris en aantal dienstjaren. De toegezegde pensioenregeling bij het ABP is verwerkt als zou er sprake zijn van een toegezegde bijdrageregeling. In geval van een tekort bij het ABP heeft de HU geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen in het geval van een tekort, anders dan hogere toekomstige premies.

### **Langlopende schulden**

Langlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de looptijd van de schulden in de staat van baten en lasten als interestlast verwerkt.

### **Operationele leasing**

Bij de HU zijn er leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de instelling ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele 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.

## 5 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

### Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben. Winsten worden toegerekend aan het boekjaar voor zover zij op balansdatum ook daadwerkelijk zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in het resultaat van het verslagjaar meegenomen, indien zij bekend zijn bij het opstellen van de jaarrekening.

### Rijksbijdragen

De rijksbijdragen worden volledig 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.

### 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 ontvangen en HU de condities voor ontvangst kan aantonen.

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

De college-, cursus-, les- en examengelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Hierbij wordt ervan uitgegaan dat reguliere onderwijstaken gelijkmatig over het collegejaar zijn gespreid.

### Baten werk in opdracht van derden

De baten uit opdrachten van derden, waaronder contractonderwijs, contractonderzoek en overige, worden opgenomen in de periode waarin de kosten zijn gemaakt, indien zeker is dat deze kosten kunnen worden gedeclareerd. Vooruit ontvangen financiering wordt als kortlopende schuld gepresenteerd. Eventuele negatieve resultaten van lopende opdrachten 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 en worden verantwoord in de periode waarin zij zijn gerealiseerd. Ook bijzondere baten met een incidenteel karakter worden onder deze post opgenomen.

### Lonen en Salarissen

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

### Pensioenen

De toegezegde pensioenregeling bij het ABP is verwerkt als zou er sprake zijn van een toegezegde bijdrageregeling. De premies worden verantwoord als personeelskosten op het moment

dat deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terug storting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

### **Afschrijvingen**

Voor de afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa wordt de lineaire methode toegepast. Op basis van een vast percentage van de aanschafwaarde of verkrijgingsprijs rekening houdend met de verwachte economische levensduur. Onder de toelichting op de materiële vaste activa is een overzicht van de verschillende afschrijvingstermijnen opgenomen.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. In 2014 hebben schattingswijzigingen plaatsgevonden, die in hoofdstuk 3 zijn toegelicht.

### **Overige waardeverminderingen op materiële vaste activa**

Indien de HU heeft vastgesteld dat de realiseerbare waarde van het actief lager is dan de boekwaarde van een actief dan wordt een bijzondere waardevermindering toegepast op het actief. Een bijzondere waardevermindering wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten. Jaarlijks wordt op balansdatum vastgesteld of er aanwijzingen bestaan dat het verlies niet meer bestaat of is verminderd. Als een dergelijke aanwijzing bestaat, wordt de realiseerbare waarde opnieuw bepaald. Indien en voor zover daarbij blijkt dat er wijzigingen zijn in de schattingen en veronderstellingen (anders dan de disconteringsvoet) die destijds aan de bepaling van de realiseerbare waarde ten grondslag lagen dan wordt de boekwaarde van het actief verhoogd tot het bedrag van de opnieuw bepaalde realiseerbare waarde van het actief. De boekwaarde zal evenwel nooit hoger zijn dan de boekwaarde na afschrijvingen die bepaald zou zijn als in voorgaande jaren geen bijzondere waardeverminderingverlies voor het actief zou zijn verwerkt. De verhoging van de boekwaarde wordt als bate in de staat van baten en lasten verwerkt. In 2014 heeft een bijzondere waardevermindering plaatsgevonden van het pand Nijenoord in verband met de verkoop.

### **Belastingen**

De opgenomen vennootschapsbelasting komt voort uit de resultaten van de meegeconsolideerde deelnemingen.

## 6 Toelichting geconsolideerde balans

### 6.1 Materiële vaste activa

x €1.000	Cumulatieve afschrijvingen & waardeverminderingen		Boekwaarde 1-1-2014	Investeringen *) 2014	Aanschafwaarde desinvesteringen 2014	Cumul. afschr. desinvesteringen 2014	Boekwaarde desinvesteringen 2014	Afschrijvingen & waardeverminderingen 2014	Cumulatieve afschrijvingen & waardeverminderingen		Boekwaarde 31-12-2014
	Aanschafwaarde 1-1-2014	1-1-2014							Aanschafwaarde 31-12-2014	31-12-2014	
Gebouwen	183.194	80.109	103.085	3.068	1.655	896	759	10.087	184.606	89.300	95.307
Terreinen	17.823	791	17.032	-	-	-	-	51	17.823	842	16.981
Gebouwen in uitvoering	2.798	-	2.798	933	-	-	-	-	3.731	-	3.731
Installaties **)	34.861	13.600	21.261	-	-	-	-	7.568	34.861	21.168	13.693
Inventaris en apparatuur	60.057	42.220	17.837	4.616	1.032	977	54	5.961	63.642	47.204	16.439
Vervoermiddelen	46	22	24	-	-	-	-	15	46	37	9
Bestellingen & vooruitbetalingen	785	-	785	1.155	-	-	-	-	1.940	-	1.940
Niet aan proces dienstbare materiële vaste activa	172	-	172	-	-	-	-	-	172	-	172
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>299.736</b>	<b>136.742</b>	<b>162.995</b>	<b>9.771</b>	<b>2.687</b>	<b>1.874</b>	<b>813</b>	<b>23.682</b>	<b>306.821</b>	<b>158.550</b>	<b>148.271</b>

\*) inclusief overheveling van activa in uitvoering / bestelling naar de juiste categorie in realisatie.

\*\*) betreft de installaties, die vanaf 2014 afzonderlijk worden geadmistreerd en in 15 jaar worden afgeschreven.

De gebouwen betreffen diverse gebouwen op de Uithof, Nijenoord 1 en het pand aan de Koningsbergerstraat. De renovatie van het pand Heidelberglaan op de Uithof is in 2014 van start gegaan. De tot nu toe gemaakte kosten zijn opgenomen onder de investeringen, net als de kosten van functionele aanpassingen aan de andere gebouwen. Ook de desinvesteringen zijn vooral het gevolg van de renovatiewerkzaamheden aan de Heidelberglaan. Onder waardeverminderingen is een boekverlies opgenomen op het pand Nijenoord. De verkoop is in 2014 gerealiseerd, maar de levering zal plaatsvinden in 2016.

Onder terreinen zijn de overeenkomsten met de Universiteit Utrecht opgenomen. De erfpacht-overeenkomsten hebben een looptijd van 75 jaar.

In verband met de eerdergenoemde schattingswijziging van de levensduur van technische installatie van 30 naar 15 jaar zijn deze met ingang van 2014 apart weergegeven. De installaties van de panden Padualaan 99 en 101 zullen worden gedesinvesteerd in 2015 en worden daarom afgeschreven over de nog resterende levensduur. Dit heeft in 2014 tot een extra afschrijving van € 2,8 miljoen geleid.

De investeringen in inventaris en apparatuur betroffen voor € 2,4 miljoen computerapparatuur, laptops en netwerkbekabeling, voor € 1,4 miljoen audioapparatuur en voor € 0,8 miljoen inventaris. Jaarlijks vindt een opschoning plaats van de bestanden, waarbij alle niet meer in gebruik zijnde en niet meer aanwezige inventaris en apparatuur uit het activaregister worden geschrapt. Dit heeft in 2014 geleid tot desinvesteringen met een aanschafwaarde van € 4,6 miljoen, die overigens vrijwel geheel waren afgeschreven.

De vervoermiddelen betreffen in 2012 aangeschafte elektrische scooters en elektrische fietsen, die in het kader van het programma Duurzaamheid zijn aangekocht. Hiermee wordt beoogd het autoverkeer tussen de panden op de Uithof en het Centrum te verminderen.

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen in eigendom bedroeg op 31-12-2014 € 167 miljoen. De verzekerde waarde bedroeg € 314 miljoen.

De volgende gebouwen en terreinen van de HU dienen als zekerheid voor hypothecaire geldleningen:

- Koningsbergerstraat 9, Utrecht
- Nijenoord 1, Utrecht
- De Nieuwe Poort 21, Amersfoort
- Heidelberglaan 7
- Padualaan 97

## 6.2 Financiële vaste activa

x €1.000	Boekwaarde 1-1-2014	Investerings en verstrekte leningen	Desinvesteringen en aflossingen	Boekwaarde 31-12-2014
Vorderingen (langlopend)	183	-	-	183
Voorziening op vorderingen (langlopend)	183-	-	-	183-
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	-	-	-	-

De onder financiële vaste activa opgenomen vordering, betreft een vordering die samenhangt met de verkoop van een vroegere deelneming van de HU: Abakus BV. De koopsom zou vanaf 2012 in 5 termijnen worden betaald. Inmiddels heeft nog geen betaling plaatsgevonden. Gezien de onzekerheid die met deze vordering samenhangt, was deze al voorzien.

## 6.3 Voorraden

x €1.000	31-12-2014	31-12-2013
Gebruiksgoederen	19	57

De voorraden betreffen geheel de cateringvoorraad bij Domstad Facilitair BV. De overige voorraden bij de HU, die met name bestonden uit relatiegeschenken en promotiemateriaal, worden met ingang van 2014 niet meer onder de voorraden opgenomen, maar direct als kosten in het resultaat verwerkt (2013: € 44.000)



#### 6.4 Vorderingen en overlopende activa

x €1.000	31-12-2014	31-12-2013
Debiteuren	3.521	3.933
Studenten	4.280	3.454
Af: voorziening wegens oninbaarheid	833-	580-
	<b>6.968</b>	<b>6.807</b>
Belastingvorderingen		
Overige vorderingen	4.041	3.750
Voorziening op overige vorderingen	3.885-	3.591-
Overlopende activa	6.033	7.313
<b>Totaal vorderingen &amp; overlopende activa</b>	<b>13.157</b>	<b>14.279</b>

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd van 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. Ten opzichte van 2013 daalden vooral de onder overige activa opgenomen vooruit betaalde kosten.

