

JAAARSTUKKEN 2021

Inhoudsopgave

1	Bestuursverslag	5
1.1	Algemeen	5
1.2	State-of-the-art education	10
1.3	Research	20
1.4	Internationalisering	21
2	Kwaliteitsafspraken	23
2.1	Achtergrond en opzet programma kwaliteitsafspraken	23
2.2	Governance en kwaliteitszorg	24
2.3	Verloop van het programma en onvoorziene omstandigheden	25
2.4	Communicatie en betrekken van belanghebbenden	27
2.5	Waar we trots op zijn: elf voorbeelden	30
2.6	Inhoudelijke voortgang per thema	33
2.7	Overzicht voortgang en tussenresultaten maatregelen	36
2.8	Financiële verantwoording per thema	44
2.9	Reflectie Medezeggenschapsraad	47
2.10	Reflectie Raad van Toezicht op Plan Kwaliteitsafspraken	48
3	COVID-19	50
3.1	Het onderwijs ging door: praktijkonderwijs, hybride en online	50
3.2	De impact en (mogelijke) gevolgen van de COVID-19-crisis	51
4	Nationaal Programma Onderwijs	52
5	Governance	55
5.1	Raad van Toezicht – verslag over 2021	55
5.2	College van Bestuur	60
5.3	Good Governance	63
5.4	Risicomanagement	64
5.5	Medezeggenschap	67
5.6	Publiek - privaat	71
6	Bedrijfsvoering	72
6.1	Personeel	72
6.2	Huisvesting en Faciliteiten	73
6.3	Overige	74
7	Financiën	75
7.1	Algemeen	75
7.2	Helderheid	80
7.3	Continuïteitsparagraaf	82
8	Jaarrekening 2021	86
8.1	Balans per 31 december 2021	86
8.2	Staat van baten en lasten over 2021	87
8.3	Kasstroomoverzicht over 2021	88

8.4	Toelichting en grondslagen behorende bij de jaarrekening 2021	89
8.5	Toelichting op de balans	95
8.6	Toelichting op de staat van baten en lasten	103
8.7	Overige gegevens	110
9	Overige gegevens	116
Bijlage 1: Opleidingenoverzicht		117
Bijlage 2: Organogram		120
Bijlage 3: Uitwisselingen met buitenlandse instellingen		121

Voorwoord

Dit is een verslag van het tweede jaar waarin we werden geconfronteerd met COVID-19 en de bijbehorende maatregelen. Ondanks de ervaring van vorig jaar, waarin we veel kennis en ervaring hebben opgedaan met online werken en lesgeven, heeft dit tweede jaar weer een duidelijke wissel getrokken. Op onze studenten, op onze medewerkers en zeker ook op een groot deel van de kunst- en cultuursectoren. Elke persconferentie was het weer spannend wat de voorgenomen maatregelen of versoepelingen voor ons onderwijs zouden gaan betekenen. Opschalen, afschalen en alle varianten die daartussen zitten. Het effect van de maatregelen was groot voor de maatschappij en het onderwijs. Als antwoord op deze effecten van de pandemie kwam daarop het Nationaal Programma Onderwijs (NPO): Middelen die beschikbaar zijn gesteld door het ministerie van OCW voor herstel en ontwikkeling van het onderwijs tijdens en na COVID-19. Inmiddels ligt er voor deze middelen een solide plan en zijn we bezig met de uitvoering ervan. We hopen van harte dat er ook een Nationaal Programma Cultuur komt, voor herstel en ontwikkeling van deze vitale sector.

Tegelijkertijd zijn er heel veel zaken ook gewoon doorgegaan. De masters Interieurarchitectuur en Performance Practices en de bacheloropleidingen Theater & Docent Theater zijn positief geaccrediteerd voor de komende jaren; die laatste met het bijzondere kenmerk Circulaire Valorisatie. We hadden weer een succesvolle lichting afstudeerders die, met wat aanpassingen, gelukkig bijna allemaal hebben kunnen exposeren of een voorstelling of optreden hebben kunnen verzorgen. Nieuwe studenten zijn aan onze opleidingen begonnen, projecten zijn uitgevoerd bij en met partners op relevante plekken waardoor onze studenten met hun werk impact hebben gehad in de omgeving.

Dit is ook het jaar waarin we samen onze koers voor de komende jaren hebben bepaald, in heel veel goede gesprekken. Dat heeft geleid tot ons nieuwe Instellingsplan Creating Futures together. Een plan waar we nu invulling aan gaan geven, in de praktijk van ons onderwijs en onderzoek.

Kortom, een bewogen jaar, waarin zaken niet altijd vanzelfsprekend waren. We hebben mogen ervaren dat al onze studenten en medewerkers er door hun schouders onder te zetten er toch weer een succesvol jaar van hebben weten te maken. Iets waar eenieder trots op mag zijn. Het volgende Afrikaanse gezegde is zeker op de ArtEZ-community van toepassing:

*Als je snel wilt gaan, ga dan alleen.
Als je ver wilt komen, ga dan samen.
En wij gingen samen.*

College van Bestuur

Marjolijn Brussaard, voorzitter College van Bestuur
Maarten Bremer, lid College van Bestuur

1 Bestuursverslag

1.1 Algemeen

1.1.1 Over ArtEZ

ArtEZ leidt professionele makers en docenten op die midden in de maatschappij staan en doet onderzoek in de disciplines om nieuwe kennis te ontwikkelen met en voor het onderwijs. Het hogere doel van ArtEZ is het samenbrengen van kunst en educatie, daaraan ontleent ArtEZ haar bestaansrecht. Via onderwijs en onderzoek wordt aan deze doelen gewerkt.

Missie

ArtEZ streeft naar kunstonderwijs dat (inter-)nationaal als van hoge kwaliteit wordt erkend. Afgestudeerden kennen hun positie en kracht, hebben hun artistiekeit en vakmanschap ontwikkeld en weten deze – alleen, of in samenwerking met anderen – maatschappelijk betekenis te geven. Zij worden erop voorbereid om (inter-)nationaal op het hoogste niveau mee te kunnen draaien.

Visie

Kunst krijgt bij ArtEZ ruimte om van betekenis te zijn voor individuen, groepen en organisaties. ArtEZ acht zich medeverantwoordelijk voor een aantrekkelijk en stimulerend cultureel klimaat. Ook vindt ArtEZ het belangrijk bij te dragen aan de culturele infrastructuur in Oost-Nederland en in het bijzonder in haar vestigingsplaatsen Arnhem, Enschede en Zwolle.

Er bestaat een spanning in hetgeen dat van kunstonderwijs wordt gevraagd. Vragen van de maatschappij of werkveld zijn soms gericht op kortstondige trends of directe praktische toepasbaarheid. Echter, de uitvoeringspraktijk is uiteindelijk het meest gebaat bij het stimuleren en waarborgen van de eigenheid en autonomie van een student. Deze vormen de basis voor de ontwikkeling, innovatie en duurzaamheid van het kunstenaarschap en zijn een voorwaarde voor werkelijk vernieuwende en authentieke kunst. In dit spanningsveld verzorgt ArtEZ onderwijs.

Juridische structuur

ArtEZ University of the Arts is een stichting die ten doel heeft het verzorgen, bevorderen en in stand houden van het hoger onderwijs en onderzoek op het gebied van de kunsten, volgens de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. Dit doel is vastgelegd in de statuten. In bijlage 1 is een overzicht opgenomen van het opleidingsaanbod van ArtEZ in 2021.

De organisatiestructuur van ArtEZ en de taken en verantwoordelijkheden van onder andere het College van Bestuur en de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in het bestuurs- en beheersreglement van ArtEZ. Zie bijlage 2 van het jaarverslag voor een organogram met de interne organisatie van ArtEZ.

De contactgegevens zijn:

Stichting ArtEZ

Onderlangs 9 6812 CE Arnhem

Telefoonnummer: 026 - 353 56 35

E-mailadres: cvb@ArtEZ.nl

Brin-nummer: 27NF

Bevoegd gezag-nummer: 41292

1.1.2 Beleid

ArtEZ heeft in 2021 op de volgende onderwerpen beleid ontwikkeld en/of uitgevoerd:

- Het Strategisch Instellingsplan 'Creating Futures Together' 2022–2026;
- Plan invulling Nationaal Programma Onderwijs;
- HR beleid, te weten: werkdrukbeleid, thuiswerkbeleid en reiskostenregeling;
- Masterplan Huisvesting;
- Regionaal Ambitieplan 2022-2025;
- Beleid ten aanzien van taalgebruik in de organisatie, en internationaliseringsbeleid;
- Nieuwe regeling betreffende klachten ongewenst gedrag.

Verder is er uitvoering gegeven aan het Plan Kwaliteitsafspraken. Hiervoor is – conform de kaderstelling van het ministerie – een apart hoofdstuk opgenomen met de midterm review van de Kwaliteitsafspraken.

1.1.3 Zaken met een politieke of maatschappelijke impact

Voor het kunstonderwijs en -onderzoek van ArtEZ waren er in 2021 drie onderwerpen met politieke of maatschappelijke impact waaraan gewerkt is. Deze betreffen: 'sociale veiligheid', 'inclusie en diversiteit' en 'duurzaamheid'.

De gevolgen van de COVID-19 pandemie worden uitgebreid toegelicht in hoofdstuk 3. In hoofdstuk 4 staat het plan en de eerste uitvoering van het Nationaal Programma Onderwijs beschreven, als antwoord op de gevolgen van de pandemie en maatregelen voor studenten en hun studievoortgang.

Sociale veiligheid

ArtEZ staat voor een **inclusieve en veilige leer- en werkomgeving** voor alle leden van de ArtEZ community. Het thema sociale veiligheid stond altijd hoog op onze agenda, maar dit jaar was het één van de thema's waar we sector-breed stappen in hebben gezet.

Vanzelfsprekend wordt het thema **Sociale Veiligheid** benoemd in de sectoragenda, zoals deze elke vier jaar wordt aangeboden aan de minister van onderwijs. Vanuit onze rol als onderwijsinstelling, als onderdeel van het kunstonderwijs én onze vertegenwoordiging binnen het bestuur van de Vereniging Hogescholen, vond ArtEZ dat er stevigere aandacht voor deze thematiek moest zijn. Daarom heeft ArtEZ het initiatief genomen om tegelijkertijd met het aanbieden van de sectoragenda de "Contouren Code Sociale Veiligheid en plan van aanpak voor het kunstonderwijs" aan te bieden aan de minister. Een wapenfeit waar we trots op zijn: een plan van aanpak voor het hele Kunstonderwijs (KUO).

Het **onderzoek naar de sociale veiligheid** binnen ArtEZ, dat in gang is gezet via een onafhankelijke externe partij, heeft de eerste concrete resultaten opgeleverd. ArtEZ heeft een plan opgesteld waarin alle onderdelen van de organisatie aan dezelfde methode worden getoetst. Het onderzoek is inmiddels bij de eerste twee academies afgerond. Een spannend maar noodzakelijk proces. Als ArtEZ denkt dat ze een veilige omgeving biedt, is dat dan ook de ervaring? Alleen met het ophalen van deze informatie kunnen we volledig zelfkritisch zijn. Het spreekt voor zich dat deze enquête anoniem is afgenomen. Op hoofdlijnen geven de resultaten aan dat de meerderheid van de studenten/alumni en de medewerkers met plezier studeert en werkt binnen ArtEZ en zich met respect behandeld voelt. Echter, niet iedereen ervaart dit zo; er is ook een kleine groep die zich geïntimideerd voelt en/of geen ruimte voor tegenspraak of andere sociale onveiligheid ervaart. Opvallende uitslag was de onbekendheid met het zorgsysteem binnen ArtEZ. Een van de aanbevelingen uit het onderzoek was zichtbaar te maken wat te doen bij ongewenst gedrag. Die suggestie is ter harte genomen. In 2022 worden vervolgstappen gezet, waarna deze onderzoeken binnen alle ArtEZ-eenheden kunnen worden afgerond.

Binnen de hogeschool heeft het **zorgsysteem** extra aandacht gekregen. Dat zorgsysteem begint in de academies met de rol die docenten, studieloopbaanbegeleiders en hoofden hebben met betrekking tot sociale veiligheid. In aansluiting daarop zijn er een aantal ArtEZ-brede voorzieningen waar studenten gebruik van kunnen maken, waaronder de decanen en vertrouwenspersonen. In sommige academies is ook een zorgcoördinator actief.

Eind 2021 is het besluit genomen om een dienst gespecialiseerd in **studentenpsychologie** te contracteren. Deze dienstverlening is een tijdelijke en kortdurende aanvulling op de reguliere zorg, een systeem dat te lange wachtlijsten kent. Dit wordt in de loop van 2022 beschikbaar voor studenten.

Daarnaast heeft ArtEZ een **klachtenloket**. Studenten en medewerkers van ArtEZ kunnen daar laagdrempelig klachten indienen en in alle vertrouwelijkheid vragen stellen over de behandeling van klachten en andere problemen. Het klachtenloket heeft een faciliterende rol en behandelt zelf geen klachten.

Op intranet staat op diverse plaatsen uitgelegd wat het klachtenloket voor studenten en medewerkers kan betekenen. In 2021 benaderden elf mensen het klachtenloket met een klacht of vraag. Het klachtenloket stuurt klachten of vragen door naar de functionaris of instantie die deze in behandeling zal nemen. Bijvoorbeeld een opleidingshoofd, een directeur, een vertrouwenspersoon of de examencommissie.

Daarnaast kunnen studenten, medewerkers, oud-studenten en oud-medewerkers met meldingen over ongewenst gedrag ook terecht bij de **vertrouwenspersonen** van ArtEZ. Er waren in 2021 twee externe vertrouwenspersonen voor studenten werkzaam en twee externe vertrouwenspersonen voor medewerkers. De vertrouwenspersonen zijn voor studenten en medewerkers via e-mail of telefonisch benaderbaar. Bij de vertrouwenspersonen zijn in 2021 26 klachten/consultaties van studenten in behandeling genomen. Medewerkers dienden 31 klachten/consultaties in. Afhankelijk van de situatie volgde hierop begeleiding of advies.

Tot slot is er de '**Klachtencommissie Ongewenst Gedrag**'. Deze behandelt klachten over ongewenst gedrag die zijn ingediend door studenten, medewerkers, oud-studenten of oud-medewerkers. In 2021 zijn vijf klachten over ongewenst gedrag ingediend en één klacht ingediend in 2020 had nog doorloop in 2021. Alle klachten zijn ingediend door studenten of oud-studenten. Vooruitlopend op de nieuwe regeling heeft de Klachtencommissie, met instemming van het College van Bestuur, ook de klacht van oud-studenten ontvankelijk verklaard. De beklagden waren in vijf zaken medewerkers van ArtEZ en in één geval een student. Van de zes klachten heeft één student de klacht tijdig ingetrokken, waardoor er geen behandeling van de klacht heeft plaatsgevonden.

Uit het **profileringsfonds** zijn zes studenten geholpen vanwege onvoorziene omstandigheden. De gemiddelde toekenning per student bedraagt vier maanden. In totaal is er een bedrag van € 7.741 uitbetaald. Eén aanvraag is afgewezen.

Inclusie en diversiteit

In een wereld waar polarisatie steeds vaker lijkt voor te komen, zijn inclusie en diversiteit allesbehalve vanzelfsprekend. Of het nu gaat om geïnstitutionaliseerde, systematische discriminatie, het bestaan van sociale en maatschappelijke ongelijkheden, (voor-)oordelen, of het niet luisteren naar de minderheidsstem: het is nu belangrijker dan ooit om inclusie en diversiteit binnen alle lagen van onze organisatie stevig op de kaart te zetten.

We blijven in verbinding en gesprek met alle 'stemmen' in onze gemeenschap: zowel degenen die naar voren treden als degenen die op de achtergrond blijven. We formuleren niet alleen waar we tegen zijn, maar juist ook waar we voor staan. We schuwen de ongemakkelijke gesprekken niet. Het begrip inclusie verwijst niet alleen naar etniciteit of afkomst, maar ook naar onzichtbare factoren, zoals bijvoorbeeld psychische aandoeningen, mentaal welzijn, sociale afkomst en andere opvattingen en overtuigingen. Om dit binnen ArtEZ verder te brengen, is er in 2021 binnen ArtEZ een projectleider inclusie en diversiteit aangesteld.

ArtEZ houdt zich op verschillende fronten bezig met de thema's diversiteit en inclusie. Er wordt gewerkt vanuit 4 uitgangspunten, zie volgende pagina.

Vanuit deze 4 uitgangspunten wordt gewerkt:

1. **Curriculum:** we streven naar onderwijs dat de vragen rondom diversiteit en rechtvaardigheid begrijpt en ze met recht behandelt in het klaslokaal.
2. **Unconscious bias training:** medewerkers en docenten krijgen een training en worden betrokken bij het ondersteunen en verbeteren van een veilige leeromgeving; één die diversiteit koestert in overeenstemming met onze gedragscode en zorgplicht.
3. **Transparante verantwoording:** we willen werken aan een systeem voor verantwoording op het niveau van arbeid, participatie, besluitvorming, werving en inschrijving van personeel en studenten.
4. **Structurele ondersteuning:** door te gaan werken met indicatoren kunnen we de behoefte aan diversiteit ondersteunen, promoten en verdedigen en deze vertalen naar een ArtEZ-breed plan.

In een aantal academies is in 2021 een begin gemaakt met de ontwikkeling van een breed gedragen en door de community vormgegeven beleidsplan dat in 2022 geïntegreerd wordt in het meerjarenplan van de academies en worden er trainingen gevolgd. Dit begint zijn vruchten af te werpen. Ook het lesmateriaal wordt stap voor stap inclusiever. Wat betreft de toelatingen hebben we in het kader van de wens tot meer diversiteit in alle commissies zorggedragen voor een stevige representatie van culturele diversiteit. Daarnaast wordt naar de opbouw van het portfolio van ArtEZ gekeken, met daarbij de vraag hoe ook potentiële studenten die minder voor de hand liggen, de weg naar ArtEZ kunnen vinden. Dat is één van de redenen voor de ontwikkeling van een Associate Degree Urban Pop aan het conservatorium Enschede.

Duurzaamheid

De basis van het Instellingsplan 2022-2026 ligt in het verslagjaar 2021. In het Instellingsplan heeft ArtEZ opnieuw de Sustainable Development Goals (SDGs) onderschreven. Dit kompas met zeventien doelen raakt al het onderwijs (in curricula en het werk van studenten), onderzoek en bedrijfsvoering. Het vraagt een uitwerking op het gebied van onder andere hergebruik en duurzaamheid, maar ook op schoonmaak, afval, catering en het gebruik van de panden. Ook in komende aanbestedingen, zoals voor catering, wordt duurzaamheid onderdeel van de uitvraag.

1.1.4 Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen

Samenwerken met verschillende organisaties in de regio en daarbuiten zit in de kern van het beleid van ArtEZ University of the Arts, zowel op het gebied van onderwijs als onderzoek. De meeste van deze samenwerkingsverbanden sluiten aan bij het onderwijs van één of meerdere opleidingen of lectoraten.

Landelijk is ArtEZ uiteraard lid van de Vereniging Hogescholen en speelt daarin een aanzienlijke rol voor een kleine hogeschool. De voorzitter van het College van Bestuur is lid van het bestuur van de Vereniging Hogescholen en heeft daarmee directe aansluiting op grote vraagstukken die spelen. ArtEZ heeft hier op verschillende vraagstukken, waaronder de pandemie, baat bij gehad: het eigen geluid en de bijbehorende aandacht van het kunstonderwijs wordt daardoor goed gehoord. Ook is ArtEZ actief lid van SURF, de ICT-coöperatie van onderwijs en onderzoek in Nederland. Ook dit lidmaatschap heeft in 2021 zijn vruchten afgeworpen, onder andere bij de respons op de verhoogde cyberdreiging. In het SURF netwerk zijn de ervaringen van instellingen die aangevallen zijn met de collega's (waaronder ArtEZ) gedeeld. Op basis van deze 'lessons learned' zijn er diverse beschermingsmaatregelen genomen binnen ArtEZ.

Bestuurlijk is er overleg met overheden, zoals de gemeenten Arnhem, Enschede en Zwolle, de provincies Gelderland en Overijssel en onderwijsinstellingen in haar steden en de regio zoals bijvoorbeeld de Radboud Universiteit, de RxH, de acht Zwolse mbo en hbo-instellingen (Zwolse8) en Twente University.

Daarnaast is ArtEZ in 2021 onderdeel geworden van twee regionale allianties waarin samengewerkt wordt door het onderwijsveld en de lerarenopleiders (waaronder ArtEZ) om het lerarentekort tegen te gaan. Voor Arnhem is dat Regionale Alliantie Zuid-Oost Nederland, met Radboud Universiteit, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen en ArtEZ.

De docentenopleidingen in Enschede en Zwolle werken samen in de Regionale Alliantie Oost Werkt met hogescholen VIAA, Iselinge, KPZ, Saxion en Windesheim en de Universiteit Twente

Uiteraard is ArtEZ nauw verbonden met de culturele instellingen, zowel in de drie vestigingssteden als op

vele plekken daarbuiten: in de regio, landelijk en internationaal. Zo is ArtEZ actief lid van het Cultureel Netwerk Arnhem waar strategisch wordt samen gewerkt met culturele instellingen in de stad. ArtEZ stimuleert ze studenten immers om met hun kunstenaarschap midden in de maatschappij te staan. Om die reden is ArtEZ ook betrokken bij samenwerkingsverbanden die het ondernemerschap van onze studenten en alumni bevorderen, zoals ORION en Gelderland valoriseert. Het ArtEZ Business Centre speelt hierbij een katalyserende rol door verbindingen te zoeken én leggen tussen onderwijs en het werkveld. Zo krijgen studenten en alumni handvatten toegereikt bij het opbouwen van een professionele beroepspraktijk. Deze handvatten stellen studenten in staat om zelfverzekerd en zelfstandig in het werkveld te staan.

Ook is ArtEZ nauw betrokken bij de talentontwikkeling in Nederland, en werkt daarom landelijk samen met Kunstbende, het creatieve platform voor iedereen van 13 t/m 18 jaar. De activiteiten van Kunstbende zijn gericht op het stimuleren van talent in alle disciplines waar ArtEZ actief is. In deze categorie valt ook het Enschedese Boosterfestival: een festival om de connectie tussen musici, acts en muziekprofessionals uit de Nederlandse muziekindustrie te versterken.

Al deze samenwerkingen en initiatieven zijn gebundeld in het Regionaal Ambitieplan 2022–2025, dat eind december bij het ministerie van OCW is ingediend.

Alhoewel ArtEZ op veel gebieden samenwerkt, heeft ArtEZ geen verbonden partijen in juridische zin.

1.2 State-of-the-art education

ArtEZ leidt professionele makers en docenten op die midden in de maatschappij staan. Het hogere doel van ArtEZ is het samenbrengen van kunst en educatie, daaraan ontleent ArtEZ haar bestaansrecht. Via onderwijs worden deze doelen bereikt.

1.2.1 Studenten

De afgelopen jaren heeft ArtEZ gestaag meer studenten aangetrokken.

	2019	2020	2021
Art & Design	1560	1636	1659
Conservatorium	774	812	861
Theater en Dans	371	351	350
Masteropleidingen	351	359	363
Totaal	3056	3158	3233

Binnen de sector zijn afspraken gemaakt voor het maximale aantal studenten voor twee opleidingsrichtingen: Autonoom Beeldend en Muziek. Daarnaast is er nationaal een totaal maximum studenten in bacheloropleidingen per kunsthogeschool of hogeschool die kunstopleidingen afgesproken. Voor Autonoom Beeldend (Croho 39110) heeft ArtEZ 239 inschrijvingen, waar het maximum op 339 ligt. Voor Muziek (Croho 34739) zijn er 617 inschrijvingen, waarmee het aantal inschrijvingen net iets boven het streefcijfer ligt van 595. Deze streefcijfers mogen conform de afspraken binnen het KUO sectorplan met maximaal 5% worden overschreven. Streefcijfers gelden alleen voor de bachelor opleidingen.

1.2.2 Onderwijsontwikkeling

Veel van de onderwijsontwikkeling in 2021 vond plaats in het kader van het Plan Kwaliteitsafspraken, in aansluiting bij de in 2019 ontwikkelde en vastgestelde onderwijsvisie. De voortgang van deze activiteiten wordt in hoofdstuk 2 uitgebreid besproken.

In aanvulling daarop heeft een aantal opleidingen hun curriculum in 2021 grondig vernieuwd. Soms vanwege ontwikkelingen in het werkveld, soms in lijn met de adviezen van een visitatiepanel en vaak in combinatie met verdere flexibilisering. Zo startte de opleiding Docent Dans in september 2021 met een nieuw curriculum. Ook de opleiding Dans begon met de ontwikkeling van een nieuw curriculum dat in september 2022 start. In dit geval wordt ook de naam van de opleiding gewijzigd in Dance Artist, voor een duidelijkere profilering.

Het nieuwe curriculum van de opleiding Klassieke Muziek ging in 2021 zijn 3e jaar in. De ervaringen zijn positief: studenten worden beter voorbereid op een eigen praktijk gericht op een bijdrage aan de samenwerking. Dit wordt steeds beter zichtbaar in de afstudeerprojecten van de studenten.

In 2021 heeft een evaluatieonderzoek plaatsgevonden onder meer dan 50 studenten, docenten en alumni naar het hoofdvak Composition for Film & Theatre (CFT) en de online variant van dit hoofdvak Composition for Film Online (CFO). In september 2021 is gestart met de ontwikkeling van één aparte hybride studierichting, die het beste van beide varianten combineert. Deze hybride studierichting zal onderdeel worden van de bachelor Muziek in Arnhem. Het zal bijdragen aan de gewenste flexibilisering van het onderwijs en voortbouwen op het geleerde ten aanzien van online en hybride lesgeven tijdens de COVID-19-pandemie. Per september 2022 zal het nieuwe curriculum ook daadwerkelijk van start gaan.

Het Conservatorium startte in 2021 de ontwikkeling van een voltijdse Associate Degree Urban Pop op haar locatie in Enschede. De Ad Urban Pop leidt muziekprofessionals op die urban popmuziek maken, uitvoeren en verspreiden. Ze zijn op de hoogte van internationale trends, ondernemend en educatief onderlegd. Vanzelfsprekend kennen zij het ecosysteem van de urban popmuziek goed. Behalve dat dit nauw aansluit bij de ontwikkelingen in het werkveld, draagt het naar verwachting ook bij aan de instroom

van een meer diverse doelgroep dan die in het verleden naar het Conservatorium kwam. Ook de opleiding Graphic Design is bezig met de ontwikkeling van een Associate Degree in deeltijd, om hiermee een doelgroep van professionals die zich verder willen ontwikkelen te bedienen. Dit sluit aan bij de maatschappelijke vraag naar Leven Lang Ontwikkelen.

In datzelfde kader is een pilot uitgevoerd met het beoordelen van elders verworven competenties ter voorbereiding op de uitvoering van het Bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen. Zo kan de opleidingsduur voor professionals met elders opgedane ervaring verkort worden. Behalve dat de pilot heeft geleid tot de verkorting van de studie voor één student, heeft het ook geleid tot veel vervolgcacties. Eén daarvan is een door de academie ontwikkelde training van de assessoren. Deze is eind 2021 gestart.

1.2.3 Kwaliteit van het onderwijs

Accreditaties

In 2021 is op basis van een meervoudige onderhandse aanbesteding Hobeon gecontracteerd als nieuwe 'huis Visiterende en Beoordelende Instelling (VBI)'. Daarmee namen we na 6 jaar afscheid van AeQui. AeQui rondt nu alleen nog het hersteltraject in Zwolle af.

In de verslagperiode 2021 zijn de onderstaande opleidingen met goed gevolg gevisiteerd en geaccrediteerd:

Titel	Croho Variant	Opleiding-nummer	Naam
Master of Arts (MA)	MA	49238	M Interieurarchitectuur – Interior Architecture Zwolle
Bachelor of Arts (BA)	BA	34860	B Theater - Theatre Arnhem
Bachelor in Educatie (BEEd). In Theater	BA	34745	B Docent Theater – Theater in Education Arnhem
Bachelor in Educatie (BEEd). In Theater	BA	34745	B Docent Theater – Theater in Education Zwolle

Daarnaast hebben de opleidingen Theater/Docent Theater een Bijzonder Kenmerk verworven van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) op het beoordelingssystematiek 'Circulaire Valorisatie'. Circulaire valorisatie werd door de commissie gezien als een zeer bruikbaar instrument voor de kwaliteitszorg.

Verder is in 2021 het ontwikkeltraject van de vormgevingsopleidingen in Zwolle verder voortgezet. Binnen de academie zijn vele partijen betrokken bij dit traject, hetgeen in meerdere academie brede bijeenkomsten en opleiding specifieke activiteiten heeft geleid tot verbeteringen en ontwikkelingsacties. Uiteraard zijn ook vele partijen van buiten de academie betrokken als 'critical friends': collega's binnen ArtEZ (Art & Design academies, de examencommissie, Onderwijs & Kwaliteit, lectoraten) als ook werkveld- en samenwerkingspartners. Het vliegwiel van ontwikkeling draait op volle toeren op weg naar de visitatie in juni 2022.

Ook heeft er een onderlinge visitatie plaatsgevonden van de vooropleidingen door de collega-instellingen in het netwerk Dans. De visitatie was positief én benadrukte de noodzaak van een verbeterde aansluiting tussen de vooropleidingen en de bachelor. Hiervoor is een plan opgesteld.

Top-opleidingen, NSE

Het predicaat 'topopleiding' betreft een bacheloropleiding die een oordeel van 75 punten of hoger heeft gekregen in de kwaliteitsvergelijking van de Keuzegids en daarmee tot de besten van Nederland behoort. In 2021 kregen de studierichtingen van ArtEZ die op de volgende pagina staan de titel topopleiding:

Bachelors:

Toneelschool,
Dans Arnhem,
MediaMusic,
Popacademie,
Muziektherapie Enschede,
Docent Theater Arnhem,
Docent Theater Zwolle,
Docent Dans Arnhem,
Docent Muziek Enschede,
Docent Muziek Zwolle,
Docent Beeldende Kunst en Vormgeving Arnhem

Masteropleidingen:

DAI Art Praxis
Werkplaats Typografie
Fashion Strategy
Fashion Design

De oordelen van de Keuzegids hbo 2022 zijn gebaseerd op de resultaten van de Nationale Studenten Enquête (NSE) 2021. Na drie jaar kon de Keuzegids weer gebruik maken van de meest actuele gegevens over hoe studenten hun opleiding beoordelen. De NSE 2021 is afgenomen met een compleet herziene vragenlijst, waarvoor nieuwe thema's zijn samengesteld voor de studentenoordelen (inhoud programma, docenten, toetsing, voorbereiding loopbaan en sfeer). Dit betekent dat de oordelen van dit jaar niet een-op-een vergeleken kunnen worden met de oordelen van voorgaande jaren. ArtEZ heeft hoog gescoord in de NSE, met op vrijwel alle indicatoren een verbetering ten opzichte van eerdere uitslagen.

De respons van ArtEZ ligt hoger dan het landelijke responspercentage.

Ook de algemene tevredenheid ligt boven het landelijk gemiddelde van 3,7 (op een schaal van 1-5):

Opleiding in het algemeen	4,0
Algemene sfeer	4,4
Opnieuw voor deze opleiding kiezen	4,1

ArtEZ scoort op alle andere kernthema's ook goed en op bijna al deze thema's hoger dan het landelijk gemiddelde. ArtEZ scoort op alle detailscores een voldoende of hoger.

ArtEZ scoort op deze thema's vergelijkbaar met andere kunstacademies. Het best scoort ArtEZ op de betrokkenheid van - en het contact met - de docenten. Ook de kwaliteit van de docenten wordt enorm gewaardeerd.

Aandachtspunten voor ArtEZ zijn de tevredenheid rond het afstandsonderwijs en de flexibiliteit van het studieprogramma. De studiedruk wordt door meer dan de helft van de studenten als precies goed ervaren.

Het algehele beeld voor ArtEZ is dus positief,.

Examencommissie

Samenstelling van de examencommissie

De examencommissie was in 2021 als volgt samengesteld:

Centrale examencommissie - Tevens kamer Masteropleidingen	
Ton Lamers	Voorzitter
Marcel Doorduyn	Secretaris
Peter Hermans	Lid
Kamer Art & Design	
Marcel Doorduyn	Voorzitter
John Hennequin	Secretaris Arnhem
Karel Buskes / Hanneke Bennet	Secretaris Zwolle
Hein-Jan Geerdink	Secretaris Enschede
Kamer Conservatorium	
Ton Lamers	Voorzitter
Reinout Vrijhoef	Secretaris Enschede
Henk van Rossum	Secretaris Arnhem
Alie Kruisselbrink	Secretaris Zwolle
Kamer Theater & Dans	
Peter Hermans	Voorzitter
Michiel Bijmans	Secretaris (A&Z)
Hanneke Koolen	Lid (A&Z)

Thans bestaat de Examencommissie uit elf (11) personen. Deze personen zijn op alle posities en op alle academies inzetbaar. Sinds het vorige studiejaar hebben zich twee personele wijzigingen voorgedaan. Secretaris A&D Arnhem Ton Schulte had aangegeven per 1-9-20 zijn taak te willen teruggeven. In zijn plaats is John Hennequin benoemd. In 2021 heeft secretaris A&D Zwolle Karel Buskes eveneens aangegeven zijn taak als zodanig te willen neerleggen. Per 1-9-21 heeft Hanneke Bennet deze taak overgenomen.

Ambtelijk secretarissen

De examencommissie wordt ondersteund door negen ambtelijk secretarissen volgens onderstaande opgave:

Eenheid	Kamer	Ambtelijk secretaris	Provisioneel ambtelijk secretaris
Studentenzaken Arnhem (toelatingen)	Centrale Examencommissie	Viola Gal	
Bachelor A&D Arnhem	Kamer Art & Design	Nicole van Bakkum	
Bachelor Theater & Dans Arnhem	Kamer Theater & Dans	Linda van Loon	
Bachelor A&D Enschede (AKI)	Kamer Art & Design	Anne Rose Hanekamp	Marloes Dalenoord
Bachelor Conservatorium Enschede	Kamer Conservatorium	Dorien ten Cate	Miriam Wesselink
Bachelor Conservatorium Arnhem	Kamer Conservatorium	Liset de Laet	
Bachelor Conservatorium Zwolle	Kamer Conservatorium	Cynthia van Ommen	
Bachelor A&D Zwolle	Kamer Art & Design	Hanneke Bennett	
Masteropleidingen: alle masteropleidingen	Centrale Examencommissie	Nicole van Bakkum	

Wat betreft de ambtelijk secretarissen hebben zich sinds het vorige studiejaar geen personele wijzigingen voorgedaan.

Getalsmatig verslag

De Examencommissie houdt een gedetailleerd register van genomen beschikkingen bij. Onderstaande data zijn op dat register gebaseerd.

Totalen	Aantal beschikkingen per faculteit
Art & Design	232
Conservatorium	511
Masteropleidingen	19
Theater & Dans	42
	804

Vorig jaar waren er **883** aanvragen, het aantal aanvragen is gedaald naar **804**. De meeste aanvragen zitten traditioneel bij het conservatorium vanwege de open curricula en toetsplannen waarbij, als het op invulling aan komt, de Examencommissie telkens moet accorderen. Dit is routinewerk dat voor een deel is geautomatiseerd en niet zelden in mandaat door de ambtelijk secretarissen wordt uitgevoerd. Er lijkt wel een trend zichtbaar. Het totale aantal aanvragen daalt gestaag, zien onderstaande grafiek. De reden van deze daling is niet onderzocht maar de examencommissie heeft het vermoeden dat studenten en SLB-ers beter weten welke aanvragen bij de examencommissie 'kansloos zijn'. Ook werken de decanen beter samen met de examencommissie hetgeen vermoedelijk leidt tot minder onnodige aanvragen.

Totalen per onderwerp

In onderstaand schema zijn de aanvragen per onderwerp uitgewerkt.

