

# Jaarstukken 2020

# Voorwoord

Dit zijn de jaarstukken van wel een heel bijzonder jaar. Daar waar we in maart nog werden verrast door de eerste COVID-19-crisis, hebben we in dit jaar veel ervaring opgedaan in het steeds weer aanpassen van ons onderwijs. Van compleet online naar vormen die meer hybride zijn. Van geen enkele mogelijkheid tot fysiek onderwijs, tot mondjesmaat schipperen binnen de uitzonderingen voor het praktijkonderwijs. Van de hele organisatie, van student tot docent, van receptiemedewerker tot werkplaats assistent werd steeds een groot aanpassingsvermogen gevraagd. Van de medewerkers die dagelijks op de werkvloer staan tot de medewerkers die sinds maart helemaal vanuit huis werken of lesgeven. Al onze studenten en medewerkers hebben op hun geheel eigen manier hun weg in de COVID-19-crisis moeten vinden. Dit ging met vallen en opstaan. We zijn bijzonder trots op het aanpassingsvermogen, hoe we er samen aan gewerkt hebben en er steeds weer de schouders eronder hebben weten te zetten. Dingen die we tot voor kort onmogelijk hebben gehouden, hebben we toch weten te realiseren, omarmd en verder uitgewerkt. Al deze ervaringen maken ons tot een nog sterkere hogeschool.

Zo zijn de banden met de Deelraden en Opleidingscommissies verder versterkt door regelmatig onlinegesprekken met het College van Bestuur te organiseren. Daarnaast neemt een afvaardiging van de Medezeggenschapsraad deel aan het Crisis Management Team. De onlineontwikkelingen in het kunstonderwijs zijn niet vanzelfsprekend, maar hebben dit jaar een enorme ontwikkeling doorgemaakt. De relaties met de externe netwerken, zoals de Vereniging Hogescholen, zijn dit jaar van enorm belang gebleken. We hebben elkaar steeds beter weten te vinden. Zowel binnen het kunstonderwijs (KUO) als breder daarbuiten.

Naast alle aanpassingen en omgaan met COVID-19-crisis draaide de hogeschool 'gewoon door'. Staande processen werden verbeterd, nieuwe digitale systemen zijn ingevoerd voor onder andere personeel en financiën om zo toekomstbestendig te zijn en te blijven. Binnen het Plan Kwaliteitsafspraken hebben we het eerste jaar achter de rug, waarin de organisatie en allerhande projecten op academie en ArtEZ-breed niveau is ingericht. Kortom, we stoomden rustig door op ingezette ontwikkelingen, zij het soms in een wat lager tempo. Digitaal en op afstand leren werken kost veel energie en tijd. We hebben zorgen over de belastbaarheid van onze medewerkers en studenten in deze uitzonderlijke situatie. De COVID-19-maatregelen welke in maart van kracht werden zijn het hele jaar van invloed geweest op het onderwijs en de bedrijfsvoering. Vooral investeringen, materiële lasten en projecten kwaliteitsafspraken zijn ruimschoots lager uitgevallen dan begroot, doordat ze ofwel uitgesteld zijn (investeringen), ofwel zich niet hebben voorgedaan omdat de maatregelen het fysieke onderwijs niet toelieten, waardoor geplande activiteiten en projecten niet hebben plaatsgevonden. ArtEZ sluit 2020 mede hierdoor af met een (niet begroot) financieel positief resultaat.

Het is een jaar geworden van niet alleen doen wat er moet gebeuren, maar ook van stilstaan en bezinnen op zaken die ons bezighouden. Inclusie en diversiteit heeft onze aandacht en daar zetten we op in. Zo gaan we regelmatig in gesprek, soms ongemakkelijk maar altijd zinvol en dit leidt vrijwel altijd tot nieuwe inzichten en acties. We werken aan een baseline en een multiple level aanpak en leggen de verschillende acties, initiatieven en projecten naast elkaar zodat ze elkaar nu en in de toekomst aanvullen en elkaar versterken. In 2021 zal een belangrijke stap worden gezet met het vormen van de code sociale veiligheid.

Op uiteenlopende onderwerpen laten studenten en medewerkers van zich horen. We waarderen hun inbreng en nemen die ter harte. We zijn trots maar ook kritisch en zien dat er nog veel moet gebeuren. Met de creativiteit en innovatiekracht van onze communities zetten we stappen. Soms grote, soms kleine. Soms met veel kabaal en soms in een klein gesprek.

College van Bestuur ArtEZ

Marjolijn Brussaard  
Maarten Bremer

# Kerncijfers

	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Totaal ingeschreven studenten	3100	3028	3037	2934	2876	2880
Totaal fte (gem.) personeel in dienst	452	457	444	442	435	424
Totaal baten (x € 1.000)	61.171	60.033	58.024	55.243	53.823	55.004
Totaal lasten (x € 1.000)	58.118	60.150	57.752	55.845	53.870	53.400
Exploitatieresultaat (x € 1.000)	2.922	-118	272	-602	-47	1.604
Eigen vermogen (x € 1.000)	24.694	21.771	21.889	21.617	22.220	22.267
Totaal vermogen (x € 1.000)	42.967	40.894	41.311	40.236	41.071	41.770
Publiek eigen vermogen/ Normatief eigen vermogen *)	58%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Solvabiliteitsratio 2	64%	63%	63%	54%	54%	53%
Liquiditeit	137%	127%	127%	102%	104%	93%
Rentabiliteit	4,8%	-0,2%	0,47%	-1,0%	-0,1%	2,9%
Rijksbijdrage/ totaal baten	86%	85%	85%	84%	84%	82%
Personele lasten/ totaal lasten	73%	71%	71%	71%	70%	69%
Totaal lasten/ aantal studenten	18,7	19,8	19,0	19,0	18,7	18,5
Personele lasten/ aantal studenten	13,6	14,1	13,6	13,4	13,1	12,8
Personele lasten/ fte in dienst	93,3	93,4	92,8	89,2	86,6	79,3

\*) Vanaf 2020 dient het bestuur te rapporteren over de verhouding tussen het publieke eigen vermogen en het normatieve eigen vermogen. Voor nadere toelichting wordt verwezen naar par. 1.8.

# INHOUD

<b>1 BESTUURLIJK JAARVERSLAG .....</b>	<b>3</b>
1.1 EXCELLENTIE ALS STANDAARD .....	3
1.2 ROBUUST ONDERWIJS .....	4
1.3 MASTERS EN ONDERZOEK .....	8
1.4 HERE AS THE CENTRE OF THE WORLD .....	12
1.5 KWALITEITSAFSPRAKEN .....	15
1.6 ORGANISATIE .....	25
1.7 PERSONEEL .....	32
1.8 FINANCIËN .....	40
1.9 RISICOBEHEERSING EN INTERNE CONTROLE .....	48
1.10 HUISVESTING .....	51
1.11 SERVICEBEDRIJF .....	52
1.12 HORIZONTALE EN VERTICALE VERANTWOORDING .....	55
1.13 NOTITIE HELDERHEID .....	56
1.14 VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT .....	58
<b>2 JAARREKENING .....</b>	<b>64</b>
2.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2020 .....	64
2.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2020 .....	65
2.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2020 .....	66
2.4 TOELICHTING EN GRONDSLAGEN BEHORENDE BIJ DE JAARREKENING 2020 .....	67
2.5 TOELICHTING OP DE BALANS .....	73
2.6 TOELICHTING BIJ DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN .....	81
2.7 OVERIGE GEGEVENS .....	88
<b>3 BIJLAGEN .....</b>	<b>94</b>
3.1 STICHTING ARTEZ .....	94
3.2 ORGANOGRAM ARTEZ .....	95
3.3 GEWONNEN PRIJZEN, BIJZONDERE EVENEMENTEN EN PRESTATIES .....	96
3.4 OPLEIDINGENOVERZICHT 2020-2021 .....	100
3.5 KENGETALLEN STUDENTEN .....	101
3.6 KENGETALLEN PERSONEEL .....	104

# 1 Bestuurlijk jaarverslag

## 1.1 Excellentie als standaard

ArtEZ staat voor kunstonderwijs dat naar internationale maatstaven van erkend hoge kwaliteit is. Afgestudeerden kennen hun positie en kracht, hebben artistieke en vakmanschap ontwikkeld en weten deze maatschappelijk betekenis te geven. Zij zijn voorbereid op een professioneel bestaan op het hoogste niveau binnen een internationale context.

Wij verzorgen onderwijs dat is gericht op de artistieke, intellectuele en persoonlijke groei van studenten, zodat onze studenten goed zijn voorbereid op een succesvolle loopbaan waarin kunst, kennis en vaardigheid centraal staan. We leiden onze studenten op voor een verscheidenheid aan beroepsrollen binnen cultuur, samenleving en economie. Docenten die actief en toonaangevend zijn in de beroepspraktijk leiden studenten op tot kunst- en cultuurprofessionals die hun vakmanschap, artistieke en ondernemingszin in samenwerking met anderen maatschappelijke betekenis weten te geven.

De afgelopen jaren zijn de belangrijkste doelen en prioriteiten van ArtEZ bepaald in overleg tussen College van Bestuur, directeuren, lectoren, opleidingshoofden en hoofden van ondersteunende diensten. Daarvoor is inspiratie gevonden in het ArtEZ Instellingsplan 2016-2021, getiteld *Here as the centre of the world*. Aldus zijn de volgende hoofddoelen vastgesteld:

- excellentie als standaard voor alle opleidingen,
- de student staat centraal,
- versterking van onderzoek,
- uitbreiding van de regionale, nationale en internationale netwerken,
- streven naar diversiteit.

Het Nederlandse kunstonderwijs heeft de afgelopen jaren met succes het gezamenlijke sectorplan uitgevoerd. De komende jaren intensiveren de hogescholen hun onderlinge samenwerking. Zij laten zich daarbij leiden door de agenda die de kunstopleidingen hebben opgesteld in samenspraak met externe partners en hun agenda's: Kunsten '92, Federatie Cultuur, Fonds Cultuur Participatie en Jeugdcultuurfonds en organisaties uit de creatieve industrie. Zij streven gezamenlijk naar:

- openheid voor divers talent en maximale toegankelijkheid voor een hoogwaardige instroom van studenten,
- flexibiliteit vanwege variëteit in opleidingsroutes in het kunstvak op school en online, voltijd en deeltijd,
- onderhouden van een lab voor research & development met een stevige basis voor een derde cyclus praktijkgericht onderzoek,
- een internationale positie en tevens verbinding met landelijke en regionale agenda's.

Deze doelen sluiten naadloos aan bij de doelen die ArtEZ in haar instellingsplan heeft geformuleerd.

# 1.2 Robuust onderwijs

***We stellen hoge ambities aan onze basiskwaliteit. De komende jaren werken we naar een situatie waarin de meeste bacheloropleidingen goed of excellent zijn. Bij de masteropleidingen accepteren we geen voldoende meer; deze moeten allemaal goed of excellent zijn. Daarbij kijken we zowel naar externe standaarden als naar onze eigen kwaliteitsstandaarden.***

## **Topopleidingen**

ArtEZ werkt continu aan het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs. Deze ambitie vertaalt zich onder andere in het hoge aantal topopleidingen op master- en bachelor niveau.

In oktober 2020 maakte Keuzegids HBO bekend dat maar liefst negen van de in totaal achttien bachelor studies van ArtEZ in 2021 het predicaat Topopleiding mogen voeren. Het is de uitkomst van het hbo-bachelor-onderzoek dat de onafhankelijke redactie van Keuzegids jaarlijks voert.

Topopleidingen onderscheiden zich - aldus Keuzegids - positief binnen de eigen discipline en mogen een kwaliteitszegel dragen.

De uitkomst toont voor ArtEZ een verdere stijging in de top vijf-rankings. Vorig jaar stonden daarin twaalf studies van ArtEZ en dit jaar is dat aantal gestegen naar veertien.

De vijf opleidingen die binnen ArtEZ al op nummer één stonden, behouden ook in studiejaar 2020/2021 deze positie.

Marjolijn Brussaard, voorzitter College van Bestuur van ArtEZ over het resultaat: *“ArtEZ scoort consistent hoog in de Keuzegids. Wij zijn blij met de waardering door studenten, alumni en werkveld en werken verder aan onze kwaliteit. Zeker in deze moeilijke tijden voor studenten en onderwijs.”*

De negen topopleidingen van ArtEZ zijn:

Bear Fine Art Arnhem, Dans Arnhem, Docent Dans Arnhem, Docent Theater Arnhem, Docent Muziek Enschede, Muziek Arnhem (Jazz & Pop en Muziektheater), Muziektherapie Enschede, Toneelschool Arnhem, Vormgeving Enschede (Crossmedia Design en Moving Image).

Daarnaast staan vijf opleidingen op de nummer één-positie in de ranglijst: BEAR Fine Art Arnhem, Docent Theater Arnhem, Muziektherapie Enschede, Toneelschool Arnhem, Vormgeving Enschede (Crossmedia Design en Moving Image).

## **Nationale Studenten Enquête**

De uitvoering van de Nationale Studenten Enquête (NSE) 2020 van de stichting Studiekeuze123 is in verband met de COVID-19-crisis geannuleerd.

## **Accreditaties**

In 2020 zijn drie opleidingen van ArtEZ met bijbehorende studierichtingen succesvol gevisiteerd.

Het betreft de opleidingen Bachelor Beeldende Kunst en Vormgeving, Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving (voltijd en deeltijd) en Associate degree Interieurvormgever. De accreditaties zijn afgesloten met een positief advies van de visiterende en beoordelende instantie AeQui en een positief besluit van de NVAO voor verlenging van de accreditatie.

De bacheloropleiding Vormgeving heeft het eindoordeel positief onder voorwaarden gekregen. Het door ArtEZ ingediende herstelplan (oktober 2020) is goedgekeurd door de NVAO. In 2022 zal er een herbeoordeling op de NVAO-standaarden 4 en 11 plaatsvinden.

Naast de hierboven beschreven opleidingsbeoordelingen zijn de onderzoekseenheden in oktober 2020 gevisiteerd. Alle vereiste onderdelen zijn (zeer) positief beoordeeld.

Tevens is de Master Architectuur in oktober 2020 gevisiteerd, de accreditatie wordt naar verwachting in 2021 afgerond.

***Wij verzorgen onderwijs dat focust op de artistieke, intellectuele en persoonlijke groei van studenten. We bereiden hen voor op een succesvolle loopbaan waarin kunst, kennis en creativiteit centraal staan. We leiden studenten op voor het kunstenaarschap, maar ook voor een variëteit aan beroepsrollen binnen cultuur, samenleving en economie. Onze opleidingen kenmerken zich door artistieke, engagement, samenwerkingsgerichtheid, professionaliteit en vakmanschap.***

Elk jaar tonen de afstuderende studenten hun werk aan het publiek tijdens de Finals van ArtEZ. De Finals zijn een belangrijke mijlpaal en tevens springplank naar het werkveld. ArtEZ ondersteunt de Finals met een campagne, online platform, agenda-special, Instagram-take-overs, video story's, non-stop nieuwsberichten en campagnemateriaal dat beschikbaar is voor alle finalisten.

Hanneke van der Paard studeerde bij de Toneelschool af in 2019. Haar scriptie over biografisch theater werd opgepikt door de vakpers en in de Theatermaker omgezet naar een essay. Na haar opleiding is Hanneke verbonden aan het gezelschap Wunderbaum, een Nederlands theatergezelschap dat het stadstheater is van de Duitse stad Jena. Zij wordt daar als actrice zeer gewaardeerd. In Nederland uit Hannekes engagement zich in haar voortrekkersrol in het platform Aanvang. Een organisatie van jonge theatermakers die gesprekspartner is van politiek, beleidsmakers en werkveld op het gebied van kunstbeleid, subsidieverdeling en een veilige werkomgeving in de kunsten.

In 2020 werden drie alumni - Matthijs Jeuring (AKI Academie voor Art & Design 2020), Aafke Ytsma (Academie voor Art & Design Zwolle 2011) en Wouter Venema (Academie voor Art & Design Arnhem 2007) - genomineerd voor de Koninklijke Prijs voor de Vrije Schilderkunst, elk had gestudeerd aan één van de drie academies en daarmee bewees ArtEZ Art & Design zich opnieuw als belangrijke speler in het veld. Regelmatig is een ArtEZ-alumnus onder de genomineerden voor deze prestigieuze prijs die door koning Willem Alexander wordt uitgereikt.

***Het ontwikkelen van ondernemerschap is voor studenten van groot belang. De meerderheid van ArtEZ-studenten vindt een beroepspraktijk als zzp'er. We gaan daarom de komende jaren door met onze activiteiten op dit terrein. Ondernemerschap zit bijvoorbeeld in het beroepsprofiel versleuteld en blijft een onderdeel van ieder curriculum.***

Het ArtEZ Business Centre (ABC) ontwikkelt, verzamelt en deelt kennis over het ondernemen binnen de kunsten. Het ABC helpt ambities en vakmanschap binnen het culturele werkveld een professioneel gezicht te geven en draagt bij aan de ontwikkeling van vaardigheden voor het ondernemerschap.

Eenzijds ontwikkelt het ABC eigen programma's (start-programma en startup accelerator) en heeft een helpdesk voor ondernemende professionals. Anderzijds stimuleert het ABC opleidingen om hun curricula ondernemend te maken middels de Community Cultureel Ondernemerschap.

Tot slot doet het ABC onderzoek naar de ondernemende beroepspraktijk en publiceert daarover middels blogs, podcasts en publicaties.

Ondernemerschap en ondernemend gedrag staan centraal bij de opleiding Docent Theater Zwolle (DTZ). In het eerste jaar leert de student in integrale studio's actuele vraagstukken toe te passen en uit te werken in prototypes. Verbonden aan het werkveld, de maatschappij en vanuit haar eigen kennis als basis leert de student kijken naar: waar sta ik, wat is er nodig en hoe neem ik mijn plek in. De community van DTZ is digitaal, studenten plaatsen werk, vragen om feedback van medestudenten, docenten en vakgenoten. Werk kan altijd geplaatst, bekeken en meegenomen worden. In het assessment leert de student haar werk en ontwikkeling op waarde te schatten en te verwoorden. De student wordt interdisciplinair en met een grote toolbox breed geschoold. Open voor dat wat nodig is om een urgent verhaal te vertellen. Het afgelopen jaar bracht de student niet van zijn stuk.

Ook bij het Conservatorium locatie Enschede wordt veel aandacht besteed aan ondernemerschap. Derde- en vierdejaars studenten, die de minor Music Management volgen, werken binnen het PAMM Productiebedrijf van de Popacademie en MediaMusic. Dit bedrijf is een uniek, integraal onderdeel van de opleiding en zorgt onder meer voor de verbinding tussen studenten en het werkveld. Er is een uitgebreid netwerk van samenwerkingspartners en opdrachtgevers. Het PAMM Productiebedrijf onderhoudt contacten met poppodia, studio's, alumni en andere relaties. Het programmeert bands, organiseert sessies in onder andere poppodium Metropool en ondersteunt studenten bij het opzetten van hun eigen (afstudeer-)projecten. De studenten zijn verantwoordelijk voor de productie (zowel artistiek als organisatorisch) van het festival. Het Boosterfestival heeft normaal gesproken een bezoekersaantal van 5000 mensen. In 2020 was het Boosterfestival het eerste online festival in Nederland tijdens de COVID-19-crisis en was ook online een groot succes.

Veel studenten van het PAMM Productiebedrijf vinden door deze contacten met de muziekindustrie al een baan in het werkveld in hun derde of vierde studiejaar.

Amsterdam Airport Schiphol bood studenten van de studie Design Art Technology (onderdeel van Vormgeving Arnhem) een bijzondere kans: "Maak een kunstwerk voor een scherm van de nieuw in te richten pier D, een plek waar jaarlijks dertien miljoen reizigers langskomen".

Na een zorgvuldige selectieprocedure, eerst bij Design Art Technology, daarna door Schiphol zelf, viel de keuze op een ontwerp van derdejaars student Sjoerd Mol. Hij baseerde zijn concept op de wolkenschilderijen van de 17de-euwse schilder Jacob van Ruisdael, uit de collectie van het Rijksmuseum. Sjoerds werk is inmiddels op Schiphol te zien op een groot scherm van zestien bij vier meter. Het vult dertig seconden beeld en wordt getoond naast commerciële boodschappen.

***ArtEZ leidt studenten op voor het kunstenaarschap, maar ook voor een variëteit aan beroepsrollen binnen cultuur, samenleving en economie. Daarmee sluit het onderwijs bij ArtEZ naadloos aan op ontwikkelingen in de maatschappij. Van zorginstellingen tot innovatieve start-ups en NGO's; steeds meer organisaties zoeken de vernieuwingsdrang en veranderkracht van kunstenaars.***

In samenwerking met Woningbouwvereniging "De Woonplaats" beheren studenten een tweetal panden in de transitiewijk 'Velve Lindenhof' in Enschede. Middels documentatie en interventie gaan studenten van de AKI Academie voor Art & Design in dialoog met de bewoners die hun wijk – na jaren van verval – in snel tempo zien veranderen, waarbij verbetering ook verlies van identiteit betekent. Dit type 'In Situ' onderwijs slaat een brug tussen de vaak voor de buitenstaander onbekende wereld van de kunstacademie en dit project trek dan ook de belangstelling van planologen en beleidsmakers.

Binnen de opleiding Docent Dans Arnhem ligt de nadruk op het vormen van de eigen identiteit als dansdocent en het werken met verschillende groepen mensen, overal in de maatschappij. De student ontwikkelt zich daarom tijdens de studie in vier beroepsrollen. In de ontwikkeling tot een startbekwame docent dans krijgt de docentrol veel aandacht, naast de rollen danser, maker en ondernemer. Deze rollen zijn weliswaar vakinhoudelijk verbonden aan de rol van docent, maar zijn hier wél ondergeschikt aan. De rollen komen aan bod in alle studieonderdelen. Zowel in projecten, stages en het interfacultaire programma, als ook binnen onderzoek en de eigen profilering van de student. De kennis en de vaardigheden die horen bij de verschillende rollen sluiten aan bij de landelijke competentieset van Docent Dans.

Studente Lucina Akintaya liep tijdens haar studie Muziektherapie stage op de intensive care voor vroeggeboren baby's (NICU) van het Mount Sinai ziekenhuis in New York. Zij ondersteunde baby's met muziek om hun vitale functies te reguleren en kalmeren. In haar afstudeerscriptie beschreef zij ook het belang van de culturele achtergrond in muziektherapie:

*"Veel is cultureel bepaald: je muziekvoorkeur, hoe je met muziek omgaat en hoe je elkaar benadert [...]. Het is belangrijk je ervan bewust te zijn dat je op een andere manier contact maakt als je veel met elkaar deelt in opvoeding, culturele achtergrond en voorkeuren, dan wanneer je minder deelt. Met mijn scriptie wil ik muziektherapeuten aansporen om cultuursensitief therapie te geven door minder vanuit de 'norm' te kijken en meer vanuit het perspectief van de cliënt."*

***Ieder van de studenten bij ArtEZ bezit een uniek talent. ArtEZ heeft bewezen daarop goed te selecteren: wij herkennen en benoemen talent direct bij het aannemen. Ons fijnmazige selectiebeleid en de uitgebreide begeleiding in het propedeusejaar zorgt voor een beperkte uitval. De komende jaren willen we deze competentie nog verder ontwikkelen. Hoe spelen wij in op deze veranderende rol tijdens de werving en selectie? En hoe komen we al vroeg met talenten in aanraking, zodat zij nog eerder en bewuster kiezen voor de kunsten en voor ArtEZ?***

Al sinds een aantal jaar is de academie Theater & Dans door middel van het project Instroom bezig om de programma's en profielen van de aan ArtEZ verbonden Vooropleidingen Dans in Venlo, Arnhem en Enschede nauwer te laten aansluiten bij de profielen van de Bachelor Dans en Bachelor Docent Dans. Dit om het expliciete doel te verwezenlijken, dat er een meer geleidelijke doorstroom



ontstaat vanuit de vooropleidingen naar de Bachelors en dat Nederlands talent vanuit deze vooropleidingen geborgd wordt binnen ArtEZ. Dit jaar wordt er tevens vanuit de Bachelor Dans ingezet op een nog nauwere samenwerking door aparte selectiedagen te houden voor de Vooropleidingen. Daarnaast zijn er normaliter vanuit de Bachelor Dans op internationaal gebied goede samenwerkingen met internationale vooropleidingen, en reizen vertegenwoordigers van de opleiding jaarlijks af naar Portugal, Italië en Israël voor het houden van audities. Hierdoor kan de opleiding vroegtijdig inspelen op het aannemen van talentvolle studenten die passen bij het profiel van de Bachelor Dans. Dit jaar vonden de audities natuurlijk plaats in een online vorm.

Ook binnen de academies voor Art & Design speelt de vooropleiding een belangrijke rol in het traject voor studenten om een juiste keuze te maken. In elk van de steden wordt dit specifiek vormgegeven. De keuze voor een academie wordt echter voor een belangrijke mate bepaald door de atmosfeer en het karakter van de verschillende academies. Open dagen, meeloopdagen en virtuele presentaties geven een goed beeld van wat te verwachten is en het is ook om deze reden dat er maar zeer weinig studenten besluiten te wisselen van academie als ze eenmaal begonnen zijn.

Een ander mooi voorbeeld van een voortraject bij ArtEZ is 'ArtEZ Connected', een samenwerkingsverband tussen het Conservatorium Enschede en diverse partners. Dit traject biedt verschillende mogelijkheden voor leerlingen in het (voor)eindexamenjaar van het voortgezet onderwijs. Hiermee is het Conservatorium Enschede als 'grassroot' academie goed geworteld in haar lokale omgeving. De leerling met muzikaal talent kan zich optimaal voorbereiden op een toelating voor één van de studierichtingen binnen het Conservatorium Enschede. Met het succesvol doorlopen van deze vooropleiding wordt de kans vergroot om toegelaten te worden. Alle vier opleidingen/studierichtingen van het Conservatorium Enschede doen mee aan het voortraject: Popacademie, MediaMusic, Docent Muziek en Muziektherapie. ArtEZ Connected biedt meerderde keuzevarianten aan: een all-inclusieve vooropleiding, externe vooropleiding, online vooropleiding en verkorte vooropleiding.

***Internationaal doet ArtEZ ertoe. Dat uit zich onder meer in de plek die alumni in de praktijk verwerven. Veel studenten trekken na hun opleiding naar het buitenland. Daarnaast kent ArtEZ een toename van de instroom van internationale studenten en werkt zij nauw samen met vooraanstaande partners in het buitenland.***

De academies voor Art & Design hebben veel verschillende connecties met het buitenland, bijzondere partnersteden dit jaar waren Dalian en Wuhan in China. Na uitbraak van de COVID-19-crisis werd er in Arnhem een speciale avond georganiseerd om de partners in Wuhan een hart onder de riem te steken in aanwezigheid van de ambassadeur van China en de burgemeester van Arnhem. In Enschede werd er in samenwerking met de gemeente een speciale herdenking van de zusterband met de stad Dalian georganiseerd, om ook op die manier de verbondenheid met elkaar te tonen.

Al jaren positioneert de Bacheloropleiding Dans zich als een belangrijke internationale speler voor dans- en choreografiestudenten uit binnen- en buitenland. Ondanks de COVID-19-crisis, met als gevolg dat de internationale audities voor schooljaar 2020-2021 online hebben plaatsgevonden, heeft de opleiding dit jaar studenten uit o.a. Duitsland, Italië, Portugal, Zweden en Zuid-Korea mogen verwelkomen. Door een goed internationaal netwerk te onderhouden, gezelschappen uit te nodigen om binnen de opleiding audities te komen geven, alsook studenten te stimuleren internationale audities te doen, komen de studenten uiteindelijk op vele plekken in het buitenland terecht. Zo worden er stages gelopen en/of zijn alumni dit jaar uitgenodigd bij Ballet National de Marseille in Zuid-Frankrijk, Nordans in Zweden en Tanzmeinz in Duitsland.

## 1.3 Masters en onderzoek

***Bij ArtEZ kan een student geen onderwijs consumeren. De student neemt er juist actief aan deel, zet de opleiding naar zijn hand en doet mee aan de build-up conversatie over de kwaliteit van onderwijs en onderzoek.***

Binnen de masteropleidingen van ArtEZ worden tien verschillende studierichtingen aangeboden: Architectuur, Dutch Art Institute, Fashion Design, Fashion Strategy, Interieurarchitectuur, Werkplaats Typografie, Kunsteducatie, Music Therapy, Music en Performance Practices.

Met trots accepteerde de Werkplaats Typografie (WT) de uitnodiging van de gerenommeerde kunsttentoonstelling Sonsbeek als diens enige visuele partner bij de exceptionele nieuwe opzet voor het meerjarige programma. Indachtig de intenties en meerstemmige inhoud van 'sonsbeek20—>24 force times distance' stelde de werkplaats een gedecentraliseerde visuele identiteit voor waarbij iedere grafische uiting wordt ontworpen door een of twee WT-ontwerpers. Iedere persoon heeft daarbij grote vrijheid bij het interpreteren van het *curatorial* concept leidend tot krachtige vormgeving van elk onderdeel. Door deze opmerkelijke werkwijze is de grafische identiteit van 'sonsbeek20—>24' pluriform in haar uitkomsten. Het totaal van alle media is een collectief ontstane representatie van de stemmen en posities van de individuele studenten: Frédérique Gagnon voor de *corporate identity* en *social media*; Michelle Lin voor de website, Lydienne Albertoe & Mariavittoria Campodonico voor de campagne 2021; Leon Plum voor de Reader; Marcus Wachter voor de catalogus; Egle Petraškaitė voor de signage en de stad Arnhem en de bezoekersgids.

Op het gebied van onderzoek heeft de Academie Theater & Dans een *research circle* opgericht, waarin alle opleidingen zijn vertegenwoordigd en dat als motto heeft: 'A rehearsal space for future society'. In de Research Circle worden onderzoeksthema's uitgewisseld en wordt voortgebouwd op het voortdurende onderzoek dat binnen de opleidingen plaatsvindt. Afgelopen jaar is er vanuit de Research Circle een manifest ontwikkeld met de titel: 'Embody the Not-Yet!' Dit manifest omschrijft een manier van werken (circulaire valorisatie) en denken die invloed zal hebben op de hele academie.

Ook de AKI Academie voor Art & Design is bezig met onderzoek en heeft met behulp van de gelden in het kader van de Kwaliteitsafspraken in 2020 een stap genomen in het uitbouwen van het BioArtLab. Dit initiatief – onder leiding van dr. Agnieszka Wolodzko – stelt de student in staat om met behulp van biologisch materiaal nieuwe verbeeldingsvormen te creëren. Dit is geen onschuldig tijdverdrijf: vanuit een duidelijke positionering binnen het Antropoceen (meer precies: het Plastoceen) wordt op kritische wijze de huidige exploitatiemaatschappij aan de tand gevoeld. Dit levert bijzondere interventies op die met een scherpe bite een snoeiharde spiegel voorhouden.

***Lectoraten en masters brengen het onderzoek van ArtEZ de komende jaren naar een hoger niveau – in kwaliteit en samenhang. Lectoren en hun medewerkers bewegen zich in hun activiteiten regelmatig nomadisch door de organisatie. Ze zoeken actief naar verbindingen met masters en bachelors. Daarmee kan onderzoek invulling geven aan leemtes in het onderwijsaanbod, bijdragen aan valorisatie, bevorderen van disseminatie van ontwikkelde kennis en zelfs huidige initiatieven vanuit het onderwijs omzetten naar onderzoek.***

In een jaar van onzekerheid als gevolg van de wereldwijde COVID-19-crisis was de eenheid Onderzoek en Valorisatie bijna volledig gedwongen om online te werken, waarbij alle activiteiten, evenementen, samenwerkingsverbanden en onderzoek online werden ingericht. Ondanks de turbulentie en de dramatische herinrichting van de wereld heeft de eenheid Onderzoek en Valorisatie zichzelf overtroffen op de volgende belangrijke criteria:

- Het publiceren en verspreiden van excellente onderzoeksresultaten, evenementen en uitwisselingen;

- Het verhogen van de totale productie, alsmede het uitbreiden van de onderzoekskringen om een kern van onderzoekers in de kunsten te creëren, volgend op doctoraal en postdoctoraal onderzoek;
- Het vergroten van de betrokkenheid van de gemeenschap, door interne stakeholders in te schakelen om deel te nemen aan en kritische gesprekken te voeren over de kernwaarden van de eenheid;
- Het aangaan van nieuwe universitaire partnerschappen en het uitbreiden van de gebieden van de impact en transformatie van de eenheid;
- Het verhogen van de onderzoeksinvesteringen en het aantrekken van nieuwe soorten tweede en derde geldstroom subsidies om de onderzoeksportefeuille te ontwikkelen en te laten groeien.

