

ArtEZ University of the Arts

# JAAARSTUKKEN 2022



# Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Voorwoord	4
1 Leeswijzer	6
2 Bestuursverslag	7
2.1 Algemeen	7
2.2 State-of-the-art education	15
2.3 Onderzoek	21
2.4 Internationalisering	23
3 Tijdelijke programma's	26
3.1 Ter introductie	26
3.2 Achtergrond en opzet programma kwaliteitsafspraken	26
3.3 Kwaliteitszorg en governance	27
3.4 Verloop van het programma in 2022	27
3.5 Omgang met belanghebbenden	29
3.6 Waar we trots op zijn: acht voorbeelden	31
3.7 Inhoudelijke voortgang per thema	33
3.8 Financiële verantwoording per thema	38
3.9 Reflectie Medezeggenschapsraad	41
3.10 Reflectie Raad van Toezicht	42
3.11 Het Nationaal Programma Onderwijs in tijden van COVID-19	43
3.12 NPO-projecten en voortgang monitoren	44
3.13 Financiële realisatie	44
4 Governance	46
4.1 Het belang van governance	46
4.2 Raad van Toezicht – verslag over 2022	46
4.3 College van Bestuur	52
4.4 Good Governance	54
4.5 Risicomanagement	55
4.6 Medezeggenschap	59
5 Bedrijfsvoering	63
5.1 Introductie	63
5.2 Medewerkers	63
5.3 Huisvesting en Faciliteiten	65
5.4 Cybersecurity en privacy	65

6	Financiën	67
6.1	Algemeen.....	67
6.2	Helderheid.....	71
6.3	Continuïteitsparagraaf .....	73
7	Jaarrekening 2022	76
7.1	Balans per 31 december 2022.....	76
7.2	Staat van baten en lasten over 2022 .....	77
7.3	Kasstroomoverzicht over 2022 .....	78
7.4	Toelichting en grondslagen behorende bij de jaarrekening 2022 .....	79
7.5	Toelichting op de balans .....	85
7.6	Toelichting op de staat van baten en lasten .....	94
7.7	Overige gegevens.....	101
	Bijlage 1: Opleidingsaanbod 2022	107
	Bijlage 2: Organogram	112
	Bijlage 3: Afkortingenlijst	113

# Voorwoord

Na het jaar 2021 dat zich onmiskenbaar liet tekenen door de COVID-19-pandemie, hadden ook in het afgelopen jaar externe ontwikkelingen (grote) invloed op de context waarbinnen we ons onderwijs en onderzoek verzorgden. In het begin van 2022 waren we immers nog niet helemaal verlost van de pandemie: naast dat thuishosten aan de orde van de dag was golden er beperkingen waardoor sommige lessen en vergaderingen online plaats vonden. In de loop van het voorjaar konden we gelukkig steeds meer terug naar 'normaal'. We hebben echter wel steeds rekening moeten houden met het scenario dat er een nieuwe uitbraak zou komen met bijbehorende maatregelen. Gelukkig bleef dat uit.

Al met al is er veel geleerd in de afgelopen periode. Bijvoorbeeld hoe essentieel het voor de ontwikkeling van onze studenten is om fysiek bij elkaar te zijn. En deze fysieke ontmoetingen bleken ook voor het welzijn van onze eigen medewerkers onontbeerlijk. Tegelijkertijd heeft deze periode aangetoond hoe veerkrachtig onze mensen zijn geweest. We hebben samen in een relatief korte tijd grote ontwikkelingen doorgemaakt op het gebied van online samenwerken, thuis werken en online lesgeven.

Het uitbreken van de oorlog in de Oekraïne had op onze studenten eveneens een flinke impact. Een aantal van onze studenten komen uit de Oekraïne en zij leefden van de ene op de andere dag in een andere werkelijkheid. Contact met hun familie was soms onmogelijk, en ook verdween van de ene op de andere dag hun financiële zekerheid. Met het hulpfonds van ArtEZ, waar alle medewerkers en anderen in konden donezen, is het gelukt om eerste hulp te bieden aan deze studenten. Het duurde ongelofelijk lang voordat er uit Den Haag duidelijkheid kwam over de status van onze Oekraïense én onze Russische en Belarus studenten. Via de verschillende lobbynetwerken heeft ArtEZ zich ingezet voor deze duidelijkheid en financiële steun.