Onderwerp	13-14	14-15	15-16	16-17	17-18	18-19	19-20	20-21
aanpassing i.v.m. functiebeperking	32	10	72	50	20	41	23	29
aanpassing OSIRIS	7	6	7	6	14	2	3	1
aanvraag extra tentamenkans	82	114	111	108	100	66	84	108
aanvraag extra faciliteiten	56	54	59	68	36	35	33	38
aanvraag herinschrijving	6	0	7	3	5	6	3	0
aanvraag stage	12	5	6	10	38	17	27	8
aanvraag verdieping	0	1	1	1	8	0	0	0
aanvraag vervangende opdracht	33	26	23	24	19	23	26	15
aanvraag vrije minor	101	154	291	160	280	136	190	145
aanvraag vrije studiepunten	288	220	263	131	126	88	53	56
aanvraag vrije studieruimte	103	14	3	56	16	9	7	4
anders...	0	27	207	106	87	129	50	63
BAS	3	5	14	10	5	16	6	1
beroep ingetrokken	1	0	0	2	0	0	0	0
fraude	7	2	2	0	5	3	3	6
klacht	2	3	2	2	6	8	0	1
niet ontvankelijk	2	0	0	1	2	0	0	0
officiële waarschuwing	1	22	0	21	3	0	0	0
studiecontract	0	14	33	24	44	19	9	17
ter kennisgeving	2	0	0	1	3	0	0	0

Tabel gaat verder op volgende pagina

Onderwerp	13-14	14-15	15-16	16-17	17-18	8-19	19-20	20-21
toekenning studiepunt	2	0	5	1	0	1	2	0
uitspraak op bezwaar	38	25	11	20	9	9	7	1
verzoek aanpassing curriculum	12	34	6	11	9	21	16	21
verzoek aanpassing tentamendatum	0	0	53	59	41	45	31	31
verzoek aanpassing tentamenvorm	32	29	9	8	1	9	19	6
verzoek afstuderen	4	24	36	2	21	10	0	2
verzoek behoud studieresultaten	37	30	25	8	5	1	2	0
verzoek colloquium	2	0	6	3	2	6	1	2
verzoek erkenning stagecertificaat	1	0	0	0	0	0	0	0
verzoek exchange	9	21	7	15	24	19	16	3
verzoek herziening uitslag	1	0	1	0	2	0	3	0
verzoek instromen	7	10	11	9	18	22	10	6
verzoek studieverlenging	101	134	140	76	80	73	49	81
verzoek toelating	9	3	7	10	12	7	11	9
verzoek vrijstelling	202	203	162	128	135	131	117	105
verzoek vrijstelling 80% norm	36	26	32	28	45	34	74	33
voordracht CUM LAUDE	2	3	3	5	7	0	8	12
	1233	1219	1615	1167	1228	986	883	804

COVID-19

De COVID-19-pandemie heeft zich voortgezet 2021. De aanvankelijke beleidsregel "uitzonderingsnotitie" van 27 maart 2020 is op 15 september 2021 in overleg met het College van Bestuur aangepast. In die zin dat studenten ook in het geval van 'online-lessen' wel aan de aanwezigheidsplicht moeten voldoen. Verder heeft de uitzonderingsnotitie het gehele jaar goed gewerkt. De Examencommissie is, ondanks dat niet zelden uitzonderingen moesten worden gemaakt op moment en wijze van toetsen, van mening dat de borging van de kwaliteit van toetsing niet onder de COVID-19-pandemie heeft geleden.

Deskundigheid en scholing

Sinds 2012 biedt de vereniging van Hogescholen een driedaagse cursus "Leden Examencommissies in het Hoger Onderwijs" aan. In de loop van de afgelopen jaren hebben de alle leden van de Examencommissie en de ambtelijk secretarissen de cursus gevolgd.

Controle

Een van de instrumenten die de examencommissie inzet om te controleren of de examencommissie de kwaliteit van toetsing van bepaalde opleidingen voldoende kan borgen, de wettelijke kerntaak van de examencommissie) is het controleren van de studentendossiers. Deze dossiers bestaan uit drie 'lagen':

1. Instroomdossiers, beheerd door Studentenzaken. Daarin zijn alle stukken noodzakelijk voor de instroom (toelating) opgenomen.
2. Doorstroomdossiers, beheerd door de Onderwijsbureaus. Daarin zijn de studieresultaten en alle voor de opleiding en toetsing relevante stukken zoals bijvoorbeeld beschikkingen van de examencommissie, opgenomen.
3. Uitstroomdossiers, beheerd door Studentenzaken. Daarin zijn alle stukken voor uitstroom/diplomerings, opgenomen.

De Examencommissie houdt weliswaar ook toezicht op de instroom en uitstroomdossiers, maar onderstaande controle betreffen de doorstroomdossiers.

In het voorgaande studiejaar (zie bestuursverslag 2020) hebben zes controles plaatsgevonden. In dit verslagjaar (20-21) slechts één en wel bij de opleiding Jazz & Pop Arnhem.

Beleidsregels van de Centrale Examencommissie

Teneinde de studenten rechtszekerheid te verschaffen en transparantie te betrachten dient de Examencommissie beleidsregels (art. 1:3 lid 4 Awb) op te stellen met betrekking tot de wijze waarop de Examencommissie gebruik zal maken van haar bevoegdheden.

Op grond van het reglement Examencommissies is alleen de CEC bevoegd beleidsregels op te stellen. Inmiddels zijn de volgende beleidsregels vastgesteld:

Nummer	Van datum	Naam	Toepassingsgebied	Status	Taal
120405	5-4-2012	Dubbele bevoegdheid Ex Cie architectuur	Alle architectuuropleidingen	vervallen 1-9-18	NL
121004	4-10-2012	Mandaatsbesluit (interne bevoegdheden Ex Cie)	Alle opleidingen	actief	NL
121108	8-11-2012	Uitleg extra tentamenkansen	Alle opleidingen	vervallen 31-8-15	NL
121108	8-11-2012	Vrijstellingen (zie nieuwe nr. 161018)	Alle opleidingen	vervallen 18-10-16	NL
121108	8-11-2012	Vrije minoren en vrije ruimte	Alle opleidingen	actief	NL
121212	12-12-2012	Vrijstelling voor educatieve vakken Fac. Muziek	Conservatorium	vervallen 1-9-18	NL
130409	9-4-2013	Inzagerecht (schriftelijke tentamens)	Alle opleidingen	actief	NL
130524	24-5-2013	Voorbeelden vrije studiepunten ODM	ODM opleidingen Muziek	vervallen 1-9-18	NL
130526	26-5-2013	Voorzittersinstructie Audities Muziek	Alle opleidingen Muziek	actief	NL
130917ab	17-9-2013	Procedure toelating zonder vereiste vooropleiding	Alle opleidingen	actief	NL
131212	12-12-2013	Profiel Examinator	Alle opleidingen	actief	NL
131212	12-12-2013	Checklist toetsplan	Alle opleidingen	Vervallen 1-9-18	NL
140415	15-4-2014	Fraude	Alle opleidingen	actief	NL
140507	7-5-2014	Mandaat buitenlandse diploma's en taalcertificaten	Alle opleidingen	actief	NL
140614	14-6-2014	Taaleisen Muziek	Alle opleidingen Muziek	vervallen 1-9-18	NL
140909	9-9-2014	Sleepvakken	Alle opleidingen	actief	NL
141006	6-1-2014	aanvraag exchange	Alle opleidingen	actief	NL / ENG
141210	10-12-2014	Vervangende opdrachten pop-academie	PA en MM Muziek	geschorst	NL
151117	17-11-2015	Extra tentamenkansen	Alle opleidingen	vervallen 1-9-18	NL
151211	11-12-2015	Tentamenperioden en herkansingen	Alle opleidingen Muziek	actief	NL / ENG
160128	28-1-2016	Cum Laude	Alle opleidingen	actief	NL

Tabel gaat verder op volgende pagina

Nummer	Van datum	Naam	Toepassingsgebied	Status	Taal
160307	7-3-2016	Overgangsregeling beleidsregel 1512110	Alle opleidingen Muziek	actief	NL
161018	18-10-2016	Vrijstellingen	Alle opleidingen	actief	NL
161018	18-10-2016	Model logboek (met bijlage in Excel)	Alle opleidingen	actief	NL
170125	25-1-2017	Diplomawaardering voor BAMA (oude hbo diploma's)	Alle opleidingen	actief	NL
170208	8-2-2017	Addendum voor ODM bij 151211 (tentamenperioden)	Alle opleidingen Muziek	actief	NL
170411a	11-4-2017	Moment inleveren diploma (buitenlandse studenten)	Alle opleidingen	actief	NL
170411b	11-4-2017	Progressieve vakken, herziene versie van 5-3-20	Alle opleidingen	actief	NL
170411c	11-4-2017	Extra tentamenkansen	Alle opleidingen	actief	NL
170610	10-6-2017	Addendum voor Research bij 151211 (tentamenperioden)	Alle opleidingen Muziek	actief	NL
170921	21-9-2017	80 procentregel	Alle opleidingen	actief	NL
180110	10-1-2018	Taaleisen (toetsen van taaleisen)	Alle opleidingen	actief	NL
180606	6-6-2018	Addendum voor PA bij 151211 (tentamenperioden)	Alle opleidingen Muziek	actief	NL
181001a	1-10-2018	Golden shot rule	Alle opleidingen	actief	NL
181001b	1-10-2018	Vier ogen	Alle opleidingen	actief	NL
181001c	1-10-2018	Herkansing sleepvakken oud curriculum	Alle opleidingen	actief	NL
181214	14-12-2018	Mondeling tentamen	Alle opleidingen	actief	NL
190619	19-6-2019	Vier beoordelaars, Noodmaatregel AKI	AKI	actief	NL
191031	31-10-2019	Vervangende opdrachten en bijbehorende vervangende toetsen	Alle opleidingen	actief	NL
200305	5-3-2020	Pre-bachelor	Alle opleidingen	actief	NL
200901a	1-9-2020	Reglement Examinatoren (dubbelbesluit College van Bestuur & CEC)	Alle opleidingen	actief	NL/ENG
200901b	1-9-2020	Regeling Dossiercontroles (dubbelbesluit College van Bestuur & CEC)	Alle opleidingen	actief	NL
201007	7-10-2020	Stroomschema procederen tegen een besluit van de examencommissie	Alle opleidingen	actief	NL
210531	31-5-2021	Toelating tot masteropleiding (met onvoldoende vooropleiding)	Alle masters	actief	NL
200327	27-3-2021	Uitzonderingsnotitie (wegens COVID-19)	Alle opleidingen	vervallen 15-9-21	NL
200915	15-9-2020	Uitzonderingsnotitie (wegens COVID-19)	Alle opleidingen	Actief, ingetrokken 15-9-21	NL
210531	31-5-2021	Toelating master zonder bachelor	Masters	Actief	NL / ENG

De Centrale Examencommissie heeft in de verslagperiode 2021 twee beleidsregels vastgesteld:

- Nr. 200915 van 15 september 2021 (Uitzonderingsnotitie wegens COVID-19). In deze beleidsregel zijn verschillende faciliteiten geregeld om de toetsing tijdens de COVID-19-pandemie zo goed mogelijk doorgang te kunnen laten vinden. De versie nr. 200915 is een vereenvoudigde versie van die van 200327.
- Nr. 210531 van 31 mei 2021 (Toelating Masteropleiding zonder bacheloropleiding). Omdat de WHW een zeer beperkte mogelijkheid geeft om toe te kunnen worden gelaten tot een masteropleiding zonder dat de kandidaat over een bacheloropleiding of een vergelijkbare vooropleiding heeft geabsolveerd, heeft de examencommissie gemeend deze procedure te moeten vastleggen. De bedoeling is dat deze beleidsregel een tijdelijk karakter heeft. Intern wordt gewerkt aan een nadere uitwerking van flexibilisering.

Optreden van de Examencommissie in een accreditatietraject

Vlak voor de zomervakantie 2021 is de opleiding Master Interieur Architectuur te Zwolle geaccrediteerd. Tijdens het visitatieproces is de examencommissie nauw betrokken geweest. In het najaar van 2021 is de examencommissie betrokken geweest bij het accreditatieproces van de Theateropleidingen.

Bezwaar en beroep (de Examencommissie procedeert)

De Examencommissie heeft in inschrijvingsjaar zevenentwintigmaal uitspraak op bezwaar gedaan, in twee gevallen heeft dat geleid tot een beroepsprocedure bij het College van Beroep voor de Examens (Cobex).

In het begin van studiejaar 20-21 bleek dat de procedures tegen besluiten van de examencommissie de toets der kritiek niet meer konden doorstaan. De bron daarvan was nadere jurisprudentie van zowel het College van Beroep voor het Hoger Onderwijs als de (gewone) Burgerlijke Rechter. Uit deze jurisprudentie volgde dat de tussengevoegde bezwaarfase onvoldoende in overeenstemming was met de bedoelingen van de wetgever zoals neergelegd in art. 7.61 lid 1 sub a-g WHW. De bezwaarfase zou te veel tijd nemen en de student te lang 'weghouden' van het Cobex. De examencommissie heeft deze rechtsontwikkeling opgepakt en een nieuw stoomschema 'procederen tegen een besluit van de examencommissie' vastgesteld. Dit schema is als beleidsregel onder nummer 20107 gepubliceerd bij de andere beleidsregels van de examencommissie.

De examencommissie merkt wel op dat het afschaffen van de bezwaarprocedure niets oplevert qua tijd voor de student. Het Cobex is op grond van art. 7.61 lid 3 WHW verplicht om voor dat de zaak in behandeling wordt genomen eerst te onderzoeken of een schikkingspoging zal slagen. Daartoe stuurt het Cobex het beroepsschrift door naar de examencommissie die vervolgens met appellant in gesprek gaat om te onderzoeken of examencommissie en appellant en onderling 'uit kunnen komen'. Materieel is dat hetzelfde als een bezwaarprocedure. De examencommissie ziet het probleem dus niet zo in maar heeft zich zoals hiervoor vermeld neergelegd bij de richting van de jurisprudentie eenvoudig om niet te kunnen worden 'afgetikt' door de rechter wegens het volgen van een onjuiste procedure.

Fraude

De Examencommissie heeft in de periode 2019-2020 zes gevallen van tentamenfraude geconstateerd. De Examencommissie heeft in alle gevallen een voorwaardelijke staf opgelegd en de uitslag van het tentamen ongeldig verklaard. Alle belanghebbenden waren first-offender en hebben de opgelegde sanctie aanvaard.

Jaarverslag 2021 College van Beroep voor de Examens

Het College van Beroep voor de Examens (Cobex) behandelt beroepen die (aanstaande) studenten hebben aangetekend tegen beslissingen over examens of tentamens, het bindend studieadvies, verwijzingsbeslissingen, beslissingen over de studievoortgang, vrijstellingen, etc. Bij ArtEZ gaat het veelal om besluiten van de Examencommissie en examinatoren.

Het Cobex beperkt zijn toetsing tot de vraag of de Examencommissie in redelijkheid tot haar besluit heeft kunnen komen en bekijkt of de wettelijke procedures, alsook de regels en reglementen van ArtEZ, juist zijn toegepast. Het Cobex van ArtEZ bestaat uit een voorzitter, een docent-lid, een student-lid en voor elk van hen een plaatsvervanger.

In 2021 was de samenstelling als volgt:

- Prof. mr. M.T.A.B. (Miek) Laemers, voorzitter
- Mr. drs. A. (Anna) Hoekstra-Borzymowska, plaatsvervangend voorzitter
- Dr. Monique van Bruggen-Rufi, docent-lid
- Ruben Tekelenburg MA, plaatsvervangend docent-lid
- Sebastiaan van der Lubbe, student-lid (tot 1 september 2021)
- Daniela Klooster, plaatsvervangend student-lid (tot 1 september 2021)

Per 1 september 2021 studeerden zowel het student-lid als het plaatsvervangend student-lid af, waardoor hun functies vacant kwamen. Volgens het Reglement van Orde van het Cobex worden de docent- en student-leden op voordracht van de Medezeggenschapsraad benoemd door het College van Bestuur. De functie van ambtelijk secretaris werd ingevuld door drs. Tanja Beunders.

Het Cobex heeft in 2021 één zaak in behandeling genomen; deze diende zich midden december aan. Op 3 februari 2022 vond een hoorzitting plaats in het kader van het treffen van een voorlopige voorziening. In gesprek met de Examencommissie is deze zaak beslecht.

1.2.4 Onderwijsprestaties

ArtEZ ziet alumni graag floreren en houdt dan ook vinger aan de pols wat betreft prestaties van afgestudeerden. In deze paragraaf is een zeer kleine greep uit onderwijsprestaties te lezen.

Zo is Creative Writing-alumna Lisa Weeda door de Volkskrant uitgeroepen tot literair talent van 2022 op basis van haar debuutroman 'Aleksandra'. Ook Simone Atangana Bekono, tevens alumna van Creative Writing, is meermaals door de Volkskrant herkend als een van de grootste literaire talenten van Nederland.

Jeangu Macrooy - singer songwriter en alumnus van de ArtEZ Popacademie - heeft Nederland in 2021 mogen representeren op het Eurovisiesongfestival. Dit deed hij met zijn single 'Birth of a New Age'.

Gijs Schalkx van de opleiding Product Design kreeg meermaals aandacht nationale media en het predicaat excellent voor zijn afstudeerproject 'Slootmotor'. Hij bouwde een voertuig dat rijdt op methaangas. Dat gas haalt hij met een schoffel uit sloten of rivieren. Om twintig kilometer te kunnen rijden moet hij acht uur schoppen, maar volgens hem zijn dat daarna wel de beste twintig kilometer die hij ooit kan rijden.

Tweedejaars student Creative Writing Amara van der Elst en oud-finalist van Kunstbende (een samenwerkingspartner van ArtEZ) verzorgde een indrukwekkend spoken-word optreden tijdens de jaarlijkse dodenherdenking op 4 mei op de Dam.

Prinses Beatrix onthulde het kunstwerk dat Karlijn van der Weij (3e jaarstudent Docent Beeldende Kunst & Vormgeving) maakte ter ere van het 90-jarig bestaan van Vrouwen van Nu, de grootste vrouwenvereniging van Nederland die zich inzet voor het versterken van de kracht van individuele vrouwen, het benutten van talenten en het versterken van het vrouwelijk geluid in de samenleving. Het kunstwerk, dat bij het hoofdkantoor van Vrouwen van Nu staat, wordt verder verrijkt door bijdragen van leden van de vereniging.

Met een zeer persoonlijke film maakt Tarek Chokri, een vluchteling uit Syrië, indruk bij de jaarlijkse eindexamenexpositie van de AKI. Hij portretteerde zijn 12-jarige broer in Damascus en de eveneens 12-jarige Thijs uit Nederland.

1.3 Research

Vanuit de ambitie om de positionering van ArtEZ op het gebied van onderzoek verder te versterken en de samenwerking met onderwijs te intensiveren, hebben de lectoren een aanzet gemaakt voor een ArtEZ-breed strategisch onderzoek platform. Onderdeel van dat platform is de strategische onderzoeksagenda dat het onderzoek van ArtEZ zo veel als mogelijk bundelt onder vier thema's die discipline overstijgend worden ingevuld met als werktitels:

- New Ecologies of Matter;
- Social Equity in Action;
- (Un)-Learning practices;
- (Non)-Binary Fabric.

In 2022 werken we dit in nauwe samenwerking met het onderwijs nader uit. Dit platform vormt vervolgens de basis voor de doorontwikkeling van de eenheid Onderzoek & Valorisatie de komende jaren.

De ingezette samenwerking tussen lectoraten en valorisatie-eenheden krijgt steeds meer vorm.

Eind 2021 is de evaluatie van de valorisatie-eenheden gestart: ArtEZ Press, Studium Generale en het ArtEZ Business Centre. Het doel is om inzicht te krijgen in hoe deze eenheden bijdragen aan de ambities op het gebied van (de samenwerking tussen) onderzoek en onderwijs. Deze evaluatie zal medio 2022 zijn afgerond.

ArtEZ participeert in de landelijke projectgroep die de introductie van het Professional Doctorate (de tegenhanger van de PhD) in het (kunst-)hbo voorbereid. In de loop van 2022 wordt definitief besloten over de aard, inhoud en financiën van dit traject. Ook hier speelt de samenwerking tussen O&V en het onderwijs (van met name de masteropleidingen) een belangrijke rol.

1.4 Internationalisering

1.4.1 Internationale populatie

We zien een lichte stijging van het percentage studenten met een niet-Nederlandse nationaliteit. Op peildatum 1 oktober 2021 bedroeg dit 23% van de studentenpopulatie (ten opzichte van 21,4% in 2020 en 19,9% in 2019).

In 2021 heeft ArteEZ net als in 2020 minder uitwisselingen gerealiseerd vanwege COVID-19-restricties. De verwachting is dat het aantal uitwisselingen in 2022 langzaam weer terugkomen op het niveau van voor de pandemie.

1.4.2 Beleid

In het najaar van 2021 heeft ArteEZ de reeds bestaande structurele internationaliseringsactiviteiten en -initiatieven binnen ArteEZ geïnterpreteerd. Op basis daarvan is een begin gemaakt met beleidsontwikkeling ten aanzien van de formulering van mogelijke toegevoegde waarde en doelstellingen van internationalisering. Dit proces wordt in 2022 vervolgd.

ArteEZ wil haar kennis en kunde delen en leren van anderen. Haar onderwijs is gebaat bij een internationale *outlook* en diversiteit, er zijn wel verschillen in de mate waarin afdelingen hierin (kunnen) acteren. ArteEZ volgt hierin de internationale competenties zoals die door de Nuffic worden gehanteerd: interculturele competenties, internationale oriëntatie en persoonlijke ontwikkeling. De internationaliseringsbewegingen volgen de doelstellingen uit het instellingsplan en worden gespecificeerd op afdelingsniveau en aangevuld met de internationaliseringsbehoefte van de onderwijsafdelingen.

Internationalisering is geen doel op zich, maar kent wel doelstellingen.

Er wordt onderscheid gemaakt tussen de mate van internationalisering op afdelingsniveau. We kennen drie typen oriëntaties met betrekking tot onderwijs en werkveld: een Nederlandse oriëntatie, een volledig internationale oriëntatie en een internationale *outreach* op Nederlandse grondvesten. Elk van deze hebben hun eigen behoeften wat betreft ondersteuning. De typen komen voort uit de bestaande praktijk en hebben hun oorsprong in de aard en doelstellingen van de afdeling. Een studie- en werkklimaat dat past bij de oriëntatie wordt beïnvloed door de diversiteit van haar populatie. Dit vertaalt zich in aannamebeleid van docenten en studenten.

ArteEZ kent haar identiteit en stelt deze gelijkwaardig aan anderen. Een veilig onderwijs- en onderzoeksklimaat met ruimte voor meerstemmigheid is een voorwaarde in verbinding met het internationale karakter. Dit is gelinkt aan en geborgd in het te ontwikkelen inclusiebeleid. ArteEZ biedt onderwijs aan in het Nederlands en in het Engels. In het project Tweetaligheid is in 2021 een advies opgesteld op basis van de noodzaak en behoeften binnen de ArteEZ gemeenschap. Op basis van het opgeleverde adviesrapport gericht op 'gerichte tweetaligheid' wordt een nieuw taalbeleid ontwikkeld.

Het komend jaar wordt de infrastructuur voor internationalisering verder uitgebouwd en wordt er beleid ontwikkeld. Het nieuwe Instellingsplan en de meerjarenplannen van de eenheden zijn hiervoor belangrijke toetsstenen.

Verder verwacht we stappen te zetten in een meer strategisch ingestoken samenwerking met partnerhogescholen in het buitenland en wordt het administratieve proces rondom Erasmus+ gedigitaliseerd.

1.4.3 Partnerschappen

Beurzen

Beurzen kunnen een aantal studenten helpen de financiële drempel naar studeren in Nederland te verlagen. Deze beurzen zijn bedoeld voor niet-EER studenten.

In 2021 zijn er aan 32 niet-EER studenten ArtEZ-beurzen (van elk € 5.000) uitgekeerd. Dat brengt het totaal uitgekeerde bedrag voor deze groep op € 160.000. De ArtEZ-beurzen voor niet-EER-studenten worden gefinancierd uit het profileringsfonds.

Daarnaast zijn er vijf Holland Scholarship beurzen uitgekeerd aan niet-EER studenten. Deze worden voor 50% gefinancierd uit het profileringsfonds van ArtEZ en rest door Nuffic. Daarnaast hebben vijf ArtEZ studenten uit Nederland een beurs (elk € 1.250) gehad voor een studie buiten Europa. In totaal is voor het Holland Scholarship 15.625 euro uitbetaald. ArtEZ heeft met 114 partnerscholen contracten, uitwisseling wordt aangemoedigd. In de contracten die wij hebben met onze partnerscholen staat opgenomen dat we met 'gesloten beurs' uitwisselen. In bijlage 3 zijn de uitwisselingen opgenomen.

Daarnaast hebben twee studenten van de academie Theater & Dans een bijdrage ontvangen van het – voor deze academie opgerichte – Linda Olthoffonds om een deel van hun studie in het buitenland te volgen. Deze bijdrage betrof € 2.500.

2 Kwaliteitsafspraken

In het plan 'Ruimte voor talent' heeft ArtEZ de thema's en voornemens beschreven waarmee de hogeschool invulling geeft aan de kwaliteitsafspraken (2019-2024). In dit hoofdstuk geeft ArtEZ inzicht in hoe de uitvoering van dit plan inhoudelijk en financieel is verlopen en in hoeverre de afgesproken tussenresultaten halverwege de planperiode zijn gerealiseerd.

2.1 Achtergrond en opzet programma kwaliteitsafspraken

Vanaf 2018 ontvangen de instellingen voor hoger onderwijs extra financiële middelen die zijn vrijgekomen als gevolg van het afschaffen van de basisbeurs (formeel: studievoorschot) in 2015¹. Deze middelen worden aangewend om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. De kaders hiervoor zijn vastgelegd in het sectorakkoord tussen het ministerie van OCW en de Vereniging Hogescholen en in het document 'Investeren in Onderwijskwaliteit, Kwaliteitsafspraken 2019 – 2024', dat gezamenlijk is opgesteld door OCW, de Vereniging Hogescholen, de VSNU en de landelijke studentenbonden. Het ministerie van OCW stelt hiervoor in de jaren 2019-2024 de zogeheten studievoorschotmiddelen ter beschikking.

ArtEZ heeft in 2019 het plan 'Ruimte voor Talent' opgesteld, in samenspraak met medewerkers, studenten, de medezeggenschap en diverse externe betrokkenen. Na een positieve visitatie in november 2019 ontving de hogeschool op 30 januari 2020 het officiële besluit van minister Van Engelshoven (OCW) dat de middelen voor de kwaliteitsafspraken voor 2020-2024 werden toegekend. In totaal is dit ruim 20 miljoen euro voor vijf jaar. ArtEZ heeft gekozen voor een programmatische aanpak, met inzet op drie thema's: 'onderwijsdifferentiatie', 'passende en goede onderwijsfaciliteiten' en 'meer en betere begeleiding van studenten'.

Op 1 januari 2020 is het plan Kwaliteitsafspraken formeel gestart. De 28 voornemens in het plan zijn uitgewerkt tot (aanvankelijk) 135 activiteiten en projecten op twee niveaus:

1. In de academies (60% van de beschikbare middelen; 107 projecten en activiteiten), onder verantwoordelijkheid van de academiedirecteur.
2. ArtEZ-breed: academie-overstijgende projecten (40% van de beschikbare middelen; 28 projecten en activiteiten), onder verantwoordelijkheid van drie 'themanagers'.

¹ Omdat deze middelen pas na drie jaar terechtkwamen bij de instellingen, hebben universiteiten en hogescholen een voorinvestering gedaan vanuit de eigen reserve ten behoeve van de kwaliteitsverbetering van het onderwijs: de zogeheten 'kwaliteitsimpuls'.

2.2 Governance en kwaliteitszorg

Voorwaarde voor het slagen van een omvangrijk programma met zoveel ArtEZ-brede en decentrale projecten en activiteiten, is een goede structuur voor monitoring en verantwoording, afstemming en kennisdeling. ArtEZ ziet de kwaliteitsafspraken niet alleen als een kans voor het realiseren van onderwijsverbeteringen voor studenten, maar tevens als een vliegwiel om binnen de organisatie meer kennisdeling en onderlinge samenwerking tot stand te brengen. Om die reden is gekozen voor een programma met een matrix-structuur.

Rollen en verantwoordelijkheden

Drie themamanagers zijn verantwoordelijk voor de realisatie van de ArtEZ-brede projecten en het monitoren van alle projecten in hun thema's. De projecten bij de academies vallen onder verantwoordelijkheid van de academiedirecteur. Deze wordt ondersteund door een secretaris voor de kwaliteitsafspraken, die de projecten coördineert en de voortgang bewaakt. Ook zijn er een ArtEZ-brede controller en een communicatieadviseur voor het programma aangesteld. Met de themamanagers en secretarissen vormen zij een programmagroep die maandelijks bijeen komt en waarin kennisdeling, afstemming en voortgangsmonitoring centraal staan. De academiedirecteuren fungeren samen met het College van Bestuur als stuurgroep voor de ArtEZ-brede kwaliteitsafspraken. Risico's en beslispunten uit de projecten komen hier op de agenda. Daarnaast hebben grotere projecten een eigen regiegroep met daarin afgevaardigden vanuit de academies en de staf. Ook studenten denken actief mee in klankbordgroepen, bijvoorbeeld over betere studentenbegeleiding of een nieuw leermanagementsysteem. Projectleiders en -medewerkers komen waar mogelijk uit de lijnorganisatie. Wanneer dit niet lukt vanwege ontbrekende expertise of capaciteit, worden externen ingezet.

Monitoring

Voortgangsmonitoring van de kwaliteitsafspraken maakt integraal onderdeel uit van de reguliere begrotings- en kwaliteitszorgcyclus van ArtEZ. Directeuren en themamanagers rapporteren driemaal per jaar aan het College van Bestuur over de inhoudelijke en financiële voortgang van de projecten. Dit gebeurt zowel schriftelijk als in de planning- en control gesprekken. In een projectentool wordt de financiële en inhoudelijke voortgang van alle activiteiten en projecten vastgelegd. Dit gebeurt aan de hand van indicatoren uit de jaarplannen.

Wijzigingsprocedure

Aan het begin van de planperiode is een wijzigingsprocedure opgesteld voor inhoudelijke en financiële wijzigingen in projecten. Hiervoor gaat altijd een beargumenteerd voorstel ter instemming naar het betreffende medezeggenschapsorgaan. Voor de academieprojecten is dit de deelraad; voor de ArtEZ-brede projecten de (centrale) medezeggenschapsraad. De MR heeft een afvaardiging benoemd tot werkgroep Kwaliteitsafspraken. Deze wordt maandelijks informeel bijgepraat door de themamanagers. Dit helpt om de MR zijn formele taak (instemmingrecht bij wijzigingen) beter te kunnen laten uitvoeren. Binnen de academies zijn de kwaliteitsafspraken een vast agendapunt in het overleg tussen directeur en deelraad.

De structuur voor planvorming, afstemming, monitoring en verantwoording wordt door alle betrokkenen zodanig positief beoordeeld, dat deze ook gebruikt is voor de NPO-gelden. Het zijn twee aparte programma's binnen ArtEZ, maar de werkwijze is hetzelfde.

2.3 Verloop van het programma en onvoorziene omstandigheden

Na de formele start op 1 januari lag in de eerste maanden van 2020 de focus op het inrichten van de programma-organisatie. De sleutelfunctionarissen (themamanagers, secretarissen en projectleiders) moesten worden geworven en zij startten met het uitwerken van projectplannen en werkafspraken. Met P&O, Control en Financiën werd de financiële en personele administratie en een verantwoordings-systeem opgezet. Door deze voorbereidingstijd kwamen de projecten doorgaans pas vanaf april-mei op gang. Maar voor een programmaperiode van vijf jaar is een goede organisatie de investering zeker waard.

Kwaliteitsafspraken in relatie tot COVID-19

Kort na de formele start van het programma en midden in de opstartfase brak de COVID-19-crisis uit. Daarbij waren, zowel ArtEZ-breed als binnen de academies, grosso modo de volgende vier bewegingen zichtbaar:

1. Projecten die te maken hadden met digitalisering van het onderwijs vonden (aangepast) doorgang en kwamen doorgaans in een versnelling terecht en zijn waar mogelijk naar voren getrokken;
2. Projecten gericht op (al geplande) materiële investeringen vonden doorgang, al of niet met COVID-19 gerelateerde aanpassingen;
3. Innovatiegerichte projecten met een lange-termijn-karakter die niet direct een link hadden met de nieuwe onderwijssituatie, kregen minder prioriteit dan was gepland.
4. Sommige projecten verloren hun prioriteit of relevantie door de nieuwe situatie. Hier was het zinvoller de middelen op een andere manier te besteden (na goedkeuring medezeggenschap) of mee te nemen naar 2022.

Belangrijk knelpunt in het begin van de pandemie was tijd en menskracht. Doordat de crisissituatie om veel extra inzet vroeg van het onderwijs- en het ondersteunend personeel, was het lastig om voldoende bemensing te regelen voor de projecten uit de kwaliteitsafspraken. Ook dit heeft bij meerdere voornemens tot vertraging geleid. Het effect van de pandemie was terug te zien in de financiën: eind 2020 was 72% van het totale jaarbudget voor de kwaliteitsafspraken besteed en waren 97 van de 135 projecten in gang gezet. Gelukkig waren er ook successen geboekt, waar veel medewerkers en studenten in de organisatie een bijdrage aan hebben geleverd.

Daarnaast noopte de pandemie en bijbehorende maatregelen ook tot aanpassingen. De bedoeling van de kwaliteitsafspraken is om de kwaliteit van het onderwijs voor de studenten te verbeteren, en dat onderwijs zag er door COVID-19 anders uit dan daarvoor. Aangezien digitalisering al één van de voornemens was in het thema Onderwijsdifferentiatie, zijn de doelstelling daarop aangepast en met voorrang uitgevoerd.

Inhaalslag

Begin 2021 hebben de directeuren en themamanagers afspraken gemaakt over een inhaalslag, zodat de tussenresultaten en de bestedingen eind '21 weer in de pas zouden lopen. Hoewel ook dit jaar COVID-19 nog steeds grote invloed had op het onderwijs, plukte ArtEZ de vruchten van de basis die in 2020 voor het programma was gelegd. Er was meer ervaring met de sturing op de financiën, de samenwerking met de MR verliep beter en de bekendheid en aandacht voor de kwaliteitsafspraken in de organisatie nam toe. Voor de ArtEZ-brede projecten betekende dit dat er vanuit de organisatie nu regelmatig ideeën werden aangedragen voor nieuwe projecten of activiteiten onder de geformuleerde voornemens. Ook werden steeds vaker studenten betrokken bij projecten: soms in de rol van klankbord; soms als (artistiek) maker van communicatiemiddelen.

Helaas kende het programma ook in 2021 de nodige capaciteitsproblemen vanwege langdurige uitval en vertrek van medewerkers; zowel onder themamanagers, secretarissen en projectleiders als bij onderwijspersoneel en de afdeling Onderwijs & Kwaliteit. Waar mogelijk is dit opgevangen, maar het had zeker invloed op de voortgang. Desondanks is ArtEZ erin geslaagd de voortgang op de kwaliteitsafspraken

in de pas te krijgen. Eind 2021 was 93% van het totale budget over '20-'21 besteed aan 124 projecten. En ook in 2021 lagen er resultaten om trots op te zijn (zie paragraaf 2.6).

2.3.1 Wijzigingen in projecten

Bij de uitvoering van een plan dat vijf jaar meegaat, zijn tussentijdse wijzigingen onontkoombaar. Voortschrijdend inzicht, COVID-19 of een veranderde werkelijkheid lagen hieraan ten grondslag. Deze wijzigingen waren slechts incidenteel van invloed op de 28 voornemens in het plan, maar hadden voornamelijk betrekking op de daaraan gekoppelde projecten en activiteiten. Met andere woorden: de beoogde kwaliteitsverbeteringen zijn niet veranderd, maar de manieren om die te bereiken soms wel.

Zowel in ArtEZ-brede projecten als bij de academies zijn inhoudelijke en financiële wijzigingen doorgevoerd. Zoals gezegd is hiervoor een procedure ingericht, waarbij wijzigingen ter instemming zijn voorgelegd aan de deelraad of de medezeggenschapsraad. Uitgangspunt daarbij is om budgettaire verschuivingen vanuit hetzelfde thema te financieren, zodat de financiële verdeling over de drie thema's gelijk blijft.

De volgende voorbeelden geven een indruk van de aard van de wijzigingen:

- De oorspronkelijke elf projecten van de Masteropleidingen zijn eind 2020 in overleg met de deelraad teruggebracht en samengevoegd in vier projecten. Daarin komen nog steeds de drie thema's terug, maar in een meer gebundelde en geïntegreerde vorm. Dit komt de uitvoerbaarheid ten goede en de factoren budget, inhoud en capaciteit zijn nu beter met elkaar in overeenstemming. Een project voor een buitenlandse studiereis voor studenten Fashion Design in Arnhem is omgezet naar de productie van een afstudeerfilm. De studiereis kon vanwege COVID-19 niet doorgaan en voor het afstuderen was een alternatieve presentatievorm nodig. Het werken met een afstudeerfilm bleek een mooi portfolio op te leveren voor de studenten, en wordt dus gecontinueerd.
- Art & Design Zwolle heeft het project 'Langere openingstijden werkplaatsen' herzien samen met de werkplaatsmedewerkers. Het nieuwe plan sluit beter aan bij de praktijk. De focus is verschoven naar meer duurzame betere en slimmere samenwerking.
- Bij de conservatoria is een innovatieve 'Vierde locatie' ontwikkeld: studio's in Arnhem. Zwolle en Enschede waar studenten middels een live-verbinding digitaal samen kunnen spelen. Een project dat tijdens de pandemie zijn waarde volop bewees en daarmee zelfs het NOS-nieuws haalde. Dit project had meer budget nodig dan was begroot. Dit is opgelost door budget te verschuiven vanuit projecten die in 2021 met minder toe konden.
- Begin 2021 zijn de midterm doelstellingen voor de ArtEZ-brede projecten over flexibilisering inhoudelijk gespecificeerd en bijgesteld. De ontwikkelingen op dit thema uit 2020 (o.a. het bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen) leidden tot een versnelling van de ambities bij een deel van de opleidingen. Dit was aanleiding om de resultaten scherper te formuleren en de MR daar uitgebreid in mee te nemen. Aangezien differentiatie voor studenten een belangrijke wens is, proberen we deze versnelling zo goed mogelijk te faciliteren.
- Na de zomer van 2021 is de MR ook goed bijgepraat over de financiële realisatie van de ArtEZ-brede projecten. De realisatie en het gesprek daarover met de MR en met de directeurs gaf aanleiding tot een interne herschikking van middelen binnen de thema's, omdat sommige projecten over budget dreigden te gaan en andere geld over zouden houden. De budgetverdeling over de thema's bleef na de herverdeling gelijk.