In 2020 is er een proces gestart om de verbinding en samenwerking tussen de Master Fashion Strategy en het lectoraat Mode structureel in te richten. Omdat zowel de opleiding als het lectoraat hun visie en positionering aan het herijken zijn, pakken de eenheden dit op als een gezamenlijke inspanning. Zij participeren in en geven feedback op elkaar binnen dit proces. Op praktisch niveau hebben de eenheden de volgende samenwerking/uitwisseling opgezet: 1) het lectoraat Mode (onder leiding van Dr. Danielle Bruggeman) draagt de verantwoordelijkheid voor de begeleiding van de scriptie voor tweedejaars studenten. Met de feedback van het Master Fashion Strategy-team heeft Danielle een team van scriptiebegeleiders samengesteld. Deze tutoren beschikken over de nodige expertise als het gaat om "critical fashion practices" en hebben zowel kennis van als ervaring met het verweven van theorie en praktijk. 2) De tweede samenwerking/uitwisseling richt zich op de rol van Danielle als docent binnen de cursus Intuïtieve Strategieën, geleid door Asu Aksu. Danielle en Asu zijn momenteel bezig een samenwerking op te zetten met de Schone Kleren Campagne.

***Binnen ArtEZ spelen masters en onderzoek een cruciale rol in het verbeteren van onderwijskwaliteit en het up-to-date houden van onze kennisdomeinen.***

Enkele afstudeerprojecten van de Master Kunsteducatie met bijzondere impact in het onderwijsveld zijn die van Michelle Schmitz en Lynn Kosakoy. In het project Kunst-Werk gaf Schmitz alle vmbo-t4 leerlingen van de Nijmeegse Scholengemeenschap Groenewoud uitdrukkelijk de regie over hun profielwerkstuk. Dit droeg bij aan de persoonsvorming en zelfvertrouwen van deze leerlingen en maakte hen positief zichtbaar binnen een brede scholengemeenschap. Dit project is inmiddels overgenomen door verschillende andere scholengemeenschappen voor voortgezet onderwijs.

Ook het afstudeerproject Move School Make Society; Een verbinding tussen dans en burgerschap in het primair onderwijs van Lynn Kosakoy heeft bijgedragen aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit en vakoverstijgend werken (kunst- en burgerschapslessen) in scholen. In haar onderzoeksproject toont Lynn hoe dans en beweging binnen het klaslokaal kinderen kan aanzetten tot reflectie op hun rol als individu in de groep. Zij traint ook leerkrachten om zelf les te kunnen geven in dansant burgerschap.

In het derdejaars programma "Onderzoek" van de Master Architectuur stond het regionale voedselsysteem centraal. De studenten onderzochten welke ruimtelijke vraagstellingen volgen uit nieuwe systemen van circulair, biologisch en regionaal voedsel produceren en hoe de producten door korte logistieke lijnen bij de consumenten gebracht kunnen worden. Aan deze vraagstelling droegen twee lectoraten bij, het netwerklectoraat Future Urban Regions van de gezamenlijke Academies van Bouwkunst en het lectoraat Voedselsystemen van hogeschool Van Hall Larenstein.

***We investeren in onze masters. In 2015 kent ArtEZ negen masteropleidingen, in 2017 tien. Daarnaast onderzoeken we de mogelijkheden voor het inrichten van meerdere flexibele en tijdelijke masteropleidingen.***

ArtEZ is met dit streven geslaagd, want sinds 2017 heeft ze elf masteropleidingen: Architectuur, Dutch Art Institute, Fashion Design, Fashion Strategy, Interieurarchitectuur, Artist Educator, Kunsteducatie, Music Therapy, Music, Performance Practices (voorheen Theatre Practices) en Werkplaats Typografie. We zijn momenteel aan het onderzoeken hoe we het masteronderwijs op ArtEZ verder willen en kunnen ontwikkelen.

**Onderzoek van de lectoraten en masters moet een belangrijke bijdrage leveren aan zowel de innovatie van het onderwijs en de beroepspraktijk, als aan het vergroten van de kennis van en verbinding met het internationale werkveld. Daarnaast moedigt ArtEZ het kritisch, onderzoekend vermogen van haar studenten en medewerkers aan.**

In 2020 werd de eenheid Onderzoek & Valorisatie verder ontwikkeld om het kunstonderzoek te benaderen als een transformatieve praktijk. Er waren enkele belangrijke verwezenlijkingen die de positie van de onderzoekers versterken, bijdragen aan maatschappelijke impact, capaciteit opbouwen voor onze verschillende partners en de contexten creëren waarbinnen sectorale verandering kan worden geïncubeerd.

De accreditatie van de Onderzoeksportefeuille bij ArtEZ, gepresenteerd als 'een verstrengeling van praktijken' die het onderzoeksmanifest om 'andere soorten toekomst te maken' uitlegt, was een rigoureuze, inspirerende en verrijkende ervaring die de sterke punten en capaciteiten van ons onderzoek erkende. We zijn in staat om de mogelijke toekomst die worden geleid door onze kernwaarden van rechtvaardige toekomst, veerkrachtige samenlevingen en kritische diversiteit in de praktijk te brengen. Het internationale kritische panel van de visitatie kende ons de score 'uitstekend' toe voor deze accreditatie, met een speciale waardering voor de doorleefde, belichaamde, responsieve en geëngageerde onderzoeksportefeuille die ArtEZ herbergt.

Vier docenten van de Master Kunsteducatie zijn in 2020 verbonden aan het lectoraat Aesthetics and Cultures of Technology, namelijk Emiel Copini, John Johnston, Olga Potters en Elsbeth Veldpape. Zij werkten onder andere aan onderzoeksprojecten op het gebied van creativiteitstheorie en geëngageerde kunsteducatie. Mirjam Zegers is verbonden aan het lectoraat Theorie in de Kunsten. Het (promotie-)onderzoek van deze docenten komt behalve aan de MKE ook ten goede aan andere opleidingen. Zo zijn de resultaten van Copini's onderzoek in 2020 gepubliceerd op de Platform for Research Interventions of the Arts (APRIA): *'Hoe is het eigenlijk om mens te zijn?'*

**De komende jaren leggen we ons toe op de vraag hoe we studenten en docenten door laten groeien naar PhD's en hoe we daar als organisatie ruimte voor vrijmaken.**

We zijn bij ArtEZ momenteel in gesprek over dit onderwerp. ArtEZ is actief in het opzetten van de derde cyclus voor hbo en specifiek kunstonderwijs in Nederland. Hier worden de voorwaarden van het opzetten van een derde cyclus ontwikkeld en daarnaast worden voor het opzetten fondsen aangevraagd bij OCW om deze laatste stap te kunnen zetten.

**Projecten van ArtEZ Studium Generale spelen een belangrijke rol in het verbinden van het bachelor- en masteronderwijs. Dit krijgt vorm door samenwerking bij programma-ontwikkeling, door verbindingen te leggen tussen kunstdisciplines en door het bieden van een podium aan excellente (onderwijs)projecten en onderzoeken.**

*"What a pleasure and an honor it was to perform in this context! I felt so inspired by all the power, activism, love and care."* (Marijke De Roover). Internationale aandacht kreeg de conferentie *Roadmap to Equality*, over de ondervertegenwoordiging en misrepresentatie van vrouwelijke kunstenaars, WOC (women of colour) en niet-binaire kunstenaars. Organisatie: ArtEZ BEAR Fine Art, ArtEZ Studium Generale, Delphine Bedel (onderzoeker en Meta/Books) en Els Cornelis (Hogeschool voor de Kunsten Utrecht).

Een ander voorbeeld van een project uit 2020 zijn de 'Kitchen Table Conversations' (KTC). *"Kitchen Table Conversations is een plek waar verder wordt gekeken dan mening en ervaring, maar ook het zoeken naar hoe iets komt, zit en wat de onderliggende structuur van een bepaald issue in de kunst(educatie) is"* (Astrid Rass, docent). De KTC-redactie bestaande uit Master Kunsteducatie, Master Corpo-Real, docentopleidingen muziek en theater, Mister Motley en studenten programmeerde onder leiding van Studium Generale bijeenkomsten. In november sprak performer en musicus Elaine Mitchener over 'ongehoorde stemmen van mensen, beelden, ruimtes en plaatsen'. Studentmoderatoren legden verbanden met de dagelijkse realiteit van het kunstonderwijs.

De ArtEZ Platform for Research Interventions of the Arts (APRIA) van ArtEZ Press & ArtEZ Studium Generale publiceerde zeven bijdragen van studenten en docenten van ArtEZ. Een verzameling van artistieke onderzoeken, naar aanleiding van de Open Call opgesteld door de APRIABoard van studenten en docenten: *'Staying with the trouble. How to tell stories in the time of ecological crises'*.

## 1.4 Here as the centre of the world

***Bij ArtEZ werken studenten uit verschillende disciplines samen bij het uitvoeren van projecten en onderzoek. Regelmatig betrekken we daar externe partners en bedrijven bij. Ook onze docenten zoeken verbinding met vakgenoten uit andere disciplines. ArtEZ wil dat zij competenties uitwisselen en elkaars onderwijs en vak-inhoud verrijken. Het kan interessant zijn om multidisciplinariteit te zoeken buiten de kunsten. Opleidingen onderzoeken de mogelijke voordelen van het aanhaken bij sectoren die op het eerste gezicht niet logisch lijken aan te sluiten bij het kunstonderwijs.***

In 2020 heeft ArtEZ een nieuw Memorandum met Wageningen University and Research ondertekend om onze inzet voor een circulaire, duurzame en sociaal bewuste onderzoekspraktijk op het snijvlak van wetenschap, technologie en design te versterken.

In 2020 organiseerden de vijf masteropleidingen Music, Architectuur, Performance Practices, Fashion Design en Fashion Strategy tevens een Exchange & De-disciplining Week (GraSED). De masteropleidingen huisvesten een actieve internationale leergemeenschap en een verscheidenheid aan innovatieprojecten die internationale partnerschappen, evenementen, conferenties en workshops faciliteren en het tot een dynamische gemeenschap van leren en praxis maken. Dit generatieve, onderling verbonden collectief maakt de masteropleidingen tot een vruchtbare bodem voor onafhankelijke, waardegedreven en kritisch reflecterende changemakers uit verschillende delen van het artistieke ecosysteem. GraSED is een speciale, één week durende, programmaperiode die één keer per jaar wordt gepland en waarin deelnemers de diversiteit van het tussen-zijn van de ArtEZ locaties (steden) en cursussen kunnen herkennen. Tijdens deze periode worden deelnemers aangemoedigd om verschillende artistieke disciplines en onderzoeksmethodologieën te verkennen. Deelnemers volgen diverse practica waarin ze werken met de onderzoeksexpertise uit de verschillende masteropleidingen. Op deze manier doen deelnemers ervaring op en leggen ze contacten over de grenzen van hun eigen disciplines en opleidingen heen. Dit stimuleert en creëert toegang tot een veel breder scala aan docenten en leerervaringen tussen de masteropleidingen.

Ook de Academie Theater & Dans (DTA) fungeert steeds meer als een netwerkorganisatie. De curricula zijn verweven met de verschillende werkvelden en disciplines. Zo is de opleiding Docent Theater Arnhem dit jaar een tweejarige samenwerking gestart met het lectoraat Disability Studies van Hogeschool Rotterdam, waarin de partners gezamenlijk onderzoek doen naar “De versterking van inclusief theater”. DTA heeft al enige jaren expertise opgebouwd met inclusie-projecten in samenwerking met Klare Taal en andere partners. Het is uitdagend en inspirerend om de docenten en onderzoekers van ArtEZ in verbinding te brengen met onderzoekers van de Hogeschool Rotterdam. Daardoor komen de taal van de zorg en de taal van de kunst ook op dit niveau samen. De samenwerking wordt mogelijk gemaakt door gelden van RAAK MKB.

***De gebouwen van ArtEZ passen goed bij de opleidingen en studierichtingen. Onze gebouwen zijn unieke omgevingen die tegelijk permanent om kostenbewustzijn vragen.***

ArtEZ heeft in 2018 een (meerjaren-)huisvestingsplan ontwikkeld. In 2020 zijn een aantal projecten uitgevoerd, welke in hoofdstuk 1.10 (Huisvesting) verder worden toegelicht.

***Door het organiseren van effectieve ondersteuning en het centraal stellen van het primaire onderwijsproces komen we tot kwaliteitsverbetering. Alle studenten en medewerkers van ArtEZ mogen dezelfde hoogwaardige ondersteuning verwachten. Om dit te bereiken werken we met evenveel aandacht en inzet voor de drie locaties van ArtEZ.***

Het Servicebedrijf van ArtEZ staat ten dienste van het onderwijs en onderzoek. Om het onderwijs en onderzoek de ondersteuning te kunnen bieden die het nodig heeft om zich verder te kunnen ontwikkelen, is het Servicebedrijf in 2020 verdergegaan met het optimaliseren van haar bedrijfsprocessen, steeds in gesprek met het onderwijs. Voor meer informatie wordt verwezen naar hoofdstuk 1.11 (Servicebedrijf).

**ArtEZ draagt bij aan innovatie door expertise te delen met vakgenoten in het werkveld en door te zoeken naar nieuwe toepassingen van de kunsten, zowel in bestaande als in nieuwe contexten.**

De Academie Theater & Dans herkende snel dat de situatie rond de sluiting van theaters i.v.m. de COVID-19-crisis nog lang zou kunnen duren. In de zomervakantie heeft de academie derhalve samen met de bouwers van het dan net succesvol gelanceerde NITE-hotel het online platform ATD.world gemaakt. Een online 3D marktplaats voor podiumtalent, met een theater waar livestreams worden uitgezonden van eindvoorstellingen, open dagen en webinars. In exporooms kunnen studenten of opleidingen hun eigen kamers inrichten. In de bar kan worden nagepraat met andere bezoekers. De academie is het gebruik van het platform aan het uitbreiden naar andere academies en groepen van buiten ArtEZ.

In 2020 vond bij ArtEZ een Europese première plaats: voor het eerst studeerde een ArtEZ-student af met een liveconcert waarbij zijn bandleden in drie verschillende steden live meespeelden. Met deze nieuwe technologie creëert ArtEZ als eerste Conservatorium een online vierde locatie. De totstandkoming van deze vierde locatie komt, na jaren voorbereiding, precies op het moment dat de behoefte om op afstand samen te werken en te musiceren groter is dan ooit. Het samenbrengen van de drie locaties van ArtEZ via een digitale verbinding heeft de naam 'de 4<sup>de</sup> Locatie' opgeleverd. Rob Kramer, directielid van het ArtEZ Conservatorium: *"In ieder van onze drie ArtEZ-steden zijn andere specialisaties aanwezig. De 4<sup>de</sup> Locatie is het platform dat ervoor zorgt dat al onze studenten live samen kunnen spelen zonder fysiek bij elkaar aanwezig te zijn."*

Ook Oost-Nederland toont zich de laatste jaren meer en meer als een plek waar makers elkaar vinden, waar ideeën ontstaan en waar samenwerking en kennisdeling in het DNA lijkt te zitten. De grote poppodia Doornroosje, Luxor Live, GIGANT, Burgerweeshuis, Hedon en Metropool, de drie productiehuisen/ontwikkelinstellingen (De Nieuwe Oost | pop, Hedon Productiehuis en De Basis), de twee provinciale Poppunten, het ArtEZ Conservatorium en Booster als hét showcase festival van Oost-Nederland hebben een samenwerkingsconvenant gesloten om dit te bestendigen. Daarmee heeft Oost-Nederland een uniek ecosysteem dat onderwijs, talent ontwikkelingsorganisaties, podia en koepelorganisaties focust op muzikanten en hun ontwikkeling. Het convenant werd getekend tijdens de online editie van het Booster Festival op 4 april 2020, dat door de maatregelen als gevolg van de COVID-19-crisis online plaats vond.

Het lectoraat Mode lanceerde een Massive Open Online Cursus (MOOC) over circulaire mode, in samenwerking met Wageningen Universiteit en Research, 'Circular Fashion: Design, Science, and Value in a Sustainable Clothing Industry', die in de top 30 stond van beste onlinecursussen 2020 op Class Central en meer dan 7.000 deelnemers trok bij meerdere herhalingen.

Het lectoraat Art Educations as Critical Tactics publiceerde 'Art-Based Learning', een uniek handboek voor toekomstige docenten in kunst- en cultuureducatie, vergezeld van een online masterclassreeks. Het boek No School Manifesto is bekroond met de kwalificatie Best Verzorgde Boeken 2020.

Het lectoraat Muziektherapie heeft een tweede muziektherapeut op de Neonatale Intensive Care Unit (NICU) van het Universitair Medisch College Groningen geïnstalleerd, waarmee het een pioniersbeweging is om muziektherapie te integreren in de kritieke gezondheidszorg.

**ArtEZ zoekt meer samenwerkingspartners van buiten Nederland. We verhouden ons steeds vaker tot relevante instituten in de wereld en we gaan er betekenisvolle relaties mee aan. Deze samenwerkingen komen niet toevallig tot stand; ze zijn gedreven door inhoud.**

In maart 2020, net voor de COVID-19-crisis, zijn een aantal docenten en het hoofd van de opleiding Docent Theater naar Belfast en Derry gereisd. Zij deden dit in navolging van de opleiding International Master Artist Educator in de verwachting dat in Belfast en Derry interessante partners te vinden zouden zijn: partners voor het onderwijs dat de opleiding Docent Theater wil maken, onderwijs in de wereld dat impact heeft. In deze reis is de basis gelegd om in 2022 een module van acht weken met derde- en vierdejaarsstudenten vorm te geven alsmede een structureel bezoek met tweedejaars studenten binnen een vast studieonderdeel. Onze hoofdpartner is The Derry Playhouse, samen met the Ulster University. Het is van groot belang dat onze *artist educators* in de dop de wereld leren kennen zoals deze is en begrip en voeling krijgen met (politieke) conflicten. Ook leren de studenten welke rol zij als kunstenaar in een (politiek) conflict kunnen nemen. De opleidingen van de Academie Theater & Dans zijn voornemens om dit soort contacten uit te breiden en te intensiveren.

Het nieuw ingestelde lectoraat Aesthetics and Culture of Technology (PACT) organiseerde een digitaal studio-evenement voor het wereldwijde kunst-technologie-samenleving onderzoeks fellowship Digital Earth in samenwerking met Hivos. Het lectoraat vervulde ook de positie van Faculty Associate aan het Berkman Klein Centre for Internet & Society, Harvard University, en een bijzonder hoogleraarschap aan de Radboud Universiteit.



# 1.5 Kwaliteitsafspraken

In deze paragraaf wordt de voortgang van de Kwaliteitsafspraken toegelicht. 2020 was het eerste volle jaar waarin dit programma op basis van het vastgestelde Plan Kwaliteitsafspraken binnen ArtEZ liep. ArtEZ informeert met dit deel van het jaarverslag onze stakeholders over ons voorgenomen en gevoerde beleid, de uitkomsten ervan in 2020 en de aanwending van de ons toegewezen financiële middelen in 2020.

Eerst wordt een korte introductie gegeven van de achtergronden en de opzet van het programma. Daarna komt de organisatorische, inhoudelijke en financiële voortgang aan bod. In dit jaarverslag rapporteren we hierover op hoofdlijnen en geven we enkele concrete voorbeelden. De volledige en gedetailleerde (inhoudelijke en financiële) voortgangsinformatie op projectniveau houden we bij in een separate projectadministratie.

## 1.5.1 Achtergrond en opzet van het ArtEZ Programma Kwaliteitsafspraken

Vanaf 2018 ontvangen de instellingen voor hoger onderwijs de extra financiële middelen ter verbetering van de kwaliteit van het onderwijs die zijn vrijgekomen als gevolg van het afschaffen van de basisbeurs (formeel: studievoorschot) in 2015<sup>1</sup>. Deze middelen worden aangewend om de Kwaliteitsafspraken te realiseren zoals 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 en na een positieve visitatie ontvingen wij het officiële besluit van minister Van Engelshoven (OCW) dat de middelen voor de Kwaliteitsafspraken voor 2020-2024 zijn 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 Programma Kwaliteitsafspraken gestart. Het kende bij de start 135 activiteiten en projecten (formeel: voornemens) op twee niveaus:

- In de academies (60% van de beschikbare middelen; 107 projecten), onder verantwoordelijkheid van de academiecteur.
- ArtEZ-breed - ArtEZ overstijgende projecten (40% van de beschikbare middelen; 28 projecten), onder verantwoordelijkheid van drie 'themamanagers'.

## 1.5.2 Verloop van het programma: opzet, COVID-19-crisis en wijzigingen

In de eerste maanden van 2020 lag de focus op het gedegen inrichten van de programma-organisatie. De sleutelfunctionarissen (thema-managers, secretarissen en projectleiders) moesten worden geworven, projectplannen werden nader beschreven. Daardoor kwamen de projecten later op gang dan gepland. Maar van deze aanpak plukken we voor de verdere programmaperiode de vruchten.

Elke academie heeft een secretaris voor de Kwaliteitsafspraken die als schakel fungeert tussen de academie en het gezamenlijke programma. Voor de drie thema's en voor het aansturen van de ArtEZ-brede projecten zijn themamanagers aangesteld. Samen met de secretarissen, de programmacontroller en de communicatieadviseur vormen zij de 'programmagroep' en bewaken de voortgang en samenhang van de projecten. Daartoe hebben we een projectadministratie ingericht en een kwaliteitszorgcyclus die is gekoppeld aan de P&C-cyclus. Themamanagers en directeuren leggen drie keer per jaar verantwoording af aan het College van Bestuur in een P&C-gesprek. Er is een goede basis gelegd voor afstemming met het directeurenoverleg (CDO), dat als stuurgroep van het programma fungeert, en ook met de medezeggenschap. De Medezeggenschapsraad heeft een werkgroep Kwaliteitsafspraken ingesteld, die - naast de officiële overleggen tussen Medezeggenschapsraad en College van Bestuur - tweemaandelijks met de themamanagers overlegt. Deelraden bespreken de Kwaliteitsafspraken in hun reguliere overleg met de directeur. We hebben bovendien een wijzigingsprocedure ingericht, zodat Deelraden en de

<sup>1</sup> 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'.

Medezeggenschapsraad steeds betrokken zijn bij inhoudelijke en financiële wijzigingen in de projecten.

Een nieuwsbrief en een intranetpagina vormen de basis voor de interne communicatie over de Kwaliteitsafspraken. Ook zijn er klankbordgroepen van studenten ingesteld die inhoudelijk meedenken over ArteEZ-brede projecten en over de communicatie met alle studenten van ArteEZ.

#### *Invloed van de COVID-19-crisis*

Kort na de start van het programma brak de COVID-19-crisis uit. Eerste prioriteit van de hele organisatie was het aanpassen van het onderwijs, zodat dit zo veel mogelijk door kon gaan. Uiteraard heeft dit de voortgang van de projecten beïnvloed. Daarbij waren, zowel ArteEZ-breed als binnen de academies, grosso modo de volgende vier bewegingen zichtbaar:

- I. Projecten die te maken hadden met digitalisering van het onderwijs vonden (aangepast) doorgang en kwamen door de COVID-19-crisis doorgaans in een versnelling terecht;
- II. Projecten gericht op (al geplande) materiële investeringen vonden doorgang, al of niet met COVID-19 gerelateerde aanpassingen;
- III. Innovatiegerichte projecten met een lange termijn karakter die niet direct een link hadden met de nieuwe onderwijssituatie, kregen minder prioriteit dan was gepland. Hier is vertraging opgelopen. Gezien de omvang en impact van de COVID-19-crisis was dit onvermijdelijk;
- IV. Sommige projecten verloren hun prioriteit of relevantie door de nieuwe situatie. Hier was het zinniger de middelen op een andere manier te besteden (na goedkeuring medezeggenschap) of mee te nemen naar 2021.

Belangrijk knelpunt in het begin van de COVID-19-crisis was tijd en menskracht. Doordat de crisissituatie veel vroeg van extra inzet van het onderwijs- en het ondersteunend personeel, was het lastig om voldoende bemensing te regelen voor de projecten uit de kwaliteitsafspraken. Ook dit heeft in sommige gevallen tot vertraging geleid.

#### *Wijzigingen ten opzichte van het plan*

Met name als gevolg van de COVID-19-crisis en deels door voortschrijdend inzicht zijn diverse inhoudelijke en financiële wijzigingen doorgevoerd op projectniveau, zowel in ArteEZ-brede projecten als bij de academies. Doel van de wijzigingen is om de ons toegewezen middelen zo snel als mogelijk ten goede te laten komen van de huidige studenten, in de vorm van een gedifferentieerd programma, faciliteiten of begeleiding. Zoals gezegd is hiervoor een procedure ingericht, waarbij wijzigingen ter instemming zijn voorgelegd aan de Deelraad of de Medezeggenschapsraad. Alle wijzigingen worden op die manier vastgelegd en bijgehouden. Streven is daarbij steeds 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:

- Het ArteEZ-brede project 'Vernieuwing Digitale Leeromgeving en Intranet' is in tijd naar voren geschoven vanwege de toegenomen relevantie van deze Digitale Leeromgeving; de doorontwikkeling van het onderwijsondersteunende systeem OSIRIS is naar achteren geschoven. Om die reden heeft een budgetschuif plaatsgevonden tussen Digitale Leeromgeving-project en doorontwikkeling OSIRIS, over de gehele planperiode is deze schuif budgetneutraal.
- Gezien het belang dat ArteEZ hecht aan een inclusieve onderwijsomgeving (hetgeen in 2020 extra aandacht kreeg vanwege de Black Live Matters protesten) is meer geld beschikbaar gesteld voor het uitbreiden van de expertise en het ontwikkelen van trainingen op het gebied van interculturele competenties. Budget dat na uitwerking van het projectplan niet nodig was voor de werkgroep Studentenbegeleiding is overgeheveld naar dit project.
- Bij de masteropleidingen is vanwege de COVID-19-crisis en organisatorische wijzigingen vertraging ontstaan op bijna alle projecten. Wel is – zoals gepland – budget ingezet voor huisvesting dicht bij het culturele werkveld. Eind 2020 is het plan voor de Kwaliteitsafspraken herzien en na instemming van de Deelraad van negen naar vier

projecten teruggebracht, die vanaf 2021 worden uitgevoerd. Het budget van 2020 wordt in 2021 besteed.

- Bij de AKI Academie voor Art & Design in Enschede is gepland om een vak 'Life skills' te ontwikkelen voor eerstejaars studenten. De behoefte hieraan nam in de COVID-19-crisis alleen maar toe, terwijl er door de crisis geen capaciteit en tijd was om het vak op te zetten. Daarom zijn - in aanloop naar een latere ontwikkeling van het vak - initiatieven ondersteund om de individuele student te ondersteunen. Bijvoorbeeld met student-'liaisons' voor (met name buitenlandse) studenten.
- Bij de Academie Theater & Dans is onderzoek gedaan naar belangstelling onder mbo'ers voor een Associate degree Docent Dans. De resultaten waren - in combinatie met de COVID-19-crisis - aanleiding om de Deelraad voor te stellen dit project tot 2022 stil te leggen. De Deelraad heeft hiermee ingestemd.

### **1.5.3 Inhoudelijke voortgang van de projecten binnen de drie thema's**

De inhoudelijke doelstellingen binnen de drie thema's onderwijsdifferentiatie, onderwijsfaciliteiten en studentenbegeleiding hebben we in 2020 verder geconcretiseerd naar negen 'rode draden'. Dit zijn actiegerichte doelstellingen waar alle 135 projecten aan bijdragen en die fungeren als spandraden op een weefgetouw. Ze zijn gelinkt aan de onderwijsvisie van ArtEZ.

#### *Rode draden uit de kwaliteitsafspraken*

1. Maximaal ruimte bieden aan diversiteit en inclusie in de ArtEZ-gemeenschap;
2. Individuele leerpaden voor studenten mogelijk maken;
3. Verbreding van het opleidingsportfolio verkennen;
4. Betere voorzieningen aanbieden voor studentenwelzijn;
5. Docenten verder professionaliseren;
6. Huisvesting beter laten aansluiten op onderwijs en community;
7. Leren, werken en delen in een digitale omgeving ('DLO');
8. De ICT-infrastructuur verbeteren ('hardware');
9. De digitale onderwijsorganisatie uitbreiden (OSIRIS).

Hieronder geven we een samenvatting van de inhoudelijke voortgang. We beginnen daarmee door middel van een beeldende impressie van elf concrete projectresultaten uit 2020.

# Kwaliteitsafspraken 2020

Een greep uit de resultaten



Via het glasvezelnetwerk zijn de drie conservatoriumlocaties van ArtEZ verbonden in een '4e Locatie'. Musici kunnen nu vanuit verschillende studio's *realtime* muziek maken alsof ze in dezelfde ruimte spelen en zingen. In 2020 was er een Europese première met het afstudeerconcert van Popacademiestudent Bob Lammers van het Conservatorium Enschede, uitgevoerd met muzikanten vanuit de ArtEZ conservatoria in Arnhem, Enschede en Zwolle.



De werkplaats Grafiek in Zwolle is een dag extra in de week open. Studenten kunnen er nu 5 dagen in de week terecht.



De Master Werkplaats Typografie heeft sinds haar oprichting altijd al netwerken gezocht om studenten dichterbij het werkveld te brengen. Door de kwaliteitsafspraken is het voor onze studenten mogelijk om cultuurhuis Het HEM als onderzoekslocatie, midden in het werkveld, te benutten.



We zijn de samenwerking aangegaan met een e-healthplatform voor studenten met gratis trainingen op het gebied van mentale gezondheid, persoonlijke effectiviteit en leefstijl. Het platform is begin 2021 beschikbaar voor alle studenten.



In het beeldmateriaal van ArtEZ zorgen we voor een betere afspiegeling van de studentensamenstelling, zodat meer studenten zich erin herkennen.



ArtEZ Academie voor Theater & Dans bouwde een virtueel gebouw met theater- en presentatieruimtes, voor afstudeerwerk, open dagen, talkshows en exposities. Ook andere studenten en organisaties kunnen van het platform gebruik maken en vanuit virtuele kamers een concert geven, exposities inrichten, performances houden: *you name it...*

alumni

# collective making



art & design Arnhem

ArtEZ Academie voor Art & Design Arnhem heeft tijdens de finals samen met afstudeerders en alumni het livestreamprogramma 'Syntax at the ArtEZ finals' gemaakt: van live optredens, muziek, interviews tot reportages. Hiermee wilde de opleiding de zichtbaarheid van de afstudeerders vergroten en tegelijkertijd dienen de uitzendingen als naslagwerk.



# leenlaptops voor studenten

Dertig studenten kregen een leenlaptop om digitaal onderwijs te kunnen volgen.

samenwerking

# woningcorporatie



# ArtEZ AKI

gemeente

Ouderejaars studenten Crossmedia Design en Fine Art van ArtEZ AKI Academie voor Art & Design, doen ervaring op met maatschappelijke vraagstukken. Zij werken met de gemeente en woningcorporaties in woonwijken aan o.a. exposities, masterclasses en workshops.

# externe studietoelichters



Conservatorium Zwolle

# 4e jaars

Externe coaches begeleiden de vierdejaars studenten van de opleiding Klassieke Muziek ter voorbereiding op de beroepspraktijk. Student: "Ik kan nu zelf bepalen wat ik naast de 'standaard dingen' uit de opleiding erbij wil leren."

# blended learning



# digitale vaardigheden docenten

Coaches en microlearnings helpen docenten met 'blended learning' en online lesgeven met als doel zo goed mogelijk online onderwijs voor onze studenten.