In het najaar konden de open dagen van ArtEZ op de verschillende locaties doorgang vinden zonder aanvullende maatregelen. Het waren merkbaar de meest succesvolle, energierijke en vrolijke open dagen in lange tijd. Medewerkers en studenten hebben ervan genoten om op deze manier ArtEZ weer zichtbaar te kunnen maken aan alle bezoekers.

Dat iedereen zijn schouders er onder heeft gezet, werd met name duidelijk toen bleek dat ArtEZ twee nieuwe opleidingen kon toevoegen aan het rijtje topopleidingen. De elf topopleidingen van vorig jaar hebben hun kwaliteit onverminderd hoog weten te houden; sinds vorig jaar kunnen we er dus twee opleidingen aan toevoegen tot een totaal van dertien. Felicitaties voor al deze opleidingen zijn op hun plaats hier! Naast de formele topopleidingen publiceert ook Elsevier Weekblad elk jaar een eigen lijst met beste opleidingen. Daarin werden zes gouden medailles en één zilveren medaille toegekend aan bachelor-opleidingen van ArtEZ.

In juni heeft de heraccreditatie van de ArtEZ Academie voor Art & Design Zwolle plaatsgevonden; specifiek werden de vormgevingsopleidingen (Interieurarchitectuur, Graphic Design, Illustration Design, Animation Design en Comic Design) door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) gevisiteerd. Het panel was zeer positief; ze zagen een heel andere academie dan twee jaar geleden. Als enige aanbeveling kreeg de Academie mee door te gaan op de ingeslagen weg. Een betere heraccreditatie had de Academie zich niet kunnen wensen. Het is een mooie uitslag die een stevige basis legt waarop we verder kunnen werken aan de toekomst van de Academie.

ArtEZ staat voor een veilige leer-werkomgeving. In 2021 is een start gemaakt met een ArtEZ-breed cultuuronderzoek waarin alle organisatieonderdelen volgens dezelfde methode worden getoetst. Als gevolg van een zorgvuldige bureauselectie, geen onderzoek in de COVID-19 periode en het vervolgens opnieuw inplanen van de onderzoeken is de doorlooptijd van dit cultuur onderzoek langer dan voorzien. Inmiddels is dit onderzoek in een afrondende fase en met de resultaten van dit onderzoek worden verdere stappen gezet om onze cultuur op diverse plekken nog verder te verbeteren.

Op directieniveau zijn vier nieuwe directeuren benoemd; daarmee is het ArtEZ-leiderschapsteam weer op volle sterkte. Met dit nieuwe team wordt verder invulling gegeven aan het instellingsplan binnen het onderwijs en onderzoek.

Kijken we terug naar 2022 dan is het prachtig om te zien dat afgelopen zomer 642 studenten bij ArtEZ zijn afgestudeerd; klaar om het werkveld te betreden en hun eigen bijdrage te leveren op de vele terreinen waar ArtEZ-studenten impact hebben.<sup>1</sup> Ook zijn er vele onderzoeksprojecten afgerond en gestart, zoals het onderzoek *Natuurlijke Opruimers: inzet van motten in een circulaire textiel waardeketen* (afgerond in 2022), de start van het post-doc project *Makers in verandering (Makers for Change)* of de onderzoeksprojecten *Bamboe Europe* en *Shape Changing Textiles*.<sup>2</sup>

Kortom, 2022 was wederom een bewogen jaar met impactvolle gebeurtenissen, maar zeker ook veel hoogtepunten.. Veerkracht is het woord wat het beste past bij de medewerkers en studenten van ArtEZ. En daar zijn we trots op.

College van Bestuur

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

---

<sup>1</sup> Tegenover 669 afgestudeerden aan ArtEZ in het collegejaar 20-21.