2.4 Communicatie en betrekken van belanghebbenden

Met de kwaliteitsafspraken realiseert ArtEZ een groot aantal nieuwe of verbeterde voorzieningen op onderwijsgebied. Onderdeel van het succes is dat studenten en medewerkers weten welke nieuwe mogelijkheden en voorzieningen er zijn en hoe ze daarvan gebruik kunnen maken. Daarvoor is het van belang dat studenten en medewerkers hierover goed en passend worden geïnformeerd, dat ze worden betrokken en geraadpleegd. Daarnaast draagt de communicatie vanuit het programma kwaliteitsafspraken bij aan kennisdeling en verdere samenwerking binnen de organisatie.

Zichtbaarheid en uitwisseling

De communicatie rond de kwaliteitsafspraken is primair gericht op studenten, medewerkers en medezeggenschapsorganen. Waar nodig wordt ook gecommuniceerd met alumni en andere stakeholders. Vanuit het programma worden diverse communicatiemiddelen ingezet en afstemming en samenwerking gezocht met studenten, medewerkers en medezeggenschap. Voor de herkenbaarheid, zichtbaarheid en verantwoording ('mede mogelijk gemaakt door') maakt het programma in de communicatie gebruik van een vignet. Dit beeldmerk wordt bijvoorbeeld gebruikt bij berichtgeving over initiatieven en op posters.



Er verschijnt ieder kwartaal een nieuwsbrief Kwaliteitsafspraken. Deze wordt aan alle medewerkers en aan de medezeggenschapsleden gestuurd. In november 2021 vond een eerste live bijeenkomst plaats met medewerkers die een rol hebben bij het programma Kwaliteitsafspraken. Ontmoeten en uitwisseling van ervaringen en kennis stonden daar centraal. Bovendien worden nieuwsberichten op het intranet (zowel voor studenten als medewerkers) van ArtEZ gepubliceerd (19x in 2021). Omdat studenten het intranet minder goed lezen dan medewerkers dat doen, wordt ook gebruik gemaakt van passende kanalen binnen de academies om studenten te bereiken. In 2021 zijn voorbereidingen gestart – om te beginnen samen met de drie conservatoria - om studenten gericht te kunnen bereiken met video's via kanalen van de academies.

Studenten betrekken

Studenten worden zoveel mogelijk betrokken bij de initiatieven en maken soms zelf ook communicatiemiddelen. Op die manier probeert de organisatie het studentenperspectief te waarborgen. Hieronder volgen een paar voorbeelden.

Het thema 'Meer en betere begeleiding van studenten' werkt met een studentenklankbordgroep. De studenten denken inhoudelijk mee over projecten en over communicatie. De studenten hebben zelf een introductiefilm gemaakt voor het e-health platform Gezondeboel, dat voor alle ArtEZ-studenten beschikbaar is.

Vanuit het project Inclusive Community heeft een student Comic Design een informatieve strip-postergemaakt om studenten op te roepen om mee te denken over de initiatieven.

ArtEZ University of the Arts



Poster 'Inclusive Community' door een student Comic Design van de Academie voor Art & Design Zwolle

Twee net afgestudeerde studenten Animation Design (jaar '20-'21) hebben een animatie over de Kwaliteitsafspraken bij ArtEZ gemaakt.



Een still uit de animatie over de Kwaliteitsafspraken bij ArtEZ.

Vanuit de projectgroep Digitale Leeromgeving worden de studenten van de medezeggenschap actief betrokken bij en geïnformeerd over het procesverloop, ook als het om communicatie gaat. Zo hebben zij in alle drie de steden tests uitgevoerd tijdens het aanbestedingstraject van het leermanagementsysteem.

Tijdens een live bijeenkomst voor projectleiders en medewerkers over de Kwaliteitsafspraken, gaf een student een workshop over studentervaringen rondom de Kwaliteitsafspraken en hoe je studenten kunt betrekken bij projecten en initiatieven.

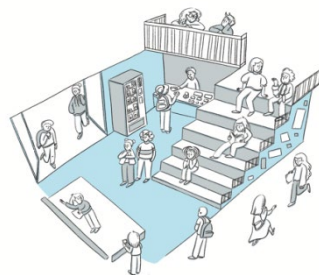
Bij het conservatorium Enschede konden studenten uit de deelraad meebeslissen over de inrichting en het meubilair van een nieuwe collegezaal. Deze is inmiddels conform hun wensen ingericht en in gebruik genomen.

Na de zomervakantie 2021 werden studenten en medewerkers met posters weer welkom geheten op school. Deze 'Back in touch'-posters zijn ontworpen door ArtEZ- studenten en alumni. Bij de academie voor Theater & Dans heeft een net afgestudeerde student een film gemaakt waarin drie studenten vertellen over hoe zij hun studieprogramma bij de academie flexibel hebben kunnen inrichten. Deze film is bedoeld voor interne kennisdeling bij ArtEZ, voor studenten en docenten.

Tot slot: in de volgende paragraaf lichten we een aantal projecten uit. De illustraties zijn gemaakt door een student Comic Design.

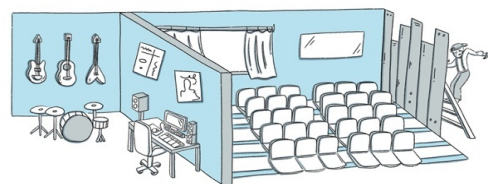
Huisvesting beter laten aansluiten op onderwijs en community

De academie voor Art & Design in Zwolle wil met de kwaliteitsafspraken onder meer investeren in gemeenschapsvorming, zowel fysiek als digitaal en zowel binnen als buiten ArtEZ. Op het fysieke vlak hebben studenten aangegeven behoefte te hebben aan meer ruimtes waar studenten van verschillende opleidingen elkaar kunnen ontmoeten. Een thuisbasis van waaruit studenten werken; een plek van waaruit ze de wereld in gaan en waar zij weer naar terug kunnen keren. Daarbij is multifunctioneel gebruik en ruime beschikbaarheid van ruimtes in de gangen en in de kantine een belangrijk vereiste.



Nieuwe collegezaal ArtEZ Conservatorium Enschede

Bij het conservatorium Enschede beschikken de studenten over een spiksplinternieuwe collegezaal die weer helemaal bij de tijd is. Studenten uit de deelraad hebben meegedacht en -beslist over de inrichting en het meubilair. Het is een sfeervolle ruimte geworden die past bij het conservatorium. Twee bestaande ruimtes zijn opnieuw ingedeeld waardoor naast de collegezaal nog twee ruimtes gecreëerd konden worden: een leslokaal en een lokaal waarin volgend jaar een TECHLAB wordt gerealiseerd.



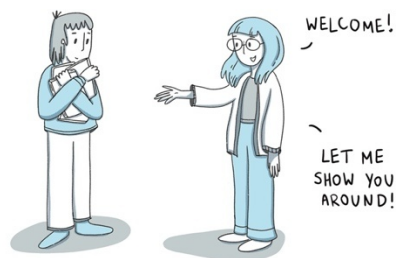
Community building bij ArtEZ Conservatorium Zwolle

In samenspraak met de medezeggenschap zijn bij het Conservatorium Zwolle vanuit studenten initiatieven ontwikkeld die het community-gevoel over de opleidingsgrenzen heen vergroten. Studenten van de opleiding Docent Muziek van het Conservatorium Zwolle hebben het productiebureau Het Gilde opgezet. Het productiebureau helpt studenten om hun netwerk uit te breiden en op meerdere podia in de stad te spelen. Daarnaast hebben studenten zelf het ArtEZ-Poporkest opgericht, waarin muzikanten uit alle drie de opleidingen samen spelen. Ook wordt vanuit Het Gilde een studievereniging gevormd.



Buddy's voor nieuwe, internationale studenten in Zwolle

De Academie Art & Design Zwolle en het Conservatorium Zwolle hebben sinds studiejaar 2021-2022 samen een buddysysteem opgezet. Nieuwe, internationale ArtEZ-studenten worden in hun eerste periode in Nederland ondersteund door ouderejaars. Deze buddy's nemen de nieuwe internationale studenten aan de hand en helpen ze met de eerste ervaringen met de Nederlandse cultuur, de stad, de school en om zich hier thuis te laten voelen.



Auteursrechteninformatiepunt

Hoe bescherm jij je kunstwerk? Een vraag waar iedere student vroeg of laat mee te maken krijgt. Ondersteund vanuit de Kwaliteitsafspraken, heeft de Mediatheek van ArtEZ het Auteursrechteninformatiepunt opgericht voor alle studenten met vragen over auteursrechten. Op de Mediatheek-website geven ze informatie die in samenwerking met juristen tot stand is gekomen en studenten kunnen vragen stellen aan experts.



E-health platform Gezondeboel

Met hun ArtEZ-account hebben studenten toegang tot het eHealthplatform Gezondeboel waar ze gratis en anoniem ruim 60 trainingen kunnen volgen op het gebied van mentale weerbaarheid. Het aanbod loopt uiteen van (COVID-19) stress tot geluk, vermoeidheid tot leren plannen en alles daar tussenin. Een deel ervan is ook in het Engels beschikbaar.



Minorenplatform Kies op maat

ArtEZ heeft zich per 1 september 2021 aangesloten bij het landelijk minorenplatform Kies op maat. Via dit platform kunnen studenten van aangesloten hogescholen minoren volgen bij andere hogescholen. Vooralsnog biedt ArtEZ in schooljaar 2021-2022 alleen de bestaande minor Liberal Arts aan via Kies op Maat. Ondertussen wordt gewerkt aan een minorenbeleid voor het uitbreiden van het aanbod én aan een procedure voor hoe ArtEZ-studenten in de toekomst ook via Kies op maat elders onderwijs kunnen volgen. Definitieve besluitvorming over een bredere inzet van het platform volgt in 2022.



2.6 Inhoudelijke voortgang per thema

De volgende paragrafen geven een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen per thema (onderwijsdifferentiatie, onderwijsfaciliteiten en studentenbegeleiding). In paragraaf 2.7 wordt deze voortgang verder geconcretiseerd op het niveau van de voornemens uit het oorspronkelijke plan.

2.6.1 Onderwijsdifferentiatie

Het thema onderwijsdifferentiatie omvat projecten die gaan over flexibilisering van het onderwijs, docent-professionalisering en communicatie. Kernvraag daarbij is: welke maatregelen zijn nodig om tegemoet te blijven komen aan de leervragen van onze steeds meer diverse groep studenten? En wat vraagt dit van docenten, curricula en onderwijslogistiek? Zwaartepunt binnen alle projecten, zowel ArtEZ-breed als decentraal, is faciliteren dat studenten meer mogelijkheden krijgen om een eigen kleur te geven aan hun leerpad. Deze doelstelling van de Kwaliteitsafspraken sluit aan bij de onderwijsvisie en het nieuwe Instellingsplan van ArtEZ en is daarmee ook duurzaam geborgd.

Flexibilisering

In het eerste jaar van de kwaliteitsafspraken is bij ArtEZ veel gesproken over een gezamenlijke koers voor flexibilisering. Ook is onderzoek gedaan naar de huidige en gewenste situatie met behulp van een 'Flexscan'. Al snel was helder dat hogeschoolbreed in hetzelfde tempo werken aan flexibilisering geen wenselijke aanpak was. Hiervoor zijn de verschillen tussen opleidingen en disciplines simpelweg te groot – en COVID-19 maakte dat niet overal evenveel ruimte was voor het onderwerp. Tegelijk is een gezamenlijke aanpak en leren van elkaar erg belangrijk om de nodige snelheid te maken met dit onderwerp.

In plaats van bijvoorbeeld het breed harmoniseren van lesplanningen is de focus verlegd naar het uitvoeren van meer kleinschalige pilots en het delen van kennis daarover, om vervolgens te kunnen uitbouwen. Door te focussen op de opleidingen waar energie in flexibiliseren zit, is een vliegwiel op gang gebracht dat steeds meer opleidingen aanhaakt. Het in oktober 2020 gesloten landelijk bestuursakkoord Flexibilisering lerarenopleidingen gaf een goed kader om de docentenopleidingen als 'voorlopers' aan te wijzen. Deze opleidingen kennen van oudsher al een studentenpopulatie met veel instromers vanuit een baan of andere studie. Zij-instroom beter faciliteren en daarbij meer gebruik maken van eerder verworven competenties (EVC) stond al langer op hun wensenlijst. De kwaliteitsafspraken maakten het mede mogelijk om hier concreet ervaring mee op te doen en samen op te trekken. De midterm resultaten voor de ArtEZ-brede flexibiliseringprojecten zijn begin 2021 in overleg met de MR geactualiseerd en vertaald naar een concrete lijst activiteiten en pilots. Thema's als leerwegonafhankelijk toetsen, curricula op basis van leeruitkomsten, instroomassessments en verkorte trajecten staan hierin centraal. Ook de onderwijslogistieke en administratieve consequenties hiervan worden uitgewerkt. Al deze ontwikkelingen leiden naar meer mogelijkheden voor studenten om hun leerpad af te stemmen op hun wensen en capaciteiten.

Decentrale projecten

Binnen de academies is ondertussen in twee jaar tijd met de Kwaliteitsafspraken-projecten al een veelheid van nieuwe keuzemogelijkheden voor studenten gecreëerd. Van summercourses, masterclasses en projectweken tot nieuwe minoren, onderzoeksprojecten en keuzemodules. Soms voor studenten van een specifieke opleiding; soms interdisciplinair. Soms binnen de muren van ArtEZ; veel vaker ook samen met partners buiten de school. Ook hier gooide COVID-19 geregeld roet in het eten, waardoor voor fysieke projecten digitale alternatieven zijn bedacht en buitenlandse projecten zijn omgezet naar andere activiteiten. In een enkel geval zijn projecten afgeblazen vanwege vertrek van sleutelfiguren of andere capaciteitsproblemen. Dan heeft het project een andere vorm gekregen binnen het thema, in overleg met de betreffende deelraad. Naast meer keuzemogelijkheden kreeg ook het onderwerp inclusie en diversiteit aandacht in de projecten. Diverse opleidingen hebben in hun curriculum nieuwe perspectieven ('decolonizing the curriculum') belicht. Ook zijn er trainingen en workshops geweest voor docenten en studenten.

Docent-professionalisering

De ambities op het gebied van docent-professionalisering hebben wisselend vorm gekregen. Door COVID-19 was er veel aandacht voor het vergroten van digitale vaardigheden – al moest dit onder stoom en kokend

water worden gerealiseerd. De academies hebben projecten uit de kwaliteitsafspraken kunnen benutten om voorstellingen, tentoonstellingen, lessen en activiteiten te vertalen naar digitaal. Daar zijn mooie innovaties uit voortgekomen. ArtEZ-breed zijn docenten gefaciliteerd met digi-coaching en een kennisplatform. De geplande uitbreiding van de BDB-BKE-trainingen voor docenten op het vlak van flexibilisering is naar achteren geschoven vanwege andere prioriteiten in crisistijd. Hier komt de komende tijd meer aandacht voor.

Na twee jaar kwaliteitsafspraken staat ArtEZ zowel voor flexibilisering als voor docent-professionalisering op een kantelpunt. In twee jaar is de basis gelegd, zijn de ambities geconcretiseerd en komt samenwerking steeds gemakkelijker van de grond. Er ligt een bodem om op door te bouwen in 2022-2024. Aandachtspunt daarbij is de bestendiging van de opbrengsten in de lijnorganisatie. Immers: wat gebouwd wordt met geld uit de kwaliteitsafspraken, vraagt veelal om toekomstbestendigheid binnen de organisatie, ook na 2024.

2.6.2 Passende en goede onderwijsfaciliteiten

De online en offline wereld werken steeds nauwer samen, wat nieuwe mogelijkheden biedt. Vanuit het thema Onderwijsfaciliteiten worden zowel digitale als fysieke faciliteiten verbeterd om studenten meer gelegenheid te bieden om zich met elkaar te verbinden.

Door online faciliteiten te verstevigen en ArtEZ-breed te implementeren, ontstaat een effectieve basis om over opleidingen en academies heen uit te wisselen en samen te werken.

Dat vraagt o.a. om een overzichtelijk studentenportaal waar studenten hun studie-activiteiten kunnen volgen en organiseren, en om eenduidigheid in digitale studentendossiers en onderwijs-logistieke processen – hier spelen onderwijsbureaus dagelijks een cruciale rol.

In de afgelopen twee jaar hebben vertegenwoordigers van verschillende academies elkaar gevonden in specificaties voor een nieuw Learning Management Systeem, dat ervoor zal zorgen dat de digitale 'student journey' van studenten overzichtelijker wordt, en docenten van betere tools voor digitaal onderwijs biedt. Informatie uit dit LMS, roostergegevens, intranet en OSIRIS zal worden samengebracht in een nieuwe schil, die afgelopen jaar ontworpen is: een studentenportaal. Om de studentendossiers in OSIRIS te digitaliseren en uniformeren zijn verschillende projecten uitgevoerd; aanmeldings- en toelatingsprocessen worden nu ondersteund door OSIRIS, en met het digitaal aanvragen van voorzieningen bij de examencommissie en decanen is een goede start gemaakt. Samen met Theater en Dans is een digitaal kunstgebouw ontwikkeld waar studenten hun werk in virtuele kamers kunnen tonen, en met livestreams online performances vorm kunnen geven. Ook informatie over onze Finals-studenten en hun werk is beter zichtbaar geworden én aangevuld.

Tenslotte werkt ArtEZ aan de herinrichting van de beheerorganisatie van de ICT-omgeving, zodat de projectresultaten ook ná 2024 beschikbaar en van waarde blijven voor studenten én docenten.

Tegelijk is juist de afgelopen jaren het besef gegroeid dat elkaar fysiek, offline, ontmoeten óók noodzakelijk is om je als student te vormen en laten groeien.

Herinrichting van ontmoetings- en onderwijsruimtes is met verve opgepakt – vooral door de academies, van een verbeterde hoorcollegezaal bij het Conservatorium in Enschede tot het bouwen aan specifieke 'Labs' waar studenten kunnen experimenteren met nieuwe materialen en concepten (o.a. bij Art & Design Arnhem). Bij de AKI en Conservatorium Arnhem en Zwolle werden bestaande onderwijsruimtes opnieuw ingericht met multifunctioneel meubilair en flexibele faciliteiten. Ook werd het digitale assortiment van de faciliteiten bij uitleenbalies vernieuwd en aangevuld, en werden computers vervangen bij de mediatheken en Art & Design Zwolle.

In maart 2020 dreigden studenten uit te vallen door gebrek aan een deugdelijke laptop – zonder dat ze middelen konden verdienen om een nieuwe te kopen door de lockdown. Voor hen is een dertigtal laptops aangeschaft die zij in bruikleen kregen. In 2021 is een groot onderzoek gedaan naar de behoefte van studenten t.a.v. faciliteiten. De resultaten van dit onderzoek is de basis voor verbetering van faciliteiten in de komende jaren.

2.6.3 Meer en betere begeleiding van studenten

Het thema studentbegeleiding heeft als doel meer en betere begeleiding van studenten te realiseren. Daartoe zijn drie voornemens geformuleerd waaronder diverse zowel ArtEZ-brede als decentrale projecten vallen. De voornemens betreffen: een meer divers en meer op de behoeften van studenten afgestemd begeleidingsaanbod, een goede en zorgvuldige facilitering van studentbegeleiders en intensivering van de begeleiding van internationale studenten.

Om deze voornemens te realiseren is van belang goed te weten waar studenten behoefte aan hebben en om de projecten in samenspraak met studenten te realiseren. Daartoe is een studenten klankbordgroep ingericht. Hier zitten studenten van alle academies en opleidingen in.

Een overkoepelende werkgroep met daarin vertegenwoordigers van alle academies, het decanaat en de examencommissie houdt zicht op alle projecten binnen dit thema en vormt de linking-pin tussen de ArtEZ-brede projecten en de activiteiten in de academies.

COVID-19 is op verschillende manieren van invloed op het thema studentbegeleiding. Een aantal projecten heeft vertraging opgelopen door ziekte en uitval maar ook omdat docenten door de omstandigheden maatregelen en het omschakelen van live naar online naar hybride onderwijs zwaar belast zijn (geweest).

Het thema meer en diverser begeleidingsaanbod bestaat vrijwel uitsluitend uit ArtEZ- brede projecten. Met oog op de consequenties van COVID-19, is ervoor gekozen om ook in eerste instantie een groot pakket voorzieningen online aan te bieden door middel van het platform 'Gezonde Boel'. Dit online platform voorziet in de behoefte van studenten (gevalideerd door de klankbordgroep) en is in 2021 in gebruik genomen. Gebleken is dat nog niet alle studenten van het bestaan op de hoogte zijn. Aandacht voor de communicatie is daarom nu prioriteit. Gelukkig kunnen we in 2022 ook weer verder werken aan voorzieningen die fysiek op locatie worden aangeboden.

Zowel in decentrale projecten als ArtEZ-breed is gewerkt aan ontwikkeling en training van studieloopbaanbegeleiders: zij zijn immers degene die direct, eerstelijns, de begeleiding van studenten verzorgen. ArtEZ-breed is in samenspraak met de studieloopbaanbegeleiders een pakket trainingsmodules ontwikkeld dat nu als pilot draait en in het najaar 2022, na eventuele bijstelling, structureel wordt aangeboden. Daarbij wordt gebruikt gemaakt van het train de trainers principe, om de expertise duurzaam te borgen binnen ArtEZ en de academies. De decentrale projecten rond dit voornemen lopen over het algemeen goed en leveren meer academie/opleiding specifiek maatwerk. Hier en daar zijn kleine vertragingen ontstaan door COVID-19 en capaciteitsproblemen.

Op gebied van internationalisering wordt in verschillende projecten aandacht besteed aan het begeleiden van inkomende en uitgaande studenten. Decentraal is een aantal buddyprojecten voor internationale studenten in ontwikkeling die goed lopen. Doel hiervan is dat de internationale student zich sneller thuis voelt doordat ze een Nederlandse buddy krijgen; dat bijdraagt bij aan studieplezier en studiesucces. Daarnaast wordt ArtEZ-breed wordt gewerkt aan een training interculturele vaardigheden voor docenten. Docenten kunnen met hetgeen ze in de training geleerd hebben binnen hun eigen onderwijs aan de interculturele vaardigheden van studenten werken. De training interculturele vaardigheden gaat uit van het train de trainers principe; docenten van ArtEZ worden door externe trainers getraind om vervolgens de trainingen voor collega's van ArtEZ te kunnen verzorgen.

2.7 Overzicht voortgang en tussenresultaten maatregelen

In deze paragraaf rapporteren we over de voortgang op de voornemens per thema, zoals deze zijn opgenomen in het plan kwaliteitsafspraken 'Ruimte voor Talent'. In dit plan beschreef ArtEZ per thema eerst een doel en een aanpak en koppelde daar vervolgens voornemens aan. Deze in totaal 28 voornemens zijn in de praktijk weer vertaald naar projecten en activiteiten per voornemen. Conform de aanvullende afspraken op het beoordelingsprotocol van de NVAO rapporteert ArtEZ in dit jaarverslag op het niveau van de voornemens.

Voor alle projecten en activiteiten zijn bij de planvorming tussenresultaten geformuleerd voor de periode 2020-2021. Bij het vaststellen van de voortgang is het wel, niet of gedeeltelijk behalen van deze tussenresultaten leidend. De voortgang op de 28 voornemens is in dit verslag aangegeven op een vijfpunt-schaal. Daarbij is steeds de voortgang meegenomen van alle onder het voornemen uitgevoerde projecten en activiteiten, zowel ArtEZ-breed als decentraal. De gedetailleerde voortgangsinformatie per project is vastgelegd in eerdergenoemde projectentool. Toelichting op Financiën volgt in de volgende paragraaf.

Vijfpuntenschaal:

Geen / nauwelijks voortgang	Voortgang minder dan gepland	Voortgang voldoende	Voortgang goed op schema	Voortgang beter dan gepland
-----------------------------	------------------------------	---------------------	--------------------------	-----------------------------

Projecten welke niet zijn gestart hebben in de kolom voortgang geen kleur ontvangen.

2.7.1 Onderwijsdifferentiatie

Aanpak	Voornemen	Voortgang midterm	Toelichting
1. De belemmeringen voor talentontwikkeling voor aspirant- studenten en studenten worden zo veel mogelijk weggenomen	Harmoniseren van les-planningen om daarmee het keuze-aanbod te vergroten		De voortgang ligt goed op schema. Na goedkeuring MR is losgelaten dat ArtEZ actief inzet op het hogeschool breed harmoniseren van lesplanningen. De focus is verlegd naar interdisciplinaire samenwerking en vergroting van het keuze-aanbod voor studenten. Harmonisering van roosters vindt wel kleinschaliger plaats; zo is een jaarlijkse gezamenlijke onderwijsweek opgezet voor vijf masteropleidingen. Vergroting van het keuze-aanbod gebeurt actief binnen alle academies. Opleidingen hebben geïnvesteerd in summercourses, masterclasses en nieuwe keuzevakken of minoren, zoals een minor Urban Pop en Musicrevolution bij de conservatoria. Ervaring opdoen buiten de muren van ArtEZ is vaak onderdeel van keuze-onderdelen, zoals in het onderzoek semester 'Stream 5' van de AKI. Daar waar buitenlandse studiereizen gepland waren, zijn binnenlandse en digitale alternatieven aangeboden. Sommige opleidingen maken hun curriculum flexibeler met bouwstenen of modules. De docentenopleidingen werken aan programma's die meer ruimte bieden voor studenten met werkervaring; bijvoorbeeld een verkort traject voor het behalen van een lesbevoegdheid en een master. Dit raakt ook aan het voornemen 'Werken met EVC'

Vervolg van tabel op volgende pagina

Aanpak	Voornemen	Voortgang midterm	Toelichting
	Werken met EVC: ruimte bieden aan eerder verworven leeruitkomsten		Er is bij de opleiding Docent Theater een pilot versneld studeren uitgevoerd, waar is geëxperimenteerd met toetsen op basis van leeruitkomsten. De ervaring wordt nu gebruikt voor bredere toepassing. Docentenopleidingen geven gezamenlijk uitvoering aan het landelijk bestuursakkoord Flexibilisering lerarenopleidingen. De instroomprocedure voor Masters is gewijzigd en biedt meer ruimte voor EVC; er is een verkenning gestart naar instroomassessments voor zij-instromers. Kennis en documentatie is beschikbaar in een kennisbank. Knelpunt in de realisatie van de projecten was a) toegenomen werkdruk vanwege COVID-19 en b) een tekort aan onderwijskundige ondersteuning, zowel binnen de organisatie als middels inhuur externen (vanwege de benodigde omslag naar online en hybride onderwijs) in 2021. Dankzij inspanningen van de docentenopleidingen en externe inhuur is toch voldoende voortgang geboekt. Voor 2022 is de onderwijskundige bezetting weer op orde.
	Praktische belemmeringen flexibilisering wegmen: onderwijslogistiek, kwaliteitszorg,		ArtEZ is in 2021 aangesloten bij het landelijk minorenplatform Kies op Maat en bereidt uitbreiding van deelname voor. Een werkgroep werkt aan stroomlijning van onderwijslogistieke processen bij flexibele vormen van onderwijs. Opleidingen en onderwijskundigen kijken naar de gevolgen van flexibel onderwijs voor de OER en onderwijs- en toetsplannen. Bij de Masters zijn in 2021 extra beurzen beschikbaar gesteld aan 17 studenten met onvoldoende financiële middelen. Voor dit voornemen geldt hetzelfde knelpunt als bij het vorige.
2. Het onderwijsaanbod wordt verder geflexibiliseerd, met verschillende inhoud en leervormen die zijn afgestemd op de behoefte van de diverse groepen studenten. De onderwijsprogramma's bieden studenten voldoende ruimte voor het maken van eigen keuzes.	Verbreden van de onderwijsinhoud: aandacht voor inclusie en diversiteit binnen het curriculum.		Diverse opleidingen hebben hun curriculum tegen het licht gehouden en nieuwe perspectieven toegevoegd, zoals het niet-westerse of het feminiene. De discussie over diversiteit en inclusie gaat breder dan het curriculum. Zo is de academie voor Theater en Dans bezig met nieuw beleid voor toelatingen: wat is talent en wie bepaalt dat? Er zijn bovendien op meerdere academies trainingen en thema-weken voor studenten en medewerkers georganiseerd rondom diversiteit & inclusie. Ook is het beeldmateriaal van ArtEZ representatiever gemaakt voor de diversiteit aan studenten.

Tabel gaat verder op volgende pagina

Aanpak	Voornemen	Voortgang midterm	Toelichting
	Digitalisering van de onderwijsinhoud: meer plaatsonafhankelijk onderwijs		Dit onderdeel is door COVID-19 in een stroomversnelling gekomen. Opleidingen hebben veel energie gestoken in digitaal lesgeven en het vormgeven van 'blended learning'. Ook in het ondersteunen van docenten daarbij en in het experimenteren met nieuwe, digitale manieren om kunst naar de wereld te brengen. Het conservatorium Arnhem had al een opleiding die volledig digitaal was. De kennis die is opgedaan met o.a. het maken van videotutorials is ook gedeeld met andere opleidingen. Er is gestart met een pilot om e-learning een plek te geven binnen vakken die zich daarvoor lenen. Kanttekening bij de voortgang is dat door COVID-19 digitaal onderwijs vooral pragmatisch is aangevlogen en dat er aanvankelijk geen tijd was voor een goed door-dachte en onderbouwde aanpak. Mede daardoor is digitalisering lang niet altijd ervaren als een verrijking. De ervaringen uit deze tijd - wat willen we houden en wat niet - zijn belangrijke input voor het vervolg. Ook is geïnvesteerd in het uitbreiden en opschonen van de ArtEZ-beeldbank (film en foto). Beschikbaarheid van actueel beeldmateriaal verbetert de voorlichting aan potentiële studenten en vergroot het community-gevoel.
	Versnellen door kennisdeling en toepassing: kennis over flexibilisering opdoen en delen en formats beschikbaar stellen		De programmastructuur van ArtEZ voor de kwaliteitsafspraken heeft geholpen om kennisdeling tussen academies te stimuleren. Zo werken de docentenopleidingen samen aan flexibilisering en is een ArtEZ-brede kenniscirkel opgezet van docenten; een werkwijze die bij de academie voor Theater en Dans al langer succesvol is. Ook hebben we geïnvesteerd in interne communicatie over de kwaliteitsafspraken, o.a. met een nieuwsbrief, het faciliteren van discussies en een kennisbijeenkomst voor projectleiders. Kennis over flexibilisering is gebundeld en online beschikbaar; de vertaling naar een platform is in voorbereiding. Van echte 'versnelling' door kennisdeling is nog geen sprake. We willen groeien naar een organisatie waarin kennisdelen en van elkaar leren vanzelfsprekend is. De beweging is in gang gezet, maar er is meer tijd voor nodig.
3. Docenten worden voldoende toegerust om onderwijsdifferentiatie te realiseren.	Docenten en beoordelaars trainen: de BDB- en BKE-trainingen voortzetten en uitbreiden met vervolgt trainingen over flexibel onderwijs en alternatief beoordelen.		De midterm doelstellingen voor dit onderdeel bleken in tijden van COVID-19 te ambitieus. Veel energie was nodig om de reguliere BDB- en BK-training online draaiend te houden voor zo veel mogelijk docenten. Daar is een deel van het budget voor ingezet. Er is wel een start gemaakt met het doorontwikkelen van BDB; dit krijgt in de vervolgfase meer aandacht. Bij de Academie voor Theater en Dans heeft een pilottraining plaatsgevonden voor assessoren (beoordelen van portfolio's). Deze wordt geëvalueerd en desgewenst uitgebreid. Ook is een plan gemaakt voor de start van een ArtEZ-brede 'Academy' waarin docent-professionalisering een plek moet krijgen. Dit helpt om op dit voornemen te versnellen in 2022 en verder.

Tabel gaat verder op volgende pagina

Aanpak	Voornemen	Voortgang midterm	Toelichting
	Digitale vaardigheden van docenten vergroten		Er is een online platform opgezet waar docenten informatie en tools vinden voor online en blended onderwijs. Dit aan de hand van een uitgebreide wensen-inventarisatie bij de opleidingen. Er is een digi-coach aangesteld die docenten helpt met individuele vragen en online workshops. Bij conservatorium Arnhem zijn twee nieuwe inspicenten aangesteld die studenten en docenten coachen in o.a. geluidstechniek en studiobeheer. Diverse opleidingen hebben met docenten en studenten geëxperimenteerd met nieuwe (digitale) middelen om performances vorm te geven. Digitaal vaardige docenten van verschillende academies hebben samen een kenniscirkel opgezet, van waaruit zij als voorlopers zelf kennis delen en dit vertalen naar hulpmiddelen voor andere docenten.

De algehele voortgang op de voornemens is voldoende tot goed op schema – met voor docent-professionalisering een te verwachten versnelling in 2022. De realisatie van het budget voor thema Onderwijsdifferentiatie voor 2020 en 2021 (respectievelijk 92% en 94% bij de academies en ArtEZ-breed) is hiermee in lijn.

2.7.2 Passende en goede onderwijsfaciliteiten

Aanpak	Voornemen	Voortgang midterm	Toelichting
1. Investeren in gemeenschapsvorming, zowel fysiek als digitaal en zowel binnen als buiten ArtEZ. Zo zijn er meer ruimtes waar studenten van verschillende opleidingen elkaar kunnen ontmoeten. Ook bouwen we een moderne digitale omgeving, waarin gebruikers kunnen samenwerken en alle relevante informatie beschikbaar is.	Homebase		Deze projecten liggen goed op schema. De vertragen die in 2020 ontstonden door COVID-19 konden we in 2021 weer inlopen. Zowel ArtEZ-breed als bij twee academies is 2020 vooral gebruikt om na te denken over verbindingen: met studenten (via een ArtEZ-breed studenten onderzoek over hun wensen en ervaringen met de bestaande omgeving en faciliteiten) als met docenten en de deelraden (bij verschillende academies).
	Studiegericht ruimtegebruik		Studiegericht ruimtegebruik op de digitale snelweg': de COVID-19-crisis zorgde voor een vlotte start en implementatie van de '4e locatie'. Onafhankelijk van de plaats waar zij studeren kunnen conservatoriumstudenten nu samen muziek maken. ArtEZ loopt hiermee voorop. Zie ook voornemen 'Multifunctioneel ruimtegebruik' hieronder.
	Mediatheken 2.0		In 2021 is een project gestart om de 'mediatheek van morgen' van ArtEZ te realiseren. Een jaar blijkt te kort om dat goed uit te werken; in de zomer van 2022 wordt besluitvorming verwacht over een (ver-)nieuw(d) concept. Verwacht wordt dat de opgelopen vertraging ingelopen kan worden in 2023 en 2024.

Tabel gaat verder op volgende pagina

Aanpak	Voornemen	Voortgang midterm	Toelichting
	Vernieuwing Digitale Leeromgeving (DLO) en intranet		De voortgang van deze projecten is voldoende. Aanschaf van een nieuw LMS werd, ook weer door de COVID-19-crisis, in 2020 versneld opgepakt, leidend tot een eerste voorstel in de zomer van 2021. Vanwege de omvang ervan werd alsnog een Europese aanbestedingsprocedure uitgevoerd. In april 2022 wordt de procedure afgerond en start de implementatie bij de eerste academie. Projecten om het werk van studenten beter digitaal zichtbaar te maken hebben zich vooral gericht op de verbetering en aanschaf van systemen; het maken en selecteren van de juiste content voor de juiste doelgroepen moet nog gebeuren.
	Informatiepunten inrichten		De voortgang van de projecten is voldoende. Om studenten beter te informeren over en ondersteunen bij (werken met) auteursrecht is een digitaal loket ingericht. De studenten weten de weg nog niet goed te vinden naar dit loket, en achterliggend is niet duidelijk of studenten zich voldoende bewust zijn van het belang van kennis over auteursrechten. Daarnaast is pas in 2021 werk gemaakt van het verbeteren van de informatievoorziening voor internationale (toekomstige) studenten, omdat in 2020 COVID-19 aanmelding- en informatieprocessen domineerde. Hierdoor is de opbouw van een netwerk met aanbieders van woonruimte in de drie steden vertraagd.
2. We richten ICT-systemen en voorzieningen in om flexibel onderwijs te ondersteunen op alle locaties. Verbetering gebeurt in samenspraak met studenten en docenten.	Aanpassen centrale systemen voor flexibilisering		Deze projecten liggen goed op schema. Dankzij de COVID-19-crisis was een maandelijks overleg met alle onderwijsbureaus van ArteZ snel usance, waardoor op natuurlijke manier een stevige klankbordgroep ontstond voor alle projecten die de inzet en het gebruik van OSIRIS verbeteren. Vanuit het Kies-op-Maat project uit thema Onderwijsdifferentiatie is een goed werkbaar inrichting voor het faciliteren van inschrijven voor twee minoren gerealiseerd in OSIRIS.
	Multifunctioneel ruimtegebruik		Alle projecten die de academies in het kader van dit voornemen uitvoeren liggen goed op schema. De projecten die nieuwe LAB's realiseren kwamen pas in 2021 op stoom door de COVID-19-crisis. De realisatie van andere projecten, die vooral bestaan uit het aanschaffen en installeren van materialen, profiteerden juist. De COVID-19-crisis versnelde en verstevigde de behoefte (van studenten én docenten) aan multifunctionele ruimtes; aan deze behoeftes kon dus snel invulling gegeven worden. Bij Art & Design Zwolle bleek er behoefte bij docenten én werkplaatsbeheerders behoefte aan een beter passend plan. Dat is samen met hen ontwikkeld en voorgelegd aan (en geaccordeerd door) de deelraad. Het proces duurde langer dan gehoopt, -maar het resultaat is waardevolle opbrengst.

