



JAARVERSLAG 2019 HOGESCHOOL UTRECHT

JAARVERSLAG 2019
HOGESCHOOL UTRECHT

/ VOORWOORD

Hogeschool Utrecht is een vitale en innovatieve kennisorganisatie in het midden van Nederland met een rijke geschiedenis. Bij ons werken duizenden studenten en medewerkers met elkaar en met de beroepspraktijk samen. Deze samenwerking heeft in 2019 mede geresulteerd in het ambitieplan 'HU in 2026'. Dit plan bouwt voort op het instellingsplan 'HU in 2020'. De contouren van het nieuwe ambitieplan worden in 2020 nader uitgewerkt. In voorliggend jaarverslag komt in één overzicht samen: wat onze missie en activiteiten als kennisinstelling zijn en welke resultaten we samen met onze studenten, medewerkers en samenwerkingspartners behalen. Ook is onze ontwikkeling als instelling te zien en wat de ontwikkelingen en onze uitdagingen voor de komende periode zijn.

Vier kernpunten

Voor de structuur van het jaarverslag is onze instellingsplan 'HU in 2020' als vertrekpunt genomen. In het instellingsplan zijn onze ambities voor 2015-2020 verwoord in vier kernpunten:

1 Als University of Applied Sciences verzorgen wij onderwijs én praktijkgericht onderzoek. Omdat studenten volgens ons niet alleen goed onderwijs maar ook onderzoekskennis en -competenties nodig hebben om goede beroepsoefenaars te worden.

- 2 Binnen de HU leiden we – aankomende – professionals op die gewild zijn op de arbeidsmarkt. Onze studenten stimuleren we om zich een leven lang te blijven ontwikkelen; te blijven investeren in zichzelf en in hun waarde voor de beroepspraktijk en maatschappij.
- 3 Als hogeschool zijn we verankerd in de regio Utrecht. Binnen de regio werken we intensief samen met verschillende partners. Samen leiden we professionals op voor de regio en geven we, via onderwijs en praktijkgericht onderzoek, vorm aan die regio.
- 4 In de periode tot 2020 willen we geleidelijk meer focus aanbrengen in onze onderzoeksprogrammering en in ons onderwijsassortiment. Doel is optimaal bij te dragen aan het leven lang ontwikkelen van starters op de arbeidsmarkt en van werkenden. We hebben groeiambities in ons praktijkgericht onderzoek en in het onderwijs dat we verzorgen voor werkenden.

Door het jaarverslag heen laten we de samenhang zien tussen deze ambities en wat de relatie is tussen de verschillende taken en rollen die wij als kennisinstelling hebben. Tevens laten we zien waar we staan in de realisatie van onze ambities en hoe we daar invulling aan geven, samen met studenten, medewerkers en partners.



INHOUD

VOORWOORD	4	4	KWALITEITSAFSPRAKEN	53	9	GOVERNANCE	87	SOCIAAL JAARVERSLAG	119
BERICHT VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR	8	4.1	Proces	53	9.1	Branchecode Goed Bestuur	87	JAARREKENING 2019	133
BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT	11	4.2	Drie prioriteiten	54	9.2	Raad van Toezicht	87	COLOFON	190
BERICHT VAN DE HOGESCHOOLRAAD	13	4.2.1	Meer docenten	54	9.2.1	Verslag Raad van Toezicht	87		
2019 IN CIJFERS	16	4.2.2	HU-gemeenschap en studentbetrokkenheid (HUGS)	55	9.2.2	Contacten met de Hogeschoolraad	89		
1 DE HU IN HET KORT	21	4.2.3	Digitale leeromgeving (DLO)	57	9.2.3	Samenstelling Raad van Toezicht	89		
1.1	Onze missie, ambities en ons profiel	21	4.3	Bijlage Medezeggenschap	57	9.2.4	Professionalisering	91	
1.2	Juridische vorm	22	5 PRAKTIJKGERICHT ONDERZOEK	61	9.3	College van Bestuur	91		
1.3	Organogram	23	5.1	Kenniscentra	61	9.3.1	Professionalisering	91	
1.4	Samen maken we de hogeschool	24	5.2	Kwaliteit van het onderzoek	62	9.3.2	Nevenfuncties College van Bestuur	92	
2 STUDENTEN	27	5.3	Personeelsontwikkeling door middel van promoties	64	9.4	Bezoldiging	93		
2.1	Opleiden tot gewilde professionals	27	5.4	Facilitering postdoc(s)	65	9.4.1	Kosten, declaraties en neveninkomsten College van Bestuur	97	
2.1.1	Juiste student op de juiste plaats	27	5.5	Middelen voor onderzoek	66	9.5	Internal Audit	98	
2.1.2	Begeleiding tijdens de studie	29	5.6	Impact van ons onderzoek	66	9.6	Privacybeleid en gegevensbescherming	98	
2.1.3	Inschrijving en diplomering studenten	30	6 STRATEGISCHE ALLIANTIES	71	10 FINANCIËN	101			
2.2	Persoonlijke talentontwikkeling	32	6.1	Regio en overheid	71	10.1	Toelichting op financiële positie en meerjarenontwikkeling	101	
2.3	Participatie en medezeggenschap	34	6.2	Europese Unie - Brussel	73	10.1.1	Resultaat 2019	101	
2.4	Internationale mobiliteit	36	7 TOEKOMSTBESTENDIG	75	10.1.2	Vergelijking met begroting 2019	101		
2.4.1	HU-studenten in het buitenland	36	7.1	Sustainable Development Goals	75	10.1.3	Vergelijking met resultaat 2018	102	
2.4.2	Buitenlandse studenten aan de HU	37	7.1.1	SDGs in onderwijs	75	10.1.4	Meerjarige ontwikkeling personeel in loondienst en studenten	103	
2.5	Financiële ondersteuning studenten	38	7.1.2	SDGs in onderzoek	76	10.1.5	Meerjarig financieel perspectief en financiële kengetallen	103	
2.6	Studenttevredenheid	39	7.1.3	SDGs in bedrijfsvoering	78	10.2	Continuïteitsparagraaf	106	
2.6.1	Alumni	39	7.1.4	Integrale aanpak vanuit programmateam duurzaamheid	79	10.2.1	Inleiding	106	
2.6.2	Nationale Studenten Enquête	40	8 PERSONEEL	81	10.2.2	Risicomanagement	106		
2.7	Klachtenafhandeling	41	8.1	Een sterke HU-gemeenschap	81	10.2.3	Interne beheersing	107	
3 ONDERWIJS	43	8.2	Toekomstbestendig personeelsbeleid en talentontwikkeling	81	10.2.4	Beschrijving belangrijkste risico's	109		
3.1	Kwaliteit van het onderwijs	43	8.3	Het goede gesprek	82	10.2.5	Onzekerheden	112	
3.1.1	Instellingstoets Kwaliteitszorg Onderwijs	43	8.4	Professionalisering	83	10.3	Notitie Helderheid	114	
3.1.2	Accreditatie opleidingen	43	8.5	Positieve trend in werkbeleving	83	10.4	Treasury-beleid	116	
3.1.3	Externe validering examenkwaliteit	43	8.6	Werkdruk	83	10.5	Coronacrisis	116	
3.2	Opleidingen en assortiment	45	8.7	Een veilig vangnet voor medewerkers	84				
3.3	Innoveren van ons onderwijs	48	8.8	Strategische doelstellingen	85				
3.4	Flexibiliseren van ons onderwijs	49							
3.5	Onderzoek in ons onderwijs	50							

/ BERICHT VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR

We leiden studenten en professionals (verder) op met goed onderwijs en goed onderzoek, in samenwerking met de beroepspraktijk. Grote transities in de samenleving vergen daarbij een hoge mate van beweeglijkheid. Daarom synchroniseren we ons onderwijs en onderzoek doorlopend met de vraagstukken van vandaag en morgen. Zo weten we gewilde professionals op te leiden en bij te dragen aan het verbeteren van de kwaliteit van leven in de stedelijke omgeving. Dagelijks verzorgen onze docenten en medewerkers een breed scala aan onderwijsactiviteiten; realiseren onze studenten impact in de volle breedte van de samenleving; dragen onze onderzoekers bij aan kennisontwikkeling in de beroepspraktijk. Deze dynamiek vereist dat we continu vernieuwen en verbeteren, blijven bewegen en blijven onderzoeken, waarbij we de kwaliteit niet uit het oog verliezen.

In het verslagjaar hebben we met deze opgave voor ogen het nieuwe instellingsplan 'HU in 2026' verwoord. We noemen het zelf ons ambitieplan. Vijf grote ambities geven richting aan ons denken en doen: Missiegedreven opgaven, Leven lang ontwikkelen, Studentsucces, de HU-gemeenschap en Digitalisering. De fundamenten voor deze ambities zijn gelegd in ons vorige instellingsplan 'HU in 2020'. In navolging van dat plan heeft Hogeschool Utrecht de afgelopen zes jaar grote bewegingen gemaakt in organisatie, onderwijsvernieuwing, bedrijfsvoering en de realisatie van de HU-campus op het Utrecht Science Park.

Kwaliteit

Met de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) heeft de NVAO de kwaliteit van de HU positief beoordeeld. Ook zijn onze kenniscentra positief beoordeeld conform het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (BKO). Deze externe expertoordelen over de kwaliteit van de HU bevestigen de koers die in 2014 is ingezet. Een resultaat waar we trots op zijn. We zijn klaar voor de toekomst.

Samen met de medezeggenschap hebben we in lijn met de voorinvesteringen verder gewerkt aan de kwaliteitsafspraken, zoals in het sectorakkoord hbo is omschreven. De gelden die uit het leenstelsel ten goede komen aan de kwaliteit van het onderwijs, investeren we voornamelijk in meer docenten, de digitale leeromgeving en de HU-gemeenschap. We zetten daarmee de kwaliteit van het onderwijs, de student en studentsucces centraal.

Studentsucces

Onze gezamenlijke ambitie is studenten op te leiden tot wereldburgers die succes hebben op de arbeidsmarkt en het verschil maken in de samenleving. Dat bereiken we door studenten in al hun diversiteit als uitgangspunt te nemen en vanaf dag één te laten werken aan maatschappelijke uitdagingen. We bieden ze daarbij de mogelijkheid om zelf regie te pakken over hun leerweg. Met leerteams, meer begeleiding en het waar mogelijk afschaffen van het bindend studieadvies (BSA) willen we beperkingen zoveel mogelijk opheffen en het accent leggen op persoonlijke aandacht en begeleiding. De tekorten op de arbeidsmarkten vragen om de professionals die wij opleiden, en dat betekent dat wij als hogeschool

elke student in staat willen stellen de opleiding af te ronden met een diploma: ongeacht omstandigheden, beperkingen, pech of de tijd die daarvoor nodig is.

Onderwijs en Leven Lang Ontwikkelen

De samenhang tussen de beweging naar een Leven Lang Ontwikkelen en onze onderwijsvisie zien we terug in onze assortimentsontwikkeling en studentenpopulatie. We zien verschuivingen van voltijd naar deeltijd, van instroom uit het voortgezet onderwijs naar zij-instroom en meer vraag naar duaal studeren en masteropleidingen. Het aantal studenten van andere hogescholen dat een minor volgt bij de HU neemt toe en ook buitenlandse studenten kiezen vaker voor onze hogeschool. Naast de verschuivingen in onderwijsvormen is ook een inhoudelijke assortimentsontwikkeling gaande: het afgelopen jaar zijn meer nieuwe opleidingen in het digitale domein gestart.

Onderzoek met impact

We willen de kwaliteit van samenleven in de stedelijke omgeving verbeteren. Dit doen we door onderzoek te doen naar actuele vraagstukken op het gebied van sociale innovatie, digitalisering, gezondheid, duurzaamheid en blijvend leren en innoveren. In opdracht van en in samenwerking met organisaties, overheden en kennisinstellingen op regionaal, nationaal en internationaal niveau. We betrekken studenten, lectoren, docentonderzoekers en professionals uit de praktijk, die samenwerken vanuit meerdere disciplines en invalshoeken. Zo dragen we bij aan innovatie van de beroepspraktijk en onderzoek met impact. In het verslagjaar zijn de kenniscentra van de HU met positief resultaat getoetst aan het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (BKO).

Financieel robuust

De rijksbijdrage en het financiële fundament van de HU is robuust en komt de HU uit op het verwachte en begrote resultaat. Onderliggend hebben we meer baten ontvangen en zijn de kosten iets hoger dan voorzien, als gevolg van diverse personele verplichtingen op lange termijn.

Regio Utrecht en de HU

Met de verdere ontwikkeling van het Utrecht Science Park (USP) plukt de HU de vruchten van de concentratie van diverse kennisinstellingen en bedrijven. Steeds vaker en gemakkelijker wordt er verbinding gemaakt met onze USP-partners en partners in de regio Utrecht, ontstaan er gezamenlijke projecten en participeren we samen in thema's als kennisontwikkeling en -deling, mobiliteit en duurzaamheid en de stedelijke ontwikkeling. Met de start van een nieuwe tramlijn is er een flinke slag gemaakt in de bereikbaarheid van het Utrecht Science Park.

Werkbeleving

De bevlogenheid van medewerkers springt uit het Werkbelevingsonderzoek 2019, dat in oktober 2019 is uitgevoerd. Deze bevlogenheid is terug te zien in de waardering van plezier in het werk en betrokkenheid. De scores zijn ruim hoger dan die van de sector onderwijs en de gemiddelde beroepsbevolking in Nederland. Werkdruk blijft echter een thema dat onze aandacht behoeft.

Toekomst

In deze tijden van grote transitie heeft onze hogeschool een grote verantwoordelijkheid. Voor het opleiden van de professionals van morgen is onderwijs en onderzoek nodig dat in de pas loopt met de veranderingen die de transitie teweegbrengen. De HU kan en mag niet achterblijven. Of het nu gaat om de energietransitie of de digitale transitie: onze hogeschool draagt bij aan deze veranderingen. Onze vijf grote ambities voor de komende jaren geven richting; onze studenten en onderzoekers, docenten en medewerkers bereiden de weg daar naartoe. Hechte samenwerking met onze bestaande en nieuwe partners in onderwijs, onderzoek en de beroepspraktijk is de basis voor succes.

We zullen de komende jaren de grenzen tussen domeinen en afgebakende organisaties zien vervagen. Een gedeelde verantwoordelijkheid om bij te dragen aan onze samenleving zal leidend zijn. Aan ons de taak om deze samenwerking over de grenzen van onze hogeschool verder bestuurlijk vorm te geven, te stimuleren en daarbij onze koers te bepalen aan de hand van onze ambities voor de toekomst.

Coronacrisis

Eind 2019 werd de wereld geconfronteerd met het coronavirus. De verspreiding van het virus in de daaropvolgende maanden leidde tot een officiële pandemie. Ook Nederland werd hierdoor getroffen. Als gevolg hiervan heeft het kabinet in stappen maatregelen genomen om te proberen de snelheid van verspreiding van het virus te beperken. De HU heeft hier opvolging aan gegeven, waarbij geprobeerd werd de continuïteit van het onderwijs en onderzoek zoveel mogelijk te waarborgen. De effecten op langere termijn, zoals een dalende instroom van (internationale) studenten en een dalend studierendement, zijn nog niet zichtbaar. Op basis van de huidige informatie verwachten wij echter dat de impact niet zal leiden tot bedreiging van de continuïteit van onze hogeschool.

Het College van Bestuur:

Jan Bogerd

Wilma Scholte op Reimer

Tineke Zweed

/ BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Toezichtvisie

Om de missie en visie van Hogeschool Utrecht te realiseren, is een sturingsfilosofie ontwikkeld waarin externe & interne verbinding, professionele ruimte, werken in teams en participatie centraal staan. Deze filosofie vormt de basis voor de wijze waarop samenwerken, sturen en leren vorm en inhoud krijgen. Samen vormen zij ook de basis voor de visie op intern toezicht (<https://www.hu.nl/governance>), maar met een specifieke vertaling hiervan. Het belang van externe en interne verbinding vraagt van de Raad van Toezicht dat hij niet alleen volgend is maar ook proactief acteert. Professionele ruimte betekent dat de Raad van Toezicht toezicht houdt op de hoofdlijnen, maar niet op de details om recht te doen aan de bestuurlijke verantwoordelijkheid van het College van Bestuur als bevoegd gezag. Het werken in teams betekent dat de Raad van Toezicht en het College van Bestuur ook samen vroegtijdig stilstaan bij de strategieontwikkeling en formulering van relevante kwalitatieve en kwantitatieve prestatie- en beoordelingscriteria als toetsingskader voor het College van Bestuur. De Raad van Toezicht past de uitoefening van zijn toezicht aan aan de specifieke situatie van de hogeschool op enig moment. Bijvoorbeeld in situaties met bijzondere risico's kan het nodig zijn het toezicht te intensiveren. Daarbij bevordert en ondersteunt de Raad van Toezicht vooral dat het College van Bestuur zelf goed in control blijft.

Kwaliteit van onderwijs en onderzoek

In 2019 is veel aandacht besteed aan de kwaliteit van het onderwijs en het onderzoek. De Raad van Toezicht is nauw betrokken geweest bij de ontwikkelingen op het gebied van de Kwaliteitsafspraken. De NVAO oordeelde dat de afspraken die de HU met de minister wilde maken, voor verbetering vatbaar waren. De Raad van Toezicht is over deze ontwikkeling op verschillende momenten geïnformeerd en heeft in het bredere kader van de strategische trajecten van de HU het College van Bestuur geadviseerd. De strategische trajecten betreffen naast de kwaliteitsafspraken ook de instellingstoets kwaliteitszorg (ITK) en de beoordeling van de kenniscentra. De beoordeling van de kenniscentra leidde in 2018 reeds tot een positief besluit. Het traject ITK werd in 2019 met een positieve beoordeling door de NVAO afgerond. De Raad van Toezicht heeft hier op verschillende momenten met het College van Bestuur van gedachten over gewisseld.

Ambtieplan 'HU in 2026'

De HU is in 2018 gestart met voorbereidingen voor het nieuwe instellingsplan voor de periode 2020- 2026. In april 2019 is het ambitieplan 'HU in 2026' door het College van Bestuur vastgesteld en heeft de Hogeschoolraad ermee ingestemd. De Raad van Toezicht heeft het besluit van het College van Bestuur goedgekeurd. Met de Raad van Toezicht is in 2019 intensief van gedachten gewisseld over de manier waarop de ambities de komende jaren gerealiseerd kunnen worden en hoe er door het College van Bestuur op gestuurd kan worden. De veranderkracht van de organisatie is hierbij een belangrijk onderwerp.

Risico's en risicomanagement

Bij het spreken over ambities is er ook aandacht voor de belangrijkste risico's en onzekerheden. De Raad van Toezicht onderschrijft de opsomming hiervan in de continuïteitsparagraaf in dit verslag. Disruptiescenario's worden structureel besproken met de Raad van Toezicht en geven input voor de hoogte van de aan te houden reserves van de HU. De systematiek van risicomanagement ontwikkelt verder door, ingericht volgens het model van de 'Three Lines of Defence' (3LoD).

Dit model maakt de verantwoordelijkheden duidelijk voor het signaleren en beheersen van risico's, het risicomanagement-systeem en het interne toezicht hierop. De Raad van Toezicht heeft zich op verschillende momenten in 2019 laten informeren over het risicomanagement en het beleid ten aanzien van integrale veiligheid van de hogeschool.

Financieel resultaat 2019

De Raad van Toezicht heeft het verslag over 2019, dat door het College van Bestuur is opgesteld, goedgekeurd. De Raad van Toezicht heeft vastgesteld dat het resultaat over 2019 minder negatief is dan het begrote resultaat. Het begrote verlies hing samen met de voorinvesteringen in extra personeel voor onderwijs en onderzoek. In 2019 werd het voorinvesteren in het kader van de kwaliteitsafspraken doorgezet. De Raad van Toezicht heeft de Begroting 2020 goedgekeurd. Met de externe accountant is onder meer van gedachten gewisseld over de interim managementletter en het controleplan. De balans laat een gezond financieel beeld zien, er zijn verdere stappen vooruit gemaakt in de interne beheersing en het omvangrijke programma herhuisvesting is afgerond. Privacy en security zullen de komende jaren veel aandacht blijven vragen binnen de organisatie, voor het bestuur én voor het toezicht.

Veranderingen binnen de organisatie

De Raad van Toezicht heeft in 2019 Jan Bogerd per 1 september 2019 als voorzitter, en Tineke Zweed per 1 januari 2020 herbenoemd als lid van het College van Bestuur. Met het naderende afscheid van Anton Franken per 1 januari 2020 is het proces werving en selectie van een nieuw lid van het College van Bestuur door de Raad van Toezicht gestart. Het proces is afgerond met de benoeming in november van Wilma van Scholte op Reimer tot lid van het College van Bestuur per 1 februari 2020. De Raad van Toezicht liet in het nieuwsbericht optekenen: "Wij zijn meer dan verheugd met de komst van Wilma Scholte op Reimer", zegt Guus van Montfort, voorzitter van de Raad van Toezicht. "Haar uitgebreide ervaring als decaan, opleidingsmanager, universitair onderzoeker, hoogleraar en haar betrokkenheid bij studenten en medewerkers zien we als een waardevolle aanvulling op het college, ook met het oog op de ambities die de HU nastreeft. Haar visie op praktijkgericht onderzoek sluit naadloos aan bij de visie van de HU."

Tot slot

De leden van de Raad van Toezicht sluiten geregeld aan bij activiteiten binnen de HU om te spreken over onderwijs en onderzoek. Wij verheugen ons voor 2020 wederom op deze inspirerende ontmoetingen met studenten, medewerkers en externe stakeholders, die samen bouwen aan het realiseren van de missie van de HU. De Raad van Toezicht probeert vanuit haar toezichtvisie op een effectieve wijze waarde toe te voegen aan Hogeschool Utrecht.

De Raad van Toezicht:

Guus van Montfort (voorzitter)

Paul de Krom (vicevoorzitter)

Annemarie van den Berg

Ed Brinksma

Fabiënne Hendricks

Paul Meulenberg

Kees Rutten

Marc Vermeulen

/ BERICHT VAN DE HOGESCHOOLRAAD

Ambitieplan 'HU in 2026'

Het nieuwe instellingsplan van de HU behoorde tot een van de belangrijkste thema's van 2019. De Hogeschoolraad heeft ingestemd met het ambitieplan 'HU in 2026'. Het ambitieplan is een inspirerend visiedocument waarin een aansprekende richting voor de komende zes jaar geschetst wordt. Het plan is in goed overleg met de Hogeschoolraad tot stand gekomen en veel adviezen van de Hogeschoolraad zijn overgenomen. De strategische thema's studentsucces en gemeenschapsvorming zijn ook speerpunten van de Hogeschoolraad. De raad heeft wel aandacht gevraagd voor enkele risico's die in het ambitieplan niet uitgewerkt zijn, maar die wel aandacht behoeven op strategisch niveau. Het gaat hierbij met name om de spanning tussen veranderwensen en verandermogelijkheden ten aanzien van de onderwijsvernieuwing, de inbedding van de sturingsfilosofie, de werkdruk en de ambities ten aanzien van onderzoek.

Belangrijkste dossiers en activiteiten

2019 is een intensief jaar geweest voor de Hogeschoolraad. Naast de vele instemmingsverzoeken voor herzien of nieuw beleid en de dossiers waarbij de raad een signalerende rol had, heeft hij ook gewerkt aan de eigen speerpunten. Het ging om onderwijskwaliteit (met aandacht voor de kwaliteitsafspraken), medewerkerswelzijn (met aandacht voor de werkdruk en teamontwikkeling), studentenwelzijn (met aandacht voor studentpsychologen, gemeenschapsvorming, studentgerichte dienstverlening) en samenwerking met en verbinding tussen alle medezeggenschapsorganen.

Een overzicht van de belangrijkste dossiers:

- Ambitieplan 'HU in 2026'
- Planning en Control kader en begroting
- Kwaliteitsafspraken
- Werkdrukbeleid
- Professionaliseringskader
- Businessplan Teaching and Learning Network (TLN)
- Gedragscode studentorganisaties en beleidskader studentorganisaties.

Op het professionaliseringskader en de gedragscode studentorganisaties na, is er ingestemd met deze plannen en regelingen. In alle gevallen was er sprake van intensieve informatie-uitwisseling en diepgaande dialoog met het College van Bestuur. De Hogeschoolraad had hierin een proactieve rol.

De Hogeschoolraad heeft een initiatiefvoorstel ingediend voor de oprichting van een Taskforce Studentenwelzijn HU. De taskforce heeft als taken: alle initiatieven op het gebied van studentenwelzijn in kaart te brengen en met elkaar te verbinden, studentenwelzijn op de agenda te zetten van studiedagen en deel te nemen aan het Landelijk Netwerk Studentenwelzijn Hoger Onderwijs. Op deze manier worden alle krachten gebundeld en knelpunten goed in kaart gebracht, ten behoeve van verdere acties.

Daarnaast heeft de Hogeschoolraad zich intensief beziggehouden met het werkdrukbeleid. Hij heeft wijzigingsvoorstellen ingediend die door het College van Bestuur zijn overgenomen.

De raad vond het belangrijk dat er in de plannen op teamniveau aandacht besteed wordt aan een goede analyse van de werkdruk (naar aanleiding van het werkbelevingsonderzoek (WBO)), een transparant, realistisch taakbeleid en het stimuleren van een veilig werkklimaat. De raad wilde tevens een onafhankelijk onderzoek naar de veroorzakers van werkdruk op HU-niveau die niet op team- of individueel niveau beïnvloedbaar zijn, met specifieke aandacht voor de onderwerpen HU-brede systemen en processen, taakbeleid en onderwijsinnovatie.

In 2019 heeft de Hogeschoolraad ingestemd met de drie doelstellingen van de kwaliteitsafspraken van de HU: het inzetten van extra onderwijspersoneel, gemeenschapsvorming en de vernieuwing van de digitale leeromgeving. Als uitwerking van de doelstelling gemeenschapsvorming heeft de Hogeschoolraad ingestemd met de notitie 'Gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid'. Het doel van dit beleid is dat studenten zich thuis voelen bij de HU, het instituut en de opleiding. Dit wordt gestimuleerd door samen activiteiten uit te voeren en samen te leren in buiten-curriculaire initiatieven, door mogelijkheden en ruimte te krijgen zich te vormen, een goed studentenleven te ervaren en gelijke kansen te hebben. Hiernaast zijn met instemming van de Hogeschoolraad criteria vastgesteld voor incidentele en structurele aanvragen die bijdragen aan de doelen van gemeenschapsvorming. Vervolgens is ingestemd met de aanvragen: StudieHUiskamer, Podium, Honourscommunity, Onbelemmerd studeren, Studentbegeleiding en Student Support Centre.

De monitorende rol van de Hogeschoolraad aangaande de kwaliteitsafspraken wordt in hoofdstuk 4 van dit jaarverslag beschreven.

Samenwerking met het College van Bestuur en de Raad van Toezicht

De samenwerking met het College van Bestuur is door de Hogeschoolraad als constructief ervaren. Het College van Bestuur, de Raad van Toezicht en de Hogeschoolraad houden jaarlijks een gezamenlijke themabijeenkomst, de Round Table. Dit jaar werd het thema studentsucces vanuit drie verschillende invalshoeken besproken, namelijk vanuit de student, de docent en het beroepenveld. Door het contact tussen het College van Bestuur, de Raad van Toezicht en de Hogeschoolraad konden de perspectieven wederzijds worden verbreed en verdiept.

Verbinding en samenwerking medezeggenschapsraden en opleidingscommissies

Voor de Hogeschoolraad is het verbinden van en samenwerken met alle medezeggenschapsraden een belangrijk speerpunt. Een mooie start was het medezeggenschapsfestival op 16 september 2019. Het festival stond in het teken van het verbinden van en efficiënt samenwerken binnen de medezeggenschap. Iedere drie à vier weken heeft het medezeggenschapsoverleg (MZO) plaatsgevonden, waarin de voorzitters van alle raden bijeenkomen om kennis te delen en informatie uit te wisselen. Er is dit jaar veelvuldig overlegd over de kwaliteit van de huisvesting en het strategisch personeelsbeleid. Ook de invulling van de kwaliteitsafspraken op instituutniveau stond elke maand op de agenda.

De Hogeschoolraad neemt ook actief deel aan het landelijk overleg van de Vereniging Medezeggenschapsraden Hogescholen. Dit overleg is een nuttig platform voor onderlinge kennisuitwisseling. Via de site medezeggenschap en de nieuwsbrieven van de

Hogeschoolraad worden studenten en medewerkers van de HU geïnformeerd over de activiteiten van de Hogeschoolraad.

Medezeggenschap tijdens de maatregelen die getroffen zijn voor het vertragen van de verspreiding van het coronavirus

De Hogeschoolraad en het College van Bestuur hebben vanaf het moment dat het coronavirus Nederland had bereikt, intensief contact gehad over de maatregelen die genomen moesten worden en over de communicatie hierover. De Hogeschoolraad heeft hierbij in eerste instantie een adviserende en signalerende rol gespeeld en geïnformeerd naar het calamiteitenplan ten aanzien van een risicovolle epidemie.

Ten gevolge van het landelijke advies om zo veel mogelijk thuis te werken, vonden de vergaderingen van de Hogeschoolraad en de overlegvergaderingen met het college digitaal plaats. De Hogeschoolraad heeft het dagelijks bestuur mandaat gegeven om besluiten te nemen ten aanzien van maatregelen waar de Hogeschoolraad instemmingsrecht op heeft en waar gezien de coronacrisis snelle besluitvorming nodig was, zoals besluitvorming over aanpassingen in de OER 2019-2020.

Het dagelijks bestuur heeft namens de Hogeschoolraad ingestemd met de wijzigingsvoorstellen die opleidingen in staat stellen om af te wijken van de in de studiegids aangegeven toetsvormen, toetsmomenten en van de nakijktermijn. Nadat het college het voorstel van de raad voor de norm van het opgeschort studieadvies (50 studiepunten uit het eerste jaar inclusief geormerkte cursussen) had overgenomen, heeft de raad tevens ingestemd met het toekennen van een opgeschort studieadvies voor studenten die de norm dit studiejaar niet behaald hebben.

Tevens bespraken de Hogeschoolraad en het College van Bestuur de knelpunten waar medewerkers en studenten tegenaan liepen. Deze onderwerpen werden door het crisisteam opgepakt en hierover werd gecommuniceerd naar medewerkers en studenten. De knelpunten hadden onder meer betrekking op de werkomstandigheden van medewerkers en de zorgen van studenten over afstuderen, stage en toetsing. Ook vraagstukken die op de langere termijn zullen gaan spelen, zoals de consequenties ten aanzien van de inschrijvingen, kwamen in het overleg aan de orde.

De Hogeschoolraad is tevreden over de informatieve en empathische communicatie vanuit het College van Bestuur met betrekking tot de maatregelen ter voorkoming van verdere verspreiding van het coronavirus.

Annette Wind

Voorzitter Hogeschoolraad

/ 2019 IN CIJFERS

STUDENTEN*

	Aantal ingeschreven studenten	Aantal gediplomeerden
Bachelor voltijd	26.732	3.950
Bachelor deeltijd en duaal	4.541	533
Master bekostigd	2.227	670
Master onbekostigd	623	133
Associate degree	283	29
Totaal	34.406	5.315

Aantal inschrijvingen per sector

Economie	6.826
Educatie	6.617
Gezondheid	9.546
Sociale studies	5.886
Techniek	5.531

Aantal ingeschreven studenten

ONDERWIJS

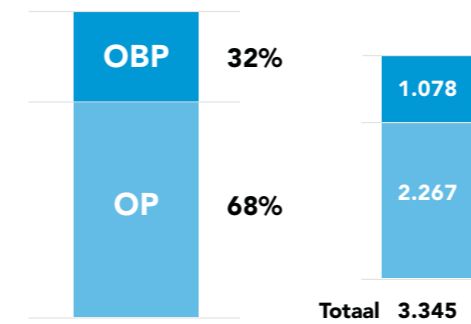
Aantal assortiment (Degree opleidingen)

	Bachelor voltijd	Master	Associate degree
Economie	13	1	1
Educatie	16	11	1
Gezondheid	10	4	-
Sociale studies	6	3	-
Techniek	10	2	2

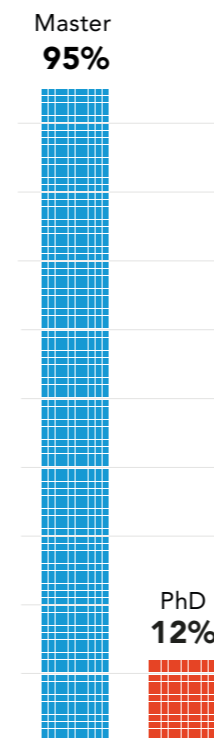
* Inschrijvingen en diploma's die door het ministerie van OCW bekostigd alsook niet bekostigd worden.
Peildatum: ingeschreven per 01-09-2019, niet uitgeschreven op 31-12-2019, gediplomeerd in 2019

PERSONEEL

OP/OBP Aantal personeelsleden

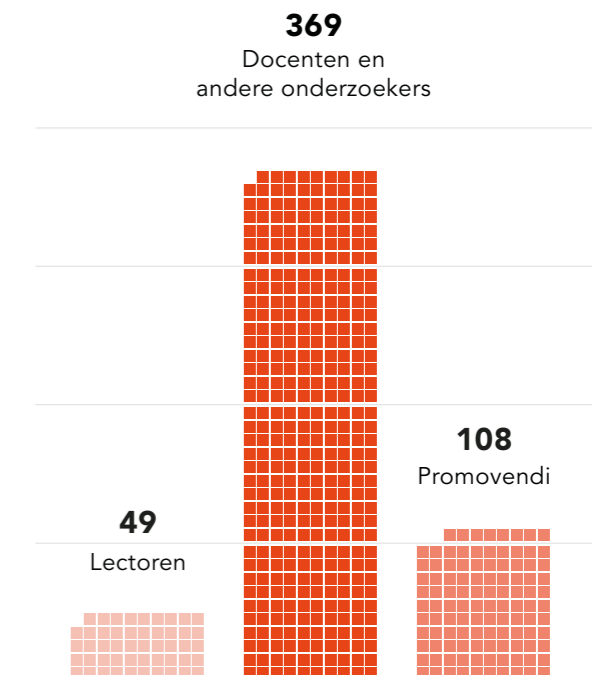


Graden OP

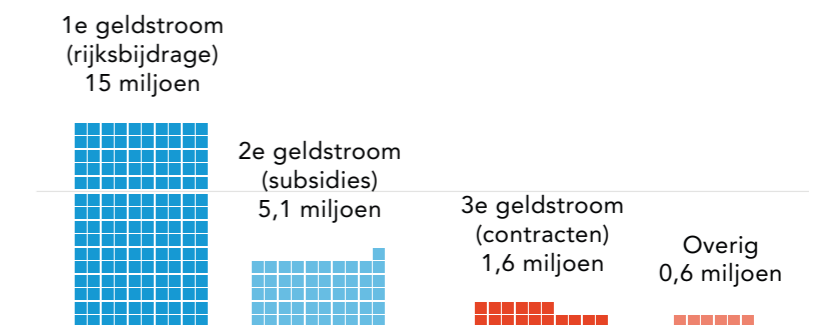


ONDERZOEK

Aantal Lectoren, onderzoekers en promovendi



Middelen voor onderzoek



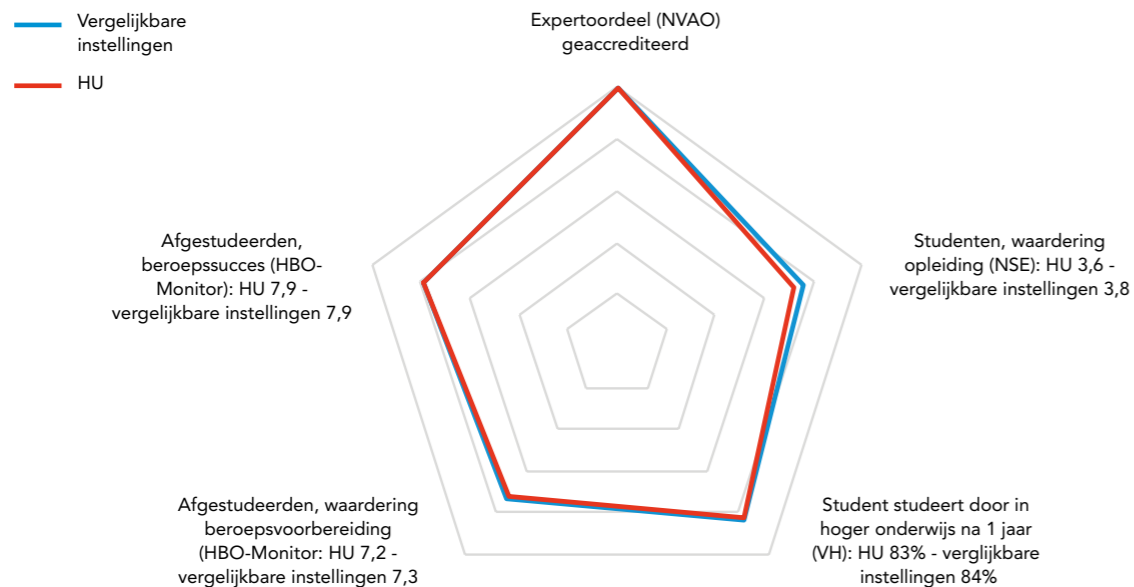
FINANCIËN

Baten € 325,0 miljoen
Resultaat € -6,7 miljoen

Solvabiliteit 35%
Liquiditeit 0,94

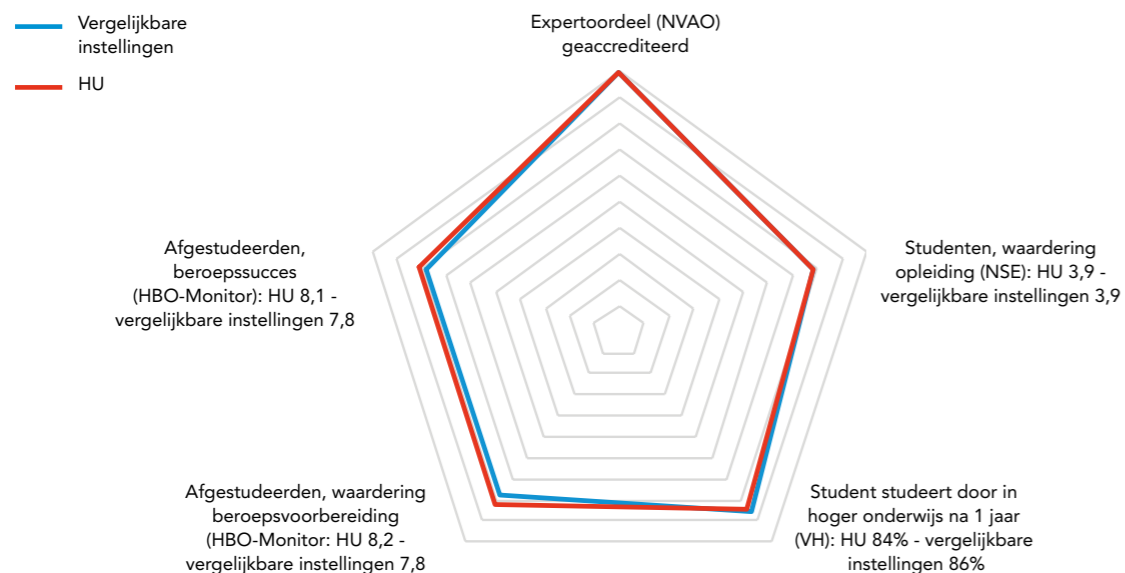
Bachelors (alle varianten)

Totaalbeeld vanuit expert, student en afgestudeerde



Masters (alle varianten)

Totaalbeeld vanuit expert, student en afgestudeerde



Toelichting

Experts, oordeel accreditatie - bron: Nederlands Vlaams Accreditatie Orgaan (NVAO)

Studenten, beoordeling van de studie in het algemeen - bron: Nationale Studenten Enquête (NSE) 2018

Aantal studenten dat doorstudeert in het hoger onderwijs na 1 jaar - bron: Vereniging Hogescholen (VH) 2017

Afgestudeerden, hoe goed is de beroepsvoorbereiding - bron: HBO-Monitor 2019

Bachelors: Afgestudeerden, beroepssucces (HBO-Monitor):

HU; uurloon €15,87, werkloosheid 4,1%, carrièremogelijkheden 3,6 - vergelijkbare instellingen; uurloon €15,32, werkloosheid 3,5%, carrièremogelijkheden 3,7

Masters: Afgestudeerden, beroepssucces (HBO-Monitor):

HU; uurloon €22,44, werkloosheid 0,3%, carrièremogelijkheden 3,1 - vergelijkbare instellingen; uurloon €23,08, werkloosheid 1,6%, carrièremogelijkheden 3,1

Hogeschool Utrecht: goed onderwijs, goed onderzoek en een bruisende campus. Onze opleidingen zijn actueel, praktijkgericht en bieden studenten een mooie start op de arbeidsmarkt. We investeren in onderwijskwaliteit, studenttevredenheid en studentsucces. Maar vooral in onze studenten zelf: wij leiden studenten op tot professionals die het verschil maken in de beroepspraktijk en in de samenleving.

- 1 Het oordeel van de experts (NVAO) over de kwaliteit van de HU. In 2019 heeft de HU het keurmerk Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) van de NVAO ontvangen. Zowel de HU als instelling als alle opleidingen afzonderlijk zijn geaccrediteerd en voldoen aan de kwaliteitseisen die worden gesteld.
- 2 Onze studenten geven in de jaarlijkse Nationale Studenten Enquête (NSE) aan, waar ze wel en niet tevreden over zijn. Voor de HU een belangrijke enquête om samen met studenten te onderzoeken waar en hoe we het onderwijs, de faciliteiten en begeleiding kunnen blijven verbeteren.
- 3 Het voorkomen van uitval van onze studenten heeft onze prioriteit. Met leerteams, studiebegeleiders, decanen, studentpsychologen en natuurlijk de docenten zelf bieden we vanaf het begin van de studie support voor alle studenten. Ook hebben we bij een aantal opleidingen het bindend studieadvies (BSA) losgelaten. We vinden het belangrijker dat studenten hun opleiding afronden dan de eis om dat binnen vier jaar te doen.
- 4 Onze opleidingen en ons onderzoek sluiten aan op de beroepspraktijk, zeggen onze alumni in de HBO-Monitor. We werken nauw samen met bedrijven en organisaties om kennis te delen en onze opleidingen te blijven vernieuwen en te verbeteren met de nieuwste inzichten uit de praktijk. En omgekeerd dragen onze studenten met praktijkgericht onderzoek bij aan het vernieuwen van de beroepspraktijk. Dat maakt onze student een praktijkgerichte professional met actuele kennis en vaardigheden.
- 5 Na het diploma volgt de start op de arbeidsmarkt. Onze alumni geven in de HBO-monitor aan dat ze snel werk vinden. Landelijk gezien vindt de HU-student gemiddeld eerder een baan: de HU-student is een gewilde professional op de arbeidsmarkt.



Alle opleidingen van Hogeschool Utrecht zijn geaccrediteerd door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). Hogeschool Utrecht heeft ook het keurmerk Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) verkregen.

“

De HU wil een belangrijke bijdrage leveren aan de kwaliteit van (samen)leven in onze stedelijke omgeving

DE HU IN HET KORT

Hogeschool Utrecht, gevestigd in het hart van Nederland, staat midden in de maatschappij. Met vestigingen in Utrecht en Amersfoort zijn we actief in een dynamische regio met een sterke economische motor. In werk-, studie- en onderzoeksprojecten brengen we verschillende disciplines en invalshoeken samen, waarmee we in staat zijn maatschappelijke vraagstukken en uitdagingen op het gebied van gezondheid, technologie, veiligheid, samenleving en klimaat vanuit meerdere invalshoeken te bekijken. Daar waar die invalshoeken elkaar raken, creëren we innovatieve, duurzame oplossingen met impact voor de stad van morgen – en bieden we kansen voor de starters en professionals die wij opleiden.

1.1 ONZE MISSIE, AMBITIES EN ONS PROFIEL

Onze missie

Hogeschool Utrecht (HU) is een kennisorganisatie. Door goed onderwijs en onderzoek werken we aan de ontwikkeling van talent en de innovatie en professionalisering van de beroepspraktijk. Daarmee dragen we bij aan een open, rechtvaardige en duurzame samenleving.

Als opleider voor en partner van de beroepspraktijk hebben we impact op de maatschappelijke en economische ontwikkeling in de regio Utrecht. We werken met bedrijven, maatschappelijke organisaties, zorginstellingen, kennisinstellingen en overheden intensief samen in ons onderwijs en praktijkgericht onderzoek. Dit maakt dat wij een spil in het regionale ecosysteem zijn, een positie die wij verder willen versterken en uitbouwen. Voor de komende jaren geeft het ambitieplan 'HU in 2026' daarvoor de richting aan, dat tijdens de jaaropening 2019/2020 werd gepubliceerd.

Het ambitieplan is de opvolger van het instellingsplan 'HU in 2020'. Met het ambitieplan kiezen we voor vijf ambities voor de komende jaren. Dit zijn:

- Missiegedreven opgaven (komen tot oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken)
- Studentsucces
- Leven lang ontwikkelen
- Digitalisering
- HU-gemeenschap.

Tegelijkertijd bouwen we voort op het vorige instellingsplan. Daarmee hebben we voor de ambities een fundament gelegd dat bestaat uit de volgende thema's: profiel, onderwijsvisie, sturingsfilosofie, waardecreatie, kwaliteit van onderwijs en onderzoek, campusontwikkeling en bedrijfsvoering. Dit fundament willen we blijven versterken en verbeteren.

Visie op onderwijs

Bij de HU is iedereen welkom die gemotiveerd is om te studeren: ongeacht leeftijd, culturele, etnische of religieuze achtergrond, of functionele beperking. Deze diversiteit zorgt voor

nieuwe perspectieven, discussies en onverwachte ideeën, waardoor we bij de HU constant van elkaar blijven leren. Vanuit ons onderwijsconcept 'Leven Lang Ontwikkelen' bieden we een samenhangend aanbod van bachelors, masters, Associate degrees en cursussen aan voor instromers en professionals op de arbeidsmarkt. Een uitdaging voor ons onderwijs is dat een deel van onze studenten in beroepen terecht komt die nu nog niet bestaan. Met vernieuwend onderwijs bereiden we hen zo goed mogelijk voor op deze nieuwe, soms nog onbekende wereld. Bij deze onderwijsvernieuwing bouwen wij op een stevig fundament: onze onderwijsvisie '[Onze wereld van morgen](#)'.

Visie op onderzoek

Als University of Applied Sciences vinden we dat studenten zowel heel goed onderwijs als praktijkgericht onderzoek nodig hebben om goede beroepsbeoefenaars te worden. Met ons praktijkgericht onderzoek houden we de kwaliteit van de opleidingen op een hoog niveau en innoveren we de beroepspraktijk, samen met onze partners. Ons onderzoek is gericht op het vinden van oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Daarmee sluiten we aan op regionale, nationale en internationale agenda's.

Profiel van ons onderwijs en onderzoek

Vanuit ons profiel 'Kwaliteit van samenleven in een stedelijke omgeving' streven we naar een innovatieve, gezonde, duurzame en inclusieve regio die gebruik maakt van slimme oplossingen.

Het HU-profiel dwingt tot verwevenheid van onze onderwijs- en onderzoeksprogrammering en tot steeds meer interdisciplinaire interne en externe samenwerking. De verwevenheid van de onderwijs- en onderzoeksprogrammering en de netwerkorganisatie moeten ervoor zorgen dat de HU blijvend in staat is antwoorden te vinden op vraagstukken uit onze dynamische samenleving. Ook willen we zo (aankomende) professionals de kennis en vaardigheden mee kunnen geven die nodig zijn om interdisciplinair samen te werken in de beroepspraktijk. Dit geven wij vorm door onderwijs, onderzoek en samenwerking binnen het profiel verder te ontwikkelen en te komen tot meer focus en massa door middel van zwaartepuntvorming.

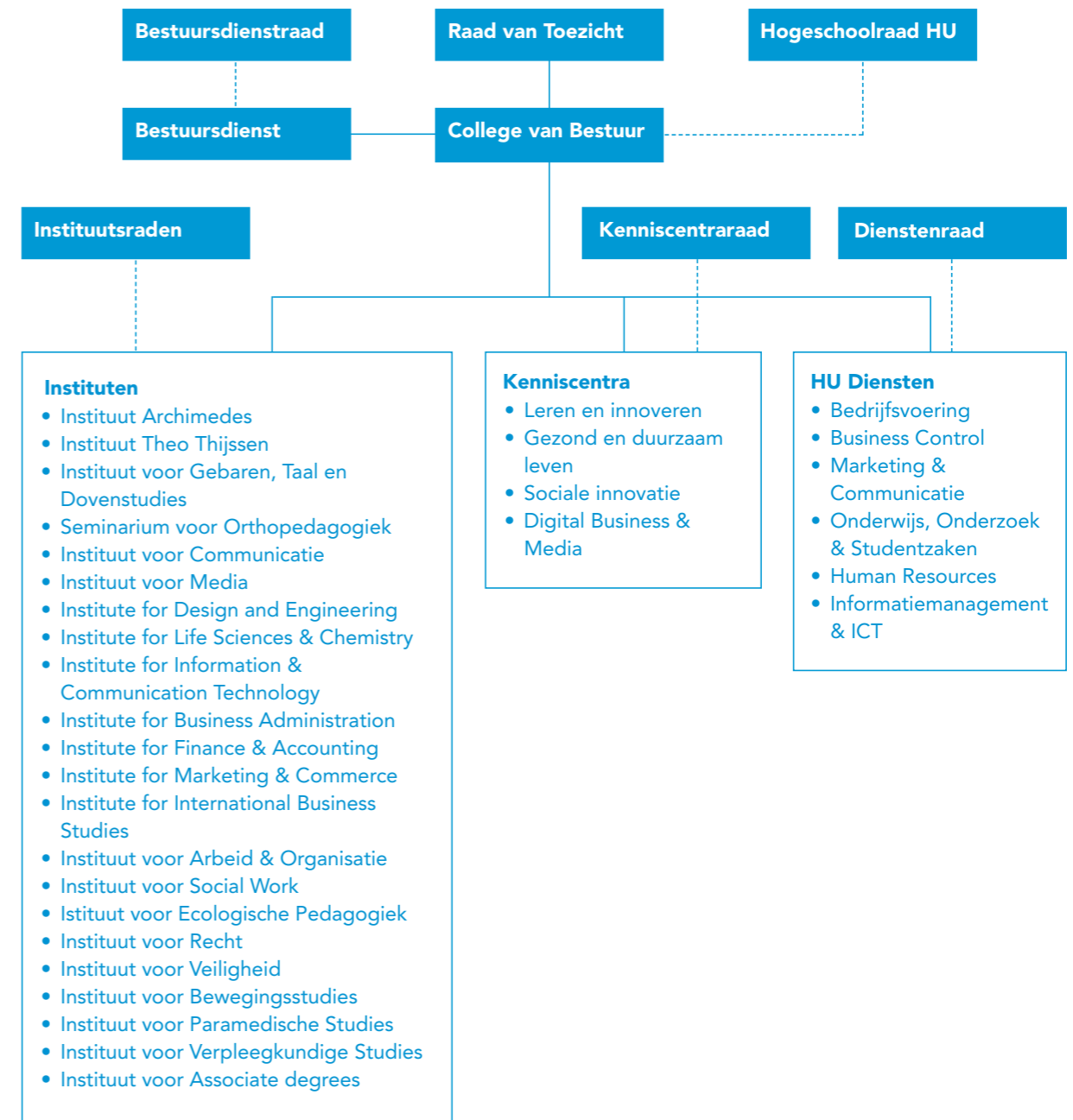
1.2 JURIDISCHE VORM

Hogeschool Utrecht is een stichting, met als vestigingsplaats Utrecht. KvK-nummer 30140523. Het bestuur wordt gevormd door een college en bestaat uit drie leden. In 2019 waren dat J. (Jan) Bogerd MBA (voorzitter), dr. ir. A.A.J.M. (Anton) Franken MBA (t/m 31 december 2019) en T. (Tineke) Zweed. Per 1 februari 2020 is prof. W.J.M. (Wilma) Scholte op Reimer PhD benoemd als lid van het College van Bestuur.