<sup>2</sup> <https://www.artez.nl/lectorat-projecten>

# 1 Leeswijzer

Voor u ligt het jaarverslag 2022. Ingeleid door een voorwoord en deze leeswijzer (hoofdstuk 1) beginnen de jaarstukken met een bestuursverslag (hoofdstuk 2). Daarin delen we allereerst onze missie, visie, juridische structuur en beleidspunten kort en blikken we onder meer terug op de impact van COVID-19 op ons onderwijs. Ook benadrukken we daar een aantal belangrijke thema's, zoals sociale veiligheid en onze focus op duurzaamheid en de Sustainable Development Goals. Bovendien laten we zien in welke samenwerkingsverbanden ArtEZ actief was in 2022. In de rest van dit hoofdstuk wordt ingegaan op de vraag hoe gewerkt is aan State-of-the-art education, aan onderzoek (ArtEZ Research) en internationalisering.

In hoofdstuk 3 staan de tijdelijke door OCW gefinancierde programma's centraal. Dat begint met onze uitleg hoe we aan het programma Kwaliteitsafspraken (PKA) invulling hebben gegeven en laten we de voortgang zien die we geboekt hebben. Daarbij komen onder meer de governance van deze programma's in relatie tot kwaliteitszorg aan bod, alsook het instellingsplan, personele wijzigingen, wijzigingen in het programma en de omgang met belanghebbenden. We geven een aantal voorbeelden weer waar we trots op zijn en beschrijven de inhoudelijke voortgang op drie belangrijke thema's, te weten: onderwijsdifferentiatie, onderwijsfaciliteiten en de begeleiding van studenten. We sluiten het plan Kwaliteitsafspraken af met reflecties van de Medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht op de Kwaliteitsafspraken. Het tweede tijdelijke programma betreft het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Vanaf paragraaf 3.11 reflecteren we op dat programma, inclusief de waarde ervan in tijden van COVID-19. We beschrijven een aantal NPO-projecten en laten zien welke voortgang daarin geboekt is en hoe we deze voortgang zelf monitoren. In dit hoofdstuk verantwoorden we tevens de projecten die met de NPO-gelden zijn gedaan.

In hoofdstuk 4 staat de Governance centraal. Een groot deel van dit hoofdstuk betreft de verslaglegging vanuit de Raad van Toezicht en de medezeggenschapsraad. Daarnaast geeft dit hoofdstuk onder meer inzage in de portefeuillevordering van het College van Bestuur en nevenfuncties. Daarnaast is er in dit hoofdstuk aandacht voor Good Governance en Risicomanagement.

Hoofdstuk 5 behandelt de belangrijkste aspecten van de bedrijfsvoering. Op het gebied van medewerkers wordt een overzicht gegeven van de belangrijkste (personele) ontwikkelingen en laten we zien hoe verdere professionalisering handen en voeten is gegeven. Dit hoofdstuk heeft tot slot aandacht voor huisvesting en faciliteiten – van het masterplan Huisvesting tot het meerjarenonderhoudsplan – en het belang van cybersecurity.

Het jaarverslag eindigt met een financiële verantwoording over het jaar 2022 in hoofdstuk 6, gevolgd door de Jaarrekening 2022 in hoofdstuk 7.

# 2 Bestuursverslag

## 2.1 Algemeen

### 2.1.1 Over ArtEZ

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

#### **Missie**

ArtEZ leidt professionele makers en docenten op die midden in de maatschappij staan, en doet onderzoek naar hun werkvelden. Het hogere doel van ArtEZ bevindt zich in het hart van datgene waaraan wij ons bestaansrecht ontleen, waar kunst, onderwijs en onderzoek samenkomen. Bij alles wat wij doen vormen kunst en educatie ons bestaansrecht, en onderwijs en onderzoek de wegen waarlangs wij onze doelen bereiken.<sup>3</sup>

#### **Onze waarden**

*Figuur 1: Onze waarden, waar wij voor gaan en staan, en hoe we dat invulling geven.*

Waarden	Waar we voor gaan en staan
<b>1. Inclusie en diversiteit</b>	Meerstemmigheid in een veilige omgeving
<b>2. Het belang van maken</b>	Conceptontwikkeling, vakmanschap en zeggingskracht gaan hand in hand
<b>3. Impact</b>	Maken, denken, verbinden en vernieuwen in - relatie tot - de samenleving
<b>4. (Zelf)vertrouwen</b>	Bewustzijn van onze kracht en meerwaarde voor de samenleving
<b>5. Blijvend ontwikkelen</b>	Samen op weg naar de best denkbare, steeds nieuwe vormen van onderzoek en onderwijs