	Moderniseren uitleenbare digitale AV-middelen		Vanuit het ArtEZ-brede project hebben alle uitleenbalies een flinke slag gemaakt in het moderniseren en aanvullen van hun digitale uitleenmiddelen.
--	---	--	---

Budgettaire gezien variëren de resultaten per project, maar zijn ArtEZ-breed voldoende middelen over om eventuele achtergebleven voornemens en resultaten alsnog te bekostigen. Uitgaven in de academies overstijgen de budgetten, omdat de behoefte aan flexibele faciliteiten door COVID-19 urgenter werd dan bij de planvorming in 2019 beoogd.

2.7.3 Meer en betere begeleiding van studenten

Aanpak	Voornemen	Voortgang midterm	Toelichting
1. Het begeleidingsaanbod wordt meer divers en beter afgestemd op de behoeften van studenten. Er is begeleiding binnen en buiten de eigen academie. Belangrijke thema's zijn studieloopbaanbegeleiding, ondersteuning bij keuzes in flexibeler onderwijs, voorbereiding op de professionele carrière, omgang met stress en studiedruk en studeren met een studiebeperking.	Uitbreiding algemene voorzieningen voor begeleiding ArtEZ maakt een groter aantal voorzieningen beschikbaar voor studenten ongeacht hun opleidingsachtergrond.		In deze ArtEZ-brede projecten is enige vertraging ontstaan als gevolg van COVID-19, het uitvallen van mensen en vertraging in het DLO-project. In het plan van aanpak voor 2022 wordt een groot aantal plannen geconcretiseerd. Er zijn acties uitgezet om de het project weer volgens planning te laten lopen.
	Vakgericht coaching Dit betreft coaching met een (artistieke) praktijkcomponent en een professionele ontwikkelingscomponent.		In een van de decentrale projecten is de midterm gerealiseerd en zijn coaches ingezet voor de studenten in het afstudeerjaar. In een ander project wordt een tweede studiebegeleider betrokken voor meer diverse en intensieve begeleiding. Door COVID-19 loopt dit laatste project achter op de planning.
	Uitbreiding voorzieningen studiebeperking Het gaat hier om meer uren voor decanen om studenten met een studiebeperking beter te begeleiden, uitbreiding van de voorzieningen en betere informatievoorziening en zo nodig aanvulling van het beleid met betrekking tot alternatieve toetsing.		Het voornemen om de decaan capaciteit uit te breiden om studenten met een studiebeperking beter te kunnen begeleiden is gerealiseerd. Twee andere ArtEZ-brede project zijn begin 2022 opgestart. Er is verbinding gelegd tussen projecten op terrein van voorzieningen en het ontwikkelen van beleid voor alternatieve toetsing.
	Beter benutten bestaande kennis en voorzieningen Hiermee wordt beoogd de voorbeelden van goede studentbegeleiding en de relevante netwerken die er in de academies zijn, te delen en daarmee slimmer in te zetten bij het intensiveren van de studentbegeleiding ArtEZ-breed.		ArtEZ-breed draait er een werkgroep met onderwijsprofessionals uit alle geledingen en relevante gremia. Er is ook een decentraal project waarin kennisdeling centraal staat o.a. met betrekking tot het programma Music & Health, online tutorials en de digitale leeromgeving. Omdat de plannen daarvoor bijgesteld zijn en er capaciteitsproblemen zijn geweest, zijn de midterm resultaten van dit project gedeeltelijk gerealiseerd.

Tabel gaat verder op volgende pagina

Aanpak	Voornemen	Voortgang midterm	Toelichting
	Betere begeleiding studenten die naar het buitenland gaan Het doel is meer studenten de mogelijkheden van studie of stage in het buitenland benutten.		De late start van een projectleider heeft voor vertraging gezorgd in dit ArtEZ-brede project. Inmiddels is een projectleider benoemd en ligt er een plan van aanpak om het project volgens planning uit te voeren
	Uitbreiding begeleiding zelfstandig ondernemerschap Dit voornemen richt zich op meer bewustwording tijdens de studie op wat er komt kijken bij het starten van een eigen bedrijf.		In dit ArtEZ-brede project is vertraging ontstaan door tijdelijke afwezigheid van de projectleider. Inmiddels is het projectplan uitgewerkt in een plan van aanpak en zijn stappen gezet om het project volgens de planning uit te voeren.
	Begeleiding bij samenstellen curriculum Omdat de flexibiliteit in het onderwijs toeneemt, trainen we medewerkers om studenten te begeleiden bij het maken van passende keuzes.		Het ArtEZ-brede project heeft een relatie met de projecten binnen het thema onderwijs flexibilisering en start officieel pas in 2022. Een decentraal project op dit voornemen is vertraagd door vertrek van de projectleider. Om deze reden is de voortgang nog niet in kleur geduid.
2. De begeleiders van studenten worden meer gefaciliteerd om deze taak goed en zorgvuldig uit te kunnen voeren. Zo zijn studieloopbaanbegeleiders en docenten getraind in het begeleiden van studenten met een studiebeperking	Opleiden studieloopbaanbegeleiders Training en professionalisering van studieloopbaanbegeleiders en het inrichten van een centrale plek waar informatie kan worden gedeeld en collega's van elkaar expertise gebruik kunnen maken.		Het ArtEZ-brede project heeft een klein beetje vertraging opgelopen door de plannen die gemaakt worden omtrent een ArtEZ-breed scholingsplatform. Inmiddels is daar duidelijkheid over en is de voortgang van het project goed. De 7 decentrale projecten hebben geheel of gedeeltelijk de midterm doelen gerealiseerd. Kleine vertragingen zijn ontstaan door vertraging in het ArtEZ-brede project, COVID-19 en capaciteitsproblemen.
3. De begeleiding van buitenlandse studenten wordt geïntensiveerd in navolging van het Verbeterplan ondersteuning internationale studenten.	Training medewerkers in interculturele competenties		Door vertrek en uitval van medewerkers ligt dit ArtEZ-brede project niet helemaal op schema. Onderdelen voor een training zijn als pilots uitgevoerd. Voor 2022 is een planning gemaakt om het project volgens planning voort te zetten.
	Training studenten in interculturele competenties		In het ArtEZ-brede project is tijd besteed aan het helder krijgen hoe studenten het best getraind kunnen worden in interculturele vaardigheden. Er is gekozen om dit via training van de docenten te doen die dat handvatten krijgen om dit onderwerp in hun lessen vorm te geven. Van de twee decentrale projecten onder dit voornemen heeft er een de midterm doelen gerealiseerd en heeft de andere enige vertraging opgelopen door bijstelling van de plannen, capaciteitsproblemen en COVID-19.
	Buddyprogramma buitenlandse studenten		Deze twee decentrale buddyprogramma's hebben de gestelde midterm doelen zo goed als gerealiseerd. Er zijn buddy's aangesteld die internationale studenten begeleiden. Bij een academie zijn de studentbuddy's geworven en getraind maar vindt de inzet vanaf 2022 plaats.

Tabel gaat verder op volgende pagina

Aanpak	Voornemen	Voortgang midterm	Toelichting
	Verstevigen International Student Circle De bestaande netwerkorganisatie (ISC) wordt verder ontwikkeld.		Door uitval van de projectleider heeft dit ArtEZ-brede project enige tijd stil gelegen. Inmiddels is een nieuwe projectleider gevonden en wordt een concreet plan van aanpak opgesteld om het project volgens planning verder uit te voeren. Een decentraal project heeft de midterm doelen gerealiseerd. Plannen zijn gepresenteerd, evenementen georganiseerd en richtlijnen opgesteld.

Zowel de decentrale projecten als de ArtEZ-brede projecten hebben eind 2021 rond de 70% van het cumulatief beschikbare budget benut. Dit financiële beeld past bij het beeld van de voortgang van de projecten waar in diverse projecten door COVID-19, ziekte en andere uitval vertraging is ontstaan. Begin 2022 zijn plannen van aanpak gemaakt om de projecten weer volgens planning te laten lopen.

2.8 Financiële verantwoording per thema

De financiële middelen voor Kwaliteitsafspraken zijn over diverse projecten verdeeld en ook over verschillende jaarschijven. Derhalve volgt ook het beeld van de cumulatieve realisatie ten opzichte van de beschikbare middelen over de periode tot en met het jaar 2021. In onderstaande tabel is de financiële realisatie over de jaren 2020 en 2021 in beeld gebracht. Het resterende saldo 2020 is in een hiervoor gealloceerde reserve geplaatst. In 2021 is conform planning een inhaalslag gemaakt en dit is zichtbaar in de verantwoording.

Onderstaande tabel is exclusief de mutatie voorzieningen en de rijksbijdrage OCW 2021. Zie hiervoor tabel bij financiële toelichting 2021.

Kwaliteitsafspraken per thema	Budget 2020	Budget 2021	Cum. Budget t/m 2021	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Cum. Realisatie t/m 2021	Saldo 2020	Saldo 2021	Cum. Saldo t/m 2021
(in I x 1.000)									
Onderwijsdifferentiatie	805	1.445	2.251	555	1.571	2.125	251	-125	125
Passende en goede onderwijsfaciliteiten	845	1.377	2.222	703	1.554	2.257	143	-178	-35
Meer en betere begeleiding van studenten	541	900	1.440	316	788	1.104	225	111	336
	2.191	3.721	5.913	1.573	3.913	5.486	619	-192	427

Inzet kwaliteitsafspraken Gezamenlijk (thema)	Budget 2020	Budget 2021	Cum. Budget t/m 2021	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Cum. Realisatie t/m 2021	Saldo 2020	Saldo 2021	Cum. Saldo t/m 2021
(in I x 1.000)									
Onderwijsdifferentiatie	232	386	618	158	432	590	74	-46	28
Passende en goede onderwijsfaciliteiten	417	678	1.096	365	584	949	52	94	147
Meer en betere begeleiding van studenten	228	424	652	144	360	504	83	65	148
	877	1.489	2.365	667	1.375	2.042	210	113	323

Inzet kwaliteitsafspraken Academies (thema)	Budget 2020	Budget 2021	Cum. Budget t/m 2021	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Cum. Realisatie t/m 2021	Saldo 2020	Saldo 2021	Cum. Saldo t/m 2021
(in I x 1.000)									
Onderwijsdifferentiatie	574	1.059	1.633	397	1.139	1.536	177	-80	97
Passende en goede onderwijsfaciliteiten	428	698	1.126	337	971	1.308	90	-272	-182
Meer en betere begeleiding van studenten	313	475	789	171	429	600	142	47	188
	1.315	2.233	3.548	906	2.538	3.444	409	-305	104

Financiële toelichting 2021

In 2021 was in de begroting € 3.721K beschikbaar gesteld voor Kwaliteitsafspraken. Daarnaast is beschikbaar het restant budget 2020 ad € 619K dat gereserveerd is bij het vaststellen van de jaarrekening 2020. Het saldo 2021 is per saldo negatief € 110K. Conform planning is meer uitgegeven dan de beschikbaar gestelde rijksbijdrage 2021, een inhaalslag vanuit 2020 is gerealiseerd.

Gedurende het jaar 2021 bleek dat de Rijksbijdrage naar beneden zou worden bijgesteld. De oorzaak is gelegen in het dalende marktaandeel voor ArtEZ, waardoor het aandeel in de totale Kwaliteitsmiddelen geringer is dan aanvankelijk begroot. De prognose voor de komende jaren is gebaseerd op de verwachte projectuitgaven. Gezien de ontwikkeling van het marktaandeel van ArtEZ bestaat de mogelijkheid dat in de toekomstige perioden bijstelling noodzakelijk is. Daarnaast zijn er politieke ontwikkelingen die mogelijk van invloed kunnen zijn op de beschikbare middelen in de toekomstige jaren.

Inzet kwaliteitsafspraken 2021 totaal (thema)	Begroting 2021	Restant budget 2020	Beschikbaar besteding 2021	Realisatie 2021	Saldo	% tov begroting 2021	Voortgang %	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024	Cum. Prognose 2020-2024
(in I x 1.000)											
Onderwijsdifferentiatie	1.445	251	1.696	1.571	125	109%	93%	2.222	1.970	2.209	8.526
Passende en goede onderwijsfaciliteiten	1.377	143	1.519	1.554	-35	113%	102%	1.640	1.773	2.063	7.733
Meer en betere begeleiding van studenten	900	225	1.125	788	336	88%	70%	1.361	1.060	1.146	4.671
Totaal projecten Kwaliteitsafspraken	3.721	619	4.340	3.913	427	105%	90%	5.223	4.803	5.417	20.929
Rijksbijdrage OCW				3.818							
Lagere toegekende middelen 2021 door OCW				-95							
Mutatie verlofstanden				-15							
Totaal Kwaliteitsafspraken 2021				-110							

Inzet kwaliteitsafspraken 2021 Gezamenlijk (thema)	Begroting 2021	Restant budget 2020	Beschikbaar besteding 2021	Realisatie 2021	Saldo	% tov begroting 2021	Voortgang %	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024	Cum. Prognose 2020-2024
(in I x 1000)											
Onderwijsdifferentiatie	386	74	460	432	28	112%	94%	589	533	581	2.293
Passende en goede onderwijsfaciliteiten	678	52	731	584	147	86%	80%	1.031	860	1.009	3.849
Meer en betere begeleiding van studenten	424	83	508	360	148	85%	71%	661	514	568	2.247
	1.489	210	1.698	1.375	323	92%	81%	2.282	1.907	2.158	8.389

Inzet kwaliteitsafspraken 2021 Academies (thema)	Begroting 2021	Restant budget 2020	Beschikbaar besteding 2021	Realisatie 2021	Saldo	% tov begroting 2021	Voortgang %	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024	Cum. Prognose 2020-2024
(in I x 1000)											
Onderwijsdifferentiatie	1.059	177	1.236	1.139	97	108%	92%	1.632	1.437	1.628	6.233
Passende en goede onderwijsfaciliteiten	698	90	789	971	-182	139%	123%	609	913	1.054	3.883
Meer en betere begeleiding van studenten	475	142	617	429	188	90%	69%	700	546	578	2.424
	2.233	409	2.642	2.538	104	114%	96%	2.941	2.896	3.259	12.540

2.8.1 Onderwijsdifferentiatie

Voor het totaal is de constatering dat er 109% van de middelen is gerealiseerd in 2021. Er is gestuurd op de extra inzet van middelen rekening houdend met de beschikbare reserve Kwaliteitsafspraken. De voortgang van de projecten houdt rekening met het cumulatief beschikbare budget en hiervan is ultimo 2021 93% gerealiseerd.

Voor de ArtEZ-brede projecten onder dit thema is een vergelijkbaar beeld te zien als het totaal. De realisatie is 112% van de middelen en 94% van het cumulatief beschikbare budget. Bij de academies is de realisatie 108% van de beschikbare middelen en 92% van het cumulatief budget.

Bij de aanvraag van het Plan Kwaliteitsafspraken is gemiddeld 40% van de beschikbare middelen toegekend aan het thema onderwijsdifferentiatie. De bandbreedte over de jaren 2020 t/m 2024 is afhankelijk van de projectenplanning.

Op basis van deze kengetallen is de conclusie dat de uitvoering conform het Plan Kwaliteitsafspraken 2019-2024 plaatsvindt.

Aandeel in beschikbare middelen	Bandbreedte	Realisatie 2020	Realisatie 2021
Onderwijsdifferentiatie thema	44%-50%	44%	45%
Onderwijsdifferentiatie gezamenlijk	26%-29%	24%	31%
Onderwijsdifferentiatie academies	44%-53%	44%	45%

2.8.2 Passende en goede onderwijsfaciliteiten

Voor het totaal is de constatering dat er 113% van de middelen is gerealiseerd in 2021. Er is gestuurd op de extra inzet van middelen rekening houdend met de beschikbare reserve Kwaliteitsafspraken. De voortgang van de projecten houdt rekening met het cumulatief beschikbare budget en hiervan is ultimo 2021 102% gerealiseerd.

Voor de ArtEZ-brede projecten onder dit thema is zichtbaar dat de planning niet helemaal is gehaald. De oorzaak ligt hier met name in de vertraging van aanschaf van een Learning Management Systeem. ArtEZ-breed is de realisatie is 86% van de middelen en 80% van het cumulatief beschikbare budget; er zijn dus middelen beschikbaar om de nog niet gerealiseerde voornemens en resultaten te halen.

Bij de academies is de realisatie 139% van de beschikbare middelen en 123% van het cumulatief budget. Hier heeft een duidelijke inhaalslag plaatsgevonden door met name investeringen. De realisatie van een digitale 4e locatie voor conservatoriumstudenten bleek te bescheiden begroot.

Bij de aanvraag van het Plan Kwaliteitsafspraken is gemiddeld 37% van de beschikbare middelen toegekend aan het thema onderwijsdifferentiatie. De bandbreedte over de jaren 2020 t/m 2024 is afhankelijk van de projectenplanning.

Op basis van deze kengetallen is de conclusie dat de uitvoering van de ArtEZ brede projecten conform plan heeft plaatsgevonden. Op decentraal niveau is een aantal investeringen eerder uitgevoerd in de tijdlijn dan was voorzien.

Aandeel in beschikbare middelen	Bandbreedte	Realisatie 2020	Realisatie 2021
Passende en goede onderwijsfaciliteiten thema	27%-33%	37%	38%
Passende en goede onderwijsfaciliteiten gezamenlijk	37%-48%	55%	42%
Passende en goede onderwijsfaciliteiten academies	27%-33%	37%	38%

2.8.3 Meer en betere begeleiding studenten

Voor het totaal is de constatering dat er 88% van de middelen is gerealiseerd in 2021. Er is gestuurd op het inhalen van de achterstand in de uitputting van middelen Plan Kwaliteitsafspraken. De voortgang van de projecten houdt rekening met het cumulatief beschikbare budget en hiervan is ultimo 2021 70% gerealiseerd. Bij dit thema is de impact van de pandemie het grootst in de afgelopen periode. Ook op het gebied van beschikbare capaciteit heeft dit thema vertraging opgelopen. Inmiddels zijn hier maatregelen op getroffen is de verwachting in 2022 een inhaalslag te kunnen maken.

Voor de ArtEZ-brede projecten onder dit thema is een vergelijkbaar beeld te zien als het totaal. De realisatie is 85% van de middelen en 71% van het cumulatief beschikbare budget. Bij de academies is de realisatie 90% van de beschikbare middelen en 69% van het cumulatief budget.

Bij de aanvraag van het Plan Kwaliteitsafspraken is 23% van de beschikbare middelen toegekend aan thema meer en betere begeleiding studenten. De bandbreedte over de jaren 2020 t/m 2024 is afhankelijk van de projectenplanning.

Op basis van deze kengetallen is de conclusie dat de uitvoering van dit thema enige vertraging heeft opgelopen. In 2022 zal op dit thema een extra inhaalslag plaatsvinden om de voortgang te realiseren.

Aandeel in beschikbare middelen	Bandbreedte	Realisatie 2020	Realisatie 2021
Meer en betere begeleiding van studenten thema	18%-24%	19%	17%
Meer en betere begeleiding van studenten gezamenlijk	26%-34%	22%	26%
Meer en betere begeleiding van studenten academies	18%-24%	19%	17%

2.9 Reflectie Medezeggenschapsraad

De afgelopen 2 jaar is de betrokkenheid van de Medezeggenschap bij de projecten van de Kwaliteitsafspraken doorgegaan op de lijn die al was ingezet bij het opstellen van het plan. Bij het opstellen zijn verschillende bijeenkomsten geweest waarin Opleidingscommissies, Deelraden en MR input konden leveren voor de thema's en projecten.

Deze fijnmazige structuur is in een later stadium doorvertaald naar een organisatie binnen een organisatie. De themamanagers hebben gebouwd aan een netwerk waar academie secretarissen de schakel vormen tussen academie-projecten en ArtEZ-brede projecten, en met de directeur de gesprekspartner zijn voor de Deelraden. In deze setting wordt ook aan kennis gebouwd en is ook met regelmaat benoemd dat Deelraden geïnformeerd moeten worden en ook moeten worden geraadpleegd wanneer er zich wijzigingen voordoen in de academie-projecten.

Deze wijzigingsprocedure is helder vastgelegd in een stroomschema zodat iedereen weet waar hij aan toe is. Bij de start is afgesproken dat alle wijzigingen, zowel inhoudelijk als financieel voorgelegd moeten worden aan respectievelijk MR of Deelraad.

Bij de ArtEZ-brede projecten is de MR (=centrale medezeggenschap) de gesprekspartner. De MR heeft een werkgroep geformeerd waarin zowel studenten als medewerkers zitting hebben. Deze werkgroep heeft maandelijks overleg met de themamanagers. Hierin worden de leden doorlopend geïnformeerd over belangrijke ontwikkelingen in de projecten en worden wijzigingen voorgelegd. Er is sprake van een goede dialoog waarin alle facetten besproken worden en input van de MR met een open houding ontvangen wordt. Wijzigingen worden in een vroeg stadium aangekondigd, schriftelijk goed gemotiveerd en in het overleg worden vragen en zorgen besproken. Dit wordt door de leden van de werkgroep als zeer prettig en kwalitatief goed ervaren. Door het vroegtijdig betrekken van de MR-werkgroep bij te verwachten wijzigingen, kunnen de leden ook nog input leveren die in de wijziging wordt meegenomen. Goede voorbeelden hiervan zijn de samenvoeging van verschillende projecten rond de LMS en het aanpassen van de online docenten trainingen.

Een ander mooi voorbeeld van betrokkenheid is het vormen van een aparte klankbordgroep rond de wensen voor de nieuwe LMS. Hierdoor zaten de toekomstige gebruikers alvast aan tafel en kon de projectleider de aanbestedingsvraag nog beter vormgeven.

Opbrengst Kwaliteitsafspraken

De kwaliteitsafspraken hebben ArtEZ nu al veel gebracht. Er is een organisatieonderdeel ontstaan waarin dwarsverbanden worden gelegd en door alle academies heen projecten worden opgezet en uitgevoerd, die leiden tot kennisdeling en verbetering of implementatie van een flink aantal zaken.

Voortdurend is bij de MR de graadmeter voor de inhoud: hoe profiteren de studenten hiervan? De middelen zijn tenslotte bedoeld om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. De ervaring is dat de themamanagers dezelfde insteek hebben.

Tot slot ontkomen we er niet aan om de COVID-19-pandemie te benoemen. Deze heeft ervoor gezorgd dat een aantal projecten versneld uitgevoerd kon worden en andere nog niet. Dit is in goed overleg gegaan. Ook is het bewonderenswaardig hoe voortvarend is doorgewerkt aan de projecten in andere vormen die praktisch wel mogelijk waren.

De focus kan nu gaan verschuiven van de opbouw en inhoudelijk voorbereidend werk naar de realisatie. Naast de eerdergenoemde focus op resultaat voor de student, zal de MR zich ook richten op de toekomstbestendigheid van de projecten. Hoe zorgen we dat de opbrengsten voldoende verankerd zijn in de organisatie, zodat zij ook na het aflopen van het Plan Kwaliteitsafspraken goed doorgang kunnen vinden? Dat is niet alleen een aandachtspunt van de werkgroep maar voor de gehele MR aangezien er middelen in de begroting gereserveerd moeten worden.

2.10 Reflectie Raad van Toezicht op Plan Kwaliteitsafspraken

ArtEZ heeft in 2019 haar Plan Kwaliteitsafspraken 'Ruimte voor talent' (PKA) ontwikkeld met behulp van veel betrokkenen binnen en buiten de hogeschool. Ook wij, als Raad van Toezicht van ArtEZ, hebben hieraan meegewerkt. In hetzelfde jaar heeft het ministerie van OCW, na een positieve visitatie van de NVAO, het PKA goedgekeurd. Daardoor heeft ArtEZ in het eerste kwartaal van 2020 voor wat betreft de voorbereiding een vliegende start kunnen maken met de uitvoering van de 135 projecten. Deze projecten passen in de thema's onderwijsdifferentiatie, onderwijsfaciliteiten en studiebegeleiding. Iets meer dan de helft van de projecten is uitgevoerd in academies; van de overige projecten is de realisatie 'ArtEZ-breed', dus over de hele hogeschool, gebeurd.

De NVAO, de Vereniging Hogescholen en Universiteiten van Nederland hebben afgesproken dat de raden van toezicht van hogescholen en universiteiten in het jaarverslag van hun instelling bijdragen aan de verantwoording van de uitvoering. Het gaat er in het bijzonder om dat de toezichthouders duidelijk maken hoe zij zijn betrokken bij de uitvoering van het PKA en wat zij vinden van de voortgang. Hierbij is onze reflectie op dit proces.

Betrokkenheid

Het College van Bestuur (College van Bestuur) van ArtEZ heeft met onze Onderwijs & Onderzoek-commissie de uitvoering en voortgang besproken op 13 november 2020, 22 april 2021 en 9 november 2021. Verder is er met onze auditcommissie over gesproken als onderdeel van de financiële rapportages. Ook in onze vergaderingen met het College van Bestuur zijn uitvoering en voortgang onderwerp van gesprek geweest, in elk geval op 18 juni 2020 en 30 maart 2021. Verder is het College van Bestuur in zijn maandelijkse updates aan ons ingegaan op de kwaliteitsafspraken. Ook in informele gesprekken tussen College van Bestuur en ons is dit gebeurd.

We zijn aldus met stukken en mondelinge toelichting geïnformeerd over de uitvoering en voortgang van het PKA, inclusief hoe de organisatie is ingericht. Zie daarover de paragraaf 'Voortgang'. Geïnformeerd worden is één ding, maar het gaat natuurlijk om meer dan dat. We menen dat er actief is geluisterd naar onze input en dat kritische vragen, zoals over de gevolgen voor het personeel om de projecten uit te voeren in een hogeschool van bescheiden omvang, serieus zijn genomen.

Voortgang

In het PKA was weliswaar opgenomen hoe de uitvoering ter hand zou worden genomen, maar deze 'programma-organisatie' was basaal en moest dus worden verfijnd. Begin 2020 is daarom veel aandacht besteed aan de inrichting van de PKA-organisatie. Concreet kwam dat neer op de werving van sleutelpersonen in de organisatie, zoals themamanagers, secretarissen en projectleiders, en de nadere invulling van projectplannen.

Zoals alle onderwijsinstellingen was ArtEZ nauwelijks begonnen met de realisatie van de plannen of de COVID-19-pandemie brak uit. Voor het PKA was problematisch dat deze crisis extra veel van medewerkers heeft gevraagd. Die moesten namelijk het onderwijs door laten gaan en daarnaast helpen bij de uitvoering van de PKA-projecten. Desondanks is er een start gemaakt met de uitvoering, dankzij de onvermoeibare inzet van docenten en ondersteuners van het onderwijs. Met name de lockdowns hebben wel tot vertraging geleid en maakte het lastiger verbinding te zoeken. Uiteindelijk is onze indruk dat verbinding mettertijd toch meer is gevonden. Mensen voelden het belang om projecten te laten slagen en ervoeren een gevoel dat 'we er gezamenlijk voor staan en de schouders eronder zetten'.

Ons is duidelijk geworden dat projecten die betrekking hadden op digitalisering van het onderwijs door konden gaan of zelfs, vanwege de urgentie door de COVID-19-crisis, versneld konden worden uitgevoerd. Ook projecten die zagen op materiële investeringen konden worden uitgevoerd. Minder vlot of slechts gestuit is de uitvoering van innovatieve projecten die fysiek onderwijs vereisten.

De COVID-19 crisis en voortschrijdend inzicht brachten mee dat soms wijzigingen in de projecten noodzakelijk waren, zodat de huidige generatie studenten nog volop zou kunnen profiteren van de toegewezen middelen. Met een vrij efficiënte procedure is dat mogelijk gemaakt. Democratisch was de procedure ook, dankzij het instemmingsrecht van de medezeggenschap op alle voorgestelde wijzigingen. Het streven was daarbij financiële verschuivingen binnen het thema te houden, zodat de verdeling van de budgetten voor de drie thema's gelijk bleef. Wij hebben tijdens de COVID-19 crisis van harte ondersteund en onderschreven dat bij de bijstelling van het PKA, als respons op de COVID-19 maatregelen, binnen de kaders maximale ruimte is genomen om naar de geest van het PKA de activiteiten aan te passen.

Wel spreken we onze grote zorg uit over de zware verantwoordingslast die tijdelijke programma's als het PKA, en ook het Nationaal Programma Onderwijs, voor onderwijsinstellingen met zich meebrengen. Dit geldt des te meer voor kleinere hogescholen. Daar kwam dat bij dat een van de drie themamanagers van ArtEZ, die verantwoordelijk was voor de begeleiding van de ArtEZ-brede projecten in het thema studiebegeleiding, langdurig is uitgevallen. Er is een interim-manager aangetrokken om de uitvoering van de projecten toch zo soepel mogelijk door te laten gaan. Verder leidde het uitbreken van de COVID-19-crisis ertoe dat in 2020 minder middelen zijn besteed dan gepland, maar in 2021 is de achterstand flink ingelopen. Het budget voor de kwaliteitsafspraken bedroeg tot en met 2021 5,9 miljoen euro en van dit budget is bijna 5,5 miljoen (93 procent) besteed.

Tot slot merken we op dat de uitvoering van het PKA ons beeld heeft bevestigd hoe belangrijk de PKA-middelen zijn voor de vernieuwing van het onderwijs – vernieuwing die structureel van belang is.

Conclusie

Wij, als Raad van Toezicht, zijn voldoende en tijdig geïnformeerd over de realisatie van het PKA. Knelpunten zijn openlijk benoemd. Ook is er actief naar ons geluisterd. Zorgen zijn er wel over de genoemde zware verantwoordingslast alsook dat de uitrol van sommige projecten trager is verlopen dan gepland door de hierboven genoemde omstandigheden. De in 2021 gemaakte inhaalslag en de vele projecten waarvan de uitvoering goed loopt bieden echter hoop, net als de veerkracht van de mensen die een rol spelen in de kwaliteitsafspraken. We hechten er tot slot aan om op te merken dat een grootschalig project als de kwaliteitsafspraken niet eerder is uitgevoerd en in crisissomstandigheden tot uitvoering moest worden gebracht.

3 COVID-19

3.1 Het onderwijs ging door: praktijkonderwijs, hybride en online

De uitbraak van COVID-19 heeft sinds maart 2020 een enorme impact gehad op het onderwijs en de organisatie van ArtEZ. Landelijk is er – mede dankzij de inspanningen van de Vereniging Hogescholen – besloten dat het praktijkonderwijs voor 40% door mocht gaan. Hierdoor konden onze studenten in vergelijking met hun collega's op andere hogescholen of universiteiten wel fysiek onderwijs genieten, wat volledig aansluit bij de aard en noodzaak van onze disciplines.

Een COVID-19-crisisteam heeft de maatregelen, impact en het welzijn van zowel studenten als medewerkers nauwlettend gevolgd en op basis van hun bevindingen met de organisatie gewerkt aan de beste oplossingen en van advies voorzien. De gezondheid van eenieder staat binnen ArtEZ altijd voorop. Ook wordt het effect van de pandemie op onderwijs en werk en wat dat betekent voor het welbevinden van studenten en medewerkers niet uit het zicht verloren. Hiervoor liet ArtEZ zich leiden door de adviezen van het RIVM, de GGD en de afspraken in het servicedocument tussen de VH en OCW.

Ook in 2021 moesten veel activiteiten gestaakt of uitgesteld worden, waaronder optredens, voorstellingen, studiereizen en excursies. Naast activiteiten gerelateerd aan studies konden ook verbouwingen en veel investeringen niet doorgaan vanwege de beschikbaarheid van de gebouwen. Het merendeel van het ondersteunend personeel werkte zo veel mogelijk thuis om besmettingen te voorkomen. Dat gold ook voor de afdeling Onderzoek & Valorisatie.

Als gevolg daarvan heeft het kostenniveau in 2021 aanmerkelijk lager gelegen dan begroot, terwijl de opbrengsten wel op het verwachte niveau lagen (grotendeels afkomstig van OC&W op basis van studenten-aantallen). Om het onderwijs zo goed mogelijk door te laten gaan zijn er – naast de RIVM richtlijnen - verschillende maatregelen getroffen. Hieronder staan een aantal van deze maatregelen genoemd:

- Met het weer gedeeltelijk opengaan van de gebouwen is eveneens veel aandacht besteed aan het communiceren van de COVID-19 maatregelen. Er zijn duidelijke looproutes uitgezet door onze gebouwen en er is in studie- en werkplekken aangegeven waar wel en niet gezeten kan worden zodat de anderhalve meter afstand overal kan worden gegarandeerd.
- De schoonmaak is geïntensiveerd en de ventilatiecapaciteit in de gebouwen is gecheckt en waar nodig aangepast;
- Er is extra zorg uitgegaan naar kwetsbare studenten en medewerkers. In nauw overleg met de decaanen en leidinggevenden zijn protocollen en uitzonderingssituaties benoemd voor hen die problemen ervaren met het thuis studeren of werken;
- Medewerkers welke niet direct bij het onderwijs betrokken waren hebben in 2021 zoveel mogelijk thuis gewerkt met een thuiswerkvergoeding;
- Veel zorg is besteed aan communicatie vanuit het crisisteam en het College van Bestuur aan medewerkers en studenten.
- In 2020 is al veel geïnvesteerd in de faciliteiten voor online en hybride onderwijs en de vaardigheden van de docenten en medewerkers die online en hybride werken.

Deze inspanning is doorgezet in 2021 en is van blijvende waarde voor ArtEZ, het onderwijs en de organisatie.

3.2 De impact en (mogelijke) gevolgen van de COVID-19-crisis

Er is zowel sprake zijn van directe meerkosten voor aanpassingen in de bedrijfsvoering, als ook minder-kosten door af- en uitstel van activiteiten. Aangezien veel delen van het onderwijs, het onderzoek en de ondersteunende activiteiten in gewijzigde vorm toch doorgang vonden, denkt ArtEZ dat de meerkosten te overzien zijn en goed op te vangen zijn binnen lopende budgetten en de gezonde vermogenspositie. De ruime liquiditeitspositie geeft voldoende mate van comfort.

Ondanks alle maatregelen blijft de toekomst onzeker en zijn er verschillende risico's als gevolg van de pandemie. Dit zijn volgens ArtEZ de belangrijkste risico's:

- **Verzorgen onderwijs op afstand.** In versneld tempo hebben onderdelen van ArtEZ maatregelen getroffen om het leren op afstand mogelijk te maken, waarbij krachten en expertises worden gebundeld. De omschakeling vergde meer docenturen dan voorheen begroot.
- **Beperkte/geen ruimte voor activiteiten met publiek zoals optreden of exposeren.** Door de COVID-19 pandemie lopen kunststudenten veel mogelijkheden om zich te presenteren aan het publiek en het werkveld mis. Optreden, exposeren en/of andere publieke vertoningen van kunst zijn noodzakelijk voor het verwerven van essentiële vaardigheden in het kunstonderwijs. Daarnaast lopen de studenten grote kansen mis voor het vergroten van hun netwerk.
- **Verhoogde werkdruk voor medewerkers vanwege wisselende omstandigheden.** Het schakelen tussen live en online lessen en constante aanpassingen van groepsgrootte door maatregelen vergroot de druk op docenten. Ook heeft dit gevolgen voor ruimtegebruik wat soms resulteert in dubbele roostering van vakken, wat gevolgen heeft voor de, soms beperkte, docentencapaciteit.
- **Studentenwelzijn.** Docenten en decanen houden (op afstand) contact met (individuele) studenten. ArtEZ investeert in sociale binding en welzijn. Minder zicht op de ontwikkeling van de studenten, lastiger te verkrijgen stageplekken of andere invulling hiervan vanwege de thuiswerkplicht en het begeleiden van studenten op afstand. De consequenties zijn niet allemaal direct meetbaar, maar studie-vertraging is een waarneembaar gevolg. Het welzijn van de student is minder goed te waarborgen waarbij de kans op uitval en/of ziekte groter is geworden.
- **Risico van uitval.** Uitval van zittende studenten, die door de COVID-19-crisis financieel zwaar zijn getroffen en hun studie niet kunnen voortzetten, is een specifiek risico dat grote gevolgen kan hebben voor de bekostiging.
- **Lage toestroom.** ArtEZ zet extra capaciteit in voor de toelatingen van studenten. Er zijn bijvoorbeeld meerdere momenten gecreëerd, zowel live als online. Zo tracht ArtEZ het alle aspirant-studenten mogelijk te maken deel te nemen en daarmee de kans op een lagere instroom te beperken.
- **Studievertraging.** In verband met de impact van de COVID-19-pandemie op het hoger onderwijs, is landelijk besloten het bindend studieadvies voor eerstejaarsstudenten vanaf collegejaar 2019-2020 uit te stellen. De studenten die tijdens hun eerste studiejaar vertraging op hebben gelopen vanwege COVID-19, krijgen een extra jaar de tijd om aan hun eerstejaars BSA-norm te voldoen. Het effect van deze regeling op de uitval uit het eerste studiejaar is beperkt. De verwachting is dat de uitval uit het eerste studiejaar weer enigszins zal toenemen als de BSA-regeling opnieuw in haar oude vorm wordt ingesteld.
- **Internationale beperkingen.** In het afgelopen jaar waren de mogelijkheden voor (internationale) stages of afstudeeropdrachten beperkt door de geldende reisbeperkingen en door de COVID-19 impact op het werkveld. Studenten missen hierdoor belangrijke praktische ervaring, studiereizen en stages in het buitenland tijdens hun opleiding. Inmiddels in 2022 zijn deze beperkingen opgeheven en doen we ons best om deze achterstanden waar mogelijk in te lopen.

Het Nationaal Programma Onderwijs moet ervoor zorgen dat de effecten van deze maatregelen geminimaliseerd worden. De invulling die ArtEZ daaraan heeft gegeven staat beschreven in het volgende hoofdstuk.