### *Thema 1 Onderwijsdifferentiatie – rode draden 1,2,3 en 5*

Binnen thema 1 Onderwijsdifferentiatie heeft het onderwerp 'Digitale vaardigheden voor docenten' een grote vlucht gekregen. Training en coaching voor docenten, die oorspronkelijk voorzien waren voor 2021, zijn dit jaar al beschikbaar gesteld om te voorzien in behoeften van studenten en docenten in de eerste maanden van de crisis. In het begin lag de focus op 'eerste hulp bij digitaal lesgeven'; in een latere fase lag de trainingsbehoefte juist meer in verdieping. Docenten konden seminars en microlearnings (korte lesmodules) volgen over thema's als blended learning en activerend onlineonderwijs. We zijn tevens gestart om de initiatieven rondom professionalisering van docenten te bundelen. We breiden bijvoorbeeld onze huidige (verplichte) BDB-BKE-opleiding uit met trainingsaanbod op thema's als flexibilisering, digitalisering, interculturele vaardigheden en studieloopbaanbegeleiding.

Belangrijk aspect van onderwijsdifferentiatie vormt flexibilisering van het onderwijs. Het geplande onderzoek, kennisdeling en visievorming op dit onderwerp kregen door de COVID-19-crisis tijdelijk minder prioriteit. Er is voor gekozen om de visievorming mee te laten lopen met de ontwikkeling van het nieuwe instellingsplan in 2021. Vooruitlopend daarop heeft ArtEZ in 2020 het in KUO-verband ontwikkelde onderzoeksinstrument 'Flexscan' verbeterd en ingezet binnen twee academies. Mede naar aanleiding van het in oktober 2020 gesloten landelijk Bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen zijn we bovendien gestart met het ontwikkelen van nieuw instroom- en zij-instroombeleid voor onze docentenopleidingen, waarbij maatwerk op basis van aantoonbare eerder verworven leeropbrengsten centraal staat. De kennis die we hierbij opdoen, komt op een later moment ook andere opleidingen ten goede. Als platform voor kennisdeling zal de nieuwe digitale leeromgeving (thema Onderwijsfaciliteiten) mogelijkheden bieden.

Op diverse plekken binnen ArtEZ werken we aan het aantrekken van nieuwe doelgroepen en verbreding van het opleidingsportfolio. Zo treffen het Conservatorium in Enschede en de opleiding Graphic Design in Zwolle voorbereidingen voor een nieuwe Associate degree en onderzoeken we of en hoe ArtEZ op korte termijn kan deelnemen aan het landelijke minorenplatform KiesopMaat. Ook brengen we actief ons onderwijs naar buiten en de buitenwereld naar binnen. Bijvoorbeeld door onderwijs voor een masteropleiding te verzorgen in een door de COVID-19-crisis gesloten cultuurhuis: een win-winsituatie in crisistijd.

Tot slot is binnen dit thema ook gewerkt aan het zichtbaar maken van de diversiteit van onze studentpopulatie. Het beeldmateriaal kreeg in 2020 een update met als doel dat het een betere afspiegeling is van onze studenten. We blijven voortdurend ons beeldmateriaal aanpassen en aanvullen.

### *Thema 2 Passende en goede onderwijsfaciliteiten – rode draden 5,6,7,8 en 9*

Vanuit thema 2 Onderwijsfaciliteiten is een bijdrage geleverd aan het Virtuele Theater, dat de Academie Theater & Dans in korte tijd voor de zomer heeft gerealiseerd naar voorbeeld van het Noord-Nederlands Toneel. Hiermee heeft ArtEZ een geavanceerd nieuw podium dat mogelijkheden biedt voor studenten van alle disciplines om online performances te geven. Binnen de kwaliteitsafspraken wordt onderzocht hoe ArtEZ zich online beter kan profileren en presenteren, en het Virtueel Theater is een goede eerste stap hiervoor.

Verder faciliteerden we door alumni en studenten ontworpen COVID-19-signing voor alle panden, uitleenlaptops voor studenten die anders geen digitaal onderwijs konden volgen en een nieuwe website waarop de Finals-afstudeerprojecten te volgen zijn. Deze Finals blijven beschikbaar als inspiratiebron voor komende studiejaar.

Samen met enkele ambassadeurs in de academies is de vernieuwing van de digitale leeromgeving (DLO) en het studentenportaal opgestart. Via uit eerder onderzoek opgestelde gebruikersprofielen zijn eisen en wensen geformuleerd voor een studentenportal en een Learning Management Systeem.

Om de studentenadministratie te kunnen blijven ontwikkelen is de software hiervoor (OSIRIS) gemigreerd van een eigen omgeving naar een Cloud-omgeving van de leverancier. Vervolgens zijn ook de collegegeldprocessen ondergebracht in OSIRIS. Ten slotte is een (online)

auteursrechteninformatiepunt ingericht voor studenten in samenwerking met de Mediatheek en een gespecialiseerd advocatenkantoor. Ze vinden er informatie, maar kunnen ook op specifieke vragen stellen over kwesties rond auteursrechten.

Vanzelfsprekend had de COVID-19-crisis invloed op de manier waarop ArtEZ omgaat met huisvesting en ruimte. Het creëren van een 'home base'-gevoel werd door de afstand alleen maar belangrijker, terwijl de fysieke mogelijkheden voor ontmoeting ineens minimaal waren. Bovendien was meer ruimte nodig om met alle beperkingen toch fysiek onderwijs te kunnen volgen – met name voor eerstejaarsstudenten, afstudeerders en praktijkvakken. Om die reden zijn middelen van de Kwaliteitsafspraken ingezet om tijdelijk extra onderwijsruimte te creëren en de openingstijden van werkplaatsen te verruimen. Geplande facilitaire investeringen in meubilair van kantines en flexibelere inrichting van en apparatuur voor onderwijsruimtes zijn doorgevoerd. Bovendien is flink geïnvesteerd in bijvoorbeeld streaming-apparatuur en studio's, om digitaal optreden mogelijk te maken. Baanbrekend is het project 'de 4de locatie' van de drie locaties van het Conservatorium, dat in 2020 gerealiseerd is. In Arnhem, Enschede en Zwolle zijn studio's ingericht van waaruit het mogelijk is om via een glasvezelnetwerk zonder vertraging live met elkaar samen muziek te maken. In 2020 had ArtEZ met 'de 4e Locatie' een Europese première met het afstudeerconcert van Popacademiestudent Bob Lammers van het Conservatorium Enschede, uitgevoerd met muzikanten vanuit de locaties Arnhem, Enschede en Zwolle.

### *Thema 3 Meer en betere begeleiding van studenten – rode draden 1, 2, 4 en 5*

De motor achter de verbeteringen van de studentenbegeleiding is een werkgroep met studieloopbaanbegeleiders (slb'ers) uit alle academies, twee decanen, een lid van de Examencommissie en de themamanager. De groep fungeert als klankbord voor meerdere projecten en werkt in subgroepen mee aan de inhoud hiervan. Op die manier is geborgd dat de plannen aansluiten bij de behoeften, wensen en de praktijk in de academies. Studenten van de klankbordgroep denken actief mee. Projecten worden bij hen getoetst, ze lezen mee in stukken, geven feedback en suggesties en hebben een actieve rol in de communicatie.

Vertrekpunt voor de voorzieningen voor studentenbegeleiding bij ArtEZ wordt een 'werkplaats studieloopbaanbegeleiding' binnen de vernieuwde DLO, waar zowel studenten als slb'ers alles vinden rondom studentenwelzijn. De voorbereidingen daarvan lopen samen op met het project Vernieuwing DLO. Er is bovendien als eerste nieuwe voorziening een overeenkomst gesloten met het e-health platform Gezonde Boel. Het platform biedt ruim 80 modules over mentale gezondheid die studenten gratis online kunnen volgen, zelfstandig of na doorverwijzing van een slb'er of decaan. De zelfstandig te volgen modules komen in maart beschikbaar voor alle studenten van ArtEZ.

De werkgroep heeft ook het profiel van de rol van studieloopbaanbegeleider tegen het licht gehouden. Daar is onder andere uitgekomen dat de slb'er meer de focus moet kunnen leggen op studie-gerelateerde zaken. Bij de pilot met het e-health platform wordt derhalve de nieuwe rol 'studiecoach' getest. Deze is nauw betrokken bij de opleiding maar is geen beoordelaar van de student en daardoor een veilige plek voor meer persoonlijke of zorg-gerelateerde issues.

Op het gebied van inclusie en diversiteit heeft de Academie Theater & Dans medewerkers opgeleid in een train-de-trainer-traject. Bovendien is een plan opgesteld voor ArtEZ-brede trainingen 'interculturele competenties' voor zowel docenten, medewerkers als studenten. Een groep studenten is hierbij nauw betrokken. De International Student Circle heeft een doorstart gemaakt en ontwikkelt zich tot een ArtEZ-breed platform voor alle studenten. Ook is vanuit de kwaliteitsafspraken geïnvesteerd in de studievereniging van het Conservatorium Enschede en het door studenten gerunde productiebureau PAMM. Voor afstudeerders Klassieke Muziek is externe coaching beschikbaar om ze te helpen hun eigen weg te vinden in hun toekomstig werkveld.

#### **1.5.4 Financiële realisatie**

Zoals hierboven is toegelicht heeft met name de COVID-19-crisis gezorgd voor een lagere besteding van de studievoorschotmiddelen dan gepland. Ook hebben er diverse wijzigingen tussen projecten plaatsgevonden. Streven is daarbij steeds om budgettaire verschuivingen vanuit hetzelfde

thema te financieren, zodat de financiële verdeling over de drie thema's gelijk blijft.

Het budget voor de kwaliteitsafspraken bedroeg in 2020 in totaal € 2.191.453. Van dit budget is in totaal € 1.572.478 uitgegeven. Dit komt overeen met een totale realisatie van 72%.

Het budget is opgebouwd uit de componenten loonkosten, materiële lasten en investeringen. Binnen het thema Onderwijsfaciliteiten is met 83% procentueel het meest gerealiseerd, dit geheel in lijn met de inhoudelijke voortgang en de bijgestelde verwachting vanwege de COVID-19-crisis. Daarna volgen de thema's Onderwijsdifferentiatie (69%) en Studiebegeleiding (58%). Hieronder is de verdeling over de thema's te zien.

Thema's	Budget 2020	Besteed 2020	% Besteed	Restant 2020
Onderwijsdifferentiatie	€ 805.450	€ 553.906	69%	€ 251.544
Onderwijsfaciliteiten	€ 845.298	€ 703.245	83%	€ 142.053
Studiebegeleiding	€ 540.704	€ 315.327	58%	€ 225.377
Totaal	€ 2.191.453	€ 1.572.478	72%	€ 618.975

Tabel 2: Financiële voortgang van de drie thema's

Het bestede bedrag van € 1.572.478 is uitgegeven aan 97 projecten.

### 1.5.5 Reflectie van de Medezeggenschapsraad op het Plan Kwaliteitsafspraken

#### *Context & rol Medezeggenschapsraad bij totstandkoming van het Plan Kwaliteitsafspraken*

Medezeggenschap volgt zeggenschap. De wetgever heeft bij het in het leven roepen van de kwaliteitsgelden ervoor gekozen om de rol van de medezeggenschap expliciet te benoemen. In de eerste fase van de planvorming, waarin thema's geselecteerd moesten worden, was dit nog in lijn met de reguliere medezeggenschapstaken. Na een voorstel van het College van Bestuur en de directeuren om te kiezen voor faciliteiten en onderwijsdifferentiatie, is het thema studentenbegeleiding toegevoegd op aandragen van de Medezeggenschapsraad.

Parallel werd gekozen voor een structuur waarin werd gesproken van ArtEZ-brede projecten en academieprojecten met daarbij behorende budgetten. Een heldere en transparante structuur waar de Medezeggenschapsraad mee heeft ingestemd.

Vervolgens zijn er voor de ArtEZ-brede projecten bijeenkomsten georganiseerd met de verschillende medezeggenschapsorganen: de Opleidingscommissies, de Deelraden en de Medezeggenschapsraad.

De opbrengsten van de bijeenkomsten zijn vertaald in ArtEZ-brede projecten en hierbij heeft de Medezeggenschapsraad meegekeken en input gegeven. Belangrijk aandachtspunt van de Medezeggenschapsraad is dat de gelden ten goede moeten komen aan de kwaliteit van het onderwijs en de studenten. Met deze blik zijn de projecten bevraagd en zijn er tevens projecten afgevallen die vanuit de optiek van de Medezeggenschapsraad niet uit de kwaliteitsgelden bekostigd zouden moeten worden. Een voorbeeld hiervan is het vernieuwen van de website: de opbrengsten zouden dermate ver in de toekomst liggen dat deze naar de mening van de Medezeggenschapsraad niet uit het Plan Kwaliteitsafspraken bekostigd zou moeten worden. Het vernieuwen van de website wordt nu dan ook uit centrale middelen betaald.

Voortdurend heeft de Medezeggenschapsraad geworsteld met het nadrukkelijker plaatsen van de medezeggenschap aan de voorkant bij het creëren van projecten, omdat hij van mening is dat de kennis, expertise en verantwoordelijkheid hiervoor in de basis bij de opleidingen ligt.

Op academieniveau zijn naast de hoofden van opleidingen vanuit de medezeggenschap Opleidingscommissies en Deelraden betrokken bij het bedenken van de academieprojecten. Dit heeft geresulteerd in een breed scala aan projecten die variëren in duur en complexiteit. Maar de gemene deler is dat de opbrengst voor het onderwijs en de studenten direct voelbaar is.



### *Voortgang 2020*

Waar in 2019 de focus nog lag op de inhoud van het Plan Kwaliteitsafspraken en de projecten, lag in 2020 de focus op de aansturing en monitoring van een programma-organisatie en de monitoring en wijziging van de projecten. De dynamiek en projectmatige vorm van de Kwaliteitsafspraken vroegen om een nieuwe programma-organisatie naast de bestaande organisatiestructuur. Naast het bedenken en inrichten van deze vorm moesten er ook centraal en decentraal projectleiders en secretarissen voor elke academie geworven worden. Het opstarten van dit proces en de plotselinge uitbraak van de COVID-19-crisis zorgden voor een grote uitdaging.

Deze programma-organisatie staat nu en is goed van start gegaan. Er zijn diverse werk- en stuurgroepen en er worden verbindingen gelegd tussen academies en ondersteunende diensten. Dat is op zichzelf al een hele mooie opbrengst van de Kwaliteitsafspraken, die ook op andere terreinen zijn vruchten zal afwerpen.

Met het uitvoeren van de projecten en het ontstaan van de COVID-19-crisis deden zich ook al de eerste wijzigingen voor. Een concreet voorbeeld is de digitalisering van het onderwijs. De facilitering voor studenten werd ondersteund vanuit het Plan Kwaliteitsafspraken met het verstrekken van laptops aan studenten. Dit betrof een wijziging in het budget en de planning.

Er is door de themamanagers een beslisboom opgesteld die inzichtelijk maakt hoe om te gaan met wijzigingen. De beslisboom is onderverdeeld in inhoud en budget. Deze is ter instemming voorgelegd aan de Medezeggenschapsraad en de Deelraden. De Medezeggenschapsraad heeft ervoor gekozen om in deze opstartfases alle inhoudelijke en financiële wijzigingen ter instemming te willen behandelen. De reden hiervoor is dat de Medezeggenschapsraad in de opstartfase een vinger aan de pols wil houden en goed geïnformeerd wil blijven. Ook bij de Deelraden zijn verschillende wijzigingsvoorstellen voor academieprojecten ingediend en goedgekeurd.

### *Informatievoorziening*

Mede doordat er in 2020 nog volop gebouwd werd aan de structuur rond de projecten en het onderwijs door de pandemie volledig online doorgang moest vinden, heeft een en ander vertraging opgelopen. De Medezeggenschapsraad was van mening dat bescheidenheid haar paste en heeft zich op dat moment terughoudend opgesteld.

Sinds september is er regelmatig overleg tussen de themamanagers en de Medezeggenschapsraad over de voortgang en mogelijke wijzigingen van de ArtEZ-brede projecten. Er is voor deze vorm gekozen om de beschikbare uren zoveel mogelijk ten goede te laten komen aan de inhoud en de projecten. De Medezeggenschapsraad ervaart deze overleggen als zeer waardevol en voelt zich gehoord.

Daarnaast hebben de studenten van de Medezeggenschapsraad geparticipeerd in een werkgroep rond de nieuwe Digitale Leeromgeving en de aanbestedingsprocedure daarvoor.

In het voorjaar hebben de themamanagers een presentatie gegeven in een overleg tussen Deelraden en Medezeggenschapsraad om de bekendheid te vergroten.

De Kwaliteitsafspraken zijn ook onderwerp van gesprek tussen Deelraden en academiedirecteuren. Het gesprek varieert in intensiteit en is sterk afhankelijk van de academie. Op sommige plekken behoeft dit wat meer ondersteuning qua logistiek en kennis. De basisvoorwaarden voor het gesprek zijn aanwezig: de secretarissen vanuit het Plan Kwaliteitsafspraken en de leden van de Deelraden behoren tot de gesprekspartners. De inhoudelijke kennis moet nog wat vergroot worden en dit proces verloopt geleidelijk met de professionalisering van de Deelraden en de academies.

### *Vooruitblik 2021*

In 2020 zijn de fundamenten gelegd voor verschillende projecten en is ervaring opgedaan met de uitvoering. Dit zal in 2021 zijn vruchten afwerpen en de opgedane ervaring kan worden gebruikt voor de projecten die de komende jaren nog opgestart moeten worden.

Een voortdurend punt van zorg en aandacht is de toekomstbestendigheid van de projecten. Hoe zorgen we met elkaar dat de opbrengsten en nieuwe structuren ook na 2024 zijn ingebed in de organisatie?

Een ander punt van aandacht is de hoeveelheid extra werk dat het Plan Kwaliteitsafspraken met zich meebrengt. ArtEZ bestaat uit vele kleine eenheden met specialistische kennis. Het Plan Kwaliteitsafspraken levert veel op en creëert nieuw werk, maar dit is niet altijd genoeg om een nieuwe functie in te richten. Hoe gaan we daar als organisatie mee om? Op welke manieren kunnen academies daarin tijdelijk ondersteund worden, zodat dat de opgedane kennis niet weer verdwijnt? Wellicht is een interne medewerkerspoel met ondersteuning die op afroep beschikbaar is een oplossing.

Indachtig de COVID-19-crisis en de aanstaande medezeggenschapsverkiezingen eind 2021 is het verstandig om een korte tussentijdse evaluatie of meetmoment in te plannen. De COVID-19-crisis heeft voor een verschuiving gezorgd in de koers en de behoeftes van de studenten, de docenten en het onderwijs. De projecten in het Plan Kwaliteitsafspraken moeten daar wellicht op worden bijgesteld.

# 1.6 Organisatie

Het College van Bestuur bestaat uit Marjolijn Brussaard, voorzitter, en Maarten Bremer, portefeuillehouder onderwijs. Tot 1 april 2020 was Nishant Shah tevens lid van het College van Bestuur, hij bekleedt sinds 1 april 2020 de functie van directeur van de eenheid Onderzoek & Valorisatie en lector 'Aesthetics and Cultures of Technology' bij ArtEZ.

De twee leden van het college vullen elkaar uitstekend aan door hun bestuurservaring, visie op het hoger onderwijs, grondige kennis van de organisatie alsmede hun landelijk en internationaal netwerk.

De directies van de meeste organisatorische eenheden zijn in samenstelling ongewijzigd gebleven. Wilhelm Weitkamp heeft in 2020 afscheid genomen van de positie als directeur, hij bekleedt nu een andere functie bij ArtEZ. Tom Wildeboer, interim-directeur van de academie voor Art & Design Arnhem, en Marc Bouwmeester, directeur van de AKI Academie voor Art & Design, nemen de taken van Wilhelm Weitkamp tijdelijk waar. Maritska Witte is gestart als directeur van de Academie Theater & Dans. Erik Pastors is als zakelijk interim-directeur toegevoegd aan de eenheid Masteropleidingen.

Bij de hoofden van ArtEZ hebben er enkele personele wijzigingen plaatsgevonden. Endowed lector Sunil Abraham van het lectoraat Digital Policies in Design Practices heeft de organisatie verlaten, net als lector Eric Frijters van het Lectoraat Future Urban Regions. Ian MacDonald is gestart als endowed lector voor het Lectoraat Instance of Uncertain Spaces. Bij de afdeling Financieel Economische Zaken heeft Theo Lambooy als interim-hoofd Hans van der Molen opgevolgd. E. Thomson en P. Fernandes hebben Marie van Leeuwen opgevolgd bij BEAR Fine Art van de academie voor Art & Design Arnhem. Thomas Castro heeft de organisatie verlaten en Hendrik-Jan Grievink heeft deze positie bij de opleiding Graphic Design Arnhem als interim-hoofd overgenomen. Lucas Verweij is begonnen als hoofd van de opleiding DBKV in Zwolle. Marten Visser neemt voor 2 jaar de positie van hoofd van Eva Blaak bij Illustration Design in Zwolle over. Marja Reinders is gestopt als hoofd van de opleiding Docent Muziek Enschede en continueert haar werkzaamheden in een andere functie bij dezelfde opleiding. Jeroen Katier heeft de functie als interim-hoofd waargenomen.

## 1.6.1 Medezeggenschapsraad

### *Inleiding*

In 2020 heeft de Medezeggenschapsraad drie lijnen gevolgd:

- Flexibel meebewegen bij acute zaken en adviezen rond de COVID-19-crisis;
- Het agenderen van thema's die voor de Medezeggenschapsraad van wezenlijk belang zijn;
- De behandeling van de lopende en jaarlijkse zaken.

Er is continuïteit, inzet en afstemming.

### *COVID-19-crisis*

De vergadering die gepland stond voor maart is geannuleerd in verband met de COVID-19-crisis. In de vergaderingen vanaf maart is er veel ruimte voor de persoonlijke ervaringen van Medezeggenschapsraadleden met de COVID-19-crisis. Op basis hiervan houdt de Medezeggenschapsraad een vinger aan de pols van de academie; wat leeft er, wat wordt er doorgemaakt? Waar lopen studenten en medewerkers tegenaan?

Het College van Bestuur gebruikt de raad ook als klankbord en er ontstaat een gevoel van samenzijn en urgentie. De Raad stemt in met een aantal wijzigingen en verzoeken vanuit het College van Bestuur die direct gerelateerd zijn aan (het landelijk beleid rond) de COVID-19-crisis. Het College van Bestuur heeft in 2020 drie bijeenkomsten georganiseerd om in gesprek te komen met leden van Opleidingscommissies, Deelraden en Medezeggenschapsraad. Dit is als zeer positief ervaren.

### *Kwaliteitsafspraken*

In september is de Medezeggenschapsraad uitgebreid bijgepraat door de drie themamanagers van de Kwaliteitsafspraken. Afgesproken werd dat de werkgroep vanuit de Medezeggenschapsraad regelmatig afspreekt met deze managers. Er is een werkgroep opzet van studenten die ook meepraten en die fungeren als klankbord. Daarnaast worden alle inhoudelijke en financiële wijzigingen op de ArtEZ-brede projecten ter instemming voorgelegd aan deze werkgroep, die hiertoe een mandaat heeft gekregen.<sup>2</sup>

### *Actualiteiten in 2021*

In juni 2020 heeft de Medezeggenschapsraad met het College van Bestuur gesproken over de betekenis van de Black Lives Matter-protesten voor de dialoog in de hogeschool. In november heeft de Medezeggenschapsraad met het College van Bestuur gesproken over een veilige werk- en leeromgeving naar aanleiding van de berichten over grensoverschrijdend gedrag in de kunstwereld en het kunstonderwijs.

De Medezeggenschapsraad heeft een nieuwsbrief verstuurd waarin het gesprek over inclusie en diversiteit aangemoedigd wordt. Voor een groot deel van de medezeggenschap binnen ArtEZ ligt een uitdaging om richting de verkiezingen eind 2021 na te denken over hoe de raden ArtEZ goed kunnen weerspiegelen.

### *Overleg*

#### *Overleg met het College van Bestuur*

Er is maandelijks overleg tussen de voorzitter en secretaris van de Medezeggenschapsraad met het College van Bestuur en de bestuurssecretaris. In februari heeft er een gesprek plaatsgevonden tussen het College van Bestuur en twee leden van de Medezeggenschapsraad over de wijze van samenwerking en het betrekken van de Medezeggenschapsraad in een vroeg stadium bij planvorming en uiteindelijk besluitvorming. Een vervolg hierop heeft in oktober plaatsgevonden. Er vindt voortdurend een gesprek plaats tussen Medezeggenschapsraad en College van Bestuur over het optimaliseren van de afstemming en communicatie.

#### *Overleg met de Raad van Toezicht*

De Raad van Toezicht is twee keer aanwezig geweest in de vergadering van de Medezeggenschapsraad. In mei is gesproken met Pierre Ballings en prof. dr. Pauline Meurs over de effecten van de COVID-19-crisis op het onderwijs en op de profielen voor de nieuwe leden van de Raad van Toezicht. In juli heeft de Medezeggenschapsraad ingestemd met het profiel dat is opgesteld om twee nieuwe leden voor de Raad van Toezicht te werven na het aftreden van Renzo Martens. Daarnaast heeft het zomeroverleg plaatsgevonden met het Dagelijks Bestuur van de Medezeggenschapsraad.

#### *Overleg met de Deelraden*

Conform het Medezeggenschapsreglement hebben de voorzitters en secretarissen van de Deelraden en de Medezeggenschapsraad twee keer per jaar overlegd in 2020. De beleidsadviseur medezeggenschap was hierbij ook aanwezig. Er was ruimte om van elkaars ervaringen te leren, dossiers die overlappen met elkaar te bespreken en knelpunten te signaleren.

#### *Overleg met de vakbonden*

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

#### *College van Beroep voor de Examens*

De Medezeggenschapsraad heeft een wervingsprocedure opgezet voor het zoeken van nieuwe leden voor het College van Beroep voor de Examens. Dit heeft er na sollicitatiegesprekken in geresulteerd dat er twee studentleden en twee docentleden op voordracht van de Medezeggenschapsraad zijn benoemd door het College van Bestuur.

---

<sup>2</sup> Een reflectie van de Medezeggenschapsraad op het Plan Kwaliteitsafspraken 2020 is opgenomen in hoofdstuk 1.5 van dit jaarverslag.

### *Vergaderingen*

De raad heeft in 2020 elf reguliere vergaderingen gehouden. Het College van Bestuur was hierbij vijf keer aanwezig en de Raad van Toezicht twee keer. Tevens hebben zes online vergaderingen plaatsgevonden en werd er elke maand een intern overleg georganiseerd. Na de heidag van januari heeft de Medezeggenschapsraad een nog steviger vorm gekregen door middel van werkgroepen en een helderder vergaderstructuur. De raad vergadert inmiddels tweewekelijks in plaats van maandelijks.

Tevens zijn er verschillende meerdere functionarissen te gast geweest in de vergadering: de voorzitter van de Centrale Examencommissie, de concerncontroller, de vertrouwenspersoon voor medewerkers en de vertrouwenspersoon voor studenten.

Normaal gesproken vergadert de Medezeggenschapsraad in Deventer op een externe locatie. In verband met de COVID-19-crisis is de vergadering van maart geannuleerd. Vanaf april zijn deze online gecontinueerd.

### *Samenstelling*

Het Dagelijks Bestuur van de Medezeggenschapsraad 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 de nieuwe zittingstermijn hebben vijf leden afscheid genomen: de medewerkers Eva Kramer en Pieter Douma en de studenten Jessie Wijburg, Paul Reedeker en Nine Postma.

De samenstelling van de Medezeggenschapsraad is op 31 december 2020 als volgt:

#### *Studentgeleding:*

Anouk van Lith (Academie Theater & Dans);  
Babette Schutte (Conservatorium Enschede);  
Edo Stolk (Conservatorium Arnhem);  
Eline Visscher (Conservatorium Zwolle);  
Indi Vos (Academie voor Art & Design Zwolle);  
Levi Ram (vrije zetel);  
Malika Soudani (Academie voor Art & Design Arnhem);  
Tamara Klein (AKI Academie voor Art & Design);  
Vacature zetel (Masteropleidingen).

#### *Personeelsgeleding:*

Annemieke Vink (Conservatorium Enschede);  
Gabriëlle Schleijsen (Masteropleidingen);  
Giséla Brinkhorst (Academie Theater & Dans);  
Heiko Lentfer (Servicebedrijf);  
Jasiek Mischke (Academie voor Art & Design Arnhem);  
Matthias Wittwer (Conservatorium Arnhem);  
Minka Schipper (AKI Academie voor Art & Design);  
Rick Steggerda (Academie voor Art & Design Zwolle);  
Ward Meijer (Conservatorium Zwolle).

### *Scholing en agendering*

In mei hebben twee externe adviseurs de Medezeggenschapsraad geschoold op het gebied van instellingsplannen. Op basis hiervan werkt de Raad in de maanden die volgen aan een document waarin hij onderwerpen agendeert die door raadsleden belangrijk en wezenlijk gevonden worden. Deze onderwerpen komen voort uit de actualiteit of hebben betrekking op de visie op lange termijn. Leden van de Medezeggenschapsraad hebben bijeenkomsten van het Interstedelijk Studenten Overleg, Zestor en TAQT bezocht.

### *Huishoudelijk reglement*

De Medezeggenschapsraad heeft haar eigen huishoudelijk reglement herzien en opnieuw vastgesteld.

### *Netwerken*

De Medezeggenschapsraad is lid van de Vereniging Medezeggenschap Hogescholen.

### *Instemming*

Er is instemming gegeven aan de volgende instemmingsverzoeken:

- 22.03.2020 Wijziging Instellingsdeel OER 2019-2020 aangaande Bindend Afwijzend Studieadvies;
- 03.06.2020 Profiel leden Raad van Toezicht;
- 12.07.2020 Instellingsdeel Onderwijs- en Examen Regeling 2020-2021;
- 26.08.2020 Studentenstatuut 2020-2021;
- 05.10.2020 Planning tussentijdse verkiezingen medezeggenschap;
- 29.10.2020 Uitzonderingsnotitie OER-versie september 2020;
- 07.12.2020 Opschorten bindend afwijzend studieadvies tot het einde studiejaar 2021-2022;
- 07.12.2020 Wijzigingen Kwaliteitsafspraken projecten GEZSB13, GEZOD06, GEZOF02 en GEZSB10;
- 05.11.2020 Kaderbrief begroting 2021.

### *Advies*

Er zijn de volgende adviezen uitgebracht:

- 29.10.2020 Instellingscolleged 2021-2022 (neutraal advies);
- 04.12.2020 Reiskostenregeling (positief advies);
- 04.12.2020 Thuiswerkregeling (negatief advies).

De evaluatie van het instellingsplan en het Overbruggingsplan zijn medio december 2020 aangeboden. De Medezeggenschapsraad heeft deze in januari behandeld en nog niet ingestemd met het Overbruggingsplan voor 2021.

### **1.6.2 Examencommissie**

De Centrale Examencommissie (CEC) was in het studiejaar 2020 als volgt samengesteld:

Mr. dr. Ton Lamers, voorzitter;  
Marcel Doorduyn, secretaris;  
Peter Hermans, lid (extern).

Nicole van Bakkum heeft als ambtelijk secretaris de CEC bijgestaan.

Het studiejaar 2019-2020 was vanuit het perspectief van de Examencommissie buitengewoon dynamisch. De koers is mede dankzij de goede samenwerking met het College van Bestuur stabiel maar desondanks heeft de Examencommissie enkele malen moet ingrijpen om de kwaliteit van toetsing te kunnen waarborgen.

#### *Opvallende kwestie*

De opvallendste ingreep die de Examencommissie heeft moeten plegen was bij de AKI Academie voor Art & Design. Aldaar heeft de Examencommissie de bevoegdheid van een examinerator om te mogen examineren 'on hold' gezet wegens mogelijke integriteitsproblemen. De zaak is hoog opgelopen. De gewezen examinerator heeft zich tot de rechter gewend en de procedure loopt nog.