De waarden zijn niet los van elkaar te zien, maar hangen duidelijk met elkaar samen. Ze zijn daarnaast niet statisch, maar bewegen mee met de veranderingen in de wereld om ons heen. Het zijn **levende thema's** die we delen met de studenten, medewerkers, stakeholders en de maatschappij. Zij passen binnen onze organisatiefilosofie, waarin we van ego naar eco bewegen: samen met hen vormen we een netwerkorganisatie. Juist dat samenhangende ecosysteem zorgt voor een stevige basis van ons instituut om zich toekomstbestendig, op het scherpst van de snede, te blijven ontwikkelen. In gezamenlijkheid willen we de komende jaren alles wat we doen kunnen toetsen aan deze waarden. Zo willen we bewust werken aan ons onderwijs en onderzoek en daarmee ArtEZ blijven ontwikkelen tot een instituut waar iedereen op het gebied van kunst, educatie en onderzoek graag wil zijn en aan bij wil dragen.

Deze waarden vertellen waar we als ArtEZ gezamenlijk voor staan en voor gaan. Tegelijkertijd bieden deze waarden de **ruimte aan opleidingen en individuen** om hier zelf – ieder vanuit zijn eigenheid, onderdeel, discipline, werkstijl, methodiek en (sub)cultuur – invulling aan te geven.

<sup>3</sup> Zie Instellingsplan 2022 -2026 Creating futures together, p6.

### ***Juridische structuur***

ArtEZ University of the Arts is een stichting die ten doel heeft om het (hoger) onderwijs en onderzoek op het gebied van de kunsten en kunsteducatie te verzorgen, te bevorderen en in stand te houden, volgens de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. Dit doel is vastgelegd in de statuten. In bijlage 1 is een overzicht opgenomen van het opleidingsaanbod van ArtEZ in 2022.

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

De contactgegevens zijn:

Stichting ArtEZ

Onderlangs 9 6812 CE Arnhem

Telefoonnummer: 026 - 353 56 35

E-mailadres: [Collegevanbestuur@ArtEZ.nl](mailto:Collegevanbestuur@ArtEZ.nl)

Brin-nummer: 27NF

Bevoegd gezag-nummer: 41292

## **2.1.2 COVID-19: Het onderwijs ging door**

### ***Praktijkonderwijs, hybride en online***

Zoals in het voorwoord aangegeven, was ook in 2022 de impact van de COVID-19-pandemie nog goed merkbaar. Onze medewerkers en studenten hebben onverminderd hard gewerkt om – ondanks de lockdown en binnen de mogelijkheden en de uitzonderingen voor het praktijkonderwijs – toch goed onderwijs te kunnen blijven verzorgen. In 2022 is bijna al het onderwijs live gegeven. Op sommige plekken werd onderwijs nog online of in hybride vorm gegeven.

In januari 2022 werden, na weer een harde lockdown, de eerste versoepelingen doorgevoerd. Ofschoon dit in het begin wat onwennig was, werden er weer mondjesmaat meer dingen mogelijk in ons onderwijs. In maart 2022 vervielen alle maatregelen. Naar dit moment heeft onze sector lang uitgekeken. De kunst- en cultuursector, waar wij voor opleiden, heeft flinke klappen gehad door alle maatregelen. Voorstellingen, exposities, tentoonstellingen: alles heeft in de wachtstand gestaan. Veel culturele ondernemers hebben tijdens de pandemie al hun creativiteit moeten aanwenden om het hoofd boven water te houden. In mei kwam de staatssecretaris van OCW, Gunay Uslu, met een brief waarin ze een aantal ondersteunende maatregelen voor de sector toezegde.<sup>4</sup> Een goed begin.