4 Nationaal Programma Onderwijs

Sinds maart 2020 heeft het onderwijs van ArtEZ plaats moeten vinden onder veranderende, moeilijke omstandigheden. De pandemie is ook in 2021 grillig gebleken. De impact van de maatregelen op studenten, docenten, onderzoekers, instellingen en hun omgeving was uiteenlopend en lastig te kwantificeren. Via COVID-19-steunmaatregelen en vervolgens via het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is en wordt geprobeerd de gevolgen van de COVID-19-maatregelen zoveel als mogelijk weg te nemen.

ArtEZ ziet gevolgen voor studenten die landelijk ook gezien worden zoals bijvoorbeeld het effect van diverse maatregelen op het welzijn van studenten. Er zijn ook effecten die specifiek zijn voor het kunstonderwijs, zoals bijvoorbeeld het niet kunnen optreden of exposeren. Activiteiten die noodzakelijk zijn voor het verwerven van vaardigheden.

Net als andere onderwijsinstellingen heeft ook ArtEZ het grote vertrouwen gekregen om de inzet van een groot deel van de middelen af te stemmen op hun eigen situatie. In nauwe samenwerking met de medezeggenschapsraad heeft ArtEZ het bestedingsplan gemaakt voor de NPO-gelden, die ingezet mogen worden in de collegejaren 2021-2022 en 2022- 2023. Daarbij kon gebruik gemaakt worden van een vaste rij thema's, maar mocht ook een stuk vrij ingevuld worden buiten deze thema's. De beschikbare thema's zijn:

1. Soepele in- en doorstroom
2. Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding
3. Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages
4. Ondersteuning en begeleiding op het gebied van co-schappen medische opleidingen
5. Studievertraging en uitval in lerarenopleidingen als gevolg van stagetekorten beperken
6. Aanpak jeugdwerkloosheid
7. Thema's buiten de lijst

ArtEZ heeft er, samen met de medezeggenschapsraad en deelraden, voor gekozen om breed in te zetten op de verschillende thema's. Thema 4 en 6 zijn niet relevant voor ArtEZ en er was geen aanleiding om gebruik te maken van thema 7. Daarmee heeft ArtEZ ingezet op de thema's 1, 2, 3 en 5.

Directeuren van de verschillende academies hebben in overleg met hun studenten, medewerkers en deelraden, plannen gemaakt per thema. Deze plannen zijn samengevoegd en vervolgens afgestemd met de medezeggenschapsraad. Daarnaast heeft ArtEZ actief de wens uitgesproken om afgestudeerden te ondersteunen in hun overgang naar het werkveld. Met de medezeggenschapsraad is ook afgestemd dat de vele activiteiten niet voor extra werkdruk bij studenten en medewerkers mogen zorgen.

Er is heel bewust gekozen voor het apart houden van de NPO-gelden en deze niet te vermengen met eigen middelen of bijvoorbeeld middelen binnen de kwaliteitsafspraken.

De projecten van het NPO zijn erg concreet en doelgericht. Ze zijn minder gericht op de ontwikkeling en doorontwikkelingen van het onderwijs, zoals de projecten van de Kwaliteitsafspraken dat wel zijn. Zo vullen de projecten elkaar aan.

Binnen de genoemde thema's zijn plannen gestart in de laatste 4 maanden van 2021. Helaas moest ArtEZ constateren dat ook in die periode weer sprake was van verschillende COVID-19-maatregelen die voor vertraging zorgden. Desondanks zijn veel projecten en activiteiten wel voorbereid en staan ze klaar voor uitrol begin 2022. Een deel van de projecten en activiteiten is direct in september, soms nog eerder, opgestart en hebben voor de komst van nieuwe maatregelen tegen COVID-19 plaatsgevonden. Na het zeer zorgvuldig maken van de plannen in de zomer van 2021, heeft er in 2021 geen bijstelling van de plannen plaatsgevonden. De plannen lopen per thema tot ten minste 2023.

Thema 1 Soepele door- en instroom

Binnen die thema heeft ArtEZ ingezet op:

- A. Extra begeleiding door mentoren/tutores en het aanbieden van extra/inhaalonderwijs. Studenten misten directe begeleiding. Dat kan gaan om begeleiding bij specifieke opdrachten, instructies bij lessen of ondersteuning bij de persoonlijke ontwikkeling. Hierin zijn stappen gemaakt. Het Conservatorium in Arnhem is het gelukt om hier heel snel na de zomervakantie mee te starten en heeft een groot deel van de plannen gerealiseerd. Ook op de AKI is hier extra in geïnvesteerd. Andere locaties gaan begin 2022 aan de slag met een traject dat tot en met 2023 duurt.
- B. Kennismaking werkveld. Studenten hebben te weinig ruimte gehad om op te treden en te exposeren. Activiteiten die noodzakelijk zijn om kennis te maken met hun toekomstig werkveld, om contacten te leggen en samenwerkingen op te bouwen. Het is bij de Werkplaats Typografie wel gelukt. Studenten van die opleiding hebben mee kunnen doen met een expositie in Parijs. Zij hebben hiermee noodzakelijke en internationale ervaring op kunnen doen. Andere studenten gaan volgen in 2022 en 2023.

Thema 2 Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding

Binnen dit thema heeft ArtEZ ingezet op:

- A. Extra studieloopbaanbegeleiding en inzet voor kwetsbare studenten.
- B. Op veel plaatsen hebben studieloopbaanbegeleiders extra uren gehad om studenten te begeleiden. Dit is al opgestart in 2021 omdat merkbaar was dat alle energie nodig was om onderwijs te laten doorgaan in een tijd met veel zieken.
- C. en veel medewerkers in quarantaine. Ook het decanaat heeft extra tijd gekregen voor ondersteuning van de groep die het meest kwetsbaar is, bijvoorbeeld door psychische problemen die er al waren voor de COVID-19-pandemie. Beide activiteiten worden doorgezet in 2022 en 2023.
- D. Kunstbeschouwing.
- E. Studenten hebben het gezamenlijk bezoeken en onderzoeken van kunst enorm gemist. Er zijn al extra excursies georganiseerd en dit initiatief loopt door in 2022 en 2023.
- F. Social events.
- G. Een aantal opleidingen hebben ervoor gekozen in te zetten op social events. Deze moeten nog gaan plaatsvinden in 2022 en 2023.

Thema 3 en 5 Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages en studievertraging en uitval in lerarenopleidingen als gevolg van stagetekorten beperken

Omdat thema 3 en 5 beiden over stage en stagebegeleiding gaan, heeft ArtEZ deze twee thema's samengevoegd. Binnen deze thema's heeft ArtEZ ingezet op:

- A. Voor specifiek Theater & Dans: het vinden van stages in het nieuwe werkveld. Het werkveld voor onze studenten is blijvend veranderd. Door op een andere manier te kijken en studenten vaardiger te maken om zelf een stage te vinden worden ze voorbereid op dit nieuwe werkveld en de zelfredzaamheid die gevraagd wordt. Dit is slechts gedeeltelijk gelukt omdat veel plekken door maatregelen toch weer gesloten waren. Dit wordt verder ontwikkeld en uitgevoerd in 2022 en 2023.
- B. Extra begeleiding bij stages. Er is ingezet op het verrijken van stages door extra contactmomenten, extra bezoeken en intensievere begeleiding aan te bieden. Zo hoopt ArtEZ de ontwikkeling van vaardigheden die nodig zijn in het toekomstige werkveld te bevorderen. Dat is op een aantal plekken goed gelukt, op een aantal andere plekken moet nog een inhaalslag plaatsvinden. Dit zijn activiteiten die gedurende de gehele NPO-periode zullen doorgaan.

Hoe volgt ArtEZ de voortgang?

ArtEZ volgt de voortgang op de plannen via de al bestaande Planning & Control-cyclus. Dat gebeurt op zowel financieel als inhoudelijk niveau. Hiertoe is een projectrapportage beschikbaar welke ook periodiek wordt besproken met de medezeggenschap. Directeuren leggen daarnaast verantwoording af aan de raad van hun academie. Op die manier worden bestaande processen en afspraken gevolgd en wordt extra werk voorkomen. Voor eventuele veranderingen in de plannen is een wijzigingsprocedure opgesteld. Voorstellen voor wijzigingen in doelen, projecten of besteding van middelen gaan altijd via de medezeggenschap.

Financiële realisatie

In de navolgende tabel is de financiële realisatie van de verschillende thema's opgenomen. ArtEZ heeft ervoor gekozen om de lerarenopleidingen te scheiden van de reguliere opleidingen in het Plan NPO. Zoals in voorgaande alinea's reeds is toegelicht blijven de bestedingen vanwege de verlenging van COVID-19-maatregelen achter bij het originele plan. Het is echter wel in de lijn der verwachting dat de voornemens in 2023 gerealiseerd zijn.

Thema	Totaal		Docentenopleidingen		Overige opleidingen	
	Totaal NPO	Voortgang	Totaal NPO	Voortgang	Totaal NPO	Voortgang
1. Soepele in- en doorstroom	1.058.992	62.146	392.781	5.486	666.212	56.661
2. Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding	766.665	44.543	143.623	22.834	623.041	21.709
3. Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages						
5. Studievertraging en uitval in lerarenopleidingen als gevolg van stagetekorten beperken	406.611	16.575	298.060	8.034	108.551	8.541
Totaal	2.232.268	123.265	834.464	36.353	1.397.804	86.911

COVID-19-steunmaatregelen

Gedurende 2021 heeft ArtEZ gebruikgemaakt van zowel de subsidieregeling COVID-19-banen in het hoger onderwijs en Extra hulp voor de klas. Met behulp van deze middelen is ondersteuning georganiseerd. Zo kon het onderwijs doorgaan en achterstanden beperkt worden. Dit is onder andere gebeurd door de tijdelijke aanstelling van een ICT- helpdeskmedewerker waarmee extra ondersteuning kon worden aangeboden bij online onderwijs. Ook is er voor SLB'ers extra ondersteuning georganiseerd. Daardoor kon extra begeleiding worden geboden aan studenten, iets wat hard nodig was als gevolg van COVID-19. Ook is er tijdelijk een medewerker aangesteld geweest om toe te zien op naleving van de COVID-19-maatregelen.

De realisatie van de specifieke subsidies met betrekking tot COVID-19 zijn opgenomen in paragraaf 8.5.8 Subsidieprojecten.

5 Governance

ArtEZ profileert zich als kwaliteitshogeschool. Met het kwaliteitszorgsysteem legt ArtEZ openlijk en transparant verantwoording af over onze prestaties en kwaliteitsverbeteringen. Toezicht en bestuur zijn ingericht in overeenstemming met de principes uit de Branchecode Goed Bestuur Hogescholen. De medezeggenschapsorganen zijn binnen ArtEZ een vanzelfsprekende en waardevolle kritische gesprekspartner bij de ontwikkeling van ons beleid.

5.1 Raad van Toezicht – verslag over 2021

De Raad van Toezicht van ArtEZ University of the Arts houdt toezicht op het bestuur van ArtEZ, statutair on-dergebracht in de Stichting ArtEZ. Met dit verslag legt de Raad van Toezicht verantwoording af over het uit-geoefende toezicht in 2021. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de kwaliteit van het Onderwijs, Onder-zoek en de Bedrijfsvoering.

Met dit verslag legt de Raad van Toezicht verantwoording af over het uitgeoefende toezicht in 2021. De Raad heeft in 2021 toezicht gehouden op de kwaliteit van het Onderwijs, Onderzoek en de Bedrijfsvoering van ArtEZ en heeft toegezien op de rechtmatige verwerving en doelmatige en rechtmatige besteding van pu-blieke middelen om dit te realiseren.

Samenstelling

In 2021 vonden geen mutaties plaats in de samenstelling van de Raad van Toezicht; per 1 januari 2021 was de Raad van Toezicht als volgt samengesteld:

- dhr. P.F.M. Ballings, voorzitter;
- dhr. S.P. Baboeram Panday;
- mw. dr. A. Esmeijer, vicevoorzitter;
- dhr. J.J.A. Francisco;
- mw. prof. dr. P.L. Meurs.

Rooster van Aftreden

Het door de Raad van Toezicht vastgestelde Rooster van Aftreden ziet er als volgt uit.

- P. Ballings en A. Esmeijer zijn benoemd per 5 maart 2015, herbenoemd in 2019 en aftredend per 5 maart 2023; dan eindigt de tweede zittingstermijn en is geen herbenoeming mogelijk.
- P. Meurs is benoemd per 1 januari 2017 en herbenoemd voor een tweede zittingstermijn per 1 januari 2021. P. Meurs is aftredend per 1 januari 2025 en alsdan niet herbenoembaar.
- S. Baboeram Panday en J. Francisco zijn benoemd per 14 september 2020; de eerste zittingstermijn eindigt per 14 september 2024. Een herbenoeming voor een tweede zittingstermijn is mogelijk.

Vergaderingen en overige activiteiten

De Raad van Toezicht heeft geen besluiten voorgelegd gekregen waarbij tegenstrijdige belangen van de ei-gen leden of leden van het College van Bestuur spelen, die van materiële betekenis zijn voor ArtEZ en/of voor de leden van het College van Bestuur.

In 2021 vonden vier reguliere vergaderingen van de Raad van Toezicht plaats. Deze vergaderingen bestaan uit twee gedeelten: een intern Raad van Toezicht-overleg en een vergadergedeelte met het College van Be-stuur. Als gevolg van de COVID-19-maatregelen van overheidswege vonden de meeste vergaderingen on-line plaats.

De situatie als gevolg van de COVID-19-pandemie en de ingrijpende consequenties voor studenten, mede-werkers en het onderwijs kwamen steeds ter vergadering aan de orde.

Op 29 januari 2021 werd buiten vergadering, in aanvulling op besluitvorming op 3 december 2020, de ArtEZ-begroting 2021-2025 definitief goedgekeurd.

Tijdens de vergadering op 30 maart 2021 werd gesproken over het Plan Kwaliteitsafspraken, de herinrichting van de afdeling Financiën en Economische Zaken (FEZ), de Bestuursrapportage 2020 en de voortgangsrapportages inzake de AKI academie voor Art & Design en de Masteropleidingen.

Op 17 juni 2021 werden de Jaarstukken (Jaarrekening en Bestuursverslag 2020) goedgekeurd na bespreking van het accountantsverslag 2020 en de managementreactie. Het onderwerp 'sociale veiligheid' kwam hoger op de agenda te staan als gevolg van berichtgeving in de media en vermeende misstanden bij verschillende instellingen in het kunstonderwijs. De gewijzigde Regeling klachten en meldingen ongewenst gedrag werd in concept besproken. Als gevolg van de Wet bestuur en toezicht rechtspersonen, die per 1 juli 2021 van kracht is gegaan werden de statuten van ArteEZ overeenkomstig aangepast. Daarnaast werd gesproken over de contouren van het concept-Instellingsplan 2022-2026.

Op 5 oktober 2021 werd nader ingegaan op het Nationaal Programma Onderwijs en de wijze waarop de extra middelen voor het onderwijs kunnen worden besteed. Het Instellingsplan 2022-2026 kwam aan de orde en opnieuw het thema 'sociale veiligheid'. De gewijzigde Regeling klachten en meldingen ongewenst gedrag werd onder voorbehoud goedgekeurd. Op 6 december volgde, buiten vergadering, de definitieve goedkeuring.

Op 13 december 2021 lagen de interim-bevindingen 2021 van de accountant voor en keurde de Raad van Toezicht de Begroting 2022 en de Meerjarenbegroting 2022-2026 goed. De herinrichting van de afdeling Financiën en Economische Zaken (FEZ) en de totstandkoming van de nieuwe afdeling Control & Advies werden nader belicht. Het Instellingsplan 2022-2026 werd goedgekeurd. Afgesproken werd dat, conform gestelde richtlijnen, voortaan een lid van de Raad van Toezicht de ontwikkelingen op het gebied van cybersecurity zal volgen en expertise zal inbrengen. Daarnaast vond op 13 december ook het private moment met PwC plaats.

Een delegatie van de Raad van Toezicht heeft op 30 maart 2021 overleg gevoerd met de Medezeggenschapsraad, in aanwezigheid van het College van Bestuur.

Op 10 december vond het jaarlijkse overleg plaats van de Remuneratiecommissie met het dagelijks bestuur van de Medezeggenschapsraad.

Op 2 maart 2021 vond een strategische sessie plaats van de Raad van Toezicht met het College van Bestuur. De Raad van Toezicht sprak op 5 oktober en 13 december met de accountant. De jaarlijkse bijeenkomst van de Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de directeuren kon geen doorgang vinden en werd verplaatst naar 2022.

Er vonden een kennismakings- en werkbezoek plaats aan de academies in Arnhem. Echter, bezoeken aan de ArteEZ locaties in Zwolle en Enschede konden opnieuw geen doorgang vinden als gevolg van de COVID-19-maatregelen.

Op 13 december 2021 vond de jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren van de Raad van Toezicht plaats aan de hand van een daartoe geëigende vragenlijst. De zelfevaluatie in 2022 vindt weer plaats onder externe begeleiding.

Commissies

De Raad van Toezicht werkt met drie Raad van Toezicht-commissies: de Auditcommissie, de Remuneratiecommissie en de Onderwijs & Onderzoek Commissie.

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie heeft als taak de arbeidsvoorwaarden en bezoldiging van de bestuurders van ArteEZ vast te stellen. Daarnaast bereidt de commissie de benoeming en eventueel ontslag van leden van het College van Bestuur voor, als ook de voordracht voor benoeming van nieuwe leden van de Raad van Toezicht. De commissie bestond in 2021 uit P. Meurs (voorzitter) en P. Ballings (lid).

In 2021 werden de jaarlijkse functioneringsgesprekken met de leden van het College van Bestuur gevoerd. Ook werd de herbenoemingsprocedure van een van de leden van het College van Bestuur in gang gezet en afgerond. De herbenoeming gaat per 1 december 2022 van kracht.

Auditcommissie

De Auditcommissie ondersteunt en adviseert de Raad van Toezicht over het gevoerde financiële beleid en beheer bij ArtEZ. De Auditcommissie bestond in 2021 uit S. Baboeram Panday (voorzitter) en A. Esmeijer (lid).

De Auditcommissie kwam vijf keer bijeen op: 8 februari, 16 maart, 1 juni, 14 oktober en 2 december.

Op 1 juni waren accountants van PricewaterhouseCoopers (PwC) aanwezig bij de bespreking van de Jaarstukken 2020 en op 2 december bij de behandeling van de interim-bevindingen, de Begroting 2022 en de Meerjarenbegroting 2022-2026.

In december 2020 adviseerde de Auditcommissie de Raad van Toezicht de Begroting 2021 en Meerjarenbegroting 2021-2025 goed te keuren voor de eerste drie maanden van 2021. Op 29 januari 2021 keurde de Raad van Toezicht de ArtEZ-begroting 2021-2025 definitief goed.

Op 16 maart kwamen aan de orde: de herinrichting van de afdeling Financiën en Economische Zaken en de inrichting van de afdeling Control & Advies. Ook werden de opzet van de Jaarstukken 2020, het National Onderwijsprogramma, het Plan Kwaliteitsafspraken, de Bestuursrapportage en interne beheersing besproken.

Op 1 juni werd gesproken over de Jaarstukken (Jaarverslag en Jaarrekening) en het accountantsverslag. Voorts kwamen aan de orde: de herinrichting van de afdeling Financiën en Economische Zaken (FEZ), de centrale inkoop en de Bestuursrapportage Q1 2021, Nationaal Onderwijs Programma, Plan Kwaliteitsafspraken 2020 en de unit Onderzoek & Valorisatie.

Op 14 oktober werd gesproken over: cybersecurity, de financiële prognose december 2021, het (meerjaren)begrotingsproces, de opzet van de Jaarstukken, het Instellingsplan 2022-2026, de herinrichting van de afdeling FEZ en de nieuwe afdeling Control & Advies.

Op 2 december werden de interim-bevindingen besproken in aanwezigheid van de accountant en werd de longlist geactualiseerd. Op de laatste versie van de Begroting 2022 en Meerjarenbegroting 2022-2026 werd een positief advies gegeven.

Onderwijs- en Onderzoekcommissie

De Onderwijs- en Onderzoekcommissie ondersteunt en adviseert de Raad van Toezicht over het beleid van ArtEZ ten aanzien van de kwaliteit van Onderwijs en Onderzoek. De commissie bestond in 2021 uit P. Meurs (voorzitter) en J. Francisco (lid).

Op 22 april 2021 werd gesproken over de flexibilisering binnen het Onderwijs, waaronder beleidsbepaling, ontwikkeling en modularisering van opleidingen. Als gevolg van de COVID-19-pandemie werd 'blended learning' versneld geïntroduceerd en werd de digitalisering van het onderwijs geactualiseerd en uitgebreid. Ook werd gesproken over de voortgang van het plan Kwaliteitsafspraken en het onderwerp Inclusie & Diversiteit en sociale veiligheid. Op het gebied van Onderzoek stond de oprichting van de ArtEZ Research Academy en de wijze van financiering op de agenda. De commissie werd geïnformeerd over de werkzaamheden van het ArtEZ Business Centre inzake de voorbereiding op de beroepspraktijk en ondernemerschap.

Op 15 november kwamen het Instellingsplan 2022-2026 en de invulling van het Nationaal Programma Onderwijs aan de orde. Ook werd opnieuw gesproken over de voortgang van het Plan Kwaliteitsafspraken, het ontwikkelplan van Onderzoek & Valorisatie, Inclusie & Diversiteit en sociale veiligheid.

Bezoldiging toezichthouders en bestuurders

ArtEZ houdt zich bij vaststelling van de bezoldiging van leden van de Raad van Toezicht en leden van het College van Bestuur aan de Wet Normering Topinkomens (WNT). De bezoldigingsklasse wordt vastgesteld door de Raad van Toezicht en opgenomen in de jaarstukken.

In juni 2021 heeft de Raad van Toezicht besloten over het Remuneratiebeleid van ArtEZ en de daarin opgenomen regels en uitgangspunten voor de bezoldiging van leden van het College van Bestuur en Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht heeft besloten de bezoldiging jaarlijks te verhogen met het indexeringspercentage zoals genoemd in het Remuneratiebeleid. Ook werd besloten het indexeringspercentage met ingang van 2022 gelijk te stellen aan de consumentenprijsindex (CPI) en niet langer aan de alimentatie-index. Voor het jaar 2021 werd de bezoldiging geïndexeerd met 3%.

Op 13 december 2021 werd voor 2022 klasse D vastgesteld. De klasse werd bepaald op basis van 12 complexiteitspunten: 6 punten vanwege de gemiddelde totale baten, 2 punten vanwege het gemiddeld aantal bekostigde studenten en 4 punten vanwege het gewogen aantal onderwijssectoren. Aldus geldt voor 2022 een beloningsmaximum van 166.000 euro. Voor het jaar 2021 was dit 157.000 euro.

Declaraties College van Bestuur

Door de leden van het College van Bestuur zijn in 2021 de volgende kosten gemaakt (declaraties en facturen), uitgedrukt in €:

	Reis- en verblijfkosten Binnenland	Reis- en verblijfkosten buitenland	Representatiekosten	Opleidings- en coachingskosten	Totaal
M. Brussaard	2.746	-	-	-	2.746
M.S. Bremer	3.497	-	31	370	3.898
Totaal	6.243	-	31	370	6.644

Functies en nevenfuncties

De leden van de Raad van Toezicht bekleedden in 2021 de volgende hoofd- en nevenfuncties.

Dhr. P.F.M. Ballings

- Directeur Gate Advies (hoofd functie);
- Voorzitter Raad van Toezicht Eurosonic Noorderslag;
- Voorzitter Raad van Toezicht LikeMinds;
- Voorzitter Raad van Toezicht Sonic Acts;
- Voorzitter bestuur Cinedans;
- Voorzitter bestuur Moai Social Design project Up;
- Voorzitter bestuur Stichting Kenetisch Noord (SKN);
- Vicevoorzitter Raad van Toezicht SJL (John Leerdam);
- Lid bestuur De Toneelmakerij;
- Voorzitter Raad van Toezicht ArtEZ University of the Arts,
 - Lid Remuneratiecommissie.

Dhr. S.P. Baboeram Panday

- CFO / lid Raad van Bestuur Talpa Holding NV / Talpa Network BV (hoofd functie);
- Lid Raad van Toezicht ArtEZ University of the Arts,
 - Voorzitter Auditcommissie.

Mw. A. Esmeijer

- Strategisch adviseur Prins Bernhard Cultuurfonds (tot juni 2021);
- Vicevoorzitter Raad van Toezicht NOS (Nederlandse Omroep Stichting);
- Lid Raad van Toezicht NWO (Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek);
- Lid Raad van Toezicht Elisabeth Strouven Fonds

- Lid bestuur Stichting Aanwending Loterijgelden Nederland;
- Lid bestuur Stichting Kansspelbelangen NOC*NSF/ALN;
- Lid bestuur Stichting The Hague Club;
- Lid Raad van Toezicht ArtEZ University of the Arts,
 - Vicevoorzitter
 - Lid Auditcommissie.

Dhr. J.J.A. Francisco

- Algemeen directeur Stichting Likeminds (hoofdfunctie);
- Voorzitter bestuur Het Markttheater;
- Adviseur Fonds voor Cultuurparticipatie;
- Lid Raad van Toezicht ArtEZ University of the Arts,
 - Lid Onderwijs- en Onderzoekcommissie.

Mw. P.L. Meurs

- Hoogleraar Bestuur van de Gezondheidszorg Erasmus Universiteit Rotterdam (hoofdfunctie);
- Voorzitter Raad van Toezicht Prins Bernhard Cultuurfonds;
- Voorzitter Raad van Commissarissen ZorgDomein;
- Voorzitter Raad van Toezicht Pharmaccess;
- Lid Raad van Toezicht Universiteit van Amsterdam;
- Bestuur Stichting ondersteuning marrons Suriname
- Lid Raad van Toezicht Parnassia groep, waaronder q.q. stichting prioriteit Fivoor;
- Buitengewoon lid Onderzoeksraad voor Veiligheid;
- Lid Algemeen Bestuur Vereniging AEGON;
- Lid Raad van Toezicht ArtEZ University of the Arts,
 - Voorzitter Remuneratiecommissie;
 - Voorzitter Onderwijs- en Onderzoekcommissie.

De bezoldiging van de raad van toezicht is opgenomen in paragraaf 8.6.7 WNT-verantwoording 2021 Stichting ArtEZ.

5.2 College van Bestuur

Het College van Bestuur bestaat uit Marjolijn Brussaard (voorzitter) en Maarten Bremer. De twee leden van het college vullen elkaar aan door hun bestuurservaring, visie op het hoger onderwijs, grondige kennis van de organisatie alsmede hun landelijk en internationaal netwerk.

Het College van Bestuur is gezamenlijk verantwoordelijk voor de realisatie van de missie, visie, strategie en doelstellingen van de organisatie en de daaruit voortvloeiende resultaatontwikkelingen. In overeenstemming met de wet en de statuten zijn de taken en bevoegdheden van de leden van het college van bestuur vastgelegd in een bestuurs- en beheersreglement.

Bestuursleden binnen ArtEZ worden benoemd voor een periode van vier jaar. Na afloop van deze termijn kunnen zij maximaal tweemaal worden herbenoemd. Marjolijn Brussaard en Maarten Bremer zijn op respectievelijk 1 november 2015 en 1 december 2018 door de Raad van Toezicht benoemd voor hun eerste termijn. Marjolijn Brussaard zit in 2021 derhalve in haar tweede termijn en Maarten Bremer in zijn eerste termijn.

Het college van bestuur wordt ondersteund door een Bestuursbureau, bestaande uit een secretaris, een plaatsvervangend secretaris/ juridisch adviseur, een beleidsadviseur Medezeggenschap, een woordvoerder/ crisismanager en het bestuurssecretariaat. De ambtelijk secretaris van de Medezeggenschap is eveneens aan het Bestuursbureau gekoppeld.

Wat betreft de inhoudelijke (i.e. functionele en dus niet hiërarchische) aansturing van de organisatie, waren de portefeuilles binnen het College van Bestuur in 2021 als volgt verdeeld:

Portefeuilleverdeling CvB met twee leden wat betreft de inhoudelijke (i.e. functionele en dus niet hiërarchische) aansturing van de organisatie

Voorzitter Marjolijn Brussaard	Lid Maarten Bremer
<u>Aandachtsgebieden</u>	<u>Aandachtsgebieden</u>
Strategie Onderzoek en valorisatie, 3e cyclus Bedrijfsvoering Externe betrekkingen Crisismanagement Internationalisering Inclusie en diversiteit waaronder sociale veiligheid Financiën (FEZ) Personeel & Organisatie (P&O) waaronder professionalisering Marketing & Communicatie (M&C) Facilitaire zaken (FAZ) Huisvesting	Onderwijs (vooropleiding, BA en MA, contractonderwijs) Flexibilisering onderwijs/Leven Lang Ontwikkelen Kwaliteitsafspraken NPO Onderwijs & Kwaliteit (O&K) Studentenzaken (SZ) Mediatheek (Med) ICT
<u>Bestuurlijk overleg intern</u>	<u>Bestuurlijk overleg intern</u>
Raad van Toezicht (RvT) Auditcommissie RvT Onderwijs- en onderzoekcommissie RvT Medezeggenschapsraad (MR) CvB-Directeuren Overleg (CDO) Huisvestingsoverleg CMT	Raad van Toezicht Onderwijs- en onderzoekcommissie RvT Centrale Examencommissie (CEC) CvB-Directeuren Overleg (CDO) Stuurgroep Basis op Orde ArtEZ-breed overleg Kwaliteitsafspraken NPO

Tabel gaat verder op volgende pagina

Voorzitter Marjolijn Brussaard	Lid Maarten Bremer
Bestuurlijk overleg extern (q.q.)	Bestuurlijk overleg extern (q.q.)
• Bestuur Vereniging Hogescholen (VH) Portefeuilles: Internationalisering, Kunsten sector • Algemene vergadering VH (AV lid)) • Bestuurscommissie Internationalisering (BCI vz) • Bestuurscommissie Onderzoek (BCOZ lid) • Bestuurlijk Overleg Kunstonderwijs (BO KUO lvz) • Overleg sociale veiligheid (vz) • MONO KUO overleg (vz) • UASNL (lid) • UAS4EUROPE (vice-president) • Stuurgroep Arnhem Studiestad • CNA • Gelderland Valoriseert • Gemeente Arnhem • Provincie Gelderland	• Bestuurscommissie Onderwijs (BCO - op afroep) • Stuurgroep Lerarenopleidingen (Vereniging Hogescholen lid) • SURF Gemeente • Zwolse8 • Regio Opleiders • Gemeente Zwolle & Enschede • Provincie Overijssel

Verdeling is vastgesteld in CvB vergadering 20 september 2021:

De leden van het College van Bestuur hebben in 2021 de volgende nevenfuncties bekleed:

Marjolijn Brussaard

- Lid bestuur Vereniging Hogescholen (portefeuilles Internationalisering en Kunsten);
- Voorzitter Bestuurscommissie Internationalisering, Vereniging Hogescholen;
- Lid Bestuurscommissie Onderzoek, Vereniging Hogescholen;
- Voorzitter Bestuurlijk Overleg Kunstonderwijs (BO KUO);
- Lid Stuurgroep RxH (platform MBO-HO);
- Co-chair UAS4EUROPE (Universities of Applied Sciences);
- Lid UAS.nl;
- Lid bestuur Stichting Fondsbeheer Gelderland Valoriseert;
- Voorzitter strategisch ModeOverleg;
- Lid bestuur Cultureel Netwerk Arnhem (CNA);
- Lid Ondernemers Kontakt Arnhem (OKA);
- Lid Denktank Kring Arnhem Oost, gemeente Arnhem;
- Lid bestuur Bridge to Liberation.

De nevenfuncties worden bekleed vanwege het voorzitterschap van het College van Bestuur van ArtEZ, behalve de twee laatst genoemde functies. Alle nevenfuncties zijn onbezoldigd.

Maarten Bremer

- Lid Zwolse8 (platform mbo-hbo)
- Voorzitter Raad van Toezicht Connecting Natural Values & People;
- Voorzitter bestuur Stichting Zonder Einde;
- Lid Raad van Advies Impacter Zwolle (project Maatschappelijke Diensttijd).

Alle nevenfuncties zijn onbezoldigd.

Enkele organisatorische eenheden zijn van directie veranderd. In de Academie voor Art & Design Arnhem is Sharon Gesthuizen gestart als directeur. Zij heeft interim-directeur Thom Wildeboer opgevolgd. In 2021 bestond de directie van Onderzoek & Valorisatie (O&V) uit Nishant Shah en een interim-directeur. Eerst werd deze functie bekleed door Thom Wildeboer en vervolgens door Clemens Berendsen. Nishant Shah heeft in 2021 afscheid genomen als directeur van O&V, maar blijft voor ArtEZ werkzaam als lector Aesthetics and Cultures of Technology. Thom Wildeboer is in 2021 aangesteld als interim-directeur aan AKI Academie voor

Art & Design Enschede, als opvolger van directeur Marc Boumeester. Carin Rustema nam afscheid als directeur van Masteropleidingen.

Onder de hoofden van de afdeling van het Servicebedrijf hebben de volgende personele wijzigingen plaatsgevonden. Bij de afdeling Financiën -en Economische Zaken (FEZ) heeft Peter van Veen interim-hoofd Theo Lambooy als hoofd opgevolgd. Linda Coerwinkel is begonnen als hoofd Facilitaire Zaken (FAZ), als opvolger van interim-hoofd Natascha van der Plas. Arend Roelink is hoofd Onderwijs & Kwaliteit geworden na het afscheid van Marieke Westhuis. Mark Jansen is hoofd Mediatheek geworden, na het afscheid van Marie-Louise Moonen.

Bij de opleidingshoofden deden zich in 2021 de volgende personele wijzigingen voor. Marlies Visser is aangesteld als hoofd Illustration Design aan A&D Zwolle en Aljosja Buijs als hoofd Klassieke Muziek aan het Conservatorium aldaar. Noortje Bijvoets is benoemd tot hoofd van de opleiding Dans aan Theater & Dans in Arnhem, als opvolger van Aurélie Lever. Maaike van Neck is hoofd van Graphic Design aan A&D Arnhem geworden. Martijn van Boven heeft afscheid genomen als hoofd Design Art Technology aan A&D Arnhem, Tihamér Salij als interim-hoofd Fine Art aan de AKI A&D Enschede.

Ten opzichte van de gemiddelde personeelsformatie is het aantal fte van hoofden en directies per 31 december 2021 als volgt:

Gemiddelde personeelsformatie in fte	2019	2020	2021
Hoofden en directies	66	65	64

5.3 Good Governance

ArtEZ legt als organisatie horizontaal en verticaal verantwoording af.

Verticaal legt ArtEZ verantwoording af aan haar toezichthouders: Intern rapporteert het College van Bestuur aan de Raad van Toezicht en extern legt ArtEZ verantwoording af aan de minister van OCW via haar jaarverslag. De NVAO en de Inspectie van het onderwijs houden toezicht op de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek respectievelijk de naleving van de regelgeving.

Intern betreft ArtEZ de studenten en medewerkers bij het beleid van ArtEZ. Primair gebeurt dat via de Medezeggenschapsraad, Deelraden en Opleidingscommissies, waar studenten en medewerkers met de bestuurders, directeurs en hoofden van ArtEZ overleggen om plannen te bespreken en beleid effectief te beïnvloeden. Maar ook daarbuiten leggen de bestuurders hun oor regelmatig op de studie- en werkvloer te luisteren om nog beter te weten wat er in hun omgeving gaande is en welke behoeften er zijn. In 2021 zijn de voorbereidingen gestart voor nieuwe verkiezingen van alle medezeggenschapsorganen; deze verkiezingen vonden begin 2022 plaats. Inmiddels zijn de raden en commissies in hun nieuwe samenstelling geïnstalleerd, getraind ten aanzien van hun bevoegdheden en insteek en hebben de eerste gesprekken met College van Bestuur, directeur en hoofd plaatsgevonden.

Verder wil ArtEZ het handelen afstemmen op de behoeften van haar omgeving. Zo stemmen we de inhoud van onze studieprogramma's af op ontwikkelingen in en wensen van het beroepenveld. Binnen de opleidingen betrekken we werkgevers en beroepenveld bij het onderwijs. Dat gebeurt in de vorm van werkveldcommissies. Verder participeert ArtEZ in relevante netwerken en organiseert ze activiteiten en evenementen, zoals de jaarlijkse afsluiting van het studiejaar (Finals). ArtEZ heeft regulier bestuurlijk overleg met de gemeenten Arnhem, Enschede en Zwolle en onderhoudt tevens contact met andere overheden. Ook overlegt ArtEZ geregeld met andere hogescholen, universiteiten en de Vereniging Hogescholen. ArtEZ ontvangt en bezoekt regelmatig externe stakeholders. Op deze wijze geeft ArtEZ invulling aan horizontale dialoog en verantwoording.

ArtEZ voldoet aan alle verplichtingen ten aanzien van governance die de branchecode Goed Bestuur voorschrijft. Informatie hierover wordt onder meer gedeeld op de website van ArtEZ. Het College van Bestuur evalueert jaarlijks zijn functioneren en doet daarvan verslag aan de Raad van Toezicht. Deze evaluatie wordt besproken in de remuneratiecommissie met de leden van het College van Bestuur in hun functioneringsgesprekken.

5.4 Risicomanagement

ArtEZ heeft ervoor gekozen om risicomanagement binnen de reguliere planning- en controlcyclus onder te brengen. De primaire verantwoordelijkheid ligt bij het College van Bestuur en het toezicht ligt bij de Raad van Toezicht. De borging van het onderwerp is ondergebracht bij de afdeling Control en Advies, waarbij continu in samenwerking met de stakeholders (management en hoofden op cruciale posities) de interne en externe ontwikkelingen worden gevolgd.