De voorziening wegens oninbaarheid wordt bepaald met behulp van de statische methode. Dat wil zeggen dat een inschatting wordt gemaakt van de oninbaarheid van het op de balansdatum openstaande debiteurensaldo, op basis van de ouderdom van de posten. Daarnaast kan een aanvullende voorziening worden getroffen voor posten waarover een hoger risico wordt gelopen.

#### 6.5 Liquide middelen

	31-12-2014	31-12-2013
	x € 1.000	x € 1.000
Kasmiddelen	7	6
Bankrekeningen en deposito's	77.706	56.385
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>77.713</b>	<b>56.391</b>

De toename van de liquide middelen met €21,3 miljoen was vooral het gevolg van het positieve resultaat voor afschrijvingen en voorzieningen in 2014. Van de liquide middelen stond €728K niet ter vrije beschikking van de HU in verband met voor de HU afgegeven bankgaranties voor de huur van (grotendeels tijdelijke) huisvesting.

## 6.6 Eigen Vermogen

x €1.000	Stand per 1-1-2014	Resultaat	Overig mutaties	Stand per 31-12-2014
<b><u>Algemene reserve publiek</u></b>	77.788	7.237	32-	84.992
<b><u>Bestemmingsreserves publiek</u></b>				
Ontwerp & Ontwikkeling	3.134	189-	-	2.946
Centres of Expertises	1.033	371	120	1.524
Promotievouchers	1.529	276-	-	1.253
Mobiliteit	6.048	3.254-	-	2.794
Fusie Hogeschool Utrecht/Domstad	1.537	-	-	1.537
Huur verkochte panden	2.731	1.725-	-	1.006
Onderwijsinnovatie	1.971	708	-	2.679
Redesign	322	32-	-	290
Speerpunten	971	645-	120-	206
Opschaling Onderwijs Bedrijfsopvolging en Overname	-	320	-	320
Externe validering examenkwaliteit HBO	128	90	-	218
Professionalisering	-	1.000	-	1.000
Overig	455	185-	-	269
	19.860	3.818-	-	16.042
<b><u>Bestemmingsfondsen publiek</u></b>				
Beroepskolom	280	280-	-	-
Sprintgeld platform Bêatechniek	434	434-	-	-
	714	714-	-	-
<b><u>Algemene reserve privaat</u></b>	7.080	1.074-	1.470	7.476
<b><u>Bestemmingsreserves privaat</u></b>				
Studentzaken	29	-	-	29
Interval	1.718	594	706-	1.606
Domstad Beheer BV	896	360	18	1.275
Waarborgfonds	830	-	830-	-
Stichting Utrecht Science Park	-	80-	80	-
	3.473	874	1.438-	2.910
<b>Totaal</b>	<b>108.915</b>	<b>2.505</b>	<b>0</b>	<b>111.420</b>

Hieronder is aangegeven voor welk doel de bestemmingsreserves en -fondsen gevormd zijn.

### **Bestemmingsreserves publiek**

#### **Ontwerp & Ontwikkeling**

De middelen ontwerp & ontwikkeling worden ingezet ten behoeve van onderzoek. Binnen de HU wordt onderzoek vormgegeven in de verschillende Kenniscentra en met behulp van Lectoren ondersteund door een Kenniskring. Conform het vastgestelde beleid worden er jaarlijks middelen aan de kenniscentra en lectoren toegekend. Besteding van de middelen vindt niet altijd in het jaar van toekenning plaats. De niet bestede middelen worden opgenomen in een bestemmingsreserve en het jaar daarna alsnog ingezet.

#### **Centres of Expertise**

De HU kent twee Centres of Expertise: U-Create en Smart Sustainable Cities. Een Centre of Expertise is een platform voor het bedrijfsleven, kennisinstellingen en Hogeschool Utrecht waar gezamenlijk vernieuwende producten en diensten worden ontwikkeld.

#### **Promotievouchers**

Deze middelen worden ingezet voor de vervanging van docenten, die werken aan hun promotie. De besteding van de middelen maakt onderdeel uit van de cao.

#### **Mobiliteit**

De HU heeft voor de periode 2013-2015 € 8 miljoen gereserveerd om de kwalitatieve frictie op te lossen. Het stimuleren van duurzame inzetbaarheid en verhogen van kwaliteit staan daarin centraal. Een deel van deze middelen is gebruikt om het noodzakelijke HR instrumentarium te bekostigen, bijvoorbeeld om de medewerkers van werk naar werk te begeleiden. Daarnaast wordt hieruit een deel van de kosten van de vaststellingsovereenkomsten betaald.

#### **Fusie Hogeschool Utrecht/Domstad**

Deze bestemmingsreserve is bedoeld voor kosten die nog samenhangen met de fusie in 2010 tussen Stichting Hogeschool Utrecht en Stichting Hogeschool Domstad.

#### **Huur verkochte panden**

Als gevolg van de keuze van de HU om alle onderdelen te verhuizen naar de Uithof is in 2012 het pand aan de F.C. Dondersstraat en in 2013 Oudenoord 700 verkocht. Om de periode tussen de verkoop en de verhuizing te overbruggen is met de kopers een afspraak gemaakt over tijdelijke (terug)huur van het pand. Uit de gerealiseerde boekwinsten bij de verkoop is een deel gereserveerd ten behoeve van de resterende huurtermijnen.

#### **Onderwijsinnovatie**

De HU ontvangt in het kader van de prestatieafspraken profileringsmiddelen. Deze zijn in ieder geval voorzien voor de jaren 2013-2016. Deze middelen moeten worden ingezet ten behoeve van de thema's zoals die zijn benoemd in het prestatieakkoord. Het programma heeft een looptijd tot 2018.

#### **Redesign**

Deze bestemmingsreserve is bedoeld voor de heroriëntatie van het opleidingsassortiment over de gehele breedte bij de Faculteit voor Communicatie & Journalistiek (FCJ). Dit project was in 2014 later van start gegaan dan gepland.

#### **Opschaling Onderwijs Bedrijfsopvolging en Overname**

Dit betreft middelen in het kader van het bevorderen van onderwijs in ondernemerschap. De HU heeft eind oktober 2014 van OCW € 320K toegekend gekregen voor een pilot die erop is gericht om de minor Bedrijfsovername en Franchising op te schalen naar leerlingen van ROC 's uit Amsterdam en Utrecht. Deze zullen naar verwachting in 2015 geheel worden besteed.

#### **Externe validering examenkwaliteit HBO**

Dit betreft stimuleringsmiddelen die de HU ontvangt van 2013 tot en met 2016 en deze vloeien voort uit de advisering door de Commissie Bruijn in opdracht van de Vereniging Hogescholen. Het advies van deze commissie (Vreemde Ogen Dwingen) betrof onder meer de keuze voor instelling overstijgende toetsing op alle plaatsen waar dat mogelijk is en anders te werken met 'vreemde ogen' en deze toe te passen in de vorm van tweede beoordelaars of externe deskundigen.

#### **Professionalisering**

De HU heeft een deel van het professionaliseringsbudget centraal gereserveerd ten behoeve van een HU-breed aanbod van opleidingen en trainingen. Voor het in 2014 niet-bestede deel is een bestemmingsreserve gevormd, zodat deze gelden alsnog volgend jaar kunnen worden besteed.

#### **Overig**

Onder overig is een aantal kleinere bestemmingsreserves opgenomen zoals Interval (€57K), Alumnibeleid (€113K) en het octrooifonds (€100K).

#### **Bestemmingsfondsen publiek**

De in 2013 aanwezige bestemmingsfondsen Beroepskolom en Sprintgeld platform Bètatechniek werden in 2014 in overeenstemming met de bestemming besteed.

#### **Bestemmingsreserves privaat**

##### **Studentzaken**

Voor studenten die door onvoorziene omstandigheden in acute financiële nood verkeren heeft de HU een voorziening in de vorm van een noodfonds voor studenten.

##### **Interval**

Interval BV is een 100% dochteronderneming van de HU. De bestemmingsreserve betreft het via de netto vermogenswaarde verwerkte vermogen van Interval.

##### **Domstad Beheer BV**

Domstad Beheer BV is een 100% deelneming van de HU, die vervolgens weer 100% van de aandelen van Domstad Facilitair BV bezit. De bestemmingsreserve betreft het via de nettovermogenswaarde methode verwerkte vermogen van Domstad Beheer BV.

### Waarborgfonds

Dit betrof de verplichte reservering als gevolg van de afspraken met het waarborgfonds. In verband met de opheffing van het fonds is deze reserve vrijgevallen ten gunste van de algemene reserve privaat.

### Stichting Utrecht Science Park

Het partnerschap van de HU in de stichting Utrecht Science Park betreft een private activiteit die van jaar tot jaar uit het private resultaat dient te worden gefinancierd. Stichting Utrecht Science Park tracht haar doelen te bereiken door de bevordering van de samenwerking tussen kennisinstellingen en innovatieve bedrijven, het ontwikkelen van samenwerkingsverbanden in de regio, het bieden van faciliteiten aan startende ondernemers, de acquisitie van bedrijvigheid, het verbeteren van voorzieningen, het bevorderen van de leefbaarheid en het vergroten van de bekendheid van het Utrecht Science Park als vestigingslocatie voor kennisintensieve bedrijvigheid.