De Raad van Toezicht is belast met het toezicht. Eind 2019 bestaat deze uit acht leden.

De Stichting Hogeschool Utrecht houdt de aandelen van Hogeschool Domstad Beheer BV (inclusief Hogeschool Domstad Facilitair BV) en Interval BV, die zich respectievelijk richten op het verhuren van ruimtes en op het in- en uitlenen van personeel.

1.3 ORGANOGRAM



Figuur 1.1 Organogram Hogeschool Utrecht.

Toelichting bij figuur 1.1: Het Instituut voor Associate degrees ging van start op 1 maart 2019. Het Institute for Design & Engineering is een samenvoeging van het Institute for Engineering & Design en het Instituut voor Gebouwde Omgeving per 1 januari 2020.

1.4 SAMEN MAKEN WE DE HOGESCHOOL

In 2018 startten we met het werken aan het ambitieplan 'HU in 2026' en dit liep door tot medio 2019. Een belangrijke vorm om tot ambities te komen was het voeren van open in- en externe gesprekken op een aantal thema's als 'goed onderwijs in 2020' of 'voorbereiding op de arbeidsmarkt in 2030'. Na publicatie van het ambitieplan is met de organisatie verder gewerkt om te komen tot implementatie hiervan. In 2019 zijn hiervoor breed gesprekken gevoerd met externen, tijdens een karavaan langs alle gebouwen, op de leidinggevendendagen en studiedagen directeuren, met de Hogeschoolraad en op het Onderwijs & Onderzoeksfestival in januari 2020. Daarbij werd onder meer gewerkt aan een verdere concretisering van de ambities in doelstellingen en indicatoren voor 2026. In de eerste helft van 2020 komen de resultaten hiervan terecht in een bij het ambitieplan horend implementatiedocument.

De inhoud van het ambitieplan en dan vooral de vijf strategische keuzes zijn inmiddels breed bekend. Het succes van het ambitieplan hangt uiteindelijk af van de implementatie en dat gaat hand in hand met de verdere ontwikkeling van de organisatie. Daarbij blijven de sturingsfilosofie en teamontwikkeling belangrijke elementen.



Sturingsfilosofie en teamontwikkeling

Samen maken we de hogeschool. Dat komt tot uitdrukking in onze sturingsfilosofie en het belang dat wij hechten aan samenwerking in teams: Bij de HU werken we allemaal samen aan onderwijs en onderzoek. We zijn verbonden aan herkenbare instituten, kenniscentra en diensten, maar kijken en werken over de grenzen van onze eigen vakgebieden heen. Daarbij hebben we oog voor elkaar en voor onze omgeving. We stimuleren en benutten talent, ondernemendheid en vakmanschap. We vertrouwen op elkaars kwaliteiten en koesteren ieders professionele ruimte. We werken in teamverband aan aansprekende initiatieven tussen en over vakgebieden heen. Door onszelf continu te verbeteren en samen kennis te creëren, ontwikkelen we onze talenten en innoveren we de beroepspraktijk. Eigen verantwoordelijkheid, initiatief en transparantie zijn kenmerkend voor onze manier van samenwerken. Dat vraagt van iedereen leiderschap.

De HU ziet teams als essentiële bouwstenen voor de wendbaarheid en kwaliteit van de organisatie. Teamleren en benutting van de professionele ruimte van teams vormen belangrijke elementen in het realiseren van de organisatieontwikkeling. Teamleren mobiliseert de kracht van het team en de teamleden als leergemeenschap, zodat een wendbare én aantrekkelijke werkeenheden kan ontstaan waar resultaatgericht en met plezier wordt gewerkt.

Om onze teams te helpen bij teamontwikkeling en teamleren zijn interne teamcoaches (docenten, teamleiders) actief. Teams waarderen het dat hiervoor HU-collega's worden ingezet. Teamcoaches zijn ingeschakeld bij vraagstukken rond de kwaliteits- en samenwerkingscultuur van teams binnen het onderwijs, onderzoek en dienstverlening en bij het opzetten en begeleiden van leercommunities. In 2019 lag daarbij het accent op het ontwikkelen van vaardigheden van teams, van leidinggevendenden en het verbeteren van horizontale samenwerking.

In 2019 hebben ook weer succesvolle bijeenkomsten voor alle leidinggevendenden van de HU plaatsgevonden. Deze worden door managers en teamleiders zelf georganiseerd en dragen bij aan de verbinding in en tussen teams. Op deze bijeenkomsten werd bijvoorbeeld over verschillende vormen van leiderschap gesproken. In 2020 zal de nadruk tijdens de bijeenkomsten voor leidinggevendenden meer op het ambitieplan en de betekenis daarvan voor leidinggevendenden komen te liggen.

Het College van Bestuur zoekt ook de dialoog met studenten en medewerkers. Jaarlijks maakt zij een rondgang langs alle studentgeledingen van de opleidingscommissies. Ook ging het College van Bestuur in 2019 op bezoek bij teams uit de instituten, kenniscentra en diensten. Met deze teams werd in een open dialoog van gedachten gewisseld over alle onderwerpen die de teams belangrijk vinden, over alle aspecten van de HU. Deze overleggen vormen ook weer reflectie op en input voor het verder kunnen implementeren van het ambitieplan, voor zowel het fundament als de strategische keuzes.

“

**De HU stimuleert
aankomende en ervaren
professionals zich een leven
lang te blijven ontwikkelen**

2 STUDENTEN

De HU is een gemeenschap waar iedereen welkom is die gemotiveerd is om te leren, ongeacht leeftijd, culturele, etnische of religieuze achtergrond, of functionele beperking. Het succes van en de binding met onze studenten is ons centrale uitgangspunt. Voor het succes van onze studenten, of dat nu aankomende of werkende professionals zijn, is het van groot belang dat de juiste student op de juiste plaats komt: bij de juiste opleiding en met passende mogelijkheden tot individuele ontplooiing en maatschappelijk succes. Studenten kunnen tijdens hun studie op verschillende manieren hun persoonlijke talenten ontwikkelen en zich onderscheiden. Zo kunnen ze een minor, honourstraject of andere extra-curriculaire uitdaging aangaan. Ook studeren in het buitenland behoort tot de mogelijkheden. We hechten veel waarde aan de betrokkenheid van onze studenten bij de HU-gemeenschap en bij het vormgeven van ons onderwijs. De HU heeft dan ook een traditie van intensieve studentparticipatie en een actieve dialoog met studenten, bijvoorbeeld met studieverenigingen, studentenorganisaties en in de medezeggenschap.

2.1 OPLEIDEN TOT GEWILDE PROFESSIONALS

Het onderwijs aan de HU is niet alleen een vervolg op het voortgezet onderwijs en mbo, maar ook gericht op de behoeften van werkenden die hun kennis en vaardigheden willen actualiseren, aanscherpen, verbreden of verdiepen. Ons doel is hen (verder) op te leiden tot gemotiveerde professionals die gewild zijn op de arbeidsmarkt. De beroepspraktijk is het uitgangspunt van elke opleiding, waarbij studenten de competenties verwerven die nodig zijn om te kunnen excelleren op de zich snel ontwikkelende arbeidsmarkt: competenties als ondernemendheid, probleemoplossend vermogen en communicatieve vaardigheid. De HU stimuleert aankomende en ervaren professionals zich een leven lang te blijven ontwikkelen en zo te blijven investeren in de eigen ontwikkeling en de waarde voor beroepspraktijk en maatschappij.

2.1.1 Juiste student op de juiste plaats

In 2019 hebben wij de studentreis voor de studiekeuzer verder geoptimaliseerd. In dat kader hebben we geïnvesteerd in een betere aansluiting op het middelbaar onderwijs. Zo is er in 2019 met gelden van het ministerie van OCW een nieuw, digitaal platform ontwikkeld dat studiekeuzers helpt bij het invullen van een LOB-cv (loopbaanoriëntatie en -begeleiding). Dit platform, de Studie Oriëntatie Kit, is in 2019 verder doorontwikkeld met vo-scholieren en HU-studenten. Sinds september 2019 werken de eerste tien scholen met de Studie Oriëntatie Kit. Een LOB-cv is een digitale vragenlijst die studiekeuzers activeert en helpt bij het maken van een juiste studiekeuze. In het studiejaar 2019-2020 gaan alle HU-opleidingen met een studiekeuzecheck het LOB-cv invoeren. Naast de invoering van het LOB-cv en de doorontwikkeling van de Studie Oriëntatie Kit biedt de HU sinds 2018 een training 'Keuzebegeleiding en LOB' aan. Deze is opgezet om decanen en loopbaanbegeleiders in het middelbaar onderwijs te helpen bij het begeleiden van scholieren naar de juiste vervolgstudie. De training is in 2019 verder doorontwikkeld en wordt inmiddels gegeven door trainers van onze lerarenopleidingen.

De HU participeert met de Universiteit Utrecht en 48 partnerscholen, uit vooral de regio Utrecht, in het samenwerkingsverband U-Talent. U-Talent helpt de belangstelling voor het regionale bèta-onderwijs te vergroten en de aansluiting tussen voortgezet en hoger onderwijs op dit gebied te verbeteren. U-Talent heeft, vanuit de HU, diverse activiteiten ontwikkeld voor de brugklas tot en met de examenklas van het voortgezet onderwijs. Masterclasses, techniekwedstrijden (First Lego League en First Tech Challenge), profielkeuzevoorlichting en workshops voor leerlingen én docenten zijn vaste onderdelen van het programma. Daarnaast organiseert U-Talent bij de HU het U-Talent College, een anderhalf jaar durend, uitdagend en verdiepend programma voor havo-bovenbouwleerlingen. Geselecteerde, talentvolle leerlingen volgen onder andere masterclasses op de HU en een extra schoolprogramma op de eigen school.

In 2017 is gestart met één klas, in 2019 kreeg U-Talent College twee klassen. Het resultaat van de inspanningen van U-Talent op de HU is in 2019 onderzocht. De uitval in het eerste jaar bij de bètastudies van studenten afkomstig van de aangesloten U-Talent-scholen is ongeveer 50% lager dan van studenten van niet U-Talent-scholen.

Na de succesvolle lancering van de nieuwe website voor studiekeizers in 2018, is in 2019 onderzoek.hu.nl en samenwerken.hu.nl toegevoegd. Studiekeizers worden geïnformeerd en geïnspireerd door synergie tussen onder andere onderzoeksprojecten, opleidingen, samenwerkverbanden, lectoraten, onderzoeksthema's, stage- en afstudeervoorbeelden, studentbedrijven, vakgebieden en Centers of Expertises. De nieuwe onderdelen onderzoek en samenwerken én de synergie zijn uitvoerig getoetst bij gebruikersgroepen, zodat de User Experience moeiteloos en naadloos aansluit bij de Student Journey (hoe de HU-dienstverlening beter kan ondersteunen in het proces van student worden, zijn en blijven).

Voor studiekeizers is de open dag een belangrijke stap in hun studiekeuzeproces. Tijdens de open dag kunnen zij zich oriënteren op diverse opleidingen, sfeer proeven in onze gebouwen en vragen stellen aan docenten en studenten. In 2019 is de belangstelling voor de open dagen opnieuw toegenomen. De open dag van 23 november 2019 had het hoogste aantal aanmeldingen ooit. Om de waardering te meten, maken wij elke open dag gebruik van enquêtes die bezoekers na afloop kunnen invullen. De inhoud van het programma werd erg goed gewaardeerd.

Tijdens meeloopdagen konden studiekeizers in 2019 ervaren hoe het is om een dag(deel) student te zijn bij een van onze voltijdopleidingen. Bij proefstuderen volgen studiekeizers een speciaal georganiseerd programma. Nagenoeg alle opleidingen hebben gedurende het jaar minimaal twee meeloopdagen of mogelijkheden om te proefstuderen aangeboden. Zo kregen studiekeizers de mogelijkheid zich nog vóór een definitieve aanmelding in de inhoud van de opleiding te verdiepen om hun studiekeuze beter te kunnen overwegen.

Ook voor de werkende studiekeizer hebben we stappen gezet in het geven van voorlichting. Ook hier geldt dat de open avond een zeer belangrijke stap is in de studentreis. De opzet van de open avond is verbeterd en heeft geleid tot 19% meer bezoekers ten opzichte van 2018. Met de waardering van een 7,7 hebben we onze doelstelling van een 7,4 ruimschoots behaald.

2.1.2 Begeleiding tijdens de studie

Alle begeleiding in de HU is erop gericht de student te ondersteunen bij het hebben of krijgen van regie over de studie, om competentie en autonomie te ervaren. Die begeleidende taak is niet voorbehouden aan bepaalde medewerkers of aan bepaalde momenten in de week/het jaar. Als hogeschool vormen we een gemeenschap waarin elke medewerker en elke student medeverantwoordelijk is voor een klimaat waarin de ander gezien en erkend wordt. Zodat elke student en medewerker zich thuis voelt. Sociale netwerken van studenten zijn hierbij van groot belang. Daarom investeert de HU in begeleiding in de vorm van peer-coaching: onderlinge steun van studenten in periodes waarin het minder goed loopt of door het aanbieden van ondersteuning aan kwetsbare medestudenten (buddy-trajecten). Zo is medio 2019 met behulp van middelen uit de kwaliteitsafspraken het Student Support Centre (SSC) opgericht. Hierin geven ervaringsdeskundige studenten samen met medewerkers trainingen aan collega-studenten (denk aan: studeren met ADHD, stressmanagement), ondersteunen studenten elkaar in studiestimuleringsgroepen en herkennen en versterken ze elkaar in supportgroepen zoals het Powerplatform. In november 2019 heeft het Student Support Centre samen met de Universiteit Utrecht geparticipeerd in de Welzijnsweek: studenten konden in korte workshops een voorproefje ervaren van de trainingen die werden ontwikkeld.

Deze vorm van begeleiding is aanvullend op die in het primaire proces. Daarin staan het loopbaanleren, de leerteams en de leerteambegeleider centraal. Een leerteam is een betekenisvolle omgeving waarin studenten verschillende rollen kunnen uitproberen en oefenen. De tweede en derdelijns begeleiders, de studentendecanen, de keuzeadvisers en de studentenpsychologen, ondersteunen studenten die door bijzondere omstandigheden studieovertraging dreigen op te lopen of zich afvragen of ze de juiste studie hebben gekozen. De behoefte aan deze vorm van begeleiding blijft hoog. Vanuit de middelen uit de kwaliteitsafspraken is het mogelijk de formatie uit te breiden. Dit is al gedeeltelijk geëffectueerd in 2019 en zal in 2020 zijn beslag krijgen.

Ook vindt de HU aandacht voor studenten met functiebeperkingen belangrijk. Hun aandeel in de studentenpopulatie neemt toe. Een deel van de middelen uit de kwaliteitsafspraken is daarom vanaf 2019 ingezet om hier extra aandacht aan te besteden. Denk hierbij aan informatievoorziening en voorlichting, het vergroten van het bewustzijn en de deskundigheid van docenten op dit gebied, aan het verbeteren van de voorbereiding op en de overgang naar stage en werk. In deze activiteiten participeren studenten en de aandachtsfunctionarissen vanuit de instituten, die in 2019 verenigd zijn in een hogeschoolbreed netwerk.

Naar aanleiding van een initiatiefvoorstel Studentenvelzijn, dat unaniem door de Hogeschoolraad is aangenomen, is in 2019 de Taskforce Studentenvelzijn ingesteld. De opdracht van deze taskforce: alle initiatieven op het gebied van studentenvelzijn in kaart te brengen en met elkaar te verbinden, en inventariseren wat er nog gemist wordt als het gaat om studentenvelzijn. De rapportage met conclusies en aanbevelingen biedt input voor een Plan van Aanpak, zodat we als hogeschool nog beter samen kunnen werken aan het welzijn van alle studenten.

2.1.3 Inschrijving en diplomering studenten

De ambitie van de HU is om het aantal ingeschreven studenten minimaal stabiel te houden, met een verschuiving van het voltijds bachelor naar het post-initieel onderwijs. In 2019 is het totaal aantal ingeschreven studenten ten opzichte van 2018 licht afgenomen (-0,4%), waarbij de daling van het bachelor voltijdonderwijs (2,4%) grotendeels gecompenseerd wordt door het overig post-initieel degree onderwijs.

De investeringen in de nog in ontwikkeling zijnde Associate degree-opleidingen hebben in 2019 geleid tot een toename van de instroom, resulterend in een stijging van het aantal inschrijvingen met 116 (69,5%). De daling van het aantal inschrijvingen in de voorgaande jaren is door de ontwikkeling van nieuwe bij de arbeidsmarkt aansluitende Ad-opleidingen voor een groot deel teruggedraaid. In 2019 zijn de Ad's Logistiek Management en Software Development in het aanbod opgenomen en ook in 2020 blijft de HU verder investeren in het ontwikkelen van Associate degree-opleidingen. Zo is de verwachting dat in september 2020 de Ad-opleidingen Sales & Accountmanagement, Digitale Techniek & Media, en Bouwmanagement starten. Dit sluit aan bij de ambitie om te groeien in dit segment, om zo de doorstroom vanuit het mbo naar het hbo nog breder toegankelijk te maken.

Ook in het post-initiële segment streeft de HU naar een significante groei. Het onbekostigde masteronderwijs kende in 2019 een licht stijgende instroom van 1% maar het aantal bekostigde masters nam af met 4,1%. Door deze ontwikkelingen blijft de HU fors achterlopen bij het ambitieuze streven om over de periode 2014-2020 met 60% te groeien in het post-initieel degree onderwijs en met 35% in het post-initieel non-degree onderwijs (bron: instellingsplan 'HU in 2020'). Ondanks de daling van inschrijvingen in het masteronderwijs is de HU in deze categorie landelijk nog altijd koploper.

Voor het verhogen van de instroom in het post-initieel onderwijs investeert de HU in de binding en contactmomenten met professionals en alumni en het verder optimaliseren van het studiekeuzeproces voor professionals. Daarnaast investeert de HU structureel in

Aantal ingeschreven studenten binnen het initieel en post-initieel degree onderwijs

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Trend	% verschil 2019 t.o.v. 2018
Master onbekostigd	688	671	707	638	617	623		1,0%
Master bekostigd	2.786	2.675	2.519	2.247	2.323	2.227		-4,1%
Bachelor voltijd	28.334	28.073	27.708	27.873	27.401	26.732		-2,4%
Bachelor deeltijd en duaal	3.900	3.635	3.611	3.727	4.019	4.541		13,0%
Associate Degree	382	216	133	54	167	283		69,5%
Totaal	36.090	35.270	34.678	34.539	34.527	34.406		-0,4%

Tabel 2.1 Inschrijvingen die door het Ministerie van OC&W bekostigd en niet bekostigd worden. (Bron: HU Administratie).

de deeltijd/duaal bacheloropleidingen en masteropleidingen, vanuit de ambitie om een 'leven lang ontwikkelen' mogelijk te maken. In tabel 2.1 is de ontwikkeling van het degree-onderwijs weergegeven voor de periode 2014 tot en met 2019.

In tabel 2.2 is de ontwikkeling van het aantal gediplomeerden in de afgelopen zes kalenderjaren weergegeven. Het totaal aantal gediplomeerden is met ruim 8% afgenomen ten opzichte van vorig jaar. Ook het aantal afgegeven voltijd bachelor en deeltijd/duaal diploma's is in 2019 afgenomen met 8%. Het aantal bekostigde masterdiploma's laat een daling van bijna 12% zien. De investeringen in het Associate degree-programma zijn recent gedaan en dus nog niet goed terug te zien in het aantal gediplomeerden.

Aantal gediplomeerden in kalenderjaren

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Trend	% verschil 2019 t.o.v. 2018
Master onbekostigd	223	192	155	159	132	133		0,8%
Master bekostigd	1.014	970	938	825	758	670		-11,6%
Bachelor voltijd	4.090	3.845	3.923	4.158	4.300	3.950		-8,1%
Bachelor deeltijd en duaal	831	676	623	600	580	533		-8,1%
Associate Degree	88	100	89	44	34	29		-14,7%
Totaal	6.246	5.783	5.728	5.786	5.804	5.315		-8,4%

Tabel 2.2 Diploma's die door het Ministerie van OC&W bekostigd en niet bekostigd worden. (Bron: HU Administratie).

Als gekeken wordt naar het studiesucces in 2019 van de voltijd bachelorstudenten, dan is dat met 3 procentpunt gestegen van 57% voor cohort 2013 naar 60% voor cohort 2014. Dit betreft de herinschrijvers die zich na het eerste jaar opnieuw hebben ingeschreven en in de nominale studietijd plus één jaar hun diploma behalen aan de HU. Ook de rendementen van cohort 2014 bachelor deeltijd (52%) en duaal (73%) laten een verbetering zien. Beiden nemen toe met 7 procentpunt ten opzichte van cohort 2013. Het rendement van cohort 2016 bij de masters bedraagt 60%, dit is een stijging van 3 procentpunten ten opzichte van het rendement van cohort 2015.

Naast bovengenoemde rendementcijfers gericht op studiesucces wordt binnen de HU ook breder gekeken naar studentsucces. Of studenten succesvol zijn, hangt niet zozeer van het behalen van een diploma binnen een gestelde termijn, maar vooral van hun succes op de arbeidsmarkt en het feit of ze het verschil kunnen maken in de maatschappij.

2.2 PERSOONLIJKE TALENTONTWIKKELING

In 2019 hebben onze studenten op verschillende manieren hun persoonlijke talenten kunnen ontwikkelen en zich kunnen onderscheiden als (aankomende) professional.

Honours en andere extra-curriculaire uitdagingen

Met honourstrajecten en andere extra-curriculaire uitdagingen biedt de HU studenten de mogelijkheid om hun talenten verder te ontdekken en ontwikkelen, en zich te onderscheiden van andere studenten. De HU biedt ruim 100 verdiepende en verbredende honourstrajecten. In 2019 namen zo'n 1.500 voltijd bachelorstudenten deel aan deze extra-curriculaire trajecten. Vanaf studiejaar 2019-2020 is HU Honours deel gaan uitmaken van het HU-brede project 'Gemeenschapsvorming en Studentbetrokkenheid': er is een hogeschoolbrede Honours Community van studenten en docenten opgericht en het hogeschoolbrede, interdisciplinaire honoursonderwijs wordt verder uitgebreid.

Esther van Dam, student Commerciële Economie, ontwierp in de honoursmodule Digital Innovation & Internationalisation een digitaal platform, Crowded, waarop wordt gepeild hoe druk het bijvoorbeeld is in een restaurant of winkelstraat, zodat mensen hun bezoek daarop kunnen afstemmen. Hiermee won zij in 2019 [de Student Bazaar prijs op de internationale Bled eConference](#). Ook Laura van Ginneken, student Fysiotherapie, onderscheidde zich met haar honoursactiviteiten. Zij combineerde vrijwilligerswerk voor de stichting Wielewaal met een aantal honours cursussen die in het teken stonden van het begeleiden van gehandicapte kinderen. Ook heeft zij in de studentenraad van het KNGF (Koninklijk Nederlands Genootschap voor Fysiotherapie) gezeten. Ze won hiermee [de prijs Honoursstudent van het Jaar 2019](#).

Ondernemende studenten

De HU biedt voor studenten met interesse in ondernemen diverse minors en programma's aan, zoals Creatieve Industrie, de minor Ondernemerschap, de minor Project van je Leven en de minor Business Innovation Design. Ondernemende studenten hebben daarnaast de mogelijkheid zich te wenden tot UtrechtInc Students van incubator UtrechtInc. Deze voorziening is verbonden aan de Universiteit Utrecht, het Universitair Medisch Centrum Utrecht en de HU. Jonge ondernemers krijgen via UtrechtInc toegang tot financiering, kantoorruimte, validatieprogramma's, een zakelijk netwerk en coaching van experts. Op de recente wereldranglijst voor beste bedrijfsincubators die (ook) verbonden zijn aan een universiteit, de UBI Global 2019, behaalde UtrechtInc een top tien positie.

Studieverenigingen en studentorganisaties

In totaal worden er door de HU en UU 170 studieverenigingen en studentorganisaties erkend. Hiervan zijn 19 studieverenigingen en 3 stichtingen gelieerd aan de HU. De stichtingen betreffen de Science Cafés: de studieverenigingen zijn binnen de HU verantwoordelijk voor het aanleveren van besturen voor deze cafés. In totaal werden er in 2019 12 studieverenigingen vertegenwoordigd in de 3 Science Cafés die de HU telt.

Samen met de UU faciliteert de HU de besturen van Utrechtse studentorganisaties, onder andere met bestuursbeurzen, (incidentele) subsidies en overige faciliteiten. Bestuurlijk actieve studenten worden binnen de HU ondersteund door het team Studentparticipatie. Dit team heeft in 2019 nauw contact onderhouden met de HU-studieverenigingen en de

OSHU, het koepelorgaan voor de HU-studieverenigingen, om de samenwerking tussen de HU en deze verenigingen te versterken. In het afgelopen jaar heeft de HU voor het eerst een samenwerkingsovereenkomst opgesteld met de OSHU. Ook was er in 2019 contact met de studentorganisaties in de stad Utrecht, waarbij zaken als duurzaamheid, studentenwelzijn, maatschappelijke betrokkenheid, inclusie en diversiteit belangrijke gespreksonderwerpen waren.

Introducties

Van 12 tot en met 16 augustus 2019 vond de Utrechtse Introductie Tijd (UIT) plaats. Hier zijn 3.662 nieuwe eerstejaars studenten samen met ruim 800 vrijwilligers op af gekomen. Van alle 'UIT-lopers' was 23,1% afkomstig van de HU. Het UIT-bestuur, bestaande uit zes HU- en UU-studenten, werd begeleid door een projectleider van de UU en een projectleider vanuit het HU-team Studentparticipatie.

Na de UIT vindt de Kennismakingstijd (KMT) plaats bij de gezelligheidsverenigingen. De KMT startte dit jaar op 16 augustus en duurde tot 30 augustus. De besturen en senaten van de gezelligheidsverenigingen ondertekenden samen met de Colleges van Bestuur (HU en UU) een gedragscode voor de kennismakingstijd. Daarnaast vond dit jaar de eerste editie van Festival de Nieuwe Poort plaats bij de Nieuwe Poort in Amersfoort. Voorheen was dit de Amersfoortse Introductiedag, maar naar aanleiding van de evaluaties is besloten om een nieuw concept uit te werken. Met een bestuur van MBO-Amersfoort en HU-studenten vond 13 september 2019 de eerste editie plaats van Festival de Nieuwe Poort.

In 2019 zijn meerdere bijeenkomsten georganiseerd waar het College van Bestuur, de directeur Onderwijs, Onderzoek & Studentzaken en instituutdirecteuren kennis konden maken met de bestuurders van studieverenigingen en studentorganisaties. Deze bijeenkomsten stonden in het teken van uitwisseling van kennis, kunde en communityvorming. Daarnaast is er het afgelopen jaar in samenwerking met de UU gewerkt aan het Beleids- en Toetsingskader voor Studentorganisaties. Eind december 2019 heeft de Hogeschoolraad ingestemd met dit beleid.

Begeleiding voor bestuurlijk actieve studenten

Bestuurlijk actieve studenten krijgen bij de HU begeleiding, onder andere van het team Studentparticipatie. Zo faciliteert, begeleidt en ondersteunt dit team bestuurlijk actieve studenten en organiseert het team jaarlijks een 'winter course' voor alle studenten in de medezeggenschap en de bestuurders van de studieverenigingen. Het thema van de winter course van 2019 was 'betrokkenheid'. Naar aanleiding van de doelstelling 'stevig positioneren in je rol als bestuurder of medezeggenschapper' heeft team Studentparticipatie ook workshops aangeboden, ten behoeve van de persoonlijke en informatieve verdieping. Het team organiseerde tevens een summer course barbecue.

Bestuursbeurzen

In 2019 is een toetsing van alle studentorganisaties en studieverenigingen afgerond. Op basis van de toetsing worden bestuursbeurzen voor drie jaar toegekend aan erkende studentorganisaties. Dit traject is in samenwerking met de UU in 2018 opgestart en begin 2019 afgerond. Hieruit is gekomen dat enkele organisaties niet voldeden aan de eisen van

het Beleidskader Studentenorganisaties, wat geleid heeft tot een herkansing voor deze organisaties en uiteindelijk tot een tijdelijke niet-erkenning van enkele studentenorganisaties.

In januari 2019 zijn de bestuursbeurzen voor de collegejaren 2019-2020, 2020-2021 en 2021-2022 door de Colleges van Bestuur vastgesteld. Eén maand bestuursbeurs staat gelijk aan €425. In 2019 hebben in totaal 198 HU-studentbestuurders een bestuursbeurs ontvangen. In totaal is er in 2019 €208.450 uitgekeerd aan bestuursbeurzen. Het gemiddelde bedrag per student is €1.047, wat overeenkomt met ongeveer 2,5 bestuursmaanden. Sinds 2018 is het voor fulltime studentbestuurders mogelijk om collegegeldvrij te besturen. In 2019 zijn er 8 aanvragen voor collegegeldvrij besturen geaccordeerd.

Studie en topsport

Ook het bieden van mogelijkheden om topsport te beoefenen wordt op de HU als een belangrijke stimulans voor talentontwikkeling gezien. In december 2019 waren er 85 topsportstudenten met een officiële topsportregeling, verdeeld over 38 opleidingen. Dat de topsportstudenten meer verspreid zijn over een groot aantal studies is nieuw. In de jaren hiervoor was het de helft van het aantal opleidingen wat hiermee te maken had. Er is de afgelopen jaren dan ook aandacht besteed aan het breder bekend maken onder studenten van de topsportregeling, met als gevolg dat het topsportbeleid nu HU-breed gedragen wordt.

De HU stelt voor topsporters een aantal voorzieningen beschikbaar, die door een topsportcoördinator worden geregeld. Denk hierbij aan begeleiding bij het plannen van de studie en financiële ondersteuning als er studievertraging wordt opgelopen door het sporten op topniveau. In 2019 maakten 2 studenten gebruik van deze financiële voorzieningen en heeft er 1 aanspraak gemaakt op de afstudeersteun.

Eind studiejaar 2018-2019 studeerden 13 topsportstudenten af aan de HU. Van de 25 eerstejaars topsportstudenten zijn er 3 gestopt; 4 gingen door met een aangehouden studieadvies op basis van topsport. De resterende eerstejaars gingen mede dankzij de topsportregeling door met een positief bindend studieadvies.

2.3 PARTICIPATIE EN MEDEZEGGENSCHAP

De HU kent een traditie van actieve studentparticipatie. Er wordt veel waarde gehecht aan een actieve dialoog met studenten uit studieverenigingen en studentenorganisaties en in de medezeggenschap. Ook hecht de HU waarde aan participatie van studenten in de bedrijfsvoering (o.a. studentpanels, beheer Science Cafés) en bij het ontwikkelen van beleid (o.a. het HU Green Office en de inzet van student-assistenten). Bestuurlijk actieve studenten krijgen bij de HU begeleiding, onder andere van het team Studentparticipatie (zie ook hierboven: Persoonlijke Talentontwikkeling).

Medezeggenschap

Er zijn in de HU drie soorten formele medezeggenschapsraden waar studenten in kunnen plaatsnemen: de centrale medezeggenschap: de Hogeschoolraad, en de decentrale medezeggenschapsraden: de instituutsraden en de (gemeenschappelijke)

opleidingscommissies. De leden van deze raden en commissies worden middels verkiezingen gekozen.

De Hogeschoolraad had in 2019 een bezettingsgraad van 100% (10 studentzetels, 10 medewerkerszetels en 3 aspirant-leden).

De HU heeft 22 instituutsraden, bestaande uit tenminste 3 docenten en 3 studenten, (meer is afhankelijk van het aantal studenten binnen het instituut). De totale vullingsgraad van alle instituutsraden in 2019 was 93,9%.

De totale vullingsgraad van de 40 (gemeenschappelijke) opleidingscommissies ((G)OC's) was in 2019 88,7%. Van de 40 commissies hadden 25 commissies een vullingsgraad van 100%, waren er 8 commissies met een vullingsgraad van 83,3%, 2 commissies met een vullingsgraad van 66,7% en een viertal commissies met een vullingsgraad van 50%, omdat zij in de opstartende of afbouwende fase van hun commissiewerk zaten. In 2019 waren er 2 Engelstalige OC's: Student Programme Committees (SPC's). (Voor het aandeel van medewerkers in de medezeggenschap, zie hoofdstuk: Personeel).

Professionalisering medezeggenschap

In september 2019 is Team Advisering Medezeggenschap gestart. Dit team heeft in oktober het tweede Festival Medezeggenschap georganiseerd voor alle leden van de medezeggenschap. Het festival was volledig volgeboekt en een groot succes. Dit jaarlijks terugkerend festival is onderdeel van een plan om vertegenwoordigers in de medezeggenschap beter te positioneren en met scholing te professionaliseren in hun rol.

Vakgroep adviescommissies

Naast de formele medezeggenschapsorganen kent de HU in een aantal instituten nog vakgroep-adviescommissies. HU-breed nemen hier circa 100 studenten aan deel. De vakgroep-adviescommissies zijn gevuld met studenten die afzonderlijke opleidingen en opleidingscommissies adviseren over de onderwijskwaliteit. De vakgroep-adviescommissies worden niet verkozen, maar zijn ingericht om laagdrempelige studentparticipatie te laten plaatsvinden.

Panels

Vanaf 2015 is gestart met HU panels. Collega's ontvangen tijdens de bijeenkomst kwalitatieve feedback op vraagstukken binnen dienstverlening. Panels worden georganiseerd waaraan studenten en docenten/medewerkers deelnemen. De directe en persoonlijke benadering in deze panels is een effectieve manier om de mening te peilen. Inmiddels is er een vaste (en groeiende) groep enthousiaste studenten en docenten die deelneemt aan de panels. Niet alleen medewerkers maar ook studenten waarderen de studentpanels als zeer positief. Voorbeelden van onderwerpen die in 2019 aan bod kwamen in de panels, zijn: facilities, de behoefte en wensen met betrekking tot het Student Support Centre, de Student Journey hoe de HU-dienstverlening beter kan ondersteunen in het proces van student worden, zijn en blijven) en studieplekken. Bij medewerkers werden onder andere mobiliteit en professionalisering besproken. Meerdere keren per jaar wordt aan deelnemers en aan de organisatie teruggekoppeld wat met de input is gedaan.

Green Office

Sinds 2016 heeft HU een Green Office; een student-gedreven initiatief dat activiteiten ontplooit om medewerkers en studenten van de HU te informeren, inspireren en te activeren om samen te werken aan de duurzaamheidsdoelen van de HU, zoals verwoord in ons instellingsplan 'HU in 2020'. De studenten van het HU Green Office zijn zichtbaar aanwezig in de HU. Zo organiseerden zij in 2019 Green Cafés, waren ze aanwezig op events met een photobooth met global goals en maakten ze een SDG-spel (over de Sustainable Development Goals van de VN). Ook gaven de Green Office studenten workshops over duurzaamheid, organiseerden ze tijdens de introductiedagen een plogging event (afval oprapen onder het rennen) en een online meatless monday campagne. Tijdens de Dag van de Duurzaamheid organiseerde het HU Green Office een kledingruil voor medewerkers en studenten. Voor studentenverenigingen was er een speciale galajurkenkledingruil.

De HU Green Office fungeert ook als opdrachtgever of bemiddelaar voor onderwijsprojecten die raken aan duurzaamheid, bijvoorbeeld voor honoursstudenten of voor de minor International Development. Bij aanbestedingsprojecten, zoals de banqueting of de glasbewassing, is de HU Green Office een betrokken en kritische deelnemer.

2.4 INTERNATIONALE MOBILITEIT**2.4.1 HU-studenten in het buitenland**

In 2019 zagen we na jaren van groei een daling van 19% in het aantal HU-studenten dat tijdelijk in het buitenland studeert (464 in 2019 versus 577 in 2018). Van het Institute for International Business Studies betrokken met 131 het meest studenten tijdelijk naar het buitenland, gevolgd door het Instituut voor Communicatie met 101 studenten. Een eenduidige verklaring voor de daling wordt door studenten niet gegeven, al worden toenemende studiedruk in combinatie met angst voor studievertraging regelmatig genoemd. Het aantal studenten dat het buitenland verkoos voor een stage of afstudeeropdracht nam wel toe, van 433 in 2018 naar 464 in 2019. Het merendeel van deze studenten (355) studeerde aan het Institute for International Business Studies.

HU Studenten in het buitenland	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Studie	473	488	552	500	577	464
Stage	483	440	361	358	433	464

Tabel 2.3 Aantal HU-studenten in het buitenland (Bron: HU Administratie)

Omdat veel instituten naast periodes van studie of stage in het buitenland ook internationale projecten, opdrachten, bezoeken en online samenwerking met buitenlandse universiteiten of bedrijven aanboden, ligt het aantal studenten dat in 2019 een buitenlandervaring opdeed in werkelijkheid fors hoger. Zo gingen in mei 3 docenten en 5 studenten van de opleiding Fysiotherapie naar een internationale week in Bochum, Duitsland, waar docenten uit verschillende landen les gaven en de studenten presentaties hielden. In november heeft Verpleegkunde samen met de opleiding Medische Hulpverlening een internationale week georganiseerd met 7 studiereizen binnen en buiten Europa. Studenten Journalistiek gingen

met de minor CampusDoc twee weken naar New York en een groep journalistiekstudenten werkte in Manchester en Utrecht aan eigen verhalen. Ook speelden studenten Journalistiek een rol bij het 'factchecken' van de Europese verkiezingen tijdens het World Journalism Education Congress in Parijs. En honoursstudenten van International Business brachten in de zomer een bijzonder bezoek aan Stellenbosch, Zuid-Afrika, waar zij voor het Young Entrepreneurship [Project high school studenten bijstonden in het ontwikkelen van businessplannen](#).

2.4.2 Buitenlandse studenten aan de HU

Het aantal buitenlandse studenten dat aan de HU een bacheloropleiding volgde, steeg opnieuw: van 821 in 2018 naar 871 in 2019, een toename van 6%. Ook zien we nieuwe doelgroepen internationale studenten voor Utrecht kiezen voor diplomaonderwijs: 26 masterstudenten en 3 Associate degree-studenten. Daarmee komt het totaal aantal internationale diploma-studenten in 2019 op 900. Het Instituut voor Communicatie had hierin het grootste aandeel, met 304 studenten. Het aantal buitenlandse studenten dat als onderdeel van een buitenlandse studie een periode aan de HU studeerde, daalde met circa 23% van 547 naar 419. Van de 419 inkomende studenten kozen 135 inkomende exchange studenten voor het Institute for International Business Studies. Partneruniversiteiten gaven geen eenduidige reden voor de daling, al worden de hoge kosten voor levensonderhoud in Utrecht regelmatig genoemd als struikelblok.

Buitenlandse studenten aan de HU	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Internationale diploma studenten	580	650	643	695	821	900
Internationale exchange studenten	405	443	499	562	547	419

Tabel 2.4 Aantal buitenlandse studenten aan de HU (Bron: HU Administratie)

Utrecht kent een groot tekort aan studenthuisvesting. De HU is zich bewust van dit probleem voor studenten en van het dilemma dat de komst van internationale studenten extra druk op de kamermarkt met zich meebrengt. Omdat voor elke inkomende exchange-student ook een HU-student naar het buitenland vertrekt, leveren exchange studenten per saldo echter geen extra druk op. Met 900 internationale diplomastudenten in 2019 (circa 2,4% van de totale HU-populatie) bleef de extra druk op de Utrechtse kamermarkt door internationale HU-studenten ook verder beperkt.

In 2019 nam de HU weer deel aan de jaarlijkse Utrecht Summer School, een samenwerkingsverband van de HU, Universiteit Utrecht en Hogeschool voor de Kunsten Utrecht. De 31 cursussen van de HU die de Utrecht Summer School deze zomer aanbood, trokken 414 cursisten uit 58 verschillende landen.

2.5 FINANCIËLE ONDERSTEUNING STUDENTEN

Profileringsfonds

Het Profileringsfonds is een regeling die bepaalt dat studenten die door bijzondere omstandigheden studievertraging hebben opgelopen, in aanmerking kunnen komen voor financiële steun. Ook studerende topsporters, bestuurlijk actieve studenten en niet-EER studenten (studenten van buiten de [Europese Economische Ruimte](#), die alle EU-landen plus Liechtenstein, Noorwegen en IJsland omvat) kunnen bij de HU een beroep doen op financiële steun. De HU hecht er veel waarde aan om juist deze doelgroepen extra te stimuleren.

Fonds Investeren in Kwaliteit van Onderwijs

In 2016 heeft de HU het Fonds Investeren in Kwaliteit van Onderwijs (FIKO) [ingericht met een budget van €500.000](#), om invulling te geven aan de voorinvesteringen zoals door de minister van OCW was gevraagd. Studenten kunnen bij dit fonds voorstellen indienen voor projecten die bijdragen aan de onderwijskwaliteit, verduurzaming van het onderwijs en studiebeleving. De voorstellen worden beoordeeld door de FIKO-commissie, waarin studenten zetelen die de projectaanvragen beoordelen, ondersteund door een adviseur studentparticipatie.

In 2019 is €142.590 uitgereikt aan een achttal nieuwe projecten. Daarmee heeft het fonds in totaal zestien initiatieven gesubsidieerd voor €250.000. De projecten zijn allen verschillend van aard, maar ze dragen bijvoorbeeld bij aan het creëren van ondersteunend studiemateriaal, aan gemeenschapsvorming (door evenementen te organiseren die inhoudelijk raakvlak hebben met verschillende opleidingen en disciplines) en aan het stimuleren van binding aan de HU. Een voorbeeld hiervan is Goln, een app voor internationale studenten die op de HU en Universiteit Utrecht gaan studeren. Deze app bevat een interactieve 'arrival guide' die hulp biedt bij het aanvragen van een Nederlandse bankrekening, verzekering, gemeentezaken etc. Ook zijn er studenten van de lerarenopleiding bezig een eerstejaars cursus te gamificeren, waardoor het leuker en gemakkelijker wordt voor alle studenten om deze cursus goed af te ronden. Verder zijn er verschillende lezingen en bijeenkomsten georganiseerd, waaronder HU Talks en het Western European Platform van ESN.

Beurzen voor internationale mobiliteit

Een deel van het profileringsfonds van de HU wordt ingezet voor het HU Talent Scholarship en het HU Excellent Scholarship, waarmee getalenteerde studenten van buiten de EU ondersteund worden in het bekostigen van hun Engelstalige bachelorprogramma aan de HU. Het aantal uitgereikte beurzen steeg van 40 in 2018 naar 46 in 2019. Voor diezelfde doelgroep wordt ook de Holland Scholarship Inkomend ingezet. Het aantal uitgekeerde beurzen voor deze groep daalde aanzienlijk van 31 in 2018 naar 14 in 2019. Daartegenover stond een flinke stijging van het aantal uitgekeerde Holland Scholarship Uitgaand beurzen voor HU-studenten die een periode gaan studeren in een non-EU-land: van 20 in 2018 naar 33 in 2019. De daling van het aantal [beurzen voor inkomende studenten](#) en de stijging van het aantal beurzen voor uitgaande studenten past in het nieuwe beleid van het ministerie van OCW.

Tot slot neemt de HU deel aan de VSBfonds Beurs, bedoeld voor maatschappelijk betrokken studenten die na afronding van hun studie in Nederland een vervolgstudie in het buitenland gaan volgen. Net als in 2018 werd deze beurs in 2019 door het VSBfonds aan 7 HU-studenten toegekend.

	Aantal studenten	Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen	Gemiddelde duur van de toekenningen
Studenten in overmachtssituaties Ziekte, functiebeperking, familie-omstandigheden, mantelzorg of niet-studeerbare opleidingen	Aanvragen 71 Toewijzingen 78	€ 124.874	€ 1.601	3,2 mnd
Bestuurders van studie- of studentenverenigingen of MR	Aanvragen 198 Toewijzingen 198	€ 208.450	€ 1.047	2,5 mnd
Overige categorieën Prestaties op het gebied van sport of cultuur, fin. steun aan niet-EER studenten, uitgaande beurzen e.a.	Aanvragen 90 Toewijzingen 66	€ 200.260	€ 3.034	eenmalig

Tabel 2.5 Aantal aanvragen en toewijzingen Profileringsfonds (Bron: HU Administratie)

Toelichting bij Tabel 2.5: Genoemde bedragen betreft het gedeelte van de beurzen dat uit het HU-budget betaald wordt. De toewijzingen kunnen betrekking hebben op aanvragen uit voorgaande jaren.

2.6 STUDENTTEVREDENHEID

2.6.1 Alumni

De HU beschouwt haar alumni als partners in de beroepspraktijk en is geïnteresseerd in hoe zij het doen. Uit de [HBO-Monitor 2019](#) (verschenen april 2020), een onderzoek dat onder auspiciën van de Vereniging Hogescholen uitgevoerd wordt door het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) van de Universiteit Maastricht en DESAN Research Solutions, blijkt het volgende.

De afgestudeerden van de HU werken voor het overgrote deel (77%) op een passend niveau, met goede arbeidsvoorwaarden. Het bruto uurloon (mediaan) steeg in 2019 ten opzichte van 2018 met €0,37 naar €16,40. Dat is hoger dan het landelijk bruto uurloon onder alumni van vergelijkbare opleidingen: daar zien we een bruto uurloon van €16,24. De werkloosheid onder HU-alumni steeg van 2,8% naar 3,4%, aldus de HBO-Monitor 2019. Deze stijging vindt voornamelijk zijn oorzaak bij opleidingen in het economische domein, en volgt hierin de landelijke trend. 71% is 'tevreden' of 'zeer tevreden' met hun baan, waarmee afstudeerders van de HU gelijk opgaan met het landelijk gemiddelde.

Na een jaar van daling is de tevredenheid terugkijkend naar de studie onder HU-alumni toegenomen, van 56% naar 62%, waar het landelijk gemiddelde op 68% ligt. Meer HU-



alumni zou weer voor dezelfde opleiding kiezen (van 65% naar 66%) en meer zouden de gevolgde opleiding aanraden (van 61% naar 64%). Daarmee is dus ten opzichte van de voorgaande jaren een herstel zichtbaar, zowel bij de master-, bachelor- als Ad-opleidingen. Volgend jaar wordt gemonitord of dit herstel zich doorzet.

2.6.2 Nationale Studenten Enquête

Van januari tot maart 2019 is de Nationale Studenten Enquête (NSE) afgenomen onder studenten van Nederlandse universiteiten en hogescholen. De NSE bevraagt studenten over de inhoud van de opleiding, verworven vaardigheden, de voorbereiding op de beroepsloopbaan, docenten, informatie vanuit de opleiding, studiefaciliteiten, toetsing en beoordeling, studieroosters, studielast, kwaliteitszorg, stage, studiebegeleiding, internationalisering en uitdagend onderwijs. De uitkomsten worden gebruikt om studiekeuze-informatie voor studiekeuzers samen te stellen en dienen tevens als beleidsinformatie voor bestuurders en kwaliteitszorgmedewerkers. Andere partijen die de gegevens uit de NSE gebruiken ten behoeve van studievoorzichting of onderzoek zijn o.a. de Keuzegids C.H.O.I. en Beste Studies Elsevier.

Tijdens de afnameperiode deden zich diverse problemen voor waardoor uiteindelijk vanuit de koepelorganisatie Vereniging Hogescholen volgende beslissing genomen is: “De kwaliteit van studiekeuze-informatie mag niet ter discussie staan. Dit jaar heeft de uitvoering van de Nationale Studenten Enquête (NSE) van Studiekeuze123 tot uitvoeringsproblemen geleid. Er zijn ernstige tekortkomingen m.b.t. de kwaliteit en de betrouwbaarheid van de responsdata geconstateerd. Dit heeft ertoe geleid dat de hogescholen na zorgvuldige afweging hebben moeten besluiten dit jaar niet verder mee te werken aan de uitvoering van de enquête.” (26 maart 2019)

De Keuzegids en Elsevier konden hierdoor niet beschikken over nieuwe informatie vanuit de NSE. Zij hebben besloten om hun publicaties te baseren op de NSE 2018. Door een aangepaste berekening is zowel in de Keuzegids van C.H.O.I. en de Beste Studies van Elsevier de HU licht gestegen.