In 2021 is gestart met het voeren van concrete gesprekken met de stakeholders over het onderwerp risicomanagement. Daarnaast is door de afdeling Control en Advies gedurende het jaar met de stakeholders gesproken over de ontwikkelingen die spelen. De input is samengevoegd tot een lijst met risico's die van toepassing zijn bij ArtEZ. Hierbij zijn de risico's gedefinieerd in diverse drie categorieën strategisch, extern en operationeel en vier thema's bestuur & organisatie, corona, onderwijs en interne bedrijfsvoering. Naast het definiëren van de risico's zijn per risico reeds gedefinieerde of voorgenomen maatregelen vastgesteld.

Om als organisatie te kunnen focussen op de belangrijkste punten zijn de risico's beoordeeld op drie categorieën kans, impact en financiële invloed. Deze drie categorieën zijn per risico beoordeeld en hebben per categorie een score gekregen. De score van deze drie onderdelen worden met elkaar vermenigvuldigd, waarbij bij een hogere totaalscore het risico hoger wordt ingeschat. Op basis van de score zijn de op dat moment belangrijkste risico's gedefinieerd. In lijn met de reguliere planning- en control cyclus worden de risico's periodiek bijgewerkt, zowel op het niveau van de omschreven risico's, de beheersmaatregelen als de beoordeling van de risico's op de categorieën kans, impact en financiële invloed. De risico's worden elk jaar geactualiseerd en biedt het CvB zicht op de belangrijkste risico's en de daaraan gekoppelde beheersmaatregelen. De actualisatie van de risico's is in 2022 ook met de auditcommissie besproken. Het risico op fraude is toegevoegd aan de risico's.

5.4.1 Terugblik op 2021

De ontwikkelingen omtrent COVID-19 hebben ervoor gezorgd dat nieuwe risico's zichtbaar zijn geworden. Hieronder staan de belangrijkste risico's uit 2021.

COVID-19

De COVID-19 jaren hebben een grote impact gehad op studenten en medewerkers, wat op verschillende wijze naar voren komt. Verhoogde werkdruk voor medewerkers, minder zicht op de ontwikkeling van de studenten, lastiger te verkrijgen stageplekken of andere invulling hiervan vanwege thuiswerkverplichting en het moeilijker begeleidingen van studenten op afstand. Het welzijn van de studenten en medewerkers is minder goed in zicht waarbij de kans op uitval en/of ziekte groter is geworden.

Marktaandeel ArtEZ

Het OCW verwacht een tijdelijke toename van de populatie studenten in Nederland als gevolg van COVID - 19. Deze tijdelijke stijging van de studentenpopulatie heeft voor ArtEZ een negatieve impact op het marktaandeel omdat conform landelijke afspraken het studentenaantal (ongeveer) gelijk moet blijven. Een deel van de toekenningen voor de Rijksbijdrage is gebaseerd op het marktaandeel. Een lager marktaandeel ten opzichte van het totale hbo zorgt voor minder inkomsten met een gelijkblijvend studentenaantal.

Kwaliteitsafspraken

De extra middelen in het kader van het Plan Kwaliteitsafspraken zijn een investeringsimpuls om binnen drie gedefinieerde thema te besteden (zie hoofdstuk 2). Deze aanvullende middelen hebben geen structureel karakter; het risico is hoe de gerealiseerde verbeteringen geborgd worden na afloop van deze middelen (na 2024). Daarvoor worden nu plannen en maatregelen ontwikkeld.

Externe ontwikkelingen

Diverse externe ontwikkelingen hebben effect op de organisatie, de belangrijkste externe ontwikkelingen met risico's voor ArtEZ zijn hieronder opgenomen:

- Vanaf studiejaar 2023/2024 is de verwachting dat het leenstelsel is afgeschaft en de basisbeurs van toepassing is. Indien er geen compensatie komt is de verwachting dat dit afhankelijk van de

studierichting invloed kan hebben op de instroom. Studentaantallen hebben gedeeltelijk impact op de financiering van ArtEZ.

- Bij ontwikkelingen in de maatschappij wordt ArtEZ als organisatie door studenten en/of medewerkers gevraagd om een standpunt in te nemen. Zowel het uiten van een standpunt of dat achterwege laten kan zorgen voor inter-animositeit.
- Flexibilisering van het onderwijs is een ontwikkeling waarbij meer mogelijkheden komen voor de studenten en waarbij hogescholen bijvoorbeeld vaste onderwijsprogramma's los kunnen laten. De gevolgen voor de organisatie zijn lastig in te schatten, enerzijds is de wens de diversiteit aan onderwijspaden te kunnen bedienen; tegelijk dient voorkomen te worden dat de organisatie door al het maatwerk wordt overbelast.

Kwaliteit en imago

ArtEZ heeft in vele jaren een reputatie opgebouwd, waarbij opleidingen naam hebben gemaakt door onder andere zeer succesvolle (oud) studenten die prijzen hebben gewonnen. De naam ArtEZ is in dit geval van groot belang voor het aantrekken van studenten en om je als organisatie een bijzondere positie te geven tegenover andere kunsthogescholen. Door een incident kan deze reputatie beschadigd worden. Dat vraagt continue aandacht; ook is er de afgelopen geïnvesteed in professioneel crisismanagement om escalatie te voorkomen.

Externe financiering

Het verwerven van een externe geldstroom is niet eenvoudig en vraagt een investering vanuit de organisatie, waarbij dit bij een relatief kleine groep is ondergebracht. Het is van belang dat de organisatie een doelstelling afsprekt en zich daarop focust. ArtEZ doet dit door de doelstelling te koppelen aan het instellingsplan met onder andere het doel de verwevenheid tussen onderwijs en onderzoek te verbeteren.

Bedrijfsvoering

Diverse operationele activiteiten binnen ArtEZ zijn onder de aandacht omdat deze risico's voor de organisatie met zich meebrengen. Hieronder een opsomming en toelichting op deze risico's.

- Veel werkzaamheden zijn de afgelopen jaren uitgevoerd door interim medewerkers onder andere vanwege de krappe arbeidsmarkt. Veel inhuur van personeel heeft ervoor gezorgd dat opgedane kennis weer is weggeloeid uit de organisatie, wat een risico is voor de continuïteit en kwaliteit. Voor inhuur kan een splitsing worden gemaakt tussen incidentele en structurele werkzaamheden.
- De organisatie werkt nog niet volledig met een formatieplan. Dit heeft effect op contracten die medewerkers krijgen, dit kan zijn uitwerking hebben in kleine aanstellingen of geen vaste contracten.

Cybersecurity

Binnen ArtEZ wordt geïnvesteed en gaat verder geïnvesteed worden om goed tegen cyberaanvallen bestand te zijn. Het risico blijft dat nieuwe technologische ontwikkelingen plaatsvinden of medewerkers niet alert zijn. Om deze reden staan de volgende thema's centraal: Informatievergaring, kennisdeling en dreiging, fysieke maatregelen en creëren van ArtEZ-breed bewustzijn. Op basis van de opgedane kennis, ondernemen activiteiten en ervaringen bepalen we vervolgvacatures om ArtEZ zo goed mogelijk te beschermen.

5.4.2 Vooruitkijkend

Naast de besproken risico's zijn hieronder onderwerpen opgenomen die tot nieuwe inzichten kunnen leiden.

COVID-19

De gevolgen van COVID-19 worden steeds breder zichtbaar. De 'omgeving' is veranderd, het werkgebied voor de studenten is gewijzigd. De instroom voor bepaalde opleidingen is anders, het niveau van de toekomstige studenten is op startniveau en sociale interactie vraagt meer aandacht. Dit door de beperkingen in de maatschappij, beperkte mogelijkheden bij onder andere vooropleidingen. Deze punten hebben invloed op een hele lichte studenten.

Sociale veiligheid

Het onderwerp sociale veiligheid heeft altijd een plek gehad binnen de organisatie. Door ontwikkelingen in de maatschappij is het onderwerp actueler geworden. ArtEZ gaat extra investeringen in dit onderwerp. Het is een actueel thema waarbij een bijstelling in de beheersmaatregelen van toepassing zou kunnen zijn.

Cybersecurity

Een belangrijk thema is en blijft cybersecurity: het is gezien de digitalisering van groot belang gegevens en systemen goed te beschermen. Dit vraagt continue waakzaamheid en investeringen om dit naar behoren te kunnen laten plaatsvinden. Hiervoor wordt de samenwerking gezocht met andere onderwijsinstellingen om zaken gezamenlijk op te pakken of taken te verdelen.

5.5 Medezeggenschap

Het jaar 2021 was geen eenvoudig jaar voor de leden van de Medezeggenschap. De gevolgen van de pandemie op de energie en weerstand van de leden waren merkbaar. Tegelijkertijd stonden er grote dossiers op de planning; het Instellingsplan, het NPO en daarnaast alle reguliere zaken zoals de begroting en de OER.

Op alle lagen van de medezeggenschap, Opleidingscommissies, Deelraden en MR, hebben de leden hard gewerkt om binnen deadlines kwalitatief hoogwaardige input, advies of instemming uit te brengen. Dat is een grote prestatie, naast de toegenomen druk in studie en werk.

Het jaar 2021 was het laatste volledige jaar voor alle raden en commissies die in 2019 waren verkozen. Bij het schrijven van dit jaarverslag zijn de verkiezingen van januari 2022 afgerond en zijn een nieuwe Medezeggenschapsraad, Deelraden en Opleidingscommissies geïnstalleerd. Er volgt een tweede ronde voor alle zetels die nog niet ingevuld zijn.

Gedurende 2021 is er onder begeleiding van Cinteia op alle niveaus van de medezeggenschap geëvalueerd en op basis hiervan een scholingsvoorstel voor de nieuwe raden opgesteld. Ook zijn de verkiezingen voorbereid en is er een onafhankelijk bureau Inkesta ingehuurd om dit proces te begeleiden.

De MR heeft de drie lijnen die in 2020 waren ingezet, ook in 2021 doorgezet. Dat zijn:

- Flexibel meebewegen bij acute zaken en adviezen rond de pandemie/COVID-19
- Het agenderen van thema's die voor de MR van wezenlijk belang zijn
- De behandeling van de lopende en jaarlijkse zaken

COVID-19

De pandemie duurde nog voort in 2021 in drukte ook haar stempel op de organisatie en de MR. De vergaderingen zijn allemaal online geweest en de frequentie was al in 2020 verhoogd naar elke 2 weken. Het overleg van het Corona Management Team (CMT) is gecontinueerd en daaraan heeft de voorzitter van de MR deelgenomen.

Kwaliteitsafspraken

De werkgroep Kwaliteitsafspraken heeft zijn werk in 2021 gecontinueerd. Maandelijks is de werkgroep bijgepraat over de door drie themamanagers van de kwaliteitsafspraken. De ene keer om voeling te houden met de ontwikkelingen, de andere keer om goed geïnformeerd te worden over voorgenomen wijzigingen. Alle inhoudelijke en financiële wijzigingen op de ArteEZ brede projecten zijn ter instemming voorgelegd aan deze werkgroep, die hiertoe een mandaat heeft gekregen.

Ook is er een werkgroep opgestart van studenten rondom de aanbesteding van de LMS, die ook meepraten en fungeren als klankbord.

Actualiteit in 2021

State of the University

Op 9 maart vond er een bijzondere bijeenkomst plaats voor MR en College van Bestuur, de zgn. State of the University. Uitgangspunt was om wat langer stil te staan bij 3 thema's en door middel van een referaat en co-referaat het thema te verkennen en vervolgens het gesprek te voeren.

De MR en het College van Bestuur hadden van tevoren afgesproken dat drie thema's zouden worden besproken:

- lessen uit de COVID-19 tijd,
- visie op ArteEZ,
- inclusie en diversiteit.

Het eerste thema werd plenair besproken; de twee volgende werden ingeleid door een referaat van het College van Bestuur (Maarten Bremer en Marjolijn Brussaard), gevolgd door een co-referaat van een lid van de MR (Ward Meijer en Malika Soudani).

Deze vorm is als positief ervaren en door de timing kwamen ook de nodige zaken aan bod die later in het Instellingsplan terug te vinden zijn. Aan het eind van de bijeenkomst heeft de MR aan het College van Bestuur de publicatie 'Wat als dan'. Gedurende de 2^e helft van 2020 en het begin van 2021 hebben de leden hier aan gewerkt en zijn verschillende thema's uiteengezet, waarvan zij vinden dat deze een plek zouden moeten krijgen in het nieuwe Instellingsplan.

Instellingsplan

Het proces rond het Instellingsplan is wisselend verlopen qua intensiteit. Na een stroef proces rond het Overbruggingsplan waarmee uiteindelijk in 2021 werd ingestemd, is de MR in een vroeg stadium meegenomen bij de keuzes voor de kernwaarden. Na een proces waarin de organisatie in de breedte is betrokken, heeft de MR uiteindelijk in december zijn instemming gegeven.

Nationaal Programma Onderwijs

In juni kwam het bericht van het ministerie dat er extra middelen beschikbaar kwamen voor het onderwijs. Hiervoor moest halsoverkop een plan opgesteld worden waarop de MR instemmingsrecht had. Het College van Bestuur heeft een heldere koers gekozen door een structuur te kiezen vergelijkbaar met de kwaliteitsafspraken. Op de manier kon redelijk vlot een plan opgesteld worden. Aandachtspunten vanuit de MR hierbij waren dat de studiedruk voor studenten en de werkdruk voor docenten en ondersteunend personeel niet moesten toenemen. Hier is gehoor aan gegeven en in oktober is ingestemd met het plan.

Begroting

De werkgroep Financiën en Economische Zaken van de MR heeft in 2021 de gesprekken met het College van Bestuur voortgezet over de financiële structuur van ArtEZ en zijn er adviezen uitgebracht over een aanpassing hiervan.

Overleg

Overleg met het College van Bestuur

Er is maandelijks overleg tussen de voorzitter en secretaris van de MR met het College van Bestuur en de bestuurssecretaris. Er is een voortdurend gesprek tussen MR en College van Bestuur hoe de afstemming en communicatie beter kan. Met ondersteuning van een extern adviseur is opnieuw gekeken naar de samenwerking en de knelpunten. Hierbij zijn constructieve afspraken gemaakt.

Overleg met de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht is in 2021 aanwezig geweest in de vergadering van de MR op 30 maart. Met P. Ballings, S. Baboeram Panday en J. Francisco is o.a. gesproken over inclusie en diversiteit binnen ArtEZ.

Het DB van de MR heeft op 8 oktober gesproken met P. Meurs over de herbenoeming van M. Bremer als lid van het College van Bestuur en heeft daarover positief geadviseerd.

Het zgn. zomeroverleg tussen DB en de renumeratiecommissie van de Raad van Toezicht heeft dit jaar in december plaatsgevonden.

Overleg met de Deelraden

Conform het Medezeggenschapsreglement hebben de voorzitters en secretarissen van de Deelraden en de MR 2x per jaar overlegd in 2021. De beleidsmedewerker medezeggenschap was hier ook bij aanwezig. Er was ruimte om van elkaars ervaringen te leren, dossiers die overlappen met elkaar te bespreken en knelpunten te signaleren. Ook is gesproken over de aanstaande verkiezingen.

Overleg met de Vakbonden

De Medezeggenschapsraad heeft voorafgaand aan het Arbeidsvoorwaarden Overleg gesproken met een vertegenwoordiging van de vakbonden.

Cobex

Er hebben zich geen wisselingen voorgedaan bij de studentleden van de Cobex.

Vergaderingen

De raad heeft in 2020 19 reguliere vergaderingen gehad .

Normaal gesproken overlegt de MR in Deventer op een externe locatie. Net zoals in 2020 waren deze vanwege de pandemie ook in 2021 online en is de frequentie verhoogd naar elke 2 weken.

Werkgroepen

In 2021 zijn de werkgroepen voortgezet en hebben nog meer vorm gekregen. In de werkgroep wordt het voorgestelde beleid bestudeerd, vragen gesteld en vervolgens een advies opgesteld voor de raad. Ook worden er eigen punten geagendeerd en tussentijds overlegd met stafafdelingen. Dit draagt bij aan de kennis binnen de werkgroep.

Samenstelling

Het Dagelijks Bestuur van de MR wordt gevormd door Minka Schipper (voorzitter) en Rick Steggerda (secretaris). Plaatsvervangend secretaris is Malika Soudani. De raad wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris, Janneke Nieuwstad.

Gedurende 2021 hebben 5 leden afscheid genomen. Vier studenten wegens afstuderen: Anouk van Lith, Eline Visscher, Malika Soudani en Tamara Klein. Babette Schutte heeft haar zetel teruggegeven wegens andere verplichtingen.

In oktober hebben tussentijdse verkiezingen plaatsgevonden voor de zetels die vrij waren gekomen door afstuderen of tussentijds vertrek van leden.

De samenstelling van de Medezeggenschapsraad is op 31 december 2021 als volgt:

Studentgeleding:

Artúr van Balen (Masters)
Edo Stolk (Conservatorium Arnhem)
Indi Vos (Art & Design Zwolle)
Jan Arndt (Conservatorium Zwolle)
Jesse Kramer (Conservatorium Enschede)
Kristina Miltcheva (Art & Design Arnhem)
Levi Ram (vrije zetel)
Nikki van Rijswijk (Theater & Dans Arnhem)
Richard Liu (AKI ArtEZ)

Personeelsgeleding:

Annemieke Vink (Conservatorium Enschede)
Gabriëlle Schleijpen (Masteropleidingen)
Giséla Binkhorst (Theater Arnhem)
Heiko Lentfer (Servicebedrijf)
Jasiek Mischke (Art & Design Arnhem)
Matthias Wittwer (Conservatorium Arnhem)
Minka Schipper (AKI ArtEZ)
Rick Steggerda (Art & Design Zwolle)
Ward Meijer (Conservatorium Zwolle)

Scholing en agendering

In oktober is er een bijeenkomst geweest met Cintea ten behoeve van de overdracht aan de nieuwe raad. Ook is er schriftelijk input geleverd voor de evaluatie van de Medezeggenschap binnen ArtEZ en heeft hierover een gesprek plaatsgevonden met de bestuurders.

Daarnaast heeft de MR in september een heidag georganiseerd waarin de speerpunten zijn bepaald voor de laatste periode.

Huishoudelijk reglement

Er zijn geen wijzigingen vastgesteld.

Netwerken

De Medezeggenschapsraad is lid van de Vereniging Medezeggenschap Hogescholen.

Instemming

Er is instemming gegeven aan de volgende instemmingsverzoeken:

17.05.2021 Wijzigingen twee projecten kwaliteitsafspraken
24.06.2021 Instellings-OER
01.07.2021 Overbruggingsplan (herziene versie)
08.07.2021 Studentenstatuut
08.07.2021 Opstart voorbereidende activiteiten NPO
08.07.2021 Afwijking Medezeggenschapsreglement
09.07.2021 Invulling vacatures medezeggenschapsorganen e.a.
08.11.2021 Hoofdlijnen begroting/Kaderbrief 2022 (versie 0.8)
12.11.2021 NPO-plan
12.11.2021 Voorstel wijziging project kwaliteitsafspraken
24.11.2021 Instellingsplan (versie 5 december 2021)

Advies

Er zijn de volgende adviezen uitgebracht:

31.01.2021 Geschillenadviescommissie vacature
29.04.2021 Klachtenregeling wetenschappelijke integriteit kunsthogescholen
08.07.2021 Regeling klachten en meldingen ongewenst gedrag
15.07.2021 Honours program nieuwe stijl
04.10.2021 samenstelling en zetelverdeling Medezeggenschapsraad
08.10.2021 Instellingscollegegeld 2022-2023
13.10.2021 Beurzenbeleid
30.11.2021 Begroting 2022

5.6 Publiek - privaat

ArtEZ heeft geen publiek-private arrangementen afgesloten.

6 Bedrijfsvoering

ArtEZ is continu bezig haar bedrijfsvoering te verbeteren om het onderwijs en onderzoek zo goed mogelijk te faciliteren. Dit gebeurt door kritisch te kijken naar de processen met en in de organisatie. Aspecten die hierin een belangrijke rol spelen zijn digitalisering, het stroomlijnen van processen en het vinden van een balans tussen centrale aansturing en lokale oplossingen. In 2021 is voor de afdelingen Facilitaire Zaken, ICT, Studentenzaken en Marketing & Communicatie de producten- en dienstencatalogus opgeleverd die in afstemming met het onderwijs en onderzoek tot stand zijn gekomen.

6.1 Personeel

ArtEZ is in zekere zin een community of practice. Het personeel maakt de bijzondere kwaliteit van onderwijs en onderzoek mogelijk. ArtEZ streeft naar een mix van experts en professionals die actief zijn in het werkveld en een evenwicht tussen medewerkers in vaste dienst en tijdelijke krachten die ArtEZ versterken waar nodig.

- Kwaliteitsafspraken zijn opgestart en de meeste projecten bemenst. Dit zie je terug in de personeelsaantallen die zijn gestegen. Het gaat om 18 fte met een tijdelijk karakter gedurende de loop van de kwaliteitsafspraken, dus uiterlijk tot 2025.
- Me too, diversiteit en inclusie. Deze thema's spelen al langer in de samenleving en ook binnen ArtEZ worden deze steeds belangrijker. Het bereiken van onze doelen bij deze thema's vereist scholing, onderzoek en bewustwording. Zie ook het kopje 'Inclusie en diversiteit' in paragraaf 1.1.3.
- Trainingen Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid en Basiskwalificatie Examinering. In 2021 heeft ArtEZ veel aandacht gegeven aan de trainingen en daarmee ook resultaat gezien. Dit project krijgt in 2022 een vervolg.
- In 2021 is een groot aantal modules van het eHRM systeem HR2day geïmplementeerd. Alle medewerkers van ArtEZ hebben daar mee te maken gekregen. Zo hebben de managers al toegang tot de digitale dossiers, worden vrijwel alle workflows met een personele component verwerkt in HR2day en vindt steeds meer bronregistratie éénduidig plaats waardoor de rapportage van management verbeterd. De implementatie en adoptie is nog volop bezig en het kost de organisatie ArtEZ in de volle breedte extra inspanning. Een belangrijke ontwikkeling voor de individuele medewerkers is de verwerking en registratie van verlof, professionalisering en DI-uren in HR2day.
- Een belangrijke ontwikkeling die door HR2day mogelijk werd is de registratie van thuiswerkdagen en het op dagbasis declareren van woon-werkverkeer. Dit is een ontwikkeling die door gewijzigde belastingregels in combinatie met COVID-19 nodig waren en succesvol hebben plaatsgevonden in 2021.
- In 2021 is conform de CAO HBO een hernieuwd werkdrukbeleid geformuleerd. Dit beleid zal verdere uitwerking hebben in 2022. Medewerkers ervaren hoge werkdruk. Voor het welzijn van de medewerkers is het van belang hierover in gesprek te blijven, prioriteiten te stellen en reële inschatting te maken van omvang van de te verrichten werkzaamheden.
- Ook is in 2021 een hernieuwd thuiswerkbeleid opgesteld, vanzelfsprekend mede ingegeven door de COVID-19-pandemie en de daarmee gepaard gaande andere manieren van werken. In 2022 werken we dit beleid verder uit, mede afhankelijk van de ontwikkelingen omtrent de pandemie.

Beleid uitkeringen na ontslag

ArtEZ kent geen collectieve regelingen voor vervroegde uittrekking. Indien een medewerker vervroegd wenst uit te treden, wordt gebruik gemaakt van de mogelijkheden binnen de CAO en/of het pensioen.

Medewerkers die werkloos (dreigen te) raken omdat een contract bijvoorbeeld niet is verlengd, hebben recht hebben op een WW-uitkering en eventueel een BWW-uitkering. ArtEZ is eigen risicodragers. Deze medewerkers worden bij het vinden van ander werk begeleid door externe bureaus.

6.2 Huisvesting en Faciliteiten

Masterplan Huisvesting

Met de onderwijsvisie van ArtEZ als basis is door alle academies verder invulling gegeven aan het vormgeven van de fundamenteën onder het Masterplan Huisvesting van ArtEZ. Ondanks de ambitie om in 2021 dit voorbereidende proces tot een goed einde te brengen is dat niet geheel gelukt. Er moet verbinding gemaakt worden tussen een goed geformuleerde vraag naar onderwijs- en onderzoeksfaciliteiten en een passend antwoord op die vraag in de vorm van huisvesting en faciliteiten.

Fase 1 Huisvestingsprogramma 2018-2027

De projectkalender van fase 1, 2018-2020, is met twee jaar verlengd en de projecten daarbinnen werden conform planning uitgevoerd met uitzondering van de projecten die betrekking hebben op de ontwikkelingen binnen het masterplan. In de financiële resultaten van Huisvesting in 2021 wordt dit positief zichtbaar omdat er minder is geïnvesteerd dan voorzien, waardoor de afschrijvingslast achterblijft. De resterende middelen worden toegevoegd aan de huisvestingsreserve.

- **Uni Locatie Zwolle**
De beoogde locatie in de Spoorzone ontwikkelt zich verder en er is intensief contact met de gemeente Zwolle, de NS als eigenaar en collega instellingen. De verkenningen zien er veelbelovend uit en de mogelijkheden voor ArtEZ om zich hier op termijn te vestigen wekken enthousiasme bij het onderwijs. De haalbaarheid van deze potentiële ontwikkeling en de vraag of en hoe deze ontwikkeling past in het Masterplan hangt vooral af van hoe ArtEZ alle belangen transparant en tijdig met elkaar kan verbinden.
- **Energielabels**
In 2021 zijn de energie labels voor alle panden van ArtEZ opgesteld. De overheid eist dat deze minimaal voldoen aan energielabel C in 2030. Dit betekent dat er voor meerdere locaties aanvullende plannen gemaakt moeten worden naast het standaard onderhoud. Een grote uitdaging in dit kader zijn het Kraton, Middengebouw en OK74 in Arnhem vanwege het label G, en het Rietveld en OK26 vanwege label F.
- **Meerjarenonderhoudsplan (MJOP)**
Een nieuw MJOP is opgesteld dat tot 2031 strekt. De onderhoudsplannen en onderhoudskosten van alle locaties zijn voor de komende jaren herijkt en zijn verwerkt in de meerjarenbegroting van Huisvesting. De uitvoering zal aansluiten bij het masterplan waardoor verschuivingen binnen het totaal plaats zullen vinden.
- **Ventilatie**
Tijdens de start van COVID-19-crisis is de ventilatie geoptimaliseerd van alle locaties. In 2021 is dit initiatief voor een veilige omgeving voortgezet. In de begroting was al rekening gehouden met het feit dat de energiekosten toe zouden nemen omdat alle ventilatie is gericht op de instroom van verse lucht. Recirculatie wordt binnen ArtEZ niet meer toegepast. Het energieverbruik lag mede hierdoor in 2021 20% hoger dan in 2020.

6.3 Overige

Cybersecurity

In 2021 is meer dan duidelijk geworden dat er overal, ook in het hoger onderwijs, een cyberdreiging bestaat. Cybersecurity heeft daarom een hoge prioriteit gekregen binnen ArteEZ en heeft binnen de afdeling ICT al tot een aantal belangrijke verbeteringen geleid zoals de invoering van twee-factor-authenticatie, cloud backup voor Microsoft 365, voorbereidingen voor de invoering van een Security Operations Center (SOC/SIEM) en de uitvoering van de SURF audit Informatiebeveiliging.

Daarnaast heeft ArteEZ deelgenomen aan de door SURF georganiseerde OZON- oefening, waarbij de response op een cyberaanval werd getest. Op basis van die test zijn een aantal verbeterpunten opgesteld. Daarnaast hebben verschillende medewerkers van ArteEZ deelgenomen aan informatiesessies over 'lessons learned van hacks en ransomware' bij andere onderwijs en onderzoeksinstellingen.

Redesign afdeling Financieel Economische Zaken (FEZ)

Per 1 juni 2021 werd de afdeling Financieel Economische Zaken (FEZ) gesplitst naar een afdeling Financiën (inclusief de salarisadministratie) en een afdeling Control en Advies. Daarvoor zijn er nieuwe mensen geworven waaronder een nieuw hoofd, een financial controller en een nieuwe inkoper voor de afdeling Financiën. De afdeling Control en Advies is onder de concerncontroller geplaatst en heeft succesvol een team met business-, project en programma controllers en informatiemanagement samengesteld.

In het najaar van 2021 zijn de processen van de afdeling Financiën en Control en Advies verder ontrafeld en beschreven. Dit zal in 2022 leiden tot een vastgestelde producten- en dienstencatalogus.

Digitalisering in de bedrijfsvoering

- Naast het al eerder genoemde HR2day zijn belangrijke stappen gezet bij de afdeling Financiën omtrent de automatiseringsgraad.
- De factuur verwerkende software SpendCloud heeft zijn meerwaarde aangetoond. 2021 was het eerste jaar dat ArteEZ met dit programma werkte en dit leverde uitsluitend positieve ervaringen op.
- Ook de Bunqpas heeft probleemloos zijn weg gevonden binnen ArteEZ.
- Tot slot is ook hard gewerkt aan ontwikkelingen voor de applicatie Osiris. Osiris Debiteur is in samenwerking tussen Studentenzaken, FEZ en ICT ingevoerd. Ook het toelatings- en aanmeldingsproces wordt door steeds meer opleidingen in Osiris gedaan.
- Verder zijn er in 2021 voorbereidingen getroffen voor een ICT- en digitaliseringsstrategie. Deze wordt naar verwachting eind 2022 afgerond.

7 Financiën

7.1 Algemeen

ArtEZ sluit het jaar af met een positief resultaat van € 2.350.000 en daarmee ruim € 2.657.000 hoger dan begroot (begroot resultaat € 307.000 negatief). Dit hogere resultaat is enerzijds veroorzaakt door de extra rijksbijdrage welke in 2022 in de begroting is opgenomen. Daarnaast is een belangrijke oorzaak de impact van de COVID-19-maatregelen die sinds maart 2020 van kracht werden en ook het gehele jaar 2021 van invloed zijn geweest op het onderwijs en de bedrijfsvoering. Vooral investeringen en materiele lasten zijn daardoor ruimschoots lager uitgevallen dan begroot, doordat ze ofwel uitgesteld zijn (investeringen), ofwel zich niet hebben voorgedaan omdat de COVID-19-maatregelen het fysieke onderwijs niet toelieten, waardoor geplande activiteiten en projecten niet hebben plaatsgevonden. Daarnaast hebben de COVID-19-maatregelen ook tot gevolg gehad dat bepaalde personele uitgaven, zoals reiskosten, professionaliseringscursussen, e.d. niet hebben plaatsgevonden. Alle posten worden in de jaarrekening toegelicht.

ArtEZ heeft een gezonde financiële basis. Dit blijkt uit de meerjarenontwikkeling van de financiële kengetallen in de tabel onderaan op deze pagina. De Inspectie hanteert zogeheten signaleringsgrenzen voor deze kengetallen om de financiële positie en het risicoprofiel van een instelling te kunnen beoordelen. De waarden van de kengetallen van ArtEZ voldoen aan de signaleringswaarden van de Inspectie, die eerder als risico-indicatoren dan als strikte normen gehanteerd (dienen te) worden. Uit het rapport "Financiële Staat van het Onderwijs 2020" van de Inspectie van het Onderwijs (publicatie november 2021) blijkt dat de waarden van de financiële kengetallen van ArtEZ rond of boven de gemiddelde hbo-waarden liggen.

Financiën op balansdatum (de financiële kengetallen)

Kengetal	Signalerings-waarde inspectie	ArtEZ 2021	ArtEZ 2020	hbo 2020
Solvabiliteit				
Eigen vermogen / totaal vermogen (Solvabiliteit 1)		59%	57%	45%
Eigen vermogen en voorzieningen / totaal vermogen (Solvabiliteit 2)	< 30%	64%	64%	53%
Liquiditeit				
Vlottende activa / kortlopende schulden	Grote besturen: <75%	145%	137%	112%
Huisvestingsratio				
(Huisvestingslasten + afschrijvingen eigen gebouwen en terreinen) / totale lasten	< 13% streefwaarde ArtEZ	10%	11%	11%
Weerstandvermogen				
Eigen vermogen / totale baten	> 5% streefwaarde ArtEZ	40%	40%	38%
Rentabiliteit				
Exploitatieresultaat / totaal baten ArtEZ:	0% - 3% streefwaarde ArtEZ	3,5%	4,8%	0,8%

Kengetal	Signalerings- waarde inspectie	ArtEZ 2021	ArtEZ 2020	hbo 2020
Liquide middelen				
Absolute omvang liquide middelen	< EUR 2 mln.	EUR 17,2 mln.	EUR 13,9 mln.	N.v.t.
Normatief publiek eigen vermogen				
Het normatief publiek eigen vermogen is het eigen vermogen dat normatief nodig is om bezittingen te financieren en risico's op te vangen. Het wordt berekend door deze formule:				
0,5 x aanschafwaarde gebouwen x 1,27	EUR 39,9 mln.	EUR 25,2 mln.	EUR 22,9 mln.	N.v.t.
+/- boekwaarde overige materiele vaste activa				
+/- 0,05 x totale baten				

De **solvabiliteit** geeft een indicatie van de continuïteit op lange termijn. De solvabiliteit is in 2021 met 2% toegenomen, met name door het gerealiseerde exploitatieresultaat 2021 van bijna € 2,4 mln. Een andere maat voor deze continuïteit is de solvabiliteit, waarbij de voorzieningen tot het eigen vermogen worden gerekend. Deze waarde is van 63,5% naar 64,3% gestegen en daarmee met bijna 1% toegenomen. Er is afgelost op de leningen en ook de stand van de bestaande voorzieningen is afgenomen ten opzichte van 2020. Het totale vermogen is gestegen door de stijging van de liquide middelen ten opzichte van 2020. Het eigen vermogen wordt benut voor de ondersteuning van het beleid en de doelstellingen zoals geformuleerd in het instellingsplan. De komende jaren wordt het eigen vermogen onder andere benut voor verbeteringen en onderhoud aan de onderwijsfaciliteiten. Vergeleken met het gemiddelden in het hbo (45% respectievelijk 53% in 2020) zijn beide waarden van onze solvabiliteit hoog. De ondergrens van ArtEZ voor de solvabiliteit inclusief voorzieningen is 30%, gelijk aan de signaleringswaarde van de Onderwijsinspectie. ArtEZ zit eind 2021 dus ruim boven deze norm. De komende jaren wordt het eigen vermogen onder andere benut voor verbeteringen en onderhoud aan de onderwijsfaciliteiten.

De **liquiditeit** geeft een indicatie van de weerbaarheid op korte termijn. De liquiditeit is met 145% hoger dan in 2020 (137%) en tevens hoger dan het landelijk gemiddelde voor het hbo in 2020 (112%). De stijging ten opzichte van voorgaand jaar wordt veroorzaakt door de extra rijksmiddelen voor de Kwaliteitsafspraken en de beschikbaar gestelde middelen voor NPO, die ten dele nog niet zijn besteed. Door de onderwijsinspectie is een signaleringswaarde bepaald op basis van de totale baten. ArtEZ valt onder de categorie 'Groot' omdat de totale baten groter zijn dan € 12 miljoen. De signaleringswaarde van 75% is eveneens de streefwaarde die ArtEZ hanteert. ArtEZ zit dus qua liquiditeit ruim boven de minimale signaleringsgrens.

De **huisvestingsratio** geeft weer welk deel van de totale lasten is besteed aan lasten voor huisvesting. Daaronder vallen ook de afschrijvingen voor gebouwen en terreinen. In 2021 is de ratio iets gedaald ten opzichte van die van 2020 (11%) en bovendien gelijk aan het gemiddelde van het hbo. In het bestuursverslag 2019 rapporteerden we dat we voor de komende jaren een stijging van de ratio verwachtten als gevolg van het inzet van het huisvestingsplan. Echter als gevolg van de COVID-19-maatregelen zijn veel van de plannen niet doorgestaan dan wel uitgesteld naar een later stadium.

Het **weerstandsvermogen** is een ratio die aangeeft in hoeverre een organisatie eventuele calamiteiten financieel op kan vangen. Door een weerstandsvermogen te hanteren voorkomt een organisatie dat het meteen in financiële problemen komt bij een calamiteit. Het weerstandsvermogen wordt bepaald door het eigen vermogen te delen op de totale baten. De Commissie Don² heeft voor organisaties met een omvang als ArtEZ een minimaal weerstandsvermogen van 5% voorgeschreven. Door de aanzienlijke hoeveelheid eigen vermogen van ArtEZ blijft de organisatie de komende jaren ruim boven deze minimumgrens.

De **rentabiliteit** is hier gedefinieerd als de verhouding tussen het resultaat uit gewone bedrijfsvoering en de totale baten uit gewone bedrijfsvoering x 100% (landelijk gemiddelde hbo in 2020: 0.84%). Net als in 2020 is

² Rapport 'Financieel beleid van onderwijsinstellingen', 29 september 2009, Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen

de rentabiliteit over 2021 hoog, omdat het resultaat 2021 sterk beïnvloed is door incidentele effecten ten gevolge van COVID-19. De verwachting is dat de rentabiliteit zonder deze invloed circa 1.5% bedraagt. Dit past binnen de lange termijn doelstelling van ArtEZ ten aanzien van de rentabiliteitsratio (tussen de 0 en 3%) voor de gewone bedrijfsvoering. Dus een reële nullijn met een licht positief resultaat om het vermogen in stand te houden. Het opbouwen van vermogen is geen doel op zich; voor specifieke bestemmingen kan een beroep gedaan worden op het eigen vermogen.