## 6.7 Voorzieningen

x €1.000	stand per 1-1-2014	dotaties	onttrek- kingen	vrijval/ overboeking	stand per 31-12-2014	waarvan korter dan één jaar
Personeelsvoorzieningen						
- Wachtgeld	6.349	6.580	2.297	-	10.632	4.404
- Reorganisatie/ontslaguitkeringen	19	-	19	-	-	-
- Vaststellingsovereenkomsten	935	3.032	843	-	3.124	3.034
- Jubileumuitkeringen	847	187	-	-	1.034	140
- Langdurig zieken	600	-	-	34	566	283
Onderhoudsvoorziening	2.689	2.900	2.262	-	3.327	2.085
Gevel HU-Amersfoort	-	1.900	-	-	1.900	1.900
Opleiding omgangskunde	572	-	134	299	139	88
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>12.011</b>	<b>14.599</b>	<b>5.555</b>	<b>333</b>	<b>20.722</b>	<b>11.934</b>

### Wachtgeld

De HU 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. Rekening is gehouden met mogelijke wachtgeldaanspraken van medewerkers waarmee een vaststellingsovereenkomst is afgesloten en die nog niet zijn aangemeld bij het UWV en van medewerkers met een tijdelijk dienstverband waarvan per 31 december bekend is dat het contract niet zal worden verlengd. De voorziening is berekend met behulp van de contante waarde methode.

De toename van de voorziening met ruim € 4 miljoen tot € 10,6 miljoen is vooral het gevolg van de afgesloten vaststellingsovereenkomsten in 2014.

### Reorganisatie uitkeringen

Deze voorziening werd gevormd bij Hogeschool Domstad voor vertrekregelingen in verband met een reorganisatie; hieruit worden aangegane fpu-suppletie verplichtingen betaald. In 2014 werden de laatste betalingen gedaan.

### **Vaststellingsovereenkomsten**

Deze voorziening betreft individuele beëindigingsregelingen, waarbij toezeggingen worden gedaan, die niet voortvloeien uit wet of cao. Deze regelingen worden vastgelegd in vaststellingsovereenkomsten, waarbij het dienstverband op termijn wordt beëindigd en/of een vergoeding aan de werknemer wordt toegekend. Alle vaststellingsovereenkomsten worden van een advies voorzien door Juridische Zaken en door het College van Bestuur geaccordeerd. De voorziening betreft de ontsluitkeringen, de salarissen waartegenover geen arbeidsprestatie meer hoeft te staan en de kostenvergoedingen, voor zover deze op balansdatum nog niet zijn betaald.

### **Jubileum uitkeringen**

De voorziening jubileumuitkeringen wordt opgenomen voor verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband van de huidige werknemers. De voorziening is berekend op basis van ervaringscijfers van het afgelopen jaar. De voorziening is contant gemaakt.

### **Langdurig zieken**

De voorziening langdurig zieken betreft de op de balansdatum bestaande verplichting tot het doorbetalen van salarissen aan personeelsleden die op de balansdatum arbeidsongeschikt zijn en die naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn werkzaamheden te verrichten gedurende het resterende dienstverband. De voorziening is berekend aan de hand van de gemiddelde toestroom naar de WIA, de gemiddelde arbeidsomvang en het gemiddelde uurloon van de HU.

### **Onderhoudsvoorziening**

De basis voor de onderhoudsvoorziening is het meerjarenonderhoudsplan dat is opgesteld ten behoeve van het reguliere onderhoud van de gebouwen. In verband met de Business Case Uithof, dat ten doel heeft om alle onderdelen van de HU op Utrecht Science Park onder te brengen en waarbij de nodige renovaties zullen worden uitgevoerd en panden zullen worden afgestoten, is het onderhoudsplan opgesteld voor drie jaar.

### **Voorziening gevel HU-Amersfoort**

In 2014 is een voorziening van € 1,9 miljoen gevormd voor het herstel van de gevel van HU-Amersfoort, in verband met het los laten van de gevelstenen. In 2014 werden de problemen onderzocht door TNO en werd een herstelplan opgesteld. Inmiddels zijn de werkzaamheden aanbested. De kosten voor de reparatie zullen worden verhaald op de failliete projectontwikkelaar van het pand en op de verzekeraar van de verstrekte garantie voor de gevel. Het maximaal verzekerde bedrag is € 0,8 miljoen.

### **Opleiding omgangskunde**

In 2011 werd een voorziening gevormd voor de lerarenopleiding omgangskunde van bijna € 1,6 miljoen. Er was een verschil tussen de verwachtingen betreffende de bevoegdheden van docenten omgangskunde en wat in de praktijk realiteit bleek te zijn. Met het ministerie werd overeengekomen dat de HU een applicatieprogramma zou verzorgen dat loopt tot en met 2016. Voor de kosten van dit programma werd een voorziening gevormd. De in 2014 gemaakte kosten zijn ten laste van de voorziening gebracht. Tevens werden de nog te verwachten kosten opnieuw geschat en kon een bedrag vrijvallen. De resterende voorziening bedraagt € 139K.

## 6.8 Langlopende schulden

x €1.000	Stand per 31-12-2013	Aangegane Leningen	Aflossingen 2014	Stand per 31-12-2014	Naar kortlopende schulden	Resterende looptijd > 1 jaar	Resterende looptijd > 5 jaar
<b>Kredietinstellingen</b>							
Rabobank	3.147	-	218	2.929	231	2.698	1.624
Ministerie van Financiën 1042 (4,74%)	10.000	-	-	10.000	-	10.000	-
Ministerie van Financiën 1043 (4,73%)	10.000	-	-	10.000	-	10.000	-
Ministerie van Financiën 1331 (3,44%)	3.000	-	3.000	-	-	-	-
Ministerie van Financiën 1482 (3,59%)	9.000	-	-	9.000	-	9.000	-
Ministerie van Financiën 1555 (3,49%)	7.000	-	-	7.000	-	7.000	-
	42.147	-	3.218	38.929	231	38.698	1.624
Naar kortlopende schulden (aflossing volgend jaar)	3.218-			231-			
<b>Totaal langlopende schulden per ultimo boekjaar</b>	<b>38.929</b>			<b>38.698</b>			

Bij de Rabobank loopt een hypothecaire lening op het pand Koningsbergerstraat (voorheen Hogeschool Domstad). Het betreft een annuïteitenlening met een looptijd tot 2024 en een vastrentende periode tot juli 2018.

In 2008 en 2009 zijn langjarige leningen met een vaste rente bij het ministerie van Financiën afgesloten, onder meer bedoeld voor grondaankopen en bouwactiviteiten. Voor deze leningen zijn hypothecaire zekerheden verstrekt op enkele panden en op de erfpacht. Deze leningen worden, bij ongewijzigde omstandigheden, aan het einde van de looptijd in zijn geheel afgelost. De aflossingsverplichtingen voor 2015 zijn opgenomen onder de schulden op korte termijn.

## 6.9 Kortlopende schulden

x €1.000	31-12-2014	31-12-2013
Aflossingsverplichting langlopende schulden	232	3.218
Crediteuren	319	95
Belastingen en premies sociale verzekeringen	8.878	8.817
Schulden inzake pensioenen	2.732	3.193
Overig kortlopende schulden	1.298	784
Vooruitontvangen collegegeld	24.190	23.070
Vooruitontvangen subsidies OCW	1.046	1.340
Vakantiegeld en -dagen	9.790	10.759
Vooruitontvangen subsidies	3.944	4.876
Vooruitontvangen cursusgelden	624	1.371
Inhuur personeel OP/OBP	4.971	4.493
Overige	10.296	11.852
Overlopende passiva	54.861	57.761
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>68.320</b>	<b>73.868</b>

Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar. De daling ten opzichte van 2013 is vooral het gevolg van minder geplande aflossingen op langlopende leningen en van een daling van het aantal niet-opgenomen vakantiedagen.

## 6.10 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

### Verstreckte garanties

ABN AMRO Bank N.V. heeft voor de HU voor € 721K afgegeven aan garanties en het ministerie van Financiën voor € 7K. Het betreft garanties in verband met de huur van gebouwen, waaronder die voor de tijdelijke huisvesting van opleidingen tijdens de renovatie van de eigen panden.

### Vordering OCW

De HU heeft een vordering op OCW inzake vakantie-uitkeringen, belastingen en sociale premies. Deze bedraagt circa € 3,2 miljoen. De vordering is ontstaan bij de overgang van het declaratiestelsel naar de normatieve bekostiging in 1987 en hij wordt verrekend indien de HU haar activiteiten beëindigd. Omdat bij het opstellen van de jaarrekening wordt uitgegaan van het continuïteitsbeginsel wordt de vordering niet in de balans opgenomen.

### Liquiditeitsbijdrage OCW

De HU is verplicht de liquiditeitsbijdrage van OCW in 1988 van € 3,7 miljoen, die is ontvangen bij de overgang van eenmalige naar gespreide inning van collegegelden, terug te betalen. De schuld moet worden voldaan bij liquidatie van de HU. Omdat bij het opstellen van de jaarrekening wordt uitgegaan van het continuïteitsbeginsel is deze schuld niet in de balans opgenomen.

### Stichting Waarborgfonds HBO

In de Algemene Vergadering van de Vereniging Hogescholen op 28 april 2011 werd besloten de verplichte aansluiting van de hogescholen bij het Waarborgfonds te beëindigen en het fonds op te heffen. Voorwaarde hiervoor was dat alle aangesloten hogescholen hun geborgde leningen moesten hebben omgezet in niet-geborgde leningen. Dat is ultimo 2014 niet helemaal gelukt en het fonds is nog niet opgeheven. Inmiddels is wel vrijwel het gehele bedrag door de HU terug ontvangen (€ 4,6 miljoen). De resterende teruggave bedraagt € 0,3 miljoen en zal naar verwachting in 2022 worden teruggestort als de laatste geborgde lening van een van de deelnemers is afgelost. Het bedrag zal bij ontvangst in de jaarrekening als bate worden verantwoord.