De NSE is voor de HU een belangrijk instrument om studenttevredenheid te meten maar niet het enige. Met behulp van de 100 Dagen monitor, het kort cyclisch evalueren van cursus, docent en toets o.a. met Ealytics en de Exit monitor verzamelen we op diverse momenten gegevens over diverse onderwerpen van onze zittende studenten. De HU presenteert met ‘HU in kaart’ een integraal beeld van de kwaliteit van haar opleidingen. Naast het perspectief van de student brengen we ook het oordeel van de experts in de accreditatie en de tevredenheid/het succes van onze afgestudeerden daarin onder.

2.7 KLACHTENAFHANDELING

Met begeleiding van docenten, decanen, studentenloopbaanbegeleiders en een constante dialoog met studenten-medezeggenschap probeert de HU samen met studenten klachten zoveel mogelijk voor te zijn. Bij de klachtenafhandeling binnen de instituten is het uitgangspunt klachten zoveel mogelijk in samenspraak met studenten op te lossen. Als dat niet lukt, kan een student een bezwaar of klacht indienen bij het instituutsklachtenloket en daarna eventueel een beroepschrift of een herzieningsverzoek indienen bij het HU-Loket Rechtsbescherming Studenten. Op www.klachtenwegwijzer.hu.nl zijn alle procedures te vinden.

Bij het HU-Loket Rechtsbescherming Studenten zijn in 2019 in totaal 226 kwesties binnengekomen. Daaronder waren 165 beroepszaken voor het College van Beroep voor Examens, 61 beroepszaken voor de Geschillenadviescommissie en 0 klachten c.q. herzieningsverzoeken bij de Klachtencommissie Studenten. Ten opzichte van 2018 is er sprake van een stijging; in dat jaar zijn er in totaal 189 kwesties in behandeling genomen.

In 2018 is een project gestart om de processen voor het afhandelen van klachten te verbeteren. Het project richt zich onder andere op het verbeteren van de communicatie en informatievoorziening. Ook wordt gekeken hoe de leercyclus (het leren van eerdere klachten) kan worden verbeterd. Zo wordt gewerkt aan het voorkomen van klachten en het voorkomen van onnodige escalatie bij klachten. De verbeteringen zijn eind 2019 live gegaan. De eerste resultaten worden in 2020 verwacht.

“

Onze opleidingen en instituten staan dicht bij de markt en de beroepspraktijk

3 ONDERWIJS

Met een divers aanbod van opleidingen leren we onze studenten nieuwe kennis te ontwikkelen en toe te passen, zodat ze als professionals hun beroepspraktijk voortdurend kunnen blijven vernieuwen. Om optimaal te kunnen blijven inspelen op een snel veranderende arbeidsmarkt, innoveren we ons onderwijs, bijvoorbeeld door het meer flexibel aan te bieden en door het curriculum samen met partners uit de beroepspraktijk te blijven vernieuwen. In de HU wordt ook op andere manieren aan haar onderwijskwaliteit gewerkt. Zoals met de instellingstoets kwaliteitszorg (ITK) en opleidingsaccreditaties van de NVAO, maar ook met interne kwalificaties, zoals de basis- en seniorkwalificatie examinering en andere professionaliseringstrajecten.

3.1 KWALITEIT VAN HET ONDERWIJS

3.1.1 Instellingstoets Kwaliteitszorg Onderwijs

De HU heeft in 2018 de procedure doorlopen voor verlenging van Instellingstoets Kwaliteitszorg Onderwijs (ITK) van de NVAO. Op 24 juni 2019 heeft de NVAO besloten de HU de erkenning ITK te verlenen. Deze erkenning geldt tot en met 25 juni 2025. Onder dit keurmerk bewijst de instelling dat structureel gewerkt wordt aan de kwaliteit van haar opleidingen. Met dit keurmerk mogen opleidingen van de instelling een beperkte opleidingsbeoordeling ondergaan voor het behalen van hun (her)accreditaties.

3.1.2 Accreditatie opleidingen

Alle bachelor- en masteropleidingen van de HU worden eens in de zes jaar beoordeeld door een externe auditcommissie. Op basis van deze rapportages neemt de NVAO een besluit over de her-accreditatie van opleidingen. De beoordeling kent een eindoordeel dat is opgebouwd uit vier standaarden: beoogde leerresultaten (1), onderwijsleeromgeving (2), toetsen (3) en gerealiseerde leerresultaten (4). Het zogenoemde gedifferentieerde oordeel ('voldoende', 'goed' of 'excellent') is in het NVAO-kader 2018 (geldend vanaf februari 2019) vervallen, het oordeel per standaard luidt nu 'voldoet', 'voldoet ten dele' of 'voldoet niet', voor de opleiding als geheel is het oordeel 'positief', 'positief onder voorwaarden' of 'negatief'.

De NVAO heeft in 2019 een positief besluit genomen over 19 accreditatieaanvragen van de HU. Dit betreft 13 bachelors, 4 masters en 2 Associate degrees. Van deze 19 opleidingen zijn er 5 nieuw. Deze opleidingen (2 Associate degrees, 1 bachelor, 2 masters) hebben met succes hun Toets Nieuwe Opleiding (TNO) doorlopen.

3.1.3 Externe validering examenkwaliteit

In 2019 zijn door de HU de volgende activiteiten ondernomen in het kader van de externe validering van de toetsing en examinering.

Externe validering via de certificering van examinatoren

In het kader van het adviesrapport 'Verantwoord toetsen en beslissen in het hoger beroepsonderwijs: een voorstel voor een programma van eisen voor basis- en seniorkwalificatie examinering (BKE/SKE)' (2013) van de Vereniging Hogescholen verzorgt het Teaching and Learning Network¹ (TLN) van de HU sinds 2014 opleidings- en certificeringstrajecten voor onder andere BKE en SKE, als onderdeel van de Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB).

Basiskwalificatie examinering (BKE)	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Deelname HU- docenten	260	295	303
Certificaat behaald	133	304	195
Vrijstelling	134	156	66

Tabel 3.1 Basiskwalificatie examinering (BKE) (Bron: HU Administratie)

In het studiejaar 2018-2019 hebben 303 docenten van de HU deelgenomen aan het BKE-traject van het expertisecentrum: 195 docenten hebben in dit studiejaar de BKE behaald. Hierbij zitten ook docenten die in het voorafgaande studiejaar hebben deelgenomen aan het BKE-traject en de BKE in 2018-2019 hebben afgerond. In het studiejaar 2018-2019 hebben 66 docenten vrijstelling gekregen voor de BKE vanwege eerder behaalde diploma's/ certificaten.

Seniorkwalificatie examinering (SKE)	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Deelname HU- docenten	87	43	54
Certificaat behaald	13	51	35
Vrijstelling	5	5	2

Tabel 3.2 Seniorkwalificatie examinering (SKE) (Bron: HU Administratie)

Het SKE-traject van het expertisecentrum telde in het afgelopen studiejaar 54 deelnemende docenten van de HU. In het studiejaar 2018-2019 hebben 35 docenten de SKE behaald, ook hier zitten docenten bij die al eerder met het SKE-traject zijn gestart en dat nu hebben afgerond. In het afgelopen studiejaar hebben 2 docenten vrijstelling gekregen voor de SKE.

Bijdrage aan het landelijk netwerk Toetsbekwaamheid h(b)o

De HU is in 2019 actief betrokken geweest bij de activiteiten van het landelijk netwerk Toetsbekwaamheid h(b)o. Ook was de HU betrokken bij de activiteiten van het project 'Je ogen uitkijken'. Dit driejarige, landelijke project is opgezet vanuit het netwerk Toetsbekwaamheid h(b)o in opdracht van de Vereniging Hogescholen, naar aanleiding van het rapport 'Zienderogen vooruit' van de commissie Rullmann (2017). Doel van het project is: "Het ondersteunen en professionaliseren van hogescholen rondom de inrichting

¹ Voorheen "Expertisecentrum docent hbo"

van BKE/SKE en het gebruik van het protocol afstuderen 2.0, op een zodanige wijze dat opleidingen de borging van toetsbekwaamheid en de kwaliteit van afstudeerprogramma's kunnen verantwoorden en deze verantwoording structureel is verankerd in de professionele kwaliteitscultuur van de hogeschool."

Verschillende onderzoekers van de HU hebben een rol in het project. De aansturing van de projectlijn 'protocol afstuderen' - met als doel het afstuderen en de verantwoording daarvan versterken - is bij een onderzoeker van de HU belegd. Een andere onderzoeker van de HU is lid van de stuurgroep van het project en twee onderzoekers van de HU nemen deel aan het ontwikkel- en onderzoeksteam binnen het project. Via het Kenniscentrum Leren en Innoveren vloeien de resultaten van het onderzoek naar deze onderwijsversterking terug in het onderwijs van de HU.

Externe validering via het ontwikkelen van een kwaliteitscultuur

Opleidingen binnen de HU hebben in 2019 verder gewerkt aan de implementatie van het HU toetskader (2017). Door te werken met dit gemeenschappelijke kader, en een gemeenschappelijke taal rondom toetsing ontstaat er een gezamenlijk beeld van hoe we binnen de HU de toetskwaliteit verder kunnen verbeteren. Het HU-netwerk toetsing richt zich op kennisdeling, kennisontwikkeling en professionalisering van toetsing binnen de HU en ondersteunt opleidingen en docententeams bij innovaties op dit gebied. In het HU-netwerk toetsing wordt samengewerkt met het Kenniscentrum Leren en Innoveren, om recent onderzoek te kunnen inbrengen in professionalisering en onderwijsinnovatie. In 2019 is verder invulling gegeven aan de HU-site toetsing, die in 2018 live is gegaan (<https://husite.nl/toetsing>).

3.2 OPLEIDINGEN EN ASSORTIMENT

De HU biedt (aankomende) studenten diverse onderwijsvormen om te kunnen (door) studeren, passend bij de behoefte van de student qua het niveau, gewenste (studie) investering en diplomering. Ons onderwijsportfolio is daarbij voortdurend in ontwikkeling door het curriculum samen met partners uit de beroepspraktijk te blijven vernieuwen.

Ontwikkeling assortiment

De 22 onderwijsinstututen van de HU zijn integraal verantwoordelijk voor doorontwikkeling van het opleidingsaanbod. De instututen staan dicht bij de markt en de beroepspraktijk. Daardoor kan de HU optimaal inspelen op de snel veranderende marktvrage, innovatiebehoefte vanuit de beroepspraktijk en de groeiende vrage naar opleidingen voor nieuwe beroepsprofielen op snijvlakken tussen disciplines.

Samen met die beroepspraktijk en met de vier kenniscentra hebben de instututen in 2019 gewerkt aan ontwerp van veel nieuwe opleidingen en herontwerp en flexibilisering van het bestaande aanbod. In modulair aanbod en post-bacheloropleidingen is de ontwikkeling en aanpassing van het assortiment voortdurend zichtbaar. In het degree-aanbod zijn door de instututen in 2019 veel nieuwe opleidingen ontwikkeld waarvan een deel vanaf 2020 van start zal gaan.

De HU werkt aan een consistent aanbod van Associate degrees (Ad's), dat sinds 2019 in een nieuw onderwijsinstituut in de vestiging Amersfoort wordt aangeboden. In 2019 werden de Ad's Logistiek Management en Software Development in het aanbod opgenomen. Nog drie Ad's zijn in 2019 ontwikkeld en hebben hun geplande start in het collegejaar 2020/21: Bouwmanagement, Digitale Techniek en Media, Sales & Accountmanagement. Ook is in 2019 een nieuwe deeltijd bachelor Tandprothetiek ontwikkeld en geaccrediteerd.

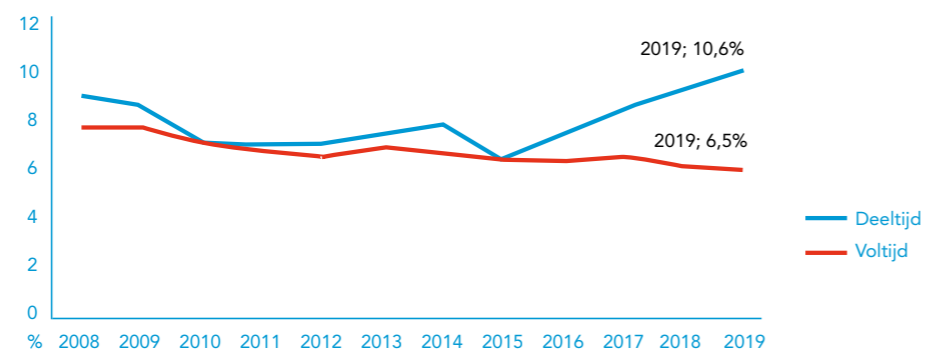
In het masteraanbod heeft de HU nieuwe 'doorstroom' (voltijd-)masters ontwikkeld, om in te spelen op de toenemende vraag naar masteropgeleide hbo'ers. De masteropleidingen Beweegzorg en Next Level Engineering gingen in 2019 van start. Voor het zich binnen diverse sectoren snel ontwikkelende kennisgebied van digitale innovatie is een nieuwe doorstroommaster Data Driven Business ontwikkeld en geaccrediteerd (start 2020/21). Deze interdisciplinaire master leidt op voor het beroepsprofiel Analytics Translator en heeft vijf uitstroomrichtingen: Data Analytics, Transformation Analytics, People Analytics, Marketing Analytics en Finance Analytics. Meer masteropleidingen zijn in voorbereiding.

Marktaandeel

De totale instroom van de HU is nagenoeg gelijk gebleven (een toename in 2019 ten opzichte van 2018 met 83, naar 10.820 (+0,8%) studenten). Het aantal voltijdstudenten is gedaald maar dat aantal wordt gecompenseerd door de toename van het aantal deeltijdstudenten. In onderstaande grafieken is de instroom per type onderwijs weergegeven.

(NB: De aantallen kunnen lager uitvallen dan in andere rapportages omdat in deze grafieken geen rekening is gehouden met wisselinstroom: Studenten die nog niet eerder bij de betreffende hogeschool stonden ingeschreven in hetzelfde type hoger onderwijs, maar wél bij een andere hogeschool. Dit zijn dus studenten die gewisseld zijn van de ene hogeschool naar de andere.)

Marktaandelen bachelor voltijd- en deeltijdstudenten

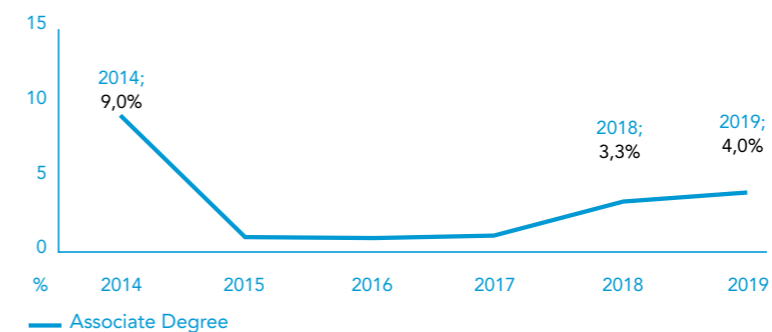


Figuur 3.3 Marktaandeel bachelor voltijd- en deeltijdstudenten (Bron: Vereniging Hogescholen)

In 2019 is het marktaandeel van de HU in de voltijd bachelorinstroom iets gedaald (-0,2%) tot een aandeel van 6,5%. Ook het absolute aantal studenten in de bachelorinstroom is bij de HU in 2018 licht gedaald (105 studenten lager dan in 2018). Landelijk laat de instroom voltijd bachelorstudenten een kleine stijging zien van 507 studenten.

In 2019 is het marktaandeel van de HU in deeltijd bachelorinstroom gestegen: van 9,9% in 2018 naar 10,6% in 2019. De HU heeft inmiddels van alle hogescholen de hoogste instroom in bachelor deeltijd.

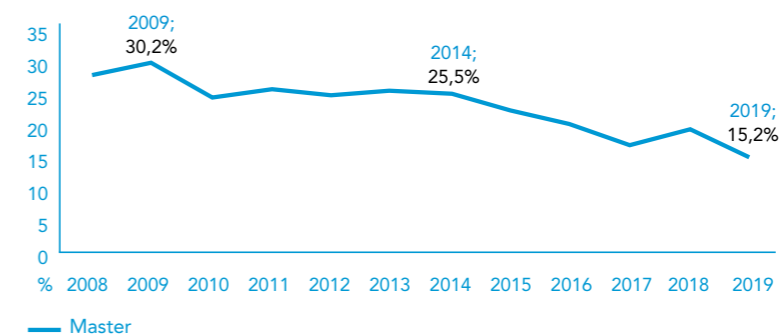
Marktaandelen Associate degree voltijdstudenten



Figuur 3.4 Marktaandeel Associate degree voltijdstudenten (Bron: Vereniging Hogescholen)

In 2019 is het marktaandeel van de HU in de voltijd Ad-instroom gestegen van 3,3% in 2018 naar 4,0% in 2019. Het aantal studenten van de Ad-instroom is bij de HU in 2019 toegenomen met 74 studenten. De totale instroom in Nederland laat een stijging zien van ruim 1.500 studenten.

Marktaandeel masterinstroom



Figuur 3.5 Marktaandeel masterinstroom (Bron: Vereniging Hogescholen)

De totale masterinstroom in Nederland is in 2019 gestegen met ruim 200 studenten, een minder sterke stijging dan het voorgaande jaar. De masterinstroom bij de HU is met 200 studenten gedaald. Het marktaandeel van de HU in de masterinstroom is daarmee gedaald van 19,5% in 2018 naar 15,2% in 2019.

3.3 INNOVEREN VAN ONS ONDERWIJS

Bij de innovatie van het onderwijs waren de veertien ontwerpdimensies van de HU onderwijsvisie ook in 2019 leidend. Co-creatie met de beroepspraktijk, actueel en relevant onderzoek als basis, gepersonaliseerd leren en de didactische uitgangspunten van blended learning vragen een ruime doorlooptijd. De verwachting is dat de laatste degree-opleiding in 2024 gereed is met het (her)ontwerp van hun opleiding. Bij de HU wordt steeds meer kennis en ervaring rondom onderwijsinnovatie uitgewisseld tussen opleidingen en diensten. Voor de nodige support hierbij is in 2019 vormgegeven aan een Teaching and Learning Network (TLN). De HU wisselt ook kennis over onderwijsinnovatie uit vanuit de Surf-versnellingsagenda met ICT.

Bij de HU is het masteraanbod sterk in ontwikkeling. De kenniscentra vervullen met de instituten een belangrijke rol in zowel de visieontwikkeling op het totale masterassortiment als de ontwikkeling en uitvoering van masteropleidingen. Zo werkt het Kenniscentrum Digital Business & Media mee aan de uitvoering van de in september 2018 gestarte Master Data Driven Design en aan de ontwikkeling van de master Data Driven Business die september 2020 van start zal gaan. Verder is dit kenniscentrum betrokken bij de ontwikkeling van masters voor de opleidingen Commerciële Economie, Communicatie en Finance.

Onderwijsfestival

In 2019 organiseerde de HU voor de tweede maal het HUnext onderwijsfestival. Zo'n 1.200 bezoekers, hoofdzakelijk medewerkers maar ook studenten en relaties uit het werkveld, verzamelden zich op 16 en 17 januari 2019 in de Utrechtse Werkspoorkathedraal. In 80 sessies deelden 151 collega's en studenten hun inzichten over vernieuwend onderwijs. Ook werden tijdens het festival enkele jaarlijkse HU-prijzen uitgereikt. Laura van Ginneken, student Fysiotherapie, werd verkozen tot Honoursstudent van het Jaar 2019. Johan Toonstra (Huidtherapie) won de verkiezing tot Docent van het jaar. De Onderwijsinnovatie Prijs 2019 ging naar het docententeam van de opleiding Human Resource Management. Bezoekers waardeerden het festival gemiddeld met een 8,65. Zo'n 94% gaf aan graag een volgend jaar terug te keren. De HU heeft dan ook besloten een vervolg te geven aan het festival.

Presentatie docent-initiatieven

In 2018 maakte de HU €250.000 aan extra middelen vrij om nieuwe onderwijsinitiatieven van docenten mogelijk te maken en hen meer ruimte te bieden om te experimenteren met vernieuwende onderwijsvormen. De negen gehonoreerde projecten presenteerden zich 16 en 17 januari kop het onderwijsfestival HUnext19. Zoals het project 'Leren presenteren voor een virtueel publiek' van HU-docent Stan van Ginkel, dat studenten hun presentatievaardigheden in virtual reality laten oefenen, met automatische feedback. En het project 'Preventieve Health Checks in de wijk' (PHC's), van Janna Bruining, die aan de hand van de PHC die op verschillende locaties in de stad werden uitgevoerd door een aantal studenten van verschillende paramedische opleidingen. Dit project omvat 1) de ontwikkeling van PHC's; 2) het ontwikkelen van (interprofessioneel) onderwijs; 3) de inbedding in onderzoek met lectoraten van het Kenniscentrum Gezond en Duurzaam Leven; 4) het regelen van logistiek, organisatie en andere randvoorwaarden (zoals borgen van ethische aspecten). Een compleet overzicht van de projecten is [hier te vinden](#).

Teaching and Learning Network

Om de onderwijsprofessionals van de HU te ondersteunen met de realisatie van nieuw onderwijs en hen te begeleiden bij verdere onderwijsinnovaties, oriënteerde de HU zich in 2018 op de oprichting van een Teaching and Learning Network (TLN): een netwerk voor support, professionaliseringstrajecten, kennisuitwisseling en experimenten. In 2019 kreeg het TLN vorm, in samenspraak met en met instemming van de Hogeschoolraad. Het TLN, dat de samenwerking tussen instituten moet bevorderen, wordt voor het eerst aan medewerkers gepresenteerd tijdens het Onderwijsfestival van 2020 en zal in dat jaar formeel van start gaan.

ComeniusNetwerk

In 2018 is op initiatief van de minister van OCW het ComeniusNetwerk gestart, een nieuw platform voor docenten aan universiteiten en hogescholen die zich inzetten voor innovatie in het hoger onderwijs. De leden zijn genomineerde kandidaten voor de verkiezing van Docent van het Jaar (Interstedelijk Studenten Overleg, ISO) en ontvangers van een Comeniusbeurs (Nationaal Regieorgaan Onderzoek, NRO). Zes medewerkers van de HU zijn direct na oprichting toegetreden tot het ComeniusNetwerk doordat zij een beurs hebben ontvangen voor hun onderwijsinnovatieprojecten via het Comeniusprogramma van het NRO. In 2019 zijn daar drie HU-collega's aan toegevoegd.

3.4 FLEXIBILISEREN VAN ONS ONDERWIJS

Een leven lang ontwikkelen en gepersonaliseerd leren zijn centrale begrippen in de HU onderwijsvisie. Inmiddels zijn 36 deeltijdopleidingen flink aan de weg aan het timmeren om deze visie te realiseren. Dat betekent onder meer de student meer regie laten nemen over het eigen leerproces met meerdere instroommomenten en volop flexibiliteit in toetsing. Ter ondersteuning van deze flexibilisering doet de HU mee aan twee experimenten bij het ministerie van OCW: het Experiment Leeruitkomsten (ook wel bekend onder de naam Pilot Flexibilisering Leeruitkomsten) en het Experiment Vraagfinanciering (ook wel bekend onder de naam Pilot Voltijd Flexstudereren).

Experiment leeruitkomsten

In 2017 is de HU met een aantal deeltijdopleidingen de Pilot Flexibilisering Leeruitkomsten gestart. Hierin mogen de opleidingen de vaste onderwijsprogramma's loslaten en in plaats daarvan eenheden van leeruitkomsten vaststellen. Deze pilot wordt door de minister ondersteund met een subsidie van €2 miljoen, over een looptijd van juli 2017 t/m december 2020.

Bij de deeltijdopleidingen zijn er in het kader van de pilot meer instroommomenten gekomen. Ook hebben 34 deeltijdopleidingen ervoor gekozen hun curriculum (deels) te herontwerpen. In deze herontwerpen staan de leeruitkomsten (wat moeten studenten kennen en kunnen) centraal. Aan het eind van de module moet de student deze leeruitkomsten kunnen aantonen, maar de leerweg is vrij. De leeruitkomsten kunnen ook (deels) aangetoond worden door middel van producten uit de beroepspraktijk. Een werkvelde is niet langer van toepassing, waardoor de mogelijkheden tot 'zij-instroom' vergroot zijn. Hierdoor kan het onderwijs meer flexibel en op maat worden ingericht.

De pilot stelt de HU in staat hier meer ervaring mee op te doen en zo in de toekomst nog beter te kunnen aansluiten op de wensen van (werkende) studenten en werkgevers. Van de in totaal 36 deelnemende opleidingen zijn er 18 van start gegaan in september 2017, 2 in februari 2018 en 16 in september 2018. Er is ervaring opgedaan met de aanmeldprocedure, instroom, voorlichting, leerovereenkomsten, inzet van personeel, flexibel onderwijs en flexibele toetsing.

Experiment Flexstuden VT

De HU is een van de vijf deelnemers aan het experiment Flexstuden VT. Met het collegejaar 2019/20 bevindt dit experiment zich in het derde jaar van de uitvoer. Het experiment loopt tot en met collegejaar 2022/23. Aanmelden als flexstudent houdt in dat de student alleen betaalt voor die studiepunten (ECTS) waar de student zich voor inschrijft. Hiermee wordt de traditionele wijze waarop studenten hun collegegeld betalen losgelaten. Hiermee stellen we de student in staat regie te voeren op zijn tijdspad. De HU heeft ervoor gekozen het experiment, naast beoogde doelgroepen zoals topsporters, bestuurders, ondernemers, mantelzorgers en chronisch zieken, open te stellen voor alle studenten. Dus ook studenten die tijd willen besteden aan andere zaken of die ervoor kiezen vanuit een financieel motief zoals in het geval van afstuderen. Flexstuden mag zich verheugen in meer belangstelling, zowel vanuit de opleiding als vanuit de student. De student ontdekt deze mogelijkheid om gepersonaliseerde keuzes te maken. In het collegejaar 2019/20 nemen ruim 650 studenten deel aan het experiment, waarvan een kleine 160 studenten ook vorig jaar als flexstudent geregistreerd stonden.

3.5 ONDERZOEK IN ONS ONDERWIJS

Eén van de ontwerpdimensies voor nieuw onderwijs, zoals opgenomen in de HU onderwijsvisie, is: ruimte bieden in het curriculum voor het ontwikkelen van onderzoekend vermogen. Dat wil zeggen: een onderzoekende houding en onderzoeksvaardigheden, waarmee nieuwe kennis kan worden ontwikkeld ten behoeve van de beroepspraktijk. Studenten worden dus gestimuleerd praktijkgericht onderzoek uit te voeren in het kader van hun opleiding.

Tevens wordt er door verschillende lectoraten onderzoek gedaan naar de mogelijkheden voor vernieuwing van het HU-onderwijs. Een stevige verbinding wordt hier geleverd door de promotietrajecten die uitgevoerd worden door docent-onderzoekers van de opleidingen van de HU.

Faciliteiten

In vier onderzoekswerkplaatsen (voorheen: academische werkplaatsen) ontwikkelen onderzoekers van het lectoraat Beroepsonderwijs samen met docenten/opleiders uit het mbo en hbo praktische toepasbare kennis voor het mbo en hbo.

CareTechLab

In het CareTechLab wordt voor studenten en docenten inzichtelijk gemaakt wat er gebeurt op het gebied van zorg en technologie, maar ook wat de resultaten zijn van onderzoek binnen de HU. Aanwezig zijn onder andere Google Glass met Genzō-applicatie (onder

andere voor mantelzorgondersteuning op afstand), Zorgrobot ZORA (ingezet in ouderenzorg en op scholen), Interactive Modular Tiles (laat mensen op een laagdrempelige manier en met plezier bewegen) en dynamische verlichting (verschillende lichtkleuren en lichtsterkten hebben effect op het functioneren van mensen).

iLab

Het iLab (innovation lab) stelt laboratoriumfaciliteiten, mensen en apparatuur beschikbaar en zet studenten en onderzoekers in voor het uitvoeren van praktijkgerichte onderzoeksprojecten. In het iLab werken bedrijven en kennispartners samen aan de ontwikkeling van innovatieve testmethoden en analyses. iLab maakt onderdeel uit van het nationaal netwerk van iLabs, ondersteund vanuit de Topsector Chemie en Life Sciences & Health.

Blockchain Lab

Het is niet ondenkbaar dat volledige segmenten binnen onze samenleving, van gezondheidszorg tot betalingsverkeer, ten gevolge van blockchaintechnologie veranderen. Steeds meer bedrijven onderzoeken hoe de opslag van data en transacties dankzij deze technologie veiliger kan worden. HU-studenten en -onderzoekers werken al sinds 2017 met deze technologie in het Blockchainlab. Via dit lab is een softwareplatform voor projecten beschikbaar. Tegelijkertijd biedt het lab inhoudelijke en technische ondersteuning aan studenten, docenten en onderzoekers.

Datalab

Op allerlei vlakken worden data verzameld en gebruikt. Hierbij valt te denken aan suggesties voor medische behandelingen, voorspelling en beïnvloeding van koopgedrag en verbetering van klantervaringen. Het HU-Datalab wil hierbij vooroplopen en ervoor zorgen dat studenten uit allerlei disciplines met data weten om te gaan. Kennis van en vaardigheid met data zijn namelijk een vereiste voor elke toekomstige professional.

Centres of Expertise

De HU had voorafgaand aan 2019 twee Centres of Expertise (CoE's): U CREATE en Smart Sustainable Cities. In 2019 is daar bijgekomen het CoE Talent & Skill. De Centres of Expertise leggen de verbinding tussen het hoger beroepsonderwijs, topsectoren en maatschappelijke uitdagingen door netwerkvorming van lectoren, ondernemers, onderzoekers uit publieke en private instellingen, docenten en studenten.

Het CoE Talent & Skill is na een voorverkenning door een bouwteam eind 2019 opgericht. Voor de eerste fase is een kwartiermaker aangesteld. Het CoE richt zich op vragen over hoe we het onderwijs toekomstbestendig kunnen organiseren. Hierbij gaat het om vraagstukken als het anders inrichten en organiseren van onderwijs, het opleiden van de onderwijsprofessionals van de toekomst en maximale talentbenutting in het onderwijs. Het CoE Talent & Skill is initiatiefnemer in een Lerend Netwerk, en verbindt met regionale ontwikkelingen rond bijvoorbeeld de Utrecht Leert Onderwijs Alliantie (ULO). Zo creëert het CoE gelegenheid om kennis op te halen en ideeën te ontwikkelen waarmee het lerarentekort kan worden tegengegaan.

“ De HU zet in op meer gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid en vernieuwing van de digitale leeromgeving

4 Kwaliteitsafspraken

Sinds 2019 ontvangt de Hogeschool Utrecht studievoorschotmiddelen van het ministerie van OCW (via de rijksbijdrage). De Vereniging Hogescholen en de minister van OCW hebben in het Sectorakkoord (april 2018) afgesproken dat instellingen 'Kwaliteitsafspraken' maken over hoe deze middelen ingezet worden om de onderwijskwaliteit te verbeteren. De inzet moet passen bij de koers van de eigen organisatie en gerelateerd zijn aan een zestal kwaliteitsthema's uit het sectorakkoord. Die thema's zijn; Intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit), Meer en betere begeleiding van studenten, Studiesucces, Onderwijsdifferentiatie, Passende en goede onderwijsfaciliteiten en Verdere professionalisering van docenten. Deze thema's sluiten goed aan bij de onderwijsvisie van Hogeschool Utrecht 'Onze wereld van morgen'. Zo continueren we onze ingezette koers. Ook is afgesproken in het sectorakkoord dat instellingen over de inzet van de middelen verantwoording afleggen in hun jaarverslag. In dit hoofdstuk beschrijft de HU waaraan de studievoorschotmiddelen besteed zijn, gerelateerd aan de voorgenomen keuzes voor 2019. Ook wordt beschreven hoe de beoordeling van onze kwaliteitsafspraken is verlopen en welke beleidsontwikkelingen hebben plaatsgevonden.

4.1 PROCES

De HU had in mei 2018 als eerste hogeschool een plan gereed voor de inzet van de studievoorschotmiddelen. In juni 2019 keurde de minister van OCW dit plan helaas niet goed. Dat kwam omdat tijdens het bezoek van het NVAO-panel in december 2018 de planvorming op instituutniveau voor het aanstellen van meer docenten nog niet klaar was. De plannen waren naar oordeel van de NVAO onvoldoende beredeneerd en er was nog geen formele instemming van de instituutraden. Ook was de rol van de medezeggenschap tijdens de uitvoering nog niet uitgewerkt, evenals de evaluatiecriteria voor de voortgang. In 2019 is daarom vooral gewerkt aan het verder uitwerken van onze voornemens.

Voor de totstandkoming van de kwaliteitsafspraken 2020-2024 hebben we bij de HU een uitgebreid participatieproces doorlopen. De gemaakte afspraken zijn omarmd door zeggenschap en medezeggenschap en sluiten goed aan bij onze ambities.

In het najaar van 2019 hebben we de besteding van de studievoorschotmiddelen tot dan toe geëvalueerd. De realisatie van de plannen 2019 verliep grotendeels conform planning. Gecombineerd met nieuwe informatie over de planvereisten en de toetsing door de NVAO, die in de loop van 2019 beschikbaar kwam, heeft het College van Bestuur gemeend dat meer focus in de besteding van de middelen voor het aanstellen van meer docenten zinvol is, net als een meer expliciete verbinding tussen de bestedingskeuzes en onze onderwijsvisie. Een voorstel voor de uitwerking hiervan is in december 2019 verkend in visievormende bijeenkomsten met de directeuren, de Hogeschoolraad en de Raad van Toezicht. Een nieuw format voor de bestedingskeuzes van instituten voor 2020-2024 is begin 2020 door het College van Bestuur en de Hogeschoolraad gezamenlijk in een

oploop met alle medezeggenschappers, directeuren en secretarissen van de hogeschool besproken. Instellingen hebben bestaande afspraken in het nieuwe format gegoten en de definitieve keuzes van de instellingen (binnen het HU-brede plan), zijn met instemming van de instituutraden en met advies van de opleidingscommissies, aangeboden aan het College van Bestuur eind januari.

4.2 DRIE PRIORITEITEN

De thema's uit het sectorakkoord komen in ons ambitieplan 'HU in 2026' en/of onze onderwijsvisie 'Onze wereld van morgen' allemaal aan de orde. We geven invulling aan de thema's middels drie HU-prioriteiten die we voor de kwaliteitsafspraken hebben aangewezen:

- Meer docenten
- HU-gemeenschap en studentbetrokkenheid (HUGS)
- De Digitale Leeromgeving (DLO).

Deze prioriteiten zijn tot stand gekomen in overleg met de medezeggenschap van de HU. Uit evaluaties en gesprekken met studenten en het werkveld blijkt dat we het goed doen als hogeschool wat betreft inhoud, beroepspraktijk en lerend vermogen. Het zijn precies de aspecten die we in de afgelopen periode, op basis van ons vorige instellingsplan 'HU in 2020', extra aandacht gaven en die een plek kregen in ons beleid. Dit betekende echter ook dat andere onderwerpen bleven liggen en minder aandacht kregen, zoals studentbegeleiding en persoonlijke aandacht. Vandaar dat die nu een prominente plek innemen in de kwaliteitsafspraken.

Voor 2019 had de HU €8 miljoen aan inkomsten studievoorschotmiddelen begroot. De HU kiest ervoor om op de toekenning vooruit te lopen. Om de komende jaren ook voldoende docenten te kunnen aanstellen en het tempo van de stijging van de studievoorschotmiddelen te kunnen bijbenen, hebben we ervoor gekozen de benodigde gelden in de beginperiode voor te financieren. We lopen dus vooruit op de toekenning van de studievoorschotmiddelen. Dit omdat we zien dat na 2021 veel middelen extra worden toegevoegd. Daarom werd aan het budget 2019 €2 miljoen toegevoegd uit eigen middelen. Van de beschikbare €10 miljoen voor kwaliteitsafspraken werd in 2019 €8 miljoen gealloceerd aan de instellingen om daarvan meer docenten in te zetten. Er was €2 miljoen beschikbaar voor HUGS. Per 2020 zal de HU, zoals gepland, gaan investeren in de DLO-kwaliteitsafspraken.

4.2.1 Meer docenten

De HU wil meer docenten aanstellen in de instellingen. Bestuur, medezeggenschap en toezicht zijn het erover eens dat hiermee veel 'winst' te behalen valt voor wat betreft de onderwijskwaliteit. Binnen de HU-breed vastgestelde kaders kregen de instellingen de ruimte om – in samenwerking met hun medezeggenschap – zelf invulling te geven aan dit deel van de kwaliteitsafspraken.

Iedere HU-instituutdirecteur stelt jaarlijks een managementplan op. De betreffende instituutraad heeft hierop instemmingsrecht. Het managementplan vormt de basis voor de afspraken die de directeur maakt met het College van Bestuur. In september-oktober bespreken zij de voornemens voor het komend kalenderjaar, in april-mei kijken zij terug op de realisatie. In deze cyclus van het maken van plannen (vooraf) en de verantwoording

(achteraf) is het bij onze hogeschool al heel gebruikelijk om het gesprek te voeren over de kwaliteit van het onderwijs.

Elk instituut heeft aangeven voor welke activiteiten het extra docenten zou willen inzetten. Uiteraard moesten die keuzes wel passen bij de situatie van dat instituut (sommige instellingen zijn verder met de implementatie van de onderwijsvisie dan andere) en bij de adviezen van de medezeggenschap.

De financiële middelen zijn gealloceerd aan de instellingen en verdeeld op basis van het aantal studenten.

Deze keuzes voor 2019 dienden gekoppeld te zijn aan de zes thema's uit het sectorakkoord en herkenbaar verbonden met de realisatie van de HU-onderwijsvisie en de actuele kwaliteitsvraagstukken in het instituut. Over het geheel beschouwd besteedden de instellingen de meeste middelen aan intensiever kleinschalig onderwijs en betere begeleiding van studenten. Instellingen maakten daarbij duidelijk eigen keuzes, passend bij de unieke onderwijssituatie van het instituut. Die keuzes zijn tot stand gekomen in nauw overleg met de medezeggenschap van opleidingscommissies en instituutraden.

De instellingen hebben in 2019 vijf keer in de integrated reporting gerapporteerd of de voorgenomen activiteiten gerealiseerd konden worden. In bijna alle voortgangsrapportages kwam naar voren, dat frequent en regulier overleg wordt gevoerd met Instituutraad en (Gemeenschappelijke) Opleidingscommissies.

4.2.2 HU-gemeenschap en studentbetrokkenheid (HUGS)

De HU wil de band met en tussen studenten versterken. We willen doen wat we kunnen om ervoor te zorgen dat studenten zich bij ons thuis voelen, zich verbonden voelen met de hogeschool en met hun medestudenten. Onderzoek heeft aangetoond dat dit bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs. Zo blijkt dat de prestaties en het welbevinden van studenten positief worden beïnvloed door de mate waarin zij deelnemen aan sociale activiteiten en het aantal en de kwaliteit van de onderlinge contacten. We hebben voor gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid een speciaal programma ingericht: HUGS. Studenten en medewerkers kunnen een financiële aanvraag doen voor een initiatief. Het gaat om initiatieven die gericht zijn op studentbegeleiding in de 0e, 2e en 3e lijn.

Er zijn in 2019 al mooie initiatieven opgezet. We noemen er een paar.

- *De StudieHUiskamer*. Steeds meer studenten hebben moeite om succesvol en gemotiveerd te studeren. Dat komt zowel door praktische problemen (niet goed plannen en gebrek aan studievoorbereiding) als door mentale problemen (faalangst, uitstelgedrag, concentratie- en motivatiegebrek et cetera). De StudieHUiskamer wil deze studenten een vaste plek en begeleiding bieden om succesvol te kunnen studeren, dus met plezier en rendement.
- *PODIUM*. Dit platform produceert spraakmakende programma's over onderwijs, cultuur, politiek en maatschappelijk actuele thema's voor en met studenten en medewerkers van de HU. Het stimuleert de culturele en maatschappelijke ontwikkeling van studenten en medewerkers door debat en kennisdeling. PODIUM biedt een laagdrempelige plek aan studenten met goede ideeën, nieuwe denkbeelden en initiatieven.

- **HU HOME.** Dit project koppelt een vluchtelingstudent van de HU aan een andere HU-student en voorziet ook in taalondersteuning. Het doel daarvan is dat hoogopgeleide vluchtelingstudenten zich sneller thuis voelen in de klas, bij de HU en in de Nederlandse maatschappij. Ook het zichtbaar maken en beter benutten van de talenten van deze studenten is belangrijk bij dit initiatief.

De commissie die ook de FIKO-aanvragen beoordeelt behandelt ook de incidentele aanvragen van het programma. In deze commissie zitten 7 studenten. In 2019 zijn er met deze commissie afspraken gemaakt over de werkwijze, beoordeling en de praktische zaken. De commissie heeft vijf aanvragen beoordeeld en ingestemd met drie aanvragen.



Voor het toetsen van structurele aanvragen is in 2019 een begeleidingscommissie samengesteld. In 2019 heeft de begeleidingscommissie 10 aanvragen getoetst. Van deze aanvragen zijn er zeven doorgestuurd naar de volgende stap in het aanvraag proces. De begeleidingscommissie speelt ook een rol bij de monitoring van het programma. Zij zullen begin 2020 de eerste monitoring doen.

4.2.3 Digitale leeromgeving (DLO)

De HU investeert al langer in de ontwikkeling en verdere uitbouw van de digitale leeromgeving. In de 'basis' is ruimschoots voorzien uit eigen middelen. De middelen uit het studievoorschot willen we met ingang van 2020 graag gericht gaan inzetten voor innovaties, experimenten en concepten die nog nieuw zijn voor de HU (voor productontwikkeling, niet voor de reguliere product- en Dienstverlening). In 2019 zijn daartoe de criteria en de werkwijze uitgewerkt. In gecombineerde teams zijn studenten en docenten, via scrum, voortdurend betrokken bij de ontwikkeling van de DLO. In een doorlopend proces worden telkens prioriteiten aangewezen, wordt het tempo van de ontwikkeling vastgesteld en bepaald wat er vervolgens weer zal worden opgeleverd. De lijst met gewenste initiatieven voor de DLO-kwaliteitsafspraken wordt werkende weg en samen met de eindgebruikers ontwikkeld. Studenten en docenten kunnen voorstellen indienen.

4.3 BIJLAGE MEDEZEGGENSCHAP

Kwaliteitsafspraken medezeggenschap

In deze rapportage reflecteert de Hogeschoolraad op de wijze waarop de kwaliteitsafspraken tot stand gekomen zijn en op de monitoring van de realisatie van deze afspraken. De Hogeschoolraad zoomt hierbij in op de rol van de medezeggenschap. Ook reflecteert de Hogeschoolraad op de facilitering voor de medezeggenschap.

In het plan 'Kwaliteitsafspraken 2019-2024 Hogeschool Utrecht' heeft de HU beschreven op welke manier de oplopende inkomsten uit de studievoorschotmiddelen in de komende jaren ingezet zullen worden. Er is gekozen voor de volgende drie richtingen: HU gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid (HUGS), innovatie digitale leeromgeving (DLO) en het verbeteren van de onderwijzend personeel (OP)-studentratio, door ongeveer 80% van de middelen aan de instituten ter beschikking te stellen om extra OP in te zetten gekoppeld aan zes thema's. Deze zes thema's zijn kleinschaligheid, begeleiding, studiesucces, differentiatie, faciliteiten en professionalisering. De medezeggenschap is betrokken geweest bij de visievorming van dit plan in de vorm van een jaarlijkse rondgang van het College van Bestuur langs alle opleidingscommissies en in de vorm van een bijeenkomst van Hogeschoolraad, College van Bestuur en Raad van Toezicht. De Hogeschoolraad heeft op 23 mei 2018 ingestemd met dit plan.

Aanstellen extra docenten (OP-studentratio)

De implementatie van het HU-plan in de instituten is medio 2018 gestart. De instituutraden hebben instemmingsrecht op de bestedingskeuzes voor 2019, die zijn opgenomen in de meerjarige managementplannen van de instituten, gekoppeld aan de reguliere planning- en controlcyclus. In deze planning en controlcyclus is tevens vastgelegd dat de opleidingscommissies adviesrecht hebben op de bestedingskeuzes.

De Hogeschoolraad en de instituutsraden hebben in het maandelijks medezeggenschaps-overleg (MZO) regelmatig overlegd over de vraag op welke manier de studenten het beste betrokken konden worden bij de bestedingskeuzes. Instituutsraden hebben met elkaar doelen en resultaten uitgewisseld in de vorm van good practices.

De Hogeschoolraad is op 19 juni 2019 door het College van Bestuur geïnformeerd over de plannen van de instituten voor 2019, met inbegrip van de analyse die het College van Bestuur daarvan heeft gemaakt. De raad heeft, doordat hij goed is geïnformeerd, alle kwaliteitsafspraken van de instituten op doelen, inspanning en resultaat kunnen beoordelen. Op 3 december 2019 heeft de raad een voortgangsnotitie van het College van Bestuur ontvangen van de realisatie van de plannen.

In december 2019 heeft de Hogeschoolraad de instituutsraden gevraagd een reflectie te geven op het proces van totstandkoming van de bestedingskeuzes en de kwaliteit van de inhoud van de afspraken.

De instituutsraden geven inzake het proces van totstandkoming aan, dat de meeste instituutsdirecteuren de opleidingscommissies om advies hebben gevraagd. De adviezen die de opleidingscommissies aan de directeuren hebben gegeven zijn naar tevredenheid van de instituutsraden overgenomen. Daarnaast heeft een aantal instituutsdirecteuren extra advies gevraagd aan studenten en docenten die niet in de medezeggenschap actief zijn. Alle instituutsraden hebben ingestemd met de managementplannen inclusief de kwaliteitsafspraken. Enkele instituutsraden hebben in de instemmingsbrief een advies gegeven voor verbetering van het proces van inbreng van de OC's bij de totstandkoming van het plan voor 2020.

De Hogeschoolraad heeft ook gevraagd of de instituutsraden het proces van realisatie van de afspraken goed hebben kunnen monitoren. Alle raden, op enkele uitzonderingen na, geven aan dat ze afspraken hebben gemaakt met de instituutsdirecteur om over de voortgang van de bestedingskeuzes te spreken en dat die gesprekken waardevol zijn geweest. Ook geven alle raden, op enkele uitzonderingen na, aan goed op de hoogte te zijn hoeveel geld per thema beschikbaar is gesteld en hoe het totale bedrag wordt besteed aan de kwaliteitsafspraken. Redenen waarom enkele raden niet goed op de hoogte zijn geweest lagen bijvoorbeeld in de wisseling van directeuren, de gebrekkige communicatie tussen directie en raad en doelen met bijbehorende gelden die niet duidelijk genoeg zijn omschreven.

De Hogeschoolraad heeft tevens vragen gesteld over de kwaliteit en onderbouwing van de afspraken. Zo heeft de Hogeschoolraad gevraagd of het voor de instituutsraden duidelijk is hoe de bestedingskeuzes passen binnen bijvoorbeeld de onderwijsvisie, de planning op het gebied van onderwijsinnovatie of de uitkomsten van de NSE van het betreffende instituut. De meeste raden geven hierbij aan dat dit duidelijk is. Een aantal raden geeft aan dat de onderbouwing niet voldoende was of dat deze duidelijker zou kunnen. De meeste raden geven tevens aan dat het voor hen duidelijk is waarom op sommige thema's geen doelen met acties zijn geformuleerd.

Bij een aantal instituten zijn evaluatiecriteria afgesproken ten aanzien van doelen, ijkpunten, monitoring en evaluatie. Deze punten worden goed besproken. Echter bij een groter aantal instituten zijn geen evaluatiecriteria opgesteld.

De Hogeschoolraad concludeert dat de betrokkenheid en inbreng van studenten via de medezeggenschapsorganen bij de planvorming en uitvoering voldoende is geborgd. Bij de planvorming kan een kwaliteitsslag worden gemaakt door explicieter te beschrijven op welke manier de bestedingskeuzes bijdragen aan de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs en hoe ze passen binnen de onderwijsvisie van de instituten. Tevens dient de monitoring van de realisatie van de plannen en kwaliteitsverbetering een meer gestructureerd karakter te krijgen.

HU gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid (HUGS)

De Hogeschoolraad heeft een actieve rol gespeeld bij deze richting van de kwaliteitsafspraken en heeft de beleidsoverwegingen onderschreven, dat een thuisbasis voor HU-studenten bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs en dat gemeenschapsvorming hierin van groot belang is. Op verzoek van de studentengeleding in de Hogeschoolraad is het bedrag dat het College van Bestuur aanvankelijk wilde besteden aan gemeenschapsvorming verhoogd. De Hogeschoolraad heeft op 15 mei 2019 ingestemd met het beleid Gemeenschapsvorming en Studentbetrokkenheid, nadat de wijzigingsvoorstellen van de Hogeschoolraad door het College van Bestuur zijn overgenomen. Deze waren erop gericht dat structurele beheerskosten in principe uit de middelen van de reguliere HU-begroting moesten komen. Op 10 juli 2019 heeft de Hogeschoolraad ingestemd met de structurele aanvragen: Student Support Centre, Versterken van studentbegeleiding, Onbelemmerd Studeren en Interdisciplinair honoursonderwijs. Op 16 oktober 2019 heeft de Hogeschoolraad ingestemd met de structurele aanvragen: StudieHUISkamer en Podium 101. Bij alle aanvragen heeft de Hogeschoolraad aangegeven de inbreng en participatie van studenten van groot belang te vinden. De Hogeschoolraad heeft tevens gevraagd om inzicht in de adviezen van de begeleidingscommissie. Het College van Bestuur heeft toegezegd dat in de nieuwe werkwijze van de begeleidingscommissie aan dit verzoek tegemoetgekomen wordt. Op 3 december 2019 heeft de raad een voortgangsnotitie van het College van Bestuur ontvangen van de realisatie van de structurele en incidentele aanvragen.