### ***Impact en naweeën van COVID-19***

Reeds in 2021 is een onderzoek uitgevoerd naar het mentaal welbevinden van studenten tijdens de COVID-19-pandemie. De uitkomst gaf een treurig beeld; relatief veel studenten kampen met sociaal-emotionele problemen en eenzaamheid. De eerste periode na de lockdowns waarbij de sociale interactie weer 'normaal' op gang kwam, was een periode van wennen, bijvoorbeeld in de sociale omgang met elkaar; in en buiten de lesruimtes. Ook bij ArtEZ. Tegelijk is de impact van de COVID-19 jaren nog niet voorbij, zo merken onze docenten, studieloopbaanbegeleiders, decanen en andere betrokkenen bij het onderwijs. Dit is de reden dat ArtEZ inmiddels een studentpsychologische dienst heeft ingehuurd. Ook buigen docenten zich over de vraag wat de huidige studentenpopulatie die twee jaar COVID-19 heeft meegemaakt, nu nodig heeft. De inschatting is dat de naweeën van COVID-19 andere didactische vaardigheden en pedagogische aanpakken vragen. Hoewel de zichtbare impact van COVID-19 in het vervolg van 2022 steeds verder naar de achtergrond verschoof, heeft ArtEZ zich, mede op verzoek van het ministerie, wel voorbereid op mogelijke scenario's voor een nieuwe golf in het najaar. Het is nooit helemaal uit de gedachten geweest. Gelukkig bleef ons een nieuwe golf, met bijbehorende maatregelen, bespaard en heeft het onderwijs regulier doorgang kunnen vinden.

---

<sup>4</sup> <https://open.overheid.nl/documenten/ronl-713e77bc06ca75be230130e4da6d0fe65e8d2836/pdf>



## 2.1.3 Sociale veiligheid en inclusie, diversiteit en gelijkwaardigheid

### **Erkenning**

In juni verscheen het rapport *Over de grens* van de Raad voor Cultuur over sociale veiligheid binnen de culturele sector en het kunstonderwijs.<sup>5</sup> Ook ArtEZ erkent en herkent de geschetste problematiek en de rol die ArtEZ daarin te spelen heeft om sociale veiligheid een integraal onderdeel te laten zijn in de ontwikkeling van kunstenaars en cultuurprofessionals van de toekomst. Belangrijk hierbij te benadrukken is dat, hoewel er onverminderd hard aan wordt gewerkt, sociale veiligheid nooit "klaar" zal zijn. Reden te meer dat ook ArtEZ hier bewust en voortdurend aan zal blijven werken.

### **Klachtenloket**

ArtEZ heeft een klachtenloket waar studenten en medewerkers van ArtEZ laagdrempelig klachten kunnen indienen en in alle vertrouwelijkheid vragen stellen over de behandeling van klachten en andere problemen. Het klachtenloket behandelt zelf geen klachten, maar heeft een faciliterende rol.

In 2022 benaderden twaalf mensen het klachtenloket met een klacht of vraag. Het klachtenloket stuurt klachten of vragen door naar de functionaris of instantie die deze in behandeling zal nemen. Bijvoorbeeld een opleidingshoofd, een directeur, een vertrouwenspersoon of de Examencommissie. Van de twaalf klachten in 2022 zijn:

- Afgehandeld: 6
- Doorgestuurd naar het College van Beroep voor de Examens (CBE)<sup>6</sup>: 1
- Ingetrokken klacht: 1
- Geen reactie n.a.v. verzoek om nadere informatie: 1
- Nog in behandeling: 3

### **Vertrouwenspersonen**

Behalve bij het klachtenloket kunnen studenten, medewerkers, oud-studenten en oud-medewerkers met vragen en meldingen over ongewenst gedrag ook terecht bij de vertrouwenspersonen van ArtEZ. Er waren in 2022 twee externe vertrouwenspersonen voor studenten werkzaam en twee externe vertrouwenspersonen voor medewerkers. De vertrouwenspersonen zijn voor studenten en medewerkers via e-mail of telefonisch benaderbaar. Desgewenst vinden gesprekken live of online plaats. Bij de vertrouwenspersonen zijn in 2022 30 meldingen/consultaties van studenten in behandeling genomen. Medewerkers dienden 45 klachten/consultaties in. Afhankelijk van de situatie volgde hierop begeleiding of advies.

### **Klachtencommissie Ongewenst Gedrag**

Tot slot is er de 'Klachtencommissie Ongewenst Gedrag'. Deze behandelt klachten over ongewenst gedrag die zijn ingediend door studenten, medewerkers, oud-studenten of oud-medewerkers. In 2022 is één klacht over ongewenst gedrag ingediend. Klager heeft deze klacht om hem/haar moverende redenen niet voortgezet. Het dossier is daarop gesloten. Er waren géén klachten ingediend vóór 2022 met een doorlooptijd in het verslagjaar.