### Leaseverplichtingen

De HU heeft een zestal leaseauto's. Voor drie van deze auto's waren eind 2014 leaseverplichtingen aangegaan van € 68K. Hiervan zal € 53K binnen één jaar worden betaald en de rest in 2016. De leasecontracten voor de andere drie auto's zijn kortlopende contracten. Het betreft zes elektrische auto's, die zijn aangeschaft in verband met het programma Duurzaamheid en die door medewerkers kunnen worden gebruikt voor dienstreizen.

### Langlopende huurovereenkomsten

De HU heeft enkele langlopende huurovereenkomsten. De resterende looptijd varieert van een paar maanden tot 17 jaar. De totale huurverplichting bedroeg ultimo 2014 circa € 17,4 miljoen. Hiervan heeft € 6,0 miljoen betrekking op 2015 en € 9,2 miljoen op een periode van één tot vijf jaar.



### **Licenties**

De HU heeft voor 2014 voor € 3,2 miljoen aan softwarelicenties afgesloten, waarvan € 1,1 miljoen binnen een jaar afloopt en € 0,9 miljoen een looptijd heeft tussen een en vijf jaar.

### **Langlopende verhuurverplichtingen**

De HU verhuurt een deel van haar ruimten en heeft hiervoor ultimo 2014 € 1,9 miljoen aan verhuurcontracten afgesloten. Hiervan heeft € 1,2 miljoen betrekking op 2015 en heeft € 0,7 miljoen een looptijd van langer dan één jaar, maar korter dan 5 jaar.

### **Belastingdienst**

Op dit moment heeft de HU overleg met de belastingdienst over een – per saldo – btw teruggave verzoek over de periode 2007 tot en met 2013. Dit verzoek is door de HU geïnitieerd. De Belastingdienst heeft onderzoek gedaan naar de periode tot en met 2009, maar nog geen definitieve uitspraak gedaan. In verband met de afdracht van naar de HU verlegde BTW wordt nog een naheffingsaanslag verwacht over de periode 2010 tot en met 2014. De omvang hiervan is nog onbekend, maar zal naar verwachting beperkt zijn.

### **Vordering inzake problematiek gevelstenen pand HU-Amersfoort**

De HU heeft een claim ingediend bij de curator van de failliete projectontwikkelaar van HU-Amersfoort om de gevel te herstellen. De herstelkosten worden geschat op € 1,9 miljoen. Tevens is in verband hiermee een claim ingediend bij de verzekeraar van de verstrekte garantie op de gevel. Het maximaal verzekerde bedrag is € 0,8 miljoen.

### **Opleiding Medische Hulpverlening**

In 2014 werd duidelijk dat een groot aantal studenten uit de eerste cohorten van de opleiding (2010 en 2011) studievertraging zou gaan oplopen omdat zij geen stage konden lopen, vanwege het gebrek aan stageplaatsen. Hoewel het realiseren van stageplaatsen geen resultaatsverplichting voor de HU betekent en de reden van het ontbreken van voldoende stageplaatsen buiten de schuld van de HU ligt, is met inachtneming van het beginsel redelijkheid en billijkheid in 2015 besloten de student actief te ondersteunen bij het behalen van een HBO diploma. De kosten hiervan bedragen naar verwachting € 0,7 miljoen.

6.11 Overzicht geormerkte subsidies

<i>Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a en EL&amp;I regelingen betrekking hebbend op de EL&amp;I subsidies)</i>									
Omschrijving	Toewijzing			de prestatie is ultimo verslagjaar					
	Kenmerk	Datum	bedrag van de toewijzing	ontvangen t/m verslagjaar		geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond		
MUAD	640551-2	1-jul-14	33.365	33.365		X			
Educatieve minor beroepsonderwijs	EDM13006	12-dec-13	150.000	150.000			X		
Lerarenbeurs	Verschillende kenmerken	Verschillende data	2.421.817	2.421.817		X			
		<b>Totaal</b>	2.605.182	2.605.182					
<i>Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub b en EL&amp;I regelingen betrekking hebbend op de EL&amp;I subsidies)</i>									
Aflopend per ultimo verslagjaar									
Omschrijving	Toewijzing								
	Kenmerk	Datum	bedrag van de toewijzing	ontvangen t/m verslagjaar	totale kosten	te verrekenen ultimo verslagjaar			
Sirius Programma	(OND/ ODB-09/86329 U)	16-sep-09	2.920.205	2.920.205	2.920.205	-			
		<b>Totaal</b>	2.920.205	2.920.205	-	2.920.205	-		
Aflopend per 1 november 2014									
Omschrijving	Toewijzing								
	Kenmerk	Datum	bedrag van de toewijzing	saldo 01-01 2014	ontvangen in verslagjaar	lasten in verslagjaar	totale kosten 31-12-2014	saldo nog te besteden ultimo verslagjaar	
Rekendocent	804AO-47089	15-mei-14	152.000	-	152.000	76.816	76.816	75.184	
		<b>Totaal</b>	152.000	-	152.000	76.816	76.816	75.184	

## 7 Toelichting Staat van Baten en Lasten

### 7.1 Rijksbijdragen

x €1.000	2014	begroting 2014	2013
Normatieve rijksbijdrage (HBO)	219.665	206.688	215.351
Geormerkte OCW subsidies	1.082	663	1.477
<b>Totaal rijksbijdragen</b>	<b>220.747</b>	<b>207.351</b>	<b>216.828</b>
Overige overheidsbijdragen en subsidies	4.903	4.492	6.813
<b>Totaal overheidsbijdragen en subsidies</b>	<b>225.650</b>	<b>211.843</b>	<b>223.641</b>

De rijksbijdrage is opgenomen conform de laatste rijksbijdragebrief van OCW. In 2014 werd naar aanleiding van de voorjaarsnota € 11 miljoen extra reguliere rijksbijdrage toegekend en in december nog eens € 1 miljoen. Daarnaast werd ruim € 1 miljoen extra ontvangen voor lerarenbeurzen en het excellentietraject.

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

x €1.000	2014	begroting 2014	2013
Voltijd en duaal	52.983	51.805	49.903
Deeltijd	11.307	10.755	11.350
<b>Totaal college-, cursus, les- en examengelden</b>	<b>64.290</b>	<b>62.560</b>	<b>61.253</b>

De onder de baten opgenomen collegegelden betreffen de collegegelden die betrekking hebben op het kalenderjaar 2014. De ontvangen collegegelden die betrekking hebben op het jaar 2015 zijn opgenomen onder de kortlopende schulden. Cursusgelden van de onbekostigde masters zijn niet opgenomen onder deze categorie, maar onder baten werk in opdracht derden (contractonderwijs). De toename van de collegegelden hangt samen met een stijging van het aantal bachelor studenten en minder restituties.

### 7.3 Baten werk in opdracht van derden

x €1.000	2014	begroting 2014	2013
Contract onderwijs	13.407	16.385	15.904
Contractonderzoek	1.077	1.249	1.082
Overige	701	80	587
<b>Totaal baten in opdracht van derden</b>	<b>15.185</b>	<b>17.714</b>	<b>17.573</b>
<b>contractonderzoek uitgesplitst:</b>			
Nationale overheden	234		74
Overige niet naar winst strevende organisaties	681		809
Bedrijven + particulieren	162		199
	1.077		1.082

De daling van de baten uit het contractonderwijs is enerzijds het gevolg van een verandering van het aanbod van opleidingen in verband met de ingezette koers van de HU in het kader van Leven Lang Leren en anderzijds van verslechterde marktomstandigheden.

### 7.4 Overige Baten

x €1.000	2014	begroting 2014	2013
Verhuur	1.471	2.213	1.643
Detachering personeel	748	194	468
Studenten	1.379	822	1.389
Catering	1.241	1.142	1.043
Bijzondere baten	1.969	2.200	2.938
Overig	1.788	1.326	2.196
<b>Totaal overige baten</b>	<b>8.596</b>	<b>7.897</b>	<b>9.677</b>

De baten uit verhuur betreffen voor € 1,1 miljoen opbrengsten uit verhuur aan derden van het zalenverhuurcentrum van Domstad Facilitair BV Ook de opbrengsten uit catering werden daar gerealiseerd. De opbrengsten van studenten betreffen bijdragen voor excursies, leermiddelen en congressen e.d.

De bijzondere baten bestonden in 2014 uit een ontvangst van ruim € 1,9 miljoen van het waarborgfonds in verband met de opheffing van het fonds. In de begroting werd voor de ontvangst van het waarborgfonds rekening gehouden met € 2,2 miljoen. Het verschil zal naar verwachting later nog worden ontvangen. In 2013 betrof de bijzondere bate de gerealiseerde boekwinst bij de verkoop van Oudenoord 700.

Afgezien van de bijzondere posten waren de totale overige baten vrijwel gelijk aan die van vorig jaar.

## 7.5 Personeelslasten

x €1.000	2014	begroting 2014	2013
Lonen en salarissen	154.557	198.474	157.215
Sociale lasten	18.835	-	17.356
Pensioenpremies	23.353	-	24.388
Lonen en salarissen	196.745	198.474	198.960
Mutatie personele voorzieningen	7.074	2.619	3.415
Personeel niet in loondienst	19.656	20.801	28.249
Overige	8.784	15.349	10.634
Overige personele lasten	35.514	38.769	42.298
Uitkeringen	1.342-	150-	1.333-
<b>Totaal personeelslasten</b>	<b>230.917</b>	<b>237.093</b>	<b>239.925</b>

De totale personeelslasten zijn € 9 miljoen lager dan vorig jaar. De daling betrof met name de lasten voor personeel niet in loondienst (- € 8,6 miljoen) en salariskosten eigen personeel (- € 2,2 miljoen). Dit laatste was vooral het gevolg van een afname van het gemiddelde aantal fulltime medewerkers (fte) met 81 tot 2696 (- € 4,4 miljoen), waar tegenover een toename stond van de kosten voor vaststellingsovereenkomsten (+ € 1,4 miljoen). Ook de overige personeelskosten waren lager. Daarentegen werd € 3,6 miljoen meer gedoteerd aan de voorziening voor wettelijk en bovenwettelijk wachtgeld in verband met de afgesloten vaststellingsovereenkomsten.