#### *Onderwijs en kwaliteit*

De Examencommissie heeft veel baat bij een goede samenwerking met de afdeling Onderwijs & Kwaliteit. De samenwerking met deze afdeling kan echter worden verbeterd. Bij het afronden van het studiejaar 2019-2020 is deze problematiek onderkend en in 2021 zullen de eerste gesprekken over dit onderwerp plaatsvinden.

#### *Benoemen examineratoren*

Op grond van art. 7.12c WHW is de Examencommissie verplicht de examineratoren aan te wijzen. ArtEZ is nog niet overgegaan tot het expliciet aanwijzen van examineratoren. Inmiddels zijn afdoende maatregelen in voorbereiding waarmee volgens planning per 1 september 2021 de examineratoren

expliciet per onderwijseenheid zullen worden aangewezen. De Examencommissie heeft daartoe samen met het College van Bestuur een reglement examinatoren vastgesteld.

#### *Klachten/procedures*

Het is de Examencommissie opgevallen dat studenten steeds vaker rauwelijks zware middelen inzetten als zij het niet eens zijn met een besluit van de Examencommissie. In het jaar 2019-2020 zijn in acht gevallen advocaten ingezet terwijl dat in voorgaande jaren maar zeer zelden voorkwam. Deze ontwikkeling wordt ook herkend door de collegae van andere hogescholen en universiteiten. De Examencommissie heeft daarom overwogen procedures te wijzigen ten einde eerder aan tafel te komen voordat een conflict ontspoot. Daartoe is samen met de nieuwe voorzitter van het College van Beroep voor de Examens een procedure afgestemd die in 2020 is geïmplementeerd.

#### *Controle*

De Examencommissie controleert voortdurend de kwaliteit van toetsing bij de verschillende opleidingen. In het jaar 2019-2020 waren vooral de masteropleidingen onderwerp van onderzoek. De Examencommissie heeft op enkele plaatsen geconstateerd dat zij de kwaliteit van toetsing onvoldoende kan borgen en heeft daarop besloten een zwaar middel in te zetten door aan de directeur van de masteropleidingen een zogenaamde 'aanwijzing' te geven waarin deze wordt opgedragen bepaalde verbeterlagen te maken en deze aan de Examencommissie voor te leggen. In 2020 werd begonnen met de uitwerking van een plan om de kwaliteit van toetsing bij de masteropleidingen te verbeteren. Dit proces wordt vervolgd in het jaar 2021.

#### *Taal*

Sinds 2017-2018 zijn bijna alle masteropleidingen en enkele bacheloropleidingen Engelstalig. Sommige opleidingen zijn 'dubbeltalig' (Eng/NL). Omdat de Examencommissie benieuwd was naar het taalniveau is verder onderzoek inmiddels met het College van Bestuur afgestemd en is een gezamenlijke onderzoekopdracht gegeven aan de afdeling Onderwijs & Kwaliteit. Dit onderzoek is in 2020 afgerond.

#### *Taal en toelating*

Het taalniveau van aspirant-studenten blijft een punt van zorg. De afdeling Studentenzaken en de Examencommissie hadden als doel het aantal uitstelgevallen voor taaltoetsen te reduceren tot nul. Dat is niet gelukt. De oorzaak daarvan is zeer divers en mede beïnvloed door de COVID-19-crisis. Het onderwerp blijft een punt van aandacht.

#### *COVID-19-crisis*

In maart 2020 sloeg de COVID-19-crisis in alle hevigheid toe. Het College van Bestuur heeft onmiddellijk een crisisteam samengesteld waarvan de voorzitter van de Examencommissie ook deel uitmaakt. De zorg van de Examencommissie is het om de doorstroom van studenten voor wat betreft de toetsing maximaal mogelijk te maken. Daartoe heeft de Examencommissie samen met het College van Bestuur een zogenaamde uitzonderingsnotitie opgesteld waarin obstakels om ondanks de COVID-19-maatregelen te kunnen afstuderen en te kunnen doorstuderen worden weggenomen.

#### *Beleid*

In het studiejaar 2019-2020 heeft de Examencommissie drie beleidsregels vastgesteld:

1. Beleidsregel 'vervangende opdrachten';
2. Beleidsregel 'pré-bachelor';
3. Herziening beleidsregel 'progressieve vakken'.

### **1.6.3 College van Beroep voor de Examens**

Het College van Beroep voor de Examens behandelt beroepen die (aanstaande) studenten hebben ingesteld tegen examen- of tentamenbeslissingen, het bindend advies, verwijzingsbeslissingen, beslissingen over de studievoortgang, vrijstellingen enzovoort. Bij ArtEZ gaat het veelal om besluiten van de Examencommissie en examinatoren. Het College van Beroep voor de Examens beperkt zijn toetsing tot de vraag of de Examencommissie in redelijkheid tot haar besluit heeft kunnen komen en of de wettelijke procedures, alsook de regels en reglementen van ArtEZ, juist zijn

toegepast.

Het College van Beroep voor de Examens van ArtEZ bestaat uit een voorzitter, een docentlid, een studentlid en voor elk van hen een plaatsvervanger. In 2020 werden de functies van voorzitter, plaatsvervangend voorzitter, plaatsvervangend docentlid en plaatsvervangend studentlid vacant. De termijnen van het docentlid en studentlid liepen af. Volgens het Reglement van Orde van het College van Beroep voor de Examens worden de docent- en studentleden op voordracht van de Medezeggenschapsraad benoemd door het College van Bestuur.

In 2020 vond aldus een aantal mutaties in de samenstelling van het College van Beroep voor de Examens plaats. Aftredend waren mr. Silke Kroes (voorzitter t/m 2 februari 2020), Leontine Broekhuizen (docent-lid t/m 31 augustus 2020) en Ellis Kat (student-lid t/m 31 december 2019). Op 3 februari 2020 trad prof. mr. Miek Laemers aan als voorzitter en mr. drs. Anna Hoekstra-Borzymowska als plaatsvervangend voorzitter. Op 17 februari 2020 werd Sebastiaan van der Lubbe benoemd tot tijdelijk studentlid en vervolgens herbenoemd per 1 september 2020. Ook werden per 1 september 2020 benoemd: Monique van Bruggen-Rufi (docentlid), Ruben Tekelenburg (plaatsvervangend docentlid) en Daniela Klooster (plaatsvervangend studentlid).

Het College van Beroep voor de Examens is vanaf 1 september 2020 als volgt samengesteld:

- Prof. mr. Miek Laemers, voorzitter;
- Mr. drs. Anna. Hoekstra-Borzymowska, plaatsvervangend voorzitter;
- Dr. Monique van Bruggen-Rufi, docentlid;
- Ruben Tekelenburg MA, plaatsvervangend docentlid;
- Sebastiaan van der Lubbe, studentlid;
- Daniela. Klooster, plaatsvervangend studentlid.

De functie van ambtelijk secretaris werd ingevuld door drs. Tanja. Beunders.

Het College van Beroep voor de Examens heeft in 2020 drie zaken in behandeling genomen.

- In een procedure werd het beroep van appellant gedeeltelijk gegrond verklaard en gedeeltelijk niet-ontvankelijk verklaard;
- In een andere procedure heeft appellant, op grond van een gesprek met de Examencommissie, het beroep ingetrokken;
- In de derde zaak vond een hoorzitting plaats in het kader van het treffen van een voorlopige voorziening; vervolgens werd tijdens een gesprek met de Examencommissie tot een vergelijk gekomen.

Het College van Bestuur heeft met ingang van 1 september 2020 het Reglement Examinatoren vastgesteld. Het reglement regelt de relatie tussen de Examencommissie en de examinatoren en ook worden de aanwijzingsprocedures voor examinatoren hierin bepaald.

Op grond van jurisprudentie vond een wijziging in de procesgang plaats: een student kan niet langer bezwaar aantekenen tegen een besluit van de Examencommissie, maar moet rechtstreeks in beroep gaan bij het College van Beroep voor de Examens. In samenspraak met het College van Beroep voor de Examens stelde de Examencommissie een stroomschema op, waarin duidelijk wordt gemaakt hoe een student tegen een besluit van de Examencommissie beroep kan aantekenen.



#### 1.6.4 Profileringsfonds

Het Profileringsfonds ArtEZ heeft in 2020 drie studenten ondersteuning toegekend in verband met studievertraging, voor in totaal € 5.719.

	Studenten in over macht situatie	Bestuurders van studieverenigingen of MR	Overig
Aantal aanvragen	4	-	-
Aantal toekenningen	3	-	-
Totaal toekenningen	€ 5.719	-	-
Gemiddelde hoogte toekenningen	€ 1.906	-	-
Gemiddelde duur toekenningen in dagen	170	-	-

In 2020 kregen negen studenten een Holland Scholarship voor het studiejaar 2020-2021, in totaal € 45.000. ArtEZ betaalt daarvan de helft zelf, de andere helft wordt door het ministerie gefinancierd.

Tevens kregen 26 studenten een talentbeurs, ArtEZ-beurs', uit het profileringsfonds toegekend voor het studiejaar 2020-2021, totaal € 130.000.

# 1.7 Personeel

*Uitgangspunt is dat medewerkers van ArtEZ een gezamenlijke verantwoordelijkheid hebben voor het bewaken van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek.*

Het jaar 2020 stond in het teken van digitalisering en facilitering van leidinggevend en medewerkers ten tijde van de COVID-19-crisis. Vanaf januari is ArtEZ overgegaan op het digitaal personeelsinformatie- en salarissysteem HR2day. Managementinformatie kan nu gegenereerd worden uit HR2day waardoor de afdeling Personeel & Organisatie (P&O) op een professionelere wijze kan rapporteren ten behoeve van strategische personeelsplanning. Leidinggevend en medewerkers hebben een andere werkwijze aangeleerd en kunnen nu goed werken met HR2day. Half maart veranderde het werken bij ArtEZ door de COVID-19-crisis. Vanaf het moment dat de panden van ArtEZ gesloten zijn en medewerkers veelal vanuit huis zijn gaan werken zijn de medewerkers proactief van informatie voorzien met betrekking tot thuiswerken, op locatie werken met in acht nemen van de COVID-19-maatregelen, en diverse momenten en gradaties van de lockdown. De pandemie heeft een groot beroep gedaan op de flexibiliteit en weerbaarheid van medewerkers. Medewerkers ervaren een stevige werkdruk.

Thema's en projecten die de afdeling P&O in 2020 heeft opgepakt:

- **Functiehuis:** In het najaar van 2020 is besloten dat het project begin 2021 uitgerold zal worden. Dit jaar is gekeken naar de functiegroepen waarvan in 2020 al een functie indeling of weging plaats zou moeten vinden. Nadere toelichting onder functiehuis ArtEZ;
- **Strategische personeelsplanning:** Adviseurs zijn doorlopend met leidinggevend in overleg over de benodigde bezetting, gebruik makend van de managementrapportages uit HR2day;
- **E-HRM:** Digitalisering van HR-processen met leidinggevend en medewerkers. Self service, ziekmeldingsmodule, goedkeuringsprocessen, digitale handtekening, declareren van reiskosten zijn fasegewijs geïmplementeerd in 2020. Nadere toelichting onder HR2day;
- **De mobiliteit (employability) van medewerkers.** In samenwerking met externe partner medewerkers bewegen van werk naar werk;
- **Werving en selectie:** Er is een korte evaluatie uitgevoerd met betrekking tot het proces van werving en selectie en er heeft een onderzoek plaatsgevonden naar onboarding;
- **Vorbereiding nieuwe cao-hbo:** De cao loopt van 1 april 2020 tot en met 31 december 2020. Bonden en werkgevers zijn met elkaar in gesprek geweest over een nieuwe cao. Het is niet gelukt om voor 1 januari 2021 nieuwe afspraken te maken en derhalve loopt de huidige cao-hbo stilzwijgend en ongewijzigd door tot 1 september 2021. Mede door de COVID-19-crisis waarin we leven hebben partijen meer tijd nodig voor de onderhandelingen;
- **Professionalisering (onder andere MD-traject):** Nadere toelichting onder Professionalisering;
- **Arbo (vitaliteit, gezondheid, duurzame inzetbaarheid):** Nadere toelichting onder Arbo en ziekteverzuim.

## *Personeelsformatie*

Het gemiddeld aantal fte's stijgt van 441 fte in 2019 naar 452 fte in 2020.

### *De gemiddelde personeelsformatie in fte*

Gemiddelde personeelsformatie in fte	Werkelijk			Prognose		
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Directie en management zoals opgenomen in ondersteunend personeel	66	66	65	65	65	65
Onderwijzend personeel	219	221	219	235	235	236
Ondersteunend personeel (exclusief directie en management)	159	154	167	175	179	179
Totaal	444	441	452	475	479	480

In de prognose is in de personele bezetting rekening gehouden met het oplopende budget van de kwaliteitsafspraken, deze middelen worden deels ook ingezet met behulp van extern personeel/derden.

Het afgelopen jaar is sprake geweest van een stijging in het personeelsbestand wat betreft het gemiddelde aantal fte. Het aantal fte op peildatum 31-12-2020 laat in vergelijking met voorgaande jaren een stabiel beeld zien met 455 fte. Indien sprake is van een overformatie bij een opleiding wordt gekeken naar mogelijke verantwoorde uitstroom. Met de groei van het onderzoek binnen ArtEZ zal het aantal fte voor wetenschappelijk personeel naar verwachting de komende jaren licht toe gaan nemen. Voor meer details wordt verwezen naar de personele kengetallen in de bijlagen.

#### *Personeelsverloop*

Het totaal aantal medewerkers (peildatum) daalde in 2020 met 7 personen naar 925. Het aantal medewerkers dat in dienst is gekomen in 2020 is lager dan in 2019 (152 versus 168). Het aantal medewerkers dat uit dienst ging in 2020 is lager dan in 2019 (159 versus 179). Voor beide mutaties is het aannemelijk dat deze daling te verklaren is door de COVID-19-crisis waardoor medewerkers minder snel van baan wisselen. Per saldo laat het jaar 2020 een vergelijkbaar personeelsbestand zien ten opzichte van 2019.

Naast de medewerkers die bij ArtEZ werken op basis van een arbeidsovereenkomst werken er bij ArtEZ veel mensen op basis van een andere flexibele vorm, bijvoorbeeld zzp'ers. Met de invoering van het digitaal personeelsinformatie- en salarissysteem HR2day ontstaat ook de mogelijkheid om deze inzet en contracten centraal in een systeem te kunnen registreren.

#### *Flexibele contracten*

Van het totale personeelsbestand heeft in 2020 23% van de medewerkers een aanstelling op tijdelijke basis. Deze groep is ten opzichte van 2019 gedaald (was 27%). Het aandeel docenten in tijdelijke dienst betreft in 2020 15% van de totale populatie onderwijsgevend personeel. Dit aandeel is gedaald (6%) ten opzichte van 2019. Deze daling van flexibele contracten is passend bij de afspraak die sociale partners binnen de hogescholen hebben gemaakt om gedurende de looptijd van de huidige cao-hbo de omvang van flexibele arbeid in het hbo te verminderen. Deze afspraak is gemaakt voor COVID-19-crisis.

#### *Zzp'ers/gastdocenten*

Vanuit de wens om actueel en innovatief onderwijs aan te bieden, zetten alle eenheden zelfstandige professionals in voor het onderwijs. Dit zijn vooral kunstenaars en professionals met specifieke en bijzondere kennis, kunde en vaardigheden, die bijvoorbeeld een masterclass, workshop of project verzorgen.

De aanhoudende onduidelijkheid rondom de Wet DBA (deregulering beoordeling arbeidsrelaties) heeft nog altijd invloed op de inzet van zzp'ers en gastdocenten. Docenten binnen het curriculum mogen alleen nog op factuurbasis werken als de afspraken worden vastgelegd in een goedgekeurde modelovereenkomst. Is dat niet mogelijk, dan volgt een aanstelling. ArtEZ maakt per inzet van zelfstandige professionals de afweging of het gebruik maakt van de zzp constructie (of andere flexibele vorm) of overgaat tot het aanbieden van een tijdelijk of vast contract.

#### *Aanstellingsomvang*

De gemiddelde aanstellingsomvang van docenten bedraagt 0,38 fte. Dat is een lichte stijging ten opzichte van 2019. Deze kleine aanstellingsomvang heeft alles te maken met het feit dat ArtEZ veel docenten inzet die een eigen beroepspraktijk hebben vanuit de wens van ArtEZ om continu actueel en innovatief onderwijs aan te bieden. Dit betreft vooral praktijkvakken. Theoriedocenten en de docenten die onderdeel uitmaken van het kernteam van een opleiding kennen vaak een wat hogere aanstelling. Met een gemiddelde aanstelling van 0,53 fte en 0,71 fte laten respectievelijk het onderwijsondersteunende personeel en het algemeen ondersteunend personeel een lichte daling zien ten opzichte van 2019 (0,67 fte en 0,72 fte).

#### *Docenten met een beroepspraktijk*

In de prestatieafspraken voor het hoger onderwijs uit 2012 is opgenomen dat tenminste 50% van de docenten op ArtEZ een relevante beroepspraktijk heeft. Naast hun beroep als kunstenaar geven dan één tot twee dagen les aan onze hogeschool. In 2020 is het percentage docenten met een beroepspraktijk licht gedaald van 66% naar 64%, echter zeer ruim boven de prestatieafspraken van 2012. Praktijkdocenten dienen over een bloeiende en boeiende beroepspraktijk te beschikken. Dit is een voorwaarde om de arbeidsovereenkomst jaarlijks te verlengen. In de gesprekscyclus doen

docenten verslag van hun activiteiten. Ten behoeve van de actualiteit van en de innovatie binnen het onderwijs stellen we deze docenten voor maximaal vier jaar aan.

### *Leeftijdsofbouw medewerkers*

Het aantal medewerkers van 55 jaar en ouder is in 2020 nauwelijks toegenomen. Deze groep betreft nu 37% van de totale populatie, een stijging minder dan 1% t.o.v. 2019. De groep van 45 tot en met 54 jaar daalt van 28% naar 26%. De groep medewerkers van 35 tot en met 44 jaar laat al een aantal jaar een kleine daling zien. Deze groep vormt in 2020 24% van de populatie tegen 24,04% in 2019 en 24,4% in 2018.

De jongste groep medewerkers, tot 35 jaar, beslaat in 2020 12%. Dat is een stijging ten opzichte van afgelopen jaren (10% in 2019 en 11% in 2018).

In de jaarlijkse gesprekscyclus is inzetbaarheid van de medewerker een gespreksonderwerp. Waar het nodig is, treft ArtEZ maatregelen om deze inzetbaarheid zo duurzaam mogelijk in te vullen. In werving en selectie zoeken we kandidaten die relevante kennis en ervaring aan een team toevoegen. Dat kan iemand zijn die aan het begin staat van een loopbaan en die tot de jongere generaties behoort. Het kan ook juist iemand zijn die over veel ervaring en kennis beschikt en die tot een oudere generatie behoort. ArtEZ zoekt hierin altijd een passend evenwicht.

### *Professionaliseringsplan 2019-2020*

Het huidige professionaliseringsplan is begin 2019 voortgezet voor de jaren 2019 en 2020, waarbij inhoudelijk geen significante wijzigingen zijn doorgevoerd. Wel is het plan waar nodig geactualiseerd.

De oorspronkelijke planning was om in de eerste helft van 2020 te starten met de beleidsvoorbereiding ten behoeve van een nieuw professionaliseringsplan, met een looptijd van 2021 tot en met 2025. Toen diende zich de COVID-19-crisis aan en moesten er andere prioriteiten gesteld te worden. Eind 2020 zijn inmiddels beleidsgelden vrijgemaakt om te onderzoeken hoe het thema 'professionalisering' binnen ArtEZ op een efficiëntere en effectievere manier georganiseerd en uitgevoerd kan worden. Als dit onderzoek gereed is, in de eerste helft van 2021, wordt aan de hand van de resultaten en het advies bekeken op welke manier het nieuwe professionaliseringsplan uitgewerkt gaat worden. Langer doorwerken, vitaliteit en een leven lang leren zijn onderwerpen die in ieder geval vertaald zullen worden in thema's binnen het professionaliseringsplan.

Conform de cao-hbo dient ArtEZ minimaal 6% van het getotaliseerde jaarinkomen te besteden aan professionalisering, voor 2020 een bedrag van € 1.742.908,-. De helft daarvan dient te worden besteed aan de zogenaamde out of pocket kosten (collegegeld, materiaalkosten, reiskosten), de andere helft aan de basisrechten professionalisering. In het lokale arbeidsvoorwaardenoverleg is met de vakbonden afgesproken dat ArtEZ – mits er minimaal 6% besteed wordt – vanaf 2018 een voor ArtEZ passender verdeling zal hanteren: minimaal 2% out of pocket kosten versus 4% basisrechten.

In 2020 is € 473.551,- rechtstreeks uitgegeven aan out of pocket kosten. Dit is 1,62% van het getotaliseerde jaarinkomen. Deze uitgaven hebben o.a. betrekking op trainingen en cursussen, maar ook op learning on the job door het inhuren van externen en daardoor het professionaliseren van het personeel. Enkele voorbeelden hiervan zijn; sessies met hoofden en directeurs omtrent huisvesting, sessies met medewerkers van financiën, verdere professionalisering binnen ICT en Art en Design Zwolle en Arnhem, De salariskosten behorend bij de basisrechten professionalisering bedroegen over 2020 € 1.075.084,-. Dit is 3,7% van het getotaliseerde jaarinkomen. De totale besteding aan professionalisering bedroeg in 2020 € 1548.635,-. Dit betreft 5,31% van het getotaliseerde jaarinkomen. Naast deze 5,31% zijn diverse kosten met betrekking tot professionalisering elders in de financiële realisatie opgenomen denk hierbij bijvoorbeeld aan de uren welke zijn besteed sinds COVID-19-crisis aan het wegwijs maken in de digitale wijze van werken/onderwijs verzorgen. Uitgaande van minimaal 5 uur extra professionalisering per persoon in het kader van de COVID-19-crisis heeft ArtEZ de norm van 6% ruimschoots gerealiseerd.

### *Management Development*

In 2017 is een start gemaakt met een Management Development programma (MD programma) voor het College van Bestuur, directeurs, opleidings- en stafhoofden. In 2018 en 2019 is er verder gewerkt aan de doorontwikkeling van het MD programma naar een meerjarig programma en een differentiatie in het programma naar de verschillende niveaus van leidinggevenden. Parallel aan de doorontwikkeling zijn er zowel in 2018 als 2019 diverse themagerichte workshops georganiseerd,

onder andere over verzuim(gesprekken), arbeidsrecht, leidinggeven en financiën voor opleidings- en stafhoofden.

In 2020 heeft de focus gelegen op het aanpassen aan de nieuwe omstandigheden als gevolg van de COVID-19-crisis. Desalniettemin blijft de doelstelling van verdere ontwikkeling en professionalisering van leidinggevendenden binnen ArtEZ ongewijzigd: binnen ArtEZ een leiderschapsvisie bepalen en daarnaast het verder equiperen en bekwamen van leidinggevendenden door het aanbieden van passende ontwikkelingstrajecten afgestemd op behoefte en het leiderschapsprofiel.

De doorontwikkeling van het MD programma op de verschillende niveaus van leidinggeven heeft in 2018 geleid tot een splitsing in enerzijds het MD programma voor de opleidings- en stafhoofden en anderzijds het Leiderschap Programma voor het College van Bestuur en de directeuren. Dit laatste heeft een doorloop gehad in 2019 waarbij de onderlinge rolverdeling en samenwerking centraal stond, onder begeleiding van een externe facilitator. In samenhang en rekening houdend met de resultaten van het beschreven onderzoek met betrekking tot professionalisering binnen ArtEZ wordt in 2021 een nieuwe impuls gegeven aan het MD programma.<sup>3</sup> Waar haalbaar en effectief, wordt ingezet op structurele programma's om de genoemde doelstelling te realiseren.

### *Werkdrukbeleid*

Werkdruk is een belangrijk thema binnen alle hogescholen. De cao-hbo vraagt van hogescholen, en dus ook van ArtEZ, om in overleg met de Medezeggenschapsraad werkdrukbeleid te formuleren. ArtEZ heeft op verschillende manieren aandacht voor dit thema, van concrete interventies op individueel niveau tot aan integraal werkdrukbeleid dat in ontwikkeling is. De input uit de werkbelevingsscan en de scan 'werken in tijden van corona' wordt gebruikt om het werkdrukbeleid verder te formuleren. Hierin zal ruimte geboden worden aan opleidingen en diensten om de aanpak zelf vorm te geven al naar gelang de behoefte en de omstandigheden binnen de opleidingen en de diensten.

### *HR2day*

Dit jaar is ArtEZ van start gegaan met het digitale personeels- en salarissysteem HR2day. Het oude systeem was sterk verouderd, niet gebruiksvriendelijk, inefficiënt en er waren geen koppelingen met andere processen en systemen te maken. Sinds januari 2020 verloopt de salarisbetaling via HR2day. Ook ziekmeldingen van medewerkers vinden vanaf die datum plaats in dit nieuwe systeem. De salarisbetaling verliep vanaf dat moment succesvol via HR2day en medewerkers konden worden ziekgemeld. Leidinggevendenden en medewerkers hebben zich het systeem eigen gemaakt. De mogelijkheden en functionaliteiten sluiten goed aan op de behoefte van ArtEZ. De verdere implementatie is niet volgens planning verlopen omdat de totale impact vooraf onvoldoende inzichtelijk was. Voorwaarde voor een verdere implementatie was een optimale aansluiting met andere processen en systemen. ArtEZ is een organisatie die uit vele, verschillende onderdelen bestaat en een grote variatie aan processen kent. Nu de aansluiting correct is kunnen de verschillende modules binnen het aankomende jaar gefaseerd in gebruik worden genomen.

### *Functiehuis ArtEZ*

Eind 2019 heeft de afdeling P&O een voorstel voor herijking van het functiehuis gerealiseerd. Uit een impactanalyse bij de verschillende organisatorische eenheden bleek dat het niet wenselijk was om de implementatie van het project functiehuis in 2020 te realiseren. Door de COVID-19-crisis in 2020 en het feit dat de (organisatorische) consequenties van deze pandemie (zoals het thuiswerken, organiseren en uitvoeren van hybride onderwijs, etc.) langer voortduren dan aanvankelijk werd gedacht, heeft het College van Bestuur onlangs het besluit genomen om dit project nog niet uit te voeren. Het project zal met optimale persoonlijke aandacht voor de medewerkers worden uitgevoerd, en idealiter niet in een situatie van thuiswerken.

### *Functioneren en beoordelen*

Onderwijzend personeelsleden met een aanstelling die minimaal één jaar duurt, waarbij de intentie tot verlenging bestaat én waarvan de betrekkingsofvang groter is dan 0,4 fte, krijgen jaarlijks een functioneringsgesprek. Voor onderwijzend personeel met een aanstelling van 0,4 fte of kleiner kan het functioneringsgesprek tweejaarlijks plaatsvinden mits de betreffende medewerker hiermee

---

<sup>3</sup> Zie alinea 'professionaliseringsplan 2019-2020'.

akkoord gaat. Voor het ondersteunende personeel geldt dat er jaarlijks een functioneringsgesprek gevoerd wordt, ongeacht de omvang van het dienstverband. Het is ook mogelijk meerdere malen per jaar een functioneringsgesprek te voeren. Het initiatief daartoe kan zowel van de medewerker als van de leidinggevende komen.

De gespreksonderwerpen zijn onder andere: de inhoud van het werk, de werkomgeving, de relatie met de leidinggevende en ontwikkelmogelijkheden en -wensen. Deze worden besproken aan de hand van de volgende resultaatgebieden: kwaliteit, innovatie, persoonlijk optreden, kwantiteit en tijdigheid. Daarnaast wordt aandacht besteed aan duurzame inzetbaarheid, professionalisering en – voor het onderwijsgevende personeel (waar dat relevant is voor de functie) – aan de relatie met de beroepspraktijk.

Conform de ruimte die de cao-hbo daartoe biedt, heeft ArtEZ haar beoordelingssystematiek zodanig ingericht dat het gesprek in vooraf bepaalde situaties vervangen kan worden door een schriftelijke beoordeling. Met een medewerker die op ieder resultaatgebied 'goed' of hoger scoort, hoeft geen beoordelingsgesprek gevoerd te worden, tenzij de medewerker en/of de leidinggevende dit zelf wensen. Als een medewerker op één of meerdere resultaatgebieden lager scoort dan 'goed', volgt altijd een gesprek.

In 2020 zijn 160 functionerings- en 235 beoordelingsgesprekken gevoerd, dat willen zeggen van deze gesprekken zijn verslagen gemaakt, ondertekend, geregistreerd in het oude personeelssysteem en gearchiveerd in de personeelsdossiers. Dit is een daling ten opzichte van 2019 waarin 290 functionerings- en 256 beoordelingsgesprekken zijn gevoerd. Deze daling is verklaarbaar door de COVID-19-crisis: er is veel tijd en aandacht besteed aan het online organiseren van het onderwijs waardoor deze gesprekken in het gedrang zijn gekomen.

Het afgelopen jaar is de afdeling P&O bezig geweest de functionerings- en beoordelingscyclus te integreren in het nieuwe personeelssysteem HR2day, zodat de cyclus geheel digitaal kan plaatsvinden. De uitrol van deze module is bijna afgerond en wordt in april 2021 geëffectueerd. Vanaf dat moment kunnen vooraf gespreksvoorbereidingen worden vastgelegd en gedeeld tussen leidinggevend en medewerkers, kunnen zowel leidinggevend als medewerkers de voortgang van het proces volgen en wordt het veel makkelijker rapportages en analyses te maken en aan te leveren. Ook vindt digitale ondertekening voor akkoord dan wel voor gezien plaats alvorens alle verslagen automatisch worden opgeslagen in de personele dossiers van de medewerkers.

#### *Medewerkers onderzoek/ Engagement Scan*

ArtEZ meet regelmatig de medewerkerstevredenheid om te analyseren wat er speelt onder de medewerkers. ArtEZ gebruikt hiervoor de Engagement Scan waarmee periodiek via een korte vragenlijst informatie bij de medewerkers wordt opgehaald. ArtEZ stond op het punt om een nieuwe engagementscan uit te zetten, echter is in verband met de COVID-19-crisis gekozen voor een andere vorm. In juni 2020 heeft ArtEZ een werkbelevingsscan uitgezet specifiek gericht op (thuis)werken ten tijde van de COVID-19-crisis. Met een response van 36% hebben veel medewerkers aan kunnen geven waar ze in deze specifieke situatie behoefte aan hebben. De tevredenheid zonder aanvullende maatregelen schommelde rond de 6, een matige voldoende. Medewerkers hebben aangegeven dat de te verwachten tevredenheid, als de aanvullende maatregelen genomen worden, zou kunnen stijgen naar een 8. Het opmerkingenveld waarin medewerkers hun behoefte tijdens het (thuis-)werken konden verwoorden is 400 keer ingevuld. De meest genoemde verbeterpunten zijn:

- Optimalisatie van de thuis werkplek (Arbo);
- COVID-19-proof fysieke werkplekken inrichten binnen dan wel buiten ArtEZ voor 'praktijk' lessen (muziek/dans/theater);
- Optimalisatie technische faciliteiten/applicaties/tools;
- Mogelijkheid tot fysieke ontmoetingen in combinatie met onlinecommunicatie;
- Meer maatregelen om werk/privé-balans te verbeteren;
- Voorlichting over veilig en gezond werken thuis;
- Planning/organisatie/bereikbaarheid;
- Lange termijnvisie op thuiswerken en blended learning.

De grootste winst is te behalen door het goed faciliteren van de (thuis-)werkplek van medewerkers en het optimaliseren van de digitale voorzieningen/tools/wifi. Deze verbeterpunten zijn opgepakt in

samenwerking met de faciliterende afdelingen.

### *Arbo en ziekteverzuim*

In 2020 is het gemiddelde ziekteverzuimpercentage iets gestegen van 4,04% in 2019 naar 4,4% in 2020. Het ziekteverzuimpercentage laat in het eerste kwartaal van 2020 een duidelijke piek zien. Deze piek valt samen met het begin van de COVID-19-crisis. Ook in de tweede golf zien we het verzuimpercentage stijgen.