De **absolute omvang liquide middelen** bedraagt voor 2020 en 2021 respectievelijk € 13,9 en € 17,2 miljoen. Hiermee voldoet ArtEZ ruim aan de (minimum) signaleringswaarde van € 2 miljoen die door de onderwijsinspectie is gesteld.

Investeringsplan

In 2018 is een nieuw Huisvestingsplan gemaakt met een verdeling korte termijn en langere termijn. Voor de uitvoering van dit plan heeft ArtEZ zich verbonden aan een externe huisvestingsorganisatie. De korte termijn is de periode 2018-2020³, de langere termijn de jaren na 2022. In de afgelopen drie jaar zijn veel projecten uit de projectenplanning uitgevoerd. Er is goede voortgang geboekt met uitzondering van de Masterplan ontwikkeling en meerjarenonderhoudsplannen die direct gekoppeld zijn aan die masterplannen. Het nog niet realiseren van de masterplan ontwikkelingen in 2021 leidt ertoe dat er nog geen zicht is op welke voorzieningen in de toekomst op welke locaties nodig zijn. Bij apparatuur en inventaris is al jaren bij benadering sprake van een ideaalcomplex, waarbij net zo veel wordt geïnvesteerd als afgeschreven.

Normatief publiek eigen vermogen

Vanaf het verslagjaar 2020 dienen onderwijsinstellingen in hun bestuursverslag te rapporteren over de omvang van hun publieke vermogen. Door de Inspectie van het Onderwijs is de afgelopen jaren geconstateerd dat reserves van onderwijsinstellingen geleidelijk aan toenemen. Alhoewel de Inspectie aangeeft dat een bepaalde omvang van een weerstandsvermogen noodzakelijk is om risico's en eventuele tegenvallers op te vangen, dienen publieke middelen zoveel mogelijk te worden ingezet voor het onderwijs. Door een norm te bepalen voor de hoogte van het publieke vermogen, wil de Inspectie monitoren hoe dit zich verhoudt tot andere onderwijsinstellingen en tot de risico's waarover een instelling rapporteert. ArtEZ heeft eind 2021 een publiek eigen vermogen van € 25,2 mln. Eind 2020 was het publiek eigen vermogen € 22,9 mln. Gebaseerd op de norm van de Inspectie zou het publiek eigen vermogen ongeveer € 39,9mln. dienen te zijn. Deze waarde wordt vooral veroorzaakt doordat ArtEZ diverse gebouwen in eigendom heeft met een cumulatieve aanschafwaarde van € 51,6 mln. per 31 december 2021. Op basis van dit kengetal houdt ArtEZ geen bovenmatige reserves aan.

Staat van baten en lasten

De staat van baten en lasten van ArtEZ in 2021 kan in de volgende beelden worden samengevat in onderstaande twee tabellen.

De baten (excl. financiële baten) bedragen € 67,7 mln. en zijn als volgt opgebouwd (in miljoen euro):

Baten	x € 1.000
Rijksbijdragen	59.078
Overige overheidsbijdragen en subsidies	343
Collegegelden	5.886
Baten werk in opdracht van derden	1.250
Overige baten	1.101
TOTAAL	67.658

Rijksbijdrage en collegegeldopbrengsten zijn de belangrijkste inkomstenbron voor ArtEZ. Het resultaat van ArtEZ is daarom in grote mate afhankelijk van de politieke ontwikkelingen.

De lasten (excl. financiële lasten) bedragen € 65,2 mln. en zijn als volgt opgebouwd (in miljoen euro):

³ De projectkalender van fase 1, 2018-2020, is met twee jaar verlengd.

Lasten	x € 1.000	
Personele lasten		46.314
Afschrijvingen		2.639
Huisvestingslasten		5.021
Overige lasten		11.219
TOTAAL		65.193

Kasstroom en financieringsbehoeften

Gemiddeld bedroegen de uitgaven in 2021 € 5,4 mln. per maand, conform het Treasurystatuut moest daarom op de eerste dag van de maand € 7,9 mln. beschikbaar zijn (inclusief te verwachten zekere ontvangsten en vrij opvraagbaar krediet). Gemiddeld bedroegen de liquide middelensaldi circa € 15,7 mln. en op het laagste punt € 12,4 mln. Zelfs zonder de zekere ontvangst van rijksbijdrage en collegegelden was daarmee ruim voldoende beschikbaar om aan de 150%-eis uit ons Treasurystatuut te voldoen.

Voor de gewone bedrijfsuitoefening is ArteEZ, behoudens de rijksbijdrage vanuit OCW, niet afhankelijk van derden. Ook in 2021 was daarvoor geen extern geld nodig. Waar nodig kan voor onvoorziene omstandigheden gebruik gemaakt worden van een tijdelijke verhoging van de kredietlimiet bij de huisbankier. Voor grote projecten voortkomend uit het strategisch huisvestingsplan zal zo nodig gebruik gemaakt worden van externe financiering.

Treasury

Het treasurybeleid, gebaseerd op de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016, is vastgelegd in het Treasurystatuut dat wordt gepubliceerd op de website van ArteEZ. Tegoeden worden beschikbaar gehouden op betaal- en spaarrekeningen bij huisbankier ABN AMRO en voor kleinere tegoeden bij de Bunq Bank, de ING Bank en de Rabobank. Net als in 2020 heeft ArteEZ in 2021 niet belegd in aandelen of andere effecten. In 2019 is een nieuwe kredietovereenkomst met ABN AMRO aangegaan, bestaande uit een rekening-courantfaciliteit van max. € 1,0 mln. en een 15-jarige lening met een hoofdsom van € 4,0 mln. Er zijn in 2021 geen nieuwe leningen aangegaan. De lopende leningen worden hieronder weergegeven.

Lening (bedragen x € 1.000)	Schuldrest 31-12-2021	Schuldrest 31-12-2020	Loopt tot
Geldlening NV Bank Nederlandse Gemeenten	659	972	2023
Geldlening ABN AMRO	3.467	3.733	2034
Geldlening bij Saxion Hogescholen	467	488	2025

De leningen hebben alle een vaste rente, waardoor het renterisico beperkt is. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de langlopende schulden in de jaarrekening.

Effect van de COVID-19-crisis

De uitbraak van COVID-19 heeft sinds maart 2020 een enorme impact gehad op ons allemaal en het onderwijs en de organisatie van ArteEZ.

Net als in 2020 waren de financiële gevolgen in 2021 zodanig dat veel activiteiten gestaakt of uitgesteld zijn, zoals studiereizen, excursies, maar ook voorgenomen verbouwingen en investeringen werden uitgesteld. Verder heeft het merendeel van het personeel grotendeels thuisgewerkt, om reizen en daarmee besmettingen zoveel mogelijk te voorkomen. Als gevolg daarvan heeft het kostenniveau ook in 2021 aanmerkelijk lager gelegen dan begroot, terwijl de opbrengsten wel op het verwachte niveau hebben gelegen (grotendeels afkomstig van OC&W op basis van studentenaantallen). Daarnaast heeft ArteEZ extra gelden vanuit OCW gekregen in de vorm van specifieke corona gerelateerde subsidies en NPO-gelden als gevolg waarvan het resultaat 2021 aanmerkelijk hoger is dan begroot.

Op basis van de huidige informatie verwacht ArteEZ geen continuïteitsrisico. De liquiditeits- en solvabiliteitspositie is solide genoeg gezien de omvang van de 1e geldstroommiddelen van de totale baten.

De financiële impact van de COVID-19-crisis is derhalve voor de totale baten, het resultaat en de liquiditeit op de korte termijn zeer beperkt, daar de financieringsstromen zijn gegarandeerd. Met de hiervoor genoemde (en eventuele andere) mogelijke financiële effecten als gevolg van de COVID-19-crisis is in de voorliggende meerjarenbegroting geen rekening gehouden. We zijn er in deze begroting vanuit gegaan dat de effecten van financiële coronamaatregelen minimaal zullen zijn en binnen iedere eenheid opgevangen kunnen worden. Overigens heeft deze pandemie de afgelopen twee jaar helaas tot een onder-uitputting geleid van onze middelen; om die reden voeren we gesprekken met de organisatie voor het inzetten van onze reserves, zodat de middelen alsnog hun weg naar onderwijs en onderzoek weten te vinden.

Voorop staat dat alle mogelijke maatregelen genomen zullen worden om de medewerkers en studenten te beschermen en risico's zo veel mogelijk te beperken of te mitigeren. Hierbij wordt de continuïteit van de instelling zoveel als mogelijk gewaarborgd. Er zijn meerdere maatregelen getroffen om de verspreiding van het virus zo veel mogelijk te remmen. De adviezen die het RIVM oplegt en de afspraken in het servicedocument tussen de VH en OCW volgen we hierbij, alsook de instructies van de GGD en de veiligheidsregio's.

7.2 Helderheid

In de notitie Helderheid is een aantal thema's geïdentificeerd. Deze notitie is bedoeld om de bekostigde universiteiten en hogescholen helderheid te laten verschaffen over de interpretatie en toepassing van de bestaande bekostigingsregels voor de tellingen van de bekostigingsparameters van 1 oktober 2003 en volgende jaren. ArtEZ volgt de richtlijnen zoals deze in de notitie zijn vastgelegd.

Thema 1: Uitbesteding

Uitbesteding, zoals beschreven in de notitie 'Helderheid', is het uitbesteden van (delen van het) bekostigd onderwijs aan een niet door de overheid bekostigde private organisatie, tegen betaling van de geleverde prestatie.

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

Thema 2: Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Het gaat om investeringen van een instelling in commerciële activiteiten voor of in samenwerking met derden, die op geen enkele wijze een relatie hebben met de kernactiviteiten onderwijs, onderzoek en kennisoverdracht.

ArtEZ heeft de keuze gemaakt om alle contractactiviteiten separaat te monitoren. Deze activiteiten dienen altijd en aantoonbaar een directe relatie te hebben met het onderwijs, en daarvoor bovendien van meerwaarde te zijn. Ze zijn grotendeels kostendekkend, als waarborg dat er geen publieke middelen worden aangewend om private activiteiten te financieren.

Thema 3 Het verlenen van vrijstellingen

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

ArtEZ heeft dit geregeld in haar onderwijs- en examenregeling (OER) en ziet hierop toe via de (centrale) Examencommissie.

Thema 4: Bekostiging van buitenlandse studenten

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

ArtEZ volgt deze richtlijn bij bekostiging van buitenlandse studenten. Zie ook paragraaf 1.4.3 Partnerschappen.

Thema 5 Collegegeld niet betaald door student zelf

In een aantal gevallen hebben studenten hun collegegeld niet zelf betaald. Dit kan om verschillende redenen zijn gebeurd, bijvoorbeeld omdat de student in een moeilijke financiële positie zit. In sommige gevallen wordt het collegegeld daarom via een speciaal (nood)fonds door de instelling betaald.

Naast de beurzen betreft het ook de standaardbetalingen. Als iemand anders voor een student betaalt (bijvoorbeeld ouders, werkgever) geeft de student daar altijd toestemming voor. Ingeval van betaling door derden is dat geregeld in Studielink. In ieder geval betaalt ArtEZ nooit het collegegeld voor studenten.

Thema 6 Studenten die modules van opleidingen volgen

Een persoon mag slechts meetellen voor de bekostiging als hij is ingeschreven bij een opleiding gericht op het aan een CROHO-opleiding verbonden getuigschrift. Modules van opleidingen die niet leiden tot een aan een CROHO-opleiding verbonden getuigschrift, dan wel als aparte trajecten aangeboden modules zijn geen CROHO-opleidingen en worden daarom niet bekostigd.

ArtEZ volgt deze richtlijnen.

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

In de notitie zijn verschillende varianten beschreven.

ArtEZ volgt deze richtlijnen.

Thema 8: Bekostiging van maatwerktrajecten

Instellingen ontwikkelen maatwerktrajecten waarbij een derde – een externe organisatie of bedrijf – een bijdrage betaalt voor het op maat maken van een bestaande opleiding.

ArtEZ kent geen bekostigde maatwerktrajecten.

Thema 9 Bekostiging van het kunstonderwijs

De bekostiging van het kunstonderwijs wijkt af van de rest van het hoger beroepsonderwijs. De bekostiging houdt rekening met de mobiliteit van studenten en geschiedt op jaarbasis. Studenten die hun opleiding in achtereenvolgende jaren aan meerdere instellingen volgen, mogen maar bij één instelling per jaar meetellen voor de bekostiging. Bij een langdurige stage van meer dan een jaar in het buitenland dienen studenten niet mee te tellen voor de bekostiging.

ArtEZ volgt deze richtlijnen.

7.3 Continuïteitsparagraaf

De Continuïteitsparagraaf in het jaarverslag is in eerste instantie bedoeld als weerslag van de interne discussie en besluitvorming over het toekomstige beleid en de gevolgen daarvan voor de financiële positie. Daarbij worden alle verwachte ontwikkelingen op hoofdlijnen weergegeven.

Eind 2021 heeft ArtEZ het instellingsplan voor de periode 2022-2026 vastgesteld: “Creating Futures Together”. Hierin beschrijft ArtEZ de ambities die voortvloeien uit haar waarden en doelen: inclusie en diversiteit, midden in de maatschappij staan, ruimte bieden voor leerpaden met een eigen inhoudelijke kleur en samenwerken met onderwijs en partners buiten ArtEZ.

Tabel: Kengetallen meerjarenontwikkeling formatie en studentenaantallen

	Werkelijk				Prognose				
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Studenten	3037	3056	3158	3233	3229	3295	3450	3512	3520
Directie en management zoals opgenomen in ondersteunend personeel	66	66	65	64	65	64	63	63	63
Onderwijzend personeel	219	231	233	216	237	244	261	233	241
Ondersteunend personeel (exclusief directie en management)	159	160	154	187	230	226	222	212	211
Totale formatie	444	457	452	467	532	534	546	508	515

Ontwikkeling studentenaantallen

Het aantal bij ArtEZ ingeschreven studenten is sinds 2018 stijgend. Op 1 oktober 2021 stonden 3.233 studenten ingeschreven, een toename van 4% ten opzichte van 2020. Voor de jaren 2023 – 2026 wordt door de opleidingen een lichte stijging van de bekostigde en totale studentenpopulatie verwacht. Voor de jaren tot en met 2026 wordt een verdere stijging verwacht met gemiddeld ongeveer 1,8% per jaar; met name zijn dit Art & Design studenten in Arnhem, Enschede en Zwolle.

Uitsplitsing per academie:

	2021
Art & Design	1659
Conservatorium	861
Theater en Dans	350
Masteropleidingen	363
Totaal	3233

Ontwikkeling formatie

De groep van onderwijzend personeel is het afgelopen jaar licht gestegen en opzichte van 2020. Er is weliswaar sprake van een uitstroom door natuurlijk verloop de komende jaren, maar er is in verband met de groei van de studentenaantallen ook sprake van nieuwe aanstellingen. Als gevolg van overformatie bij een aantal opleidingen zal het komende jaar gekeken worden naar mogelijke uitstroom. Daarnaast wordt ingezet op het binnenhalen van meer subsidies voor onderzoeksprojecten en overige opbrengsten waarmee de eenheid Onderzoek & Valorisatie steviger wordt neergezet.

Het aantal fte's 'in dienst' zal de komende jaren stijgen, gevolgd door een daling in 2025 door het wegvallen van de studievoorschotmiddelen (plan kwaliteitsafspraken). Aangezien de middelen voor het PKA tijdelijk worden toegekend, betekent 'in dienst' niet dat deze medewerkers in vaste dienst worden aangenomen. We

streven ernaar om deze te benoemen personen zoveel mogelijk op projectbasis aan te stellen. Het PKA eindigt in 2024, hierdoor wordt de daling in fte in 2025 verklaard.

Meerjarenbegroting balans

Op grond van bovenstaande prognoses is de meerjarenbegroting opgesteld. De begrotingscijfers voor 2022 zijn op 13 december 2021 vastgesteld door het College van Bestuur, na advies van de Medezeggenschapsraad en goedkeuring door de Raad van Toezicht.

(x 1.000)	Jaarverslag 31-12-2020	Jaarverslag 31-12-2021	Begroting 31-12-2022	Begroting 31-12-2023	Begroting 31-12-2024	Begroting 31-12-2025	Begroting 31-12-2026
Vaste activa							
Materiële vaste activa	27.792	28.052	29.497	31.063	32.874	33.629	33.716
Totaal vaste activa	27.792	28.052	29.497	31.063	32.874	33.629	33.716
Vlottende activa							
Vorderingen	1.278	713	1.278	1.278	1.278	1.278	1.278
Liquide middelen	13.896	17.196	13.265	10.147	7.999	6.589	6.286
Totaal vlottende activa	15.174	17.909	14.543	11.426	9.278	7.867	7.565
Totaal activa	42.967	45.961	44.040	42.489	42.151	41.496	41.280
Passiva							
Eigen vermogen	24.694	27.044	26.481	26.481	26.481	26.429	26.429
Voorzieningen	2.593	2.557	2.155	2.017	2.017	2.017	2.017
Langlopende schulden	4.593	3.982	3.383	2.632	2.216	1.801	1.534
Kortlopende schulden	11.086	12.378	12.021	11.359	11.437	11.250	11.300
Totaal passiva	42.967	45.961	44.040	42.489	42.151	41.496	41.280

De omvang van de materiële vaste activa stijgt vanaf 2022 als gevolg van de verwachte hogere investeringen bij huisvesting. In de meerjarenbegroting huisvesting is rekening gehouden met een groei van het aantal studenten en diverse noodzakelijke aanpassingen in gebouwen, waardoor vanaf 2022 investeringen noodzakelijk zijn. Het eigen vermogen blijft de komende jaren op gelijk niveau doordat voor de komende jaren nulresultaten worden verwacht. De langlopende schulden nemen af doordat de lening bij Saxion versneld wordt afgelost conform het contract.

Financieringsstructuur

Voor wat betreft de financiering van de investeringen uit de nog te ontwikkelen masterplannen is de verwachting dat hiervoor vooralsnog geen additionele financiering behoeft te worden aangetrokken. Er zullen derhalve geen wijzigingen in de financieringsstructuur plaatsvinden.

Eigen vermogen en voorzieningen

Het eigen vermogen laat de komende jaren naar verwachting een constant beeld zien omdat voor vrijwel de gehele begrotingsperiode een nulresultaat wordt verwacht. Voor wat betreft de voorzieningen is ervan uitgegaan dat het huidige niveau van de voorzieningen toereikend is en dat de dotaties en onttrekkingen de komende jaren in evenwicht zullen zijn.

Meerjarenbegroting exploitatie

(x € 1.000)

	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
Baten								
Rijksbijdrage	52.592	54.009	59.062	61.198	59.935	61.240	54.956	55.913
Collegegelden	6.622	7.119	5.886	5.690	8.114	8.480	8.873	8.954
Opbrengst werk voor derden	689	799	655	798	790	790	790	790
Opbrengst personeel	159	28	168	24	0	0	0	0
Overige opbrengsten	1.109	1.843	1.847	2.150	1.853	1.854	1.854	1.855
Totaal baten	61.171	63.799	67.618	69.859	70.692	72.364	66.474	67.512
Lasten								
Personele lasten								
Onderwijzend personeel	25.034	25.144	25.094	27.802	28.109	29.579	26.880	27.803
Gastdocenten/modellen	315	327	887	617	611	611	612	613
Onderwijs ondersteunend personeel	3.180	3.146	3.311	3.607	3.648	3.652	3.653	3.674
Administratief ondersteunend personeel	14.114	13.974	15.705	15.369	15.350	15.325	14.520	14.522
Personele inzet voor/door andere ArtEZ-onderdelen	0	0	0	0	0	0	0	0
Personele voorzieningen	-702	914	489	329	331	352	328	336
Overige personele lasten	317	1.365	902	1.643	1.679	1.746	1.645	1.697
Uitkering sociale verzekeringen	-70	-36	-74	-28	-28	-28	-28	-28
	42.188	44.834	46.314	49.338	49.700	51.238	47.610	48.616
Afschrijvingen	2.565	3.103	2.639	3.235	3.306	3.149	3.216	3.354
Huisvesting	5.008	5.591	5.021	5.267	5.147	5.291	5.251	5.152
Materiële lasten								
Reis- en verblijfskosten	253	594	338	539	561	565	564	564
Apparatuur en inventaris	1.242	1.243	1.548	1.327	1.396	1.469	869	899
Administratie en beheer	5.697	6.853	7.815	8.610	8.606	8.693	7.358	7.268
Leermiddelen	1.166	1.770	1.477	1.902	1.861	1.844	1.542	1.543
	8.358	10.460	11.179	12.378	12.424	12.571	10.334	10.275
Totaal lasten	58.118	63.988	65.153	70.218	70.577	72.249	66.411	67.397
Saldo financiële baten en -lasten	-131	-118	-115	-115	-115	-115	-115	-115
Resultaat	2.922	-307	2.350	-474	0	0	-52	0

Ontwikkelingen baten en lasten

De meerjarenbegroting is opgesteld in overleg met de directeuren. Het begrotingsproces binnen ArtEZ is sinds vorig jaar aangepast waardoor het nu ook mogelijk is om prognose van studentenaantallen en meerjarenformatie op te stellen. De detaillering en nauwkeurigheid van de meerjarenraming behoeven aandacht, dit zal tijdens het begrotingsproces volgend jaar meer onder de aandacht worden gebracht en worden besproken.

In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met studentontwikkelingen en behaalde diploma's en daarnaast met de studievoorschotmiddelen/ kwaliteitsafspraken. In de meerjarenraming is geen rekening gehouden met incidentele verhoging van de rijksbijdrage of verhoging van de lasten.

Concluderend kan gesteld worden dat de financiële positie van ArtEZ hogeschool voor de kunsten gezond is en er voldoende ruimte is om onverwachte tegenvallers op te kunnen vangen.

3^e geldstroom en contactactiviteiten

Deze opbrengsten bestaan vooral het verzorgen van cursussen voor derden, die dus niet onder de reguliere rijksbekostiging vallen. Voor de komende jaren is de verwachting dat deze opbrengsten jaarlijks circa € 790.000 zullen bedragen.

Huisvestingsbeleid

Op moment van totstandkoming van dit jaarverslag wordt binnen ArtEZ hard gewerkt aan de doorrekeningen van het Masterplan huisvesting. Hierin wordt bepaald welke panden zullen worden aangetrokken of afgestoten, verhuurd etc. en hoe moet worden omgegaan met een onderwerp als duurzaamheid. Dit zal voornamelijk impact hebben op de locaties Arnhem uit Zwolle.

8 Jaarrekening 2021

8.1 Balans per 31 december 2021

(na resultaatbestemming)

	31-dec-21	31-dec-20
Activa		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	28.052	27.792
Wettende activa		
Vorderingen	713	1.278
Liquide middelen	<u>17.196</u>	<u>13.897</u>
	17.909	15.175
	<u>45.961</u>	<u>42.967</u>
Passiva		
Eigen vermogen	27.044	24.694
Voorzieningen	2.557	2.593
Langlopende schulden	3.982	4.593
Kortlopende schulden	12.378	11.087
	<u>45.961</u>	<u>42.967</u>

8.2 Staat van baten en lasten over 2021

	2021	Begroting 2021	2020
Baten			
Rijksbijdragen	59.078	54.009	52.592
Overige overheidsbijdragen en subsidies	371	-	193
Collegegelden	5.886	7.119	6.622
Baten werk in opdracht van derden	1.222	1.497	946
Overige baten	<u>1.061</u>	<u>1.174</u>	<u>818</u>
Totaal baten	67.618	63.799	61.171
Lasten			
Personele lasten	46.314	44.834	42.188
Afschrijvingen	2.639	3.103	2.565
Huisvestingslasten	5.021	5.591	5.008
Overige lasten	<u>11.179</u>	<u>10.460</u>	<u>8.357</u>
Totaal lasten	<u>65.153</u>	<u>63.988</u>	<u>58.118</u>
Saldo baten en lasten	2.465	-189	3.053
Financiële baten en lasten	-115	-118	-131
Resultaat	<u>2.350</u>	<u>-307</u>	<u>2.922</u>

8.3 Kasstroomoverzicht over 2021

	2021	2020
x € 1.000		
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	2.465	3.053
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	2.639	2.565
Mutatie voorzieningen	<u>-36</u>	<u>-1.345</u>
	5.068	4.273
Veranderingen in vlottende middelen		
Vorderingen	566	-599
Kortlopende schulden	<u>1.290</u>	<u>1.094</u>
	1.856	495
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	6.924	4.768
Ontvangen interest	-	1
Betaalde interest	<u>-115</u>	<u>-132</u>
	-115	-131
Kasstroom uit operationele activiteiten	6.809	4.637
Kasstromen uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	<u>-2.899</u>	<u>-2.145</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-2.899	-2.145
Kasstromen uit financieringsactiviteiten		
Aflossing langlopende schulden	<u>-611</u>	<u>-599</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-611	-599
Mutatie liquide middelen	<u>3.299</u>	<u>1.893</u>

8.4 Toelichting en grondslagen behorende bij de jaarrekening 2021

8.4.1 Algemene grondslagen

Alle bedragen luiden in duizenden euro's (k), tenzij anders vermeld. Aan de tabellen is de nummering toegevoegd van de Richtlijn Jaarverslag Onderwijs. Onderdelen zonder saldo zijn weggelaten, waardoor de nummering niet altijd doorloopt.

Activiteiten

De activiteiten van de instelling bestaan voornamelijk uit het verzorgen van onderwijs en het uitvoeren van onderzoek in de breedste zin van het woord.

Statutaire naam en vestigingsplaats

De statutaire naam is Stichting ArtEZ, ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 09109756, de statutaire vestigingsplaats is Arnhem.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. In deze regeling is vastgelegd dat de bepalingen van Boek 2, Titel 9, BW, en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn en met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

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. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De grondslagen voor de voorzieningen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen.

Aanpassingen in presentatie vorig boekjaar

Waar dit voor de vergelijkbaarheid van jaren noodzakelijk is, zijn de cijfers van vorig boekjaar aangepast. Aanpassingen worden alsdan toegelicht in de tekst.

8.4.2 Grondslagen balans

Materiële vaste activa

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, andere vaste bedrijfsmiddelen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de toegepaste lineaire afschrijvingen op basis van de te verwachten economische levensduur.

De volgende afschrijvingstermijnen worden hierbij gehanteerd:

Casco	60 jaar
Afbouw	30 jaar
Inbouwpakket	15 jaar
Technische installaties	15 jaar
Investerings in huurpanden	maximaal 10 jaar en afhankelijk van huurtermijn
Terreinen en gebouwen in uitvoering	geen afschrijving
Inventaris en apparatuur (meubilair)	10 jaar
Inventaris en apparatuur (overige)	5 jaar

Groot onderhoud uitgevoerd op basis van het Meerjarenonderhoudsplan wordt alleen geactiveerd indien zij de gebruiksduur van het object verlengen. ArtEZ past voor het presenteren en waarderen van het groot onderhoud de componentenmethode toe. Uitgaven voor regulier onderhoud worden opgenomen in de staat van baten en lasten.

Bijzondere waardevermindering vaste activa

Voor vaste activa 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, waarbij ArtEZ als geheel als kasstroom genererende eenheid wordt beschouwd.

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.

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 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 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 zou zijn verantwoord.

In afwijking van datgene wat hiervoor is gesteld, wordt op iedere balansdatum de realiseerbare waarde bepaald voor materiële vaste activa die nog niet in gebruik zijn genomen.

Financiële instrumenten

De financiële instrumenten omvatten bij ArtEZ debiteuren en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, crediteuren en overige te betalen posten.

Deze financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste

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

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

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

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder financiële baten en lasten.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves, de bestemmingsreserves en een private reserve gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het Bestuur. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperktere bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds.

Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven uit hoofde van de verplichtingen worden ten laste van de voorzieningen gebracht. Indien een (gedeelte van de) voorziening niet langer noodzakelijk is omdat de verplichting niet meer bestaat, valt deze vrij ten gunste van de staat van baten en lasten.

Wachtgeldvoorziening

De wachtgeldvoorziening wordt gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen. De verplichtingen zijn tegen 1% per jaar contant gemaakt.

Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening wordt opgenomen voor verwachte lasten van gratificaties bij 25-, 40- en 50-jarig dienstverband. Er is rekening gehouden met een blijfkans afhankelijk van de leeftijd van de medewerkers, toekomstige salarisindexaties en met de stijging van de pensioenleeftijd. Bij de berekening van de voorziening wordt een disconteringsvoet van 1% toegepast. De stand van de voorziening blijft vrijwel gelijk door de gestegen gemiddelde leeftijd van het personeel en reeds uitgekeerde jubileumuitkeringen.

Voorziening DI-uren

De voorziening wordt gewaardeerd tegen de waarde van de loonkosten die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, waarbij rekening gehouden is met blijf kansen en in de cao gestelde voorwaarden voor deelname aan de regelingen. Vanaf 1 september 2020 is het niet meer mogelijk DI uren op te sparen.

Voorziening werktijdvermindering senioren

De voorziening wordt gewaardeerd tegen de waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, waarbij rekening gehouden is met blijf kansen, kans op gebruik en in de cao gestelde voorwaarden voor deelname aan de regelingen.

Voorziening afbouw overformatie en transitievoorziening

Deze voorzieningen worden gewaardeerd tegen de waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te dekken.

Voorziening WAB (Wet Arbeidsmarkt in Balans)

De WAB is een voorziening voor uitdienst tredende medewerkers met een tijdelijke arbeidsovereenkomst.

De voorziening die hiervoor is opgenomen is apart verantwoord bij de transitievergoedingen

Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. Het aflossingsbedrag van het lopende jaar wordt onder de kortlopende schulden opgenomen. Schulden worden na eerste opname gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

Operationele leasing

Bij operationele leasing worden de leasebetalingen, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de baten-en-lastenrekening over de looptijd van het contract.

Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen en nog te betalen bedragen ter zake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

8.4.3 Grondslagen Staat van baten en lasten

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

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de bekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

Collegegelden

De collegegelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijstaken gelijkmatig over het studiejaar zijn gespreid.

Baten werk in opdracht van derden

Baten uit hoofde van werk in opdracht van derden (contractonderwijs, vooropleidingen, cursussen, werkzaamheden van praktijkbureaus, subsidies en overige baten) worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen, indien zeker is dat de werkzaamheden declarabel zijn.

Overige baten

Onder overige baten worden resultaten verantwoord die niet rechtstreeks samenhangen met de levering van goederen of diensten in het kader van de normale, niet-incidentele bedrijfsactiviteiten.

Personeelsbeloningen/ pensioenen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers. Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling. De opbouw van pensioen gebeurt op basis van een middelloonregeling. De pensioenregeling is ondergebracht bij een bedrijfstakpensioenfonds (ABP) en wordt in de jaarrekening verwerkt als toegezegde bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord.

De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Aangezien het jaarlijkse bijdragen betreft, is hiervoor geen voorziening getroffen. Op balansdatum wordt een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het ABP, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers. De voorziening zal in dat geval gewaardeerd worden tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen.

De wet normering topinkomens (WNT) en het hieruit voortvloeiende normenkader voor topfunctionarissen, is van toepassing.

Afschrijvingslasten

Afschrijvingskosten vormen een aparte regel in de winst-en-verliesrekening. Over terreinen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Overige lasten

Onder de overige lasten worden die kosten verstaan die ten laste van het jaar komen, en die niet direct aan de kostprijs van de geleverde goederen zijn toe te rekenen.

Financiële baten en lasten

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

8.4.4 Grondslagen kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing wordt als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

8.4.5 Financiële instrumenten en risicobeheersing

Financiële instrumenten – Algemeen

ArtEZ handelt niet in afgeleide financiële instrumenten. Het Treasurystatuut van ArtEZ bevat procedures waaraan voldaan moet worden bij het aangaan van afgeleide financiële instrumenten.

Financiële instrumenten – Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van debiteuren betreffen vorderingen op studenten en vorderingen op overige debiteuren. ArtEZ heeft regels en procedures opgesteld waaraan de studenten, deelnemers en cursisten moeten voldoen met betrekking tot betaling van college- en cursusgelden. Deze vorderingen zijn over het algemeen beperkt van omvang evenals het kredietrisico op deze vorderingen.

Financiële instrumenten – Renterisico en kasstroomrisico

Bij de leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd.

Financiële instrumenten – Marktwaaarderisico

De marktwaarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde ervan.

8.5 Toelichting op de balans

8.5.1 Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	In uitvoering en vooruitbetalingen	Totaal
Stand per 1 januari 2021				
Aanschafprijs	49.956	9.013	125	59.094
Cumulatieve afschrijvingen	-25.653	-5.649	-	-31.302
Boekwaarde	24.303	3.364	125	27.792
Mutaties in de boekwaarde				
Investerings	1.654	1.245	74	2.973
Overige mutaties	-	-13	-	-13
Desinvesteringen	-60	-	-	-60
Afschrijving desinvesteringen	-	-	-	-
Afschrijvingen	-1.599	-1.040	-	-2.639
Saldo	-6	192	74	260
Stand per 31 december 2021				
Aanschafprijs	51.550	10.258	199	62.007
Cumulatieve afschrijvingen	-27.252	-6.703	-	-33.955
Boekwaarde	24.297	3.555	199	28.052

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen in eigendom is € 32,7 mln. (waardepeildatum WOZ: 1 januari 2020). De getaxeerde herbouwwaarde van de gebouwen voor de verzekering is € 118,8 mln. (geïndexeerd per 1 januari 2021, taxaties 2016).

8.5.2 Vorderingen

	31-dec-21	31-dec-20
Debiteuren		134
Vorderingen op personeel		24
Vorderingen studenten en cursisten		-
Vooruitbetaalde kosten	497	284
Verstrekte voorschotten	15	15
Overige overlopende activa	43	850
	555	1.148
	713	1.278

De vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

De daling van de post "overlopende activa" wordt voornamelijk veroorzaakt door een vordering op de brandverzekering inzake het pand OK 26 van € 348K. Dit bedrag is in 2021 ontvangen.

8.5.3 Liquide middelen

	31-dec-21	31-dec-20
Kas middelen	4	2
Tegoeden op bankrekeningen	17.192	13.895
	17.196	13.897

Liquide middelen bestaan vrijwel geheel uit banktegoeden, aangehouden op bank- en spaarrekeningen bij ABN AMRO Bank. Een klein gedeelte van de banksaldi wordt bij ING Bank, Rabobank en Bunqbank aangehouden.

De kasmiddelen en banktegoeden staan ter vrije beschikking aan ArtEZ, behoudens de bankgarantie zoals vermeld in paragraaf 8.5.9 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen.

8.5.4 Eigen vermogen

Het verloop van het eigen vermogen wordt als volgt weergegeven:

Na resultaatbestemming	Algemene reserve	Reserve flexibiliseringsmiddelen	Huisvestingsreserve	Reserve Kwaliteitsafspraken	Reserve Cybersecurity	Private reserve	Totaal
Stand 1 januari 2021	9.741	30	12.500	619	-	1.804	24.694
Toevoegingen/ Onttrekkingen	1.493	-	467	-110	500	-	2.350
Stand 31 december 2021	11.234	30	12.967	509	500	1.804	27.044

De vergelijkende cijfers 2020 van het verloop van het eigen vermogen waren als volgt:

Na resultaatbestemming	Algemene reserve	Reserve flexibiliseringsmiddelen	Huisvestingsreserve	Reserve Kwaliteitsafspraken	Private reserve	Totaal
Stand 1 januari 2020	7.970	-	11.998	-	1.804	21.772
Toevoegingen/ Onttrekkingen	1.771	30	502	619	-	2.922
Stand 31 december 2020	9.741	30	12.500	619	1.804	24.694

Het eigen vermogen is op grond van regels voor de jaarverslaggeving gesplitst in een publiek deel en een private deel. Het publieke deel van het vermogen bestaat uit de algemene reserve en vier bestemmingsreserves (reserve flexibiliseringsmiddelen, huisvestingsreserve, reserve kwaliteitsafspraken en cybersecurity). Aan de private reserve wordt vanaf 2020 geen toevoeging meer gedaan, na afstemming met OC&W en DUO.

ArtEZ heeft van oudsher een deel van haar algemene reserve bestemd voor huisvesting, om grote projecten in het kader van het strategisch huisvestingsplan mogelijk te maken.

In oktober 2020 is met de VH, als vertegenwoordiger van alle hogescholen met één of meer lerarenopleidingen, en VSNU het bestuursakkoord flexibilisering lerarenopleidingen gesloten. In dit akkoord is een ambitieus programma neergezet voor de lerarenopleidingen. De middelen die aan ArtEZ zijn toegekend zijn in de reserve Bestuursakkoord Flexibilisering opgenomen.

Bij de invoering van de Wet Studievoorschot in 2015 werd afgesproken dat de vrijkomende middelen geïnvesteerd zouden worden in de kwaliteit van het onderwijs. Studenten, onderwijsinstellingen en het Rijk legden in een sectorakkoord zes thema's vast waar hogescholen en universiteiten het geld in mochten investeren. Beter aansluiten bij de verschillende leervragen van studenten, betere onderwijsfaciliteiten en betere begeleiding voor studenten: dat zijn de thema's waarin ArtEZ in de planperiode (2019-2024) flink investeert. Per thema zijn doelen vastgelegd in het Plan Kwaliteitsafspraken, dat goedgekeurd is door het ministerie van OCW. ArtEZ ontvangt op basis van het Plan Kwaliteitsafspraken extra Rijksbekostiging gedurende de jaren 2019 t/m 2024, oplopend van € 1,8 mln. in 2019 tot € 5,4 mln. in 2024. In 2021 zijn er meer middelen besteed dan ontvangen in de rijksbekostiging, waardoor de achterstand opgelopen in 2020 deels is ingelopen in 2021. De extra uitgaven zijn gekoppeld aan een inhaalslag in de projecten. De overschrijding wordt ten laste van de bestemmingsreserve Kwaliteitsafspraken gebracht.