Innovatie digitale leeromgeving (DLO)

De studievoorschotmiddelen voor innovatie van DLO worden pas per 2020 ingezet. In de voortgangsnotitie die de Hogeschoolraad op 3 december 2019 van het College van Bestuur heeft ontvangen, is aangegeven dat een participatief proces is ingericht om de criteria te bepalen voor de inzet van de extra middelen uit de kwaliteitsafspraken. Met het College van Bestuur is afgesproken dat het instemmingsverzoek voor de DLO begin 2020 zal worden voorgelegd.

Facilitering medezeggenschap

In het sectorakkoord is afgesproken dat de grote hogescholen (dus ook de HU) aan studenten minimaal 8 uur per week beschikbaar stellen voor de centrale medezeggenschap. De HU houdt zich aan deze afspraak. Leden van de Hogeschoolraad krijgen 0.15 fte, leden van het dagelijks bestuur 0.3 fte en de voorzitter 0.5 fte gedurende 52 weken per jaar. Daarnaast wordt ook de decentrale medezeggenschap gefaciliteerd, waarbij leden van de instituutsraden 0.075 fte en leden van het dagelijks bestuur 0.15 fte ontvangen gedurende 52 weken per jaar. Leden van opleidingscommissies ontvangen 0.025 fte en leden van het dagelijks bestuur 0.05 fte gedurende 52 weken per jaar.

“

Met praktijkgericht onderzoek draagt de HU bij aan oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken

5 PRAKTIJKGERICHT ONDERZOEK

Met praktijkgericht onderzoek draagt de HU bij aan oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken binnen het profiel van de HU: kwaliteit van samenleven in de stedelijke omgeving. Vraagstukken die worden aangedragen door onze partners uit de beroepspraktijk, waaronder ook kennisinstellingen en overheden. Met het onderzoek verrijken we ook het onderwijs met nieuwe kunde en inzichten. Studenten worden waar mogelijk betrokken bij ons onderzoek als onderdeel van hun opleiding. In de visie van de HU is impact van onderzoek te zien als een continu proces van doorwerking tijdens en na het onderzoek. De HU waarborgt haar ambities voor praktijkgericht onderzoek met diverse kwaliteitschecks. Om onderzoek van medewerkers te stimuleren, stelt het College van Bestuur zogenoemde promotie vouchers beschikbaar. De HU-faciliteringsregeling Postdoc faciliteert recent gepromoveerde medewerkers bij het uitvoeren van vervolgonderzoek en de financiering hiervan.

5.1 KENNISCENTRA

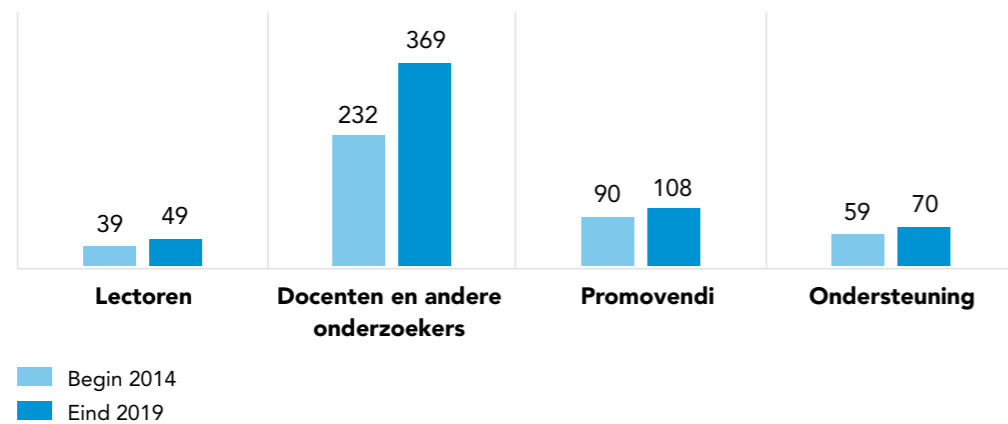
De HU heeft vier kenniscentra: het Kenniscentrum Digital Business & Media (DBM), het Kenniscentrum Leren en Innoveren (LENI), het Kenniscentrum Sociale Innovatie (KSI) en het Kenniscentrum Gezond en Duurzaam Leven (GDL). Eind 2019 waren er in totaal 37 lectoraten. Er kwamen in 2019 geen nieuwe lectoraten bij.

Personele inzet

In de loop van 2019 legden 3 lectoren hun functie neer: 1 lector vanwege pensionering, 2 vanwege aanvaarding van een baan elders. In een aantal gevallen is in verband met dit vertrek door het kenniscentrum tijdig voor opvolging van de vertrekkende lector gezorgd door het aanstellen van een nieuwe lector in het lectoraat; in andere gevallen ging het om het vertrek van een lector op een lectoraat waar al een tweede lector aanwezig was. Zo zijn de ontstane lacunes door de vertrekkende lectoren tijdig opgevuld. Op peildatum 31 december 2019 waren aan de HU 49 lectoren verbonden. Ten opzichte van 2014, de start van 'HU in 2020', is dit aantal met 20 gestegen (26%). De participatie van het onderwijs in het onderzoek, en met name het aantal docenten en andere onderzoekers dat betrokken is bij het onderzoek in de kenniscentra, is in deze periode met 57% gestegen van 232 naar 369.

Categorie	Totaal aantal	Totaal fte's	Aantal gepromoveerden
1. Lectoren	49	29,1	49
2. Docenten en andere onderzoekers	369	126,3	129
3. Promovendi	108	49,6	-
4. Ondersteuning	70	26,4	2

Tabel 5.1 Personele inzet kenniscentra (Bron: HU Administratie)



Figuur 5.2 Ontwikkeling personele inzet kenniscentra eind 2019 t.o.v. begin 2014 (Bron: HU Administratie)

Het aantal promovendi binnen de kenniscentra is in deze 6 jaar gestegen van 90 naar 108, een toename van 20%. De ondersteuning van onderzoek is in deze periode overeenkomstig toegenomen met 19%, van 59 naar 70.

5.2 KWALITEIT VAN HET ONDERZOEK

In de kenniscentra vindt kalibratie plaats over de kwaliteit van onderzoek, gestimuleerd door de vier evaluatierapporten die de kenniscentra naar aanleiding van de externe visitatie begin 2019 hebben ontvangen. Ook het landelijke rapport Advies Werkgroep Kwaliteit van Praktijkgericht Onderzoek en het Lectoraat (Pijlman et al., 2017), waaraan vanuit de HU twee lectoren een bijdrage hebben geleverd, is een stimulans in deze.

De HU waarborgt haar ambities voor praktijkgericht onderzoek door zorgvuldige kwaliteitsprocedures. De kenniscentra trekken steeds meer samen op in kwaliteitszorg en scherpen samen hun kwaliteitsprocessen aan. De HU heeft het sturen via de Planning en Control cyclus, de HR-cyclus en de lectoraatsaanvragen uit eerdere jaren gehandhaafd.



Figuur 5.3 Bron figuur: rapport Advies Werkgroep Kwaliteit van Praktijkgericht Onderzoek en het Lectoraat (Pijlman et al., 2017). Aangepast met pijler Theorie Verankerd & relevant.

Op het gebied van kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur hebben ethiek, integriteit en privacy onverminderd aandacht gehad. De huidige Ethische Commissie Onderzoek (ECO) kent twee kamers, die van het Gezondheidsdomein en die van het Sociaal Domein. Alle vier kenniscentra zijn vertegenwoordigd in de ECO. Om onderzoeksethiek nog beter op de agenda te krijgen is het verzoek om de ECO een officiële positie te laten krijgen binnen de HU door het College van Bestuur positief ontvangen en wordt momenteel gewerkt aan de praktische uitwerking hiervan. Ieder kenniscentrum heeft een privacy officer die de onderzoekers ondersteunt op het gebied van AVG-voorschriften. Speciaal voor het onderzoek is er een handleiding toestemming onderzoek gemaakt. Op gebied van datamanagement kan worden gemeld dat het maken van een datamanagementplan gemeengoed is geworden, er is een aantal nieuwe digitale onderzoekstools aangeschaft, een handreiking datamanagement is opgesteld en een pilot met Researchdrive is gestart. Researchdrive biedt de onderzoekers een veilige samenwerkingsruimte. Ook is in 2019 de implementatie van de gedragscode wetenschappelijke integriteit (ingang 1 januari 2020) voorbereid.

Opvolging visitatie kenniscentra

De kenniscentra hebben de aanbevelingen van de visitatiecommissie verwerkt in actieplannen voor zowel de kwaliteitsverbetering van HU onderzoek als voor de afzonderlijke kenniscentra. Hierbij is uitgegaan van de standaarden van het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek.

Standaard 1 Onderzoeksprofiel en –programma

Om HU-onderzoek beter te profileren richting externen, hebben de kenniscentra gezamenlijk en afzonderlijk hun onderzoeklijnen verder aangescherpt. Zo heeft Kenniscentrum Economisch Creatieve en Sterke Stad haar programmering geëxpliciteerd rond het thema mensgericht & datagedreven digitaliseren en dit heeft geleid tot een naamswijziging naar Kenniscentrum Digital Business & Media, om dit profiel beter uit te dragen. De aanscherping van de programmalijnen van alle kenniscentra is zo vormgegeven dat ze bijdragen aan het centrale HU-thema Kwaliteit van (samen)leven in de stedelijke omgeving. Verder is in het najaar van 2019 de nieuwe HU-onderzoeksite live gegaan. De nieuwe site met een moderne, visuele uitstraling en actuele informatie over HU-onderzoek trekt veel bezoekers.

Standaard 2 Organisatie, middelen en samenwerking

In samenwerking met HR zijn onderzoeksprofielen uitgewerkt als eerste stap in het verbeteren van HR-beleid voor onderzoekers. De kenniscentra gaan vanaf 2020 de beschikbare promotie vouchers beleidsrijker inzetten door de voorstellen te laten aansluiten bij de onderzoeksfocus van het kenniscentrum.

Standaard 3 Kwaliteit van onderzoek en standaard 5 Kwaliteitszorg

Vorbereidingen voor de midterm review zijn begonnen en daarbij zullen externen worden betrokken. Feedback door externen is op diverse manieren en op verschillende niveaus georganiseerd. Het Kenniscentrum Sociale Innovatie heeft een Raad van Advies, de andere kenniscentra organiseren bijeenkomsten met stakeholders op thema.



Standaard 4 Resultaat en impact

De kenniscentra zijn gezamenlijk en afzonderlijk bezig met het vormgeven van hoe de doorwerking het beste beschreven kan worden. Hierbij is aandacht voor doorwerking op verschillende niveaus, domeinen en voor zowel kwalitatieve als kwantitatieve beschrijvingen. Hierbij vindt continu afstemming met elkaar plaats over welke factoren en indicatoren hierbij een rol spelen.

5.3 PERSONEELSONTWIKKELING DOOR MIDDEL VAN PROMOTIES

Om de kennisfunctie van de HU als University of Applied Sciences goed te ontwikkelen, is investeren in de kerntaken onderwijs en onderzoek en in de professionalisering van docenten blijvend belangrijk. Onderzoek neemt daarmee een structurele plaats in de organisatie in. De HU heeft als doelstelling dat in 2020 tenminste 20% van onze docenten is gepromoveerd of bezig met promotie. Eind 2019 was 95% van de docenten in het bezit van een masterdiploma en beschikte 12% van de docenten over een PhD-diploma. Promotietrajecten dragen bij aan de personeelsoontwikkeling én aan de opbouw en versterking van onderzoeksprogramma's, kenniskringen en kenniscentra. Promotieonderzoek

verbindt ook onderzoek en onderwijs, door inhoudelijke curriculumvernieuwing in bachelor- of masteronderwijs en de participatie van studenten.

Daarom stelt het College van Bestuur zogenoemde promotie vouchers beschikbaar. Met een promotie voucher wordt een promovendus gedurende vier jaar voor 0,6 fte gefaciliteerd om aan onderzoek te werken.

Eind 2018 zijn de vier kenniscentra van de HU extern geëvalueerd. In het licht van de profilering van de kenniscentra, onder de brede paraplu van de HU-missie, ziet de externe beoordelingscommissie de toewijzing van promotie vouchers als een mogelijkheid om de profilering van de kenniscentra en de HU overkoepelend te versterken. Naar aanleiding van de aanbevelingen van de beoordelingscommissie hebben de directeuren van de kenniscentra en het College van Bestuur gezamenlijk ingezet op het beleidsrijk inzetten van deze promotie vouchers.

Eind 2019 liepen er 108 promotieonderzoeken. In 2019 zijn 11 HU-medewerkers gepromoveerd, waarvan er 9 werden gefinancierd met een promotie voucher.

5.4 FACILITERING POSTDOC(S)

De kenniscentra stimuleren de groei van het aantal postdoc posities door middelen in te zetten vanuit de projectgelden, die jaarlijks via de portfolio board worden toegekend. De postdocs worden gefinancierd uit de professionaliseringsmiddelen; de lectoraten en andere externe bronnen zoals de SIA-postdocs. In 2019 is 1 aanvraag toegekend. Daarnaast kent de HU een eigen regeling postdoc door recent gepromoveerde medewerkers te faciliteren bij het uitvoeren van vervolgonderzoek op hun afgeronde promotieonderzoek. Gepromoveerde medewerkers worden zo in staat gesteld zich verder te ontwikkelen tot zelfstandige, volwaardig gekwalificeerde onderzoekers voor senior onderzoekstaken binnen de kenniscentra van de HU. Hierdoor neemt het volume van onderzoek binnen de kenniscentra toe en wordt bijgedragen aan de binding van gekwalificeerde medewerkers en de verhoging van de aantrekkelijkheid van de HU als werkgever.

Met ingang van 2018 is het beschikbare bedrag voor de postdoc faciliteit verhoogd, waardoor 13 medewerkers jaarlijks kunnen starten met vervolgonderzoek. Samen met de medewerkers die eerder zijn gestart, zijn in tot en met 2019 totaal 33 medewerkers gefaciliteerd bij hun vervolgonderzoek. Aangezien het budget volledig is benut door voldoende deelname, is het gerechtvaardigd om te stellen dat de voorziening in een behoefte voorziet. Deelname vindt plaats vanuit alle delen van de HU, alle leeftijdsgroepen, in elke fase van de loopbaan bij de HU en niet uitsluitend door medewerkers die zijn gepromoveerd met een HU-promotie voucher. Bij het merendeel van de postdoctrjecten is sprake van concrete realisatie van meerjarig onderzoek en zij dragen in toenemende mate bij aan de inhoudelijke onderzoeksprogrammering van de kenniscentra. Vanuit de kenniscentra wordt bij selectie en toekenning inhoudelijk gestuurd op de verbinding met HU onderzoek en de onderzoeksthema's van de afzonderlijke kenniscentra.

5.5 MIDDELEN VOOR ONDERZOEK

In 2019 besteedde de HU €15 miljoen aan onderzoek vanuit de reguliere bekostiging door het ministerie. Uit externe middelen ontving de HU in 2019 €7,3 miljoen voor haar praktijkgericht onderzoek. Ten opzichte van de 2014 (3,7 miljoen) zijn deze middelen verdubbeld. Het gestelde doel uit 'HU in 2020' is hiermee nagenoeg behaald.

Middelen voor onderzoek	
Inkomsten 1e geldstroom (rijksbijdrage)	€ 15.011.000
Inkomsten 2e geldstroom (subsidies)	€ 5.105.000
Inkomsten 3e geldstroom	€ 1.595.000
Overige middelen voor onderzoek die niet vallen onder voorgenoemde categorieën	€ 633.000
Totaal besteed	€ 22.344.000

Tabel 5.4 Middelen voor onderzoek (Bron: HU Administratie)

5.6 IMPACT VAN ONS ONDERZOEK

De HU ziet praktijkgericht onderzoek als een niet-lineair proces. Hierbij zijn de beroepspraktijk, het onderwijs en collega-onderzoekers aan hogescholen en universiteiten afwisselend stakeholders, opdrachtgevers, gesprekspartners en critical friends. In de visie van de HU is impact van onderzoek te zien als een continu proces van doorwerking tijdens en na het onderzoek. Actoren uit de beroepspraktijk, het onderwijs en de wetenschap zijn betrokken bij het onderzoek. Voor elk domein kunnen doelen gericht zijn op kennisontwikkeling, systeemontwikkeling en persoonsontwikkeling.

Op het thema **Gezond en Duurzaam Leven** heeft de HU in 2019 met haar praktijkgericht onderzoek veel bijgedragen aan de innovatie van de gezondheidszorg. In die zorg wordt steeds meer nadruk gelegd op het verhogen van de kwaliteit van leven en dat weerspiegelt het onderzoek van de HU. Zo ontwikkelden onderzoekers van het lectoraat Leefstijl en Gezondheid twee interventies die helpen de terugval na revalidatie van patiënten met chronische pijn te verminderen. In 2019 [ontwikkelden ze een app die deze interventies succesvol aanbiedt](#). Zij werkten daarbij onder andere samen met de HU-lectoraten Co-Design en Crossmediale Communicatie in het Publieke Domein.

Ingrid Singer, Inge Klante en Ellen Gerrits (HU lectoraat logopedie) [wonnen in 2019 de Branco van Dantzigprijs 2019](#) voor ENGAGE. Deze tool helpt ouders het gesprek over de hulpvraag van hun jonge kind aan te gaan en vervolgens samen met de logopedist de behandeldoelen voor hun kind op te stellen en te evalueren. De Branco van Dantzigprijs is een tweejaarlijkse onderscheiding voor een uitzonderlijk verdienstelijke bijdrage in de logopedie.

Om de fysieke zelfredzaamheid van ouderen te bevorderen en vallen te voorkomen, zijn verschillende effectieve interventies beschikbaar die in de praktijk echter nauwelijks worden gebruikt. Het Consortium Integrale Valpreventie in de Wijk [wil dit probleem aanpakken](#).

In de vorm van	Doorwerking naar		
	Beroepspraktijk	Onderwijs en professionalisering	Wetenschap
Kennisontwikkeling	Bijdrage aan body of knowledge van genoemde sectoren	Bijdrage aan body of knowledge van HU onderwijs	Bijdrage aan body of knowledge in het wetenschapsdomein
Persoonsontwikkeling	Professionalisering in genoemde sectoren door onderzoek	Professionalisering in de HU door onderzoek	Professionalisering in wetenschappelijke wereld door onderzoek
Systeemontwikkeling	Veranderingen door onderzoek gerealiseerd (bij organisaties) in genoemde sectoren	Veranderingen door onderzoek gerealiseerd in de HU	Veranderingen door onderzoek gerealiseerd in wetenschappelijke wereld
Productontwikkeling	Veranderingen door onderzoek gerealiseerd (bij organisaties) in betreffende sectoren.	Veranderingen door onderzoek gerealiseerd in de HU	Veranderingen door onderzoek gerealiseerd in de wetenschappelijke wereld.

Tabel 5.5 Beoogde doorwerking onderzoek kenniscentra per gebied en per veld.

Hierin werkt de HU samen met o.a. GGD-Regio Utrecht, het Trimbos Instituut, de afdeling Geriatrie van het UMCU en diverse partners uit de beroepspraktijk.

Onderzoeker Michiel Punt van het lectoraat Leefstijl en Gezondheid [gaat het herstel na beroerte](#) meetbaar maken met gebruik van big data, en onderzoekt op basis van die gegevens hoe zorgmedewerkers het revalidatietraject kunnen personaliseren en zo kunnen verbeteren. Punt werkt in dit onderzoek samen met elf revalidatiecentra en de HU-opleiding ICT, die een webapplicatie ontwikkelt om de data te verzamelen en helpt bij de data-analyse.

Het Lectoraat Logopedie [ontwikkelde in 2019 een scholing](#) voor zorgverleners én naasten van patiënten met afasie (taalproblemen na een beroerte). De scholing, 'CommuniCare' genaamd, helpt de consequenties van communicatieproblemen zoveel mogelijk te beperken. CommuniCare is tot stand gekomen in samenwerking met zorgprofessionals, mensen met afasie en hun naasten. Het onderzoek werd gefinancierd door SIA-RAAK.

Binnen het thema **Leren en Innoveren** startte onderzoeker Nanda van der Stap van het lectoraat Digital Smart Services (inmiddels: Betekenisvol Digitaal Innoveren) in 2019 een onderzoek naar [online content voor volwassenenonderwijs](#). Haar onderzoek moet in 2021 een model opleveren, dat docenten handvatten geeft bij het creëren van online content voor volwassen studenten.

De HU deed ook onderzoek naar [kansen in het hbo voor mensen met verstandelijke beperking](#). Voor deze mensen is toetreding tot de arbeidsmarkt vaak een brug te ver, maar kan deelnemen aan het campusleven heel waardevol zijn, voor zingeving en om levensvaardigheden te leren. Op 7 en 8 juni 2019 werden de onderzoeksresultaten van dit IC Life project gepresenteerd.

Er is binnen de HU in 2019 een nieuw Centre of Expertise gestart: [‘Talent & Skill, Onderwijsdoorbraken voor de toekomst’](#). Het centrum richt zich op de vraag hoe je nieuw onderwijs kunt vormgeven en organiseren waarmee mensen in een stedelijke omgeving kunnen worden toegerust op nieuwe, complexe uitdagingen en een onzekere toekomst.

Ook op het thema **Sociale Innovatie** heeft de HU in 2019 veel bereikt. Zo lanceerde de HU op 2 juli 2019 samen met Rabobank Utrecht, McDonald’s Utrecht en Gemeente Utrecht een nieuwe alliantie, die Utrechtse werkgevers [helpt om personeel bij te staan dat kampt met problematische schulden](#). De HU is aan de alliantie verbonden met het lectoraat Schulden en Incasso, de opleiding Sociaal Juridische Dienstverlening en de Minor Geld en Schulden.



De HU heeft ook de handen ineengeslagen met de Hanzehogeschool Groningen, Hogeschool Saxion en de Stichting Verslavingsreclassering GGZ (SVG), om onderzoek en de aanpak van delinquent gedrag en verslaving naar een hoger niveau te tillen. Samen gaan zij [nieuw praktijkgericht onderzoek](#) uitvoeren naar vraagstukken uit de beroepspraktijk.

In het onderzoek [Werkalliantie in het Gedwongen Kader](#) bij de reclassering zijn vier kenmerken van de bijzondere werrelatie tussen professionals en personen die verblijven in het (semi)gedwongen kader (denk aan penitentiaire inrichtingen) geïdentificeerd en uitgetest. Er is een Alliantie-monitor ontwikkeld, die later in andere justitiële settings is uitgetest (reclassering, arbeidsintegratie, jeugdhulpverlening/bescherming, maatschappelijke opvang en schuldhulpverlening). In totaal hebben 229 professionals en 225 cliënten de monitor ingevuld. Bekeken is of professionals en cliënten de Alliantie-monitor een geschikt hulpmiddel vonden om de werkalliantie te bespreken. Er is een groot aantal handzame producten ontwikkeld in dit project.

Jonge turnsters die de top willen halen, komen terecht in een cultuur die extreem prestatiegericht is. De training ‘Turn het om!’ voor ouders wil het pedagogisch klimaat in de turntopsport helpen verbeteren. Met deze training helpt HU-onderzoeker Froukje Smits haar opgedane kennis in de praktijk brengen. Voor dit projectvoorstel [ontving zij op 28 november 2019 de Nationale SportInnovator Award van ZonMw](#).

Het vierde kennisgebied waar het praktijkgericht onderzoek zich op richt, is **Digital Business & Media** (voorheen: Economisch Sterke en Creatieve Stad).

Naarmate het gebruik van data en algoritmes toeneemt, wordt de impact van Artificial Intelligence (AI) steeds beter voelbaar. Een verantwoorde inzet van AI moet dan ook bovenaan de agenda staan als we het hebben over de vraag hoe mensen, bedrijven en overheden omgaan met de digitale transformatie. Om daaraan bij te dragen, is Stefan Leijnen per 1 september 2019 op de HU [gestart als lector Intelligent Data Systems](#).

In 2019 heeft de HU samen met drie andere hogescholen, Techniek Nederland en Opleidingsfonds OTIB het [startschot gegeven voor het Center of Expertise HUB: Human Capital for Building Technology](#). Met de oprichting van het expertisecentrum breidt de technieksector de kennis op het gebied van gebouwtechnologie uit en versterkt het de innovatiekracht.

Chatapps, chatbots, virtuele assistenten: conversational interfaces worden steeds meer gemeengoed. De [Conversational Interface Coalition \(CIC\)](#) wil kennis over deze interfaces ontwikkelen en delen, ten bate van de Nederlandse creatieve industrie. De CIC werd op 25 januari 2019 opgericht door Economic Board Utrecht (EBU), Totta Research, Greenberry en de HU (lectorat Digital Smart Services).

De impact van mobiele technologie is voelbaar in alle sectoren van de samenleving. Maar zorgt toepassing van deze technologie ook voor een hogere ondernemingswaarde? HU-onderzoeker Tamara Högl eronderzocht in 2019 hoe [de waarde van mobiele technologie voor organisaties in kaart kan worden gebracht](#) – en wat deze waarde precies is.

“

**Samen met partners
doen we maatschappelijk
relevant onderzoek en
houden we aansluiting bij
de beroepspraktijk**

6 STRATEGISCHE ALLIANTIES

Hogeschool Utrecht is verankerd in de regio en wordt als zodanig herkend en erkend. Zowel vanuit ons onderzoek als ons onderwijs weten partijen de HU steeds meer te vinden rondom maatschappelijke problemen die bestaan en zoeken wij partners om gezamenlijk oplossingen te vinden. Deze samenwerking met partners is van groot belang, om goede aansluiting op de beroepspraktijk te houden en praktijkgericht onderzoek te doen dat aansluit op relevante maatschappelijke vraagstukken. Daartoe worden op alle niveaus netwerken en samenwerkingen onderhouden.

6.1 REGIO EN OVERHEID

In de regio Utrecht is in 2019 een nieuwe Regionaal Economische Agenda geschreven en is de basis gelegd van de nieuwe Regionale Innovatie Strategie (RIS3). Vanuit de HU is voor beide zaken een actieve inbreng geleverd. Zowel vanuit inhoudelijke expertise als ook vanuit strategisch niveau is kennis ingebracht en gestuurd op de inhoud. In beide documenten is de aandacht voor maatschappelijke opgave stevig ingebed. Dit strookt ook goed met het nieuwe ambitiedocument van de HU, waarin gesproken wordt over missiegedreven opgaven. Daarmee sluit de HU goed aan op recente strategische ontwikkelingen in de regio.

De samenwerkingen van de HU met partners in de regio zijn in 2019 verder versterkt. Met de gemeente Utrecht, Universiteit Utrecht en ROC Midden Nederland is met succes een vervolgaanvraag voor de City Deal Kennis Maken ingediend en blijft de HU de komende twee jaar partner van deze city deal.

Het mbo-hbo-netwerk, Beroepsonderwijs Utrecht, is in 2019 verder versterkt. De bestuurders van de HU, Hogeschool voor de Kunsten Utrecht, Marnix Academie, ROC Midden Nederland, MBO Utrecht, MBO Amersfoort, Grafisch Lyceum Utrecht en Nimeto weten elkaar steeds beter te vinden voor samenwerking gericht op de doorstroom mbo-hbo, het beroepsbeeld van leraren en onderwijs voor verschillende doelgroepen (leven lang ontwikkelen). In 2019 is ook geïnvesteerd in kennismaking en samenwerking op diverse lagen in de organisaties, het netwerk is hierdoor verder versterkt. Ook weten steeds meer externe partners, zoals (lokale) overheden het netwerk te vinden. Een gezamenlijk inspiratiebezoek aan House of Skills van metropoolregio Amsterdam heeft hieraan bijgedragen.

In 2019 is een start gemaakt met de Utrecht Leert Opleiders Alliantie (ULO). Hierin werken Universiteit Utrecht, Universiteit voor Humanistiek, Hogeschool voor de Kunsten Utrecht, de Marnix Academie en de HU nauw samen aan het vinden van oplossingen voor het huidige lerarentekort in het po, vo en mbo. De strategie om de samenwerking in deze alliantie verder te ontwikkelen is om elkaar en de scholen op te zoeken en aan het werk te gaan.

Leden van het College van Bestuur van de HU hebben in het jaar 2019 actief en veelvuldig deelgenomen aan de reguliere bestuurlijke vergaderingen van partners in de regio. Deze partners betreffen de Economic Board Utrecht (EBU), het Utrecht Oost/Science Park overleg

en bilaterale overleggen met andere kennisinstellingen in de stad en omgeving. De HU was bestuurlijk vertegenwoordigd in de cluster Groen, Gezond, Human Capital en Slim. Hiermee draagt de HU actief bij aan de economische regionale agendavorming in Utrecht. Jan Bogerd is in 2019 tevens voorzitter geworden van het cluster Human Capital Agenda. De bestaande relaties met de Universiteit Utrecht (UU) en het Universitair Medisch Centrum Utrecht (UMCU) zijn in 2019 verder verdiept. Naast de reguliere bestuurlijke overleggen en bilaterale contacten, gebeurt dit op steeds meer niveaus binnen de organisatie. Zo is het aantal directeuren-overleggen met deze partijen uitgebreid, die plaats vinden onder leiding van



Stichting USP. Deze directeuren-overleggen spelen een goede rol spelen bij de afstemming van besluitvormingsprocessen bij de verschillende instellingen en de bundeling van krachten bij gezamenlijke issues op en over het USP die alle partijen aan gaan. Met het oog van de verhuizing van het RIVM van Bilthoven naar het USP over enkele jaren, is in 2019 een start gemaakt met het aanhalen van de banden.

In 2019 zijn tal van inkomende bezoeken gefaciliteerd, waaronder voor de nieuwe Commissaris van de Koning, ambtenaren van het ministerie van EZK, het ministerie van OCW, het ministerie van I&W en voor SIA. De HU heeft tevens bijgedragen aan de profilering van de regio. Onder andere door een actieve deelname aan de jaarlijkse Utrecht Science Park conferentie en de Utrecht representatie in Den Haag.

6.2 EUROPESE UNIE - BRUSSEL

De HU heeft in 2019 de samenwerking verstevigd binnen UAS NL, het samenwerkingsverband van een aantal Nederlandse Universities of Applied Sciences (UAS). Dit leidde tot de ondertekening van een convenant tussen de veertien deelnemende hogescholen. Door deze samenwerking kan de komende jaren gericht ingezet worden op de profilering van praktijkgericht onderzoek bij Brusselse beleidsmakers en politici. In 2019 nam de HU tevens actief deel aan diverse bijeenkomsten in CARPE-verband: het Consortium on Applied Research and Professional Education waarin meerdere Europese hogescholen samenwerken in onderwijsinnovatie en Europese onderzoeksprojecten.

“

De HU stimuleert duurzaam gedrag bij medewerkers en studenten én verbindt onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering aan de Sustainable Development Goals

7 TOEKOMSTBESTENDIG

De wereld om ons heen verandert in rap tempo. Complexe maatschappelijke uitdagingen vragen om integrale oplossingen. Duurzaamheid is al jarenlang een belangrijk thema voor de HU. Daarbij heeft een ontwikkeling plaatsgevonden van focus op CO₂-reductie, één van de duurzaamheidsdoelstellingen in 'HU in 2020', naar een integrale aanpak. De aandacht is daarmee verbreed van een smalle focus op één van de Sustainable Development Goals (SDGs), namelijk klimaatactie, naar een brede focus op samenhang en verbinding tussen alle SDGs, dat we verbinden aan ons centrale thema: kwaliteit van samenleven in de stedelijke omgeving. In het instellingsplan 'HU in 2020', dat eind 2014 is vastgesteld, was een hoofdstuk gewijd aan het thema Toekomstbestendig. Er zijn toen twee doelstellingen geformuleerd: de ambitie dat duurzaamheid deel uitmaakt van het professioneel handelen van studenten en medewerkers en het reduceren van de CO₂-uitstoot in 2020 met 20% ten opzichte van 2014.

7.1 SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Op 26 juni 2018 heeft de HU samen met zeven andere hogescholen in Nederland de Sustainable Development Goals (SDGs) ondertekend. De HU stimuleert duurzaam gedrag bij haar medewerkers én studenten en verbindt haar onderwijs, onderzoek en haar eigen bedrijfsvoering aan de Sustainable Development Goals. Zo maken we samen impact.

7.1.1 SDGs in onderwijs

Ons doel is dat HU studenten de SDGs kennen en weten hoe ze deze kunnen toepassen in hun vakgebied. Dit doen ze tijdens hun studie, als ze met een diploma de arbeidsmarkt op gaan of zelf een onderneming opzetten.

Het onderwijs van de HU leidt tot de vorming van professionals die duurzaam denken en doen, zo bleek ook op de [Dag van de Duurzaamheid](#) (10 oktober 2019). Met de presentatie van ruim vijftig initiatieven van studenten en alumni van de HU op de open podium route, en acht succesvolle alumni die hun duurzame initiatieven presenteerden tijdens het symposium was het een geweldige vlootshow van studentsucces. Het symposium werd door meer dan 300 personen bezocht.

Het oplossen van complexe maatschappelijke vraagstukken vraagt om een multidisciplinaire en interprofessionele aanpak. Dit kan in opleiding overschrijdend onderwijs, zoals de Quest-projecten van de Instituten Engineering & Design (IED) en Gebouwde Omgeving (IGO) en in andere vormen van projectonderwijs. Het Denver House, geopend in 2019 als living lab op het USP, is het resultaat van een project met studenten afkomstig van meer dan 15 verschillende opleidingen. Zij zijn van start gegaan als [Quest-project](#). In 2019 namen ze met het Denver House succesvol deel aan de Solar Decathlon in Denver. Inmiddels is challenge based education een visitekaartje geworden van de HU en zijn we een belangrijke partner in de Challenge Alliantie van regio Utrecht. Het Celcius-project, waarin studenten uit verschillende opleidingen samenwerken aan oplossingen voor circulair wonen, bereidt zich voor op deelname aan de Solar Decathlon in 2020 in Washington.

Ook minors van een half jaar lenen zich goed voor interprofessioneel projectonderwijs. Green Office HU stelt jaarlijks een lijst op van minors die bijdragen aan de SDGs. In 2019 werden 14 minors over duurzaamheid aangeboden en zijn daarnaast acht minors benoemd waar studenten veel keuzevrijheid hebben om te kunnen bijdragen aan de SDGs. Een project van de HU minor Smart Sustainable Cities werd in 2019 vermeld op Primetime, de blog van het Global Compact van de Verenigde naties (Make Manchester bike again!).

Vrijwel alle instituten zijn bezig met verdere integratie van de SDGs in hun curriculum. Sinds najaar 2019 geven de instituten in hun managementplannen aan op welke wijze zij middels hun onderwijs willen bijdragen aan het verwezenlijken van de Sustainable Development Goals. Instituten vermelden daarbij op welke wijze zij hun onderwijs toekomstbestendig gaan maken. Sommige instituten kiezen ervoor om een duurzaamheidslabel te verwerven (AISHE of ISO 14001). In 2020 zullen de instituten over de voortgang van het duurzaamheidsbeleid voor het eerst rapporteren in hun managementrapportage.

7.1.2 SDGs in onderzoek

Onderzoekers vanuit alle vier de HU kenniscentra, worden gestimuleerd om, met hun onderzoek, een bijdrage te leveren aan de HU ambitie missiegedreven opgaven en



daarmee ook een bijdrage aan de SDGs. Vanuit het Kenniscentrum Gezond en Duurzaam Leven spreken onderzoeken met titels als 'Gasloos Wonen Goed geregeld', 'Transformers in Circulaire Economie', 'Wat beweegt jou' en 'Active After Stroke' tot de verbeelding. Interdisciplinair onderzoek wordt gestimuleerd, op het raakvlak van duurzaamheid en gezondheid. Het Kenniscentrum Sociale Innovatie zet zich in voor de sociale aspecten van de energietransitie en richt zich op de ontwikkeling en agendering van actuele maatschappelijke en sociale vraagstukken die bijdragen aan een inclusieve, rechtvaardige en veilige samenleving. De aandacht hiervoor wordt geïllustreerd door het aantreden van een bijzonder lector voor het bevorderen van duurzame arbeidsparticipatie vluchtelingen, in september 2019. Maar ook door de bijzondere bijdrage in de ontwikkelwerkplaats Gemengd Wonen, met aandacht voor diversiteit. Het Kenniscentrum Leren en Innoveren levert onder meer door het creëren van inclusief onderwijs een bijdrage aan de SDGs; met het Centre of Expertise Talent & Skills, dat van start is gegaan in 2019, worden oplossingen bedacht voor maatschappelijke vraagstukken gerelateerd aan het lerarentekort en de toenemende diversiteit van de leerlingenpopulatie. Co-creatie wordt ingezet om verschillende groepen, bijvoorbeeld bewoners en woningcorporaties, samen oplossingen te laten ontwikkelen. Het Kenniscentrum Digital Business & Media werkt in internationale projecten mee aan de ontwikkeling van sustainable business models en is vanuit het lectoraat Procesinnovatie en informatiesystemen trekker van de programmalijn Smart Mobility van het Centre of Expertise Smart Sustainable Cities (CoE SSC).

Het CoE SSC is een privaat/publieke samenwerking dat zich op het thema Smart Sustainable Cities inzet voor community-vorming, innovatieve projecten die lectoraats- of kenniscentra overstijgend zijn en versterking van de 'body of knowledge' van de HU. De inhoud zit in vier programmalijnen, Gezonde gebieden gezond gebouwd, Energieneutrale gebieden, Urban experience en Smart Urban Mobility, waar lectoren vanuit alle vier de kenniscentra in werken. Met als aanjager de vragen uit de samenleving, is de integrale aanpak van het CoE SSC herkenbaar in de inzet voor de minor Smart Sustainable Cities, het Wonen 3.0 programma dat de deelname aan de Solar Decathlon begeleidt, de initiatie en implementatie van Interreg-projecten en samen met CARPE-partners: de ontwikkeling van duurzaam onderwijs in Vietnam ([SAUNAC](#)).

De HU investeert in onderzoek naar duurzaamheid én gaat daarbij langdurige partnerschappen aan, zoals met het Utrecht Sustainability Institute, het Europese CARPE-netwerk en de European School of Sustainability Science and Research (ESSSR). Een voorbeeld van onderscheidend onderzoek en de ontwikkeling naar een nationale onderzoeksgroep is het Lectoratenplatform Urban Energy, gecoördineerd door het CoE SSC met de HU-lector Nieuwe Energie in de Stad als voorzitter. Het platform, dat in 2019 opnieuw van SIA-ondersteuning ontving voor twee jaar, bestaat uit elf lectoraten van verschillende hogescholen en verbindt praktijkgericht onderzoek met nationale vraagstukken. Gezamenlijk vervullen deze lectoren een rol in de Meerjarige Missiegedreven Innovatieprogramma's 3 & 4 en participeren ze in een ambitieus onderzoeksprogramma: de samenwerking van 128 partijen in het consortium Integrale Energietransitie Bestaande Bouw (IEBB).

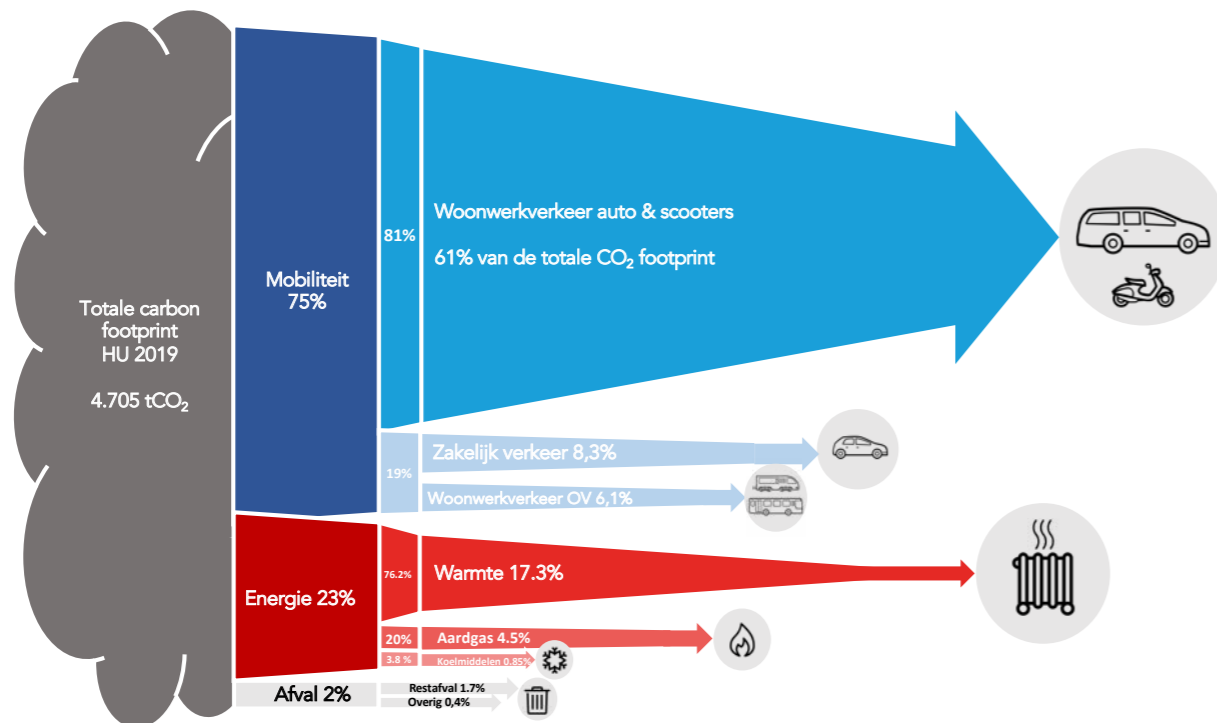
Als bijzondere resultaten over 2019 zijn drie Interreg-onderzoeksprojecten te noemen (elektrische bussen, circulaire businessmodellen en circulair hergebruik van plastics), die zich kenmerken door sterke regionale samenwerking in internationaal verband. De regionale

projecten [Maak ruimte voor Gezondheid](#), [Werkspoorkwartier](#), [Smart Solar Charging](#) en [TKI Inside Out](#), waar de HU in deelneemt, stonden regelmatig in de belangstelling. Mooie projecten gingen van start in 2019, bijvoorbeeld 'Urban Diversities: challenges for social work', 'Opschalen van sociale ondernemingen: groei in impact', 'Werkplekvergroening' en 'Relevante uitkomstmaten voor schouderklachten'.

7.1.3 SDGs in bedrijfsvoering

De aannemer van Heidelberglaan 15 is eind 2019 genomineerd voor een internationale BREEAM-Award in de categorie Public Sector Project-Post Construction Award. De website van de Nederlands tak van BREEAM noemt HL15 'het duurzaamste onderwijsgebouw ter wereld'.

Binnen de bedrijfsvoering van de HU is duurzaamheid een speerpunt en worden activiteiten langs de spreekwoordelijke duurzaamheids-lat gelegd. Het zichtbaar maken van 'duurzaam doen' is een belangrijk uitgangspunt om te laten zien wat we al doen binnen de HU en om medewerkers en studenten te inspireren. (Voorbeelden zijn, naast duurzame onderwijsgebouwen, watertappunten, greenwalls en duurzaamheidspleinen.) In de aansturing staan vier thema's centraal, namelijk: mobiliteit, energie, afval en horeca.



Figuur 7.1 CO₂-footprint HU 2019 (Bron: HU Administratie).

Uitstoot door het woon-werkverkeer van studenten is niet meegenomen in de scope van deze berekening.

Twee van deze vier thema's, mobiliteit en energie, zijn bepalend voor het gros van onze CO₂-uitstoot. Eind 2019 was deze gedaald met 43% ten opzichte van 2014. De thema's afval en horeca dragen minder bij aan de CO₂-footprint, maar zijn van belang in het uitdragen van verduurzaming van de HU. In 2030 moet de CO₂-uitstoot teruggebracht zijn naar nul.

Mobiliteit

Mobiliteit en bereikbaarheid van het Utrecht Science Park (USP) zijn onderwerpen die nauw met elkaar verbonden zijn. In toenemende mate is de doelstelling van ons mobiliteitsbeleid vooral bereikbaarheid in combinatie met duurzaamheid. Zoals blijkt uit de CO₂-footprint 2019 (zie afbeelding) wordt deze voor circa 75% bepaald door het woon-werkverkeer van medewerkers. De HU werkt op dit onderwerp nauw samen met partners in het USP, de omliggende gemeenten, de provincie en het rijk. Zo is in 2019 een lange termijn ontsluitingsstudie van het gebied afgerond, en zijn tal van gezamenlijke initiatieven ondernomen (USP-carpool app, deelfietsen, Low Car Diet). Eind 2019 is de Uithoflijn in gebruik genomen.

Energie

Uit de CO₂-footprint van de HU van 2019 blijkt ook dat deze voor iets meer dan 20% wordt bepaald door energie. Ook op dit onderwerp werkt de HU nauw samen met partijen binnen en buiten het USP. De HU is op het USP al aardgasvrij voor de warmtevoorziening. Op de daken van de HU liggen inmiddels 1.500 zonnepanelen en ons nieuwste gebouw op Heidelberglaan 15 (HL15) is aangesloten op een WKO-installatie (Warmte Koude Opslag).

Afval

In 2015 heeft HU de ambitie vastgesteld om in 2020 20% restafval te hebben en 80% gescheiden afval. De ambitie voor 2030 is 'zero waste'. Eind 2018 was het scheidingspercentage 52%. Zo zamelen we gescheiden koffiebekers, koffiedik, papier, plastic, gft-afval en pizzadozen in, welke gerecycled worden tot onder andere toiletpapier, bouwmaterialen en bio-pallets.

Horeca

De horecavoorzieningen van de HU zijn zo ingericht dat alle concepten voldoen aan de duurzame en gezonde doelstellingen van de HU. Hierbij zijn veel traditionele keuzes vervangen door vegetarische, veganistische en fair trade opties. En wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van seizoensproducten en producenten uit de provincie. Ook op dit terrein zoeken we de samenwerking op met onze partners op het USP en wordt in samenwerking tussen Universiteit Utrecht, USP en HU al succesvol een foodtruckcarrousel ingezet op de campus.

7.1.4 Integrale aanpak vanuit programmteam duurzaamheid

Sinds 2019 is er een programmteam Duurzaamheid HU actief met vertegenwoordiging vanuit onderwijs, onderzoek, diensten en Green Office. Het programmteam werkt als katalysator, inspirator, verbinder en ondersteuner voor duurzame initiatieven in de HU. Op de portal duurzaam.hu.nl worden duurzame initiatieven getoond en verbonden aan de Sustainable Development Goals, om te inspireren, activeren en te betrekken. Het [Jaaroverzicht Duurzaamheid 2019](#) geeft hiervan een overzicht.

“

We werken aan een inclusieve hogeschool waar iedere student én iedere medewerker zich thuis voelt en gewaardeerd wordt

8 PERSONEEL

De HU wil studenten opleiden tot gemotiveerde professionals die gewild zijn op de arbeidsmarkt. Dit vraagt van onze studenten én onze medewerkers dat zij blijvend competenties verwerven die nodig zijn om te kunnen excelleren op de zich snel veranderende arbeidsmarkt. De vraag uit de beroepspraktijk vormt het uitgangspunt voor de ontwikkeling van zowel onze studenten als onze medewerkers. In 2019 hebben we ons weer ingezet om de strategische doelstellingen uit 'HU in 2020' te behalen. De focus lag daarbij op het in de praktijk brengen van de sturingsfilosofie: Samenwerking vraagt leiderschap van iedereen.

8.1 EEN STERKE HU-GEMEENSCHAP

We willen een inclusieve, toegankelijke hogeschool zijn en ervoor zorgen dat iedere student en iedere medewerker zich thuis voelt. Werken in teams is dan essentieel. Goed teamwerk betekent: meer interactie, betere prestaties, gedeelde verantwoordelijkheid, effectiever leren en bovenal: meer werkplezier.

Eén van onze doelstellingen richting 2020 was: de organisatie platter maken. Minder managementlagen, verantwoordelijkheden zo laag mogelijk beleggen en de faculteitsgrenzen opheffen. Dat was een spannende en gedurfde stap, maar we zijn blij dat we hem hebben gezet omdat we nu beter interdisciplinair kunnen werken. We kunnen sneller verbindingen leggen, sneller schakelen. Onze aangepaste huisvesting helpt daarbij, met veel samenwerkingsruimtes en alle collega's op loopafstand. De komende jaren willen we het werken in teams en het gemeenschapsgevoel verder versterken. Bij medewerkers maar ook bij studenten.

In 2019 hebben we ons gericht op het verder ontwikkelen van vaardigheden van teams, leidinggevenden en medewerkers, zoals samenwerken, feedback, opbouwen en gespreksvoering. We willen daarmee de medewerkers stimuleren om eigenaarschap te nemen en de samenwerking op te zoeken binnen en buiten het team. De instrumenten die in dit hoofdstuk en het sociaal jaarverslag aan bod komen, moeten dan ook in het licht van deze doelstellingen worden gezien.

8.2 TOEKOMSTBESTENDIG PERSONEELSBELEID EN TALENTONTWIKKELING

Om als organisatie wendbaar en toekomstbestendig te zijn, voert de HU een strategisch personeelsbeleid. Dit houdt onder meer in dat ieder organisatieonderdeel een strategisch personeelsplan maakt. Het doel van de strategische personeelsplannen is om ontwikkelingen te monitoren die invloed hebben op zowel de kwalitatieve als de kwantitatieve personele behoefte van de toekomst. In 2019 hebben alle organisatieonderdelen een strategisch personeelsplan gemaakt (nieuw of een update). Bij het opstellen van de strategische personeelsplannen wordt verkend welke relevante in- en externe ontwikkelingen zich voordoen in het betreffende werkveld en wat dit zegt over de gewenste toekomstige

medewerkerspopulatie. Op basis daarvan wordt bepaald welke acties of ontwikkelingen geformuleerd kunnen worden om toe te werken naar de toekomstige situatie (bijvoorbeeld op het gebied van instroom, doorontwikkeling competenties van zittend personeel etc.). Om te prioriteren hebben we een top 3 van tactische risico's benoemd op basis van het totaal van alle strategische personeelsplannen:

- Verandervermogen & innovatievermogen
- Onderwijskundige skills
- Digitale skills.

Op basis van deze top 3 wordt door teams samen met de HR-adviseurs een plan van aanpak opgesteld. Daarnaast worden er in het intern ontwikkelaanbod cursussen (online en offline) aangeboden die hierop inspelen.