ArtEZ heeft de verzuimnorm voor 2020 gesteld op 4,6%. Deze norm is een afgeleide van het gemiddelde verzuimpercentage in het hbo over 2020. Er geldt geen algehele norm binnen het hbo. De cijfers die uit de benchmark met andere hogescholen komen zijn een goede maatstaf om te hanteren. De norm zal in de komende jaren worden aangepast aan het gemiddelde verzuimpercentage dat gerapporteerd wordt in de verzuimpaper van Zestor. Bij deze norm wordt geen onderscheid gemaakt in functiegroep (AOP, OOP, OP). Dit zou anders kunnen impliceren dat er een hoger verzuim 'geoorloofd' is binnen de verschillende functiegroepen.

De gemiddelde verzuimduur bedroeg in 2020 35,58 dagen. Dit cijfer geeft aan hoeveel dagen er gemiddeld verzuimd is per verzuimmelding. We zien de gemiddelde verzuimduur oplopen (26,09 dagen in 2019). Dat is op zichzelf geen onrustbarende stijging, aangezien de hoge verzuimduur vooral wordt verklaard door de daling van de verzuimfrequentie over diezelfde periode (0,54 in 2020 versus 1,43 in 2019). Deze lage verzuimfrequentie houdt mogelijk verband met het grotendeels werken vanuit huis, waardoor ziekmeldingen mogelijk onder de radar blijven. Deze situatie onderstreept wel het belang van het 'in contact blijven' met elkaar. Ook zien we dat OP-personeel zich minder snel voor één of twee dagen ziekmeldt, bijvoorbeeld vanwege plichtsgevoel richting studenten of richting hun collega's.

In 2020 hebben veel medewerkers ondervonden dat thuiswerken een grote uitdaging kan zijn. Echter was ook het werken op locatie in vele opzichten anders vanwege alle geldende maatregelen en de angst voor het virus. Om de effecten van het werken in tijden van de COVID-19-crisis het hoofd te bieden zijn medewerkers gefaciliteerd in de vorm van diverse webinars. Centraal hierin staat: hoe houd je balans tussen werk en privé, tussen ontspanning en inspanning en tussen samen en alleen? Hoe houd je grip en voer je regie op je eigen vitaliteit, hoe blijf je fit en gezond? En hoe zorg je ook thuis voor een prettig werkritme onder gezonde omstandigheden, waarbij je al je werk- en zorgtaken kunt afronden? Naast deze webinars is elke medewerker de kans geboden om te 'sparren' met een deskundige. Dat kan in de vorm van bijvoorbeeld coaching of loopbaanbegeleiding. De bedrijfsarts is, ook zonder onderliggend verzuim, eveneens voor alle medewerkers toegankelijk.

### *Uitkeringen na ontslag*

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

Met onderwijsgevend medewerkers die binnen hun takenpakket 'leegstand hebben', anders gezegd: die hun takenpakket niet volledig opgevuld krijgen wegens het vervallen van werkzaamheden door bijvoorbeeld wijzigingen in het curriculum en/of ontwikkelingen in het werkveld, wordt in gesprek gegaan over de mogelijkheden van vervangende taken.

In 2020 is van vier medewerkers afscheid genomen met een vaststellingsovereenkomst waarbij niet per definitie sprake hoeft te zijn van een uitkering na ontslag.

Het afsluiten van een vaststellingsovereenkomst waarbij een medewerker zijn of haar recht op WW-uitkering en een eventuele bovenwettelijke uitkering (BWW) behoudt, wordt slechts zeer incidenteel toegepast, uiteraard alleen na zorgvuldige afweging in overleg met de afdeling P&O en na akkoord van het College van Bestuur.

Medewerkers die recht hebben op WW en eventueel BWW omdat een contract bijvoorbeeld niet is verlengd, worden aangemeld bij Robidus of Indooruitstroom. Mede in het kader van de beheersing van de kosten voor WW en BW heeft ArtEZ een overeenkomst gesloten met deze bureaus ten

behoefte van het begeleiden van werkloze medewerkers of medewerkers die werkloos dreigen te raken.

### **1.7.1 Vertrouwenspersoon en mediator**

#### *Medewerkers*

Voor medewerkers, stagiaires en anderen die werkzaamheden vervullen voor ArtEZ, zijn twee externe vertrouwenspersonen beschikbaar. Wanneer medewerkers last hebben van de beleving of ervaring van ongewenst gedrag, kunnen zij in vertrouwen met de vertrouwenspersonen contact opnemen. Eén van de vertrouwenspersonen was tot eind 2020 niet beschikbaar. De andere vertrouwenspersoon heeft, indien nodig, tijdelijke ondersteuning geboden. Vanwege de COVID-19-crisis was het niet mogelijk om de locaties te bezoeken. Om dezelfde reden was ook het geven van voorlichting op de locaties niet mogelijk. Een uitzondering werd gemaakt voor lopende casussen met het verzoek om aanwezig te zijn bij gesprekken.

Er zijn bij de externe vertrouwenspersoon 30 meldingen in behandeling genomen. Er is in 2020 meer afstemming en overleg geweest met het College van Bestuur, de nieuwe secretaris van het College van Bestuur en het nieuwe hoofd P&O. Het opstellen van een plan van aanpak om te komen tot een structurele voorlichting aan alle leidinggevenden en medewerkers van ArtEZ is verschoven naar 2021. De vertrouwenspersoon zal in 2021 samen met het College van Bestuur en de afdeling P&O verder werken aan een eenduidig actief beleid waarin preventie en voorlichting een rol krijgen.

#### *Studenten*

Er waren in 2020 twee externe vertrouwenspersonen voor studenten werkzaam. De vertrouwenspersonen kunnen door studenten via e-mail of telefonisch benaderd worden. Er zijn bij de vertrouwenspersonen voor studenten in 2020 27 klachten/consultaties in behandeling genomen. Afhankelijk van de situatie volgde hierop begeleiding of advies.

### **1.7.2 Klachtencommissie ongewenst gedrag**

Ongewenst gedrag moet zoveel mogelijk voorkomen worden, maar als het zich voordoet, bestaat voor de medewerkers en studenten bij ArtEZ de mogelijkheid een klacht in te dienen bij de Klachtencommissie ongewenst gedrag.

#### *Regeling*

Het College van Bestuur heeft op 16 juni 2013 een gedragscode vastgesteld. Deze gedragscode geldt voor alle medewerkers van ArtEZ. De gedragscode is bedoeld om een kader te scheppen voor een stimulerend en veilig werk- en studieklimaat. Het geeft helderheid over de normen en regels die binnen ArtEZ gelden, waarbij respect, (ethische) verantwoordelijkheid en integriteit belangrijke waarden zijn. De opstelling van de gedragscode is bedoeld als een vorm van preventief beleid.

Als aanvulling op de gedragscode is ook van toepassing de regeling 'Klachtencommissie ongewenst gedrag'. Deze regeling is opgenomen in de bijlage bij het Studentenstatuut. In deze regeling is vastgelegd dat een medewerker of student die in zijn werk- of studiesituatie wordt geconfronteerd met ongewenst gedrag een schriftelijke klacht kan indienen bij de Klachtencommissie. De klacht dient betrekking te hebben op ongewenst gedrag van een persoon die werkzaam is of studeert bij ArtEZ.

De Klachtencommissie heeft met betrekking tot deze regelingen meermalen geconstateerd dat deze op een aantal punten aanpassing behoeven. Begin 2021 is binnen ArtEZ gestart met het aanpassen van de regelingen.

#### *De Klachtencommissie*

De Klachtencommissie bestaat thans uit een voorzitter en twee leden. Een plaatsvervangend voorzitter en plaatsvervangende leden zijn nog niet benoemd. Dat zal in de loop van dit jaar of volgend jaar geschieden.

De (plaatsvervangend) voorzitter en de (plaatsvervangende) leden worden door het College van Bestuur voor een termijn van twee jaar benoemd. Zij kunnen telkens opnieuw worden benoemd. Bij



het benoemen van de (plaatsvervangend) voorzitter en (plaatsvervangende) leden wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met deskundigheid met betrekking tot ongewenst gedrag op juridisch en psychosociaal gebied. De (plaatsvervangend) voorzitter heeft, anders dan de (plaatsvervangende) leden, geen dienstverband bij ArtEZ. De commissie wordt tijdens de zitting, bij het opstellen van haar advies en voor de administratieve werkzaamheden bijgestaan door een secretaris. De (plaatsvervangend) voorzitter, de (plaatsvervangende) leden van de commissie en de secretaris zijn verplicht tot geheimhouding van al hetgeen aan hen over of in verband met de klacht ter kennis komt.

De samenstelling van de Klachtencommissie was in 2020 als volgt:

- mr. let. Katz-Soeterboek, voorzitter;
- Joan. Reinders, lid;
- Elvira van Eijl, lid.

De Klachtencommissie wordt ondersteund door mr. Daniëlle Schattenberg, secretaris.

### *Behandeling van de klacht*

De Klachtencommissie heeft tot taak: het onderzoeken van de ingediende klachten over ongewenst gedrag; het adviseren van het College van Bestuur over de gegrondheid van de klachten en de eventueel te nemen maatregelen; het registreren van het aantal en de aard van de binnengekomen klachten.

### *2020*

In 2020 zijn drie klachten over ongewenst gedrag ingediend.

Een klacht ingediend door een oud-student is niet-ontvankelijk verklaard omdat de regeling niet open stond voor studenten die inmiddels zijn afgestudeerd of anderszins de opleiding hebben verlaten. Mede op advies van de Klachtencommissie zal in de nieuwe regeling de mogelijkheid worden opgenomen dat ook oud-studenten zich kunnen wenden tot de Klachtencommissie.

Een klacht ingediend door een student is gegrond verklaard. De Klachtencommissie heeft in deze zaak het College van Bestuur geadviseerd het onderwerp van ongewenste omgangsvormen binnen ArtEZ te bespreken zodat duidelijk wordt op welke wijze niet alleen studenten maar ook medewerkers met elkaar dienen om te gaan en zich vrij voelen elkaar op ongewenst gedrag aan te spreken. Tot slot is er nog een klacht ingediend door een student, doch de behandeling van deze klacht heeft een doorlooptijd in 2021.

### *Tot slot*

Het behandelen van een klacht door de Klachtencommissie brengt vaak spanning met zich mee, zowel bij klager als beklagde, alsook bij andere medewerkers of studenten die gehoord worden. Hoewel door de Klachtencommissie getracht wordt alle partijen zoveel mogelijk het woord te laten doen, en de persoonlijke maat in acht wordt genomen, blijft het een formele procedure waar de aannemelijkheid van de beschuldiging moet komen vast te staan.

Het draait met name om meer bewustzijn bij medewerkers en studenten. Ongewenst gedrag moet onderwerp van gesprek kunnen zijn, in een veilige omgeving. Wat doe je met signalen over ongewenst gedrag binnen de organisatie? Kunnen incidenten, wellicht met ondersteuning van een vertrouwenspersoon, door middel van bijvoorbeeld mediation tot een voor beide partijen bevredigende oplossing worden gebracht?

Hierop alert zijn kan in veel gevallen al helpen om tot een oplossing te komen en een eventuele procedure voor te zijn.

# 1.8 Financiën

*ArtEZ is in de volle breedte in beweging.*

## 1.8.1 Algemeen

ArtEZ sluit het jaar af met een positief resultaat van € 2.922.000 en daarmee ruim € 3,4 mln. hoger dan begroot (begroot resultaat € 453.000 negatief). Dit hogere resultaat is enerzijds veroorzaakt door de extra rijksbijdrage voor Kwaliteitsafspraken ad € 2,2 mln. waarvan eind 2020 nog € 619K gereserveerd is voor komende jaren. Daarnaast is een belangrijke oorzaak de impact van de COVID-19-maatregelen die sinds maart 2020 van kracht werden en het gehele jaar 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. De COVID-19 maatregelen hebben ook tot extra kosten geleid, bijvoorbeeld in het kader van online-onderwijs, hygiënemaatregelen en huisvesting.

Ten slotte is een belangrijke verklaring dat uitgaven voor personele voorzieningen die eind 2019 als verplichting waren ingeschat, uiteindelijk aanzienlijk lager bleken te zijn, hetgeen tot een vrijval van € 1,4 mln. ten gunste van het resultaat heeft geleid. Daarnaast zijn ook een behoorlijk aantal posten die in 2019 als kortlopende verplichting geboekt waren in 2020 vrijgevallen, omdat er geen verplichting meer tegenover bleek te staan. Alle posten worden in hoofdstuk 2 van de jaarrekening toegelicht.

ArtEZ heeft een gezonde financiële basis. Dit blijkt uit de meerjarenontwikkeling van de financiële kengetallen in de onderstaande tabel. 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 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 2019” van de Inspectie van het Onderwijs (publicatie november 2020) 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 Insp./ streefwaarde ArtEZ	ArtEZ 2020	ArtEZ 2019	Hbo totaal 2019
<b>Solvabiliteit</b>				
Eigen vermogen/ totaal vermogen (Sol. 1)		57%	53%	45%
Eigen vermogen en voorzieningen/ totaal vermogen (Sol. 2)	> 30%	64%	63%	53%
<b>Liquiditeit</b>				
Vlottende activa/ kortlopende schulden	50% - 150%	137%	127%	109%
<b>Huisvestingsratio</b>				
(Huisvestingslasten + afschrijvingen eigen gebouwen en terreinen)/ totale lasten	> 15%	11%	11%	11%
<b>Weerstandsvermogen</b>				
Eigen vermogen/ totale baten	< 5%	40%	36%	38%
<b>Rentabiliteit</b>				
Exploitatieresultaat/ totaal baten ArtEZ:	0% - 3%	4.8%	-0.2%	0.6%
	1 jaar < -10%			
	2 jaar < - 5%			
Inspectie:	Meerjarig < 0%			
<b>Normatief publiek eigen vermogen</b>				
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 de volgende formule:				
0,5 x aanschafwaarde gebouwen x 1,27	EUR 39.4 mln.	EUR 22.9 mln.	N.v.t.	N.v.t.
+/- boekwaarde overige materiele vaste activa				
+/- 0,05 x totale baten				
<b>Signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen</b>				
Publiek eigen vermogen/ Normatief eigen vermogen	100%	58%	N.v.t.	N.v.t.

De **solvabiliteit** geeft een indicatie van de continuïteit op lange termijn. De solvabiliteit is in 2020 met 4% toegenomen, met name door het gerealiseerde exploitatieresultaat 2020 van ruim € 2,9 mln. Een andere maat voor deze continuïteit is de solvabiliteit, waarbij de voorzieningen tot het eigen vermogen worden gerekend. Deze waarde is in 2020 met 1% toegenomen.

Er is afgelost op de leningen maar de stand van de bestaande voorzieningen is afgenomen ten opzichte van 2019. 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 2019) 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 voldoet ruimschoots aan de nieuwe signaleringswaarde voor bovenmatig eigen vermogen. Deze bedraagt eind 2020 58%, hetgeen betekent dat het publieke eigen vermogen niet bovenmatig is.

De **liquiditeit** geeft een indicatie van de weerbaarheid op korte termijn. De liquiditeit is met 137% hoger dan in 2019 (127%) en tevens hoger dan het landelijk gemiddelde voor het hbo in 2019 (109%). De oorzaak daarvan zijn de extra rijksmiddelen voor de Kwaliteitsafspraken, die ten dele nog niet zijn besteed. Streefwaarde voor deze indicator is een waarde tussen de 50% en 150%, gelijk aan de signaleringswaarde van de Onderwijsinspectie. ArtEZ zit dus aan de bovenkant van de signaleringsgrenzen, maar opereert wel binnen het kader.

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 2020 is de ratio gelijk gebleven aan die van 2019 (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 doorgedaan dan wel uitgesteld naar een later stadium. Voor het komende jaar is de ontwikkeling nog onzeker.

Het **weerstandvermogen** is een ratio die aangeeft in hoeverre een organisatie eventuele calamiteiten financieel op kan vangen. Door een weerstandvermogen te hanteren voorkomt een organisatie dat het meteen in financiële problemen komt bij een calamiteit. Het weerstandvermogen wordt bepaald door het eigen vermogen te delen op de totale baten. De Commissie Don<sup>4</sup> heeft voor organisaties met een omvang als ArtEZ een minimaal weerstandvermogen 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 in hbo 2019: 0.6%). In 2020 is de rentabiliteit hoog, omdat het resultaat 2020 sterk beïnvloed is door een grote incidentele vrijval van voorzieningen (ca. € 1.4 mln.) en door nog niet bestede rijksmiddelen van de Kwaliteitsafspraken (€ 0.6 mln). Zonder deze bijzondere resultaatposten zou het resultaat ca. € 0.9 mln. bedragen, resulterend in een rentabiliteit van 1.5%. Dit past binnen de lange termijn doelstelling van ArtEZ een rentabiliteitsratio tussen de 0 en 3% uitgaande van gewone bedrijfsvoering, 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.

### *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 2018-2020, de langere termijn de jaren na 2021. In de afgelopen drie jaar zijn veel projecten uit de projectenplanning uitgevoerd. Er is goede voortgang geboekt met uitzondering van de Masterplan ontwikkeling en MJOP projecten die direct gekoppeld zijn aan die masterplannen. Het nog niet realiseren van de masterplan ontwikkelingen in 2020 leidt ertoe dat er nog geen zicht is op welke voorzieningen in de toekomst op welke locaties nodig zijn. In 2020 is als interventie op de stagnatie van ontwikkeling van masterplannen een externe partij ingezet om de eenheden te helpen de onderwijsvisie te vertalen naar een didactisch concept om van daaruit de slag te kunnen maken naar een demand voor huisvesting. Dat proces is in 2020 nog in volle gang, met vertraging mede opgelopen door COVID-19, en zal naar verwachting handvatten geven voor huisvesting begin 2021. Eind 2020 is besloten de eerste fase met twee jaar te verlengen, 2021 staat vooral in het teken van verdere planvorming met betrekking tot het Masterplan huisvesting.

---

<sup>4</sup> Rapport 'Financieel beleid van onderwijsinstellingen', 29 september 2009, Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen

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 2020 een **publiek eigen vermogen** van € 22,9 mln.

De normberekening van de Inspectie gaat voor ArtEZ uit van een omvang van € 39,4 mln. Deze waarde wordt vooral veroorzaakt doordat ArtEZ veel vastgoed in eigendom heeft met een cumulatieve aanschafwaarde van € 50,0 mln. per 31-12-2020. 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 2020 kan in de volgende beelden worden samengevat in onderstaande twee tabellen.

De baten (excl. financiële baten) bedragen € 61,1 mln. (2019: € 60,0 mln.) en zijn als volgt opgebouwd (in miljoen euro):

Baten	x € 1.000	2020	2019
<b>Rijksbijdragen</b>		52.592	51.094
<b>Overige overheidsbijdragen en subsidies</b>		193	224
<b>Collegegelden</b>		6.622	6.327
<b>Baten werk in opdracht van derden</b>		946	946
<b>Overige baten</b>		818	1.442
<b>TOTAAL</b>		61.171	60.033

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 € 58,1 mln. (2019: € 59,9 mln.) en zijn als volgt opgebouwd (in miljoen euro):

Lasten	x € 1.000	2020	2019
<b>Personele lasten</b>		42.188	42.703
<b>Afschrijvingen</b>		2.565	2.653
<b>Huisvestingslasten</b>		5.008	5.205
<b>Overige lasten</b>		8.357	9.362
<b>TOTAAL</b>		58.118	59.923

### Kasstroom en financieringsbehoeften

Gemiddeld bedroegen de uitgaven in 2020 € 4,9 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 middelenaldi 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 ArtEZ niet afhankelijk van derden. Ook in 2020 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 ArtEZ. Tegoeden worden beschikbaar gehouden op betaal- en spaarrekeningen bij huisbankier ABN AMRO en bij ING Bank. Evenmin als in 2019 heeft ArtEZ in 2020 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 leningen met een hoofdsom van € 4,0 mln. Er zijn in 2020 geen nieuwe leningen aangegaan. De lopende leningen worden hieronder weergegeven.

Lening (bedragen x € 1.000)	Schuldrest 31-12-2020	Schuldrest 31-12-2019	Loopt tot
Geldlening NV Bank Nederlandse Gemeenten	972	1.273	2023
Geldlening ABN AMRO	3.733	4.000	2034
Geldlening bij Saxion Hogescholen	488	508	2025

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

### 1.8.2 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 2015 heeft ArtEZ het instellingsplan voor de periode 2016-2021 vastgesteld: "Here as the centre of the world". De in dit plan benoemde ambities liggen ten grondslag aan de prognoses die hierna uitgewerkt zijn.

### Kengetallen meerjaren ontwikkeling formatie en studentenaantallen

	Werkelijk				Prognose				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Studenten</b>	2934	3037	3028	3100	3195	3256	3313	3355	3382
<b>Directie en management</b> zoals opgenomen in ondersteunend personeel	64	66	66	65	65	65	64	63	63
<b>Onderwijzend personeel</b>	223	219	231	233	226	235	252	248	221
<b>Ondersteunend personeel</b> (exclusief directie en management)	155	159	160	154	150	150	150	150	150
<b>Totale formatie</b>	442	444	457	452	441	450	466	461	434

Het aantal bij ArtEZ ingeschreven studenten is sinds 2017 stijgend. Op 1 oktober 2020 stonden 3.100 studenten ingeschreven, een toename van 2,4% ten opzichte van 2019. Voor de jaren tot en met 2025 wordt een verdere stijging verwacht met gemiddeld ongeveer 1,8% per jaar, m.n. van masterstudenten. Hoe de COVID-19-maatregelen van invloed zullen zijn op het studentenaantal is momenteel onzeker, echter landelijk wordt verwacht dat zich meer studenten zullen melden bij hogescholen en universiteiten en dat ook ArtEZ daarvan zal profiteren.

Studenten aantallen bij de bacheloropleidingen blijven naar verwachting nagenoeg gelijk vanwege de landelijke afspraken binnen het kunstonderwijs. Binnen ArtEZ wordt toename van studenten verwacht bij alle academies, alleen de masteropleidingen verwachten op langere termijn vooralsnog geen noemenswaardige wijzigingen. Daarnaast wordt ingezet op het binnenhalen van meer subsidies voor onderzoeksprojecten en overige opbrengsten waarmee de eenheid Onderzoek & Valorisatie steviger wordt neergezet.

De groep van onderwijzend personeel is het afgelopen jaar vrijwel gelijk aan 2019, maar verwacht wordt een toename van de formatie, mede door de inzet van de kwaliteitsgelden die aan ArtEZ tot en met 2024 zijn toegekend. Er is weliswaar sprake van een uitstroom door natuurlijk verloop de komende jaren, maar er is in verband met de groei van de masteropleidingen ook sprake van nieuwe aanstellingen. Als gevolg van overformatie bij een aantal opleidingen zal het komende jaar gekeken worden naar mogelijke uitstroom.

#### *Meerjarenbalans en -begroting*

Op grond van bovenstaande prognoses is de meerjarenbegroting opgesteld. De begrotingscijfers voor 2021 zijn op 1 februari 2021 vastgesteld door het College van Bestuur, na advies van de Medezeggenschapsraad en goedkeuring door de Raad van Toezicht. De meerjarenbalans is aangepast aan de hand van de realisatie volgens de jaarrekening 2020.

Meerjarenbalans	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Activa</b>						
Materiële vaste activa	27.792	26.963	25.434	24.102	22.951	21.703
Vorderingen	1.278	679	679	679	679	679
Liquide middelen	13.897	11.190	11.761	12.068	11.736	11.814
<b>Totaal activa</b>	<b>42.967</b>	<b>38.832</b>	<b>37.874</b>	<b>36.849</b>	<b>35.366</b>	<b>34.196</b>
<b>Passiva</b>						
Eigen vermogen	24.694	23.521	23.156	22.697	22.423	22.130
Voorzieningen	2.593	2.664	2.570	2.477	2.477	2.477
Langlopende schulden	4.593	4.037	3.459	2.881	2.303	1.725
Kortlopende schulden	11.087	8.610	8.689	8.794	8.163	7.864
<b>Totaal passiva</b>	<b>42.967</b>	<b>38.832</b>	<b>37.874</b>	<b>36.849</b>	<b>35.366</b>	<b>34.196</b>
Meerjarenbalans	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Liquiditeit	137%	138%	143%	145%	152%	159%
Solvabiliteit	64%	67%	68%	68%	70%	72%
Rentabiliteit	4,8%	-0,5%	-0,6%	-0,7%	-0,4%	-0,5%

Bij de materiële vaste activa is rekening gehouden met stijgende investeringen in de panden. Uitgangspunt is dat hiervoor vanaf 2021 vreemd vermogen (€1.000k) wordt aangetrokken, wat zichtbaar is bij de langlopende schulden. De liquide middelen nemen hierdoor niet in dezelfde mate af; wel zichtbaar is het effect van de extra aflossingen. De balans volgt uit de resultatenrekening. Voor de aanvullende lening is rekening gehouden met 2% rentelasten. De solvabiliteit en liquiditeit blijven ruimschoots binnen de door ArtEZ gehanteerde grenzen.

In het verleden is veel gereserveerd om herhuisvesting op diverse plekken mogelijk te maken. Door de uitvoering van de huisvestingsplannen zal ook de stand van de huisvestingsreserve de komende jaren dalen. Deze daling verloopt heel geleidelijk doordat de kosten niet in een keer ten laste van de reserve komen maar door middel van afschrijvingen.

Meerjarenbegroting	Realisatie 2020	MJB 2021	MJB 2022	MJB 2023	MJB 2024	MJB 2025
<b>Baten</b>						
Rijksbijdragen	52.592	54.009	55.927	57.938	58.237	53.159
Overige overheidsbijdragen	193	-	-	-	-	-
Collegegelden	6.622	7.119	7.397	7.563	7.719	7.890
Baten werk in opdracht van derden	946	762	760	760	762	762
Overige baten	818	1.858	1.910	1.894	1.952	1.979
<b>Totaal baten</b>	<b>61.171</b>	<b>63.748</b>	<b>65.994</b>	<b>68.155</b>	<b>68.670</b>	<b>63.808</b>
<b>Lasten</b>						
Personeelslasten	42.188	44.628	46.126	48.210	48.417	45.830
Afschrijvingen	2.565	3.103	3.000	2.926	2.632	2.518
Huisvestingslasten	5.008	5.591	5.674	5.800	5.870	5.940
Overige lasten	8.357	10.615	11.456	11.591	11.949	9.737
<b>Totaal lasten</b>	<b>58.118</b>	<b>63.937</b>	<b>66.256</b>	<b>68.527</b>	<b>68.868</b>	<b>64.025</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>3.053</b>	<b>-189</b>	<b>-262</b>	<b>-372</b>	<b>-198</b>	<b>-217</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-131</b>	<b>-118</b>	<b>-103</b>	<b>-87</b>	<b>-76</b>	<b>-76</b>
<b>Resultaat</b>	<b>2.922</b>	<b>-307</b>	<b>-365</b>	<b>-459</b>	<b>-274</b>	<b>-293</b>

De meerjarenbegroting is opgesteld in overleg met de directeuren van de eenheden. In de voorliggende meerjarenbegroting is geen rekening gehouden met een incidentele verhoging van de rijksbijdrage of een loon- en prijsbijstelling in de lasten. De middelen welke beschikbaar komen vanuit Nationaal Programma Onderwijs (medio 2021) zijn niet opgenomen in de meerjarenbegroting.

De stijging van de studievoorschotmiddelen/ Kwaliteitsafspraken is wel in de meerjarenbegroting verwerkt. Daarnaast wordt de stijging van de baten voornamelijk veroorzaakt door de AKI Academie voor Art & Design, de groei van het aantal master-studenten in de opleidingen en de groei van de tweede en derde geldstroom. De verwachte ontwikkeling van de lasten beweegt mee met de ontwikkelingen van de baten en wordt beïnvloed door de investeringen in huisvesting.

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.

#### *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 ArtEZ. In de eerste maanden van de COVID-19-pandemie zijn



de schoolgebouwen gesloten (16 maart 2020) en heeft het onderwijs al snel geheel digitaal plaatsgevonden. In snel tempo werden digitale lesmethodes ontwikkeld. In het 3<sup>e</sup> kwartaal 2020 werd het pas weer deels toegestaan om fysiek praktijkgericht onderwijs te bieden.

De financiële gevolgen in 2020 waren 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 daardoor besmettingen zoveel mogelijk te voorkomen. Als gevolg daarvan heeft het kostenniveau in 2020 aanmerkelijk lager gelegen dan begroot, terwijl de opbrengsten wel op het verwachte niveau hebben gelegen (grotendeels afkomstig van OC&W op basis van studentenaantallen). Het resultaat 2020 is daardoor aanmerkelijk hoger dan begroot.

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

De COVID-19-crisis heeft voor de totale baten nagenoeg geen negatieve impact gehad, daar de grootste financieringsstromen (rijksbijdrage en collegegelden) gegarandeerd zijn. Het resultaat en de liquiditeit op de korte termijn zijn echter wel in positieve zin beïnvloed, vanwege het lagere kostenniveau. 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.

De ernst en duur van de COVID-19-crisis is op het moment van opstellen van dit jaarverslag nog steeds redelijk onzeker en daarmee ook de mogelijke effecten die het op de instelling zal hebben. Echter staat voorop 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 zoveel mogelijk te remmen. De adviezen die opgelegd worden door het RIVM en de afspraken in het servicedocument tussen de VH en OCW worden hierbij gevolgd als ook de instructies van de GGD en de veiligheidsregio's.

# 1.9 Risicobeheersing en interne controle

## 1.9.1 Risicomanagement

De primaire verantwoordelijkheid voor het inrichten van het risicomanagement ligt bij het College van Bestuur. De verantwoordelijkheid voor het toezicht hierop berust bij de Raad van Toezicht. De voorbereiding en uitvoering van het risicobeheer ligt bij de eenheden van ArtEZ.

Risicomanagement is onderdeel van de planning- en control cyclus. Dat betekent dat in de planning nadrukkelijk aandacht wordt besteed aan de risico's die het realiseren van de plannen en doelstellingen in gevaar zouden kunnen brengen. Deze risico's kunnen afkomstig zijn van zowel externe als interne ontwikkelingen. ArtEZ heeft in 2020 verder invulling gegeven aan de risicobeheersing door dit onderwerp blijvend te agenderen bij de P&C besprekingen met de directeuren. Indien noodzakelijk en mogelijk worden mitigerende maatregelen getroffen om de kans of de impact van het optreden van een risico te verkleinen. In 2021 zal dit met de directeuren en hoofden verder worden geformaliseerd, waarbij hierover periodiek zal worden gerapporteerd.

ArtEZ hangt de besturingsfilosofie aan om verantwoordelijkheden laag in de organisatie te beleggen. De planning en control cyclus vormt een belangrijk instrument voor het College van Bestuur om de besturingsfilosofie uit te dragen en verder vorm te geven. In het instellingsplan ("*Here as the centre of the world*") zijn de ambities van de hogeschool voor de periode 2016-2020 verwoord. Academies, opleidingen, Onderzoek & Valorisatie en het Servicebedrijf hebben de centrale ambities in 2020 in hun eigen jaarplannen vertaald naar specifieke doelen. Deze plannen en keuzes daarbinnen komen uiteindelijk tot uiting in begrotingen. ArtEZ maakt gebruik van een gedetailleerde begroting en een meerjarenprognose. Ze zijn een vast onderdeel van de planning- en control cyclus. Periodiek ontvangt elke budgethouder rapportages (financieel en personeel) om de voortgang te kunnen monitoren. Dit biedt hun de mogelijkheid om bij eventuele afwijkingen snel bij te sturen.