### **Aanstelling projectleider Inclusie & Diversiteit**

Per 1 oktober 2022 is er een projectleider Inclusie & Diversiteit aangesteld, een onderwerp dat enorm belangrijk is voor het welzijn van ons allen en dat we benoemd hebben als de eerste van onze vijf kernwaarden (zie Instellingsplan 2022-2026, p9 en zie 2.1.1 van dit jaarverslag). Samen met iedereen die bij ArtEZ studeert of werkt zal deze projectleider dit thema een gezicht en voelbare plek geven binnen de dagelijkse werkzaamheden.

### **Inclusie, diversiteit en gelijkwaardigheid**

In 2022 is ArtEZ bewust en actief aan de gang gegaan met de thema's Inclusie, diversiteit en gelijkwaardigheid. ArtEZ richt zich op verbinding door in gesprek te gaan met alle stemmen in de gemeenschap. Het is

---

<sup>5</sup> <https://www.raadvoorcultuur.nl/documenten/adviezen/2022/06/21/over-de-grens>

<sup>6</sup> Het CBE wordt ook afgekort als Cobex.

van groot belang om ook in de toekomst voortdurend in gesprek te blijven. We nodigen mensen en organisaties uit om van elkaar te leren. Dit is nodig om gestaag te werken aan een duurzaam bereik van inclusie. Om een veilig en stimulerend onderwijs- en werkklimaat te bieden, is het belangrijk dat medewerkers, docenten en studenten van ArtEZ bewust zijn van de begrippen diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid. Wat betekenen deze termen voor ieder persoon, voor collega's en/of medestudenten in de leer- en werkomgeving? Hoe uiten deze begrippen zich in de dagelijkse ontmoetingen binnen de gebouwen van ArtEZ? ArtEZ wil in de gehele organisatie inclusie in de breedste zin van het woord bevorderen. Dit zorgt voor meer rust, veiligheid en stabiliteit. In een inclusieve omgeving kan eenieder zich ontwikkelen en zich richten op een stabiele toekomst. Vanaf oktober 2022 zijn er persoonlijke gesprekken gevoerd over deze termen en hoe deze er in de praktijk voor- en nageleefd worden. Op deze manier willen we uiteindelijk werken aan een werk- en leer-klimaat dat voor iedereen veilig en positief voelt. Deze gesprekken zullen worden voortgezet.

Inclusie, diversiteit en gelijkwaardigheid hebben in een moderne onderwijsinstelling extra waarde doordat ze helpen bij de groei van ieder mens; van de individuele medewerker tot de student en de docent. Bovendien helpen deze begrippen om ongelijkheid te verminderen. Met inbegrip van kennis op het gebied van economie, politiek en de samenleving bouwen we zo aan een betere toekomst. In het onderwijs aan studenten vraagt dit flexibiliteit om te komen tot een aanbod van eerlijke en gelijke kansen, gelet op iedere individuele student. In de verschillende opleidingen zijn mensen zich hier allen van bewust en werken hier ook actief aan.

Voor het duurzaam bouwen en verstevigen van onze doelen op dit thema is ontvangst en delen van expertise nodig. Hiervoor heeft ArtEZ een netwerk op nationaal en internationaal niveau. ArtEZ is verbonden met het landelijk netwerk *Diversiteit en Inclusie Vereniging Hogescholen* en met het *Landelijk Netwerk Kunsthogescholen*. Hiernaast nemen we deel aan *AEC Gender Equality and Non-discrimination Mainstreaming Task Force*.<sup>7</sup>

## 2.1.4 Sustainable Development Goals en duurzaamheid

### ***Inleiding***

In het Instellingsplan 2022-2026 is beschreven dat ArtEZ actief wil bijdragen aan de Sustainable Development Goals (SDG's). In het vorige verslagjaar heeft ArtEZ opnieuw het belang van deze SDG's onderschreven. Dit kompas met zeventien doelen raakt al het onderwijs (in curricula en het werk van studenten), onderzoek en bedrijfsvoering. Het vraagt een uitwerking op het gebied van onder andere hergebruik en duurzaamheid, maar bijvoorbeeld ook op het gebied van schoonmaak, afval, catering en het gebruik van de panden. In deze paragraaf staat vermeld op welke wijze er op diverse plekken in de organisatie aan de SDG's gewerkt wordt.