Cybersecurity staat hoog op de agenda van alle organisaties in Nederland; zo ook bij ArtEZ. Aangezien ArtEZ geen middelen rechtstreeks uit het onderwijs wil onttrekken voor de acties welke ondernomen worden op het gebied van ICT-veiligheid vormt ArtEZ hiervoor een bestemmingsreserve.

Op de algemene reserve is geen nadere bestemming gelegd. Deze staat ter vrije beschikking van het Bestuur en dient voor het financieel opvangen van eventuele risico's voor zover dit publieke activiteiten betreft.

8.5.5 Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen kan als volgt worden weergegeven:

	Wachtgeld- voorz.	Jubileum-voorz.	Voorz. DI-uren	Voorz. senioren- regeling	Voorz. Overfor- matie	Transitie voorz.	WAB	Totaal
Stand 1 januari 2021	716	439	326	999	41	40	32	2.593
Dotaties	467	-	37	284	-	252	50	1.090
Onttrekkingen	-425	-23	-145	-146	-28	-54	-36	-858
Vrijval	-206	-28	-	-	-12	-22	-	-268
Stand 31 december 2021	551	388	219	1.137	0	216	46	2.557
Kortlopend deel < 1 jaar	282	85	219	227	-	216	46	1.074
1 t/m 5 jaar	261	162	-	910	-	-	-	1.333
Langlopend deel > 5 jaar	9	142	-	-	-	-	-	151
	551	388	219	1.137	-	216	46	2.557

Wachtgeldvoorziening

Voor werknemers die voor 30 juni 1996 zijn ontslagen ontvangt ArtEZ facturen op basis van collectiviteit binnen het hbo, voor werknemers waarvan het dienstverband is beëindigd na 30 juni 1996 op individuele grondslag.

Onttrekkingen aan deze voorziening vinden plaats op basis van facturen van de uitkeringsinstanties. In totaal heeft ArtEZ op grond van bovenstaande regelingen in 2021 € 425k betaald voor werknemers die niet meer in dienst zijn (in 2020 € 447k). De dotatie en vrijval komen ten laste, resp. ten gunste van de personele lasten.

Per einde 2021 zijn voor 23 personen wachtgeldverplichtingen opgenomen (2020: 24 2019: 28, 2018: 20), waarbij de voorzieningen per persoon uiteenlopen van €1.243 tot €146.347.

Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening maakt de verplichting van toekomstige jubileumuitkeringen (bij 25- 40- en 50-jarig dienstverband) zichtbaar. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse vertrekans van 5% en met de verdere stijging van de pensioenleeftijd. De stand van de voorziening blijft vrijwel gelijk door de gestegen gemiddelde leeftijd van het personeel en reeds uitgekeerde jubileumuitkeringen.

Voorziening verlofsparen DI-Uren

In de huidige cao is een regeling opgenomen voor duurzame inzetbaarheid. Werknemers die aan bepaalde voorwaarden voldoen hebben recht op basisuren en afhankelijk van hun leeftijd eventueel op extra uren. Tot de datum van 1 september 2020 is sparen mogelijk geweest, tot een maximum van 200 uur (en voor deeltijders naar rato). Er is geen uitbetaling in geld mogelijk. Sparen van DI uren kan (kon) alleen als daar een goedgekeurd plan aan ten grondslag ligt. Vanaf 1 september 2020 is het niet meer mogelijk DI uren op te sparen. Opgebouwde spaartegoeden daterend van voor 1 september 2020 blijven staan, en worden over een periode van 3 jaar (dus voor 1 september 2023) zoveel mogelijk besteed aan DI-gerelateerde doelen. Deze gespaarde uren worden nooit uitbetaald, maar leiden wel tot de verplichting salaris uit te betalen waar geen werktijd tegenover staat. Voor gespaarde DI-uren die na 3 jaar overblijven, zullen alternatieve aanwendingsmogelijkheden worden geboden volgens het keuzemenu arbeidsvoorwaarden.

Voorziening werktijdvermindering senioren

In de huidige cao is een regeling opgenomen voor werktijdvermindering senioren. Voor de personen die nu of mogelijk in de toekomst gebruik maken van deze regeling is een voorziening opgenomen. De hoogte van de voorziening is gelijk aan het verschil tussen de opgenomen arbeidstijd (maximaal 20%) en de teruggang in salaris (4 tot 9%) voor de jaren waarin (mogelijk) gebruik gemaakt wordt van de regeling.

Voorziening afbouw overformatie

In de loop der jaren is vanwege de krimp bij bepaalde opleidingen overformatie ontstaan bij onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel.

Transitievoorziening

Deze voorziening betreft de verwachte verplichtingen die voort kunnen vloeien uit voorgenomen of overeengekomen beëindigingen van dienstverbanden met medewerkers, niet zijnde op grond van afbouw overformatie.

Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB)

De voorziening is bepaald op individueel niveau met een reële inschatting van het al dan niet uitdiensttreden van een werknemer met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd.

8.5.6 Langlopende schulden

	Krediet-instellingen	Overig	Totaal
Schuldrest lening 1 januari 2021	4.705	488	5.193
Aangegane leningen	-	-	-
Aflossingen	-579	-20	-599
Schuldrest lening 31 december 2021	4.126	467	4.593
Waarvan kortlopend:	-591	-20	-611
Totaal	3.535	447	3.982
Looptijd 1 t/m 5 jaar	1.402	447	1.849
Looptijd > 5 jaar	2.133	-	2.133
	3.535	447	3.982

Kredietinstellingen

De post langlopende schulden aan kredietinstellingen bestaat uit de volgende leningen:

Lening BNG schuldrest ultimo 2021 € 659k

Een geldlening van de NV Bank Nederlandse Gemeenten is in hoofdsom oorspronkelijk groot € 6.723k. Als zekerheid is hypotheekrecht verleend op de panden aan de Utrechtsestraat 85 te Arnhem, Oude Kraan 26 - 34 te Arnhem en Aan de Stadsmuur 88 te Zwolle. De rente bedraagt 3,58% per jaar. De rente blijft

ongewijzigd tot einde looptijd van de lening. Rente en aflossing worden berekend volgens de annuïteitenmethode. De bedragen worden maandelijks betaald. De laatste termijn wordt in december 2023 voldaan. De maximale kredietfaciliteit bij de BNG bedraagt € 2.872k.

De aflossing in 2022 bedraagt € 324k en is opgenomen onder de kortlopende schulden. Er is sprake van een tweetal ratio's (Solvabiliteit en DSCR). Ultimo 2021 bedraagt de solvabiliteitsratio 59% (2020: 57%) en de DSCR 7,0 (2020: 7,4). Beide ratio's zijn per jaareinde ruim boven de normen van 20% respectievelijk 1,2. Op basis van de meerjarenbegroting worden de ratio's ook komende jaren ruim gehaald.

Lening ABN-AMRO schuldrest ultimo 2021 € 3.467k

Een geldlening van ABN-AMRO is in hoofdsom oorspronkelijk € 4.000k. Het betreft een lening met een rente van 2,10% voor 15 jaar vast. De jaarlijkse aflossing bedraagt € 267k, waarvan de laatste termijn op 1 oktober 2034 dient te worden voldaan. Als zekerheid is hypotheekrecht verleend op de panden aan Onderlangs 9 te Arnhem (zie verder ook bij Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen). De aflossing in 2022 bedraagt € 267k en is opgenomen onder de kortlopende schulden.

Overig

De overige langlopende schuld betreft een lening bij Saxion Hogescholen, met een saldo ultimo 2021 van € 467k. Bij de overdracht van het conservatorium Enschede van Saxion naar ArtEZ in 2006 heeft Saxion lening verstrekt van maximaal € 2.000k en enkele zeer specifieke onderhoudskosten betaald om de jaarlijkse huur te verlagen. ArtEZ lost vanaf 2015 af op deze lening en betaalt jaarlijks 2% rente over de hoofdsom. De laatste termijn wordt afgelost in 2025.

8.5.7 Kortlopende schulden

	31-dec-21	31-dec-20
Kredietinstellingen	611	599
Crediteuren	1.629	2.127
<i>Belastingen en premies:</i>		
Loonheffing	1.292	1.230
Omzetbelasting	13	3
Premies sociale verzekeringen	560	500
	<u>1.865</u>	<u>1.734</u>
Schulden inzake pensioenen	617	540
<i>Overlopende passiva</i>		
Vooruit ontvangen collegegelden	1.985	2.723
Vooruit ontvangen cursusgelden	124	22
Vooruit ontvangen geoormerkte subsidies OCW	794	11
Vakantiegeld en -dagen	1.905	1.674
Vooruit ontvangen bedragen	435	257
Overige overlopende passiva	2.413	1.401
	<u>7.656</u>	<u>6.087</u>
	<u>12.378</u>	<u>11.087</u>

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

Schulden aan kredietinstellingen

De schulden aan kredietinstellingen hebben betrekking op het aflossingsdeel 2022 van de langlopende leningen van ABN AMRO, BNG en Saxion. Zie tevens Langlopende schulden.

Vooruit ontvangen collegegelden

Het aantal studenten en de daarmee samenhangende collegegelden voor het opleidingsjaar 2021/2022 zijn ten opzichte van het opleidingsjaar 2020/2021 licht gestegen. Daarnaast is zowel het wettelijk als het instellingscollegegeld gehalveerd t.o.v. 2020, hierdoor zijn de vooruit ontvangen bedragen ultimo 2021 lager dan ultimo 2020.

Vooruit ontvangen geormerkte subsidies OCW

De niet bestede middelen NPO 794k zijn conform afspraken met OCW als vooruit ontvangen op de balans opgenomen.

8.5.8 Subsidieprojecten

ArteZ neemt deel aan een aantal grote subsidieprojecten, die in sommige gevallen een balanspositie tot gevolg hebben. Subsidieprojecten waar een aparte verantwoording bij gevraagd wordt door de subsidiegever worden verwerkt op een eigen projectcode in de administratie. Bij de start van een project worden voorschotten op de subsidie geboekt op vooruit ontvangen bedragen. Per eindejaar wordt bepaald welke kosten van een project voor subsidie in aanmerking komen en hoeveel het bijbehorende subsidiebedrag is. Dit bedrag wordt in de baten verwerkt. In sommige gevallen zal het al ontvangen bedrag groter zijn en blijft een restant van het bedrag als schuld op de balans staan. In enkele gevallen, bijvoorbeeld als ArteZ niet zelf de penvoerder van het project is, is het te vorderen deel van de subsidie hoger dan het al ontvangen bedrag. In dat geval wordt een vordering opgenomen op de balans.

G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt

Omschrijving	Toewijzing		Activiteiten geheel uitgevoerd/afgerond?
	Kenmerk	Datum	
Extra hulp voor de klas	COHO21-20011	4-8-2021	JA
Lerarenbeurs Luimers	ABLTINS-263896	23-7-2020	JA
Lerarenbeurs Janssen	ABLTINS-263565	23-7-2020	JA
Lerarenbeurs Blaak	ABLTINS-338196	21-7-2021	NEE
Lerarenbeurs Ramos Marta	ABLTINS-334567	27-6-2021	NEE

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2020	Totale subsidiabele kosten t/m 2020	Saldo per 1 januari 2021	Ontvangen in 2021	Subsidiabele kosten in 2021	Te verrekenen per 31 december 2021
	Kenmerk	Datum							
Coronabaten									
Coronabaten	COHO210031	13-4-2021	171.720	-	-	-	171.720	117.270	-54.450

Project	Hoofd subsidiegever	Saldo per 31 december 2021	Verantwoord onder
Promotietrajecten	NWO	-12.007	Vooruit ontvangen
Impuls Research at Artez ready to transform	SIA	20.000	Nog te ontvangen
Impuls City Deal Kennis Maken in Arnhem (City Deal 2019)	SIA	36.684	Nog te ontvangen
C-DUTCH Circulair Design Using The Dutch Cultural Heritage	SIA	-18.127	Vooruit ontvangen
Solidaire Mode	SIA	-28.401	Vooruit ontvangen
Van zee gras tot duurzame textieltoepassing	SIA	-13.033	Vooruit ontvangen
Innovation of Praxis (Pilot Innovatietraineeship 2020)	SIA	8.996	Nog te ontvangen
Mogelijk maken van inclusieve cultuurparticipatie GO_CI	SIA	-38.982	Vooruit ontvangen
Versterking Inclusiviteit Theater	SIA	10.554	Nog te ontvangen
Entanglement of research practices/Corpse Ass	NWO	-	
Bamboo Lignin Logic	SIA	-5.002	Vooruit ontvangen
Kunst op Recept: Art-Based Learning in Palliatieve Care (ABL-PC)	SIA	-	
No School Bridging the Gap between HBO-MBO	SIA	-	
Challenge City Deal	SIA	-10.000	Vooruit ontvangen
Impuls City Deal Kennis Maken in Arnhem (City Deal 2018)	SIA	-17.500	Vooruit ontvangen

Toelichting vooruit ontvangen subsidies: Lerarenbeurs NWO	Totaal	Loonkosten	Materieel
Opname in jaarrekening 2021	5.920		
Correctie presentatie 2021	26.822		
Beginbalans	32.742		
Ontvangst in 2021	149.939		
Besteed in 2021	105.191	96.721	8.470
Nog te besteden / terug te betalen (-/-) op balansdatum	-12.007		

Toelichting vooruit ontvangen subsidies: Overig NWO / SIA	Totaal	Loonkosten	Materieel
Opname in jaarrekening 2021	-226.317		
Correctie presentatie 2021	-654		
Beginbalans	-226.971		
Ontvangst in 2021	191.737		
Besteed in 2021	363.898	219.710	144.188
Nog te besteden / terug te betalen (-/-) op balansdatum	-54.810		

Correctie beginbalans

In de jaarrekening van 2020 is in paragraaf 2.5.8 een toelichting opgenomen van de vooruit ontvangen subsidies. Resultierend in een saldo 'Terug te betalen' lerarenbeurzen NWO van € 5.920 en een saldo nog te besteden SIA Subsidies NWO van € 226.317. De in de specificatie opgenomen getallen sluiten niet één-op-één aan met de balanspositie zoals die onder de kortlopende schulden in 2020 is gepresenteerd. De totale correctie van de presentatie bedraagt € 26.167,-.

In 2021 heeft een opschoning plaatsgevonden van de projectadministratie. Hierbij zijn met terugwerkende kracht alle ontvangsten en bestedingen vanaf 2017 opnieuw in beeld gebracht. Bij de lerarenbeurzen heeft dit geleid tot een correctieboekings van € 7.236, welke als besteding in de jaarrekening van 2021 is verantwoord. Als gevolg van alle correcties is er per ultimo 2021 sprake van een geschoonde projectadministratie zonder onverwerkte saldi uit oude jaren.

8.5.9 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Huurverplichtingen

Per einde 2021 heeft ArtEZ verplichtingen uit hoofde van huurcontracten ter grootte van € 3.386k, als volgt te specificeren:

- verplichtingen < 1 jaar: € 1.225k
 - verplichtingen 1-5 jaar: € 2.161k
 - verplichtingen > 5 jaar: € 0k
- € 3.386k

Kredietovereenkomst ABN AMRO

ArtEZ heeft op 23 september 2019 een kredietovereenkomst met ABN AMRO afgesloten, bestaande uit een faciliteit in rekening courant van max. € 1,0 mln. en een langlopende lening van € 4,0 mln. Als zekerheid heeft ArtEZ het recht van hypotheek van € 6,9 mln. verleend op het pand Onderlangs 9 te Arnhem.

Bankgaranties

Door de ABN AMRO Bank is een bankgarantie afgegeven ter hoogte van € 21k ten behoeve van de gemeente Zwolle.

Leaseverplichtingen

Per einde 2021 heeft ArtEZ verplichtingen uit hoofde van drie leasecontracten voor multifunctionals. De leasecontracten hebben een looptijd van 48 tot 60 maanden, vanaf juli 2020 t/m juni 2025. Op 31 december 2021 bedragen de leaseverplichtingen € 200k, als volgt te specificeren:

- verplichtingen < 1 jaar: € 60k
 - verplichtingen 1-5 jaar: € 140k
 - verplichtingen > 5 jaar: € 0k
- € 200k

8.6 Toelichting op de staat van baten en lasten

8.6.1 Rijksbijdragen

	2021	Begroting 2021	2020
Rijksbijdrage sector HBO OCW	59.062	54.009	52.574
Geormerkte OCW-subsidies	<u>16</u>	<u>-</u>	<u>19</u>
	<u>59.078</u>	<u>54.009</u>	<u>52.592</u>

In 2021 is de rijksbijdrage € 5,1 mln. hoger dan begroot. Deze verhoging is het gevolg van de rijksbijdrage voor de compensatie van de cao-afspraken en hogere sociale lasten (€ 1,2 mln.), de rijksbijdrage voor de compensatie van de collegegelden via het NPO (€ 1,2 mln.). De hogere rijksbijdrage is conform de reguliere verdelingssystematiek toegerekend aan de eenheden voor de compensatie van de hogere lasten.

8.6.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies

	2021	Begroting 2021	2020
Overige overheidsbijdragen	<u>371</u>	<u>-</u>	<u>193</u>

De overige overheidsbijdragen kunnen als volgt uitgesplitst worden naar afkomst:

Rijk	230
Provincie	131
Gemeenten	10

8.6.3 Collegegelden

	2021	Begroting 2021	2020
Collegegelden	<u>5.886</u>	<u>7.119</u>	<u>6.622</u>

De collegegelden komen € 1,2 mln. lager uit dan de begroting 2021. Deze lagere inkomsten worden voornamelijk veroorzaakt door de halvering van de collegegelden gedurende het collegejaar 2021-2022. Hiervoor is compensatie ontvangen in de rijksbijdrage van het NPO.

8.6.4 Baten werk in opdrachten van derden

	2021	Begroting 2021	2020
Contractonderwijs, vooropleidingen en overige cursussen	612	681	632
Baten contractonderzoek NWO	469	-	110
Overige baten in opdracht van derden	141	816	204
	<u>1.222</u>	<u>1.497</u>	<u>946</u>

Ten opzichte van de begroting is voor € 0,1 mln. minder aan contractonderwijs gerealiseerd. De daling van de overige baten in opdracht van derden ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door minder subsidies en bijdragen € 0,2 mln.

8.6.5 Overige baten

	2021	Begroting 2021	2020
Verhuur	114	47	48
Detachering personeel	168	28	159
Studentenbijdragen	117	127	96
Verkoop onderwijsmateriaal	245	273	122
Overige baten	417	699	393
	<u>1.061</u>	<u>1.174</u>	<u>818</u>

Ten opzichte van de begroting zijn meer opbrengsten gerealiseerd door de verhuur van gebouwen € 0,1 mln. en door het detacheren van personeel € 0,1 mln. Er is voor € 0,3 mln. minder aan opbrengsten gerealiseerd ten opzichte van de begroting voor excursies als gevolg van COVID-19.

Hierin is de impact van de COVID-19-crisis, waarbij de onderwijsprogramma's dusdanig zijn aangepast zodat een groot deel online kon plaatsvinden en excursies en praktijklessen anders werden ingevuld, waarneembaar.

8.6.6 Personele lasten

	2021	Begroting 2021	2020
Brutolonen en salarissen	30.523	31.102	29.384
Sociale lasten	4.102	3.385	3.848
Pensioenpremies	5.159	4.513	4.569
Lonen en salarissen	39.784	39.000	37.801
Dotatie personele voorzieningen	822	914	-659
Personeel niet in loondienst	4.757	3.017	3.950
Overige personeelslasten	1.025	1.939	1.166
Overige personele lasten	6.604	5.870	4.457
Uitkeringen	-74	-36	-70
	<u>46.314</u>	<u>44.834</u>	<u>42.188</u>

Per jaareinde 2021 zijn 997 personen in dienst (2020: 925), met een totale omvang van 503 fte (2020: 455). In 2021 bedroeg de gemiddelde personele bezetting 467 fte (2020: 452). Alle personeelsleden in dienst hebben hun standplaats in Nederland.

De gerealiseerde totale personeelslasten zijn € 1,5 mln. hoger dan begroot.

De lonen en salarissen inclusief de pensioenpremies en sociale lasten leiden tot een verhoging van € 1,1 mln. Eind 2020 is door het ABP pensioenfonds besloten de premie voor het ouderdoms- en nabestaandenpensioen met ingang van 2021 te laten stijgen van 24,9% naar 25,9%. Ook heeft vanaf begin 2021 een verhoging in de afdrachtspercentages van de sociale premies plaatsgevonden. Daarnaast is in de cao een eenmalige bruto uitkering van € 880 per medewerker opgenomen.

De overige personele lasten leiden tot een verhoging van € 0,4 mln. De dotatie aan de personele voorzieningen valt € 0,4 mln. lager uit dan begroot. De stijging ten opzichte van de begroting van Personeel niet in loondienst € 1,7 mln. wordt onder andere veroorzaakt door meer inhuur, externe invulling tijdelijke opdrachten en ziektevervanging. De daling van de overige personeelslasten van € 0,9 mln. ten opzichte van de begroting houdt voornamelijk verband met de lager dan begrote uitgaven voor reiskosten & hogere uitgaven voor thuiswerken van per saldo € 0,6 mln. Daarnaast worden de lagere overige personeelslasten dan begroot verklaard door lagere directe kosten voor professionalisering € 0,3 mln., waarbij de besteding in tijd, welke significant is toegenomen vanwege de COVID-19-crisis, opgenomen is onder 'brutolonen en salarissen'.

Ten aanzien van de pensioenlasten geldt dat de huidige dekkingsgraad van het ABP 117,4% is en er wordt al enkele jaren niet geïndexeerd (Bron: website ABP dekkingsgraad per 31 maart 2022).

8.6.7 WNT-verantwoording 2021 Stichting ArtEZ

De WNT is van toepassing op Stichting ArtEZ. Het voor ArtEZ toepasselijke bezoldigingsmaximum voor het onderwijs is in 2021 € 163.000. Dit is conform klasse D, op basis van 12 complexiteitspunten gebaseerd op:

- gemiddelde totale baten (25-75 miljoen euro): 6 punten
- gemiddeld aantal bekostigde studenten (1.500-2.500 studenten): 2 punten
- gewogen aantal onderwijssectoren (Onderwijs en Taal & Cultuur): 4 punten

Tabel 1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

Gegevens 2021		
Bedragen x € 1	M. Brussaard	M. Bremer
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01-31/12	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	129.960	107.122
Beloningen betaalbaar op termijn	29.542	27.318
<i>Subtotaal</i>	<i>159.502</i>	<i>134.440</i>

Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	163.000	163.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t	N.v.t
Totale bezoldiging	159.502	134.440
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t	N.v.t
Gegevens 2020		
Bedragen x € 1	M. Brussaard	M. Bremer
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functieervulling in 2020	01/01-31/12	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	126.183	104.010
Beloningen betaalbaar op termijn	27.438	24.651
<i>Subtotaal</i>	<i>153.621</i>	<i>128.661</i>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	157.000	157.000
Totale bezoldiging	153.621	128.661

Tabel 1b. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2021					
Bedragen x € 1	P. Ballings	A. Esmeijer	P. Meurs	S. Baboeram Panday	J. Francisco
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	13.001	8.680	8.680	8.680	9.056
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	24.450	16.300	16.300	16.300	16.300
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	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.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2020					
Bedragen x € 1	P. Ballings	A. Esmeijer	P. Meurs	S. Baboeram Panday	J. Francisco
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	14/09-31/12	14/09-31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	12.622	8.415	8.415	2.103	2.546
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	23.550	15.700	15.700	4.676	4.676

8.6.8 Huisvestingslasten

	2021	Begroting 2021	2020
Huur	1.174	1.230	1.179
Verzekeringen	152	147	141
Onderhoud en exploitatie	1.252	1.521	1.304
Energie en water	1.145	1.299	969
Schoonmaakkosten	955	1.014	1.006
Heffingen	343	380	409
	<u>5.021</u>	<u>5.591</u>	<u>5.008</u>

De uitgaven voor huisvesting vallen in 2021 € 0,6 mln. lager uit dan begroot. Met name de kosten voor onderhoud (€ 0,3 mln.), energie en water (€ 0,2 mln.) en schoonmaak (€ 0,1 mln.) vallen lager uit als gevolg van de aanhoudende COVID-19-pandemie.

8.6.9 Overige lasten

	2021	Begroting 2021	2020
Administratie- en beheerskosten	8.422	6.853	5.819
Inventaris en apparatuur	943	1.243	1.120
Leermiddelen	1.476	1.770	1.165
Overige	338	594	253
	<u>11.179</u>	<u>10.460</u>	<u>8.357</u>

Met name de administratie- en beheerskosten zijn hoger dan begroot en vorig jaar.

De post Administratie- en beheerskosten is als volgt uit te splitsen:

	2021	Begroting 2021	2020
Diensten van derden	4.887	3.138	3.123
ICT-middelen	1.026	1.106	858
Kantoorkosten	202	294	176
Eten, drinken en verblijfskosten	158	230	188
Publiciteit en (personeels)werving	312	553	295
Schenken en beurzen	141	304	254
Contributies	344	152	389
Accountantskosten	97	85	130
Overig	1.255	991	406
	<u>8.422</u>	<u>6.853</u>	<u>5.819</u>

De administratie en beheerskosten zijn € 1,6 mln. hoger begroot, met name door diensten van derden. In 2021 zijn meer projecten uitgevoerd in het kader van 'de basis op orde', dit heeft gezorgd voor extra ondersteuning voor de afdelingen FEZ, P&O en O&K. Daarnaast is meer budget dan begroot vanuit het plan kwaliteitsafspraken doorgeschoven naar 2021, de inhaalslag in dit programma heeft voor toename van diensten

van derden gezorgd. Onder de overige kosten is een post investeringen in het kader van de kwaliteitsafspraken opgenomen; deze is 523k hoger dan vorig jaar.

In de accountantskosten 2020 zijn nagekomen kosten van € 28K met betrekking tot 2019 inbegrepen. De kosten van de onafhankelijke accountant worden verder gespecificeerd in paragraaf 8.6.13 Honoraria van de onafhankelijke accountant

8.6.10 Financiële baten en lasten

	2021	Begroting 2021	2020
Rentebaten	-	-	1
Rentelasten	<u>-115</u>	<u>-118</u>	<u>-132</u>
	<u>-115</u>	<u>-118</u>	<u>-131</u>

Tegoeden op spaarrekeningen brengen door de lage rentestand nauwelijks nog rente op. De rentelasten dalen doordat afgelost wordt op de leningen. ArtEZ kiest voor zekerheid bij het afsluiten van leningen en daarom kennen alle afgesloten leningen een vaste rente.

8.6.11 Verbonden partijen

ArtEZ heeft geen verbonden partijen.

8.6.12 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die van materiele invloed zijn op de jaarrekening 2021.

8.6.13 Honoraria van de onafhankelijke accountant

De volgende honoraria van onafhankelijke accountants zijn ten laste gebracht van de organisatie, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a BW. Andere controleopdrachten betreffen subsidieprojecten.

Voor de jaarrekening 2021 heeft PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. de opdracht gekregen om een accountantsverklaring bij de jaarrekening te verstrekken alsmede andere controle-opdrachten uit te voeren

	2021	2020
Controle van de jaarrekening	97	102
Andere controlewerkzaamheden	-	-
Fiscale advisering	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-
Totaal	97	102

Dit betreft de kosten m.b.t. tot de controle van het boekjaar.

Arnhem, 16-06-2022

College van Bestuur

Marjolijn Brussaard, voorzitter College van Bestuur

Maarten Bremer, lid College van Bestuur

8.7 Overige gegevens

8.7.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting ArtEZ

Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting ArtEZ te Arnhem gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting ArtEZ op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 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 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2021;
- de staat van baten en lasten over 2021; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting ArtEZ, 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.

CE3MYQJTD3H-487766336-41

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, Postbus 90357, 1006 BJ Amsterdam

T: 088 792 00 20, F: 088 792 96 40, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen andere informatie

De jaarstukken omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in de jaarstukken anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

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 2021 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

Amsterdam, 16 juni 2022
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. R.S.F. Loesberg RA

Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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

8.7.2 Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

Ingevolge de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek wordt het exploitatieresultaat van het verslagjaar toegevoegd aan de reserves van de instelling. Het College van Bestuur stelt de Raad van Toezicht voor om het resultaat ad € 2.350k als volgt te bestemmen:

Resultaat	2.350
Bestemmingsreserves	
<i>Inzet EV in begroting '22</i>	1.200
<i>Cyber Security</i>	500
<i>Huisvesting</i>	467
<i>Kwaliteitsafspraken</i>	-110
	2.057
Algemene reserve	293
Private reserve	-
	2.350

Vooruitlopend op de goedkeuring door de Raad van Toezicht is dit voorstel resultaatbestemming reeds in de jaarrekening verwerkt.

8.7.3 Algemene reserve en overige reserves

De algemene reserve is niet nader verdeeld.

9 Overige gegevens

ArtEZ is een stichting. In haar statuten zijn de doelstellingen neergelegd. ArtEZ publiceert één jaarrekening voor de hele organisatie. De organisatiestructuur van ArtEZ en de taken en verantwoordelijkheden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in het bestuurs- en beheersreglement van ArtEZ.

Stichting ArtEZ
Onderlangs 9
6812 CE ARNHEM
Tel: 026 – 353 56 35

Contactpersoon: Mr. R. Baas, plaatsvervangend secretaris College van Bestuur
Brin-nummer: 27NF
Bevoegd gezagnummer: 41292
E-mailadres: cvb@ArtEZ.nl

Bijlage 1: Opleidingenoverzicht

Overzicht ArtEZ opleidingen, studierichtingen, graden, onderwijsvorm, locatie en taal

Toelichting bij het overzicht

- * Aanvulling op graad en toevoeging: bij enkele opleidingen wordt op het diplomasupplement een vakgebied vermeld als aanvulling op de graad en toevoeging
- ** Onderwijsvorm: voltijd (vt), deeltijd (dt) of concurrent (c)
- *** Officiële taal van onderwijs: Nederlands (NL), Engels (EN)

Op de bachelorsdiploma's worden de volgende vastgestelde namen van de academies vermeld:

ArtEZ Academie voor Art & Design Arnhem | ArtEZ Academy of Art & Design Arnhem ArtEZ AKI Academie voor Art & Design | ArtEZ AKI Academy of Art & Design
ArtEZ Academie voor Art & Design Zwolle | ArtEZ Academy of Art & Design Zwolle ArtEZ Academie voor Theater & Dans | ArtEZ Academy of Theatre & Dance
ArtEZ Conservatorium | ArtEZ Academy of Music

Op de masterdiploma's wordt geen "academie" vermeld, m.u.v. de masteropleiding Architectuur, waar Academie van Bouwkunst | Academy of Architecture wordt vermeld.

De tabellen staan op de volgende pagina.

CROHO	Formele CROHO naam opleiding	Studierichting	Officiële graad met toevoeging	Vorm**	Formele CROHO locatie	Taal***
80021	Ad Interieurvormgever Ad Interior Design		Associate Degree (Ad)	vt	Z	NL
39110	B Autonome Beeldende Kunst B Fine Art	Base for Experiment Art & Research (BEAR)	Bachelor of Arts (BA)	vt	A	EN
	B Autonome Beeldende Kunst B Fine Art		Bachelor of Arts (BA)	vt	E	NL/EN
39100	B Docent Beeldende Kunst en Vormgeving B Fine Art and Design in Education		Bachelor of Education (BEd)	vt/dt	A/Z	NL
39111	B Vormgeving B Design	Animation Design	Bachelor of Arts (BA)	vt	Z	NL
		Comic Design	Bachelor of Arts (BA)	vt	Z	NL
		Creative Writing	Bachelor of Arts (BA)	vt	A	NL
		Crossmedia Design	Bachelor of Arts (BA)	vt	E	NL/EN
		Fashion Design	Bachelor of Arts (BA)	vt	A	EN
		Graphic Design	Bachelor of Arts (BA)	vt	A	EN
		Graphic Design	Bachelor of Arts (BA)	vt	Z	NL
		Illustration Design	Bachelor of Arts (BA)	vt	Z	NL
		Design Art Technology	Bachelor of Arts (BA)	vt	A	EN
		Interieurarchitectuur / Interior Architecture	Bachelor of Arts (BA)	vt	Z	NL
		Moving Image	Bachelor of Arts (BA)	vt	E	EN
		Product Design	Bachelor of Arts (BA)	vt	A	EN
34739	B Muziek B Music	Jazz & Pop	Bachelor of Music (BMus)	vt	A	EN
		Jazz & Pop	Bachelor of Music (BMus)	vt	Z	NL
		Klassieke Muziek / Classical Music	Bachelor of Music (BMus)	vt	Z	NL/EN
		MediaMusic	Bachelor of Music (BMus)	vt	E	NL
		Muziektheater / Music Theatre	Bachelor of Music (BMus)	vt	A	NL
		Popacademie / Academy of Pop Music	Bachelor of Music (BMus)	vt	E	NL
39112	B Docent Muziek B Music in Education		Bachelor of Education (BEd) *aanvulling: in Music	vt	E/Z	NL
39206	B Muziektherapie B Music Therapy		Bachelor of Arts (BA) *aanvulling: in Music Therapy	vt	E	NL

CROHO	Formele CROHO naam opleiding	Studierichting	Officiële graad met toevoeging	Vorm*	Formele CROHO locatie	Taal**
34798	B Dans		Bachelor of Arts (BA)	vt	A	EN
	B Dance					
34940	B Docent Dans		Bachelor of Education (BEd) <i>*aanvulling:</i> in Dance	vt	A	NL
	B Dance in Education					
34860	B Theater B Theatre	Toneelschool	Bachelor of Arts (BA)	vt	A	NL
34745	B Docent Theater		Bachelor of Education (BEd) <i>*aanvulling:</i> in Theatre	vt	A/Z	NL
	B Theatre in Education					
44336	M Architectuur M Architecture		Master of Science (MSc)	c	A	NL
49238	M Interieurarchitectuur M Interior Architecture		Master of Arts (MA)	vt	Z	EN
49114	M Master of Arts in Fine Art and Design	DAI Art Praxis	Master of Arts (MA)	vt	A	EN
		Fashion Design	Master of Arts (MA)	vt	A	EN
		Critical Fashion Practices	Master of Arts (MA)	vt	A	EN
		WerkplaatsTypografie	Master of Arts (MA)	vt	A	EN
49117	M Kunsteducatie		Master of Education (MEd)	dt	Z	NL
	M Education in Arts					
	M Kunsteducatie	International Master Artist Educator	Master of Education (MEd)	vt	Z (feitelijke standplaats A)	EN
	M Education in Arts					
44739	M Muziek	Jazz & Pop	Master of Music (MMus)	vt	A/Z	EN
	M Music					
		Klassieke Muziek / Classical Music	Master of Music (MMus)	vt	Z	EN
		Muziektheater / Music Theatre	Master of Music (MMus)	vt	A	NL
		The Sound of Innovation	Master of Music (MMus)	vt	E	EN
49125	M Performance Practices		Master of Arts (MA)	vt	A	EN
49286	M Master of Music Therapy		Master of Arts (MA)	vt/dt	E	EN
			<i>*aanvulling:</i> in Music Therapy			

[illegible]

Bijlage 3: Uitwisselingen met buitenlandse instellingen

Uitgaande studenten met vertrekdatum tussen 01-01-2021 en 31-12-2021

Country	School	Number of students
Austria	Universität für angewandte Kunst Wien	1
Belgium	LUCA School of Arts Brussel	5
Belgium	School of Arts Gent	1
Spain	Universidad de Castilla la Mancha	1
Spain	Conservatori del Liceu Barcelona	1
Estonia	Estonian Academy of Music and Theatre Tallin	1
France	Haute Ecole des arts du Rhin Strassbourg	1
Greece	Athens School of Fine Arts	1
Hungary	Moholy-Nagy Művészeti Egyetem Budapest	1
Turkey	Sabanci University Istanbul	1

Inkomende studenten met aankomstdatum tussen 01-01-2021 en 31-12-2021

Country	Naam School	Number of students
Austria	Gustav Mahler Privatuniversität für Musik	1
Switzerland	Zürich University of the Arts	2
Germany	Burg Giebichenstein - University of arts and design halle	1
Germany	University of Arts and Design Karlsruhe	2
Germany	Hochschule Mainz – University of Applied Sciences	1
Germany	Hochschule für Gestaltung Schwäbisch Gmünd	1
Spain	Conservatori Superior de Música "Salvador Seguí" de Castelló	1
Spain	Universidad Complutense de Madrid (UCM)	1
Spain	Real Conservatorio Superior de Música de Madrid	1
Spain	Conservatorio Superior de Música Manuel Castillo	1
Spain	Conservatorio Superior de Música de Aragón (CSMA)	1
Estonia	Tartu University Viljandi Culture Academy	4
France	Haute École des Arts du Rhin (HEAR)	2
Ireland	The National College of Art and Design Dublin	2
Israel	Bezalel Academy of Art and Design	1
Japan	Kyoto Institute of Technology	1
Lithuania	Vilnius Academy of Arts	3
Latvia	Jazeps Vītols Latvian Music Academy	1
Norway	University of Bergen - Faculty of Fine Art, Music and Design	1
Spain	Escola Massana Art and Design Centre	1
Poland	University of Music in Lodz	1
United Kingdom	University of Leeds	1
South Korea	National Academy of Arts (K-Arts)	1
Germany	Westfälische Wilhelms-Universität Münster	1
France	Lycée Maximilien Vox, Paris	1