ArtEZ is een stabiele onderwijsinstelling met een herkenbaar profiel. Zowel de jaarlijkse instroom van nieuwe studenten als het studiesucces van onze studenten is constant en goed te noemen. De faciliteiten van ArtEZ zijn op orde en de docenten van ArtEZ hebben doorgaans een grote binding met de praktijk. Het fundament van ArtEZ is daarmee goed te noemen. Het werkveld in de creatieve sector ontwikkelt zich snel en de maatschappelijke dynamiek ten aanzien van kunsten is aanzienlijk. ArtEZ maakt vanzelfsprekend deel uit van deze dynamiek. In het Instellingsplan en in de jaarplannen van de onderdelen is dit nader uitgewerkt. Het maken van keuzes ten aanzien van de koers van onze organisatie brengt per definitie risico's mee maar wij zien deze koers ook als belangrijke beheersmaatregel ten aanzien van onvoorziene ontwikkelingen. Mede op basis van bovengenoemde ontwikkelingen zijn onderstaande risico's en bijbehorende maatregelen in kaart gebracht.

## 1.9.2 Risicoanalyse

Om de continuïteit van onze hogeschool te ondersteunen heeft een risico-inventarisatie plaatsgevonden. Wij onderkennen de volgende beperkende factoren/risico's die in de jaren 2021 en verder van invloed kunnen zijn op de continuïteit en of het jaarresultaat:

### *Instroom van studenten*

Hogescholen werken altijd met de onzekerheid over de studentenaantallen en daarmee met de hoogte van de Rijksbijdrage. Oorzaken zijn onder andere demografische ontwikkelingen, studievoorkeuren (mede) als gevolg van arbeidsmarkt ontwikkelingen, instellingsreputatie, specifieke regionale demografische ontwikkeling of verandering in (inter-)nationale mobiliteit van studenten.

ArtEZ heeft een vrij stabiele instroom van studenten. Voor de meeste opleidingen melden zich meer potentiële studenten aan dan er beschikbare plaatsen zijn. Toelating geschiedt veelal op basis van selectie. Dat betekent echter nog niet dat de student zich ook daadwerkelijk inschrijft, aangezien studenten zich vaak voor meerdere studies bij meerdere instellingen aanmelden. Deze

trend lijkt verder toe te nemen. Dit kan tot fluctuaties leiden die op opleidingsniveau significant kunnen zijn; op instellingsniveau is het risico van fluctuerende instroom beperkt.

#### *Rijksbijdrage*

De bekostiging vanuit de Rijksbijdrage is verreweg de belangrijkste inkomstenpost. Het grootste financiële risico zit in de onvoorspelbaarheid van de bekostiging door (financiële) maatregelen die zich voor kunnen doen. Het gaat hierbij dan vooral om de mogelijke doorwerking van maatregelen op het gebied van de directe bekostigingstoewijzing. Overigens kunnen deze maatregelen zowel positief als negatief uitpakken.

#### *Inkomsten uit tweede en derde geldstroom*

Een mogelijk risico betreft (begrote) baten die niet gerealiseerd worden. Overigens hebben dergelijke subsidies grotendeels betrekking op niet-structurele activiteiten waarvoor geen structurele verplichtingen worden aangegaan. Hierdoor is slechts beperkt sprake van resultaatrisico.

#### *Personeel*

Personeelskosten omvatten ruim 70% van de totale uitgaven van ArtEZ. Veranderende regelgeving kan dus grote gevolgen hebben voor deze kostenpost. Vaak gaat het daarbij niet om regelgeving vanuit het ministerie van OCW, maar van andere departementen of juist vanuit de sector zelf in de eigen cao. De cao-hbo, met een looptijd tot 1 januari 2021, is 'stilzwijgend verlengd' tot 1 oktober 2021.

#### *Cyber security*

De afgelopen jaren hebben verschillende instellingen, waaronder onderwijsorganisaties, te maken gehad met cyberaanvallen, waardoor hele ICT-systemen zijn platgelegd met als gevolg dat vrijwel alle processen werden stopgezet. Door de aanvallers worden aanzienlijke losgeldbedragen gevraagd. ArtEZ is continu bezig met het weren van aanvallen. Er vonden echter geen ransomware-aanvallen op de organisatie plaats.

#### *COVID-19-crisis*

De specifieke risico's ten aanzien van de COVID-19-crisis zijn opgenomen in de volgende paragraaf.

### **1.9.3 De (mogelijke) gevolgen van de COVID-19-crisis**

De COVID-19-crisis houdt de wereld al vanaf begin 2020 in z'n greep en heeft uiteraard ook voor 2020 een grote impact gehad op het functioneren van onze organisatie. De impact is voor alle betrokkenen bij ArtEZ is groot, maar uiteraard voor studenten zijn de gevolgen het meest direct en soms zeer ingrijpend. Docenten doen hun uiterste best om de studenten te begeleiden en te ondersteunen bij de voortgang van hun studie en hieraan gerelateerde problematiek die kan ontstaan. Ook zal er sprake zijn van een beperkte financiële impact voor ArtEZ. Er zal zowel sprake zijn van directe meerkosten voor aanpassingen in de bedrijfsvoering, als ook minderkosten door afstel van activiteiten. Aangezien veel delen van het onderwijs, het onderzoek en de ondersteunende activiteiten in gewijzigde vorm toch doorgang vinden schatten wij in dat de meerkosten overzienbaar en goed op te vangen zijn binnen lopende budgetten en de gezonde vermogenspositie. De ruime liquiditeitspositie geeft ook een grote mate van comfort.

Ondanks alle maatregelen blijft de toekomst onzeker en zijn er verschillende risico's die voortvloeien als gevolg van de pandemie. De belangrijkste risico's:

- Verzorgen onderwijs op afstand. De kernactiviteit van de instelling, het verzorgen van onderwijs, kan niet op de reguliere wijze plaatsvinden. In versneld tempo hebben onderdelen van ArtEZ maatregelen getroffen om het leren op afstand mogelijk te maken, waarbij krachten en expertises worden gebundeld. Het zo belangrijke praktijkonderwijs kan niet op het gebruikelijke kwaliteitsniveau worden aangeboden. Niet alle leerlingen/studenten beschikken over de juiste devices om digitaal onderwijs te volgen wat leidt tot investeringen van de onderwijsinstelling. De omschakeling vergt meer docenturen dan begroot.

- Studenten welzijn. Docenten en decanen houden op afstand contact met (individuele) studenten. We zijn ons ervan bewust dat dit verre van optimaal is, echter is dit op dit moment het maximaal haalbare, informatie hieromtrent is beschikbaar op onze website [artez.nl](http://artez.nl).
- Onrechtmatigheden. Doordat de reguliere processen niet altijd kunnen worden gevolgd is er een mogelijk risico op onrechtmatige bestedingen.
- Studentenaantallen. Het behouden van de reguliere studentenaantallen is cruciaal voor de bekostiging.
- 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.

# 1.10 Huisvesting

*Uitgangspunt is dat ArtEZ kostenbewuste keuzes maakt ten aanzien van haar vastgoedportefeuille. De gebouwen van ArtEZ passen goed bij de opleidingen en studierichtingen.*

## *Projecten, brand, COVID-19-crisis en de stappen naar het Masterplan Huisvesting*

Met de nieuwe onderwijsvisie van ArtEZ uit 2019 is het in 2020 mogelijk geworden stappen te zetten in de richting van het Masterplan Huisvesting van ArtEZ. Alle eenheden hebben in 2020 onder leiding van het externe bureau Hutspot gewerkt aan de vertaling van de onderwijs- en onderzoekvisie naar wat dit betekent voor de ontwikkeling van het onderwijs en onderzoek. Mede door de COVID-19-crisis werd zichtbaar hoe snel een bestaande situatie kan wijzigen en hoe uitdagend het derhalve is om een relatief statisch gegeven als huisvesting te laten aansluiten op een steeds dynamischer wordend ArtEZ.

In 2020 is hard doorgewerkt aan de realisatie van de eerste fase van het Huisvestingsprogramma 2018-2027. De projecten die gepland stonden voor 2020 zijn conform planning uitgevoerd met uitzondering van de projecten die betrekking hebben op de Masterplan ontwikkelingen. Met betrekking tot deze projecten is besloten de budgetten die reeds waren toegekend hiervoor gereserveerd te houden in de jaren 2021 en 2022. De gevolgen van deze vertraging worden zichtbaar in de positieve financiële resultaten van huisvesting in 2020 omdat minder is geïnvesteerd dan voorzien, waardoor de afschrijvingslast achterblijft. Naast de vertaling van de onderwijsvisie zijn er ook ontwikkelingen vanuit de gebouwen en de omgeving ervan. Zo wordt in Zwolle de mogelijkheid van een uni-locatie verder verkend. Een mogelijke locatie in de Spoorzone is bezocht en de gesprekken met de gemeente Zwolle, HMO en collega instellingen zijn geïntensiveerd. De volgende stap is zicht te krijgen op de haalbaarheid van deze potentiële ontwikkeling en deze eventueel in te passen in de Masterplan ontwikkeling.

Het jaar 2020 is gestart met de brand in ons pand aan de Oude Kraan 26. Een bijzondere gebeurtenis waarvan het verslag te vinden is in de bijdrage van het Servicebedrijf.<sup>5</sup> Voor de huisvesting was het gevolg dat een grote inspanning geleverd moest worden in de directe crisisbeheersing en in de maanden daarna voor het in banen leiden van het herstel van het pand. De toch al uitdagende projectenkalender voor 2020 werd hierdoor nog groter en de realisatie van al deze activiteiten is een compliment voor direct betrokkenen.

Een volgende onvoorziene gebeurtenis betreft de COVID-19-crisis; de maatregelen van de overheid hebben verschillende effecten gehad voor huisvesting. In de perioden dat de school gesloten was is de tijd maximaal gebruikt om projecten uit te voeren die normaal gesproken alleen in de vakanties kunnen plaatsvinden. Dit had een positief effect op de voortgang. Tegelijk waren er wel problemen met de beschikbaarheid van materialen, aannemers en installateurs. Naast de vraag om meer ruimte als gevolg van de COVID-19-crisis zijn vanuit het onderwijs ook vragen gesteld over de ventilatie van de panden en ruimten. Analyses op locatie, regelgeving en adviezen vanuit de overheid en in een enkel geval aanpassingen aan de installaties hebben gezorgd voor zekerheid over een veilige omgeving voor medewerkers en studenten.

Overall wordt zichtbaar dat door minder intensief gebruik van de panden de schoonmaakkosten lager zijn. Een negatief effect van de COVID-19-crisis, dat ook in 2021 zal doorwerken, is dat de energiekosten toenemen, omdat alle ventilatie is gericht op de inblaas van verse lucht. Recirculatie wordt binnen ArtEZ niet meer toegepast met een verwacht negatief effect van 40% op de gasrekening. Naast de aanpassingen in de ventilatie met een energie verhogend effect heeft ArtEZ ook in 2020 ingezet op energiebesparende maatregelen. Over 2020 lag het totale energieverbruik ten opzichte van 2019 6,3% lager, gecorrigeerd voor de effecten van de COVID-19-crisis. Ook is zichtbaar dat ArtEZ in 2020 1% meer energie heeft opgewekt met zonnepanelen. Dat de energiekosten ondanks deze ontwikkelingen hoger zijn komt door een forse toename van de Opslag Duurzame Energie (ODE).

---

<sup>5</sup> Zie hoofdstuk 1.11.

# 1.11 Servicebedrijf

Het Servicebedrijf van ArtEZ ondersteunt het onderwijs en onderzoek met producten en diensten die nodig zijn voor de dagelijkse operatie en verdere ontwikkeling. Het Servicebedrijf is in 2020, ondanks de uitdagingen van de COVID-19-crisis, doorgegaan met het herijken van zijn bedrijfsprocessen, steeds in gesprek met het onderwijs en onderzoek. Verschillende knelpunten zijn opgelost en dat heeft geleid tot diverse verbeteringen.

## **COVID-19-crisis**

Alle afdelingen van het Servicebedrijf zijn in 2020 geconfronteerd met de gevolgen van de COVID-19-crisis. Vanaf het begin van de crisis werken de meeste medewerkers van het Servicebedrijf thuis. Daar waar mogelijk ondersteunen collega's op locatie de voortgang van het (praktijk)onderwijs, zoals de collega's van ICT, de Mediatheek en natuurlijk de conciërges en receptionisten.

De COVID-19-crisis heeft ook een groot beslag gelegd op de medewerkers van het Servicebedrijf die vanuit huis alles in het werk hebben gesteld en nog steeds doen om contacten met de (internationale) studenten te onderhouden. De medewerkers ondersteunen daar waar nodig in deze lastige tijd. Het betreft adviezen over reizen, visa, studievertraging, financiële zaken of uitleg over uitzonderingsposities. In 2020 hebben onze medewerkers het uiterste gepresteerd en alles in het werk gesteld om het onderwijs zodanig te ondersteunen dat het zoveel mogelijk doorgang kon vinden. De dagelijkse werkzaamheden zijn tegelijkertijd niet uit het oog verloren. Het Servicebedrijf als totaal kijkt tevreden terug op de uitdagingen van 2020; de basisdienstverlening heeft deze enorme test goed doorstaan.

## **Onlineonderwijs**

De afdelingen ICT en Onderwijs & Kwaliteit hebben een grote bijdrage geleverd om de plotselinge overgang naar onlineonderwijs te faciliteren. Al snel werd duidelijk dat teruggevallen kon worden op de infrastructuur van ICT, maar dat de praktische kennis en inzichten bij het onderwijs konden worden vergroot. De behoefte aan coaching-on-the-job en online modules voor docenten over online leren zijn gefaciliteerd door eigen medewerkers en door de inzet van een additionele digicoach.

Om het online en hybride onderwijs goed vorm te kunnen geven is door ArtEZ een forse uitbreiding gedaan in benodigde ICT-faciliteiten. Het Servicebedrijf heeft het onderwijs geholpen om inzichtelijk te maken welke middelen er nodig zijn voor onlineonderwijs. Deze middelen zijn aangekocht, opgeleverd en er is uitleg over de werking gegeven.

## **Virtuele voorlichting en werving**

Om ook ten tijde van de COVID-19-crisis studiekezgers goed te informeren en hen te helpen bij het maken van een goede keuze voor een vervolgopleiding, heeft de afdeling Marketing & Communicatie in 2020 ingezet op de versnelde realisatie van Virtuele Voorlichting en Werving. Tevens is nieuw dat de studiekezger op de ArtEZ-website per opleiding het krachtige verhaal over die opleiding vindt, en dat deze werkveld-relevant is, onderscheidende argumenten biedt, inspirerend en motiverend is. Daarnaast krijgt de studiekezger een overtuigende indruk van het gebouw en de faciliteiten per opleiding, een gevoel voor de sfeer in het gebouw en kan op verschillende momenten en in verschillende vormen in gesprek gaan met studenten en docenten.

## **Basis op orde**

Het gesprek tussen het onderwijs en het Servicebedrijf heeft verder vorm kunnen krijgen in de Stuurgroep Basis op Orde, maar ook in diverse overleggen rechtstreeks met de afdelingen.

Praktische verbeteringen die hieruit voort zijn gekomen zijn bijvoorbeeld

- de registratie en bevestiging van zzp'ers;
- het effectiever gebruik van OSIRIS door het vormgeven van een gezamenlijk functioneel beheer;
- het maken van afspraken over het printen van diploma's in tijden van COVID-19-maatregelen.

Het Basis op Orde-programma is in 2020 opnieuw een werkbaar instrument gebleken om producten en diensten van het Servicebedrijf bij de eenheden te toetsen, maar ook om knelpunten op tafel te kunnen leggen en gezamenlijk naar een oplossing te kunnen zoeken.

### **Financieel en economische zaken**

In 2020 is extra ondersteuning ingezet op de afdeling FEZ om enerzijds de afdeling in haar dagelijkse werkzaamheden te ondersteunen en de eenheden/stakeholders te voorzien van minimaal benodigde financiële stuurinformatie. Anderzijds was het nodig om vast te stellen hoe een structurele verbetering van de financiële functie tot stand gebracht moet worden. De geformuleerde voorstellen tot verbetering zijn vertaald in een voorstel voor organisatieaanpassing waarover besluitvorming aan het begin van 2021 wordt verwacht.

### **Automatisering**

- **HR2day:** In 2020 is voor de salarisadministratie de overgang gemaakt van Persmaster naar HR2day. Vervolgens zijn modules geïmplementeerd om de bedrijfsvoering verder te ondersteunen, bijvoorbeeld op het gebied van ziekteverzuim, signaalfunctie en dienstreizen. Eind december is de implementatie voor de nieuwe werkwijze woon-werkverkeer en de (COVID-19-)thuiswerkvergoeding voorbereid.
- **ProActive Spend Cloud:** In 2020 is de implementatie voorbereid om per 31 december de overgang te kunnen maken van Corsa naar ProActive Spend Cloud ten behoeve van administreren en goedkeuren van binnenkomende facturen.
- **TopDesk:** Het contractbeheer voor de afdelingen van het Servicebedrijf en het Bestuursbureau is in 2020 geïmplementeerd in TopDesk. Het digitale Service Point is geoptimaliseerd: studenten en medewerkers kunnen meer SB-diensten op één digitale plek aanvragen. Dit draagt bij aan een efficiënte, uniforme en klantgerichte afhandeling van klantverzoeken.
- **OSIRIS:** Het studentadministratiesysteem OSIRIS is in 2020 uitgebreid en kan nu ook ingezet worden voor de digitale verwerking van toelatingen. In 2020 was dit voor een aantal opleidingen in pilotvorm beschikbaar. Daarnaast is de financiële verwerking van het innen van collegegelden geautomatiseerd. Deze verwerking zal vanaf februari 2021 in gebruik genomen worden.

### **Visitaties en ingediende accreditatieaanvragen**

In 2020 hebben de volgende accreditaties plaatsgevonden:

- Bacheloropleiding Beeldende Kunst en Vormgeving;
- Bacheloropleiding Docent Beeldende Kunst en Vormgeving (voltijd en deeltijd);
- Associate degree Interieurvormgever.

De accreditaties zijn afgesloten met een positief advies van de visiterende en beoordelende instantie AeQui en een positief besluit van de NVAO voor verlenging van de accreditatie.

De bacheloropleiding Vormgeving heeft het eindoordeel positief onder voorwaarden gekregen. Het door ArtEZ ingediende herstelplan (oktober 2020) is goedgekeurd door de NVAO. In 2022 zal er een herbeoordeling op de NVAO-standaarden 4 en 11 plaatsvinden.

Naast de hierboven beschreven opleidingsbeoordelingen zijn de onderzoekseenheden in oktober 2020 gevisiteerd. Alle vereiste onderdelen zijn (zeer) positief beoordeeld. Tevens is de Master Architectuur in oktober 2020 gevisiteerd, de accreditatie wordt naar verwachting in 2021 afgerond.

### **AVG**

In 2020 zijn de aanbevelingen van de Functionaris voor Gegevensbescherming (FG) van ArtEZ opgepakt door de privacy officer van het Servicebedrijf. De privacy officer heeft het voortouw genomen bij de ontwikkeling van een privacybeleid, een authenticatie- en autorisatiebeheer, het beheer van toestemmingen en richtlijnen voor het gebruik van sociale media. Daarnaast is gestart met de voorbereidingen van een nieuw CRM-systeem.

### **Brand Oude Kraan 26**

Op 1 januari 2020 ontstond een door vuurwerk veroorzaakte brand aan de Oude Kraan 26 in Arnhem. Vooral de gevolgen van de rookschade waren enorm. Het pand moest langere tijd worden gesloten, kunstwerken van studenten waaronder examenwerkstukken moesten als verloren worden

beschouwd en het onderwijs kon enige tijd geen gebruikmaken van de (werkplaats)faciliteiten. De afdeling Facilitaire Zaken was, net als het team Huisvesting, intensief betrokken bij het herstelproces. Tevens werd gepland onderhoud naar voren gehaald waardoor de staat en het onderhoudsniveau van OK26 enorm verbeterd is. Een maand na de brand kon gelukkig alweer een begin worden gemaakt met het in gebruik nemen van het gebouw. De schade van bijna een miljoen euro is grotendeels gedekt door de verzekering.



# 1.12 Horizontale en verticale verantwoordings

ArtEZ legt als organisatie verticaal verantwoording af aan haar toezichthouders. Intern rapporteert het College van Bestuur aan de Raad van Toezicht. 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 respectievelijk de naleving van de regelgeving.

ArtEZ wil haar 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. Zo heeft de NVAO in 2019 het Plan Kwaliteitsafspraken van ArtEZ beoordeeld en er positief over geadviseerd aan de minister van OCW. De minister heeft dit positieve advies begin 2020 overgenomen.

Intern betrekken we 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 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.

ArtEZ voldoet aan alle publicatieverplichtingen over onze governance die de branchecode Goed Bestuur voorschrijven. 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 en met de leden van het College van Bestuur in hun functioneringsgesprekken.

# 1.13 Notitie Helderheid

In de notitie helderheid zijn 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 direct te koppelen aan haar valorisatieafdeling, dat is een onderdeel van de eenheid Onderzoek & Valorisatie. Deze activiteiten dienen altijd en aantoonbaar een directe relatie te hebben met het onderwijs, en daarvoor bovendien van meerwaarde te zijn. Ze zijn kostendekkend, als waarborg dat er geen publieke middelen worden aangewend om private activiteiten te financieren. De voorwaarden in de op 22 maart 2021 gepubliceerde beleidsregel 'investeren met publieke middelen in private activiteiten' zal ArtEZ naleven.

## **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.

## **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 betalen wij als 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 snijden 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.

# 1.14 Verslag van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) van ArtEZ University of the Arts houdt toezicht op het bestuur van ArtEZ, statutair ondergebracht in de Stichting ArtEZ. Met dit verslag legt de Raad van Toezicht verantwoording af over het op de Stichting ArtEZ uitgeoefende toezicht in 2020. De Raad van Toezicht houdt toezicht ten behoeve van de kwaliteit van het onderwijs, onderzoek en de bedrijfsvoering. Hij ziet toe op de uitvoering van werkzaamheden en de uitoefening van bevoegdheden door het College van Bestuur en staat dit college met raad ter zijde. De raad bewaakt dat de doelen en de kwaliteit van de hogeschool aansluiten bij de belangen van de maatschappij en het werkveld.

In het toetsingskader Raad van Toezicht is uitgewerkt op welke wijze de leden van de Raad van Toezicht invulling geven aan het houden van toezicht.

De Raad van Toezicht werkt met drie commissies: de auditcommissie, de remuneratiecommissie en de commissie Onderwijs en Onderzoek. Voor de Raad van Toezicht en zijn commissies zijn reglementen opgesteld.

## Samenstelling en rooster van aftreden

In 2020 vonden de volgende mutaties plaats in de samenstelling van de Raad van Toezicht:

- dhr. Renzo Martens: teruggetreden per 1 januari 2020;
- mw. drs. Wilma de Koning-Martens: teruggetreden per 1 september 2020;
- dhr. Shashi Baboeram Panday: aangetreden per 14 september 2020;
- dhr. Jarrod Francisco: aangetreden per 14 september 2020.

Per 14 september 2020 was de Raad van Toezicht als volgt samengesteld:

- dhr. Pierre Ballings, voorzitter;
- dhr. Shashi Baboeram Panday;
- mw. dr. Adriana Esmeijer;
- dhr. Jarrod Francisco;
- mw. prof. dr. Pauline Meurs.

Als gevolg van de gewijzigde samenstelling werd het Rooster van aftreden aangepast. Pierre Ballings en Adriana Esmeijer zijn aftredend op 4 maart 2023; Pauline Meurs op 31 december 2024. Dan eindigt de tweede zittingstermijn; aldus zijn deze drie leden niet herbenoembaar. De eerste zittingstermijn van Shashi Baboeram Panday en Jarrod Francisco loopt af op 13 september 2024; zij zijn dan beiden herbenoembaar voor een tweede termijn. Pierre Ballings blijft aan als voorzitter.

## Vergaderingen en overige activiteiten

Aan de Raad van Toezicht zijn geen besluiten voorgelegd waarbij tegenstrijdige belangen van de eigen 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 2020 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 Bestuur. Drie keer werd, buiten vergadering, schriftelijk vergaderd: in mei, juni en december 2020. Als gevolg van de COVID-19-maatregelen van overheidswege werd grotendeels online vergaderd. Naast de formele vergaderingen is de Raad van Toezicht via diverse kanalen op de hoogte gehouden van actuele ontwikkelingen en heeft op een vergelijkbare wijze betrokkenheid getoond.

Op 16 april kwamen aan de orde: maatregelen naar aanleiding van de COVID-19-crisis, concept-remuneratiereglementen, profiel Raad van Toezicht-lid, het concept-bestuursverslag 2019 en concept-realisatie 2019.

Op 24 mei zijn de voornoemde gewijzigde remuneratie-reglementen, buiten vergadering, vastgesteld. De remuneratiereglementen betreffen de procedure Functionerings- en

beoordelingsgesprekken College van Bestuur-leden, de procedure Herbenoeming College van Bestuur-leden en het Remuneratiebeleid.

Op 18 juni werd gesproken over de aanpak en consequenties van de COVID-19-crisis en kwamen de Jaarstukken 2019, het concept-accountantsverslag 2019 en de Q1 financiële rapportage 2020 aan de orde. Wilma de Koning-Martens, voorzitter van de Auditcommissie, gaf aan binnen afzienbare tijd haar portefeuille ter beschikking te stellen. Op 26 juni werden de Jaarstukken 2019, buiten vergadering, definitief goedgekeurd.

Op 14 september zijn twee nieuwe leden toegetreden tot de Raad van Toezicht: Jarrod Francisco volgde Renzo Martens op en Shashi Baboeram Panday Wilma de Koning-Martens. Opnieuw werd gesproken over de aanpak en ingrijpende gevolgen van de COVID-19-crisis voor het onderwijs, studenten en medewerkers bij ArtEZ. De stand van zaken ten aanzien van het Plan Kwaliteitsafspraken, de evaluatie van het Instellingsplan 2016-2020 kwamen aan de orde, als ook de Q2 financiële rapportage 2020.

Op 3 december werden een aantal financiële stukken besproken. Zo werden de interim-bevindingen accountant, de samenvatting financiële rapportage 2020 en het Huisvestingsplan behandeld. Ook waren voor deze vergadering de bezoldigingsklasse WNT 2021, de evaluatie Instellingsplan 2016-2020, het Overbruggingsplan 2021, inclusie en diversiteit, het Raad van Toezicht-vergaderschema 2020-2021/ 2021-2022 en de stand van zaken in de COVID-19-crisis geagendeerd en aan de orde gesteld.

Op 18 december werden tijdens een extra online vergadering de Begroting 2021 en Meerjarenbegroting 2021-2025 goedgekeurd voor het eerste kwartaal van 2021.

Een delegatie van de Raad van Toezicht heeft op 14 april en 10 november overleg gevoerd met de Medezeggenschapsraad. Op 30 juni vond het jaarlijkse overleg plaats van de Remuneratiecommissie met het dagelijks bestuur van de Medezeggenschapsraad.

Geplande kennismakings- en werkbezoeken in oktober aan alle ArtEZ-locaties in Arnhem, Zwolle en Enschede konden geen doorgang vinden als gevolg van de COVID-19-maatregelen van overheidswege.

Op 3 december vond de jaarlijkse bijeenkomst van de Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de directeuren online plaats.

Op 18 december 2019 vond een evaluatie van het eigen functioneren plaats onder externe begeleiding; de eerstvolgende evaluatie werd gepland voor 27 januari 2021. De Remuneratiecommissie overwoog eind 2020 deze te verplaatsen, aangezien de Raad van Toezicht voor een deel van het jaar 2020 niet compleet was. In september 2020 werden twee nieuwe leden benoemd; de Raad van Toezicht vergaderde daarna slechts één keer plenair. Er is weinig gelegenheid geweest om elkaar te leren kennen en op elkaar ingespeeld te raken. Bovendien ging de voorkeur uit naar een fysieke bijeenkomst, maar dit was niet mogelijk in verband met de COVID-19-maatregelen van overheidswege.

De Raad van Toezicht heeft in zijn vergaderingen uitgebreid gesproken over het gewenste profiel van een lid van de Raad van Toezicht, de vereiste competenties en de samenstelling van de Raad van Toezicht.

## **Commissies**

### *Remuneratiecommissie*

De Remuneratiecommissie heeft als taak de arbeidsvoorwaarden en bezoldiging van de bestuurders van ArtEZ 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 2020 uit Pauline Meurs (voorzitter) en Pierre Ballings (lid).

De transitie van drie naar twee bestuurders werd per 1 april 2020 gerealiseerd. Nishant Shah trad terug uit het College van Bestuur en aanvaardde de functies van directeur Onderzoek & Valorisatie en lector 'Aesthetics and Cultures of Technology' bij ArtEZ.

De werving- en selectieprocedure van twee nieuwe Raad van Toezicht-leden werd per september succesvol afgerond.

Op 14 april sprak Remuneratiecommissie over wijziging van het profiel van leden van de Raad van Toezicht. Zo werd onder meer het aspect 'met visie op de maatschappelijke opdracht van ArtEZ' toegevoegd. Ook werd gesproken over de aanpassing van drie remuneratiereglementen. Het Remuneratiebeleid werd geactualiseerd. De procedures bij Functionerings- en beoordelingsgesprekken en Herbenoeming van College van Bestuur-leden werden aangepast. Jaarlijks vinden functioneringsgesprekken met de leden van het College van Bestuur plaats. Een beoordelingsgesprek wordt gehouden in geval van een aanstaande herbenoeming, anderhalf jaar voor aanvang van de procedure.

Op 8 december vonden de functioneringsgesprekken met de leden van het College van Bestuur plaats.

#### *Auditcommissie*

De Auditcommissie ondersteunt en adviseert de Raad van Toezicht over het gevoerde financiële beleid en beheer bij ArtEZ. De Auditcommissie bestond tot 1 september uit Wilma de Koning-Martens (voorzitter) en Adriana Esmeijer (lid). Na het terugtreden van Wilma de Koning-Martens werd zij op 14 september opgevolgd door Shashi Baboeram Panday.

De Auditcommissie kwam in 2020 vijf keer bijeen: op 2 april, 4 juni, 14 oktober, 24 november en 16 december. Op 4 juni waren accountants van PwC aanwezig bij de bespreking van de Jaarstukken 2019. Op 14 oktober vond een kennismakingsgesprek plaats van de Auditcommissie met de accountant en op 24 november was PwC aanwezig bij bespreking van de interim-bevindingen.

Op 2 april werd gesproken over de gevolgen van COVID-19-crisis en de lockdown per 16 maart. De impact op het onderwijs en de organisatie was groot. Op het gebied van de digitalisering werden voorgenomen plannen versneld uitgerold. Daarnaast kwamen de concept-realisatie en het concept-bestuursverslag 2019 aan de orde. De Auditcommissie sprak over de ontwikkelingen bij de Academie voor Art & Design Arnhem, de AKI Academie voor Art & Design en de eenheden Masteropleidingen en Onderzoek & Valorisatie. Ook werd gekeken naar de voortgang van het project Basis op Orde, met name bij de stafafdelingen FEZ en P&O.

Op 4 juni werden de Jaarstukken 2019 besproken. Opnieuw kwamen de gevolgen van de COVID-19-crisis aan de orde. In overleg met de accountant werd een analyse gemaakt van de impact van de COVID-19-crisis op de organisatie. Voor het project Basis op Orde werd het plan van aanpak besproken.

Op 14 oktober kwamen de T2-rapportage, implementatie HR2day, kwaliteit managementinformatie, gelden en procedures Plan Kwaliteitsafspraken, impact van de COVID-19-crisis op de bedrijfsvoering en studentenaantallen, digitale interim-controle accountant en Huisvesting aan de orde. Daarnaast werd gesproken over de continuïteit van de AKI Academie voor Art & Design, ontwikkelingen bij de masteropleidingen en de inrichting van een projectorganisatie bij Onderzoek & Valorisatie.

Op 24 november werden de interim-bevindingen met de accountant besproken en kwam de Conceptbegroting 2021 en Meerjarenbegroting 2021-2025 aan de orde. Tijdens een extra vergadering van de Auditcommissie op 16 december werd besloten de Raad van Toezicht te adviseren de Begroting 2021 en Meerjarenbegroting 2021-2025 goed te keuren voor de eerste drie maanden van 2021.

## 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 2020 uit Pauline Meurs (voorzitter) en Jarrod Francisco (per 14 september) (lid).