Tot slot werken we actief aan talentontwikkeling. In 2019 is de Talent Motivatie Analyse (TMA) geïmplementeerd. Met de TMA, een gevalideerde test voor talentmanagement en teamcompetenties, wordt in kaart gebracht welke talenten de teamleden hebben en aan welke competenties dit gekoppeld is. Wanneer een team deze scan doorlopen heeft, wordt een rapportage gemaakt met een vergelijking tussen de in het team aanwezige talenten en competenties en de gevraagde competenties van de medewerkers (op basis van functieprofielen en de teamopgaven). Dit rapport bevat adviezen voor teamprofessionalisering en de leerstijl van het team. Zowel bij het uitvoeren van de scan als het maken van de koppeling naar een professionaliseringsopgave kan het team ondersteund worden door een TMA-gecertificeerde HR-professional.

8.3 HET GOEDE GESPREK

Ons werk is dynamisch, de beroepspraktijk verandert, studenten krijgen andere behoeftes. Als je beter zicht hebt op de ambities en doelen van je collega's en die van de hele organisatie, zorgt dat voor meer betrokkenheid. De HU stimuleert daarom het voeren van 'het goede gesprek'. Het gaat bij 'het goede gesprek' om het open staan voor de ander, vragen stellen, elkaar feedback geven, samen zoeken naar oplossingen en gebruik maken van elkaars kwaliteiten.

De HU stimuleert het goede gesprek om (onder andere) het volgende te bereiken:

- Het terugkoppelen van organisatiedoelstellingen van de leidinggevende naar de medewerkers, zodat de teamdoelen zoveel mogelijk op de organisatiedoelen aansluiten.
- Het stimuleren van gesprekken over teamdoelen door leidinggevend en teamleden. Teamleden stemmen onderling persoonlijke doelen af binnen het team.
- Het stimuleren van een feedbackcultuur, waarbij medewerkers elkaar feedback durven geven en medewerker en leidinggevende regelmatig met elkaar in gesprek gaan over doelen en afspraken (contract) en feedback hierop ontvangen (functioneren).
- Er worden trainingen progressiegericht gespreksvoering aangeboden voor individuele medewerkers, teams en leidinggevend. Verder worden teams geïnspireerd door het delen van best practices. Het goede gesprek maakt werken ook leuker. We willen graag dat onze mensen trots zijn op hun werk en er met plezier naartoe gaan. Als je plezier hebt in je werk, presteer je ook beter. Je bent eerder bereid elkaar te helpen en gezamenlijk aan doelen te werken.

8.4 PROFESSIONALISERING

Om de strategische doelen te kunnen realiseren, is continue ontwikkeling van kennis en competenties vereist. Professionalisering van medewerkers, zowel individueel als in teamverband, gebeurt binnen de HU op verschillende manieren. Zo is er een ruim intern opleidingsaanbod (dat voor medewerkers gratis te volgen is), wordt het doen van promotieonderzoek gestimuleerd via promotie vouchers en de faciliteringsregeling postdoc. Daarnaast heeft de HU een Teaching & Learning Network (TLN), een netwerk waarin onderwijsprofessionals en onderwijsvernieuwers leren van elkaars ervaringen, elkaar ondersteunen bij onderwijsinnovaties en onderzoek en didactische ontwikkeling. In het TLN werken we samen als onderwijsprofessionals en onderwijsvernieuwers. Teams en individuele medewerkers zijn actor in en eigenaar van dit netwerk. TLN biedt ook een groot aantal cursussen aan voor onderwijzend en onderzoekend personeel. en biedt het Teaching and Learning Network een groot aantal cursussen voor onderwijzend en onderzoekend personeel.

In 2019 heeft de HU daarnaast een Ontwikkelfestival georganiseerd in een onderwijsweek in juli, waardoor het goed inpasbaar was voor docenten. In drie dagen konden medewerkers een eigen programma samenstellen uit verschillend, modulair, aanbod (44 trainingen). Daarnaast was er ruimte voor ontmoeten en elkaar leren kennen. Het Ontwikkelfestival had tot doel om leren op een leuke en praktische manier toegankelijk te maken. Dat werd gewaardeerd door medewerkers, die het Ontwikkelfestival beoordeelden met een 8,5 gemiddeld.

8.5 POSITIEVE TREND IN WERKBELEVING

De bevoegenheid van medewerkers springt uit het Werkbelevingsonderzoek (WBO) 2019, dat in oktober 2019 is uitgevoerd. Deze bevoegenheid is terug te zien in de waardering van plezier in het werk en betrokkenheid (score 78 en 71). De scores zijn ruim hoger dan die van de sector onderwijs (72 en 67) en de gemiddelde beroepsbevolking in Nederland (70 en 68). Het werkbelevingsonderzoek van Hogeschool Utrecht vertoont over het geheel een positieve trend. Alle scores stijgen of blijven gelijk. De trend is vanaf 2015 positief; tegelijkertijd blijven er aandachtspunten, zoals werkdruk en communicatie. De ontwikkelmogelijkheden bij de HU worden significant hoger gewaardeerd (65) ten opzichte van de algemene beroepsbevolking (56) en de sector onderwijs (54). De score bij de HU stijgt in de afgelopen jaren sterk (16% t.o.v. 2015). In totaal hebben 1.889 medewerkers van de HU aan het onderzoek deelgenomen (56%). Het onderzoek is daarmee representatief.

8.6 WERKDruk

De bevoegenheid en het plezier in het werk is hoog. Tegelijkertijd ligt de werkdruk hoog, zoals onder andere ons werkbelevingsonderzoek uitwees. Om die werkdruk aan te pakken, heeft de HU werkdrukbeleid ontwikkeld. Het werkdrukbeleid heeft aandacht voor de werkdruk op organisatieniveau, teamniveau én individueel niveau. Het beleid geeft heldere kaders maar laat daarbij bewust veel ruimte aan opleidingen, lectoraten en diensten om de aanpak zelf vorm te geven, naar gelang de behoeften van medewerkers. Aan de hand van het werkdrukbeleid maken de teams zelf plannen om de werkdruk tegen te gaan, passend bij hun omstandigheden. Bijvoorbeeld afspraken over een transparant en realistisch taakbeleid.

Die plannen worden onderdeel van de managementplannen op instituuts-, diensten- en kenniscentraniveau. Verder investeert de HU al een aantal jaar fors in extra onderwijzend personeel. De OP/studentratio is de afgelopen jaren al sterk verbeterd, ook in vergelijking met de benchmark. Met de middelen uit de kwaliteitsafspraken wordt weer een investering gedaan in het aantrekken van extra onderwijzend personeel. De verwachting is dan ook dat dit, naast een kwaliteitsverbetering is het onderwijs, een positief effect heeft op de werkdruk.

De HU wil graag een impuls geven aan werkdrukvermindering. Er wordt begin 2020 verdiepend onderzoek uitgevoerd naar de belangrijkste veroorzakers van werkdruk op de HU. Wat is de invloed van processen en systemen op de werkdruk? Wat is hierin de rol van (het tempo van) onderwijsinnovatie en taakbelasting? Ook biedt de HU verschillende faciliteiten aan medewerkers en teams om de werkdruk te verminderen: extra investeringen in het aantrekken van docenten, gratis training en coaching, teamcoaching, duurzame inzetbaarheidsuren en preventief medisch onderzoek. Tot slot is er in 2019 een interactieve video 'van werkdruk naar zelfregie' ontwikkeld. Deze stimuleert medewerkers om meer regie te nemen over de werkdruk en informeert over ontwikkelbare competenties die bijdragen aan vitaliteit en bevlogenheid.



8.7 EEN VEILIG VANGNET VOOR MEDEWERKERS

De HU wil een veilige sociale omgeving waarborgen, zodat studenten en medewerkers kunnen leren en werken in een prettige sfeer. De sociale veiligheid is integraal onderdeel van het beleidsdomein integrale veiligheid. De sociale veiligheid is net zoals arbobeleid, internationalisering, kennisveiligheid, integriteit, crisismanagement en privacy een subdomein van integrale veiligheid. De HU accepteert geen ongewenst gedrag. Helaas kan het toch voorkomen dat zich een vervelende situatie voordoet. De HU beschikt daarom over een Reglement Ongewenst gedrag. Hierin is onder meer vastgelegd wat we verstaan onder ongewenst gedrag en welke stappen je als medewerker of student kunt nemen wanneer je te maken krijgt met ongewenst gedrag. Een medewerker van Hogeschool Utrecht kan met een klacht terecht bij verschillende loketten. In het geval van een klacht over de wijze waarop een (bestuurs)orgaan of een medewerker van de HU zich jegens de medewerker heeft gedragen met betrekking tot rechtspositionele zaken, kan de medewerker zich richten tot de Ombudsman (Reglement Ombudsman). In het geval dat er sprake is van ongewenst gedrag, kan de medewerker zich richten tot de vertrouwenspersoon. Wanneer de medewerker uiteindelijk een formele klacht inzake ongewenst gedrag wil indienen, met een mogelijk verder onderzoek en zaak tot gevolg, dan kan dit bij de Klachtencommissie ([Regeling Ongewenst Gedrag](#)).

8.8 STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN

In het instellingsplan 'HU in 2020' is een aantal doelstellingen geformuleerd dat betrekking heeft op personeel. Zo heeft de HU zich tot doel gesteld om de verhouding onderwijzend en onderzoekend personeel enerzijds en ondersteunend personeel anderzijds te laten verschuiven ten gunste van de docenten en onderzoekers. In 2019 is dit gebeurd en tot een verhouding van 68% onderwijzend en onderzoekend personeel en 32% ondersteunend personeel. Verder streeft de HU ernaar dat alle docenten en onderzoekers een mastergraad hebben en dat 20% is gepromoveerd. Eind 2019 was 95% van de docenten in het bezit van een masterdiploma en beschikte ten minste 12% van de docenten over een PhD-diploma. Verder heeft de HU de doelstelling dat alle docenten en onderzoekers actief zijn op minimaal twee van de drie gebieden: onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk. Tot slot kiest de HU ervoor om permanent te investeren in de scholing van medewerkers. Het zijn immers de medewerkers die onze missie en ambities realiseren.

Meer informatie over personeel is te vinden in het Sociaal Jaarverslag.

“
Om onze missie en visie te realiseren is een sturingsfilosofie ontwikkeld waarin interne & externe verbinding, professionele ruimte, werken in teams en participatie centraal staan

9 GOVERNANCE

De Nederlandse hogescholen kennen sinds 2006 een branchecode Governance. Deze code, die in 2013 is herzien, bevat regels voor goed bestuur. De HU hecht veel waarde aan openheid rondom het naleven van deze code.

9.1 BRANCHECODE GOED BESTUUR

De HU heeft haar besturing afgestemd op de Branchecode Goed Bestuur Hogescholen. De branchecode vormt het kader voor de jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren. Deze en andere wettelijk verplichte en in de branchecode benoemde regelingen en gedragscodes zijn te vinden op de website van de HU (<https://www.hu.nl/governance>).

De HU voldoet aan alle bepalingen die in de Branchecode Goed Bestuur Hogescholen zijn opgenomen.

9.2 RAAD VAN TOEZICHT

Om de missie en visie van de Hogeschool te realiseren, is een sturingsfilosofie ontwikkeld waarin externe & interne verbinding, professionele ruimte, werken in teams en participatie centraal staan. Voor de verdere uitwerking van deze visie verwijzen wij graag naar het Bericht van de Raad van Toezicht in dit jaarverslag en naar <https://www.hu.nl/governance>.

9.2.1 Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht is in 2019, naast commissiebijeenkomsten en andere activiteiten, vier keer in een formele vergadering bijeengewees. Daarnaast heeft er tweemaal in een schriftelijke ronde besluitvorming plaatsgevonden en is er een keer gebruikt gemaakt van een zogenaamde 'conference call'. De formele vergaderingen werden telkens bijgewoond door het College van Bestuur, tenzij daar door de voorzitter van de Raad van Toezicht anders toe werd besloten.

Op de agenda stonden onder andere:

- Goedkeuring van het ambitieplan 'HU in 2026' en de route naar implementatie;
- Kwaliteitsafspraken;
- Risicomanagement en integrale veiligheid;
- Moreel kompas 2018 (voorheen meta evaluatie soft controls);
- De begroting 2020, inclusief meerjarenraming en disruptiescenario's;
- De afronding en decharge van het programma herhuisvesting;
- Jaarrekening en bestuursverslag over 2018 en het accountantsverslag;
- Het planning en controlkader 2020;
- (Her-)benoeming leden en voorzitter College van Bestuur.

De Raad van Toezicht heeft het Bestuursverslag over 2019 dat door het College van Bestuur is opgesteld, goedgekeurd. Accountantskantoor KPMG heeft een goedkeurende controleverklaring afgegeven bij de Jaarrekening 2019.

In lijn met het proactief toezichhouden, verkrijgt de raad informatie niet alleen tijdens vergaderingen maar ook deels zelfstandig via meer informele werkvormen en ontmoetingen. Zo blijft de Raad van Toezicht op de hoogte van de wensen en verlangens van de belanghebbenden. In 2019 waren leden van de Raad van Toezicht onder andere aanwezig bij de jaaropening, het onderwijsfestival, de dag van de examencommissies, een kickstartdag voor nieuwe medewerkers en de ring van lectoren.

De commissies van de raad

Voor verdiepend toezicht maar ook als klankbord heeft de raad de Auditcommissie, de Commissie Onderwijs & Onderzoek en de Selectie- en Remuneratiecommissie ingesteld.

Auditcommissie

De Auditcommissie kwam in 2019 vier keer regulier bijeen. Voor elke raadsvergadering werden de financiële rapportages beoordeeld. De commissie heeft gedurende het hele jaar aandacht besteed aan de interne beheersing en financial control, (cyber-)security en beveiliging persoonsgegevens en het afronden van het programma Huisvesting. Ook werd er aandacht besteed aan de risico's in relatie tot de te voeren strategie (ambitieplan 'HU in 2026') en de bijbehorende financiële ontwikkelagenda. Na bespreking met de externe accountant heeft de Auditcommissie de Raad van Toezicht geadviseerd de Jaarrekening 2019 goed te keuren. Naast de reguliere vergaderingen heeft de commissie in februari een workshop 'security in control' gevolgd en hield de commissie in maart een schriftelijke ronde over het onderwerp 'compliance branchecode'. De Auditcommissie werd in 2019 gevormd door de heer Van Ek (voorzitter tot 15 april), de heer Kees Rutten (voorzitter vanaf 15 april), de heer Meulenbergh en mevrouw Van den Berg.

Commissie Onderwijs & Onderzoek

De Commissie Onderwijs & Onderzoek kwam in 2019 drie keer bijeen. De commissie heeft gedurende het hele jaar aandacht besteed aan het sturen op onderwijskwaliteit, assortimentsontwikkeling, examencommissies en het werkbelevingsonderzoek. In haar vergadering nodigt zij regelmatig betrokken medewerkers uit. De Commissie adviseerde in 2019 verder over de decharge van het programma onderwijsinnovatie, de flexibele schil, het werkdrukbeleid, het onderzoek bij de hogeschool en het moreel kompas. De Commissie Onderwijs & Onderzoek bestond in 2019 uit de heer Brinksma, mevrouw Hendricks en vanaf 1 september 2019 de heer Marc Vermeulen.

Selectie- en Remuneratiecommissie

De Selectie- en Remuneratiecommissie overlegde in 2019 22 keer in het kader van haar werkzaamheden. De commissie heeft het functioneren van de leden van het College van Bestuur over 2018 beoordeeld. Een ander deel van haar werkzaamheden in 2019 bestond uit het ondersteunen van de Raad van Toezicht door werkzaamheden te verrichten voor de (her-) benoeming van leden van de Raad van Toezicht en de leden van het College van Bestuur, voorstellen te doen voor bezoldiging en het Remuneratierapport over 2018 op te stellen. De Selectie- en Remuneratiecommissie werd in 2019 gevormd door de voorzitter van de raad de heer Van Montfort en de vicevoorzitter van de raad de heer De Krom.

9.2.2 Contacten met de Hogeschoolraad

De Raad van Toezicht hecht belang aan het contact met de Hogeschoolraad. In januari 2019 vond de jaarlijkse Round Table plaats. Deze bijeenkomst stond in het teken van een nieuwe definitie van studiesucces. In juni 2019 besprak de Raad van Toezicht met de Hogeschoolraad de jaarstukken.

9.2.3 Samenstelling Raad van Toezicht

De samenstelling van de Raad van Toezicht (zie tabel 9.1 verderop) is gebaseerd op een algemeen profiel dat wordt vastgesteld na advies van de Hogeschoolraad. Eind december 2018 is de heer Kees Rutten benoemd, met ingang van 1 april 2019. Hij heeft het voorzitterschap van de Auditcommissie overgenomen van de heer Jacques van Ek, die per 15 april 2019 de raad heeft verlaten. Mevrouw Edith Hooge is afgetreden per 1 januari 2019, omdat lidmaatschap niet te verenigen is met haar nieuwe functie als voorzitter van de Onderwijsraad. De Raad van Toezicht heeft de heer Van Montfort per 1 augustus 2019 herbenoemd als voorzitter van de Raad van Toezicht. Per 1 september 2019 is de heer Marc Vermeulen toegetreden tot de Raad van Toezicht. Vanaf die datum is hij tevens lid van de Commissie Onderwijs en Onderzoek.

Het actuele rooster van aftreden en een volledig overzicht van hoofd- en nevenfuncties is openbaar via [de website van de HU](#).

Onafhankelijkheid

Binnen de HU geldt dat alle leden van de Raad van Toezicht onafhankelijk dienen te zijn. De Raad van Toezicht oordeelt jaarlijks of zich een potentiële belangenverstrengeling, van welke aard dan ook, zou kunnen voordoen. De Raad van Toezicht heeft daarbij zowel de functies van de leden van de raad alsmede die van leden van het College van Bestuur betrokken. De raad heeft vastgesteld dat er geen sprake is van (potentiële) belangenverstrengeling.

Vanuit het oogpunt van Good Governance en om alle schijn van belangenverstrengeling te voorkomen zijn er, vanwege haar nevenfuncties, met mevrouw Hendricks aanvullende werkafspraken gemaakt. Met mevrouw Hendricks is, vanwege haar lidmaatschap aan de adviescommissie subsidieregeling "Menselijk Kapitaal" van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat en de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, de aanvullende werkafpraak gemaakt dat mocht er binnen het jaar nog een volgende subsidiemogelijkheid ontstaan waarbij de HU besluit mede in te dienen, dan maakt mevrouw Hendricks aanvullende afspraken met RVO en EZ in het kader van een mogelijke belangenverstrengeling. Deze situatie heeft zich tot nog toe niet voorgedaan, omdat er in het afgelopen jaar geen aanvragen zijn ingediend waar de HU bij betrokken was. Mevrouw Hendricks heeft gemeld dat zij meewerkt aan het verkiezingsprogramma van de VVD vanwege het perspectief 'groot bedrijf' en thema's onderwijs en arbeidsmarkt. Zij neemt deel in een tweede schil van personen die mee- en tegenlezen. De Raad van Toezicht heeft geoordeeld dat hier geen sprake is van een potentiële belangenverstrengeling.

Met de heer Vermeulen is bij zijn benoeming afgesproken dat hij uiterlijk per 1 januari 2020 zijn lidmaatschap van het bestuur van de Stichting Koningstheater Academie Den Bosch neerlegt. Volgens artikel 6 lid f van het huishoudelijk reglement RvT mag een lid

Leden raad van toezicht in 2019**De heer prof. dr. A.P.W.P. (Guus) van Montfort
(voorzitter RvT)**

Eerste benoeming	1-8-2015
Nationaliteit	Nederlandse
Geboortejaar	1947
Functie	Voormalig bestuursvoorzitter Actiz

**De heer drs. P. (Paul) de Krom
(vanaf 13-10-2017 vicevoorzitter RvT)**

Eerste benoeming	01-02-2014
Nationaliteit	Nederlandse
Geboortejaar	1963
Functie	Voorzitter Raad van Bestuur TNO

De heer drs. J.C. (Jacques) van Ek

Eerste benoeming	15-10-2007 (afgetreden per 15 april)
Nationaliteit	Nederlandse
Geboortejaar	1945
Functie	Voormalig voorzitter hoofddirectie Fortis ASR Verzekeringsgroep

De heer prof. dr. H. (Ed) Brinksma

Eerste benoeming	01-01-2018
Nationaliteit	Nederlandse
Geboortejaar	1957
Functie	President Hamburg University of Technology

De heer drs. P.P.G. (Paul) Meulenberg MRE

Eerste benoeming	01-04-2016
Nationaliteit	Nederlandse
Geboortejaar	1961
Functie	Managing Partner Real Estate Industry Deloitte Financial Advisory Services

De heer mr. H.J. (Kees) Rutten

Eerste benoeming	01-04-2019
Nationaliteit	Nederlandse
Geboortejaar	1958
Functie	Voormalig lid CvB ROC Midden Nederland

Mevrouw drs. F.A.I.A. (Fabiënne) Hendricks

Eerste benoeming	25-10-2017
Nationaliteit	Nederlandse
Geboortejaar	1984
Functie	Manager Tata Steel Training Centre

De heer prof. dr. M.J.M. (Marc) Vermeulen

Eerste benoeming	01-09-2019
Nationaliteit	Nederlandse
Geboortejaar	1958
Functie	Academic director postacademische opleidingen, TIAS Business School

Mevrouw ir. A. (Annemarie) van den Berg MBA

Eerste benoeming	15-01-2018
Nationaliteit	Nederlandse
Geboortejaar	1960
Functie	Directeur Rabo Schretlen Vermogensmanagement

Tabel 9.1 Samenstelling Raad van Toezicht in 2019 (Bron: HU administratie)

van de Raad van Toezicht geen bestuursfunctie bekleden bij een andere instelling die één of meer hoger beroepsopleidingen verzorgd. Hoewel de hbo cabaret-opleiding (30030, B Bachelor of Cabaret) formeel technisch is ondergebracht bij Hogeschool Avans +, is de inhoudelijke betrokkenheid van de stichting dusdanig dat het op termijn neerleggen van de bestuursfunctie passend is.

De interne auditfunctie heeft in 2019 de externe expertise van TNO ingehuurd. Om elke vorm van mogelijke belangenversterving te voorkomen, heeft de voorzitter van de Raad van Toezicht afgesproken met de heer De Krom dat, indien er aanleiding zou zijn om het auditrapport te bespreken in de Raad van Toezicht, de heer De Krom, zijnde de CEO van TNO, niet deelneemt aan deze bespreking. Deze situatie heeft zich uiteindelijk niet voorgedaan.

9.2.4 Professionalisering

De Raad van Toezicht is in 2019 extern begeleid bij haar jaarlijkse zelfevaluatie. De insteek van de evaluatie was toekomstgericht en kende de nadruk op gedrag en effectiviteit. Het referentiekader vormde de Branchecode goed bestuur plus vigerende inzichten in deugdelijk bestuur. Ter voorbereiding zijn vertrouwelijke interviews gehouden, gevolgd door een tweetal sessies (één met en één zonder het College van Bestuur). De algemene conclusie was dat in de basis het vertrouwen en het commitment goed is. De uitdaging is nu de 'next step' om de effectiviteit en de toegevoegde waarde van de Raad van Toezicht te vergroten. De HU is met het nieuwe strategisch plan 'HU 2026' in een nieuwe fase. In combinatie met de benodigde 'onboarding' als gevolg van de personele wisselingen in de afgelopen jaren, stelt de Raad van Toezicht zichzelf het doel met snelheid kennis en gemeenschappelijke taal op te bouwen rond de vijf ambities van de hogeschool. Concreet door o.a. meer 'steps' te zetten in de organisatie en meer ruimte te nemen voor het onderlinge gesprek over fundamentele strategische begrippen. Met als doel het gesprek met het College van Bestuur nog beter, en waar nodig scherper, in te kunnen steken. De evaluatie heeft de bouwstenen opgeleverd om het eerder gestarte traject van het herzien van de toezichtvisie en daaruit volgende toezichtkader en informatieprotocol, te vervolgen.

Onderwerpen die te maken hebben met integrale veiligheid, en dan met name privacy en security, vragen meer aandacht van de toezichthouder. Professionalisering op deze thema's is in 2019 ingezet met een workshop over 'Security in control'. Begin 2020 is dit een vervolg gegeven, samen met de leden van de Hogeschoolraad en College van Bestuur, in een sessie met het bredere thema integrale veiligheid.

9.3 COLLEGE VAN BESTUUR

Het College van Bestuur bestond in 2019 uit de heer J. (Jan) Bogerd MBA (voorzitter), de heer dr. ir. A.A.J.M. (Anton) Franken MBA (lid) en mevrouw T. (Tineke) Zweed (lid).

Anton Franken neemt vanaf 1 januari 2020 een sabbatical en trad vanaf die datum terug als bestuurslid. In een nieuwsbericht liet hij optekenen: "Het is een bewuste keuze om mezelf komend jaar te oriënteren op de volgende stap in mijn loopbaan. Dit betekent ook dat ik mijn huidige termijn niet zal afmaken. Tot het einde van dit jaar werk ik gewoon door als lid van het college. En ik weet nu al dat ik straks de mensen bij de HU zeker ga missen."

9.3.1 Professionalisering

De Selectie- en Remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht voert jaarlijks met de leden van het College van Bestuur een beoordelingsgesprek, individueel en collectief. Professionalisering en loopbaanontwikkeling zijn vaste onderwerpen in de gesprekken. In 2019 werd aandacht besteed aan professionalisering op het gebied van digitalisering, aangezien dit een centraal thema is binnen de regio en de instelling, en datasecurity; een maatschappelijk thema dat impact heeft op de HU. Ook werd er deelgenomen aan de bestuurdersconferentie van de Vereniging Hogescholen. Anton Franken nam deel aan de jaarlijkse CARPE-conferentie. Tineke Zweed heeft in 2019 de cursus Basiskwalificaties Didactische Bekwaamheid, die startte in 2017, vervolgd. Daarnaast heeft ze deelgenomen aan een studiereis van [SURF rondom het thema 'studiedata'](#).

9.3.2 Nevenfuncties College van Bestuur

Nevenfuncties Jan Bogerd

Op persoonlijke titel

Bestuur Stichting Studielink	Voorzitter (tot 1-4-2019)
Bestuur Eigen Wijkse Energie Coöperatie	lid

Uit hoofde functie

Bestuur Vereniging Hogescholen	lid
Bestuurscommissie Onderwijs, Vereniging Hogescholen	voorzitter
EBU Board, cluster HCA / kernteam	voorzitter
Utrecht Science Park, Raad van Toezicht	lid
Utrechtsch Studenten Concert	lid comité van aanbeveling
Utrechtsche Vrouwelijke Studentenvereniging / Nieuwe Verenging van Vrouwelijke Studenten te Utrecht (UVSV/ NVVSU) - Almanakredactie	lid comité van aanbeveling almanakredactie
Utrechtsch Studenten Corps (USC)	lid comité van aanbeveling
Vidius Studentenunie	lid comité van aanbeveling
AEGEE-Utrecht	lid comité van aanbeveling
SIB-Utrecht	lid comité van aanbeveling
Commissie tot Redactie van de Utrechtse Studenten Almanak	lid comité van aanbeveling

Tabel 9.2 Nevenfuncties Jan Bogerd (Bron: HU Administratie)

Nevenfuncties Anton Franken

Op persoonlijke titel

Raad van Advies Octrooigilde, Octrooicentrum Nederland onderdeel van Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO.nl), ministerie van Economische Zaken	lid
Raad van Advies Academic Transfer	lid
Raad van Toezicht Stichting Sympany	Lid

Uit hoofde functie

Bestuurscommissie onderzoek, Vereniging Hogescholen	lid
UAS10	voorzitter
EBU Board, cluster health	lid
CARPE Consortium	lid steering committee

Tabel 9.3 Nevenfuncties Anton Franken (Bron: HU Administratie)

Nevenfuncties Tineke Zweed

Op persoonlijke titel

Bestuur Stichting Bas eigen Baas	secretaris, penningmeester
Bestuur Stichting Studenten Zorgverzekering ISO/LSVb	lid

Uit hoofde functie

Bestuurscommissie Bekostiging, Vereniging Hogescholen	lid
Bestuur Vereniging Samenwerkingsverband Uithofbeheer	penningmeester
Alliantie Ontmoeting van Utrecht Oost Sciencepark	bestuurlijk ambassadeur
Ledenraad SURF	lid
EBU Board, cluster Slim	lid

Tabel 9.4 Nevenfuncties Tineke Zweed (Bron: HU Administratie)

Andere momenten van kennisdeling en reflectie zijn de jaarlijkse rondgang van het College van Bestuur langs de opleidingscommissies, en de dialoogsessies met teams van medewerkers. Informeel leren van elkaar staat ook centraal in de periodieke bijeenkomsten met bestuurders van andere hogescholen. En in intervisie samen met de directeuren van de HU, onder begeleiding van interne teamcoaches. In maandelijkse teamdagen wordt gewerkt aan het verbeteren van de effectiviteit. Het streven is een zichtbaar en verbindend collegiaal bestuur voor iedereen; een bestuur dat samenwerking over grenzen heen, initiatief nemen en leren stimuleert.

9.4 BEZOLDIGING

De Wet Normering Topinkomens (WNT, voorheen: Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen Publieke en Semipublieke Sector) regelt de normering van de bezoldiging en ontslagvergoedingen van topfunctionarissen, alsmede de openbaarmaking van gegevens in de jaarrekening. De openbaarmaking betreft alle bezoldigingen en ontslagvergoedingen van (gewezen) topfunctionarissen, de bezoldiging van overige personeelsleden, die boven het bezoldigingsmaximum uitkomen en de ontslagvergoedingen van personeelsleden, die boven het bezoldigingsmaximum uitkomen. Onder topfunctionarissen vallen bij de HU de leden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Het maximum van bezoldiging voor bestuurders is voor 2019 €194.000. De bezoldiging bestaat 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 ontslagvergoeding is voor topfunctionarissen met ingang van 2013 gemaximeerd op €75.000.

Met het van kracht worden van de WNT is er ook een normering gekomen voor de honorering van de Raad van Toezicht in het hoger onderwijs. De maximale honorering van een toezichthouder is vastgesteld op:

- 10% van het bezoldigingsmaximum van een bestuurder voor een lid Raad van Toezicht;
- 15% van het bezoldigingsmaximum van een bestuurder voor een voorzitter Raad van Toezicht.

De bezoldiging voor de (gewezen) topfunctionarissen (zie tabel 9.5) bedroeg in 2019 als volgt: De salarissen van de heer Bogerd, de heer Franken en mevrouw Zweed vallen binnen de WNT-norm voor 2019 van €194.000. Doordat de heer Franken per 1 januari 2020 op eigen verzoek is teruggetreden als lid van het College van Bestuur, heeft er in december een afrekening van vakantietoeslag plaatsgevonden. Hierdoor is zijn totale bezoldiging hoger dan de geldende WNT-norm in 2019. Volgens de WNT-regels kunnen bedragen, die betrekking hebben op een voorgaand jaar, aan dat voorgaande jaar toegerekend worden. Dit geldt in de regel voor een belangrijk deel van de in mei uitbetaalde vakantietoeslag. Door deze regel vanaf 2019 tot het jaar van zijn indiensttreding telkenmale toe te passen blijft de bezoldiging van de heer Franken elk jaar binnen de in dat jaar voor hem geldende WNT-norm.

De HU droeg in 2019 voor 70% bij aan de door de collegeleden betaalde pensioenpremie; dit 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 en een mobiele telefoon.

De Raad van Toezicht heeft, in zijn gemeenschappelijke vergadering met het College van Bestuur, besloten zijn bezoldiging in 2019 te indexeren met 2,65%. Dit conform de indexering van het algemene WNT-maximum 2019, en daarmee het bezoldigingsmaximum voor toezichthouders. De bezoldiging blijft binnen de kaders van de WNT.

Overzicht bezoldigingen College van Bestuur en Raad van Toezicht

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

in EUR	Functie	Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		Voorzieningen t.b.v. beloningen betaalbaar op termijn	
		2019	2018	2019	2018
College van Bestuur					
De heer J. Bogerd MBA	Voorzitter CvB	172.890	169.962	21.104	19.028
De heer dr. ir. A.A.J.M. Franken MBA	Lid CvB	180.241	169.734	21.083	19.257
Mevrouw T. Zweed	Lid CvB	172.906	169.739	21.086	19.251
Raad van Toezicht					
De heer prof. dr. A.P.W.P van Montfort	Voorzitter RvT	15.847	15.465	-	-
Mevrouw Ir. A. van den Berg MBA	Lid RvT	11.641	10.868	-	-
De heer prof. dr. H. Brinksmma	Lid RvT	11.641	11.341	-	-
De heer drs. J.C. van Ek	Lid RvT	3.317	11.341	-	-
Mevrouw F.A.I.A. Hendricks MSc	Lid RvT	11.641	11.341	-	-
De heer drs. P. de Krom	Lid RvT	11.641	11.341	-	-
De heer drs. P.P.G. Meulenbergh MRE	Lid RvT	11.641	11.341	-	-
De heer mr. H.J. Rutten	Lid RvT	8.731	-	-	-
De heer prof. dr. M.J.M. Vermeulen	Lid RvT	3.880	-	-	-
Mevrouw drs. Z. Guernina	Lid RvT	-	4.350	-	-
Mevrouw prof. dr. E.H. Hooge	Lid RvT	-	11.341	-	-

Tabel 9.5: Bezoldiging (gewezen) topfunctionarissen (Bron: HU Administratie)

Overzicht bezoldigingen College van Bestuur en Raad van Toezicht (vervolg)

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

in EUR	Functie	Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband		Totaal bezoldiging WNT		Dienstverband	fte
		2019	2018	2019	2018		
College van Bestuur							
De heer J. Bogerd MBA	Voorzitter CvB	-	-	193.994	188.990	Hele jaar	1,0
De heer dr. ir. A.A.J.M. Franken MBA	Lid CvB	-	-	201.324	188.991	Hele jaar	1,0
Mevrouw T. Zweed	Lid CvB	-	-	193.993	188.990	Hele jaar	1,0
Raad van Toezicht							
De heer prof. dr. A.P.W.P van Montfort	Voorzitter RvT	-	-	15.847	-	Hele jaar	-
Mevrouw Ir. A. van den Berg MBA	Lid RvT	-	-	11.641	15.465	Vanaf 15-01-2018	-
De heer prof. dr. H. Brinksma	Lid RvT	-	-	11.641	10.868	Hele jaar	-
De heer drs. J.C. van Ek	Lid RvT	-	-	3.317	11.341	t/m 14-04-2019	-
Mevrouw F.A.I.A. Hendricks MSc	Lid RvT	-	-	11.641	11.341	Hele jaar	-
De heer drs. P. de Krom	Lid RvT	-	-	11.641	11.341	Hele jaar	-
De heer drs. P.P.G. Meulenbergh MRE	Lid RvT	-	-	11.641	11.341	Hele jaar	-
De heer mr. H.J. Rutten	Lid RvT	-	-	8.731	11.341	Vanaf 01-04-2019	-
De heer prof. dr. M.J.M. Vermeulen	Lid RvT	-	-	3.880	-	Vanaf 01-09-2019	-
Mevrouw drs. Z. Guernina	Lid RvT	-	-	-	4.350	-	-
Mevrouw prof. dr. E.H. Hooge	Lid RvT	-	-	-	11.341	-	-

Vervolg tabel 9.5: Bezoldiging (gewezen) topfunctionarissen (Bron: HU Administratie)

Reis- en verblijfskosten zijn in principe in de vaste jaarlijkse vergoeding inbegrepen. Met de heer Brinksma is de aanvullende afspraak gemaakt dat door zijn functie van president van de Hamburg University of Technology en de daarbij horende vestigingsplaats, in uitzonderlijke gevallen wel extra reis- en verblijfskosten vergoed worden. In 2019 heeft dit zich niet voorgedaan.

9.4.1 Kosten, declaraties en neveninkomsten College van Bestuur

Met ingang van 1 januari 2019 sluit HU aan bij de sectorregeling 'Declaraties en bestuurskosten CvB-leden bekostigde Nederlandse hogescholen' die op 20 juni 2018 is aangeboden aan de minister van OCW. In tabel 9.6 zijn de kosten van 2019 weergegeven, die aan de individuele leden van het College van Bestuur van de HU zijn toe te schrijven. De reiskosten binnenland van Anton Franken betreffen de in de arbeidsovereenkomst opgenomen vergoeding voor een ov-jaarkaart, die zowel voor dienstreizen als voor woon-werkverkeer wordt gebruikt. Het ov-jaarabonnement van liep tot 31 augustus 2019 en is in verband met het terugtreden als bestuurslid, per 1 januari 2020 niet verlengd. Vanaf september 2019 t/m december 2019 is een maandabonnement NS flex altijd vrij afgesloten.

De buitenlandse dienstreizen betreffen reizen naar de Hamburg University of Applied Sciences, het CARPE-congres in Valencia en Brussel.

De overige kosten van Tineke Zweed betreffen kosten in het kader van professionalisering, zoals beschreven in paragraaf 9.3.1.

Overzicht bestuurskosten en declaraties

x € 1	J. Bogerd	A.A.J.M. Franken	T. Zweed	CvB Algemeen	Totaal
Reiskosten binnenland	911	2.037	251	-	3.199
Reiskosten buitenland	810	1.246	142	-	2.198
Representatie	-	-	21	380	401
Overige kosten	-	-	3.127	-	3.127
Totaal	1.721	3.283	3.541	380	8.925

Tabel 9.6 Kosten en declaraties College van Bestuur (Bron: HU Administratie)

9.5 INTERNAL AUDIT

Er is door de interne auditor een intern auditplan 2019 opgesteld. Deze planning is onder andere tot stand gekomen middels een risicoanalyse zoals deze door het College van Bestuur en de interne auditor in gezamenlijkheid is uitgevoerd. De concept-planning is adviserend besproken met de AC en eind december 2018 is interne auditplan 2019 goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

In 2019 is uitvoering gegeven aan de planning. Gedurende het jaar is de planning enkele malen aangepast doordat er sprake was van enkele aanvullende auditverzoeken vanuit onder andere het College van Bestuur. Over het eerste en het tweede halfjaar is er een verslag opgesteld door de interne auditor. Deze verslagen zijn in gezamenlijkheid besproken door het College van Bestuur, de Auditcommissie van de Raad van Toezicht en de interne auditor.

In 2020 vinden met de Raad van Toezicht in haar gezamenlijke vergadering gesprekken hierover met de interne auditor plaats.

9.6 PRIVACYBELEID EN GEGEVENSBESCHERMING

De hogeschool heeft dit jaar een grote ontwikkeling doorgemaakt op het gebied van privacybescherming.

Elke organisatie-eenheid wordt ondersteund door een interne Privacy Officer. Deze Privacy Officers zijn opgeleid en voorzien van tooling om vragen, verzoeken en meldingen uit de organisatie tijdig en kundig af te handelen. Hun bekendheid als vraagbaak en adviseurs binnen de eigen afdeling is stevig. Met hulp dichtbij is de handelingsverlegenheid van medewerkers afgenomen. De ontwikkeling van eenduidige privacy producten zoals een Informed consent verklaring voor respondenten van onderzoek en Privacy gedragsregels ondersteunt medewerkers bij het dagelijks maken van de juiste keuzes. Deze doorvertaling van privacybeleid naar taakgerichte ondersteuning blijft voor de komende periode noodzakelijk. De doelgroep studenten als verwerkers van persoonsgegevens onder de verantwoordelijkheid van de hogeschool verdient hierbij meer aandacht.

De verbeterde awareness onder medewerkers manifesteert zich in risicomijdend gedrag, een geïnformeerde vraagarticulatie richting de HU Privacydesk en waakzaamheid. Het aantal meldingen van incidenten is dan ook naar verwachting gestegen. De toedracht van incidenten en datalekken ligt veelal in gedrag. Applicaties worden niet altijd zo gebruikt als bedoeld, informatie wordt intern soms te breed gedeeld of men gebruikt applicaties die niet door de organisatie zijn beoordeeld. De investering in ondersteunende applicaties voor specifiek de onderzoeksprocessen van de hogeschool is een voorbeeld van een effectieve interventie om deze risico's te mitigeren. Wanneer zich een incident voordoet is er voldoende urgentiebesef en is de organisatie in staat snel te leren en processen aan te passen of technische maatregelen te nemen.

De Functionaris Gegevensbescherming heeft risico gestuurd verschillende assessments uit gevoerd. De vastgestelde risicowaarden zijn middels verbetertrajecten in alle gevallen



verlaagd. Privacybescherming heeft raakvlakken met andere veiligheidsdomeinen binnen de hogeschool. Op het gebied van integrale veiligheid heeft de hogeschool voortgang geboekt in de afstemming van plannen en rapportages tussen de verschillende functionarissen en het in toenemende mate creëren van bewustwording op de verschillende deelgebieden van integrale veiligheid. De privacy organisatie is actief betrokken bij het opstellen van HU-brede actuele risico-inventarisaties en het bepalen van mitigerende maatregelen.

“

De kwaliteit van ons onderwijs en onderzoek staat centraal

10 FINANCIËN

De HU voert een duurzaam, solide financieel beleid, waarbij zij stuurt op kengetallen als solvabiliteit en liquiditeit op lange termijn. Dat betekent dat gedurende enig jaar het resultaat negatief kan zijn, voortkomend uit bewust beleid. In dit hoofdstuk geven we inzicht in onze financiële positie en verantwoorden we ons over de compliance aan vigerende regelgeving en lichten we onze risico's toe.

10.1 TOELICHTING OP FINANCIËLE POSITIE EN MEERJARENONTWIKKELING

10.1.1 Resultaat 2019

De HU heeft over 2019 een netto resultaat gerealiseerd van €6,7 miljoen negatief. Dit is binnen de begroting voor 2019 waarbij rekening was gehouden met een verlies van €8,1 miljoen als gevolg van het voor financieren van kwaliteitsafspraken. De baten zijn hoger dan begroot als gevolg van extra ontvangen rijksbijdragen. Bij de lasten is er een toename van de personele lasten als gevolg van een stijging van de salarislasten conform de CAO-HBO en een hogere dotatie aan voorzieningen voor verplichtingen aan personeel op termijn.

	Realisatie 2019 x €1.000	Begroting 2019 x €1.000	Realisatie 2018 x €1.000
Totaal baten	325.003	320.552	323.888
Totaal lasten	330.112	326.684	319.794
	5.109-	6.132-	4.093
Financiële baten en lasten	1.228-	1.703-	1.658-
	6.337-	7.835-	2.436
Belastingen	345-	233-	309-
Netto resultaat na belastingen	6.682-	8.068-	2.127

Tabel 10.1 Verkorte staat van baten en lasten 2019 (Bron: HU Administratie)

10.1.2 Vergelijking met begroting 2019

De baten zijn €4,4 miljoen hoger dan begroot. De rijksbijdrage is €2,6 miljoen hoger uitgekomen als gevolg van een hogere profielprijs per student veroorzaakt door een hogere landelijke referentieraming 2019. Er zijn additionele middelen voor bètatechniek ontvangen als gevolg van het advies van de commissie van Rijn van €0,8 miljoen. De prijscompensatie

van €0,8 miljoen is in 2019 niet verwerkt in de rijksbijdrage doordat het kabinet deze heeft ingezet ter dekking van de begrotingsproblematiek die in 2018 bij de voorjaarsnota ontstond. In de begroting was hier wel rekening mee gehouden. De omzet van het contractonderwijs is €1,2 miljoen hoger dan begroot door omzetgroei met name in de sectoren onderwijs en zorg. De baten uit de Kies Op Maat Minoren zijn €0,5 miljoen hoger dan was begroot.

De lasten zijn per saldo €3,4 miljoen hoger dan begroot. De personele lasten zijn €5,6 miljoen hoger dan in de begroting was voorzien door een hogere dotatie voor verplichtingen aan personeel op termijn, voornamelijk voor de voorziening voor werktijdvermindering senioren. De afschrijvingen zijn €0,4 miljoen lager doordat instituut specifieke investeringen later plaatsvinden dan in de begroting rekening mee is gehouden. De huisvestingslasten zijn €0,6 miljoen lager vanwege de stelselwijziging groot onderhoud die eind 2018 is doorgevoerd en nog niet in de begroting was verwerkt. Hierdoor worden kosten van groot onderhoud geactiveerd en niet meer ten laste van de voorziening gebracht. De overige lasten zijn €1,2 miljoen lager als gevolg van een btw-vordering over de jaren 2016 tot en met 2018.

10.1.3 Vergelijking met resultaat 2018

De baten 2019 zijn in vergelijking met 2018 €1,1 miljoen hoger door de verhuur van een pand aan de Bolognalaan en hogere subsidiebatens. Een hogere bate uit rijksbijdrage valt weg tegen de lagere inkomsten uit collegegelden als gevolg van de maatregel halvering collegegelden die in september 2018 is ingevoerd.

De lasten zijn ten opzichte van 2018 met €10,3 miljoen toegenomen. De personele lasten zijn gestegen met €12,3 miljoen. De loonkosten zijn gestegen als gevolg van de afspraken in de cao-hbo en een stijging van de pensioenpremie, maar dit wordt deels gecompenseerd door een lagere bezetting. Voor personele verplichtingen op termijn zijn grotere bedragen voorzien dan begroot. De overige lasten zijn €2 miljoen lager voornamelijk als gevolg van een incidentele dotatie aan de voorziening voor gerechtelijke geschillen in 2018 en een btw-vordering over de jaren 2016 tot en met 2018.

	Realisatie 2019	Begroting 2020	MJR 2021	MJR 2022	MJR 2023	MJR 2024
Aantallen studenten (peildatum 1 oktober)	34.753	34.836	34.948	35.012	35.038	35.065
Personele bezetting in fte (ultimo verslagjaar)						
• Bestuur	3	3	3	3	3	3
• Personeel primair proces/ docerend personeel	1.732	1.739	1.779	1.793	1.813	1.816
• Ondersteunend personeel/ overige medewerkers	978	972	972	979	982	983
Totaal	2.713	2.714	2.754	2.775	2.798	2.802

Tabel 10.2

10.1.4 Meerjarige ontwikkeling personeel in loondienst en studenten²

Voor de komende jaren verwacht de HU dat de studentaantallen nagenoeg stabiliseren. Dit is het gevolg van licht dalende nieuwe instroom bij de voltijd bacheloropleidingen als gevolg van demografische ontwikkelingen en een groei van de deeltijd en duale varianten van de bachelors. Het aantal studenten dat een Associate degree opleiding volgt, neemt toe door een uitbreiding van het assortiment, wat deels ten koste gaat van het aantal voltijd bachelorstudenten. Het aantal masterstudenten blijft naar verwachting de komende jaren stabiel. De oplopende middelen uit de rijksbijdrage voor de kwaliteitsafspraken vertaalt zich in een groei van het onderwijzend personeel.

Staat van baten en lasten (geconsolideerd)

Bedragen x €1.000	Realisatie 2019	Begroting 2020	MJR 2021	MJR 2022	MJR 2023	MJR 2024
Baten						
Rijksbijdragen OCW	229.405	233.739	240.092	244.041	244.443	246.141
Overige overheidsbijdragen en subsidies	7.963	8.924	8.783	8.913	9.075	9.152
College-, cursus- en/of examengelden	61.213	61.416	63.022	64.070	64.835	65.587
Baten werk in opdracht van derden	18.495	17.029	17.618	18.179	18.573	18.916
Overige baten	7.927	7.739	7.617	7.729	7.871	7.937
Totaal baten	325.003	328.847	337.132	342.932	344.797	347.733
Lasten						
Personeelslasten	260.646	262.664	265.914	270.250	273.573	275.555
Afschrijvingen	18.783	18.841	18.818	18.626	18.656	19.051
Huisvestingslasten	12.164	10.876	10.946	11.096	11.246	11.396
Overige lasten	38.519	41.237	40.979	40.889	40.928	40.485
Totaal lasten	330.112	333.618	336.657	340.861	344.403	346.487
Saldo baten en lasten gewone bedrijfsvoering	5.109-	4.771-	475	2.071	394	1.246
Saldo financiële bedrijfsvoering	1.228-	1.193-	1.151-	1.109-	1.067-	1.025-
Totaal resultaat (voor belasting)	6.337-	5.964-	676-	962	673-	221
Vennootschapbelasting	345-	227-	227-	227-	227-	227-
Totaal resultaat (na belasting)	6.682-	6.191-	903-	735	900-	6-

Tabel 10.3 Staat van baten en lasten (geconsolideerd) (Bron: HU Administratie).

² De meerjarige ontwikkeling personeel in loondienst en studenten betreft een prognose van vóór de coronacrisis. Effecten als gevolg van deze crisis zijn hierin niet meegenomen.

10.1.5 Meerjarig financieel perspectief en financiële kengetallen³

De gebruikte overzichten zijn ontleend aan de goedgekeurde begrotingen. Deze begrotingen zijn goedgekeurd door de Raad van Toezicht en er is mee ingestemd door de Hogeschoolraad.

De HU ontvangt in de periode 2020 tot en met 2024 een oplopend bedrag voor investeringen in de kwaliteit van het onderwijs. Bij gelijkblijvende studentaantallen gaat het naar verwachting om €10 miljoen in 2020 oplopend tot €25,8 miljoen in 2024. De HU heeft het voornemen een deel van de middelen van 2021 tot en met 2024 al in 2020 in te zetten,

Balans (geconsolideerd)

Bedragen x €1.000	Realisatie 2019	Begroting 2020	MJR 2021	MJR 2022	MJR 2023	MJR 2024
Activa						
Vaste activa						
Materiële vaste activa	213.033	207.806	197.164	188.557	178.312	167.761
Financiële vaste activa	5.117	5.117	5.117	5.117	5.117	5.117
	218.150	212.923	202.281	193.674	183.429	172.878
Vlottende activa						
Vorderingen	13.292	13.555	13.823	14.097	14.376	14.661
Liquide middelen	59.051	57.420	64.018	70.741	77.994	86.971
	72.343	70.975	77.841	84.838	92.370	101.632
Totaal activa	290.493	283.898	280.122	278.512	275.799	274.510
Passiva						
Eigen vermogen						
Algemene reserve	71.680	70.529	70.097	68.319	66.344	63.973
Bestemmingsreserve	29.721	24.681	24.210	26.723	27.798	30.163
	101.401	95.210	94.307	95.042	94.142	94.136
Voorzieningen	31.689	32.689	31.189	30.189	29.689	29.689
Langlopende schulden	80.267	77.400	74.534	71.667	68.800	65.934
Kortlopende schulden	77.136	78.599	80.092	81.614	83.168	84.751
Totaal passiva	290.493	283.898	280.122	278.512	275.799	274.510

Tabel 10.4 Balans (geconsolideerd) (Bron: HU Administratie)

³ De overzichten met betrekking tot het meerjarig financieel perspectief en de ontwikkeling van de financiële kengetallen zijn goedgekeurd vóór de coronacrisis. De financiële effecten als gevolg van deze crisis zijn hierin niet meegenomen.

zodat studenten eerder meer effect zien van de kwaliteitsimpuls. Ook wordt zo de druk op de organisatie gespreid. Om die reden is in 2020 nog een behoorlijk negatief resultaat begroot.