De ontwikkeling van de personeelsaantallen was als volgt:

Gemiddeld aantal fte's eigen personeel	2014	begroting 2014	2013
OP	1.580	1.579	1.620
OBP	1.115	1.135	1.157
<b>Totaal OP + OBP</b>	<b>2.695</b>	<b>2.714</b>	<b>2.777</b>

### **Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)**

De Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen Publieke en Semipublieke Sector (WNT) regelt dat de bezoldiging van bestuurders van onderwijsinstellingen wordt gepubliceerd.

Ook regelt de WNT dat de bezoldigingen aan maxima zijn gebonden. Deze worden per sector vastgesteld, waarbij voor de sector onderwijs een onderscheid is gemaakt tussen bestuurders van universiteiten, hbo/mbo en voortgezet en primair onderwijs. Het maximum van bezoldiging voor bestuurders is voor 2014 vastgesteld op € 230.474 en het hbo-maximum is door de minister van OCW voor 2014 gesteld op € 199.905. Dit maximum is samengesteld uit de componenten beloning, belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen en voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn. De door de werkgever verschuldigde sociale verzekeringspremies vallen buiten het maximum.

De WNT is per 1 januari 2013 ingevoerd. De wet was van toepassing op de herbenoeming van de heer Bogerd en de aanstelling van de heer Franken in 2013. Hun arbeidsvoorwaarden passen binnen de regels van de WNT. Voor per 1 januari 2013 lopende benoemingstermijnen geldt een overgangsregeling. Deze geldt voor mevrouw Bonnhof. Haar salaris past binnen het bedrag dat de tot eind 2012 geldende uitwerking van de branchecode aangeeft voor het totale vaste inkomen binnen groep F. Volgens het overgangsrecht van de WNT blijven haar arbeidsvoorwaarden gedurende de volledige aanstellingstermijn ongewijzigd van kracht. De minister van OCW heeft na de invoering van de WNT een moreel appèl gedaan op zittende bestuurders om hun bezoldiging sneller aan te passen aan de normen van de WNT. Mevrouw Bonnhof heeft besloten hieraan tegemoet te komen en per 1 juli 2013 afstand gedaan van haar recht op een leaseauto.

In de WNT zijn ook normen opgenomen voor de remuneratie van de toezichthouders van de hogeschool. De bezoldiging mag op jaarbasis maximaal 7,5 % voor de voorzitter en maximaal 5 % voor de leden bedragen van het voor de sector geldende maximum. Dit maximum wordt jaarlijks vastgesteld door de minister van OCW en bedraagt voor 2014 voor de hbo-sector € 199.905, De bezoldiging van de voorzitter en leden van de raad past binnen deze kaders.

De WNT geeft naast een norm voor het inkomen van topfunctionarissen tevens voorschriften voor de openbaarmaking van gegevens in de jaarrekening. De openbaarmaking in de WNT betreft alle bezoldigingen van (gewezen) topfunctionarissen, alle salarissen van overige personeelsleden, die boven het bezoldigingsmaximum uitkomen en alle ontslagvergoedingen van overige personeelsleden, die boven het bezoldigingsmaximum uitkomen.

Voor de vaststelling of functies voor openbaarmaking in aanmerking komen vindt omrekening van de beloning van een parttime functie plaats naar een fulltime bedrag en van een gedeelte van het jaar, naar een heel kalenderjaar.

Bezoldiging (gewezen) topfunctionarissen

x €1	Functie	Beloning		Belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen		Vorzieningen t.b.v. beloningen betaalbaar op termijn		Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband		Totaal bezoldiging WNT		Dienstverband	Fte
		2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013		
<b>College van Bestuur</b>													
Mevr. drs G.T.C. Bonhof *	voorzitter CvB	183.069	188.867	-	-	31.950	33.841	-	-	215.019	222.708	hele jaar	1,0
J. Bogerd MBA	lid CvB	162.614	164.610	-	-	28.578	30.241	-	-	191.192	194.851	hele jaar	1,0
Dr Ir A.A.J.M. Franken MBA	lid CvB	152.297	47.531	-	-	26.622	9.384	-	-	178.920	56.915	vanaf 1-9-2013	1,0
<b>Raad van Toezicht</b>													
M. Rook MBA	voorzitter RvT **	2.917	7.000	-	-	-	-	-	-	2.917	7.000	tot 1-6-2014	nvt
Drs P. de Krom	voorzitter RvT **	8.417	-	-	-	-	-	-	-	8.417	-	vanaf 1-2-2014	nvt
Drs A. Brienen RA	lid RvT	7.000	5.000	-	-	-	-	-	-	7.000	5.000	hele jaar	nvt
Prof. dr J.A. Bruijn	lid RvT	7.000	1.667	131	-	-	-	-	-	7.131	1.667	vanaf 1-11-2013	nvt
Mevr. mr drs C. Kervezee	lid RvT	7.000	7.000	166	-	-	-	-	-	7.166	7.000	hele jaar	nvt
Drs J.C. van EK	lid RvT	7.000	5.000	-	-	-	-	-	-	7.000	5.000	hele jaar	nvt
Mevr. drs Z. Guernina	lid RvT	7.000	5.000	48	-	-	-	-	-	7.048	5.000	hele jaar	nvt
Mevr. mr I.D. Thijssen	lid RvT	7.000	5.000	-	-	-	-	-	-	7.000	5.000	hele jaar	nvt

De HU droeg in 2014 voor 70% procent bij in de door de collegeleden betaalde pensioenpremie, hetgeen is opgenomen onder voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn. Naast de genoemde bedragen hebben de leden van het College van Bestuur optioneel een aantal faciliteiten ter beschikking gesteld gekregen, zoals een laptop, een mobiele telefoon en/of een tablet. De onkostenvergoedingen voor de Raad van Toezicht betreffen reiskosten.

**Kosten, declaraties en neveninkomsten College van Bestuur**

In 2013 heeft de Raad van Toezicht de regeling Kosten en neveninkomsten College van Bestuur vastgesteld. De toerekening van declarabele kosten geschiedt aan de hand van het door de Vereniging Hogescholen aanbevolen format, gebaseerd op het model van het ministerie van Binnenlandse Zaken.

In onderstaand overzicht zijn de kosten van 2014 begrepen, die aan de individuele leden van het College van Bestuur van de HU zijn toe te schrijven. De leden van het College van Bestuur kennen geen vaste onkostenvergoeding en beschikken niet over een creditcard van de HU. Zij kunnen kosten die niet op factuur kunnen worden betaald declareren conform de voor alle personeelsleden van HU geldende Regeling Onkostenvergoeding. Alle kosten zijn door Corporate Control getoetst op rechtmatigheid. Het hoofd Corporate Control heeft geen onrechtmatige kosten geconstateerd. De voorzitter van de Raad van Toezicht ziet toe op de gedeclareerde posten en de ontwikkeling daarvan.

x €1	G.T.C. Bonhof	J. Bogerd	A.A.J.M. Franken
Representatiekosten	394	120	
Reiskosten binnenlandse dienstreizen	3.389	932	7.076
Reiskosten buitenlandse dienstreizen	1.482		
Reiskosten woon-werkverkeer (conform CAO)	1.008	1.080	
Deskundigheidsbevordering	885	310	310
Overige kosten	10	11	13
Ontvangen vergoedingen/vacatiegelden	600-		975-
	6.568	2.453	6.424

**Toelichting:**

Het bij de heer Franken opgenomen bedrag bij binnenlandse dienstreizen, betreft een in de arbeidsovereenkomst opgenomen vergoeding voor een Ov-jaarkaart, die zowel voor dienstreizen als voor woon-werkverkeer wordt gebruikt. De reiskosten buitenland betreffen reizen die gemaakt zijn in het kader van CARPE (Consortium on Applied Research and Professional Education) en Kabs (Kofi Annan Business School).

**7.6 Afschrijvingen**

x €1.000	2014	begroting 2014	2013
Materiële vaste activa	24.476	16.161	16.274
<b>Totaal afschrijvingen</b>	24.476	16.161	16.274

De afschrijvingen zijn fors hoger dan vorig jaar en begroot als gevolg van extra afschrijvingen in verband met (geplande) desinvesteringen (€6 miljoen) en met de aanpassing van de afschrijvingstermijn van de installaties van de overige panden van 30 naar 15 jaar (€0,7 miljoen). De desinvesteringen betreffen de installaties en functionele aanpassingen van de panden Heidelberglaan, Padualaan 99 en Padualaan 101. De renovatie van de Heidelberglaan is al gestart. De renovatie van het cluster Padualaan 99 en Padualaan 101 zal in 2015 van start gaan. Bovendien is onder de afschrijvingen de bijzondere waardevermindering opgenomen op het pand Nijenoord van € 1,8 miljoen in verband met de verkoop van het pand.