Op 13 november werd gesproken over de gevolgen van de COVID-19-maatregelen voor het onderwijs, prioriteiten onderwijs & onderzoek 2020-2021; onderwijs: Plan Kwaliteitsafspraken, digitale leeromgeving, contractonderwijs; onderzoek: route onderzoeksvisie en NVAO-accreditatie Onderzoek; inclusie en diversiteit; en uitkomsten Keuzegids hbo 2021 en Kunstenmonitor ArtEZ 2019.

## Bezoldiging toezichthouders en bestuurders

ArtEZ houdt zich bij vaststelling van de bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht en de 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. Besloten werd met ingang van 2020, bij goed functioneren, de bezoldiging jaarlijks te indexeren, onder de voorwaarde dat deze niet boven het geldende maximum uitkomt en ArtEZ niet significant uit de pas loopt met andere kunsthogescholen van vergelijkbare grootte. Voor 2020 bedroeg het indexeringspercentage 2,5%.

Op 3 december 2020 besloot de Raad van Toezicht voor het jaar 2021 klasse D vast te stellen. Aldus geldt een beloningsmaximum van 157.000 euro; in 2020 was dit eveneens 157.000 euro. De klasse is 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.

## Declaraties College van Bestuur

Voor de leden van het College van Bestuur zijn in 2020 de volgende kosten gemaakt d.m.v. declaraties en facturen:

	Reis- en verblijfkosten Binnenland	Reis- en verblijfkosten Buitenland	Representatie kosten	Opleidings- en coaching kosten	Totaal
M. Brussaard	1.891	219	-	19.231	21.341
M.S. Bremer	1.921	-	-	-	1.921
N.N. Shah	330	-	-	-	330
Totaal	4.142	219	-	19.231	23.592

*Declaraties College van Bestuur in 2020 in €*

## Functies en nevenfuncties

De leden van de Raad van Toezicht bekleedden in 2020 de volgende hoofd- en nevenfuncties:

### *Dhr. P.F.M. Ballings*

- Directeur Gate Advies (hoofd functie);
- Voorzitter Raad van Toezicht ArtEZ University of the Arts;
  - Lid Remuneratiecommissie
- 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.

*Mw. dr. A. Esmeijer*

- Directeur-bestuurder Prins Bernhard Cultuurfonds (hoofdfunctie tot 1 november 2020);
- Strategisch adviseur Prins Bernhard Cultuurfonds (hoofdfunctie vanaf 1 november 2020);
- Lid Raad van Toezicht ArtEZ University of the Arts;
  - Lid Auditcommissie
- Lid Raad van Toezicht NOS (Nederlandse Omroep Stichting);
- Lid Raad van Toezicht NWO (Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek);
- Lid bestuur Stichting ALN (Aanwending Loterijgelden Nederland);
- Lid bestuur Stichting Kansspelbelangen NOC\*NSF/ALN;
- Lid bestuur Stichting The Hague Club;
- Lid Raad van Toezicht Blockbusterfonds (tot 1 november 2020);
- Lid Toezichtcommissie Kickstart Cultuurfonds (tot 1 november 2020).

*Mw. drs. W.L.M. de Koning-Martens tot 1 september 2020*

- Vicevoorzitter College van Bestuur Radboud Universiteit (hoofdfunctie);
- Lid Raad van Toezicht ArtEZ University of the Arts;
  - Voorzitter Auditcommissie;
- Lid Ledenraad Coöperatie SURF;
- Lid Raad van Toezicht Isala;
- Lid Raad van Advies InScience;
- Plaatsvervangend lid College voor Toetsen en Examens (CvTE).

*Mw. prof. dr. P.L. Meurs*

- Hoogleraar Bestuur van de Gezondheidszorg Erasmus Universiteit Rotterdam (hoofdfunctie);
- Lid Raad van Toezicht ArtEZ University of the Arts;
  - Voorzitter Remuneratiecommissie
  - Voorzitter Onderwijs- en Onderzoekcommissie
- Voorzitter Raad van Toezicht Prins Bernhard Cultuurfonds;
- Lid Raad van Toezicht Academisch Medisch Centrum Amsterdam (tot 1 juni 2020);
- Lid Raad van Toezicht Universiteit van Amsterdam;
- Lid Raad van Toezicht Parnassiagroep;
- Buitengewoon lid Onderzoeksraad voor Veiligheid;
- Lid Algemeen Bestuur Vereniging AEGON.

*Dhr. S.P. Baboeram Panday vanaf 14 september 2020*

- CFO / lid Raad van Bestuur Talpa Holding NV (hoofdfunctie);
- Lid Raad van Toezicht ArtEZ University of the Arts;
  - Voorzitter Auditcommissie.

*Dhr. J.J.A. Francisco vanaf 14 september 2020*

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

De leden van het College van Bestuur bekleedden in 2020 de volgende nevenfuncties:

*Mw. M. Brussaard*

- Lid bestuur Vereniging Hogescholen (portefeuilles Economie, Internationalisering, Inclusie en Diversiteit);
- Voorzitter Bestuurscommissie Internationalisering, Vereniging Hogescholen;
- Lid Bestuurscommissie Onderzoek, Vereniging Hogescholen;
- Lid Bestuurlijk Overleg Kunstonderwijs (BO KUO);
- Lid Stuurgroep RxH (platform MBO-HO);
- Lid bestuur 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.

Met uitzondering van de laatstgenoemde worden alle nevenfuncties bekleed vanwege het voorzitterschap van het College van Bestuur van ArtEZ. Alle nevenfuncties zijn onbezoldigd.

*Dhr. M.S. Bremer*

- Lid Zwolse8 (platform mbo-hbo)
- Voorzitter Raad van Toezicht Connecting Natural Values & People;
- Voorzitter bestuur Stichting Zonder Einde.

Alle nevenfuncties zijn onbezoldigd.

*Dhr. N.N. Shah tot 1 april 2020*

- Lid Stuurgroep Inter-Asia Cultural Studies Society, Zuid-Korea;
- Geassocieerd staflid Network of Centres for Internet & Society, Harvard University, VS;
- Onderzoeksadviseur Digital Asia Hub, Hong Kong;
- Scientific Advisory Board Radboud Institute for Culture and History (RICH);
- Endowed Professor, Radboud University, Netherlands;
- Stuurgroep CREA, New York / New Delhi;
- Kennispartner Hivos, Nederland (*bezoldigd*);
- Mentor Hivos, Digital Earth Fellowship (*bezoldigd*);
- Adviseur, Feminist Internet Research Network APC, Sri Lanka (*bezoldigd*).

# 2 Jaarrekening

## 2.1 Balans per 31 december 2020

(na resultaatbestemming)

	31-dec-20	31-dec-19
Activa		
<b>Vaste activa</b>		
Materiële vaste activa	27.792	28.211
<b>Vlottende activa</b>		
Vorderingen	1.278	679
Liquide middelen	<u>13.897</u>	<u>12.004</u>
	15.175	12.683
	<u>42.967</u>	<u>40.894</u>
Passiva		
<b>Eigen vermogen</b>	24.694	21.771
<b>Voorzieningen</b>	2.593	3.938
<b>Langlopende schulden</b>	4.593	5.193
<b>Kortlopende schulden</b>	11.087	9.992
	<u>42.967</u>	<u>40.894</u>

## 2.2 Staat van baten en lasten over 2020

	2020	Begroting 2020	2019
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen	52.592	51.180	51.094
Overige overheidsbijdragen en subsidies	193	0	224
Collegegelden	6.622	6.837	6.327
Baten werk in opdracht van derden	946	1.102	946
Overige baten	<u>818</u>	<u>1.382</u>	<u>1.441</u>
<b>Totaal baten</b>	61.171	60.502	60.033
<b>Lasten</b>			
Personele lasten	42.188	42.853	42.703
Afschrijvingen	2.565	3.085	2.653
Huisvestingslasten	5.008	5.170	5.205
Overige lasten	<u>8.357</u>	<u>9.714</u>	<u>9.361</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>58.118</u>	<u>60.822</u>	<u>59.923</u>
Saldo baten en lasten	3.053	-320	110
Financiële baten en lasten	-131	-134	-228
<b>Resultaat</b>	<u>2.922</u>	<u>-454</u>	<u>-118</u>

## 2.3 Kasstroomoverzicht over 2020

	2020	2019
x € 1.000		
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	3.052	110
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	2.565	2.653
Mutatie voorzieningen	<u>-1.345</u>	<u>-137</u>
	4.272	2.626
Veranderingen in vlottende middelen		
Vorderingen	-599	-37
Kortlopende schulden	<u>1.094</u>	<u>426</u>
	496	389
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	4.768	3.015
Ontvangen interest	1	3
Betaalde interest	<u>-132</u>	<u>-231</u>
	-131	-228
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>4.637</b>	<b>2.787</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	<u>-2.145</u>	<u>-1.701</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-2.145</b>	<b>-1.701</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Aflossing langlopende schulden	<u>-599</u>	<u>-588</u>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-599</b>	<b>-588</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<u><b>1.893</b></u>	<u><b>498</b></u>

## 2.4 Toelichting en grondslagen behorende bij de jaarrekening 2020

### 2.4.1 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. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen, schattingen inclusief de bij de onzekerheden behorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

### *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.

## **2.4.2 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 Meerjarenonderhoudplan 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. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

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.

#### 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. Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking 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 winst-en-verliesrekening 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.

### **2.4.3 Grondslagen Staat van baten en lasten**

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

#### *Rijksbijdragen, 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*

Opbrengsten 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 bedrijfsopbrengsten*

Onder overige bedrijfsopbrengsten 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. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terug storting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. 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. Naast de premiebetalingen bestaan er geen andere verplichtingen.

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 huidige dekkingsgraad is 93,8 % en er wordt al enkele jaren niet geïndexeerd (Bron: website ABP dekkingsgraad per 31-01-2021).

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

### *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.

## **2.4.4 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.

## 2.4.5 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 – Marktwaarderisico*

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

## 2.5 Toelichting op de balans

### 2.5.1 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 vooruit-betalingen	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2020</b>				
Aanschafprijs	49.048	7.865	36	56.949
Cumulatieve afschrijvingen	-24.106	-4.632	-	-28.738
Boekwaarde	<u>24.942</u>	<u>3.233</u>	<u>36</u>	<u>28.211</u>
<b>Mutaties in de boekwaarde</b>				
Investeringen	908	1.148	89	2.145
Overige mutaties	-	-	-	-
Cumulatieve desinvesteringen	-	-	-	-
Afschrijvingen	-1.547	-1.018	-	-2.565
Saldo	<u>-639</u>	<u>130</u>	<u>89</u>	<u>-420</u>
<b>Stand per 31 december 2020</b>				
Aanschafprijs	49.956	9.013	125	59.094
Cumulatieve afschrijvingen	-25.653	-5.649	-	-31.302
Boekwaarde	<u>24.303</u>	<u>3.364</u>	<u>125</u>	<u>27.792</u>

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen in eigendom is € 33,7 mln. (waardepeildatum WOZ: 1 januari 2019). De getaxeerde herbouwwaarde van de gebouwen voor de verzekering is € 98,1 mln. (taxaties 2016, geïndexeerd per 1 januari 2019).

## 2.5.2 Vorderingen

	31-dec-20	31-dec-19
Debiteuren	59	13
Vorderingen op personeel	32	25
Vorderingen studenten en cursisten	39	55
Vooruitbetaalde kosten	284	228
Verstreckte voorschotten	15	38
Overige overlopende activa	850	319
	<u>1.148</u>	<u>585</u>
	<u>1.278</u>	<u>679</u>

De vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

De stijging van de post “overlopende activa” wordt voornamelijk veroorzaakt door een vordering op de brandverzekering inzake het pand OK 26 van € 308K.

## 2.5.3 Liquide middelen

	31-dec-20	31-dec-19
Kasmiddelen	2	4
Tegoeden op bankrekeningen	13.895	12.000
	<u>13.897</u>	<u>12.004</u>

Liquide middelen bestaan vrijwel geheel uit banktegoeden, aangehouden op internet(spaar)rekeningen bij ABN AMRO Bank. Een klein gedeelte van de banksaldi wordt bij ING Bank en Rabobank aangehouden.

De kasmiddelen en banktegoeden staan ter vrije beschikking aan ArtEZ, behoudens de bankgarantie zoals vermeld in par. 2.5.9 (Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen).

## 2.5.4 Eigen vermogen

Het verloop van het eigen vermogen wordt als volgt weergegeven:

Na resultaatbestemming	Algemene reserve	Reserve flexibiliserings-middelen	Huisvestings-reserve	Reserve Kwaliteits-afspraken	Private reserve	Totaal
Stand 1 januari 2020	7.970	0	11.998	0	1.804	21.772
Toevoegingen/ Onttrekkingen	1.771	30	502	619	0	2.922
Stand 31 december 2020	<u>9.741</u>	<u>30</u>	<u>12.500</u>	<u>619</u>	<u>1.804</u>	<u>24.693</u>

De vergelijkende cijfers 2019 van het verloop van het eigen vermogen waren als volgt:

Na resultaatbestemming	Algemene reserve	Reserve flexibiliseringsmiddelen	Huisvestingsreserve	Reserve Kwaliteitsafspraken	Private reserve	AKI-reserve	Totaal
Stand 1 januari 2019	8.174	0	12.193	0	1.302	220	21.889
Toevoegingen/ Onttrekkingen	-204	0	-195	0	502	-220	-118
Stand 31 december 2019	7.970	-	11.998	0	1.804	-	21.772

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 drie bestemmingsreserves (reserve flexibiliseringsmiddelen, huisvestingsreserve en de reserve kwaliteitsafspraken). 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 rijksbesteding gedurende de jaren 2019 t/m 2024, oplopend van € 1,8 mln. in 2019 tot € 5,6<sup>6</sup> mln. in 2024. Middelen welke in 2020 niet zijn besteed als gevolg van de vertraagde uitvoering (COVID-19-crisis) worden toegevoegd aan de nieuwe bestemmingsreserve Kwaliteitsafspraken.

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.

<sup>6</sup> Beschikbaar bedrag afhankelijk van totale marktaandeel van ArtEZ

## 2.5.5 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 2020	1.338	395	281	776	414	725	10	3.938
Dotaties	448	83	45	348	110	180	22	1.236
Onttrekkingen	-447	-39	-	-117	-176	-233	-	-1.012
Vrijval	-623	-	-	-7	-197	-588	-	-1.415
Herrubricering naar kortlopende verplichtingen	-	-	-	-	-110	-44	-	-154
Stand 31 december 2020	716	439	326	999	41	40	32	2.593
Kortlopend deel < 1 jaar	369	94	326	200	41	40	32	1.102
1 t/m 5 jaar	314	181	-	799	-	-	-	1.294
Langlopend deel > 5 jaar	34	164	-	-	-	-	-	198
	716	439	326	999	41	40	32	2.593

### *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 2020 € 447k betaald voor werknemers die niet meer in dienst zijn (in 2019 € 508k). De dotatie en vrijval komen ten laste, resp. ten gunste van de personele lasten.

Per einde 2020 zijn voor 24 personen wachtgeldverplichtingen opgenomen (2019: 28, 2018: 20; 2017: 23; 2016: 29), waarbij de voorzieningen per persoon uiteenlopen van € 1.033 tot € 182.047.

### *Jubileumvoorziening*

De jubileumvoorziening maakt de verplichting van toekomstige jubileumuitkeringen (bij 25- 40- en 50-jarig dienstverband) zichtbaar. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse vertrek kans 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.

### 2.5.6 Langlopende schulden

	Krediet-instellingen	Overig	Totaal
Schuldrest lening 1 januari 2020	5.273	508	5.781
Aangegane leningen	0	0	0
Aflossingen	-568	-20	-588
<b>Schuldrest lening 31 december 2020</b>	<b>4.705</b>	<b>488</b>	<b>5.193</b>
Waarvan kortlopend:	579	20	599
Waarvan langlopend:			
Looptijd 1 t/m 5 jaar	1.726	467	2.193
Looptijd > 5 jaar	2.400	-	2.400
	4.126	467	4.594
<b>Totaal</b>	<b>4.705</b>	<b>487</b>	<b>5.193</b>

#### *Kredietinstellingen*

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

#### *Lening BNG schuldrest ultimo 2020 € 972k*

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 2021 bedraagt € 312k en is opgenomen onder de kortlopende schulden. Er is sprake van een tweetal ratio's (Solvabiliteit en DSCR). Ultimo 2020 bedraagt de solvabiliteitsratio 57% (2019: 53%) en de DSCR 7,4 (2019: 3,5). 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 2020 € 3.733k*

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 2021 bedraagt € 267k en is opgenomen onder de kortlopende schulden.

### Overig

De overige langlopende schuld betreft een lening bij Saxion Hogescholen, met een saldo ultimo 2020 van € 488k. Bij de overdracht van het conservatorium Enschede van Saxion naar ArtEZ in 2006 heeft Saxion lening verstrekt van maximaal € 2.000k om de jaarlijkse huur te verlagen en enkele zeer specifieke onderhoudskosten betaald. ArtEZ lost vanaf 2015 af op deze lening en betaalt jaarlijks 2% rente over de hoofdsom. De laatste termijn wordt afgelost in 2025.

### 2.5.7 Kortlopende schulden

	31-dec-20	31-dec-19
Kredietinstellingen	599	588
Crediteuren	2.127	1.899
<i>Belastingen en premies:</i>		
Loonheffing	1.231	1.190
Omzetbelasting	3	23
Premies sociale verzekeringen	<u>500</u>	<u>474</u>
	1.734	1.687
Schulden inzake pensioenen	540	524
<i>Overlopende passiva</i>		
Vooruit ontvangen collegegelden	2.723	2.480
Vooruit ontvangen cursusgelden	22	11
Vooruit ontvangen geormerkte subsidies OCW	11	13
Vakantiegeld en -dagen	1.674	1.592
Vooruit ontvangen bedragen	257	144
Overige overlopende passiva	<u>1.401</u>	<u>1.055</u>
	6.087	5.294
	<u>11.087</u>	<u>9.992</u>

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

#### *Schulden aan kredietinstellingen*

De schulden aan kredietinstellingen hebben betrekking op het aflossingsdeel 2021 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 2020/2021 zijn ten opzichte van het opleidingsjaar 2019/2020 licht gestegen. Daarnaast is zowel het wettelijk als het instellingscollegegeld verhoogd t.o.v. 2019, hierdoor zijn de vooruit ontvangen bedragen ultimo 2020 hoger dan ultimo 2019.

*Subsidie 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(model G1)*

De vooruit ontvangen geormerkte subsidies van OCW betreffen 4 lerarenbeurzen. Deze worden toegerekend aan de periode waarvoor de beurs ontvangen wordt, in het algemeen betreft dat het schooljaar. Van het ontvangen bedrag wordt dan 4/12e deel toegerekend aan het ontvangstjaar en 8/12e deel als vooruit ontvangen voor het komende jaar.



De verschillende toewijzingen staan in onderstaande tabel:

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking niet geheel uitgevoerd en afgerond
	kenmerk	datum		
Lerarenbeurs OC&W	9/140/39998	23-7-2019	X	
Lerarenbeurs OC&W	9/591/30228	23-7-2019	X	
Lerarenbeurs OC&W	ABLTINS-263565	23-7-2020		X
Lerarenbeurs OC&W	ABLTINS-263896	23-7-2020		X

De lerarenbeurzen hebben geen verrekening clausule.

### 2.5.8 Subsidieprojecten

ArtEZ neemt deel aan een aantal grote subsidieprojecten, die een balanspositie tot gevolg hebben. Subsidieprojecten waar een aparte verantwoording bij gevraagd wordt door de subsidiegever worden verwerkt op een eigen kostendrager 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.

In onderstaande tabel zijn de subsidieprojecten verwerkt waarvan sprake is van een balanspositie. Bedragen die opgenomen zijn bij vooruit ontvangen bedragen zullen naar verwachting ten gunste van de exploitatie 2020 of daaropvolgende jaren komen.

Project	Hoofd Subsidiegever	Bedrag x € 1.000	Verantwoord onder
Promotietrajecten	NWO	9	Vooruit ontvangen bedragen
Citydeal	SIA	39	Vooruit ontvangen bedragen
Bamboo Lignin	SIA Kiem	5	Vooruit ontvangen bedragen
Impuls	SIA	150	Vooruit ontvangen bedragen
Postdoc DETell	SIA	9	Vooruit ontvangen bedragen
Entanglement reseach	SIA	6	Vooruit ontvangen bedragen
Proto	Gemeente Zwolle	8	Vooruit ontvangen bedragen

Toelichting vooruit ontvangen subsidies lerarenbeurs NWO	Loonkosten	Materiele kosten	Project-resultaat	Totaal
Beginbalans subsidie NWO lerarenbeurs ten behoeve van 2020				28.699
Ontvangen van NWO in 2020				18.082
<b>Af: Besteed in 2020</b>	64.247	8.227	-20.071	52.403
<b>Nog te besteden / terug te betalen (-/-) op balansdatum</b>				<b>-/- 5.920</b>

Toelichting vooruit ontvangen SIA subsidies NWO	Loonkosten	Materiele kosten	Project-resultaat	Totaal
Beginbalans subsidie SIA NWO ten behoeve van 2020				28.500
Ontvangen van SIA NWO in 2020				286.042
<b>Af: Besteed in 2020</b>	75.548	10.064	2.613	88.225
<b>Nog te besteden op balansdatum</b>				<b>226.317</b>

## 2.5.9 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

### *Huurverplichtingen*

Per einde 2020 heeft ArtEZ verplichtingen uit hoofde van huurcontracten ter grootte van € 4.300k, als volgt te specificeren:

- verplichtingen < 1 jaar: € 1.226k
- verplichtingen 1-5 jaar: € 3.074k
- verplichtingen > 5 jaar: € 0k
- € 4.300k

### *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 € 20.903 ten behoeve van de gemeente Zwolle.

### *Leaseverplichtingen*

Per einde 2020 heeft ArtEZ verplichtingen uit hoofde van leasecontracten voor multifunctionals en grafische printers. Op 31-12-2020 bedragen de leaseverplichtingen € 87k, als volgt te specificeren:

- verplichtingen < 1 jaar: € 18k
- verplichtingen 1-5 jaar: € 69k
- verplichtingen > 5 jaar: € 0k
- € 87k

## 2.6 Toelichting bij de staat van baten en lasten

### 2.6.1 Rijksbijdragen

	2020	Begroting 2020	2019
Rijksbijdrage sector HBO OCW	52.574	51.180	51.062
Geomerkte OCW-subsidies	<u>19</u>	<u>-</u>	<u>32</u>
	<u>52.592</u>	<u>51.180</u>	<u>51.094</u>

In 2020 is de rijksbijdrage € 1.394k hoger dan begroot. Deze verhoging is het gevolg van de compensatie voor de CAO-stijging en prijsontwikkeling, daarnaast de in december ontvangen middelen voor flexibilisering waarvoor een separate bestemmingsreserve is gevormd.

### 2.6.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies

	2020	Begroting 2020	2019
Overige overheidsbijdragen	<u>193</u>	<u>-</u>	<u>224</u>

De overige overheidsbijdragen kunnen als volgt uitgesplitst worden naar afkomst:

Rijk:	€ 18k
Provincie:	€ 146k
Gemeenten:	€ 47k

### 2.6.3 Collegegelden

	2020	Begroting 2020	2019
Collegegelden	<u>6.622</u>	<u>6.837</u>	<u>6.327</u>

De collegegeldopbrengsten stijgen licht ten opzichte van 2019, maar zijn achtergebleven ten opzichte van de begroting. Dit betreft zowel een prijs (meer wettelijk, minder instellingscollegegeld) als hoeveelheidsverschil (lagere instroom dan begroot).

### 2.6.4 Baten werk in opdrachten van derden

	2020	Begroting 2020	2019
Contractonderwijs, vooropleidingen en overige cursussen	632	533	612
Baten contractonderzoek NWO	110	-	137
Overige baten in opdracht van derden	<u>205</u>	<u>569</u>	<u>197</u>
	<u>946</u>	<u>1.102</u>	<u>946</u>

De baten uit contractonderwijs, vooropleidingen en overige cursussen overstijgen de begroting in verband met hogere subsidies en bijdragen.

## 2.6.5 Overige baten

	2020	Begroting 2020	2019
Verhuur	48	47	49
Detachering personeel	159	69	70
Studentenbijdragen	96	63	167
Verkoop onderwijsmateriaal	122	298	292
Overige baten	<u>392</u>	<u>905</u>	<u>864</u>
	<u>817</u>	<u>1.382</u>	<u>1.441</u>

De overige baten liggen op totaalniveau onder de begroting. Dit wordt met name veroorzaakt door lagere opbrengsten uit excursies, lagere verkoop van materialen en lagere opbrengsten van repro- en telefoongelden. 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. Hier tegenover staan de lagere student-gerelateerde kosten die zijn opgenomen onder de materiële lasten.

## 2.6.6 Personele lasten

	2020	Begroting 2020	2019
Brutolonen en salarissen	29.384	30.198	28.456
Sociale lasten	3.848	3.321	3.800
Pensioenpremies	<u>4.569</u>	<u>4.428</u>	<u>4.424</u>
Lonen en salarissen	37.801	37.946	36.680
Dotatie personele voorzieningen	-659	924	871
Personeel niet in loondienst	3.950	2.202	3.822
Overige personeelslasten	<u>1.166</u>	<u>1.852</u>	<u>1.474</u>
Overige personele lasten	4.457	4.978	6.167
Af: uitkeringen	-70	-71	-143
	<u>42.188</u>	<u>42.853</u>	<u>42.703</u>

Per einde jaar 2020 zijn 925 personen in dienst (2019: 948), met een totale omvang van 455 fte (2019: 450). In 2020 bedroeg de gemiddelde personele bezetting 452 fte (2019: 451). Alle personeelsleden in dienst hebben hun standplaats in Nederland.

De gerealiseerde totale personeelslasten zijn lager dan begroot (-/- € 665k), met name als gevolg van de vrijval van personele voorzieningen. Zonder deze vrijval zou sprake zijn van een overschrijding.

De daling van de overige personeelslasten ten opzichte van 2019 houdt voornamelijk verband met lagere directe kosten voor professionalisering, waarbij de besteding in tijd, welke significant is toegenomen vanwege de COVID-19-crisis, opgenomen is onder 'brutolonen en salarissen'.

## 2.6.7 WNT-verantwoording 2020 Stichting ArtEZ

De WNT is van toepassing op Stichting ArtEZ. Het voor ArtEZ toepasselijke bezoldigingsmaximum voor het onderwijs is in 2020 € 157.000. 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

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

Bedragen x € 1	M. Brussaard	M.S. Bremer	N.N. Shah
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter CvB	Lid CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/03
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	0,8
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	126.183	104.010	20.561
Beloningen betaalbaar op termijn	27.438	24.651	4.852
<i>Subtotaal</i>	<i>153.621</i>	<i>128.661</i>	<i>25.413</i>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	157.000	157.000	31.228
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t	N.v.t	N.v.t
<b>Totale bezoldiging</b>	153.621	128.661	25.413
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t	N.v.t	N.v.t
<b>Gegevens 2019</b>			
Bedragen x € 1	M. Brussaard	M.S. Bremer	N.N. Shah
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/01-31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	0,8
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	123.113	101.481	80.068
Beloningen betaalbaar op termijn	26.770	24.640	19.403
<i>Subtotaal</i>	<i>149.883</i>	<i>126.121</i>	<i>99.471</i>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	152.000	152.000	121.600
<b>Totale bezoldiging</b>	149.883	126.121	99.471

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<b>Bedragen x € 1</b>	<b>P.F.M. Ballings</b>	<b>S.P. Baboeram Panday</b>	<b>J..J.A Francisco</b>	<b>A. Esmeijer</b>	<b>P.L. Meurs</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01-31/12	14/09-31/12	14/09-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
<b>Bezoldiging</b>					
Bezoldiging	12.622	2.103	2.546	8.415	8.415
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	23.550	4.676	4.676	15.700	15.700
-/- 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.
<b>Gegevens 2019</b>					
<b>Bedragen x € 1</b>	<b>P.F.M. Ballings</b>	<b>S.P. Baboeram Panday</b>	<b>J.J.A. Francisco</b>	<b>A. Esmeijer</b>	<b>P.L. Meurs</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter RvT	-	-	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01-31/12	-	-	01/01-31/12	01/01-31/12
<b>Bezoldiging</b>					
Bezoldiging	12.315	-	-	8.210	8.210
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	22.800	-	-	15.200	15.200

<b>Bedragen x € 1</b>	<b>W.L.M. de Koning</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01-31/08
<b>Bezoldiging</b>	
Bezoldiging	5.610
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	10.467
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
<b>2019</b>	
<b>Bedragen x € 1</b>	<b>W.L.M. de Koning</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01-31/12
<b>Bezoldiging</b>	
Bezoldiging	8.210
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	15.200

## 2.6.8 Huisvestingslasten

	2020	Begroting 2020	2019
Huur	1.179	1.184	1.173
Verzekeringen	141	105	100
Onderhoud en exploitatie	1.304	1.556	1.712
Energie en water	969	962	917
Schoonmaakkosten	1.006	1.004	957
Heffingen	409	359	345
	<u>5.008</u>	<u>5.170</u>	<u>5.205</u>

De uitgaven voor onderhoud vallen in 2020 iets lager uit dan begroot en lager dan in 2019. De belangrijkste verklaring hiervoor is dat als gevolg van de COVID-19-crisis minder onderhoud is uitgevoerd ten opzichte van de begroting en ten opzichte van boekjaar 2019.

## 2.6.9 Overige lasten

	2020	Begroting 2020	2019
Administratie- en beheerskosten	5.819	6.343	6.209
Inventaris en apparatuur	1.120	1.026	936
Leermiddelen	1.166	1.763	1.670
Overige	<u>252</u>	<u>581</u>	<u>545</u>
	<u>8.357</u>	<u>9.713</u>	<u>9.360</u>

Als gevolg van de COVID-19-crisis zijn de overige lasten aanmerkelijk lager dan 2019 en dan de begroting 2020. Dit is met name zichtbaar in de administratie- en beheerskosten en de kosten van leermiddelen.

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

	2020	Begroting 2020	2019
Diensten van derden	3.124	3.538	3.329
ICT-middelen	858	799	747
Kantoorkosten	176	240	180
Eten, drinken en verblijfskosten	188	286	430
Publiciteit en (personeels)werving	295	422	417
Schenkingen en beurzen	254	295	299
Contributies	389	151	231
Accountantskosten	130	71	103
Overig	<u>406</u>	<u>541</u>	<u>472</u>
	<u>5.819</u>	<u>6.343</u>	<u>6.209</u>

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 2.6.13.

## 2.6.10 Financiële baten en lasten

	2020	Begroting 2020	2019
Rentebaten	1	-	3
Rentelasten	<u>-132</u>	<u>-134</u>	<u>-231</u>
	<u>-131</u>	<u>-134</u>	<u>-228</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.

## 2.6.11 Verbonden partijen

ArtEZ heeft geen verbonden partijen.



### 2.6.12 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die van materiele invloed zijn op de jaarrekening 2020.

### 2.6.13 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 2020 heeft PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. de opdracht gekregen om een accountantsverklaring bij de jaarrekening te verstrekken alsmede andere controleopdrachten uit te voeren.

	2020	2019
Controle van de jaarrekening	102	103
Andere controlewerkzaamheden	-	-
Fiscale advisering	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-
Totaal	102	103

Arnhem, 17-6-2021


College van Bestuur

Marjolijn Brussaard

Maarten Bremer

# 2.7 Overige gegevens

## 2.7.1 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 het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

---

##### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting ArtEZ te Arnhem gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting ArtEZ op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 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 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2020;
- de staat van baten en lasten over 2020; 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 2020 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 assuranceopdrachten (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.