De HU zet de middelen in op het verbeteren van de OP/studentratio, gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid en verdere uitbouw van de digitale leeromgeving.

Het door de HU ingediende plan voor de kwaliteitsafspraken is nog niet goedgekeurd door de minister van OCW. Dit betekent dat er een onzekerheid is omtrent het realiseren van deze baten, en de daaraan gekoppelde inzet van de middelen in de toekomst.

In lijn met de 'HU in 2020' doelstellingen wordt ook de komende jaren een groei nagestreefd in de omzet van het onbekostigde onderwijs en het contractonderwijs.

Binnen de HU wordt gewerkt met scenarioplanning waarin verschillende soorten van disruptie worden doorgerekend. Hierin worden (snelle) negatieve ontwikkelingen rondom studentaantallen en politieke ontwikkelingen berekend. In de begroting van Hogeschool Utrecht is het meest reëel geachte scenario opgenomen.

De materiële vaste activa bestaan met name uit vastgoed op de campus en ICT. In het verleden is de keuze gemaakt om de huisvesting in eigendom te verwerven. Eind 2018 is het nieuwe pand aan de Heidelberglaan 15 opgeleverd, waarmee het herhuisvestingsplan voor campusvorming op het Utrecht Science Park is afgerond. De komende jaren zullen hierdoor de afschrijvingen de investeringen overtreffen. De waarde van de materiële vaste activa neemt daardoor af.

De HU maakt voor de financiering van het vastgoed gebruik van de gunstige financieringsvoorwaarden van het ministerie van Financiën. Voor de financiering van de nieuwbouw is in 2016 een lening aangetrokken. Vanaf 2019 is de HU gestart met de aflossing op deze lening. De langlopende schuldenpositie is gebaseerd op de huidige geplande aflossingsschema's.

De voorzieningen zullen in 2021 en verder dalen door de verwachte afwikkeling van de procedures rondom de bachelor Medische Hulpverlening. Verder worden de voorzieningen gelijk verondersteld in verband met het continue karakter of met onzekerheid over het tijdstip van de uitgaven.

Het negatieve resultaat in 2020 wordt voor een groot deel opgevangen door de bestemmingsreserve binnen het eigen vermogen, waardoor deze fors afneemt. In de daaropvolgende jaren is het resultaat vrijwel neutraal, waardoor ook het eigen vermogen redelijk constant blijft. De bestemde reserve zal vanaf 2021 weer geleidelijk oplopen als gevolg van positieve private resultaten en de mutaties als gevolg van de voorfinanciering van de kwaliteitsafspraken.

De liquide middelen lopen vanaf 2021 op, aangezien de HU vanaf dat jaar aanstuurt op een sluitende begroting na afschrijvingen. Gezien het risicoprofiel van de balans, met relatief veel vaste activa, is het aanhouden van een liquiditeitsbuffer belangrijk om eventuele risico's op te vangen. Op basis van de bovenstaande balans zijn de volgende kengetallen af te leiden:

Kengetallen						
	Realisatie 2019	Begroting 2020	MJR 2021	MJR 2022	MJR 2023	MJR 2024
Solvabiliteit	35%	34%	34%	34%	34%	34%
Solvabiliteit 2	46%	45%	45%	45%	45%	45%
Liquiditeit	0,94	0,90	0,97	1,04	1,11	1,20

Gehanteerde definities en normering:

Solvabiliteit: Eigen vermogen/ Totaal vermogen. Norm: $\geq 30\%$

Solvabiliteit 2: (Eigen vermogen + voorzieningen)/ Totaal Vermogen.

Liquiditeit: Vlottende activa/ kort vreemd vermogen. Norm: $\geq 0,5$

Tabel 10.5 Kengetallen HU (Bron: HU Administratie)

Meerjarig zijn de verwachte liquiditeit en solvabiliteit boven de normen van het treasury-statuut van de HU, respectievelijk 0,5 en 30%. De HU vindt het verstandig dat ten behoeve van het realiseren van de strategische doelstellingen het ingezette financiële beleid wordt voortgezet, daarom wordt voor 2020 wederom een negatief resultaat begroot.

De HU vindt het belangrijk om duurzaam op een sluitende begroting uit te komen. De normen van solvabiliteit en liquiditeit zijn daarbij erg belangrijk. De minimumwaarden kunnen nimmer worden onderschreden. Hierbij geldt dat de control-functie in belang toeneemt en begrotingsdiscipline van wezenlijk belang is. De HU ziet hierop toe middels haar degelijke Planning en Control Cyclus.

10.2 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

De continuïteitsparagraaf is opgesteld door het College van Bestuur, rekening houdend met de vigerende wet- en regelgeving. De connotatie van de Raad van Toezicht is opgenomen in haar bericht, wat elders in dit verslag is opgenomen.

10.2.1 Inleiding

De HU staat midden in de maatschappij. We vormen een open gemeenschap met studenten, docenten, onderzoekers en de beroepspraktijk, waar een leven lang leren het uitgangspunt is. Dit uitgangspunt geeft vorm aan ons denken en handelen. In die context moet ook de beheersing van risico's worden gezien.

We maken deel uit van de samenleving en maken impact op onze omgeving. Onze rol is ook: vooruitkijken en toekomstgericht ons onderwijs innoveren. Onze ambities voor

de toekomst zijn in 2019 vastgelegd in het ambitieplan 'HU in 2026'. Deze ambities zien onder meer op het optimaal aansluiten op de wensen van de beroepspraktijk én die van studenten. Om dit te realiseren maken we onze opleidingen flexibel, met de mogelijkheid voor gepersonaliseerde leertrajecten. We zetten via de kwaliteitsafspraken meer middelen in voor begeleiding van onze studenten, en we motiveren en stimuleren onze studenten om het beste uit zichzelf te halen.

Wij zien onze samenleving in hoog tempo veranderen door technologische ontwikkelingen als robotisering, kunstmatige intelligentie en big data. Ontwikkelingen die nieuwe competenties vereisen van onze studenten. Met dynamisch onderwijs dat profiteert van de opbrengsten uit ons praktijkgericht onderzoek geven we nieuwe vaardigheden en inzichten een vaste plek in onze opleidingen. De dynamiek in ons onderwijs, met didactische vernieuwingen, nieuwe kennisrichtingen en flexibilisering van leertrajecten gaat gelijk op met ontwikkelingen in de maatschappij, op de arbeidsmarkt, in het landelijke onderwijsbeleid, het kabinetsbeleid en wettelijke kaders. Ook dit is in ons ambitieplan verwoord.

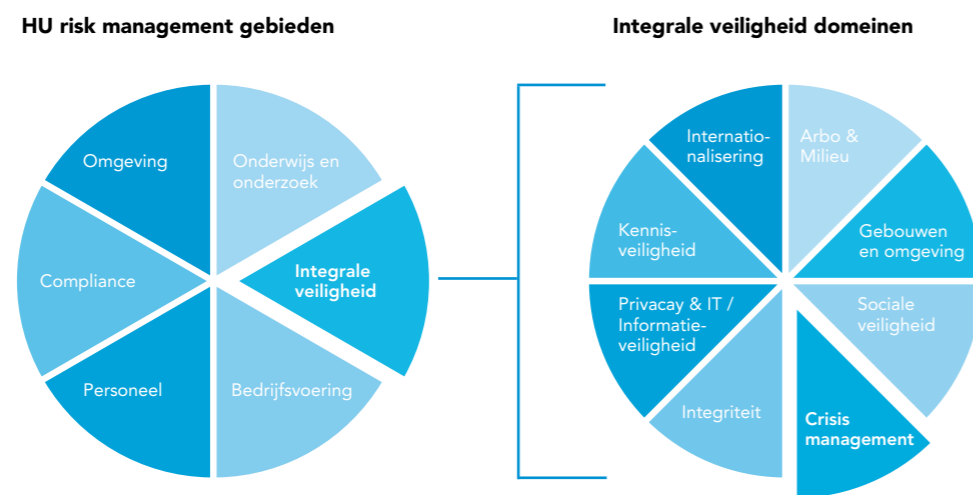
10.2.2 Risicomanagement

Dit alles geeft richting aan onze visie op risico's, die we benaderen vanuit onze kansen. Met toepassing van (holistisch) risicomanagement wordt inzicht en overzicht op alle niveaus gecreëerd, worden keuzes gemaakt – ook financiële - en prioriteiten gesteld. Hierdoor ontstaat een evenwichtige organisatie die in staat is om een op gestructureerde en proactieve wijze om te gaan met de onzekere toekomst.

Vanuit de doelstellingen van de hogeschool staat de kwaliteit van ons onderwijs en onderzoek centraal, die moet voldoen aan de (externe) kwaliteitseisen. Niet aan die eisen voldoen is een directe bedreiging voor ons voortbestaan. Deze kwaliteitszorg – en het bewaken van onze reputatie - stelt eisen aan onze (kritische) bedrijfsprocessen en aan de communicatie met onze stakeholders. Deze moet transparant en continu zijn, zeker in het geval van verstoringen. Dit alles werkt door in de identificatie van de risico's in onze organisatie.

10.2.3 Interne beheersing

Naast risicomanagement op tactisch en operationeel niveau is er in 2019 ook nader invulling gegeven aan risicomanagement op strategisch niveau. De organisatie van het strategische risicomanagement loopt vanaf medio 2019 via risicotafels. Deze tafels zorgen via linking pins voor de verbinding tussen risico's op strategisch en tactisch/operationeel niveau. De directeur Business Control functioneert als voorzitter van de strategische risicomanagement-tafel en is facilitator van het risicomanagementproces. De volgende risicotafels zijn ingericht:



Figuur 10.6 Risicotafels HU (Bron: HU Administratie)

Als startpunt van de verdere invulling van risicomanagement op strategisch niveau heeft begin 2019 een risico-assessment met het College van Bestuur plaatsgevonden. Tijdens deze sessie zijn zeven strategische risico's benoemd. Daarnaast is de risicobereidheid vastgesteld. De 7 strategische risico's hebben ook het uitgangspunt gevormd voor de risico-inventarisatie van de deelrisicotafels. Begin 2020 zijn de in 2019 benoemde strategische risico's herijkt. Deze risico's zijn in de volgende paragraaf opgenomen.

Het ingezette proces heeft geleid tot meer inzicht in de risico's. Tegelijkertijd is duidelijk geworden dat er nog ruimte is om het risicomanagementproces te verbeteren.

Naast het proces van (strategisch) risicomanagement, heeft de HU een continu proces voor financial planning ingericht. Periodiek worden de resultaten van de instituten, kenniscentra en diensten gemonitord en besproken tussen het College van Bestuur en de directies. Op basis van deze rapportages worden HU-brede integrale rapportages opgesteld. Deze bevatten ook een indicatie van de lange termijnontwikkelingen op financieel gebied. Deze minimaal drie keer per jaar verschijnende LTO (Lange Termijn Ontwikkeling) geeft inzicht in de financiële ontwikkelingen (voorspellen), veroorzaakt door ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie. Daarnaast maken we in het kader van risicomanagement disruptie-scenario's, waarin we de financiële consequenties doorberekenen van grote afwijkingen (positief en negatief). Deze berekeningen geven ook input voor de hoogte van de aan te houden reserves door de HU.

Soft controls zijn de niet-tastbare gedrag beïnvloedende factoren in een organisatie die van belang zijn voor het realiseren van de doelen van de organisatie en de eisen en verwachtingen van stakeholders. Een centraal begrip in de sturingsfilosofie van de HU is partnerschap. Voor partnerschap is vertrouwen nodig. Bij vertrouwen past een systeem van soft controls, waarbij intrinsieke doelen, normen en waarden van de medewerkers in het verlengde komen te liggen van die van de organisatie. De HU streeft naar een balans tussen de hard en soft controls. Binnen de HU is veel aandacht voor de kwaliteit van de financiële sturing en beheersing en is ook het besef aanwezig dat de kwaliteit en kracht van controlling niet zozeer beter wordt door meer en nieuwe instrumenten en procedureafspraken, maar vooral door het sterker zelf nemen van verantwoordelijkheid, door te sturen en elkaar aan te spreken op houding en gedrag. Hard controls als procedures en risicomanagement sorteren alleen het beoogde effect als soft controls als voorbeeldgedrag en transparantie ook goed zijn ingericht. Bij de jaarlijkse evaluatie van de soft controls maken we gebruik van middelen als het werkbelevingsonderzoek, jaarverslagen van diverse functionarissen, interviews met deze functionarissen maar ook de evaluatierapporten van onze teamcoaches.

De governancestructuur voor risicomanagement is ingericht volgens het 'three lines of defence' model (3LoD). De eerste lijn (het College van Bestuur samen met de teams van het instituut, de dienst of het kenniscentrum) is verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen. Bij het realiseren van de doelstellingen hoort ook systematisch nadenken en het voeren van de dialoog over de uitdagingen die er zijn om de doelstellingen te halen. Ook de vraag hoe met deze uitdagingen kan en wordt omgegaan komt hierbij aan de orde. In het managementplan, welke de onderdelen jaarlijks opstellen, is zowel aandacht voor de doelstellingen als de uitdagingen om deze doelstellingen te behalen. Tijdens het bespreken van het managementplan van de instituuts-, kenniscentrum- of dienstdirecteur met het College van Bestuur komen beide aspecten aan de orde.

De tweede lijn van verdediging wordt gevormd door een aantal diensten alsmede door specifieke functionarissen. Daarbij valt te denken aan de corporate registrar, de chief information and security officer en de integrale veiligheidsfunctionaris. Zij hebben naast een adviesrol, ook een belangrijke rol in het monitoren van risico's. Belangrijk hierbij is een verbetering van de signaleringsfunctie door te investeren in betere rapportages. Deze rapportages zijn meer integraal van aard, en besteden aandacht aan relevante aandachtsgebieden in hun onderlinge samenhang.

De derde lijn wordt ingevuld door een separate Internal Auditfunctie. De functie heeft in 2018 vorm en inhoud gekregen waarbij de functionaris werkt met risicogerichte werkplannen en verslagen. Op basis van een jaarplan aangevuld met ad hoc verzoeken worden onderzoeken uitgevoerd. Deze lijn is in 2019 verder doorgezet.

HU heeft haar risicomanagement geïntegreerd in de Planning & Control-cyclus (P&C-cyclus). Om te waarborgen dat koers wordt gehouden volgens 'HU in 2020' en de richting van het nieuwe ambitieplan 'HU in 2026' wordt ingezet, heeft HU haar risicomanagement uitgewerkt vanuit een holistische benadering. Hierbij zijn de kernwaarden van de HU belangrijk evenals de waarde-creërende functie van risicomanagement. De HU heeft een proces ingericht waarbij periodiek de doelrealisatie (zowel financieel als kwalitatief) van de instituten,

kenniscentra en diensten wordt gemonitord. Deze rapportages worden besproken tussen het College van Bestuur en de directies. Op basis van deze rapportages worden eveneens HU-brede integrale rapportages opgesteld. Risicomanagement is een onderdeel van deze rapportages.

10.2.4 Beschrijving belangrijkste risico's

Onvoldoende synergie tussen onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk dan wel deze wordt onvoldoende ingezet om een positieve invloed te hebben op de kwaliteit en de relevantie van het onderwijs, de impact van het onderzoek en het innoveren van de beroepspraktijk.

Wij beheersen dit risico door ervoor te zorgen dat het onderwijs kwalitatief goed, uitdagend en inspirerend is. Daarom zijn de instituten van de HU continu bezig met onderwijsvernieuwing. De onderwijsvisie van de HU vormt samen met de ontwikkelingen in de beroepspraktijk hiervoor de basis. We doen mee aan pilots op het gebied van flexibel studeren en learning outcomes om hiervan te leren. We verrichten arbeidsmarktanalyses om zicht te houden op de veranderingen in de arbeidsmarkt, zodat de HU het onderwijs (blijvend) kan laten aansluiten op de beroepen van de toekomst. In de brief van de minister van OCW over toegankelijkheid en kanselijkheid in het hoger onderwijs wordt hiervoor meer ruimte gemaakt. Deze ontwikkeling kan in de toekomst echter ook betekenen dat middelen naar de student gaan in plaats van naar de instellingen.

De studievoorschotmiddelen - die ingezet moeten worden voor de kwaliteitsafspraken – nemen substantieel toe de komende jaren. Een fors deel zal ingezet worden voor het aantrekken van extra onderwijzend en onderzoekend personeel (OP). De beperkingen in het vermogen van het onderwijs om de toename in OP te verwerken, kan consequenties hebben voor de meerjarenbegroting. In 2019 is het ingediende plan voor de inzet van de kwaliteitsafspraken niet goedgekeurd door de minister van OCW. Daartoe is een herstelperiode ingetreden, waarbij de hogeschool de mogelijkheid heeft om het plan te herzien en eventueel aan te passen. Daarop heeft de HU besloten om de planvorming projectmatig aan te pakken. In de loop van 2020 zal duidelijk worden of de HU aanspraak kan maken op het restant van de kwaliteitsmiddelen over de periode 2021-2024 hierop wordt geanticipeerd middels expliciete bestedingskeuzes door de instituten met een nadrukkelijke verbinding met de onderwijsvisie.

Teams staan centraal in de sturingsfilosofie van de HU, de HU en haar medewerkers (inclusief leidinggevend) zijn onvoldoende in staat om vanuit deze besturingsfilosofie, de basis-kwaliteitsborging van het onderwijs en onderzoek te realiseren.

De HU staat midden in de samenleving. Zij maakt deel uit van een groter ecosysteem. Om de kwaliteit van het hoger beroepsonderwijs en onderzoek te kunnen borgen, is het belangrijk en noodzakelijk om een goede verbinding te hebben binnen de eigen organisatie en met de omgeving. Relevante samenwerkingspartners vanuit de beroepspraktijk zijn hierbij essentieel. Risico's hieromtrent beheerst de HU door contacten te onderhouden met alle relevante stakeholders om haar onderwijs en onderzoek relevant te laten blijven. Deze contacten worden onderhouden op meerdere niveaus in de organisatie, wat onze organisatieontwikkeling ook beoogt.

De HU wil (horizontale) samenwerking over de grenzen van opleidingen heen stimuleren. Daarbij moet de kracht van individuele teams optimaal benut worden om in te kunnen spelen op veranderingen. Dit vraagt veel van de sturingsmechanismen en de bijbehorende informatiestromen die de hogeschool hanteert. Klassieke mechanismen alleen voldoen niet meer. Om deze risico's te beheersen, werken we vanuit ons nieuwe instellingsplan aan een nieuw model van sturing van onze organisatie met bijbehorende elementen.

Inbreuk op integrale veiligheid binnen de HU, in welke vorm dan ook, heeft een negatief effect op de continuïteit en de publiciteit.

Spanningen in de maatschappij hebben effect op ons als Hogeschool. Onze rol maakt dat wij in open verbinding staan met de maatschappij. Dit gegeven is een belangrijke voorwaarde voor de invulling van onze visie op het onderwerp integrale veiligheid. Het geeft sturing aan alle aspecten van veiligheid. Denk daarbij aan fysieke toegangsbeveiliging van onze gebouwen, (sociale) veiligheid alsmede informatieveiligheid. Integrale veiligheid heeft uitdrukkelijk de aandacht binnen onze organisatie. In 2019 is veel aandacht besteed aan de crisismanagementstructuur binnen de HU.

Veiligheid van informatie heeft volop aandacht. In 2019 heeft een externe partij de inrichting van de informatiebeveiliging getoetst. Hieruit blijkt dat we op de goede weg zijn, maar continue aandacht blijft noodzakelijk. Mede in het kader van het AVG-project is er veel aandacht besteed aan de wijze waarop gegevens bewaard, gedeeld of verwerkt mogen worden. Daarnaast zijn er zowel vanuit privacy als vanuit ICT acties uitgezet rondom het bevorderen van security awareness binnen de gehele organisatie.

Onvoldoende alignement tussen beeldvorming en werkelijke prestatie gecombineerd met de aanwezigheid van een beperkte reputatiebuffer bemoeilijkt de doorontwikkeling van repareren achteraf naar preventie vooraf.

Als organisatie die midden in de samenleving staat, maakt de HU ook deel uit van die samenleving. De omvang van de HU, alsmede de centrale ligging in het land, maakt haar interessant voor groepen of individuen als podium voor (het zoeken naar) publiciteit. Dat kan zijn in verband met kwesties waarin de hogeschool een rol speelt maar ook in verband met maatschappelijke kwesties waarin de hogeschool geen relevante partij is. Dit maakt ons kwetsbaar. Wij moeten hier telkens weer antwoord op vinden.

Het imago van de HU is de afgelopen jaren negatief beïnvloed door een aantal kwesties. Zo heeft de lage positie in de Nationale Studenten Enquête (NSE) gezorgd voor een negatief imago. Dit maakt dat de reputatiebuffer relatief laag is. Daarom zijn veel acties gericht op het repareren van (terechte of onterechte) negatieve beeldvorming omtrent de Hogeschool Utrecht, wat ons hindert in het door ontwikkelen van reparatie naar preventie.

De gewenste change binnen de HU leidt tot a-synchroniteit in tempo en absorptievermogen tussen diensten, instituten en kenniscentra. Een (te) grote spreiding in de verschillende ontwikkelniveaus heeft een negatief effect op de beheersbaarheid van de organisatie.

Om onze ambities op het gebied van onderwijs en onderzoek te realiseren, is een optimale interne dienstverlening essentieel. Hieronder verstaan we: 'het optimaal faciliteren van

leerprocessen van mensen in hun professionele ontwikkeling'. Onderwijs, onderzoek en dienstverlening nemen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor (ontwikkeling en levering van) optimale dienstverlening binnen kaders en budget. Daarbij willen wij meer ketengericht naar de processen gaan kijken, maar ook altijd evalueren en innoveren voor nieuwe/andere vragen van dienstverlening die waarde toevoegen voor de onderwijs en onderzoeksprocessen. Dit teneinde de dienstverlening te verbeteren. Deze ketenbenadering vraagt een andere manier van werken, over de grenzen van verschillende diensten, instituten en kenniscentra heen. Indien er een te grote discrepantie ontstaat tussen de verschillende tempo's van ontwikkeling binnen de organisatie, kan dit leiden tot een 'overstretch' binnen de organisatie. Een te grote mate van stretch leidt tot negatieve effecten op de resultaten van het collectief. Doorlopend heeft de HU hier aandacht voor.

Bijzondere aandacht is er ook voor onze digitale dienstverlening. Het nieuwe, gepersonaliseerde en flexibele onderwijs vraagt om een leeromgeving die ontwikkelingen volgt en studenten en docenten faciliteert bij de nieuwe manier van leren en werken. Om deze vernieuwingen te faciliteren, richt de HU een digitale leeromgeving in die het werken, leren en toetsen ondersteunen en die flexibel kan meebewegen met de digitale ontwikkelingen. Programmatisch werken wij aan verbeteringen in ons programma Digitale Leeromgeving (DLO), en zijn we gestart met het werken aan een programma Student Journey, wat de koppelpunten vanuit het studentperspectief probeert te optimaliseren.

Onvoldoende sturing en reflectie op doelrealisatie en gebrek aan focus, leidt ertoe dat we een onvoldoende lerende organisatie zijn en onze maatschappelijke doelen niet realiseren.

De HU is continu in beweging. Externe maar ook interne ontwikkelingen volgen elkaar in snel tempo op. Het volgen van deze ontwikkelingen is essentieel voor de HU om relevant en kwalitatief op niveau te zijn en te blijven. Het volgen van deze ontwikkelingen impliceert niet dat de HU achter elke ontwikkeling aan loopt, maar vraagt wel van de HU om een gedegen reactie hoe zij zich wil verhouden tot een ontwikkeling. De HU heeft ambities die zijn opgenomen in ons instellingsplan. De HU heeft veel en hoge ambities om in een snel veranderende omgeving relevant te blijven voor onze studenten en de beroepspraktijk. De grote hoeveelheid van ontwikkelingen maakt echter wel dat we ons moeten focussen. Het niet in plaats hebben van relevant stuur en monitorinstrumentarium brengt het risico mee dat we niet de goede dingen met de juiste focus doen en daarom doelen niet realiseren. Daarom besteden wij doorlopend tijd aan dit instrumentarium. Met de ontwikkeling naar ons nieuwe instellingsplan (ambitieplan 'HU in 2026') vraagt dit nog meer aandacht.

De HU voldoet niet aan wet- en regelgeving (compliance) dit heeft een negatieve impact op de betrouwbaarheid van de HU.

Aangaande de relevante wet- en regelgeving heeft de HU het uitgangspunt dat hier te allen tijde aan voldaan moet worden. Het niet voldoen aan relevante wet- en regelgeving is, naast publicitair gevoelig, in strijd met onze grondwaarden van openheid en flexibiliteit. Daarom heeft de HU haar planning en control-cyclus zodanig ingericht dat de kans op niet voldoen aan relevante wet- en regelgeving vroegtijdig wordt ontdekt. De inrichting van het '3 lines of defence' model is daarbij behulpzaam. Om de intrinsieke motivatie om compliant te willen zijn, te verbeteren, besteedt de HU veel aandacht aan soft controls. (Zie ook de beschrijving van het interne beheersingssysteem in dit bestuursverslag.)

10.2.5 Onzekerheden

Studentaantallen en bekostiging

Nieuwe inzichten in demografische ontwikkelingen, gecombineerd met politieke ontwikkelingen rondom de toegankelijkheid en flexibilisering van het hoger onderwijs, maakt dat de studentenpopulatie zowel in aantal als in samenstelling aan onzekerheden onderhevig is. Daarnaast zijn er diverse onzekere factoren te onderkennen als gevolg van de tekorten op de arbeidsmarkt in specifieke sectoren, tekortkomingen in de toegankelijkheid van het onderwijs, toegenomen individualisering van het onderwijs en de mogelijke ontwikkelingen in het binaire onderwijsstelsel (dat uitgaat van een hard onderscheid tussen wetenschappelijk onderwijs en hoger beroepsonderwijs).

In 2019 heeft de Commissie Van Rijn gerapporteerd over haar bevindingen. Deze bevindingen hebben ertoe geleid dat er (beperkte) verschuivingen tussen hogescholen en tussen vaste en variabele bekostiging optreden binnen het geldende macrobudget. In 2020 start de minister met een kostenonderzoek onder meer naar de toereikendheid en de kostprijzen in het hoger onderwijs. De uitkomsten hiervan zullen naar verwachting onderdeel vormen van de kabinetsonderhandelingen in 2021. In het kader van mogelijke wijzigingen in de bekostiging heeft de wendbaarheid van onze organisatie de nadrukkelijke aandacht van het College van Bestuur.

De HU wordt in 2020 geconfronteerd met een teruglopende Rijksbijdrage (gecorrigeerd voor het effect van de extra studievoorschotmiddelen). Dit wordt veroorzaakt door de bezuinigingen die voortkomen uit de kabinetten Rutte II en III. Om gedane investering niet teniet te doen, handhaven we ingezet beleid. In het kader van de kwaliteitsafspraken beginnen we nu al met het aanstellen van extra docenten.

Studievoorschotmiddelen zijn nog niet definitief toegekend

In de begroting 2020 en verder wordt uitgegaan van het toekennen van de studievoorschotmiddelen. Zoals hiervoor reeds vermeld, is het hiervoor ingediende plan nog niet goedgekeurd door de minister van OCW. Dit betekent dat er een onzekerheid is omtrent het realiseren van deze baten in de toekomst. Voor een gedeelte van deze middelen, circa €8 miljoen, zijn verplichtingen aangegaan door het aantrekken van extra onderwijzend personeel.

Wendbaarheid van personeel (belastbaarheid, inzetbaarheid en beschikbaarheid)

1 Met een nieuwe organisatiestructuur, waarbij werken en leren in teams centraal staat, verandert er veel voor onze professionals. Ook de innovatie van ons onderwijs, de relatie tot onderzoek en de innovatie van de beroepspraktijk heeft gevolgen voor de rol en ervaren werkdruk van veel van onze medewerkers. Evenals de noodzaak om verbindingen aan te gaan en in te kunnen spelen op veranderingen om ons heen. Het is in dit kader belangrijk dat we steeds meer een lerende organisatie worden. Een visie op hoe onze professionals zich verder moeten ontwikkelen en hoe de ervaren werkdruk kan worden verminderd, geeft richting aan HR-instrumentarium dat daarvoor nodig is. Ook geeft het zicht op wat de toekomst van onze organisatie vraagt.

2 Ons onderwijs vraagt een sterke samenwerking met de beroepspraktijk. Dit vraagt om flexibele inzet van personeel. In 2020 wordt de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) van kracht. Deze wet maakt flexibele arbeid steeds aantrekkelijker. Ook CAO-effecten en afspraken geven beperkingen met betrekking tot de flexibiliteit. De huidige CAO loopt tot april 2020, waardoor toekomstige ontwikkelingen omgeven zijn met onzekerheden.

10.3 NOTITIE HELDERHEID

In de notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs' van 29 augustus 2003 en de aanvullende notitie uit 2004 heeft het ministerie van OCW helderheid verschaft over de interpretatie en toepassing van de bestaande bekostigingsregels voor de tellingen van de bekostigingsparameters van 1 oktober. Hogescholen leggen in het jaarverslag verantwoording af over 10 thema's. Onderstaand volgt een uiteenzetting van de thema's, specifiek voor de situatie bij de HU.

Thema 1: Uitbesteding van (delen van het) bekostigde onderwijs aan een niet door de overheid bekostigde private organisatie, tegen betaling van de geleverde prestatie

De HU heeft onderdelen van drie bekostigde opleidingen uitbesteed aan derden. Hierbij werd in alle gevallen voldaan aan de in de 'Notitie Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs' gestelde voorwaarden.

Thema 2: Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Naast de bekostigde opleidingen kent de HU een aantal private opleidingen, die niet worden bekostigd vanuit de rijksbijdragen van de overheid. Conform de notitie 'Publiek en private middelen en activiteiten' worden in de administratie de private geldstromen gescheiden van die van het reguliere onderwijs. Kosten worden, in overeenstemming met de 'Richtlijn kostprijzen', integraal (directe en indirecte kosten) toegerekend aan het private onderwijs. Er is derhalve geen sprake van investeringen van publieke middelen in private activiteiten.

Thema 3: Het verlenen van vrijstellingen aan studenten

Bij het inschrijven van studenten wordt de toelaatbaarheid voor vrijstellingen getoetst door de instituutdirecteuren. Deze geven vervolgens een beschikking voor de vrijstelling aan het Bureau Inschrijving. De eisen omtrent de vrijstellingen zijn vastgelegd in de Onderwijs- en Examenregeling (OER).

Thema 4: Bekostiging van buitenlandse studenten

Door de HU zijn met diverse scholen in het buitenland uitwisselingscontracten afgesloten, op basis van wederzijdse uitwisseling. Binnen Europa vindt deze uitwisseling plaats op basis van Erasmus-overeenkomsten, in het kader van het Erasmus+ programma van de EU. Dit programma stimuleert Europese samenwerking, uitwisseling en stage door middel van subsidies. Het is bedoeld om de Europese activiteiten van hogeronderwijsinstellingen te ondersteunen en mobiliteit en uitwisseling van studenten, docenten en stafleden te bevorderen. De toegekende gelden worden door de HU uitgezet als beurzen voor studenten, docenten en staf ten behoeve van mobiliteit en ingezet voor activiteiten die deze mobiliteit en internationale samenwerking ondersteunen.

Naam organisatie waaraan is uitbesteed	Private of publieke instelling	Naam CROHO opleiding	Wat is uitbesteed/ wat is de aard van de uitbesteding	Omvang van uitbesteding (aantal ECTS)
USBO / REBO (UU)	Publiek	Bachelor Arbeid & Organisatie	Deel minor (bestuurs- en org.wetenschap)	15
TSC	Privaat	IVK	Minor crowd event management	30
Downside Up	Privaat	HBO Recht	Minor LBAS	30

Naam organisatie waaraan is uitbesteed	Kosten van het verslagjaar: begroot en realisatie	In welke mate is voldaan aan de in de notitie genoemde 8 voorwaarden
USBO / REBO (UU)	9.500	Volledig
TSC	34.000	Volledig
Downside Up	52.520	Volledig

Tabel 10.7 Uitbesteding van (delen van het) bekostigde onderwijs aan niet door de overheid bekostigde private organisatie, tegen betaling van de geleverde presentatie (Bron: HU Administratie)

Thema 5: Collegegeld niet betaald door student zelf

De HU betaalde in 2019 het collegegeld voor 37 medewerkers die een opleiding volgen bij de HU. Dit betreft met name masteropleidingen voor docenten ter verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Daarnaast wordt het collegegeld van een aantal opleidingen betaald ten behoeve van de interne doorstroming.

Thema 6: Studenten volgen modules van opleidingen

Studenten van andere hogescholen kunnen via het Kies op Maat traject modules volgen van de HU. Indien dit het geval is, vindt inschrijving plaats via de studentenadministratie.

Thema 7: De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven

Studenten worden ingeschreven via studielink, waardoor het niet mogelijk is dat de student in de praktijk een andere opleiding volgt.

Thema 8: Bekostiging van maatwerktrajecten

Binnen de uitvoering van de publiek bekostigde opleidingen worden geen maatwerktrajecten uitgevoerd.

Thema 9: Bekostiging van het kunstonderwijs

Dit thema is niet van toepassing bij de HU.

Thema 10: Aantal voor de bekostiging mee te tellen studenten.

De HU registreert een student die voldoet aan alle inschrijvingsvoorwaarden en waarbij tevens aan alle bekostigingsvoorwaarden is voldaan, als bekostigd student in BRONHO. Een met goed gevolg afgelegd examen zal eveneens als bekostigd worden geregistreerd in BRONHO als aan alle bekostigingsvoorwaarden is voldaan.

10.4 TREASURY-BELEID

Het treasury-beleid van de HU is gebaseerd op het treasury-statuuut van de HU, waarin de uitgangspunten en kaders zijn vastgelegd. In september 2019 heeft een grondige opschoning van het treasury-statuuut plaatsgevonden. Het beleid en de regels zoals uitgezet in het statuuut zijn in grote lijnen gelijk gebleven. Het statuuut is mede gebaseerd op de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW van 6 juni 2016 (WJZ/800938).

Met ingang van 2007 maakt de HU voor de publieke middelen gebruik van het 'Geïntegreerd Middelenbeheer' van het ministerie van Financiën ("Schatkistbankieren"). Uit de hiervoor afgesloten overeenkomst vloeit voort dat liquide middelen, voor zover betrekking hebbend op de publieke activiteiten, verplicht worden ondergebracht bij het ministerie van Financiën. Het aan private activiteiten toe te rekenen deel van de liquide middelen wordt bij een private bank aangehouden. Voor de financiering van de herhuisvesting heeft de HU in 2016 een lening onder Schatkistbankieren aangetrokken voor €86 miljoen. Deze lening zal op lineaire basis in 30 jaar worden afgelost, waarbij de eerste aflossing in 2019 heeft plaatsgevonden. De rente op deze lening staat 30 jaar vast. Als zekerheid voor deze lening is het recht van hypotheek verstrekt op een aantal panden.

Gezien de huidige liquiditeitspositie en verwachte liquiditeitsontwikkeling op basis van de meerjarige begroting, wordt niet verwacht dat de komende jaren herfinanciering zal moeten plaatsvinden. Daarnaast heeft de HU nog de mogelijkheid gebruik te maken van een kredietfaciliteit bij het ministerie (rekening-courantkrediet) van €29,5 miljoen.

In het treasury-statuuut is voorzien in een treasury-commissie. Deze commissie heeft in 2019 periodiek vergaderd waarbij de monitoring van de liquiditeitspositie van de HU vast onderdeel van de agenda is. Verder worden in elk overleg verschillende andere onderwerpen behandeld afhankelijk van de behoefte op dat moment.

10.5 CORONACRISIS

Eind 2019 werd de wereld geconfronteerd met een nieuw virus, genaamd Corona. Op 27 februari bereikte het virus Nederland en werd de eerste officiële besmetting in ons land geregistreerd. De Wereldgezondheidsorganisatie maakte op 11 maart bekend dat de uitbraak een officiële pandemie was. Dit heeft ertoe geleid dat ons kabinet genoodzaakt was om nadere maatregelen te nemen en zodoende te proberen de snelheid van de verspreiding van het virus te beperken. Deze maatregelen betroffen o.a. de oproep zoveel mogelijk thuis te blijven en aan hogescholen en universiteiten werd verzocht onderwijs online aan te bieden. De HU heeft hier opvolging aan gegeven, waarbij onderwijs in fysieke vorm tot en met 28 april is stilgelegd, en daarna, indien noodzakelijk, geleidelijk weer wordt opgestart, rekening houdend met de richtlijnen van de overheid.

Effect op de financiële meerjarenbegrotingen

De financiële gevolgen worden door de HU continue inzichtelijk gemaakt. Hierbij rekent de HU met verschillende scenario's van maatregelen en hun effecten op korte en (middel) lange termijn. De grootste effecten betreffen additionele kosten voor IT, extra kosten voor thuiswerken en daartegenover besparingen als gevolg van afgelasten van evenementen, dienstreizen en reiskosten. De HU constateert ook vertraging in de voortgang van activiteiten op het gebied van onderwijs en onderzoek in de 2e (subsidies) geldstroom en 3e (private) geldstroom. Op basis van deze becijferingen is de HU van mening dat de effecten geen invloed hebben op de continuïteit van de HU.

Met betrekking tot de meerjarenbegroting is de HU van mening dat 2020 voor een belangrijk deel geraakt zal worden door de Coronacrisis. De impact hiervan is nog niet volledig te overzien. De effecten op de aantallen studenten zijn nog niet zichtbaar, deze werken eventueel met vertraging door in 2022 en verder. Op basis van de huidige informatie wordt ingeschat dat de impact op continuïteit van onze bedrijfsactiviteiten niet materieel zal zijn. Door de huidige situatie is de verwachting dat de financiële realisatie voor 2020 voor een aantal kostencategorieën significant afwijkt van de begroting 2020. Daarnaast zullen een aantal maatregelen een meerjarig effect kennen.

Voor 2021 en verder voorziet de HU effecten op:

- De instroom van niet Nederlandse studenten (EU en non-EU) zal naar verwachting in 2020 sterk terugvallen. Dit heeft een meerjarig effect;
- Op langere termijn is er eventueel effect op het studierendement als gevolg van het niet toepassen van het bindend studieadvies en het vervangen van de centrale examens door schoolexamens bij de instroom van nieuwe inschrijvingen in het schooljaar 2020/2021.

Conclusie voor de jaarrekening 2019

Bij het opstellen van deze jaarrekening is uitgegaan van de continuïteitsveronderstelling. Zoals hiervoor is aangegeven, verwacht de HU geen zodanige impact op solvabiliteit en liquiditeit dat deze veronderstelling niet mag worden toegepast. Dit wordt temeer ondersteund door de belangrijkste financiële kengetallen van de HU per eind 2019. Die laten zien dat sprake is van een financieel gezonde situatie.

SOCIAAL JAARVERSLAG

/ INHOUD

1	Teams als essentiële bouwstenen	121
2	Professionalisering	122
2.1	Inleiding	122
2.2	Bestedingen professionalisering	122
2.3	Scholingsniveau docenten	122
2.4	Ontwikkelportaal	122
3	Ziekte en gezondheid	123
3.1	Verzuimpercentage	124
3.2	Verzuimoorzaken	124
4	Werkgeverschap	125
4.1	Inclusief werkgeverschap	125
4.2	Van werk naar werk	126
4.3	Moreel kompas	127
5	Werkbelevingsonderzoek	127
6	Werkdrukbeleid	128
7	Overige rapportages en cijfers	128
7.1	Verhouding OP/OBP	128
7.2	Man/vrouw-verhouding	129
7.3	Leeftijdverhouding	129
7.4	Instream, doorstroom, uitstroom	130
7.5	Contractsoorten	130
7.6	Besteding decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen	131
7.7	Arbeidsmarkttoelage	131
7.8	Beoordelingen	131

/ SOCIAAL JAARVERSLAG

De HU wil studenten opleiden tot gemotiveerde professionals die gewild zijn op de arbeidsmarkt. Dit vraagt van onze studenten én onze medewerkers dat zij blijvend competenties verwerven die nodig zijn om te kunnen excelleren op de zich snel veranderende arbeidsmarkt. De vraag uit de beroepspraktijk vormt het uitgangspunt voor de ontwikkeling van zowel onze studenten als onze medewerkers. We willen dat onze mensen trots zijn op hun werk en er met plezier naartoe gaan. Als je plezier hebt in je werk, presteer je ook beter. Je bent eerder bereid elkaar te helpen en gezamenlijk aan doelen te werken. Je ervaart dat je onderdeel bent van een groter geheel. Dat draagt bij aan een hechte HU-gemeenschap.

1 TEAMS ALS ESSENTIËLE BOUWSTENEN

Teams zijn in de visie van de HU essentiële bouwstenen voor een wendbare en kwalitatieve organisatie. Het verstevigen en professionaliseren van teams en teamleren is dan ook een belangrijk middel om de doelstellingen van de organisatieontwikkeling te realiseren. De HU stelt al sinds 2015 teamcoaches beschikbaar. Er is een team van 20 HU teamcoaches met een diverse achtergrond en allemaal geschoold als teamcoach. De teamcoaches ondersteunen bij de ontwikkeling van persoonlijk leiderschap en teaminteractie om tot een resultaatgerichte samenwerking te komen. De teamcoaches worden nu veelal gevraagd voor thema's als samenwerking of werkdruk- en geluk. In één of meerdere bijeenkomsten faciliteren de HU teamcoaches het team om stappen te zetten in hun ontwikkeling. Sinds de start in 2015 zijn er meer dan 250 teams begeleid. In 2019 hebben 90 teams gebruik gemaakt van een teamcoach, waardoor meer dan twaalfhonderd medewerkers zijn bereikt.

Door teamontwikkeling en effectiever werken in teams centraal te stellen bij de organisatieontwikkeling van de HU kan er gezamenlijk worden gewerkt aan een wendbare netwerkorganisatie. Wendbaarheid, aanpassingsvermogen, makkelijker koppelen van behoefte aan ervaring en samenwerking zijn hierin enkele kernbegrippen die nodig zijn voor individuen en ook voor teams. Ook de wendbaarheid van de aansturing van teams, door bijvoorbeeld zelfsturing, zelforganisatie en andere vormen van eigen initiatief en verantwoording, dragen bij tot betere uitnutting van het human capital van de HU. Teamcoaching is daarmee één van de middelen die kan helpen bij organisatieontwikkeling en het in de praktijk brengen van de sturingsfilosofie. Door teams te begeleiden op verschillende ontwikkelgerichte thema's die vanuit de verschillende instituten, kenniscentra en diensten zijn geïdentificeerd, zijn teamcoaches faciliterend aan het veranderingsproces van de organisatie van de HU. De begeleiding door de teamcoaches is altijd vraag gestuurd vanuit een opdrachtgever(leidinggevende) van een team.

Thema's die in 2019 veel aan de orde waren, zijn onder andere: effectief samenwerken, versterken onderlinge communicatie, feedback, werken aan werkdruk-in-balans, vertrouwen en veiligheid en het goede gesprek. Ook begeleiden de teamcoaches strategische of tactische processen, zoals de Inrichting van de RGW-Cyclus, of teamdoelstellingen en taakverdeling.

Teamcoaches werken door alle lagen van de organisatie, en binnen alle instituten, kenniscentra en diensten van de HU zoals managementteams, docententeams, diensten- en onderzoeksteams. De teamcoaches zelf worden steeds geëvalueerd door de teams die ze hebben begeleid, waardoor ze met en van elkaar blijven leren en zichzelf steeds blijven ontwikkelen ten dienste van de organisatie en de organisatieontwikkeling.

2 PROFESSIONALISERING

2.1 Inleiding

Het zijn de medewerkers die onze missie en ambities realiseren. Als hogeschool vinden we het dan ook van groot belang dat onze medewerkers samen blijven werken aan teamontwikkeling, persoonlijke ontwikkeling en professionalisering, zodat we met elkaar hoogwaardig onderwijs en onderzoek kunnen (blijven) bieden. De HU wil haar medewerkers hierin begeleiden en faciliteren.

2.2 Bestedingen professionalisering

Conform de cao-hbo wordt 6% van het getotaliseerde jaarinkomen besteed aan professionalisering. De helft daarvan wordt als out of pocket kosten gereserveerd voor professionalisering. In 2019 kwam het budget voor professionalisering uit op €5.078.000. Uiteindelijk is daar €4.884.000 van besteed. Het restant wordt naar 2020 doorgeschoven. Hiermee wordt de 3% bestemming gewaarborgd.

Bestedingen professionalisering	2017	2018	2019
Totaal te besteden*	€ 4.898.000	€ 4.945.000	€ 5.078.000
Totaal besteed	€ 5.164.000	€ 4.833.000	€ 4.884.000
Verschil	€ 266.000	€ -112.000	€ -194.000

*3% van het getotaliseerd jaarinkomen

Tabel 11.1 Bestedingen professionalisering (Bron: HU Administratie)

2.3 Scholingsniveau docenten

De HU voert sinds 2017, in nauwe samenspraak met de centrale medezeggenschap, het beleid dat iedere docent minimaal één niveau hoger geschoold moet zijn dan het niveau waarin gedoceerd wordt. Voor onderwijzend personeel geldt in beginsel de vereiste van een mastergraad. Eind 2019 was 95% van de docenten in het bezit van een masterdiploma en beschikte ten minste 12% van de docenten over een PhD-diploma.

2.4 Ontwikkelportaal

Het Ontwikkelportaal is de digitale omgeving voor werknemers voor het in- en externe scholingsaanbod. In 2019 hebben 372 werknemers externe scholing aangevraagd via www.ontwikkelportaal.hu.nl. Werknemers hebben in 2019 674 keer deelgenomen aan

het interne scholingsaanbod. Tot slot hebben werknemers via het ontwikkelportaal 398 e-learning modules afgerond. Voor het eerst werd in 2019 intern scholingsaanbod aangeboden in de vorm van een festival: het Ontwikkelfestival. Met meer dan 400 deelnemers en een gemiddelde beoordeling van 8,5 was dit een groot succes.

Onderdeel van het ontwikkelportaal is het loopbaanportaal. Werknemers kunnen hier hun persoonlijke ontwikkelvragen verder verdiepen, onder andere met oefeningen (tests, open vragen) om het denken over en het reflecteren op de eigen loopbaan op gang te brengen. Het is ook mogelijk via dit loopbaanportaal in contact te komen met een e-coach. Door de collectieve gezondheidszorgverzekering die de hogeschool heeft, is er op het gebied van herstel van balans voor individu of teams een ruim aanbod via Achmea/Livvit. In het ontwikkelportaal is verder opgenomen de weerslag van de gesprekken die leidinggevend en hun werknemers hebben in het kader van Resultaat Gericht Werken.

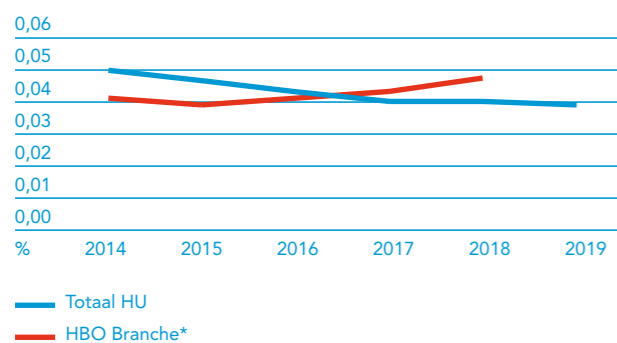
3 ZIEKTE EN GEZONDHEID

de HU heeft continue aandacht voor het voorkomen en bekorten van langdurend verzuim. Er is een vaste verzuimcoördinator, die het aanspreekpunt is voor HR-businesspartners en leidinggevend bij complexe, langdurende verzuimcasuïstiek. In het collegejaar 2018-2019 is daarnaast een extra verzuimcoach ingezet en extra bedrijfsartscapaciteit. Dit heeft geresulteerd in een verdere daling van het verzuimpercentage. Voor het komende jaar blijft de uitdaging om de cijfers laag te houden of nog verder te verlagen. Voor een adequate verzuimbegeleiding is ook frequent contact tussen leidinggevende en bedrijfsarts nodig. Daarvoor is in de agenda's van de bedrijfsartsen extra ruimte gereserveerd. Medewerkers wisten in 2019 de weg naar de bedrijfsarts ook te vinden als er geen sprake was van verzuim. De mogelijkheid om – al dan niet anoniem – naar de bedrijfsarts te gaan voor advies ter voorkoming van uitval, is goed benut: in 2019 hebben de bedrijfsartsen 68 preventieve spreekuren uitgevoerd. Sinds 2016 kent de HU geen traditionele Sociaal Medisch Teams (SMT's) meer waarin alleen casuïstiek wordt besproken. De huidige werkwijze richt zich het vergroten van kennis en intervisie. In 2019 is er nadrukkelijk aandacht besteed aan werkstress en de preventie ervan. Deze werkwijze wordt goed gewaardeerd door de managementteams. Op basis van de verdere ontwikkeling van de rapportagetool binnen de HU (BICC) is een vast format ontwikkeld voor een kwartaalrapportage met managementinformatie en -analyse van de verzuimcijfers voor de instituten en diensten. Dit maakt niet alleen de cijfers, maar ook de interpretatie daarvan, goed toegankelijk voor de directeurs.