## 7.7 Huisvestingslasten

x €1.000	2014	begroting 2014	2013
Huur	5.472	5.804	3.791
Heffingen	1.127	1.206	1.003
Dotatie onderhoudsvoorziening	2.900	2.900	2.900
Energie en water	2.452	3.158	2.891
Schoonmaakkosten	3.509	-	3.666
Bewakingskosten	973	-	1.019
Verzekeringen	321	-	362
Overige	533	6.992	650
<b>Totaal huisvestingslasten</b>	<b>17.287</b>	<b>20.060</b>	<b>16.282</b>

De huisvestingslasten stegen met €1,0 miljoen ten opzichte van 2013, met name door de huur van de panden voor tijdelijke huisvesting aan de Daltonlaan in verband met de renovatie van de Heidelberglaan. Daarentegen daalden de kosten voor energie en water als gevolg van gunstiger weeromstandigheden. Ten opzichte van de begroting waren met name de verhuiskosten lager, doordat als gevolg van de uitloop van het project "HU-Campus de Uithof" tot 2017 het aantal verhuisbewegingen in 2015 lager was dan in de begroting werd voorzien.

## 7.8 Overige lasten

x €1.000	2014	begroting 2014	2013
ICT	9.816	9.101	9.358
Administratie en beheer	6.884	9.011	8.505
Inventaris en apparatuur	487	1.220	762
Dotatie overige voorzieningen	1.761	-	152
Marketing & communicatie	2.254	2.236	2.787
Advieskosten	4.896	4.186	3.750
Reis- en verblijfkosten	1.979	2.049	2.247
Leer- en hulpmiddelen	2.447	2.707	2.453
Studentvoorzieningen	5.846	5.099	6.202
Overige	838	767	1.131
<b>Totaal overige lasten</b>	<b>37.208</b>	<b>36.376</b>	<b>37.043</b>

De overige lasten bleven per saldo vrijwel gelijk aan 2013. Er werd een voorziening getroffen voor de reparatie van de gevelstenen van het pand HU-Amersfoort van € 1,9 miljoen en ook waren de advieskosten en ICT kosten hoger in verband met diverse projecten. Daarentegen werd aanzienlijk minder besteed aan marketing & communicatie en aan administratie & beheer.

### 7.9 Financiële baten en lasten

x €1.000	2014	begroting 2014	2013
<b>Financiële baten</b>			
Rente op banksaldi	602	83	704
<b>Financiële lasten</b>			
Rente leningen	1.640	1.850	3.374
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<u>-1.038</u>	<u>-1.767</u>	<u>-2.670</u>

De daling van de financiële baten en lasten hing vooral samen met vervroegde aflossingen in 2013 in verband met de verkoop het pand Oudenoord 700, waarvoor een vergoeding (disagio) moest worden betaald.

### 7.10 Belastingen

De post belastingen betreft de vennootschapsbelasting van de deelnemingen, die is berekend tegen het geldende tarief over het resultaat van het boekjaar. Hierbij is rekening gehouden met permanente verschillen tussen de winstberekening volgens de jaarrekening en volgens de fiscale winstberekening en zijn fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren afgetrokken.

## 7.11 Overzicht Verbonden Partijen

### Overzicht verbonden partijen

#### Meerderheidsdeelname (BV of NV)

Bedragen x €1.000	Jur. Vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2014	Exploitatie-saldo 2014	Omzet 2014	Verklaring art. 2:403 BW	Consolidatie ja/nee	Deelnemerspercentage
Interval Services BV	BV	Utrecht	4	1.605	594	3.528	nee	ja	100%
Hogeschool Domstad Beheer BV	BV	Utrecht	4	1.275	360	-	nee	ja	100%
Hogeschool Domstad Facilitaire Zaken BV	BV	Utrecht	4	716	364	2.461	nee	ja	100%

- De meerderheidsdeelnames zijn meegeconsolideerd.
- Hogeschool Domstad Beheer BV is 100% aandeelhouder van Hogeschool Domstad Facilitaire Zaken BV

#### Beslissende zeggenschap (stichting of vereniging)

Bedragen x €1.000	Jur. Vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2014	Exploitatie-saldo 2014	Omzet 2014	Verklaring art. 2:403 BW	Consolidatie ja/nee
Stichting Steunfonds FG	Stichting	Utrecht	4	24	3-	3	nee	nee
Stichting VSOH	Stichting	Utrecht	4	0	0	0	nee	nee

#### Overige verbonden partijen (minderheidsdeelname en geen beslissende zeggenschap)

	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	percentage deelneming
Hermen J. Jacobs Fonds	Stichting	Utrecht	4	
Stichting Leraren met Lef	Stichting	De Meern	4	
Vereniging voor Omgangskunde-Leraren	Vereniging	Utrecht	4	
Stichting Werkverband Opleidingen Special Onderwijszorg	Stichting	Tilburg	4	
Vereniging Lerarenopleiders Frans	Vereniging	Utrecht	4	
Studievereniging Signum	Vereniging	Utrecht	4	
Academie Instituut Utrecht	Stichting	Utrecht	4	
Stichting PHOV	Stichting	Utrecht	4	
Vereniging tot Bevordering van de studie der Pedagogiek	Vereniging	Capelle a/d IJssel	4	
Europese Vereniging van Scholen voor Sociaal Agogisch Onderwijs	Vereniging	Utrecht	4	
Stichting Lectoraat Vernieuwend Vastgoedbeheer	Stichting	Rotterdam	4	
Stichting Kofi Annan Business Schools	Stichting	Den Haag	4	
Stichting HOVO	Stichting	Utrecht	1	
VvE De Bisschoppen	Vereniging	Utrecht	3	
VvE P+R de Uithof	Vereniging	Utrecht	3	
Utrechtse Sportstichting Mesa Cosa	Stichting	Utrecht	4	
Stichting Utrecht Science Park	Stichting	Utrecht	4	
Consortium on Applied Research and Professional Education	Vereniging	Utrecht	4	

\*) code activiteiten

- 1 = contractonderwijs
- 2 = contractonderzoek
- 3 = onroerende zaken
- 4 = overig

## 8 ENKELVOUDIGE JAARREKENING

### Enkelvoudige balans per 31 december na resultaatbestemming

Activa		31-12-2014		31-12-2013	
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
<b>Vaste Activa</b>					
Materiële vaste activa	10.1	148.062		162.845	
Financiële vaste activa	10.2	2.880		2.134	
			150.942		164.979
<b>Vlottende activa</b>					
Vorraden		-		46	
Vorderingen	10.3	12.852		13.940	
Liquide middelen	10.4	75.112		54.490	
			87.964		68.476
<b>Totaal</b>			<b>238.906</b>		<b>233.455</b>
<b>Passiva</b>					
		31-12-2014		31-12-2013	
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
<b>Eigen vermogen</b>		6.6			
Algemene reserve publiek		84.992		77.787	
Algemene reserve privaat		7.476		7.080	
Bestemmingsreserves publiek		16.042		19.860	
Bestemmingsreserves privaat		2.910		3.474	
Bestemmingsfondsen publiek		-		714	
			111.420		108.915
<b>Vorzieningen</b>	6.7		20.722		12.011
<b>Langlopende schulden</b>	6.8		38.698		38.929
<b>Kortlopende schulden</b>	10.5		68.066		73.600
<b>Totaal</b>			<b>238.906</b>		<b>233.455</b>

**Enkelvoudige staat van baten en lasten 2014**

(De cijfers van 2013 en de begroting zijn vanwege vergelijkingsdoeleinden opnieuw gerubriceerd).

		2014		begroting 2014		2013	
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Rijksbijdragen	7.1	220.747		207.351		216.828	
Overige overheidsbijdragen en subsidies	7.1	4.903		4.492		6.813	
College-, cursus, les-, en examengelden	7.2	64.290		62.560		61.253	
Baten werk i.o.v. derden	7.3	15.185		17.714		17.573	
Overige baten	10.6	7.263		5.611		8.116	
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>			312.388		297.728		310.583
Personeelskosten		231.530		236.800		239.680	
Afschrijvingen		24.433		16.125		16.248	
Huisvestingslasten		17.278		19.377		16.272	
Overige lasten		36.549		35.504		36.465	
<b>Som der bedrijfskosten</b>			309.790		307.806		308.665
			2.598		-10.078		1.918
Financiële baten en lasten			-1.047		-1.767		-2.689
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsvoering</b>			1.551		-11.845		-771
<b>Resultaat deelnemingen</b>	10.2, 7.11		954		333		567
<b>Resultaat</b>			2.505		-11.512		-204

## 9 Toelichting op de balans en staat van baten en lasten

De enkelvoudige 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, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Daarvoor wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde in overeenstemming met hoofdstuk 4 van de geconsolideerde jaarrekening.

## 10 Toelichting enkelvoudige jaarrekening

In de toelichting op de enkelvoudige balans en staat van baten en lasten zijn alleen overzichten opgenomen, die (substantieel) afwijken van de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten. Voor de overige overzichten wordt verwezen naar de geconsolideerde overzichten.