FTSXJ4RD3UPF-625188014-60

---

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](http://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 31414406), PricewaterhouseCoopers Patents, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180280) 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](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene inkoopvoorwaarden die ook zijn gepubliceerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

---

### ***Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd***

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 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 het jaarverslag opgenomen andere informatie***

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- voorwoord;
- kerncijfers;
- het bestuurlijk jaarverslag (1.1 Excellentie als standaard, 1.2 Robuust onderwijs, 1.3 Masters en onderzoek, 1.4 Here as the centre of the world, 1.5 Kwaliteitsafspraken, 1.6 Organisatie, 1.7 Personeel, 1.8 Financiën, 1.9 Risicobeheersing en interne controle, 1.10 Huisvesting, 1.11 Servicebedrijf, 1.12 Horizontale en verticale verantwoording, 1.13 Notitie helderheid, 1.14 Verslag van de raad van toezicht);
- de overige gegevens;
- de bijlagen bij de jaarrekening: (Bijlage 1 Stichting ArtEZ, Bijlage 2 Organogram ArtEZ, Bijlage 3 Gewonnen prijzen, bijzondere evenementen en prestaties, Bijlage 4 Opleidingenoverzicht 2020-2021, Bijlage 5 Kengetallen studenten, Bijlage 6 Kengetallen personeel).

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 2020 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 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 2020.

---

## **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 2020.

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 gereede 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, 17 juni 2021  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

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

*Stichting ArtEZ - FTSXJ4RD3UPF-625188014-60*

Pagina 4 van 5

### *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 2020, 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 gereede 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.

### 2.7.2 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 € 2.708k als volgt te bestemmen:

	Bedrag (x € 1.000)
Ten gunste van de algemene reserve	1.771
Ten gunste van de reserve flexibiliseringsmiddelen	30
Ten gunste van de huisvestingsreserve	502
Ten gunste van de reserve Kwaliteitsafspraken	619
Ten gunste van de private reserve	-
<b>Totaal</b>	<b><u>2.922</u></b>

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

### 2.7.3 Algemene reserve en overige reserves

De algemene reserve is niet nader verdeeld.

# 3 Bijlagen

## 3.1 Stichting ArtEZ

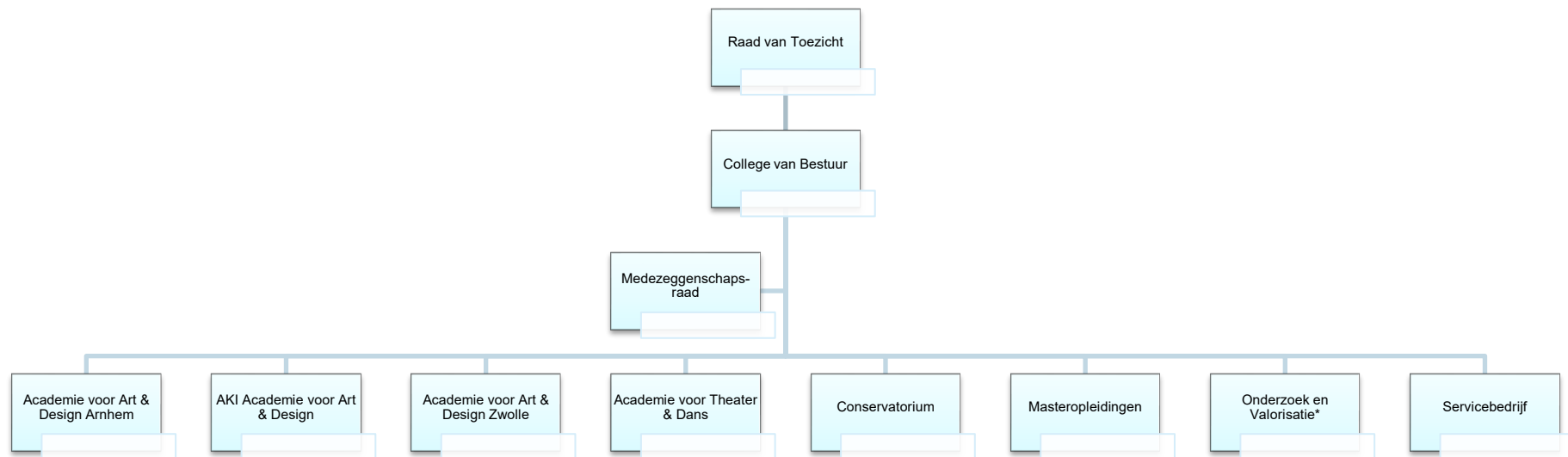
ArtEZ is een stichting. In haar statuten zijn de doelstellingen neergelegd. ArtEZ publiceert één jaarrekening voor de hele organisatie. De organisatiestructuur van ArtEZ en de taken en verantwoordelijkheden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in het bestuurs- en beheersreglement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

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

Contactpersoon: Mr. W.A.M. Mossink, secretaris College van Bestuur  
Brin-nummer: 27NF  
Bevoegd gezagnummer: 41292  
E-mailadres: [cvb@ArtEZ.nl](mailto:cvb@ArtEZ.nl)



## 3.2 Organogram ArtEZ



\* Onderzoek betreft de lectoraten en Valorisatie betreft ArtEZ Press, Art Business Centre en Studium Generale.

## 3.3 Gewonnen prijzen, bijzondere evenementen en prestaties

De studenten, docenten, lectoren en alumni van ArtEZ werden ook in 2020 op veel plekken en momenten herkend en erkend om hun werk, impact en vaardigheden.

### Januari

- 10** AVROTROS maakte bekend dat Jeangu Macrooy, alumnus Popacademie, de Nederlandse inzending werd voor het Eurovisie Songfestival 2020 in Rotterdam.
- 15-18** Studenten van het ArtEZ Conservatorium stonden met hun showcase op het Eurosonic Noorderslag. Tijdens dit jaarlijkse 'showcasefestival' kunnen de artiesten van morgen hun concert laten zien en horen aan vooral boekers van poppodia en festivals.
- 24** Danscollectief Arnhemse Meisjes won de Cultuurprijs Arnhem 2020. Uit het juryrapport: "De voorstellingen/performances vinden plaats op ongebruikelijke locaties, waardoor er een ander en ongewoon contact met het publiek ontstaat." Alle dansers uit dit collectief hebben gestudeerd bij ArtEZ Academie Theater & Dans.
- 31** De modecollectie van derdejaarsstudenten Fashion Design - Collectie Arnhem 2020 – werd uitgelicht door Fashion United. Fashion United is een toonaangevend en onafhankelijk platform voor de modebranche.

### Februari

- 15** Sera van den Vijver, studente Jazz & Pop aan het ArtEZ Conservatorium, werd de winnaar van RTL4's talentenjacht 'All Together Now'. In deze talentenjacht is het de bedoeling dat de zangers zoveel mogelijk juryleden van de 100 weten te overtuigen. Sera overtuigde ze alle 100.
- 22** ArtEZ Conservatorium en Orkest De Ereprijs ondertekenden een convenant voor meerjarige samenwerking, om de aansluiting tussen het muziekvakonderwijs en het werkveld verder te verbeteren.
- 27** NRC publiceerde tien namen van talentvolle schrijvers in het artikel 'Dit zijn de schrijvers van de toekomst.' Pelumi Adejuma, studente Creative Writing, was één van deze jonge en veelbelovende talenten.

### Maart

- 3** ArtEZ en de gemeente Arnhem organiseerden een goedbezochte zusterstadbijeenkomst voor Wuhan, dat als eerst is getroffen door COVID-19. Arnhem en Wuhan zijn al 20 jaar bevriend. Met deze bijeenkomst vol beeld, muziek en performances van studenten gaven ArtEZ en de Gemeente Arnhem uitdrukking aan de verbondenheid met Wuhan.

### April

- 16** De animatiefilm *The End* van alumnus Wiebe Bonneme (Animation Design) werd geselecteerd voor het Festival International du Film d'Animation d'Annecy. De film deed mee in de competitie voor graduation films, waarvoor wereldwijd slechts 30 films zijn geselecteerd.

### Mei

**6** Studenten van diverse opleidingen van ArtEZ maakten een video-oproep voor het Student Support Fonds en vroegen daarin om steun voor medestudenten, die door de COVID-19-crisis in financiële nood verkeerden.

**13** Gönül Yigit, eindexamenstudent Fashion Design, was één van de tien finalisten van de Redress Design Award; de grootste ontwerpwedstrijd voor duurzame mode ter wereld. De jury: "Ontwerpers die afvalstoffen kunnen upcyclen, zoals deze finalisten dat kunnen, lopen al voor op het peloton als ze een nieuwe mode-industrie betreden."

## Juni

**11** ArtEZ Press publiceerde *Designing for Precarious Citizens — Building on the Bauhaus Legacy* van lector Jeroen van den Eijnde (Product Design and Interior Architecture) en architectuur- en designcurator Jorn Konijn.

**26** Sarina Bleumink won de eerste prijs van de Archiprix Nederland met haar master Architectuur afstudeerwerk *Living Monument*. Archiprix is dé ontwerpwedstrijd voor afstudeerplannen van masteropleidingen voor architectuur, stedenbouw, interieur- en landschapsarchitectuur.

## Juli

**3** Volkskrant Magazine publiceerde een acht pagina's tellend interview met Joy Delima, alumna Toneelschool, over haar solo *Stamboom monologen*, haar (sociale) angsten, alledaags racisme en haar drive.

## Augustus

**6** De Gelderlander zette alumni van de fashion masterstudie Practice Held in Common in de spotlights met *The Linen Project*. Via dit project doet de master, samen met Crafts Council Nederland, onderzoek naar mogelijkheden om de ambachtelijke en duurzame vlas- en linnenproductie in Nederland te herintroduceren.

## September

**1** Première van de documentaire *Kunst op het bord*, over het werk van Sjoerd Mol, student Design Art Technology. Sjoerd werd geselecteerd door Amsterdam Airport Schiphol om een kunstwerk te maken voor een nieuw in te richten pier D; een plek waar jaarlijks 13 miljoen reizigers langskomen.

**13** ArtEZ alumni Romijn Scholten en Lotte Dunselma werden aan het einde van het Nederlands Theater Festival genomineerd voor de prestigieuze Louis d'Or en Theo d'Or. Deze prijzen gaan naar de meest indrukwekkende mannelijke (Louis) en vrouwelijke (Theo) acteursrol van het Nederlands theaterseizoen. Beide acteurs studeerden af aan de Toneelschool.

**18** NRC publiceerde een lovende recensie over Lisa Huissoon (Creative Writing), met als kop 'Met stip de meest originele debutante van 2020'. Lisa verdiende deze mooie recensie met haar debuut *Alle mensen die ik ken*, waarin ze alle mensen die ze kent opsomt.

**24** Stichting Koninklijk Paleis Amsterdam maakte de nominaties bekend voor de Koninklijke Prijs voor Vrije Schilderkunst 2020. Drie van de genomineerden studeerden af bij ArtEZ: Matthijs Jeuring (ArtEZ AKI Academie voor Art & Design 2020), Aafke Ytsma (ArtEZ Academie voor Art & Design Zwolle 2011) en Wouter Venema (ArtEZ Academie voor Art & Design Arnhem 2007).

## Oktober

**1** In het kader van #BlackAchievementMonth startte HALT | Hungry, Angry, Late & Tired met een social media-actie, samen met vele ArtEZ accounts, om zwarte kunstenaars uit allerlei disciplines onder de aandacht te brengen. HALT is een

intersectorieel initiatief dat zich hard wil maken voor studenten van elke gemarginaliseerde groep.

- 2 ArtEZ Platform for Research Interventions of the Arts (APRIA) publiceerde *Questioning Food*; een journal over de relatie tussen (onderzoek in) de kunsten en voedsel. Met bijdragen van ArtEZ lectoren Peter Sonderen (Theorie in de kunsten), Daniëlle Bruggeman (Mode), Jeroen van den Eijnde (Tactical Design) en Jeroen Lutters (AeCT – Lectoraat Kunst- en cultuureducatie als kritische strategie).
- 2 Op deze Internationale Dag van de Geweldloosheid opende Museum Arnhem de tentoonstelling *Living, Forgiving, Remembering*, waaraan studenten BEAR Fine Art een bijdrage leverden.
- 3 Museum Jan Cunen presenteerde *Kunst uit Noodzaak* van Mieke Bal, gepubliceerd door ArtEZ Press. Het boek geeft in woord en beeld een overzicht van de unieke videowerken van Mieke Bal. Tegelijkertijd startte in het museum de gelijknamige tentoonstelling, met ArtEZ lector Kunsteducatie Jeroen Lutters als gastcurator.
- 4 Tessa van Rooijen, vierdejaarsstudent Creative Writing, was de winnaar van Nieuwe Types; dé afstudeerprijs voor het beste afstudeerproject van een Nederlandstalige schrijfopleiding. Tessa won deze prijs met haar dichtbundel *prooidier*. Creative Writing-student Francis Nagy ontving een eervolle vermelding voor haar novelle *Morgen ruikt naar tijgers*.
- 8 Muziektherapiestudenten, die tijdens hun studie stage liepen in Moria, organiseerden het benefietconcert *Music for Moria*. Digna Huinink: "Wij voelen door onze stage allemaal een enorme band met de mensen in Moria. Daarom willen we - nu de toestand zo schrijnend is - niet toekijken, maar iets doen".
- 8 Keuzegids maakte bekend dat negen van de in totaal achttien bachelor studies van ArtEZ University of the Arts in 2020/2021 het predicaat *Topopleiding* mag voeren. Maar liefst vijf opleidingen namen een nummer één-positie in.
- 17 Dutch Design Week 2020 ging van start met een volledige online editie. ArtEZ presenteerde zich dit jaar voor het eerst in een gezamenlijk programma met zowel onderwijs als onderzoek, in samenwerking met alumni.
- 27 Podcast *Making an Opera*, naar idee van Frans van Gurp, won de Prix Europa in de categorie Radio Music. Frans van Gurp is docent Master Klassieke Muziek en programmamaker bij de NTR op Radio 4.

## November

- 17 De Gelderlander publiceerde een uitgebreid artikel over alumnus Sil van der Woerd en zijn game *Birthplace*. Het hogere doel van deze game is het tegengaan van de ontbossing van het regenwoud. Door het te spelen draag je bij aan een betere wereld.

## December

- 3 Oud-student Comic Design in Zwolle maakte samen met Robbert Dijkgraaf, de bekendste wetenschapper van Nederland, het stripboek *Het allerkleinste*. Het doel van Dirk was om met een strip de wetenschap begrijpelijk maken. Het resultaat: een uniek beeldverhaal over de kleinste bouwstenen van de werkelijkheid.
- 4 ArtEZ Conservatorium in Arnhem verzorgde samen met het Nederlands Jazz Archief een eerbetoon aan Sonny Rollins. Samen organiseerden zij een concert op dezelfde plek waar Sonny Rollins zelf in 1967 speelde, samen met de Nederlandse muzikanten Han Bennink en Ruud Jacobs: de Rietveldkantine van ArtEZ. Tijdens het 2020 concert speelden Han Bennink en docenten Jazz & Pop Frans Vermeerssen en Dion Nijland.
- 7 Alumna Liesbeth Piena won de Sieger White Award 2020. Dit stipendium van het Cultuurfonds is er voor getalenteerde kunstenaars tot 35 jaar uit Oost-Nederland. Liesbeth studeerde in 2018 cum laude af bij Fine Art in Enschede.
- 13 Tijdens de Nederlandse Film Festival Talentdagen werden de Talent Awards uitgereikt. De Keplerfilm Animatieprijs voor de beste animatie-examenfilm ging naar alumna Shanice Muntslag. Shanice studeerde Animation

Design en won deze prijs met de korte animatiefilm *Suma na mi*. Marten Visser, net afgestudeerd bij Animation Design, won de Wildcard van het Nederlandse Filmfonds voor zijn korte film *HOANOE*.

16

Bob Lammers van het ArtEZ Conservatorium maakte van zijn afstuderen een Europese primeur: hij studeerde af op de zogenoemde '4de Locatie'. Zijn bandleden in drie verschillende steden speelden live mee. De 4de Locatie van ArtEZ is het platform dat ervoor zorgt dat studenten live samen kunnen spelen, zonder fysiek bij elkaar aanwezig te zijn.

**discover ArtEZ op ArtEZ.nl**

Dit jaaroverzicht brengt slechts een selectie van alles wat je bij ArtEZ kunt ontdekken. Kijk op ArtEZ.nl voor showcases van studenten, finalsvoorstellingen, online concerten, podcasts, nieuwsberichten over prijswinnaars en bijzondere projecten en nog veel meer.

## 3.4 Opleidingenoverzicht 2020-2021

Opleiding	Afstudeerrichting	Vorm	Locatie
Ad Interieurvormgever		vt	Z
B Autonome Beeldende Kunst	Base for Experiment Art & Research (BEAR)	vt	A
B Autonome Beeldende Kunst		vt	E
B Docent Beeldende Kunst en Vormgeving		vt /dt	A/Z
B Vormgeving	Animation Design	vt	Z
	Comic Design	vt	Z
	Creative Writing	vt	A
	Crossmedia Design	vt	E
	Fashion Design	vt	A
	Graphic Design	vt	A /Z
	Illustration Design	vt	Z
	Interaction Design	vt	A
	Interieurarchitectuur	vt	Z
	Moving Image	vt	E
	Product Design	vt	A
B Muziek	Jazz & Pop	vt	A/Z
	Klassieke Muziek	vt	Z
	MediaMusic	vt	E
	Muziektheater	vt	A
	Popacademie	vt	E
B Docent Muziek		vt	E/Z
B Muziektherapie		vt	E
B Dans		vt	A
B Docent Dans		vt	A
B Theater	Toneelschool	vt	A
B Docent Theater		vt	A/Z
M Architectuur		c	A
M Interieurarchitectuur		vt	A
M Master of Arts in Fine Art and Design	DAI Art Praxis	vt	A
	Fashion Design	vt	A
	Fashion Strategy	vt	A
	Werkplaats Typografie	vt	A
M Kunsteducatie		dt	Z
M Kunsteducatie	International Master Artist Educator	vt	Z
M Muziek	Jazz & Pop	vt	A/Z
	Klassieke Muziek	vt	Z
	Muziektheater	vt	A
	The Sound of Innovation	vt	E
M Performance Practices		vt	A
M Master of Music Therapy		vt/dt	E

## 3.5 Kengetallen studenten

### 3.5.1 Inschrijvingen

Het aantal unieke studenten dat ingeschreven stond op 1 oktober 2020.

Croho	Naam	Totaal aantal inschrijvingen	Totaal aantal EER inschrijvingen	Totaal aantal Non-EER inschrijvingen
34739	Bacheloropleiding Muziek	599	143	10
34745	Bacheloropleiding Docent Theater	154	4	2
34798	Bacheloropleiding Dans	75	49	6
34860	Bacheloropleiding Theater	37	2	1
34940	Bacheloropleiding Docent Dans	85	18	0
39100	Bacheloropleiding Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	380	8	1
39110	Bacheloropleiding Autonome Beeldende Kunst	235	55	24
39111	Bacheloropleiding Vormgeving	1000	176	81
39112	Bacheloropleiding Docent Muziek	144	5	1
39206	Bacheloropleiding Muziektherapie	69	13	0
44336	Masteropleiding Architectuur	81	1	1
44739	Masteropleiding Muziek	50	32	7
49114	M Master of Arts in Fine Art and Design	144	110	38
49117	Masteropleiding Kunsteducatie	28	1	0
49125	Masteropleiding Performance Practices	23	22	6
49238	Masteropleiding Interieurarchitectuur	17	16	15
49286	Master of Music Therapy	16	7	1
80021	Associate Degree Interieurvormgever	21	2	2
	<b>ArtEZ totaal</b>	<b>3158</b>	<b>664</b>	<b>196</b>

### 3.5.2 Instroom eerstejaars

Het aantal unieke studenten dat ingeschreven stond op 1 oktober 2020 en in het collegejaar 2020-2021 met een nieuwe opleiding is gestart.

Croho	Naam	Instroom totaal
34739	Bachelor Muziek	149
34745	Bachelor Docent Theater	35
34798	Bachelor Dans	20
34860	Bachelor Theater	14
34940	Bachelor Docent Dans	26
39100	Bachelor Docent Beeldende kunst en vormgeving	103
39110	Bachelor Autonoom beeldende kunst	53
39111	Bachelor Vormgeving	273
39112	Bachelor Docent Muziek	51
39206	Bachelor Muziektherapie	19
44336	Masteropleiding Architectuur	18
44739	Masteropleiding Muziek	23
49114	M Master of Arts in Fine Art and Design	76
49117	Masteropleiding Kunsteducatie	16
49125	Masteropleiding Performance Practices	12
49238	Masteropleiding Interieurarchitectuur	8
49286	Master of Music Therapy	11
80021	Associate Degree Interieurvormgever	11
	<b>ArtEZ totaal</b>	<b>918</b>

### 3.5.3 Diploma

Het aantal unieke studenten dat in collegejaar 2019-2020 een diploma behaald heeft met daarachter het percentage studenten dat dat deed binnen de nominale duur plus één jaar.

Croho	Naam	Totaal aantal Studenten dat een diploma behaald heeft	Percentage binnen nominaal plus 1.
34739	Bacheloropleiding Muziek	92	79,3
34745	Bacheloropleiding Docent Theater	38	89,5
34798	Bacheloropleiding Dans	23	100,0
34860	Bacheloropleiding Theater	8	100,0
34940	Bacheloropleiding Docent Dans	14	100,0
39100	Bacheloropleiding Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	61	83,6
39110	Bacheloropleiding Autonome Beeldende Kunst	24	91,7
39111	Bacheloropleiding Vormgeving	99	91,9
39112	Bacheloropleiding Docent Muziek	44	97,7
39206	Bacheloropleiding Muziektherapie	11	100,0
44336	Masteropleiding Architectuur	5	0,0
44739	Masteropleiding Muziek	12	91,7
49114	M Master of Arts in Fine Art and Design	52	100,0
49117	Masteropleiding Kunsteducatie	21	95,2
49125	Masteropleiding Performance Practices	9	88,9
49238	Masteropleiding Interieurarchitectuur	8	100,0
49286	Master of Music Therapy	10	90,0
80021	Associate Degree Interieurvormgever	9	100,0
	<b>ArtEZ totaal</b>	<b>540</b>	<b>90,2</b>

### 3.5.4 Studentenuitwisseling

Onderstaande uitwisselingen hebben plaatsgevonden onder de vlag van het Erasmus+ programma.

#### Uitgaande studenten:

Belgium	Hogeschool Gent	2
Greece	Anotati Scholi Kalon Technon	1
Ireland	National College of Art and Design	1
Lithuania	Vilniaus Dailes Akademija	1
Norway	University Bergen	2
Norway	Norges Teknisk-Naturvitenskapelige Universitet	1
United Kingdom	University of the West of England	1
United Kingdom	The Manchester Metropolitan University	2
United Kingdom	The University of the Arts London	3
Belgium	Hogeschool Gent	2
Greece	Anotati Scholi Kalon Technon	1
Ireland	National College of Art and Design	1
Lithuania	Vilniaus Dailes Akademija	1
Norway	University Bergen	2
Norway	Norges Teknisk-Naturvitenskapelige Universitet	1
United Kingdom	University of the West of England	1
United Kingdom	The Manchester Metropolitan University	2



**Inkomende studenten:**

United Kingdom	University of Leeds	1
France	Haute école des arts du Rhin	1
Spain	Real Conservatorio Superior de Musica de Madrid	1
South Korea	K-Arts	1
Estland	University of Tartu	1
Ireland	National College of Art & Design Dublin	2
United Kingdom	University of Leeds	1
France	Haute école des arts du Rhin	1
Spain	Real Conservatorio Superior de Musica de Madrid	1
South Korea	K-Arts	1
Estland	University of Tartu	1
Ireland	National College of Art & Design Dublin	2
United Kingdom	University of Leeds	1
France	Haute école des arts du Rhin	1
Spain	Real Conservatorio Superior de Musica de Madrid	1
South Korea	K-Arts	1
Estland	University of Tartu	1
Ireland	National College of Art & Design Dublin	2
United Kingdom	University of Leeds	1

## 3.6 Kengetallen personeel

Personeelsaantallen	2020				2019				2018			
	OP	OOP	AOP	totaal*	OP	OOP	AOP	totaal	OP	OOP	AOP	totaal
Academie voor Art & Design Arnhem	112	26	16	152	106	22	12	140	102	22	11	135
AKI Academie voor Art & Design	41	12	8	60	43	12	8	63	74	12	8	67
Academie voor Art & Design Zwolle	71	16	14	100	68	14	10	92	71	13	10	94
Conservatorium	237	5	25	265	231	6	22	259	243	7	26	276
Academie Theater & Dans	93	16	22	128	89	15	17	121	84	13	17	114
Masteropleidingen	104	1	18	123	52	2	13	67	49	3	15	67
ArtEZ Algemeen	20	0	14	34	1	0	10	11	0	0	9	9
Onderzoek en Valorisatie	27	0	19	46	20	1	18	39	13	1	16	30
Interdisciplinair programma	2	1	1	4	7	0	0	7	9	0	0	9
Honours Programme	3	0	1	4	0	0	0	0	3	0	1	4
Servicebedrijf	0	1	136	137	0	1	137	138	0	0	137	137
Kwaliteitsafspraken	44	7	20	71	0	0	0	0	0	0	0	0
ArtEZ totaal**	599	82	253	925	620	73	250	943	621	71	250	942

\* totaal kan afwijken omdat medewerkers in 1 aanstelling onder meerdere arbeidsvoorwaardengroepen kunnen vallen. Dit totaal is exclusief dubbeltellingen.

\*\* totaal kan afwijken omdat medewerkers voor meerdere academies kunnen werken. Dit totaal is exclusief dubbeltellingen.

Personeel in fte	2020				2019				2018			
	OP	OOP	AOP	totaal	OP	OOP	AOP	totaal	OP	OOP	AOP	totaal
Academie voor Art & Design Arnhem	35	16	9	59	35	15	8	48	33	14	8	55
AKI Academie voor Art & Design	13	8	4	25	13	8	5	26	13	8	5	26
Academie voor Art & Design Zwolle	23	12	7	43	25	12	7	44	25	10	7	42
Conservatorium	65	4	16	84	68	5	16	89	68	5	17	90
Academie Theater & Dans	39	9	11	59	40	9	11	60	35	9	11	55
Masteropleidingen	21	0	7	28	21	1	8	30	23	1	11	35
ArtEZ Algemeen	4	0	9	13	2	0	9	11	1	0	9	10
Onderzoek en Valorisation	7	0	11	18	10	0	11	21	8	0	11	19
Interdisciplinair programma	1	0	0	1	3	0	0	3	4	0	0	4
Honours Programme	1	0	0	1	0	0	0	0	2	0	0	2
Servicebedrijf	0	0	101	101	0	0	106	106	0	0	106	106
Kwaliteitsafspraken	4	1	6	11	0	0	0	0	0	0	0	0
ArtEZ totaal	212	50	179	444	219	49	183	451	212	47	185	444

Opbouw soort dienstverband	2020		2019		2018	
	#	%	#	%	#	%
OP vast	462	49%	422	45%	410	43%
OP tijdelijk	140	15%	198	21%	212	22%
OOP vast	58	6%	65	7%	62	7%
OOP tijdelijk	24	3%	8	1%	9	1%
AOP vast	212	23%	200	21%	197	21%
AOP tijdelijk	45	5%	50	5%	54	6%
ArtEZ totaal*	941	100%	943	100%	944	100%

vast: D2 contract cao HBO

tijdelijk: D3, D4, D5 contract cao HBO

\* Totaal aantal medewerkers kan afwijken omdat medewerkers meerdere aanstellingen kunnen hebben

Opbouw leeftijd geslacht	2020			2019			2018		
	man	vrouw	totaal	man	vrouw	totaal	man	vrouw	totaal
< 25	2	7	9	3	3	6	3	2	5
25 - 34	42	62	104	41	58	99	48	58	106
35 - 44	84	137	221	90	137	227	102	129	231
45 - 54	122	120	242	144	126	270	147	130	277
55 - 59	86	66	152	89	75	164	87	77	164
> 60	119	78	195	113	64	177	103	58	161
totaal	455	470	925	480	463	943	490	454	944

Opbouw eenheden geslacht	2020		2019		2018	
	man	vrouw	man	vrouw	man	vrouw
Academie voor Art & Design Arnhem	70	82	66	74	66	69
AKI Academie voor Art & Design	32	28	37	26	39	28
Academie voor Art & Design Zwolle	57	43	56	36	52	42
Conservatorium	170	95	169	90	184	92
Academie Theater & Dans	52	76	51	70	49	65
Masteropleidingen	57	66	30	37	31	36
ArtEZ Algemeen	15	19	5	6	4	5
Onderzoek en Valorisatie	14	32	9	30	10	20
Interdisciplinair programma	2	2	2	5	1	8
Honours Programme	1	3	0	0	0	4
Servicebedrijf	49	88	53	85	54	83
Kwaliteitsafspraken	30	41	0	0	0	0
ArtEZ totaal*	549	575	478	459	490	452

\* totaal kan afwijken omdat medewerkers voor meerdere academies kunnen werken. Dit totaal is exclusief dubbeltellingen.

Opbouw schaal	2020	2019	2018
T/m schaal 5	46	51	53
Schaal 6-8	180	174	169
Schaal 9-11	391	398	398
Schaal 12-13	294	300	296
Schaal 14-15	18	14	15

Totaal aantal medewerkers kan afwijken omdat medewerkers meerdere aanstellingen kunnen hebben in verschillende schalen

Opbouw schaal OP	2020
Schaal 10	12
Schaal 11	304
Schaal 12	233
Schaal 13-15	56

Totaal aantal medewerkers kan afwijken omdat medewerkers meerdere aanstellingen kunnen hebben in verschillende schalen

Docenten met een beroepspraktijk	2020		2019		2018	
	#	%	#	%	#	%
Beroepspraktijk	386	64%	407	66%	411	66%
Geen beroepspraktijk	213	36%	213	34%	211	34%
Totaal	599	100%	620	100%	622	100%

Ratio OP/ OOP-AOP	2020			2019			2018		
	OP*	OOP	AOP	OP*	OOP	AOP	OP*	OOP	AOP
Totaal fte	246	16	179	250	17	183	244	15	185
Mensen	651	30	253	668	25	250	668	24	250
Gemiddelde fte omvang	0,38	0,53	0,71	0,35	0,67	0,72	0,37	0,63	0,74
Verhouding OP/ OOP-AOP	1,26			1,25			1,22		

\* in het kader van prestatieafspraken is OP inclusief instructeurs technische vaardigheden en werkplaatsassistenten.

Ziekteverzuim	2020	2019	2018
Verzuimpercentage	4,40%	4,04%	5,76%
Meldingsfrequentie	0,54	1,43	1,53

Overige kengetallen	2020	2019	2018
Aantal BHV'ers	91	92	98
Aantal medewerkers met een arbeidsmarkt toelage	13	20	20
Aantal medewerkers met ouderschapsverlof	10	7	15
Aantal medewerkers SOP regeling	1	16	17
Aantal medewerkers werktijdvermindering senioren	20	5	8

Verloop	2020	2019	2018
Aantal medewerkers in dienst	152	168	131
Aantal medewerkers uit dienst	159	179	168

Jaargesprekken	2020	2019	2018
Aantal functioneringsgesprekken*	160	290	336
Totaal aantal beoordelingsgesprekken**	235	255	268
Aantal beoordelingen met score onvoldoende	3	7	0
Aantal beoordelingen met score voldoende	0	0	0
Aantal beoordelingen met score goed	192	218	250
Aantal beoordelingen met score uitmuntend	40	30	18

\* met medewerkers die korter dan een jaar in dienst zijn worden in principe geen functioneringsgesprekken gevoerd

\* met docenten met een dienstverband van 0,4 fte of minder worden in principe eens per 2 jaar functioneringsgesprekken gevoerd (wel jaarlijkse beoordeling)

\*\* medewerkers met een tijdelijke aanstelling zonder uitzicht op verlenging worden niet beoordeelde klachten met een doorlooptijd in 2019.

Professionalisering 2020	ArtEZ		norm CAO	
	EUR	jaar %	EUR	jaar %
Getotaliseerd jaarinkomen 2020	€ 29.048.475			
Opleidingskosten (incl. 10% van dienstreizen)	€ 192.410	0,66%	€ 855.048	3%
Basisrechten t.b.v. professionalisering (totaal 15,12 fte)	€ 1.075.084	3,70%	€ 855.048	3%
Totale besteding professionalisering	€ 1.267.494	4,36%	€ 1.710.096	6%