3.1 Verzuimpercentage

Verzuimpercentage Hogeschool Utrecht

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Totaal HU	5,00%	4,70%	4,38%	4,10%	4,10%	4,00%
HBO Branche*	4,20%	4,00%	4,20%	4,40%	4,80%	

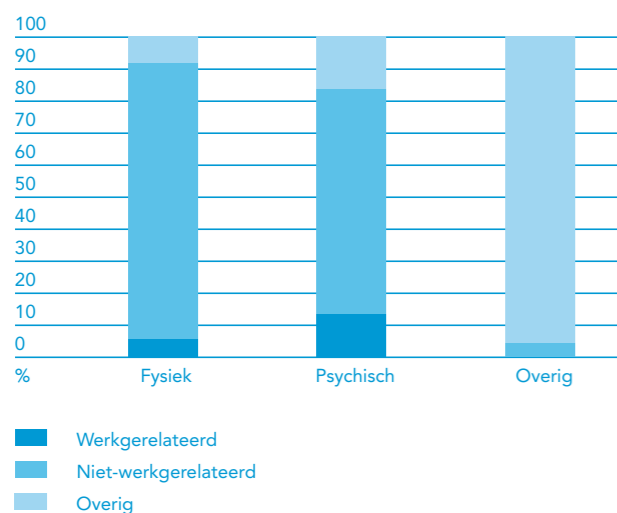


Tabel/figuur 11.2

3.2 Verzuimoorzaken

Verzuimoorzaken

	Fysiek	Psychisch	Overig
Werkgerelateerd	13	89	0
Niet-werkgerelateerd	206	167	1
Overig	20	33	59



Tabel/figuur 11.3

4 WERKGEVERSCHAP

4.1 Inclusief werkgeverschap

We werken als HU aan een inclusieve hogeschool waar iedere student én iedere medewerker zich thuis voelt en gewaardeerd wordt. Daarbij streven we ernaar samen een afspiegeling te zijn van de huidige samenleving. Vanuit de overtuiging dat diversiteit meerwaarde heeft; diversiteit brengt ons verrassende perspectieven, boeiende discussies en nieuwe ideeën.

Zoals wij het onderwijs zo goed mogelijk laten aansluiten bij het niveau en de omstandigheden van de individuele student, zo krijgen ook onze medewerkers de ruimte zich zowel beroepsmatig als persoonlijk naar vermogen te blijven ontwikkelen. We omarmen verschillen en benutten talent.

Banenafpraak

Net als andere (grote) werkgevers in Nederland heeft de HU, in het kader van de landelijke banenafpraak, de opdracht om extra banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. Een opdracht die past bij onze ambitie om een inclusieve hogeschool te zijn en waar we dan ook serieus werk van maken. Om leidinggevenden te stimuleren nieuwe collega's met een arbeidsbeperking aan te nemen, heeft de HU centraal budget gereserveerd voor de loonkosten van medewerkers uit de doelgroep van de banenafpraak. Verder proberen we bij kandidaten met een psychische of fysieke beperking juist te kijken naar mogelijkheden en motivatie, oog te hebben voor het individu. En vanzelfsprekend zorgen we ervoor dat de werkplek goed bereikbaar is, dat waar nodig hulpmiddelen en faciliteiten geregeld worden en de medewerker de begeleiding krijgt die hij nodig heeft. Ook bij de inkoop van diensten is aandacht voor Social Return. Nu voor de Banenafpraak geen onderscheid meer wordt gemaakt tussen de sectoren markt en overheid, is het creëren van werkgelegenheid via de inkoop van diensten ook een manier voor de HU om invulling te geven aan de banenafpraak.

Stand van zaken

Eind 2019 werkten er bij de HU 44 medewerkers met een arbeidsbeperking (die geregistreerd staan in het doelgroepregister van het UWV). Tien van deze medewerkers waren al in dienst vóór de nulmeting van de banenafpraak op 1 januari 2013, en tellen daarom niet mee voor de berekening van de extra gecreëerde banen in het kader van de banenafpraak. De overige 34 medewerkers werken gemiddeld iets minder dan 25,5 uur per week (de arbeidsduur die staat voor één participatiebaan); zij tellen samen voor 32 banen.

26 van deze 34 nieuwe medewerkers hebben een dienstverband bij de HU. Zij werken bij diverse organisatieonderdelen in uiteenlopende functies. Diverse medewerkers werken als huismeester bij Vastgoed & Facilities, een aantal medewerkers vervult een (administratief) ondersteunende functie binnen een dienst of instituut, een enkeling werkt als docent of als onderzoeker bij een lectoraat. De overige acht medewerkers zijn gedetacheerd bij de HU. Zij werken bij de Sign Language Coffee Bar op Padualaan 97, of in het Magic Team (schoonmaakondersteuning) van Amfors in Amersfoort. Behalve de hiervoor genoemde collega's werken er ook nog vijf mensen met een verstandelijke beperking van de stichting Reinaerde bij de HU. De ondersteunende werkzaamheden die zij verrichten voor de afdeling Vastgoed & Facilities zijn voor hen een zinvolle dagbesteding. Omdat deze werkzaamheden geen loonwaarde hebben, tellen zij niet mee voor de banenafpraak.

Begeleiding

Zoals hiervoor al is benadrukt vinden we het belangrijk dat HU medewerkers met een arbeidsbeperking goed begeleid worden, zodat ze hun talenten optimaal kunnen ontwikkelen en benutten. Daarom bieden we de leidinggevenden en directe collega's van deze medewerkers de kans om de tweedaagse HARRIE-training van het CNV te volgen. In deze training krijgen deelnemers informatie, theorie, praktijkvoorbeelden en tools om hun collega's met een arbeidsbeperking adequaat te ondersteunen op de werkvloer. In 2019 hebben 11 HU-medewerkers een HARRIE-training gevolgd.

Aanbesteding glasbewassing en gevelreiniging

De glasbewassing en gevelreiniging van HU gebouwen was in de afgelopen jaren een perceel in de aanbesteding van de schoonmaakdienstverlening. In 2019 heeft de HU er echter voor gekozen glasbewassing en gevelreiniging als een aparte opdracht in de markt te zetten, specifiek voorbehouden aan sociale ondernemingen. Dit houdt in dat, conform art 2.82 van de Aanbestedingswet, alleen bedrijven kunnen inschrijven met ten minste 30% gehandicapte of kansarme werknemers. In het programma van eisen heeft de HU zelfs opgenomen minimaal 50% van de medewerkers uit deze doelgroep moet komen. (De doelgroep van de banenafpraak is onderdeel van deze bredere doelgroep van gehandicapten en kansarmen.)

De opdracht is gegund aan Nelis Company en Breedweer. Twee sociale ondernemingen met een rijke en inspirerende historie, die impact maken met sociaalmaatschappelijke en circulaire businessmodellen. Met ingang van januari 2020 worden de ramen en gevels van de HU schoongehouden volgens De Nelis Aanpak, onder het motto 'Niet gamen, maar zemen!'. Onder leiding van vakkundige leermeesters leren leerling glazenwassers niet alleen een vak, maar ook werknemersvaardigheden. Dit levert ongeveer 1,5 banen op voor de (bredere) doelgroep met een afstand tot de arbeidsmarkt.

4.2 Van werk naar werk

De HU is (verplicht) eigenrisicodragers voor de Werkloosheidswet en de Bovenwettelijke regeling van het HBO (WRHBO). Dat betekent dat de Hogeschool zelf verantwoordelijk is voor de re-integratie van voormalige medewerkers die zijn uitgestroomd. Dit is uitstroom in verband met beëindiging van een tijdelijke aanstelling of naar aanleiding van een vaststellingsovereenkomst met aansluitend aanspraak op WW en/of BW.

Outplacement

Het HR Regieoffice van-Werk-naar-Werk bewaakt de procesgang rond outplacement. In 2019 bracht de HU 41 medewerkers voor outplacement aan bij de twee vaste outplacementpartijen Focus Nederland en Randstad RiseSmart. Van de medewerkers die in 2019 van HU outplacement aangeboden kregen, zijn er 29 trajecten afgerond en daarvan heeft 48% betaald werk buiten de HU gevonden. De medewerkers die niet direct geplaatst zijn, zijn maximaal voorbereid op hun toetreding tot de arbeidsmarkt, waardoor hun arbeidsmarktkansen zijn toegenomen.

Casemanagement WW BW

Het HR Regieoffice van-Werk-naar-Werk bewaakt sinds eind 2017 eveneens de procesgang Van werk naar werk in relatie tot Grip op de WWBW. In 2019 zijn er 36 ex-medewerkers begeleid

door Randstad Onderwijs. Van de medewerkers die in 2019 begeleid zijn door Randstad Onderwijs, zijn er 23 trajecten afgerond en daarvan heeft 30% betaald werk buiten de HU gevonden.

4.3 Moreel kompas

De HU wil een motiverende en stimulerende werkomgeving bieden waarin persoonlijke doelstellingen in het verlengde van de organisatiedoelstellingen komen te liggen, zodat medewerkers in het belang van de organisatie handelen en de organisatiedoelstellingen bereikt worden. Dit sluit aan bij de sturingsfilosofie, waarbij partnerschap één van de centrale begrippen is. Partnerschap berust op wederzijds vertrouwen: tussen de HU als werkgever en haar medewerkers. Bij vertrouwen past een systeem van soft controls. De HU voert daarom jaarlijks een meta-evaluatie uit ('Het moreel kompas'), waarbij de stand van zaken wordt opgemaakt rond acht randvoorwaarden (ofwel soft controls) voor het creëren van een stimulerende en inspirerende werkomgeving: helderheid, voorbeeldgedrag, betrokkenheid, uitvoerbaarheid, transparantie, bespreekbaarheid, aanspreekbaarheid, handhaving. De evaluatie liet zien dat erop diverse soft controls een positieve tussentijdse ontwikkeling waarneembaar is. Bij de soft controls 'voorbeeldgedrag' en 'betrokkenheid' lijkt de positieve trend zich voort te zetten. Op de soft control 'communicatie' is flink geïnvesteerd, wat naar verwachting zorgt voor een stijging van de waardering van de communicatie bij de volgende meting. Er zijn ook een aantal soft controls die nadere aandacht behoeven: 'helderheid', 'aanspreekbaarheid'. De monitoring wordt gecontinueerd en wordt waar mogelijk uitgebreid met trendlijnen en benchmarkcijfers.

5 WERKBELEVINGSONDERZOEK

Het werkbelevingsonderzoek (WBO) van de HU vertoont over het geheel een positieve trend. Alle scores stijgen of blijven gelijk. De trend is vanaf 2015 positief; tegelijkertijd blijven er aandachtspunten, zoals werkdruk en communicatie. In totaal hebben 1889 medewerkers van de HU aan het onderzoek deelgenomen (56%). Het onderzoek is daarmee representatief. De ontwikkelmogelijkheden bij de HU worden significant hoger gewaardeerd (65) ten opzichte van de algemene beroepsbevolking (56) en de sector onderwijs (54). De score bij de HU stijgt in de afgelopen jaren sterk (16% t.o.v. 2015).

Het thema samenwerken wordt het hoogst gewaardeerd door medewerkers van de HU (79). De score blijft gelijk aan die van 2017. De tevredenheid van medewerkers van de HU stijgt meerjarig (van 6,6 in 2015 naar 7,2 in 2019). Het leiderschap wordt positief gewaardeerd (76); een score die meerjarig toeneemt én positiever is dan de benchmark. Hoewel het thema communicatie meerjarig flink stijgt (van 49 in 2015 naar 59 in 2019) blijft het een aandachtspunt, omdat het sterk samenhangt met andere thema's. Ook werkdruk vormt een aandachtspunt. De score op dit thema verbetert (2% op 2017), maar is wel lager (42) ten opzichte van de gemiddelde beroepsbevolking (54) en de onderwijssector (46). Uit het onderzoek komt een aantal suggesties naar voren om werkdruk te verlichten, zoals hulp en waardering van collega's, (autonomie in) taakhoud, deadlines en taakvereisten. In 2020 volgt een gericht en verdiepend onderzoek naar de belangrijkste veroorzakers van werkdruk.

Een grote meerderheid van de medewerkers (87%) heeft actie ondernomen naar aanleiding van het werkbelevingsonderzoek (WBO) 2017. Met name is het onderzoek met leidinggevende of collega besproken. Bijna een kwart geeft aan verbeterpunten aangedragen te hebben binnen het team/afdeling. Naar aanleiding van dit WBO is gevraagd aan alle directeurs om het WBO te bespreken binnen het eigen organisatieonderdeel. In 2020 gaan we werken aan een moderner middel om zicht te houden op het welbevinden van onze medewerkers.

6 WERKDrukBELEID

Zoals vastgelegd in de cao-hbo 2018-2020, heeft de HU een werkdrukbeleid ontwikkeld in samenspraak met de medezeggenschap. Het werkdrukbeleid is tot stand gekomen aan de hand van de input van meer dan tweeduizend HU-medewerkers. De resultaten van het WBO 2017 zijn gebruikt en er zijn verdiepende interviews, een participatiesessie en een expertsessie georganiseerd over het thema werkdruk, waarbij is gekeken naar de belangrijkste oorzaken en mogelijke oplossingen. In 2019 is al gestart met de implementatie van het werkdrukbeleid, dit wordt in 2020 voortgezet met onder andere een verdiepend onderzoek naar de belangrijkste oorzaken van werkdruk.

7 OVERIGE RAPPORTAGES EN CIJFERS

7.1 Verhouding OP/OBP

OP: Onderwijzend en onderzoekend personeel

OBP: Ondersteunend en beheerspersoneel

Soort	2018		2019	
	Headcount	%	Headcount	%
OP	2.268	69%	2.267	68%
OBP	1.061	31%	1.078	32%
Totaal	3.329	100%	3.345	100%

Tabel 11.4

7.2 Man/vrouw-verhouding

Soort	Geslacht	Headcount	%
OP	M	866	26%
	V	1.401	42%
Totaal		2.267	68%

Soort	Geslacht	Headcount	%
OBP	M	358	11%
	V	720	21%
Totaal		1.078	32%

HU-breed	Geslacht	Headcount	%
	M	1.224	37%
	V	2.121	63%
Totaal		3.345	100%

Tabel 11.5

7.3 Leeftijdsverhouding

Leeftijdscategorie	Headcount		%		Headcount		%	
	OBP	OP	OBP	OP	HU-breed	HU-breed	HU-breed	HU-breed
20-24	10	7	0,3%	0,2%	17		0,5%	
25-29	63	74	1,9%	2,2%	137		4,1%	
30-34	107	225	3,2%	6,7%	332		9,9%	
35-39	109	301	3,2%	9,0%	410		12,3%	
40-44	150	330	4,5%	9,9%	480		14,4%	
45-49	153	302	4,6%	9,0%	455		13,6%	
50-54	165	272	4,9%	8,1%	437		13,1%	
55-59	150	340	4,5%	10,2%	490		14,6%	
60-64	132	333	3,9%	10,0%	465		13,9%	
65+	39	83	1,2%	2,5%	122		3,6%	
Totaal	1.078	2.267	32,2%	67,8%	3.345		100,00%	

Tabel 11.6

7.4 Instroom, doorstroom, uitstroom

	Instroom		Doorstroom		Uitstroom	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Aantal (headcount)	310	287	255	331	358	320
Vaststellingsovereenkomst?						
Reden Uitstroom (OP & OBP)	Ja		Nee		Totaal	
AOW leeftijd (pensioen)			37		37	
Einde contract			3		3	
Instroom WIA	12				12	
Keuzepensioen	5		12		17	
Ongeschikt beoordeling D3			3		3	
Op eigen verzoek			181		181	
Op staande voet			1		1	
Overleden			2		2	
Van rechtswege			47		47	
Wederzijds goedvinden	17				17	
Totaal	34		286		320	

Tabel 11.7

7.5 Contractsoorten

D2 = Onbepaalde tijd

D3 = Bepaalde tijd met uitzicht op vast

D4 = Bepaalde tijd

D5 = Verlengd bepaalde tijd

Soort	D2	D3	D4	D5	Totaal
OBP	947	79	33	19	1.078
OP	2.044	102	78	43	2.267
Totaal	2.991	181	111	62	3.345

Tabel 11.8

7.6 Besteding decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen

Werkelijke kosten DAM per kalenderjaar	2016	2017	2018	2019
HU: onbetaald ouderschapsverlof	€ 115.953	€ 144.019	€ 147.922	€ 150.114
HU: verlengd bevallingsverlof	€ 166.458	€ 259.801	€ 214.421	€ 364.147
CAO: aanvullende afspraken reiskosten woon-werkverkeer	€ 1.293.244	€ 1.406.465	€ 1.443.975	€ 1.423.394
CAO: aanvullende afspraken gezondheidsbeleid	€ 3.435	€ 6.765	€ 7.165	€ 8.915
CAO: kinderopvang	€ 671.320	€ 699.271	€ 699.820	€ 716.196
Totaal	€ 2.250.410	€ 2.516.321	€ 2.513.303	€ 2.662.766
Budget conform cao (1,41% van het getotaliseerd jaarinkomen)	€ 2.213.931	€ 2.302.060	€ 2.286.569	€ 2.347.966
Overschrijding	€ 36.479	€ 214.216	€ 226.734	€ 314.800

Tabel 11.9

7.7 Arbeidsmarkttoelage

Medewerkers met een arbeidsmarkttoelage	2018	2019
Aantal (headcount)	71	53
%	2,1%	1,6%

Tabel 11.10

7.8 Beoordelingen

Beoordeling	Aantal
Uitstekend	293
Goed	2.376
Onvoldoende	16
Geen beoordeling in 2019	642
Niet te beoordelen	18
Totaal	3.345

Tabel 11.11

JAARREKENING 2019

INHOUDSOPGAVE

1	GECONSOLIDEERDE JAARREKENING	135	9	TOELICHTING ENKELVOUDIGE JAARREKENING	174
2	TOELICHTING BEHORENDE TOT DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2019	140	9.1	Materiële vaste activa	174
3	GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA	141	9.2	Financiële vaste activa	174
4	GRONDSLAGEN VOOR BEPALING VAN HET RESULTAAT	147	9.3	Vorderingen	175
5	TOELICHTING GECONSOLIDEERDE BALANS	151	9.4	Liquide middelen	175
5.1	Materiële vaste activa	151	9.5	Eigen vermogen	175
5.2	Financiële vaste activa	152	9.6	Kortlopende schulden.	178
5.3	Vorderingen	153	9.7	Overige baten	178
5.4	Liquide middelen	154	9.8	Personeelslasten	179
5.5	Groepsvermogen	154	9.9	Afschrijvingslasten	179
5.6	Voorzieningen	154	9.10	Huisvestingslasten	180
5.7	Langlopende schulden	156	9.11	Overige lasten	180
5.8	Kortlopende schulden	156	9.12	Resultaat deelnemingen	180
5.9	Niet uit de balans opgenomen activa en verplichtingen	157	9.13	Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	181
5.10	Financiële instrumenten	157	10	INSTELLINGSGEGEVENS	182
5.11	Overzicht geormerkte subsidies	158		OVERIGE GEGEVENS	184
6	TOELICHTING STAAT VAN BATEN EN LASTEN	159		Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	185
6.1	Rijksbijdragen	159			
6.2	College-, cursus-, les- en examengelden	160			
6.3	Baten werk in opdracht van derden	160			
6.4	Overige baten	161			
6.5	Personeelslasten	161			
6.6	Afschrijvingen	166			
6.7	Huisvestingslasten	166			
6.8	Overige lasten	167			
6.9	Accountantshonoraria	167			
6.10	Financiële baten en lasten	168			
6.11	Belastingen	168			
6.12	Overzicht verbonden partijen	169			
6.13	Gebeurtenissen na balansdatum.	169			
7	ENKELVOUDIGE JAARREKENING	171			
8	TOELICHTING BEHORENDE TOT DE ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2019	173			

1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Geconsolideerde balans per 31 december 2019 (na resultaatbestemming)

	Ref.	31 december 2019		31 december 2018	
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Vaste activa					
Materiële vaste activa	5.1	213.033		223.004	
Financiële vaste activa	5.2	5.117		5.271	
			218.150		228.275
Vlottende activa					
Vorderingen	5.3	13.292		13.148	
Liquide middelen	5.4	59.051		48.797	
			72.343		61.945
Totaal			290.493		290.220
Passiva					
			x € 1.000		x € 1.000
Eigen vermogen	5.5		101.401		108.083
Voorzieningen	5.6		31.689		25.837
Langlopende schulden	5.7		80.267		83.133
Kortlopende schulden	5.8		77.136		73.167
Totaal			290.493		290.220

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2019

		2019	begroting 2019	2018
	Ref.	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Baten				
Rijksbijdragen	6.1	229.405	226.759	226.869
Overige overheidsbijdragen en subsidies	6.1	7.963	8.570	7.720
College-, cursus-, les- en examengelden	6.2	61.213	61.702	64.070
Baten werk in opdracht van derden *	6.3	18.495	16.585	18.233
Overige baten *	6.4	7.927	6.936	6.996
Totaal baten		325.003	320.552	323.888
Lasten				
Personeelslasten	6.5	260.646	255.062	248.382
Afschrijvingen	6.6	18.783	19.151	18.020
Huisvestingslasten	6.7	12.164	12.784	12.975
Overige lasten	6.8	38.519	39.687	40.417
Totaal lasten		330.112	326.684	319.794
Saldo baten en lasten		5.109-	6.132-	4.094
Financiële baten en lasten	6.10	1.228-	1.703-	1.658-
Resultaat		6.337-	7.835-	2.436
Belastingen	6.11	345-	233-	309-
Netto resultaat na belastingen		6.682-	8.068-	2.127

* Begroting aangepast voor vergelijkingsdoeleinden, zie pagina 95

Het resultaat van € 6.682 duizend negatief is als volgt in het eigen vermogen verwerkt:

	2019	begroting 2019	2018
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Algemene reserve	5.488-	4.088-	192-
Bestemmingsreserve publiek	2.866-	6.000-	537
Bestemmingsreserve privaat	1.672	2.020	1.782
Totaal baten	6.682-	8.068-	2.127

Geconsolideerd overzicht totaalresultaat over 2019

	2019	2018
	x € 1.000	x € 1.000
Netto resultaat na belasting	6.682-	2.127
Totaal van de rechtstreekse mutatie in het eigen vermogen	-	-
Totaalresultaat	6.682-	2.127

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019

	Ref.	2019		2018	
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Saldo baten en lasten	6		5.109-		4.094
<i>Aanpassingen voor:</i>					
- afschrijvingen	6.6	18.683		17.709	
- Afwaardering materiële vaste activa	5.1	100		311	
- mutaties voorzieningen	5.6	5.852		3.720	
			24.635		21.740
<i>Mutatie in werkkapitaal:</i>					
- Mutatie debiteuren	5.3	653-		1.131	
- Mutatie overige vorderingen	5.3	509		686-	
- Mutatie crediteuren	5.8	1.648		1.339-	
- Mutatie overige schulden	5.8	2.322		1.100	
			3.826		206
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			23.352		26.040
Ontvangen interest	6.10	4		3	
Betaalde interest	6.10	1.234-		1.581-	
Betaalde vennootschapsbelasting	6.10	345-		155-	
			1.575-		1.733-
Totaal uit operationele activiteiten			21.777		24.307
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings in materiële vaste activa	5.1	8.810-		30.964-	
Desinvesteringen materiële vaste activa	5.1	-		-	
Mutatie financiële vaste activa	5.2	154		147	
Totaal uit investeringsactiviteiten			8.656-		30.817-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Nieuw opgenomen leningen	5.7	-		10.000	
Aflossing langlopende leningen	5.7	2.867-		16.000-	
Totaal uit financieringsactiviteiten			2.867-		6.000-
Mutatie geldmiddelen			10.254		12.510-

Verloop van geldmiddelen (x € 1.000)

	2019	2018
Geldmiddelen 1-1 boekjaar	48.797	61.307
Mutatie boekjaar	10.254	12.510-
Geldmiddelen 31-12 boekjaar	59.051	48.797

2 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2019

Algemeen

De Stichting Hogeschool Utrecht (hierna te noemen HU) behoort tot de Hogeschool Utrecht-groep. Aan het hoofd van deze groep staat Stichting Hogeschool Utrecht te Utrecht. Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel de HU als de geconsolideerde maatschappijen van de stichting.

De activiteiten van de HU richten zich met name op hoger beroepsonderwijs, contractonderwijs, contractonderzoek en binnen de deelneming Hogeschool Domstad Facilitaire Zaken B.V. op het beheren en exploiteren van onroerend goed.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2019, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2019.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Regeling jaarverslaggeving onderwijs (Rjo). Op basis van de Rjo worden (behoudens afwijkingen en aanvullingen in de Rjo) Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving toegepast met in het bijzonder RJ660 Onderwijsinstellingen.

De geconsolideerde jaarrekening van de HU maakt deel uit van de statutaire jaarrekening van de stichting en is opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Vergelijking met begroting

De formeel vastgestelde begroting 2019 is in de jaarrekening 2019 aangepast voor vergelijkingsdoeleinden. De aanpassing in de begroting betreft een verschuiving tussen de posten "Baten werk in opdracht van derden" (€ 1.350k verhoogd) en "Overige baten" (€ 1.350k verminderd).

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

De gevolgen van de uitbraak van het Coronavirus zijn hierbij in acht genomen en nader toegelicht in paragraaf 6.13 Gebeurtenissen na balansdatum.

3 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Activa en passiva worden tegen historische kostprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Een actief wordt in de balans verwerkt, wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt, wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar alle waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen en niet op basis van voordelen en risico's, waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de staat van baten en lasten opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.

Indien de weergave van de economische realiteit leidt tot het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

Presentatie- en functionele valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de stichting. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Consolidatiekring

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de stichting en haar dochtermaatschappijen in de groep, andere groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Dochtermaatschappijen zijn deelnemingen waarin de stichting (en/of een of meer van haar dochtermaatschappijen) meer dan de helft van de stemrechten in de algemene vergadering kan uitoefenen, of meer dan de helft van de bestuurders of van de commissarissen kan benoemen of ontslaan.

Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen, waarin de stichting een meerderheidsbelang heeft, of waarop op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en zodanig kunnen worden uitgeoefend dat ze daardoor de stichting meer of minder invloed verschaffen.

De volgende deelnemingen zijn volledig meegeconsolideerd:

- Interval Services BV te Utrecht,	100%-deelneming
- Hogeschool Domstad Beheer BV te Utrecht	100%-deelneming
- Hogeschool Domstad Facilitaire Zaken BV te Utrecht	100%-deelneming (indirect)

Consolidatiemethode

De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden opgesteld volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de groep.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd. Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering.

De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd. Het aandeel van derden in het resultaat wordt afzonderlijk als laatste post in de geconsolideerde staat van baten en lasten in aftrek op het groepsresultaat gebracht.

Financiële instrumenten

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen, handelsschulden en overige te betalen posten.

Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen, indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Financiële instrumenten worden in de geconsolideerde jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen.

Financiële instrumenten worden bij de eerste waardering verwerkt tegen reële waarde, waarbij de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de staat van baten en lasten.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

- Vorderingen

Vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardeverminderingverliezen worden direct in de staat van baten en lasten verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie overige vorderingen behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

- Langlopende leningen

Gekochte leningen waarvan de stichting de intentie heeft deze tot het einde van de looptijd aan te houden, en hiertoe ook in staat is, worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere

waardeverminderingverliezen worden direct in de staat van baten en lasten verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie gekochte leningen behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

- Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de staat van baten en lasten verwerkt. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt, indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de stichting en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De terreinen, gebouwen, machines en installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen, materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door de stichting in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging. Verder omvat de vervaardigingsprijs een redelijk deel van de indirecte kosten en de rente op schulden over het tijdvak dat kan worden toegerekend aan de vervaardiging van de activa.

In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast actief plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde van de individuele activa. Op terreinen, materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting.

De stichting past de componentenbenadering toe voor materiële vaste activa indien belangrijke afzonderlijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn. Rekening houdend met verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Terreinen	:	0%
- Gebouwen	:	3,33% - 20%
- Installaties	:	6,67%
- Inventaris en apparatuur	:	10% - 33,33%
- Vervoermiddelen	:	33,33%

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de

nettovermogenswaarde. Bij de vaststelling of er sprake is van een deelneming waarin de stichting invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, wordt het geheel van feitelijke omstandigheden en contractuele relaties (waaronder eventuele potentiële stemrechten) in aanmerking genomen.

Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de stichting gehanteerd.

Indien de deelnemende rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die volgens de vermogensmutatiemethode wordt gewaardeerd, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht naar rato van het relatieve belang dat derden hebben in de deelnemingen verwerkt (proportionele resultaatsbepaling). Een verlies dat voortvloeit uit de overdracht van vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa, wordt wel volledig verwerkt. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de stichting en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële vaste activa en deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroom genererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Vervreemding van vaste activa

Voor verkoop beschikbare vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Vorderingen en effecten

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het hoofd 'Financiële instrumenten'.

Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de stichting, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

Eigen vermogen

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen.

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de staat van baten en lasten verantwoord als kosten of opbrengsten.

Het eigen vermogen is opgebouwd uit de algemene reserve en bestemmingsreserves. Bestemmingsreserves zijn middelen waaraan door het College van Bestuur een specifieke bestemming is toegekend.

Het eigen vermogen is gesplitst naar publieke en private middelen (segmentatie). De algemene reserve wordt gerekend tot het publieke deel van het eigen vermogen.

Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Rechten en verplichtingen voortvloeiend uit eenzelfde overeenkomst worden niet in de balans opgenomen, indien en voor zover noch de stichting noch de tegenpartij heeft gepresteerd. Opname in de balans geschiedt, wanneer de nog te ontvangen respectievelijk te leveren prestatie en tegenprestatie niet (meer) met elkaar in evenwicht zijn en dit voor de stichting nadelige gevolgen heeft.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen, waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de beste schatting van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

- Wachtgeld

De wachtgeldvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige wachtgelduitkeringen. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren wachtgelduitkeringen. De berekening is gebaseerd op een inschatting van het aantal medewerkers die een uitkering ontvangen en van de duur van de wachtgelduitkering. De voorziening is berekend met behulp van de contante waarde methode, waarbij een disconteringsvoet is gehanteerd van -0,05% (2018: 0,38%).

- Jubileumuitkeringen

De jubileumvoorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijf kansen en leeftijden. De voorziening is berekend met behulp van de contante waarde methode, waarbij een disconteringsvoet is gehanteerd van -0,05% (2018: 0,38%).

- Langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken betreft het geschatte bedrag van de toekomstige uitkeringen in verband met langdurig ziek personeel. De berekening is gebaseerd op huidig langdurig zieke werknemers, bijbehorende loonkosten en een inschatting van de kans dat deze werknemers ziek uit dienst zullen gaan. Ook is een inschatting gemaakt van de transitievergoeding die werknemers

ontvangen bij hun ontslag. De HU is verplicht om 2 jaar lang de loonkosten van zieke medewerkers door te betalen.

- *Reorganisatie*

Een reorganisatievoorziening wordt getroffen indien op balansdatum een gedetailleerd reorganisatieplan is geformaliseerd en uiterlijk op opmaakdatum van de jaarrekening de gerechtvaardigde verwachting van uitvoering van het plan heeft gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. In de reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijk kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de instelling. De voorziening is gevormd voor de nominale waarde.

- *Duurzame inzetbaarheid*

Een voorziening duurzame inzetbaarheid uren wordt getroffen voor personeel dat hier recht op heeft en waarvan een schriftelijke afspraak bestaat. In beginsel worden DI-uren ingezet voor zakelijke doeleinden hetgeen betekent dat de gespaarde uren niet tot een verplichting leiden. Indien echter afspraken zijn gemaakt op basis waarvan uren kunnen worden opgenomen voor verlof worden de gespaarde uren opgenomen als voorziening. De voorziening is gebaseerd op de spaardoelen sabbatical en herstel balans werk-privé.

- *Werkijdvermindering senioren*

In het kader van de regeling "Werkijdvermindering senioren" is een inschatting gemaakt welke werknemers een beroep gaan doen op de regeling. De inschatting is gemaakt aan de hand van historische gegevens. Voor medewerkers waar al een overeenkomst mee is gesloten, zijn de kosten voortvloeiend uit die overeenkomst opgenomen. De voorziening is berekend met behulp van de contante waarde methode waarbij een disconteringsvoet is gehanteerd van -0,05% (2018: 0,38%).

- *Gerechtelijke geschillen*

Een voorziening uit hoofde van claims, geschillen en rechtsgedingen wordt gevormd, indien het waarschijnlijk is dat de instelling in een procedure zal worden veroordeeld. De voorziening betreft de beste schatting van het bedrag waarvoor de verplichting kan worden afgewikkeld, en omvat tevens de proceskosten. De voorziening is gevormd voor de nominale waarde.

Langlopende schulden

De waardering van langlopende schulden is toegelicht onder het hoofd 'Financiële instrumenten'.

Kortlopende schulden

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofd 'Financiële instrumenten'.

4 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 ten gunste van de staat van baten en lasten van het jaar gebracht 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 de HU de condities voor ontvangst kan aantonen.

De vooruitontvangen bedragen (zowel kort- als langlopend) worden onder de overlopende passiva opgenomen.

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.

De vooruitontvangen bedragen (zowel kort- als langlopend) worden onder de overlopende passiva opgenomen.

Baten werk in opdracht van derden

De baten uit opdrachten van derden, waaronder contractonderwijs, contractonderzoek en overige, worden opgenomen in de baten tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van tegemoetkomingen en kortingen, en worden toegerekend aan de periode waarin de inspanningen zijn geleverd, zover passend binnen de voorwaarden van de betreffende opdrachten.

Baten uit hoofde van verleende diensten worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden.

Vooruitontvangen 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 voorzien.

Overige baten

De overige baten bestaan onder meer uit baten van verhuur en detachering en worden verantwoord in de periode waarin zij zijn gerealiseerd. Huuropbrengsten worden lineair in de staat van baten en lasten opgenomen op basis van de duur van de huurovereenkomst. Vergoedingen ter stimulering van het sluiten van huurovereenkomsten worden als integraal deel van de totale huuropbrengsten verwerkt. Ook bijzondere baten met een incidenteel karakter worden onder deze post opgenomen.

Lonen en salarissen

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op

de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de stichting.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid, wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Pensioenen

De pensioenregeling van de stichting 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. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. De toegezegde pensioenregeling bij het ABP is in de jaarrekening verwerkt volgens de verplichtingenbenadering.

De dekkingsgraad van het ABP per 31 december 2019 is 97,8%. De dekkingsgraad geeft aan of het ABP voldoende geld heeft om alle pensioenen in de toekomst te betalen. In geval van een tekort bij het ABP heeft de HU geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen, anders dan hogere toekomstige premies.

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de instelling zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd voorzieningen. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Leasing

De HU heeft een aantal leasecontracten, waarbij de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, geheel niet bij de instelling ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst. 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.

Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele lease worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Belastingen

Enkel de deelnemingen zijn belastingplichtig. De HU zelf is vrijgesteld onder de onderwijsvrijstelling. De opgenomen vennootschapsbelasting wordt berekend tegen het geldende tarief over het resultaat van het boekjaar. Daarbij wordt rekening gehouden met permanente verschillen tussen de winstberekening volgens de jaarrekening en de fiscale winstberekening en worden fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren afgetrokken.

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de staat van baten en lasten opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt, of op overnames.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Indien de boekwaardes van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaardes, is sprake van tijdelijke verschillen. Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen.

Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekening mogelijkheden wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

De waardering van latente belastingverplichtingen en latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de stichting op balansdatum voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van zijn activa, voorzieningen, schulden en overlopende passiva. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Aandeel in resultaat van stichtingen waarin wordt deelgenomen

Het aandeel in het resultaat van stichtingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen, bepaald op basis van de grondslagen van de groep. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de directe methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en beleggingen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

Bepaling reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije markttrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

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 voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties wordt de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

5 TOELICHTING GECONSOLIDEERDE BALANS

5.1 Materiële vaste activa

x € 1.000	Terreinen	Gebouwen	Gebouwen in uitvoering	Installaties	Inventaris en apparatuur	Vervoermiddelen	Totaal
Aanschafwaarde 1-1-2019	11.398	236.267	724	46.462	62.023	59	356.933
Correctie cumulatieve aanschafwaarde voorgaande jaren	-	33	-	-	905-	-	872-
Cumulatieve afschrijvingen & waardeverminderingen tm 2018	-	83.199-	-	12.539-	38.132-	59-	133.929-
Correctie cumulatieve afschrijvingen voorgaande jaren	-	112	-	-	760	-	872
Boekwaarde 1-1-2019	11.398	153.213	724	33.923	23.746	-	223.004
Overhevelingen in 2019 in gebruik genomen activa	-	485	574-	89	-	-	-
Investerings	-	1.720	899	1.464	4.878	-	8.961
Aanschafwaarde desinvesteringen	-	2.913-	-	1.237-	16.307-	-	20.457-
Cumulatieve afschrijvingen desinvesteringen	-	2.913	-	1.237	16.307	-	20.457
Afschrijvingen	-	8.585-	-	3.284-	6.814-	-	18.683-
Waardeverminderingen	-	-	-	-	100-	-	100-
Buitengebruikstellingen	-	-	-	-	-	-	-
Overige mutaties	-	-	149-	-	-	-	149-
Mutaties gedurende het boekjaar	-	6.380-	176	1.731-	2.036-	-	9.971-
Aanschafwaarde 31-12-2019	11.398	235.592	900	46.778	49.589	59	344.316
Cumulatieve afschrijvingen & waardeverminderingen tm 2019	-	88.759-	-	14.586-	27.879-	59-	131.283-
Boekwaarde 31-12-2019	11.398	146.833	900	32.192	21.710	-	213.033

Het huisvestingsprogramma, welke alle huisvestingsbewegingen omvatte die erop gericht waren om onderwijs en onderzoek op het Utrecht Science Park te huisvesten conform het strategisch huisvestingsbeleid 2010-2025, is in 2019 afgerond. Ten aanzien hiervan zijn in 2019 de restpunten en het meerwerk aan de Heidelberglaan 15 (nieuwbouw) afgerond. Daarnaast zijn er resterende projecten afgerond aangaande de renovatie van delen van Padualaan 97.

De investeringen (incl. overhevelingen) in gebouwen zijn voornamelijk aanpassingen doorgevoerd op Padualaan 97 in het kader van het herhuisvestingsplan. Het gaat hier om de realisatie digitale toets ruimten en aanpassingen bij enkele instituutspaleizen. De investeringen (incl. overhevelingen) in gebouwen zijn verder restpunten na oplevering van de nieuwbouw gestart in 2016. De investeringen (incl. overhevelingen) in installaties zien voornamelijk toe op het gebouwbeheerssysteem op Padualaan 97. Aan laptops, servers & hardware is in 2019 € 3,8 miljoen besteed en aan audiovisuele apparatuur € 1 miljoen.

Gebouwen in uitvoering betreft onderhanden werk inzake de renovaties en nieuwbouw en heeft per jaareinde 2019 grotendeels betrekking op de vervanging van het toegangscontrolesysteem op de Padualaan 97.

Jaarlijks vindt er een kritische beoordeling plaats van de aanwezige activa. Bij de beoordeling is vooral aandacht besteed aan activa die in gebruik zijn. Dit heeft in 2019 geleid tot desinvesteringen met een aanschafwaarde van € 20,6 miljoen. Een deel van deze activa waren niet in het geheel afgeschreven (€ 100 duizend).

De vervoermiddelen betreffen elektrische scooters en elektrische fietsen, die in het kader van het programma Duurzaamheid zijn aangekocht en per eind 2018 geheel zijn afgeschreven.

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen in eigendom bedroeg in 2019 € 203,4 miljoen (in 2018 € 189,6 miljoen). De verzekerde waarde bedraagt € 289,6 miljoen (in 2018 € 289,6 miljoen).

De volgende gebouwen en terreinen van de HU dienen als zekerheid voor hypothecaire geldleningen (het afgegeven recht van hypotheek bedraagt in totaal € 111,8 miljoen):

- Bolognalaan 101, Utrecht
- De Nieuwe Poort 21, Amersfoort
- Heidelberglaan 7, Utrecht
- Padualaan 97, Utrecht
- Padualaan 99, Utrecht
- Padualaan 101, Utrecht
- Heidelberglaan 15, Utrecht
- P+R De Uithof, Universiteitsweg, Utrecht

5.2 Financiële vaste activa

x € 1.000	1-1-2019	Investerings en verstrekte leningen	Desinvesteringen aflossingen en vrijval	31-12-2019
Vooruitbetaalde erfpacht	5.271	-	154	5.117
Vorderingen (langlopend)	221	-	-	221
Voorziening op vorderingen (langlopend)	221-	-	-	221-
Totaal financiële vaste activa	5.271	-	154	5.117

Onder de financiële vaste activa zijn activa opgenomen voor een bedrag van € 5.117 duizend (2018: € 5.271 duizend) waarvan de beschikbaarheid berust op een beperkt genotsrecht zoals erfpacht- en opstalrecht. De erfpachtrechten zijn afgekocht voor diverse terreinen voor periodes van 30 tot 68,5 jaar. Het kortlopende deel hiervan is € 154 duizend.

5.3 Vorderingen

x € 1.000	31-12-2019	31-12-2018
Debiteuren	5.266	3.981
Studenten	2.276	2.753
Voorziening wegens oninbaarheid	1.070-	915-
	6.472	5.819
Dividendbelasting	-	163
Vennootschapsbelasting	-	29
Omzetbelasting	1.060	-
Overige vorderingen *	3.804	4.077
Voorziening op overige vorderingen	3.740-	3.785-
Transitievergoedingen	899	667
Vooruitbetaalde kosten	1.812	3.223
Nog te ontvangen subsidies	2.540	2.045
Te activeren posten	145	88
Overlopende activa	300	822
Totaal vorderingen & overlopende activa	13.292	13.148

*) de voorraden zijn, in verband met de geringe omvang (2019: € 25 duizend, 2018: € 17 duizend) opgenomen onder de overige vorderingen.

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

Ten opzichte van 2018 zijn de vorderingen met € 0,1 miljoen afgenomen.

De voorziening wegens oninbaarheid wordt bepaald met behulp van de collectief statische methode. Daarnaast kan een aanpassing worden gemaakt voor individuele posten waarover meer of minder risico wordt gelopen.

In de overige vorderingen is een vordering opgenomen van € 1 miljoen met betrekking tot teruggave van omzetbelasting over meerdere jaren. In de overige vorderingen is een vordering opgenomen van € 3,7 miljoen op een partij die in faillissement is getreden, deze vordering is volledig voorzien.

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar, behalve de vordering die volledig is voorzien.

5.4 Liquide middelen

x € 1.000	31-12-2019	31-12-2018
Kasmiddelen	5	7
Bankrekeningen en deposito's	59.046	48.790
Totaal liquide middelen	59.051	48.797

Het verloop van de liquide middelen is in het kasstroomoverzicht op bladzijde 93 toegelicht.

Onder de liquide middelen zijn ultimo 2019 geen deposito's opgenomen. Van de liquide middelen stond € 597 duizend niet ter vrije beschikking van de HU in verband met door de HU afgegeven bankgaranties voor de huur van (grotendeels tijdelijke) huisvesting.

5.5 Groepsvermogen

Voor een toelichting op het aandeel van de stichting in het groepsvermogen wordt verwezen naar de toelichting op het eigen vermogen in de enkelvoudige jaarrekening.

5.6 Voorzieningen

x € 1.000	stand per 1-1-2019	toevoeging	onttrekkingen	overboekingen	vrijval	stand per 31-12-2019	waarvan korter dan een jaar	waarvan langer dan vijf jaar
Personeelsvoorzieningen								
- Wachtgeld	13.391	1.059	3.659	-	402	10.389	2.974	83
- Jubileumuitkeringen	1.226	151	145	-	-	1.232	22	1.041
- Langdurig zieken	716	720	587	-	-	849	406	-
- Reorganisatievoorziening	682	-	522	-	-	160	160	-
- Duurzame inzetbaarheid	280	1.034	-	-	-	1.314	-	-
- Werktijdvermindering senioren	4.722	9.060	857	-	-	12.925	1.769	-
Totaal personeelsvoorzieningen	21.017	12.024	5.770	-	402	26.869	5.331	1.124
Gerechtelijke geschillen	4.820	-	-	-	-	4.820	-	-
Totaal voorzieningen	25.837	12.024	5.770	-	402	31.689	5.331	1.124

Wachtgeld

De HU is eigen risicodragend voor het werkloosheidsrisico van haar medewerkers. De voorziening betreft zowel het wettelijk als het bovenwettelijk wachtgeld. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op de situatie per 31 december. Hierbij is rekening 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, waarbij een disconteringsvoet is gehanteerd van -0,05% (2018: 0,38%).

Jubileum uitkeringen

De voorziening jubileumuitkeringen wordt opgenomen voor verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband van de huidige werknemers. De voorziening is berekend op basis het huidige personeelsbestand waarbij enkel rekening is gehouden met het dienstverband bij de HU. De voorziening is berekend met behulp van de contante waarde methode waarbij een disconteringsvoet is gehanteerd van -0,05% (2018: 0,38%).

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 niet in staat zijn werkzaamheden te verrichten gedurende het resterende dienstverband. De voorziening is berekend aan de hand van de huidig langdurig zieke werknemers en hun loonkosten. Hierbij is een inschatting gemaakt van de kans dat deze werknemers ziek uit dienst zullen gaan. Ook is een inschatting gemaakt van de transitievergoeding die werknemers ontvangen bij hun ontslag. De voorziening is berekend met behulp van de contante waarde methode, waarbij een disconteringsvoet is gehanteerd van -0,05% (2018: 0,38%).

Reorganisatievoorziening

Het Seminarium voor Orthopedagogiek heeft in 2018 een toekomstplan opgesteld waarin is opgenomen dat een aantal lesplaatsen wordt gesloten. Voor de kosten die gemoeid gaan met de uitvoering van het toekomstplan is een voorziening gevormd. Het gaat hierbij om de kosten voor vrijstelling van werken, outplacement, trainingen en advocaatkosten. De voorziening is gevormd voor de nominale waarde.

Duurzame inzetbaarheid

In de CAO HBO is de regeling Duurzame Inzetbaarheid (DI) opgenomen, waarbij werknemers DI-uren sparen die kunnen worden opgenomen voor verlof. Voor de DI-uren is zowel sprake van een basisrecht (medewerkers die minimaal 3 jaar werkzaam zijn in het HBO gedurende een periode van 5 jaar met een contract van minimaal 0,4 fte) en een extra recht (10 jaar voor de AOW-leeftijd, minimaal 5 jaar in dienst en een contract van minimaal 0,4 fte). Werknemers die gebruik maken van de WVS of SOP-regeling kunnen geen aanspraak maken op dit extra recht. In beginsel worden DI-uren ingezet voor zakelijke doeleinden hetgeen betekent dat de gespaarde uren niet tot een verplichting leiden. Indien echter afspraken zijn gemaakt op basis waarvan uren kunnen worden opgenomen voor verlof, worden de gespaarde uren opgenomen als voorziening. Vanwege het ontbreken van de tijdswaarde is de voorziening niet contant gemaakt.

Werktijdvermindering senioren

Met ingang van 1 januari 2015 kan de werknemer, die de AOW-gerechtigde leeftijd min 10 jaar bereikt, met een arbeidsovereenkomst van 0,4 fte en hoger en die 5 aaneengesloten dienstjaren in het HBO heeft, kiezen om gedurende een periode van maximaal 5 jaar de werktijd te verminderen met een vast percentage van maximaal 20% van de overeengekomen jaartaak. Een deel van de kosten komt voor rekening van de HU. Voor deze regeling is een voorziening gevormd, waarbij voor de medewerkers met wie al een overeenkomst is gesloten de volledige verplichting voor de komende vijf jaren is opgenomen. Voor de toekomstige deelnemers aan deze regeling is een schatting gemaakt van het aantal op basis van historisch informatie van deelnemers aan deze regeling en vergelijkbare vervallen regelingen in het verleden. Hiervoor is ook de volledige verplichting voor de komende vijf jaren opgenomen. In 2019 is het aantal deelnemers dat gebruik maakt van deze regeling fors toegenomen, waardoor de voorziening een stuk hoger is dan in 2018. De voorziening is berekend met behulp van de contante waarde methode, waarbij een disconteringsvoet is gehanteerd van -0,05% (2018: 0,38%).

Gerechtelijke geschillen

De HU is met een aantal studenten verwikkeld in juridische geschillen. Deze geschillen zijn aanleiding geweest om in 2016 voor het eerst een voorziening te treffen voor de gevolgen van een uitspraak van de Rechtbank inzake de zorgplicht van de hogeschool bij het tijdig kunnen afstuderen. De voorziening is gevormd voor de inschatting van de middelen die de HU zouden kunnen verlaten voor de afwikkeling van de geschillen, alsmede juridische kosten ter zake.

5.7 Langlopende schulden

x € 1.000	Stand per 1-1-2019	Ontvangen Leningen	Aflossingen 2019	Stand per 31-12-2019	Naar kortlopende schulden	Resterende looptijd > 1 jaar	x looptijd > 5 jaar
Kredietinstellingen							
Ministerie van Financiën 2621 (1,46%)	86.000	-	2.867	83.133	2.866-	80.267	68.800
	86.000	-	2.867	83.133	2.866-	80.267	68.800
Naar kortlopende schulden (aflossing volgend jaar)		2.867-		2.866-			
Totaal langlopende schulden per ultimo boekjaar	83.133			80.267			

De langlopende schuld bij het ministerie van Financiën van € 86 miljoen is afgesloten in verband met de bouwactiviteiten op de HU-Campus van het Utrecht Science Park. Vanaf 2019 wordt deze lening in 30 jaar lineair afgelost. Het rentepercentage bedraagt 1,46% en staat voor 30 jaar vast.