### 10.1 Materiële vaste activa

x €1.000	Cumulatieve afschrijvingen & waardeverminderingen			Aanschafwaarde		Cumulatieve afschrijvingen & waardeverminderingen		Afschrijvingen & waardeverminderingen		Cumulatieve afschrijvingen & waardeverminderingen	
	Aanschafwaarde 1-1-2014	1-1-2014	Boekwaarde 1-1-2014	Investeringen *) 2014	desinvesteringen 2014	2014	Boekwaarde desinvesteringen 2014	2014	31-12-2014	31-12-2014	Boekwaarde 31-12-2014
Gebouwen	183.004	79.919	103.085	3.068	1.655	896	759	10.087	184.416	89.109	95.307
Terreinen	17.823	791	17.032	-	-	-	-	51	17.823	842	16.981
Gebouwen in uitvoering	2.798	-	2.798	933	-	-	-	-	3.731	-	3.731
Installaties	34.861	13.600	21.261	-	-	-	-	7.568	34.863	21.168	13.695
Inventaris en apparatuur	59.173	41.484	17.689	4.512	1.032	977	54	5.917	62.653	46.425	16.228
Vervoermiddelen	46	23	23	-	-	-	-	15	46	38	8
Inventaris en apparatuur in bestelling & vooruitbetalingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Niet aan proces dienstbare materiële vaste activa	785	-	785	1.155	-	-	-	-	1.940	-	1.940
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	172	-	172	-	-	-	-	-	172	-	172
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>298.662</b>	<b>135.817</b>	<b>162.845</b>	<b>9.667</b>	<b>2.687</b>	<b>1.874</b>	<b>813</b>	<b>23.638</b>	<b>305.644</b>	<b>157.582</b>	<b>148.062</b>

### 10.2 Financiële vaste activa

x €1.000	1-1-2014	Investeringen	Desinvesteringen	Resultaat	Dividend	31-12-2014
		en verstrekte leningen	en aflossingen	deel nemingen	uitkeringen	
Deelnemingen	2.134	-	-	954	208	2.880
Overige vorderingen	183	-	-	-	-	183
Voorziening overige vorderingen	183	-	-	-	-	183
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<b>2.134</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>954</b>	<b>208</b>	<b>2.880</b>

Onder de post deelnemingen zijn de volgende deelnemingen verantwoord:

Naam:	Vestigingsplaats:	Deelnemingspercentage:
Interval B.V.	Utrecht	100
Hogeschool Domstad Beheer B.V.	Utrecht	100
Hogeschool Domstad Facilitaire Zaken B.V.	Utrecht	100

### 10.3 Vorderingen

x €1.000	31-12-2014	31-12-2013
Debiteuren	3.284	3.685
Af: Voorziening wegens oninbaarheid	833-	580-
	<u>2.451</u>	<u>3.105</u>
Studenten	4.280	3.455
Overige vorderingen en overlopende activa	6.121	7.380
<b>Totaal vorderingen</b>	<u><u>12.852</u></u>	<u><u>13.940</u></u>

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar.

### 10.4 Liquide middelen

x €1.000	31-12-2014	31-12-2013
Kasmiddelen	4	1
Bankrekeningen en deposito's	75.108	54.489
<b>Totaal liquide middelen</b>	<u><u>75.112</u></u>	<u><u>54.490</u></u>

Van de liquide middelen stond € 728K niet ter vrije beschikking van de HU in verband met afgegeven bankgaranties.



### 10.5 Kortlopende schulden

x €1.000	31 december 2014	31 december 2013
Aflossingsverplichting	232	3.218
Vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen	-	-
Crediteuren	294	77
Belastingen en premies sociale verzekeringen	8.619	8.633
Schulden inzake pensioenen	2.692	3.118
Overig kortlopende schulden	1.273	770
Vooruitontvangen collegegeld	24.189	23.070
Vooruitontvangen subsidies OCW	1.046	1.340
Vakantiegeld en -dagen	9.654	10.633
Vooruitontvangen subsidies	3.944	4.876
Vooruitontvangen cursusgelden	624	1.371
Inhuur personeel OP/OBP	4.971	4.492
Overige	10.528	12.002
Overlopende passiva	<u>54.956</u>	<u>57.784</u>
	<u>68.066</u>	<u>73.600</u>

### 10.6 Overige baten

x €1.000	2014	begroting 2014	2013
Verhuur	1.065	1.137	1.229
Detachering personeel	748	194	468
Studenten	1.379	822	1.389
Bijzondere baten	1.969	2.200	2.938
Overig	2.102	1.258	2.092
<b>Totaal overige baten</b>	<u>7.263</u>	<u>5.611</u>	<u>8.116</u>

### 10.7 Personeelskosten

Het gemiddelde aantal personeelsleden bij de HU, omgerekend naar een fulltime dienstverband bedroeg:

Gemiddeld aantal fte's eigen personeel	2014	begroting 2014	2013
OP	1.580	1.579	1.620
OBP	1.044	1.064	1.091
<b>Totaal OP + OBP</b>	<b>2.625</b>	<b>2.643</b>	<b>2.711</b>

### 10.8 Accountantshonoraria

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria ten laste van het resultaat gebracht:

x €1.000	2014	2013
Controle van de jaarrekening	221	196
Andere controlewerkzaamheden	18	79
Fiscale advisering	5	6
Andere niet-controlediensten	23	38
<b>Totaal accountantshonoraria</b>	<b>267</b>	<b>319</b>

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de instelling en de in consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in art. 1 lid 1 Wet Toezicht Accountantsorganisaties.

# 11 Overige gegevens

## 11.1 Resultaatbestemming

Het verlies van €2,5 miljoen is als volgt in het eigen vermogen verwerkt:

• Algemene reserve publiek	+ € 7,2 miljoen
• Algemene reserve privaat	- € 1,1 miljoen
• Bestemmingsreserves publiek	- € 3,8 miljoen
• Bestemmingsfondsen publiek	- € 0,7 miljoen
• Bestemmingsreserves privaat	+ € 0,9 miljoen

## 11.2 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

## 12 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

---

### *Verklaring over de jaarrekening 2014*

---

#### *Ons oordeel*

Naar ons oordeel:

- geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Hogeschool Utrecht op 31 december 2014 en van het resultaat over 2014 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- voldoen de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2014, in alle van materieel belang zijnde aspecten, aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat de bedragen in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014.

#### *Wat we hebben gecontroleerd*

Wij hebben de jaarrekening 2014 van Stichting Hogeschool Utrecht te Utrecht gecontroleerd. De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2014;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2014; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel dat is gehanteerd voor het opmaken van de jaarrekening is de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

---

#### *De basis voor ons oordeel*

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlandse recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Hogeschool 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.

### Onze controleaanpak

#### Samenvatting

Wij ontwerpen onze controleaanpak door het bepalen van materialiteit en het identificeren en inschatten van het risico van materiële afwijkingen in de jaarrekening. Wij besteden bijzondere aandacht aan die gebieden waar het management subjectieve schattingen heeft gemaakt, bijvoorbeeld bij significante schattingen waarbij veronderstellingen over toekomstige gebeurtenissen worden gemaakt die inherent onzeker zijn. Bij al onze controles besteden wij aandacht aan het risico van het doorbreken van de interne beheersingsmaatregelen door het management waaronder het evalueren van risico's op materiële afwijkingen als gevolg van fraude op basis van een analyse van mogelijke belangen van het management.

Het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014 definieert financiële rechtmatigheid en verduidelijkt welke werkzaamheden de instellingsaccountant op de jaarrekening en het jaarverslag moet uitvoeren in aansluiting op de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Onderdeel van deze financiële rechtmatigheid is het naleven van aanbestedingswetgeving. Dit is een aandachtspunt in onze controle gezien de omvang van de aanbestedingen binnen Stichting Hogeschool Utrecht. In onze controle besteden wij dan ook aandacht aan de interne beheersingsmaatregelen met betrekking tot de naleving van de Aanbestedingswet en voeren wij aanvullende detailwerkzaamheden uit op inkopen en investeringen om vast te stellen of deze op een juiste wijze zijn aanbesteed.



#### Materialiteit

- Getrouwheid: € 3,1 miljoen, gebaseerd op 1% van de totale baten.
- Rechtmatigheid: € 8,9 miljoen, gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen.
- Specifieke toleranties zoals voorgeschreven door het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014.

#### Reikwijdte van de controle

- Stichting Hogeschool Utrecht staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Hogeschool Utrecht.
- Eén groepsonderdeel is afgedekt door controlewerkzaamheden door het controleteam van de groep. Voor twee andere groepsonderdelen maken wij gebruik van de werkzaamheden van andere accountants.

#### Kernpunten

- Waardering voorziening wachtgeld en voorziening vaststellingsovereenkomsten.
- Waardering gebouwen en installaties.

### Materialiteit

De reikwijdte van onze controle wordt beïnvloed door het toepassen van materialiteit. Ons controleoordeel beoogt een redelijke mate van zekerheid te geven dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. 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.

Stichting Hogeschool Utrecht – Ref.: e0358865

Pagina 2 van 9



Wij bepalen kwantitatieve grenzen voor materialiteit. Deze grenzen, alsook de kwalitatieve overwegingen daarbij, helpen ons om de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden te bepalen en om het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel te evalueren.

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel als volgt bepaald:

<b>Materialiteit voor de getrouwheid</b>	€ 3,1 miljoen (2013: € 3,1 miljoen).
<b>Materialiteit voor de rechtmatigheid</b>	€ 8,9 miljoen (2013: € 8,7 miljoen).
<b>Hoe is de materialiteit bepaald</b>	<i>Getrouwheid:</i> 1% van de totale baten. <i>Rechtmatigheid:</i> 3% van de totale publieke middelen.
<b>De overwegingen voor de gekozen benchmark</b>	<i>Getrouwheid:</i> we hebben deze, algemeen geaccepteerde, benchmark toegepast op basis van onze analyse van de gemeenschappelijke informatiebehoeften van gebruikers van de jaarrekening. Op basis daarvan zijn wij van mening dat de totale baten een belangrijk kengetal vormen voor de financiële prestaties van de stichting. <i>Rechtmatigheid:</i> Dit is conform het onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014.

De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3. van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014. In deze paragraaf van het accountantsprotocol is ook een aantal specifieke controle- en rapportagetoleranties opgenomen, die wij hebben toegepast. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij hebben conform ons controleplan aan de raad van toezicht tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 220.000 (2013: € 220.000) gerapporteerd evenals kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

#### *De reikwijdte van onze groepscontrole*

Stichting Hogeschool Utrecht staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Hogeschool Utrecht.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden met betrekking tot de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin het groepsonderdeel opereert. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.



Onze controle van de geconsolideerde jaarrekening heeft zich gericht op alle groepsonderdelen opgenomen in de consolidatiekring. Voor de groepsonderdelen Interval B.V. en Domstad Facilitaire Zaken B.V. maken wij gebruik van de controlewerkzaamheden van de accountant van de betreffende groepsonderdelen. Voor Stichting Hogeschool Utrecht en Domstad Beheer B.V. hebben wij zelf de controlewerkzaamheden uitgevoerd.

Waar controlewerkzaamheden zijn uitgevoerd door accountants van groepsonderdelen, hebben wij de mate waarin onze betrokkenheid noodzakelijk was bepaald om in staat te zijn een conclusie te trekken of voldoende en geschikte controle-informatie over deze onderdelen is verkregen als basis voor ons oordeel bij de groepsjaarrekening als geheel.

Door bovengenoemde werkzaamheden hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

*De kernpunten van onze controle*

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens de controle van de jaarrekening. De kernpunten hebben wij met de raad van toezicht besproken, maar vormen geen volledige weergave van alle risico's en punten die wij tijdens onze controle hebben geïdentificeerd en hebben besproken. Wij hebben de kernpunten beschreven met daarbij een samenvatting van de op deze punten door ons uitgevoerde werkzaamheden.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

**Kernpunten**

**Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten**

**Waardering voorziening wachtgeld en voorziening vaststellingsovereenkomsten**

*De toelichtingen op deze voorzieningen zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 6.4.*

De voorziening wachtgeld en de voorziening vaststellingsovereenkomsten bedragen eind 2014 respectievelijk € 10,6 miljoen en € 3,1 miljoen.

De voorziening wachtgeld betreft de verplichtingen die voortvloeien uit het feit dat Stichting Hogeschool Utrecht eigenrisicodrager is voor het bovenwettelijke deel van de werkloosheidsuitkering en heeft betrekking op wachtgelders per balansdatum, medewerkers met een tijdelijk contract waarvan per balansdatum bekend is dat het contract niet zal worden verlengd en medewerkers met wie een vaststellingsovereenkomst is afgesloten of onderhandeling hierover gaande is per balansdatum. De hoogte van de voorziening is onder meer gebaseerd op salarisgegevens, de ingeschatte kans dat medewerkers een baan vinden voor afloop van het recht en de van UWV/Loyalis ontvangen

Wij hebben onder andere kennisgenomen van de wettelijke bepalingen over de werkloosheidsuitkering, de Bovenwettelijke Werkloosheidsregeling Hoger Beroepsonderwijs en de wettelijke arbeidsongeschiktheidsregelingen.

Wij hebben de interne beheersing omtrent de juistheid van de in de salarisadministratie opgenomen gegevens getoetst, die onder andere als basis dienen voor de bepaling van de voorzieningen. Aanvullend hebben wij getoetst of de gehanteerde salarisgegevens in de berekeningen van de personele voorzieningen aansluiten met de salarisadministratie.

Wij hebben op basis van een deelwaarnemingen getoetst dat de voorziening wachtgeld is gevormd voor voormalig werknemers die aanspraak hebben gemaakt op een uitkering, werknemers met een tijdelijk contract waarvoor



**Kernpunten**

declaratieoverzichten.

De voorziening vaststellingsovereenkomsten is gericht op toekomstige uitgaven als gevolg van vrijwillig vertrek in het kader van het herinrichten van de personele organisatie.

Beide voorzieningen zijn op persoonsniveau opgebouwd en bevatten schattingen van het management omtrent het tijdstip van vertrek, de hoogte van de kosten en, voor wat betreft de voorziening wachtgeld, de duur van de verplichting.

Gegeven de omvang van de voorzieningen en het schattingselement vinden wij de waardering van deze voorzieningen een kernpunt in onze controle.

**Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten**

is besloten het contract niet te verlengen en medewerkers met een vaststellingsovereenkomst.

Ten aanzien van de voorziening vaststellingsovereenkomsten hebben wij onder andere door middel van deelwaarnemingen getoetst of vaststellingsovereenkomsten zijn afgesloten.

Voorts hebben wij getoetst dat de gehanteerde uitgangspunten, zoals het tijdstip van vertrek, de duur van de verplichting en de hoogte van de kosten, redelijk en consistent toegepast zijn in de berekening van beide voorzieningen.

**Waardering gebouwen en installaties**

*De toelichtingen op de gebouwen en installaties zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 6.1.*

De gebouwen van Stichting Hogeschool Utrecht bevinden zich in Utrecht en Amersfoort en hebben eind 2014 een boekwaarde van € 95 miljoen.

In het goedgekeurde herhuisvestingsprogramma is onder meer besloten tot concentratie van de activiteiten in Utrecht op Utrecht Science Park in 2017. Als gevolg van de uitvoering van dit besluit is er sprake van verkoop, renovatie en verbouwing van gebouwen en installaties en verhuizing van activiteiten. Het herhuisvestingsprogramma dient ook als basis voor de levensduur en restwaarde van de gebouwen en installaties.

In 2014 is geen sprake van aanpassingen in de uitgangspunten voor wat betreft de waardering van de gebouwen. Tot 2014 werden installaties geactiveerd als onderdeel van gebouwen. In 2014 is, op basis van het inzicht vanuit een recente renovatie, geconstateerd dat de levensduur van installaties korter is dan van gebouwen. Daarom is een aparte activarubriek ingesteld met ingang van 2014 en is de levensduur van de installaties bijgesteld. Deze schattingswijziging resulteert in 2014 in een last van € 6,7 miljoen.

Het herhuisvestingsprogramma is vastgesteld door het college van bestuur. Wij hebben hiervan kennisgenomen en het programma met het management besproken. We hebben getoetst of de gehanteerde afschrijvingstermijnen in overeenstemming zijn met het vastgestelde herhuisvestingsprogramma.

Wij hebben getoetst of de aangepaste afschrijvingstermijnen van de installaties aanvaardbaar zijn en of alle daarvoor in aanmerking komende installaties zijn betrokken. Daarbij hebben wij getoetst of de aangepaste afschrijvingstermijn juist is verwerkt in de afschrijvingskosten.

Met betrekking tot de verkoop van het gebouw Nyenoord hebben wij getoetst of de afgesproken interne *governance* rond deze transactie is nageleefd. Ten slotte hebben wij getoetst of de verkoop van het gebouw Nyenoord juist is verwerkt door middel van afstemming met de verkoopovereenkomst.





---

**Kernpunten**

**Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten**

Ook was in 2014 sprake van een bijzondere waardevermindering van € 1,8 miljoen op het gebouw Nyenoord als gevolg van verkoop.

Gegeven de omvang van de vastgoedportefeuille, de mutaties in vastgoed op basis van het herhuisvestingsprogramma en het schattingselement rond de levensduur en restwaarde van gebouwen en installaties vinden wij de waardering van gebouwen en installaties een kernpunt in onze controle.

---

**Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht**

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, en het opstellen van het bestuursverslag;
- de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties – dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen – en voor een zodanige interne beheersing als het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de instelling te liquideren of de bedrijfsactiviteiten 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 bedrijfsactiviteiten 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 instelling.

---

**Onze verantwoordelijkheid voor de controle van de geconsolideerde en enkelvoudige 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, als bedoeld in artikel 2 van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

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 fouten en fraude ontdekken.

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



---

### **Verklaring betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde vereisten**

---

#### **Verklaring betreffende bestuursverslag en de overige gegevens**

Wij vermelden op basis van de wettelijke verplichtingen onder de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (betreffende onze verantwoordelijkheid om te rapporteren over het bestuursverslag en de overige gegevens):

- dat wij geen tekortkomingen hebben geconstateerd naar aanleiding van het onderzoek of het bestuursverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.3. Jaarverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014 is opgesteld, en of de door de Regeling jaarverslaggeving onderwijs vereiste overige gegevens zijn toegevoegd;
- dat het bestuursverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

---

#### **Onze benoeming**

Wij zijn door de raad van toezicht in 2012 herbenoemd als accountant van Stichting Hogeschool Utrecht vanaf de controle van het boekjaar 2012 en zijn tot op heden de externe accountant van Stichting Hogeschool Utrecht voor een onafgebroken periode van minimaal tien jaar.

Rotterdam, 25 juni 2015  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Th.A.J.C. Snepvangers', with a horizontal line extending to the right.

drs. Th.A.J.C. Snepvangers RA



---

### ***Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2014 van Stichting Hogeschool Utrecht***

---

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

#### ***De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening***

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze doelstelling is om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening vrij van materiële afwijkingen als gevolg van fouten of fraude is. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, 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 entiteit.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de entiteit haar bedrijfsactiviteiten 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 onderneming 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.

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.

Stichting Hogeschool Utrecht – Ref.: e0358865

Pagina 8 van 9



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

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening vanuit alle zaken die wij met de raad van toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze zaken in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang is van het maatschappelijk verkeer.

## 13 Instellingsgegevens

Stichting HU  
Oudenoord 330  
3513 EX UTRECHT  
030-2308108

Brinnummer: 25DW

### **College van Bestuur**

Mevr. drs G.T.C. Bonhof (voorzitter)  
J. Bogerd MBA  
Dr Ir A.A.J.M. Franken MBA

### **Raad van Toezicht**

Drs P. de Krom (voorzitter)  
Mevr. mr drs C. Kerzee (plaatsvervangend voorzitter)  
Drs A. Brienen RA  
Prof. dr J.A. Bruijn  
Drs J.C. van Ek  
Mevr. drs Z. Guernina  
Mevr. mr I.D. Thijssen

**De jaarrekening is vastgesteld op .....**

Mevr. drs G.T.C. Bonhof

J. Bogerd MBA

Dr Ir A.A.J.M. Franken MBA