5.8 Kortlopende schulden

x € 1.000	31-12-2019	31-12-2018
Aflossingsverplichting langlopende schulden	2.867	2.867
Crediteuren	10.100	8.452
Schulden inzake pensioenen	3.112	2.838
Loonheffing en premies sociale verzekeringen	10.141	9.977
Vennootschapsbelasting	86	-
Omzetbelasting	390	294
Overig kortlopende schulden	52	59
Vooruitontvangen collegegeld	19.890	19.433
Vooruitontvangen cursusgelden	5.828	5.785
Vooruitontvangen subsidies OCW	280	326
Vakantiegeld en -dagen	11.379	10.549
Vaststellingsovereenkomsten	712	622
Vooruitontvangen subsidies	7.128	6.287
Inhuur personeel OP/OBP	1.024	675
Vooruitontvangen bedragen	1.289	1.003
Huisvesting	742	2.051
Studentzaken	243	241
Overige overlopende passiva	1.873	1.708
Overlopende passiva	50.388	48.680
Totaal kortlopende schulden	77.136	73.167

Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar.

De loonheffing en premies sociale verzekeringen betreffen de af te dragen loonheffing en premies van de salarisuitbetaling van de maand december. De vooruitontvangen collegegelden betreffen het deel van het ontvangen collegegeld dat betrekking heeft op 2019. De overige overlopende passiva betreffen met name opgenomen verplichtingen voor nog te ontvangen facturen inzake beheerslasten.

5.9 Niet uit de balans opgenomen activa en verplichtingen

Verplichtingen x € 1.000	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 - 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
Verstrekte garantie	-	-	597
Leaseverplichtingen vervoermiddelen	45	23	-
Huurovereenkomsten	400	1.000	400
Huurovereenkomst parkeergarage	-	480	2.800
IT Lincenties	7.500	10.300	260
Nieuwbouw	-	-	-
Onderhoudscontract	360	1.440	3.240
Technisch beheer	500	500	-
Schoonmaak en glasbewassing	2.700	3.500	-

Activa

x € 1.000	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 - 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
Verhuurovereenkomsten	3.500	5.900	6.000

Verstrekte garantie

De verstrekte garanties zijn verstrekt door ABN-AMRO Bank N.V. in verband met de huur van gebouwen, waaronder die voor de tijdelijke huisvesting van opleidingen tijdens de renovatie van de eigen panden.

Huurovereenkomst parkeergarage

De HU heeft een overeenkomst met de UU voor de huur van parkeerplaatsen in de parkeergarage aan de Cambridgelaan, die nog gebouwd moet worden. De huurovereenkomst gaat in op de datum dat de UU de oplevering van de parkeerplaatsen in een brief aan de HU bevestigt. De verwachte opleverdatum is per 1 januari 2021. De huur voor de eerste 12,5 jaar van € 2,2 miljoen zal worden vooruitbetaald. De eerste termijnbetaling van 10% is reeds betaald in 2016. De eerstvolgende tranche ad 40% zal worden betaald bij aanvang van de bouw, de laatste tranche van 50% zal worden betaald bij oplevering. Na deze 12,5 jaar wordt per kwartaal huur in rekening gebracht. De omvang van de huurkosten bedraagt tot 2046 € 3,3 miljoen.

5.10 Financiële instrumenten

De HU maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de hogeschool blootstellen aan met name renterisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico. Ter beheersing van deze risico's heeft de HU beleid opgesteld met als doel de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de hogeschool te beperken. Dit beleid is vastgelegd in het treasury-statuuat van de hogeschool.

Kredietrisico

De HU loopt beperkt kredietrisico op het klantenbestand (totaal € 7,5 miljoen). De vorderingen inzake collegegelden van studenten van de HU vormen het belangrijkste kredietrisico. Door een actief debiteurenbeheer wordt dit risico beheerst. Voor langdurige verhuurcontracten wordt het kredietrisico afgedekt middels bankgaranties.

Renterisico

De HU loopt renterisico over renteherzieningen van bestaande leningen en over nieuw te financieren bedragen. De huidige rentedragende schulden (totaal € 83,1 miljoen) hebben een vaste rente van 1,46%, waardoor het renterisico niet is afgedekt middels afgeleide rente-instrumenten. Het renterisico

over toekomstige investeringskasstromen wordt beheerst door rekening te houden met het tijdstip en het volume van de investeringskasstromen en de ontwikkelingen op de kapitaalmarkt.

Valutarisico

De HU is voornamelijk werkzaam in Nederland en heeft een zeer beperkt valutarisico.

Liquiditeitsrisico

Door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen wordt de liquiditeitspositie gemonitord. Er wordt op toegezien dat er voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft.

Reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en schulden e.d. benadert de boekwaarde daarvan.

5.11 Overzicht geormerkte subsidies

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule				
Volg nummer	Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Prestatie afgerond
1	Lerarenbeurs	928167-1	20 september 2018	Ja
2	Lerarenbeurs	930749-1	22 oktober 2018	Ja
3	Lerarenbeurs	964921-1	20 maart 2019	Ja
4	Lerarenbeurs	1006217-1	20 september 2019	Nee
5	Lerarenbeurs	1012266-1	20 november 2019	Nee

G2B Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule doorlopend tot in een volgend verslagjaar										
Bedragen in €										
Volg nummer	Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen per 01-01-2019	Subsidie ontvangsten in verslagjaar	Eigen bijdrage in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totale kosten per 31-12-2019	Saldo per 31-12-2019
1	Flexibilisering Deeltijd	zaaknummer 1184478 / HO 560031276	26 juni 2017	2.000.000	1.164.001	659.114	1.183.978	543.865	1.789.663	33.452
			Totaal	2.000.000	1.164.001	659.114	1.183.978	543.865	1.789.663	33.452

6 TOELICHTING STAAT VAN BATEN EN LASTEN

6.1 Rijksbijdragen

	2019	Begroting 2019	2018
x € 1.000			
Normatieve rijksbijdrage (HBO)	229.105	226.399	226.488
Geormerkte OCW subsidies	300	360	381
Totaal rijksbijdragen	229.405	226.759	226.869
Overige overheidsbijdragen en subsidies	7.963	8.570	7.720
Totaal overheidsbijdragen en subsidies	237.368	235.329	234.589

De normatieve rijksbijdrage is opgenomen conform de laatste rijksbijdragebrief van het ministerie van OCW. In 2019 werd € 2,7 miljoen meer normatieve rijksbijdrage ontvangen dan begroot. Daarvan is € 1,3 miljoen ontvangen als gevolg van de referentieraming 2019 van het ministerie van OCW. De referentieraming 2019 is een berekening van de werkelijke landelijke studentaantallen per 1 oktober 2018 en de verwachte aantallen per 1 oktober 2019. Omdat de landelijke aantallen hoger zijn dan door het ministerie van OCW was begroot is dit aangepast in het budget van het ministerie van OCW, wat leidt tot een hogere profielprijs in 2019. Naar aanleiding van de commissie van Rijn, die een onderzoek heeft gedaan naar de bekostiging in het hoger onderwijs, heeft het ministerie van OCW in 2019 extra middelen beschikbaar gesteld voor instellingen met Bètatechniek studenten. De HU heeft hierdoor € 0,8 miljoen extra rijksbijdrage ontvangen die niet was begroot.

Ten opzichte van 2018 zijn de bekostigde inschrijvingen en graden met 1,1% afgenomen als gevolg van een lagere nieuwe instroom wat leidt tot € 2,3 miljoen minder rijksbijdrage. Door de verwachte terugloop van het aantal studenten in het HBO is het budget van het ministerie van OCW in 2019 lager dan in 2018. Voor de HU betekent dit een afname van de rijksbijdrage van € 3,0 miljoen euro. Voor de compensatie van de loonontwikkeling als gevolg van de nieuwe CAO en ter compensatie van de gestegen pensioenpremie is een extra rijksbijdrage ontvangen van € 4,9 miljoen. Ter compensatie van de wetwijziging halvering collegegeld voor eerstejaars HBO studenten is € 3,5 miljoen extra ontvangen ten opzichte van 2018. Daarnaast is € 0,5 miljoen minder rijksbijdrage ontvangen naar aanleiding van het verdelen van landelijk gereserveerde middelen via de lumpsum verdeling aan het einde van het jaar.

Het aandeel van de kwaliteitsafspraken in de rijksbijdrage 2019 was € 8,3 miljoen ten opzichte van € 8,2 miljoen in 2018.

De geormerkte OCW-subsidies betreffen de ontvangen lerarenbeurzen.

De overige overheidsbijdragen en subsidies zijn licht toegenomen als gevolg van een stijging van de subsidies op het gebied van onderzoek, maar blijven achter bij de groei zoals deze was begroot.

6.2 College-, cursus-, les- en examengelden

x € 1.000	2019	Begroting 2019	2018
Voltijd en duaal	49.581	50.393	53.087
Deeltijd	11.632	11.309	10.983
Totaal college-, cursus-, les- en examengelden	61.213	61.702	64.070

De onder de baten opgenomen collegegelden betreffen de collegegelden die betrekking hebben op het kalenderjaar 2019. De collegegeld opbrengsten zijn € 2,9 miljoen lager dan in 2018 voornamelijk als gevolg van de invoering van de maatregel halvering collegegeld voor eerstejaars HBO studenten. Het aantal voltijd studenten is licht afgenomen en het aantal deeltijd studenten laat een groei zien, mede door de mogelijkheid om flexibel in te stromen gedurende het studiejaar.

6.3 Baten werk in opdracht van derden

x € 1.000	2019	Begroting 2019	2018
Contractonderwijs	13.010	12.230	13.427
Contractonderzoek	1.260	1.494	1.201
Overige	4.225	2.861	3.605
Totaal baten in opdracht van derden	18.495	16.585	18.233
Nationale overheden	437		330
Overige niet naar winst strevende organisaties	650		403
Bedrijven + particulieren	173		468
Totaal contractonderzoek	1.260		1.201

De baten uit het contractonderwijs laten een stijging ten opzichte van de begroting zien, voornamelijk in de domeinen onderwijs en in de zorg. In de overige baten werk in opdracht van derden worden de opbrengsten van de Kies Op Maat minoren verantwoord die € 1,1 miljoen hoger zijn dan was begroot.

6.4 Overige baten

x € 1.000	2019	Begroting 2019	2018
Verhuur	3.710	2.945	2.919
Detachering personeel	992	43	1.089
Studenten	1.014	1.297	1.139
Catering	1.462	1.319	1.366
Overig	749	1.332	483
Totaal overige baten	7.927	6.936	6.996

De baten uit verhuur betreffen voor € 1,7 miljoen opbrengsten uit verhuur aan derden van het zalenverhuurcentrum en voor € 0,9 miljoen uit verhuur van een deel van het pand in Amersfoort aan MBO Amersfoort. Het pand aan de Bolognalaan in Utrecht is in 2019 verhuurd aan de Universiteit Utrecht voor € 0,9 miljoen. Hier was in de begroting geen rekening mee gehouden.

De baten uit detachering van personeel worden doorgaans, wegens de incidentele aard, niet begroot. In de meeste gevallen zijn de detacheringen nog niet bekend bij het opstellen van de begroting.

De opbrengsten van studenten betreffen bijdragen voor excursies, leermiddelen en congressen e.d.. De opbrengsten uit catering werden bij Hogeschool Domstad Facilitaire Zaken B.V. gerealiseerd.

6.5 Personeelslasten

x € 1.000	2019	Begroting 2019	2018
Lonen en salarissen	175.196	180.206	169.761
Sociale lasten	23.117	23.726	22.351
Pensioenpremies	27.304	26.695	25.148
Lonen en salarissen	225.617	230.627	217.260
Mutatie personele voorzieningen	10.033	2.500	7.852
Personeel niet in loondienst	18.731	12.051	17.353
Overige	7.878	11.384	7.466
Overige personele lasten	36.642	25.935	32.671
Uitkeringen	1.613-	1.500-	1.549-
Totaal personeelslasten	260.646	255.062	248.382

De totale personele lasten zijn toegenomen met € 12,3 miljoen ten opzichte van 2018. De salarislasten stegen met € 8,4 miljoen bij een afname van het gemiddeld aantal fte van 42. Dit wordt veroorzaakt door een stijging van de lonen als gevolg van de afspraken in de CAO-HBO en een stijging van de pensioenpremie. Aan de personele voorzieningen is € 2,2 miljoen meer gedoteerd dan in 2018. Dit betreft voornamelijk de dotatie aan de voorziening voor werktijdvermindering senioren. De instroom in

deze regeling, die sinds 1 januari 2015 de oude seniorenregeling SOP vervangen heeft, is in 2019 flink toegenomen wat voor extra reserveringen zorgt. Door de krapte op de arbeidsmarkt zijn er meer vacatures die moeilijk structureel ingevuld kunnen worden, waardoor de inhuur van personeel niet in loondienst in 2019 met € 1,4 miljoen is toegenomen.

Ten opzichte van de begroting heeft er verschuiving plaats gevonden tussen de lasten personeel in loondienst en inhuur van personeel. Deze verschuiving is mede ontstaan door de omstandigheden op de arbeidsmarkt. Dit heeft er toe geleid dat de loonkosten van het personeel in loondienst en van het ingehuurd personeel per saldo € 1,1 miljoen hoger zijn uitgevallen dan begroot.

De post overige kan onderverdeeld worden in de volgende posten:

x € 1.000	2019	Begroting 2019	2018
Deskundigheidsbevordering	2.754	4.715	2.933
Vergoeding woon-werk verkeer	2.290	2.400	2.395
Overige	2.834	4.269	2.138
	<u>7.878</u>	<u>11.384</u>	<u>7.466</u>

De ontwikkeling van de personeelsaantallen was als volgt:

Gemiddeld aantal fte's	2019	Begroting 2019	2018
OP	1.718	1.816	1.768
OBP	979	982	971
Totaal OP + OBP	<u>2.697</u>	<u>2.798</u>	<u>2.739</u>

Alle werknemers waren in Nederland werkzaam.

Onderwijzend personeel

De krapte op de arbeidsmarkt maakt het lastig om geschikt personeel aan te nemen in specifieke sectoren en deelgebieden, waardoor vacaturruimte veelvuldig tijdelijk wordt ingevuld door externe inhuur. Dit werkt door naar het onderzoek waar de hoeveelheid beschikbare docenten achter blijft. Het geleidelijk teruglopend aantal studenten zorgt bij een aantal instituten voor een afname van het onderwijsgevend personeel, terwijl er tegelijkertijd door de kwaliteitsafspraken meer ruimte ontstaat om onderwijsgevend personeel aan te trekken. Ten opzichte van de begroting is de OP formatie 98 fte lager uitgevallen, wat grotendeels wordt gecompenseerd door externe inhuur.

Ondersteunend personeel

De gemiddelde bezetting van het ondersteunend personeel is het afgelopen jaar toegenomen met 8 fte, waarmee het vrijwel op het niveau van de begroting zit. De inhuur van personeel niet in loondienst is vrijwel gelijk aan 2018. Ondersteunend personeel wordt extern ingehuurd voor onder andere de uitvoering van de projecten uit het projectportfolio, vervangen van personeel wegens ziekte of zwangerschapsverlof en voor surveillanten.

Wet Normering Topinkomens

De Wet Normering Topinkomens (WNT) regelt de normering van de bezoldiging en ontslagvergoedingen van topfunctionarissen, alsmede de openbaarmaking van gegevens in de jaarrekening. De openbaarmaking betreft alle bezoldigingen en ontslagvergoedingen van (gewezen) topfunctionarissen, de bezoldiging van overige personeelsleden, die boven het bezoldigingsmaximum

uitkomen en de ontslagvergoedingen van personeelsleden, die boven het bezoldigingsmaximum uitkomen. Onder topfunctionarissen vallen bij de HU de leden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Het maximum van bezoldiging voor bestuurders is voor 2019 € 194.000. De bezoldiging bestaat 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 ontslagvergoeding is voor topfunctionarissen met ingang van 2013 gemaximeerd op € 75.000.

Met het van kracht worden van de WNT is er ook een normering gekomen voor de honorering van de Raad van Toezicht in het hoger onderwijs. De maximale honorering van een toezichthouder is vastgesteld op:

- 10% van het bezoldigingsmaximum van een bestuurder voor een lid Raad van Toezicht.
- 15% van het bezoldigingsmaximum van een bestuurder voor een voorzitter Raad van Toezicht.

De bezoldiging voor de (gewezen) topfunctionarissen bedroeg in 2019 als volgt:

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

bedragen x C 1	J. Bogerd MBA	Dr. Ir. A.A.J.M. Franken MBA	T. Zweed
Functiegegevens	voorzitter CvB	lid CvB	lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	172.890	180.241	172.906
Beloningen betaalbaar op termijn	21.104	21.083	21.086
Subtotaal	193.994	201.324	193.992
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000	194.000	194.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	193.994	201.324	193.992
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	De totale bezoldiging 2019 wijkt af van het individuele bezoldigingsmaximum, maar dit betreft een optische overschrijding. Dit wordt veroorzaakt doordat opgebouwde rechten inzake het vakantiegeld van € 7.325 uitbetaald zijn in 2019, maar betrekking hebben op 2018.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2018			
Functiegegevens	voorzitter CvB	lid CvB	lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	169.962	169.734	169.739
Beloningen betaalbaar op termijn	19.028	19.257	19.251
Subtotaal	188.990	188.991	188.990
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	189.000	189.000	189.000
Totale bezoldiging	188.990	188.991	188.990

Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	De heer prof. dr. A.P.W.P van Montfort	Mevrouw Ir. A. van den Berg MBA	De heer prof. dr. H. Brinksma	De heer drs J.C. van Ek
Funcctiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	15/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 14/04
Bezoldiging				
Totale bezoldiging	15.847	11.641	11.641	3.317
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.100	19.400	19.400	5.528
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2018				
Funcctiegegevens	Voorzitter	N.v.t.	N.v.t.	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 - 31/12	15/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging				
Totale bezoldiging	15.465	10.868	11.341	11.341
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.350	18.175	18.900	18.900
bedragen x € 1	Mevrouw F.A.I.A. Hendricks MSc	De heer drs. P. de Krom	De heer drs. P.P.G. Meulenberg MRE	De heer Mr. H.J. Rutten
Funcctiegegevens	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/04 - 31/12
Bezoldiging				
Totale bezoldiging	11.641	11.641	11.641	8.731
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.400	19.400	19.400	14.616
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2018				
Funcctiegegevens	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	N.v.t.
Bezoldiging				
Totale bezoldiging	11.341	11.341	11.341	N.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.900	18.900	18.900	N.v.t.

bedragen x € 1	De heer prof. dr. M.J.M. Vermeulen	Mevrouw drs. Z. Guernina	Mevrouw prof. dr. E.H. Hooge
Funcctiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/09 - 31/12	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	3.880	N.v.t.	N.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	6.484	N.v.t.	N.v.t.
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2018			
Funcctiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	N.v.t.	01/01 - 20/05	01/01 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	N.v.t.	4.350	11.341
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	N.v.t.	7.249	18.900

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2019 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Kosten, declaraties en neveninkomsten College van Bestuur

Met ingang van 1 januari 2019 sluit de HU aan bij de sectorregeling 'Declaraties en bestuurskosten CvB-leden bekostigde Nederlandse hogescholen' die op 20 juni 2018 is aangeboden aan de minister van OCW.

In onderstaand overzicht zijn de kosten van 2019 weergegeven, die aan de individuele leden van het College van Bestuur van de HU zijn toe te schrijven.

x € 1	J. Bogerd	A.A.J.M. Franken	T. Zweed	CvB Algemeen	Totaal
Reiskosten binnenland	911	2.037	251	-	3.199
Reiskosten buitenland	810	1.246	142	-	2.198
Representatie	-	-	21	380	401
Overige kosten	-	-	3.127	-	3.127
Totaal	1.721	3.283	3.541	380	8.925

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 regeling vergoeding bestuurskosten. Alle kosten zijn door de controller van de bestuursdienst getoetst op rechtmatigheid, hierbij zijn geen onrechtmatige kosten geconstateerd. De voorzitter van de Raad van Toezicht ziet toe op de gedeclareerde posten en de ontwikkeling daarvan.

6.6 Afschrijvingen

x € 1.000	2019	Begroting 2019	2018
Afschrijvingen materiële vaste activa	18.683	19.151	17.709
Desinvesteringen	100	-	311
Totaal afschrijvingen	18.783	19.151	18.020

De totale afschrijvingslasten in 2019 zijn gestegen ten opzichte van 2018 als gevolg van de oplevering van de nieuwbouw aan de Heidelberglaan 15 per 1 september 2018.

6.7 Huisvestingslasten

x € 1.000	2019	Begroting 2019	2018
Huur	1.285	1.078	2.357
Heffingen	1.509	1.191	1.212
Dotatie onderhoudsvoorziening	-	2.900	-
Kosten klein onderhoud	2.253	25	2.124
Energie en water	1.955	1.870	1.957
Schoonmaakkosten	3.787	3.726	3.572
Bewakingskosten	434	1.140	339
Verzekeringen	237	215	187
Overige	704	639	1.227
Totaal huisvestingslasten	12.164	12.784	12.975

De HU heeft in 2018 een stelselwijziging doorgevoerd voor de kosten van groot onderhoud. Dit betekent dat er niet langer jaarlijks wordt gedoteerd aan de onderhoudsvoorziening. Het onderhoud wordt jaarlijks hetzij verwerkt in de staat van baten en lasten hetzij geïnvesteerd in de materiële vaste activa. Indien onderhoudsuitgaven meerdere jaren dienstbaar zijn aan de activiteiten van de HU, worden deze geactiveerd en wordt hier tijdsgelang over afgeschreven gedurende de economische looptijd. Klein onderhoud en onderhoudscontracten worden direct ten laste van de exploitatie van het jaar gebracht waarin de werkzaamheden worden uitgevoerd. Deze stelselwijziging is niet in de begroting van 2019 verwerkt, waardoor de dotatie aan de onderhoudsvoorziening € 2,9 miljoen lager is, en de kosten van klein onderhoud € 2,1 miljoen hoger zijn.

Door de oplevering van de nieuwbouw aan de Heidelberglaan 15 per 1 september 2018 zijn de kosten van tijdelijke huisvesting in 2019 afgenomen, waardoor de huurlasten € 1,1 miljoen lager zijn in 2018.

6.8 Overige lasten

x € 1.000	2019	Begroting 2019	2018
ICT	10.930	11.428	11.679
Administratie en beheer	4.295	6.097	5.751
Inventaris en apparatuur	562	679	445
Dotatie overige voorzieningen	198	-	1.019
Marketing & communicatie	3.352	1.750	3.055
Advieskosten	6.832	7.981	5.854
Reis- en verblijfkosten	1.586	2.186	1.845
Leer- en hulpmiddelen	2.700	3.180	2.705
Studentvoorzieningen	6.876	6.386	6.966
Overige	1.188	-	1.098
Totaal overige lasten	38.519	39.687	40.417

De overige lasten zijn € 1,9 miljoen lager dan in 2018. Dit wordt vooral veroorzaakt doordat er in 2018 een eenmalige dotatie aan de voorziening gerechtelijke geschillen heeft plaatsgevonden. De daling van de administratie en beheerkosten is het gevolg van een te vorderen btw teruggave over meerdere jaren. De daling van de ICT kosten met € 0,7 miljoen is het gevolg van incidentele lasten in 2018 voor software implementatie en incident management. De advieskosten zijn toegenomen met € 1,0 miljoen, voornamelijk als gevolg van ingehuurd ondersteuning bij organisatieveranderingen bij enkele instituten.

De overige kosten bestaan voor € 1,2 miljoen uit beheerskosten van de deelnemingen (2018: € 1,1 miljoen).

6.9 Accountantshonoraria

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

x € 1.000	KPMG Accountants		Overig KPMG- netwerk		Totaal KPMG netwerk	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Controle van de jaarrekening	232	234	-	-	232	234
Andere controlewerkzaamheden	37	-	-	-	37	-
Fiscale advisering	-	-	6	-	6	-
Andere niet-controlediensten	-	-	90	36	90	36
Totaal accountantshonoraria	269	234	96	36	365	270

x € 1.000	Overig Accountants- netwerk				Totaal overig accountants netwerk	
	Overige accountants					
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Controle van de jaarrekening	47	64	-	-	47	64
Andere controlewerkzaamheden	-	11	-	-	-	11
Fiscale advisering	-	2	14	13	14	15
Andere niet-controlediensten	-	18	-	-	-	18
Totaal accountants-honoraria	47	95	14	13	61	108

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de instelling en de in consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe onafhankelijke accountants zoals bedoeld in art. 1 lid 1 Wet Toezicht Accountantsorganisaties. De niet-controlediensten bestaan uit adviezen op het gebied van systeem en organisatie inrichting.

6.10 Financiële baten en lasten

x € 1.000	2019	begroting 2019	2018
Financiële baten (Rente op banksaldi)	4	0	3
Financiële lasten (Rente leningen)	1.232	1.703	1.661
Saldo financiële baten en lasten	1.226-	1.703-	1.658-

In 2019 zijn de rentelasten op leningen afgenomen doordat eind 2018 langlopende leningen met een hoger rentetarief volledig zijn afgelost. Het gemiddeld uitstaande leningssaldo over 2019 was lager dan in 2018.

6.11 Belastingen

De post belastingen betreft de vennootschapsbelasting van de deelnemingen, die is berekend tegen het geldende tarief over het resultaat van het boekjaar, eventueel rekening houdend met permanente verschillen in fiscale en commerciële winstberekening en met fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande jaren.

6.12 Overzicht verbonden partijen

Meerderheidsdeelneming (BV of NV)									
Bedragen x €1.000	Jur. Vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten*	Eigen vermogen 31-12-2019	Exploitatie-saldo 2019	Omzet 2019	Verklaring art. 2:403 BW	Consolidatie ja/nee	Deelneming-percentage
Interval Services BV	BV	Utrecht	4	1.504	413	5.825	nee	ja	100%
Hogeschool Domstad Beheer BV	BV	Utrecht	4	3.197	701	-	nee	ja	100%
Hogeschool Domstad Facilitaire Zaken BV	BV	Utrecht	4	1.281	703	3.695	nee	ja	100%

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

Overige verbonden partijen (minderheidsdeelneming en geen beslissende zeggenschap)				
	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten*	percentage deelneming
Hermen J. Jacobs Fonds	Stichting	Utrecht	4	
European Association of Schools of Social Work (EASSW)	Vereniging	Renkum	4	
Vereniging tot bevordering van de studie der Pedagogiek (VBSP)	Vereniging	Capelle aan de IJssel	4	
Stichting Post Hoger Onderwijs Veiligheidskunde (PHOV)	Stichting	Utrecht	1	
Stichting Horeca Olympos	Stichting	Utrecht	4	
Utrechtse Studenten Sportstichting Mesa Cosa (USS MC)	Stichting	Utrecht	4	
Stichting Hoger Onderwijs voor Ouderen (HOVO)	Stichting	Utrecht	4	
Economic Board Utrecht	Stichting	Utrecht	4	
VVE De Bisschoppen	Vereniging	Utrecht	4	
VVE P+R de Uithof	Vereniging	Utrecht	4	
Stichting Utrecht Science Park	Stichting	Utrecht	4	
Stichting Domein Applied Science	Stichting	Den Haag	4	
Stichting Alumni Master Advanced Nursing Practice (MANP) beroep	Stichting	Utrecht	4	
Stichting Vormingsfonds Cesar	Stichting	Utrecht	4	
Stichting Keurmerk Fysiotherapie	Stichting	Zwolle	4	
Vereniging Hogescholen	Vereniging	Den Haag	4	

- *) code activiteiten
- 1 = contractonderwijs
 - 2 = contractonderzoek
 - 3 = onroerende zaken
 - 4 = overig

De HU heeft geen hoofdelijke aansprakelijkheid afgegeven voor de uit rechtshandelingen van bovengenoemde rechtspersonen voortvloeiende schulden.

De bezoldiging van de bestuurders en leden van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in paragraaf 6.5 Personeelslasten.

Er hebben geen transacties van betekenis met verbonden partijen onder niet normale marktvoorwaarden plaatsgevonden.

6.13 Gebeurtenissen na balansdatum.

Eind 2019 werd de wereld geconfronteerd met een nieuw virus, genaamd Corona. Op 27 februari bereikte het virus Nederland en werd de eerste officiële besmetting in ons land geregistreerd. De Wereldgezondheidsorganisatie maakte op 11 maart bekend dat de uitbraak een officiële pandemie was.

Dit heeft ertoe geleid dat ons kabinet genoodzaakt was om nadere maatregelen te nemen en zodoende te proberen de snelheid van de verspreiding van het virus te beperken. Deze maatregelen betroffen o.a. de oproep zoveel mogelijk thuis te blijven en aan hogescholen en universiteiten werd verzocht onderwijs online aan te bieden. De HU geeft hier opvolging aan, waarbij onderwijs in fysieke vorm tot en met 28 april is stilgelegd, en daarna, indien noodzakelijk, geleidelijk weer wordt opgestart, rekening houdend met de richtlijnen van de overheid.

De financiële gevolgen worden door de HU continue inzichtelijk gemaakt. Hierbij rekent de HU met verschillende scenario's van maatregelen en hun effecten op korte en (middel)lange termijn. De grootste effecten betreffen additionele kosten voor IT, extra kosten voor thuiswerken en daartegenover besparingen als gevolg van afgelasten van evenementen, dienstreizen en reiskosten. De HU constateert ook vertraging in de voortgang van activiteiten op het gebied van onderwijs en onderzoek in de 2e (subsidies) geldstroom en 3e (private) geldstroom. Op basis van deze becijferingen is de HU van mening dat de effecten geen invloed hebben op de continuïteit van de hogeschool.

Bij het opstellen van deze jaarrekening is uitgegaan van de continuïteitsveronderstelling. Zoals hiervoor is aangegeven, verwacht de HU geen zodanige impact op solvabiliteit en liquiditeit dat deze

veronderstelling niet mag worden toegepast. Dit wordt temeer ondersteund door de belangrijkste financiële kengetallen van de HU per eind 2019. Die laten zien dat sprake is van een financieel gezonde situatie.

7 ENKELVOUDIGE JAARREKENING

Enkelvoudige balans per 31 december na resultaatbestemming

Activa	Ref.	31-12-2019		31-12-2018	
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Vaste Activa					
Materiële vaste activa	9.1	212.399		222.353	
Financiële vaste activa	9.2	9.817		8.821	
			222.216		231.174
Vlottende activa					
Vorderingen	9.3	13.043		12.656	
Liquide middelen	9.4	54.977		46.048	
			68.020		58.704
Totaal			290.236		289.878
Passiva					
Eigen vermogen	9.5				
Algemene reserve		71.680		76.208	
Bestemmingsreserves publiek		14.017		17.843	
Bestemmingsreserves privaat		15.704		14.032	
Bestemmingsfondsen publiek		-		-	
			101.401		108.083
Voorzieningen			31.689		25.837
Langlopende schulden			80.267		83.133
Kortlopende schulden	9.6		76.879		72.825
Totaal			290.236		289.878

Enkelvoudige staat van baten en lasten 2019

	2019		Begroting 2019		2018	
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Baten						
Rijksbijdragen		229.405		226.759		226.869
Overige overheidsbijdragen en subsidies		7.963		8.570		7.720
College-, cursus-, les-, en examengelden		61.213		61.702		64.070
Baten werk in opdracht van derden *		18.542		16.585		18.278
Overige baten *	9.7	5.528		4.975		4.870
Totaal baten		322.651		318.591		321.807
Lasten						
Personeelslasten	9.8	260.974		255.113		248.758
Afschrijvingen	9.9	18.573		18.922		17.834
Huisvestingslasten	9.10	12.023		12.573		12.821
Overige lasten	9.11	37.686		39.135		39.629
Totaal lasten		329.256		325.743		319.042
		6.605-		7.152-		2.765-
Financiële baten en lasten		1.227-		1.703-		1.656-
Resultaat		7.832-		8.855-		1.109-
Resultaat deelnemingen	9.12	1.150		787		1.018
Netto resultaat na belastingen		6.682-		8.068-		2.127-

* Begroting aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

8 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2019

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de statutaire jaarrekening 2019 van de instelling. De financiële gegevens van de instelling zijn in de geconsolideerde jaarrekening van de instelling verwerkt. Voor zover posten uit de enkelvoudige balans en de enkelvoudige staat van baten en lasten hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

Grondslagen van de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten, met uitzondering van de hierna genoemde grondslagen.

Deelnemingen en groepsmaatschappijen

In de enkelvoudige balans worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Zie voor een uitwerking hiervan de grondslagen voor financiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de onderneming in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de stichting en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Indien de deelnemende rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die volgens op de vermogensmutatiemethode wordt gewaardeerd, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht naar rato van het relatieve belang dat derden hebben in de deelnemingen verwerkt (proportionele resultaatbepaling). Een verlies dat voortvloeit uit de overdracht van vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa wordt wel volledig verwerkt. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de stichting en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Financiële instrumenten

In de enkelvoudige jaarrekening worden financiële instrumenten gepresenteerd op basis van hun juridische vorm.

9 TOELICHTING ENKELVOUDIGE JAARREKENING

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

9.1 Materiële vaste activa

x € 1.000	Terreinen	Gebouwen	Gebouwen in uitvoering	Installaties	Inventaris en apparatuur	Vervoermiddelen	Totaal
Aanschafwaarde 1-1-2019	11.398	236.076	724	46.462	60.090	59	354.809
Cumulatieve afschrijvingen & waardeverminderingen	-	83.008-	-	12.539-	36.850-	59-	132.456-
Boekwaarde 1-1-2019	11.398	153.068	724	33.923	23.240	-	222.353
Overhevelingen in gebruik genomen activa	-	485	574-	89	-	-	-
Investerings	-	1.682	899	1.464	4.722	-	8.767
Aanschafwaarde desinvesteringen	-	2.913-	-	1.237-	16.307-	-	20.457-
Cumulatieve afschrijvingen desinvesteringen	-	2.913	-	1.237	16.307	-	20.457
Afschrijvingen	-	8.536-	-	3.284-	6.652-	-	18.472-
Waardeverminderingen	-	-	-	-	100-	-	100-
Buitengebruikstellingen	-	-	-	-	-	-	-
Overige mutaties	-	-	149-	-	-	-	149-
Mutaties gedurende het boekjaar	-	6.369-	176	1.731-	2.030-	-	9.954-
Aanschafwaarde 31-12-2019	11.398	235.330	900	46.778	48.405	59	342.870
Cumulatieve afschrijvingen & waardeverminderingen	-	88.631-	-	14.586-	27.195-	59-	130.471-
Boekwaarde 31-12-2019	11.398	146.699	900	32.192	21.210	-	212.399

Voor een nadere toelichting op het verloopoverzicht wordt verwezen naar paragraaf 5.1 van de geconsolideerde jaarrekening.

9.2 Financiële vaste activa

x € 1.000	1-1-2019	Investerings en verstrekte leningen	Desinvesteringen, aflossingen en vrijval	Resultaat deel nemingen	Dividend uitkeringen	31-12-2019
Deelnemingen	3.550	-	-	1.150	-	4.700
Vooruitbetaalde erfpacht	5.271	-	154	-	-	5.117
Overige vorderingen	221	-	-	-	-	221
Voorziening overige vorderingen	221-	-	-	-	-	221-
Totaal financiële vaste activa	8.821	-	154	1.150	-	9.817

Onder de post deelnemingen zijn de volgende deelnemingen verantwoord:

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

9.3 Vorderingen

x € 1.000	31-12-2019	31-12-2018
Debiteuren	5.064	3.541
Studenten	2.276	2.753
Voorziening wegens oninbaarheid	1.070-	914-
	6.270	5.380
Overige vorderingen	3.757	4.060
Voorziening op overige vorderingen	3.740-	3.785-
Belastingvorderingen	1.060	163
Transitievergoedingen	899	667
Vooruitbetaalde kosten	1.812	3.218
Nog te ontvangen subsidies	2.540	2.045
Te activeren posten	145	88
Overlopende activa	300	820
Totaal vorderingen & overlopende activa	13.043	12.656

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

9.4 Liquide middelen

x € 1.000	31-12-2019	31-12-2018
Kasmiddelen	1	2
Bankrekeningen en deposito's	54.976	46.046
Totaal liquide middelen	54.977	46.048

Onder de liquide middelen zijn ultimo 2019 geen deposito's opgenomen. Van de liquide middelen stond € 597 duizend niet ter vrije beschikking van de HU in verband met door de HU afgegeven bankgaranties voor de huur van (grotendeels tijdelijke) huisvesting.

9.5 Eigen vermogen

Het resultaat van € 6.682 duizend negatief is als volgt in het eigen vermogen verwerkt:

Algemene reserve	€ - 5.488 duizend
Bestemmingsreserves publiek	€ -2.866 duizend
Bestemmingsreserves privaat	€ 1.672 duizend
Totaal	€ -6.682 duizend

In onderstaand overzicht worden de mutaties in het eigen vermogen gedetailleerd weergegeven.

x € 1.000	Beginstand per 1-1-2018	Resultaat 2018	Overige mutaties 2018	Eindstand per 31-12-2018	Resultaat 2019	Overige mutaties 2019	Eindstand per 31-12-2019
Algemene reserve publiek	76.400	192-	-	76.208	5.488-	960	71.680
Bestemmingsreserves publiek							
Ontwerp & Ontwikkeling	4.410	870	-	5.280	611-	960-	3.709
Centres of Expertise	2.343	52-	-	2.291	731-	-	1.560
Risicoreserve egalitatie allocatie	4.000	-	-	4.000	500	-	4.500
Innovatiereserve	4.500	890-	-	3.610	2.259-	-	1.351
Kwaliteitsafspraken	-	-	-	-	70	-	70
Overige	2.053	609	-	2.662	165	-	2.827
	17.306	537		17.843	2.866-	960-	14.017
Algemene reserve privaat	9.001	-	9.001-	-			
Bestemmingsreserves privaat							
Studentzaken	13	3-	-	10	-	10-	-
Ontwikkeling en risicoreserve privaat onderwijs	-	767	9.703	10.470	522	10	11.002
Bestemde reserve Interval Services BV	1.263	495	702-	1.056	449	-	1.505
Bestemde reserve Hogeschool Domstad Beheer BV	1.973	523	-	2.496	701	-	3.197
	3.249	1.782	9.001	14.032	1.672	-	15.704
Totaal	106.956	2.127	-	108.083	6.682-	-	101.401

Bij het opmaken van de jaarrekening 2018 is besloten om de algemene reserve privaat op te nemen onder de bestemmingsreserves privaat en deze te hernoemen in Ontwikkeling en risicoreserve privaat onderwijs. Hiermee wordt aangesloten bij de huidige wet- en regelgeving.

Hieronder is aangegeven voor welk doel de bestemmingsreserves zijn gevormd.

Bestemmingsreserves publiek

Ontwerp & Ontwikkeling

De middelen Ontwerp & Ontwikkeling worden ingezet ten behoeve van onderzoek. Binnen 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 lectoraten 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, indien de projecten nog niet zijn uitgevoerd of afgerond. De bestemmingsreserve Ontwerp & Ontwikkeling bevat ook middelen ten behoeve van de promotie vouchers. Een reservering voor promotie vouchers die gevormd is door de onderbesteding in de afgelopen jaren is vervallen en toegevoegd aan de algemene reserve, omdat hier geen specifiek bestedingsdoel voor is. De besteding van de promotie vouchers verloopt via de reguliere exploitatie.

Centres of Expertise

De HU kent een aantal Centres of Expertise. Een Centre of Expertise is een platform voor het bedrijfsleven, kennisinstellingen en de HU, waar gezamenlijk vernieuwende producten en diensten worden ontwikkeld. Voor het Centre of Expertise U-Create zijn de ontvangen middelen die nog niet zijn besteed, als bestemmingsreserve opgenomen.

Risicoreserve egalitatie allocatie

Het ministerie van OCW verstrekt haar rijksbijdrage voor bekostigde inschrijvingen en graden twee jaar na dato aan de HU, waardoor er vanwege de gekozen interne allocatiemethode, een verschil is in de financiering van het werkelijke aantal studenten en het gefinancierde aantal studenten. Om dit verschil te overbruggen wordt een risicoreserve aangehouden. Door middel van deze reserve worden deze verschillen over meerdere jaren met elkaar verrekend, waardoor er rekening gehouden wordt met de benodigde voorfinanciering bij een verwachte stijging van het aantal studenten.

Innovatiereserve

De reserve voor innovatie is gevormd ter financiering van projecten welke reeds gestart zijn maar nog niet zijn afgerond. Tevens omvat deze reserve (deels) doorgeschoven onderzoeksprojecten. Deze reserve wordt gevormd omdat projecten soms (gedeeltelijk) niet worden uitgevoerd in het boekjaar waarin de middelen beschikbaar komen.

Kwaliteitsafspraken

De HU kiest ervoor om op de toekenning van de kwaliteitsafspraken vooruit te lopen, om zo de komende jaren ook voldoende docenten te kunnen aanstellen en het tempo van de stijging van de studievoorschotmiddelen te kunnen bijbenen. Het verschil tussen de financiering en de besteding van de middelen uit de kwaliteitsafspraken tot en met 2024 verloopt via de reserve voor de kwaliteitsafspraken.

Overige bestemmingsreserves

Diverse kleine bestemmingsreserves zijn onder deze noemer verantwoord. Het betreft bestemmingsreserves met uiteenlopende doelstellingen.

Bestemmingsreserves privaat

Studentzaken

Voor studenten die door onvoorziene omstandigheden in acute financiële nood verkeren, heeft de HU een reserve aangehouden in de vorm van een noodfonds voor studenten. In 2019 is besloten om deze reserve te laten vervallen gezien de beperkte omvang en de uitkeringen uit het noodfonds voortaan ten laste van het private resultaat te laten komen.

Ontwikkeling en risicoreserve privaat onderwijs

Voor de ontwikkeling van privaat onderwijs houdt de HU een private reserve aan. Op deze reserve wordt het gecumuleerde resultaat van het behaalde rendement en de investeringen zichtbaar, die gerealiseerd zijn met private activiteiten (in het verlengde van de kernactiviteit onderwijs). De reserve dient ook ter dekking van eventuele risico's betreffende het privaat onderwijs.

Interval Services BV

Interval Services BV is een 100% dochterstichting van de HU. De bestemmingsreserve betreft het via de nettovermogenswaarde verwerkte vermogen van Interval Services BV.

Hogeschool Domstad Beheer BV

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

9.6 Kortlopende schulden.

x € 1.000	31-12-2019	31-12-2018
Aflossingsverplichting	2.867	2.867
Crediteuren	10.522	8.790
Schulden inzake pensioenen	3.097	2.823
Loonheffing en premies sociale verzekeringen	9.962	9.712
Omzetbelasting	330	281
Overig kortlopende schulden	4	8
Vooruitontvangen collegegeld	19.890	19.433
Vooruitontvangen cursusgelden	5.829	5.785
Vooruitontvangen subsidies OCW	280	326
Vakantiegeld en -dagen	11.379	10.549
Vaststellingsovereenkomsten	712	622
Vooruitontvangen subsidies	7.128	6.288
Inhuur personeel OP/OBP	1.024	675
Vooruitontvangen bedragen	1.289	1.003
Huisvesting	742	2.051
Studentzaken	243	241
Overige overlopende passiva	1.581	1.371
Overlopende passiva	50.097	48.344
	<u>76.879</u>	<u>72.825</u>

De kortlopende schulden hebben allen een looptijd korter dan 1 jaar.

9.7 Overige baten

x € 1.000	2019	Begroting 2019	2018
Verhuur	2.744	2.482	2.127
Detachering personeel	992	43	1.089
Studenten	1.014	1.297	1.139
Incidentele baten	-	-	-
Overig	778	1.153	515
Totaal overige baten	<u>5.528</u>	<u>4.975</u>	<u>4.870</u>

9.8 Personeelslasten

x € 1.000	2019	Begroting 2019	2018
Lonen en salarissen	170.606	175.363	164.860
Sociale lasten	22.379	23.012	21.634
Pensioenpremies	27.189	26.597	25.004
Lonen en salarissen	220.174	224.972	211.498
Mutatie personele voorzieningen	10.033	2.500	7.852
Personeel niet in loondienst	24.581	18.256	23.628
Overige	7.799	10.885	7.328
Overige personele lasten	42.413	31.641	38.808
Uitkeringen	1.613-	1.500-	1.548-
Totaal personeelslasten	<u>260.974</u>	<u>255.113</u>	<u>248.758</u>

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

Gemiddeld aantal fte's eigen personeel	2019	Begroting 2019	2018
OP	1.700	1.799	1.746
OBP	897	899	882
	<u>2.597</u>	<u>2.698</u>	<u>2.628</u>

Alle werknemers waren in Nederland werkzaam.

9.9 Afschrijvingslasten

x € 1.000	2019	Begroting 2019	2018
Afschrijvingen materiële vaste activa	18.573	18.922	17.834
Totaal afschrijvingen	<u>18.573</u>	<u>18.922</u>	<u>17.834</u>

9.10 Huisvestingslasten

x € 1.000	2019	Begroting 2019	2018
Huur	1.285	1.078	2.357
Heffingen	1.509	1.191	1.212
Onderhoud	2.252	25	2.106
Dotatie onderhoudsvoorziening	-	2.900	-
Energie en water	1.954	1.870	1.957
Schoonmaakkosten	3.671	3.591	3.466
Bewakingskosten	434	1.140	339
Verzekeringen	221	215	163
Overige	697	563	1.221
Totaal huisvestingslasten	12.023	12.573	12.821

9.11 Overige lasten

x € 1.000	2019	Begroting 2019	2018
ICT	10.915	11.337	11.652
Administratie en beheer	4.737	6.026	6.141
Inventaris en apparatuur	529	673	400
Dotatie overige voorzieningen	198	-	1.019
Marketing & communicatie	3.328	1.725	3.023
Advieskosten	6.772	7.958	5.834
Reis- en verblijfkosten	1.585	2.093	1.845
Leer- en hulpmiddelen	2.710	2.937	2.719
Studentvoorzieningen	6.912	6.386	6.996
Overige	-	-	-
Totaal overige lasten	37.686	39.135	39.629

9.12 Resultaat deelnemingen

x € 1.000	2019	Begroting 2019	2018
Hogeschool Domstad Beheer B.V.	701	303	519
Interval Services B.V.	413	484	485
Interval Services B.V. resultaat 2018	36		
Interval Services B.V. resultaat 2017			10
Hogeschool Domstad Beheer B.V. resultaat 2017			4
Totaal resultaat deelnemingen	1.150	787	1.018

De geconsolideerde jaarrekening 2018 van de stichting is eerder uitgebracht dan de enkelvoudige jaarrekeningen 2018 van Interval Services B.V. en Hogeschool Domstad Beheer B.V. Bij het opstellen van de jaarrekening 2019 van de stichting bleek het resultaat dat is verantwoord in de geconsolideerde jaarrekening 2018 niet overeen te komen met de enkelvoudige jaarrekening 2018 van Interval Services B.V. Derhalve is besloten om het verschil in de jaarrekening 2019 als resultaat deelneming te presenteren. Het gaat in totaal om € 36 duizend.

9.13 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Voor de niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen verwijzen wij naar paragraaf 5.9 van de geconsolideerde jaarrekening.

10 INSTELLINGSGEGEVENS

Stichting Hogeschool Utrecht
Padualaan 99
3584 CH UTRECHT

Telefoon: 088 481 8283
Website: www.hu.nl

Brinnummer: 25DW
KVK-nummer: 30140523

College van Bestuur

Dhr. J. Bogerd MBA (voorzitter)
Mevr. prof. W.J.M. Scholte op Reimer PhD
Mevr. T. Zweed

Raad van Toezicht

Dhr. prof. dr. A.P.W.P. van Montfort (voorzitter)
Mevr. ir. A. van den Berg MBA
Dhr. prof. dr. H. Brinksma
Mevr. drs. F.A.I.A. Hendricks
Dhr. drs. P. de Krom
Dhr. drs. P.P.G. Meulenberg MRE
Dhr. mr. H.J. Rutten
Dhr. prof. dr. M.J.M. Vermeulen

Contactpersoon: Dick van Loo MSc RA, Directeur dienst Finance, Control & Analytics
Telefoon: 088 481 9144
E-mail: dick.vanloo@hu.nl

Voor meer informatie over Hogeschool Utrecht kunt u terecht op onze internetsite www.hu.nl of neem contact op met onze woordvoerder.

Woordvoerder: Seger Pijnenburg
Telefoon: 06 3410 3400
E-mail: seger.pijnenburg@hu.nl

De jaarrekening is vastgesteld op 8 september 2020 te Utrecht.

College van Bestuur

Dhr. J. Bogerd MBA (voorzitter)

Mevr. T. Zweed

Mevr. prof. W.J.M. Scholte op Reimer PhD

De jaarrekening is goedgekeurd op 22 september 2020 te Utrecht.

De Raad van Toezicht

Dhr. prof. dr. A.P.W.P. van Montfort (voorzitter)

Mevr. ir. A. van den Berg MBA

Dhr. prof. dr. H. Brinksma

Mevr. drs. F.A.I.A. Hendricks

Dhr. drs. P. de Krom

Dhr. drs. P.P.G. Meulenberg MRE

Dhr. mr. H.J. Rutten

Dhr. prof. dr. M.J.M. Vermeulen

Overige gegevens

Bestemming van het resultaat

In de statuten is geen bepaling omtrent de resultaatbestemming opgenomen.



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Toezicht en het College van Bestuur van Stichting Hogeschool Utrecht

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting Hogeschool Utrecht (hierna 'de stichting') te Utrecht (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Hogeschool Utrecht per 31 december 2019 en van het resultaat over 2019, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2019 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2019;
- 2 de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2019; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.



Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het voorwoord;
- het bestuursverslag;
- het sociaal jaarverslag;
- de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.2. Bestuursverslag van het onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het College van Bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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



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

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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



- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht 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 de stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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 bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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.

Den Haag, 24 september 2020

KPMG Accountants N.V.

H. Visser RA

/ COLOFON

Eindredactie

Remco Mourits
Bert Scheepers

Inlichtingen

Bert.scheepers@hu.nl

Fotografie

Femke van den Heuvel, Corne Clemens,
Reginar Photography/Stijn Doors, Kees Rutten

Vormgeving

RAAK Grafisch ontwerp

Datum

30 april 2020

Versie

Vastgesteld College van Bestuur
d.d. 8 september 2020

Goedkeuring Raad van Toezicht
d.d. 22 september 2020

© Hogeschool Utrecht, Utrecht, 2020

Bronvermelding is verplicht. Verveelvoudigen voor eigen gebruik
of intern gebruik is toegestaan.

Jaarverslag 2019

Hogeschool Utrecht

**HIER
KOMT
ALLES
SAMEN**