---

<sup>7</sup> Zie ook: <https://aec-music.eu/project/empowering-artists-as-makers-in-society/wp8>

# SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



## **ArtEZ-breed aandacht voor SDG's**

Uiteraard is ArtEZ via haar missie constant en instituut-breed bezig met SDG 4 (Kwaliteitsonderwijs). Dit is al direct terug te zien in de verwoording van het begin van ArtEZ' missie: *“ArtEZ streeft naar kunstonderwijs dat (inter-)nationaal als van hoge kwaliteit wordt erkend”*. In diezelfde eerste zin uit de missie van ArtEZ komt ook SDG 17 (Partnerschap om doelstellingen te bereiken) naar voren. Uit de bijdrage die ArtEZ levert aan de culturele infrastructuur in Oost-Nederland (zie visie, 2.1.1) blijkt de aandacht voor SDG 11 (Duurzame steden en gemeenschappen). In de missie van ArtEZ is verder expliciet opgenomen dat onze afgestudeerden hun artistieke en ontwikkelde vakmanschap “maatschappelijk betekenis weten te geven”. In die verwijzing naar de maatschappelijke betekenis tekent zich aandacht voor alle 17 SDG's af.

In de eerdere subparagraaf 'Inclusie, diversiteit en gelijkwaardigheid' (zie 2.1.4) is de link naar een aantal SDG's al impliciet gemaakt. Denk aan SDG 4 (Kwaliteitsonderwijs), SDG 5 (Gendergelijkheid), SDG 8 (Eerlijk werk en economische groei), SDG 10 (Ongelijkheid verminderen) en SDG 16 (Vrede, justitie en sterke publieke diensten).

Ook SDG 1 (Geen armoede) komt in die subparagraaf impliciet aan bod. Armoede maakt dat mensen beperkt worden in hun keuzes; bijvoorbeeld de keuze om een bepaalde studie te volgen. SDG 1 houdt daarmee ook in: niemand uitsluiten en iedereen willen meenemen. Door deze uitleg wordt ook zichtbaar dat de SDG's onderling verbonden zijn met elkaar. Zo groeit door armoede (SDG 1) onder meer verdere ongelijkheid (SDG 10). Het streven van SDG 1 is dat er in 2030 niemand meer in extreme armoede leeft. Hierbij gaat het dus expliciet ook om sociale bescherming, gelijke economische rechten, en hogere weerbaarheid tegen schokken, vooral voor arme en kwetsbare mensen.

Behalve instituutbreed geven ook alle Academies en opleidingen, ieder op hun eigen manier, vorm aan het werken aan de SDG's. Hieronder zijn enkele voorbeelden beschreven hoe ArtEZ hiermee in 2022 aan de slag zijn geweest.

## **Sustainable Development Goals in het onderwijs ArtEZ Academie voor Art & Design Arnhem**

De Academie voor Art & Design Arnhem maakt bewust veel werk van goede inspraak en medezeggenschap. Zo komt democratisering – als onderdeel van SDG 8 (Eerlijk werk en economische groei) – nadrukkelijk aan de orde in jaar- en meerjarenplannen, met duidelijk omschreven afspraken over routes en doelen die deze Academie hiermee wil bereiken. In 2022 zijn op dit vlak bijvoorbeeld stappen gezet in navolging van

het uitvoeren van een onderzoek naar sociale veiligheid: er is onder meer met alle opleidingscommissies en de deelraad gesproken over de resultaten en vervolgspraken. Er wordt nadrukkelijk samengewerkt door management en medezeggenschap om hiervan werk te maken. Deze Academie gebruikt inmiddels verschillende tools voor het borgen van een aanspreekcultuur. Hiermee draagt de Academie voor Art & Design Arnhem via expliciete aandacht voor inclusie en gelijkwaardigheid bij aan SDG 4 (kwaliteitsonderwijs) en SDG 16 (het bevorderen van een vreedzame en inclusieve samenleving).

Veel opleidingen werken in onderdelen van hun curricula aan SDG 7 (Betaalbare en duurzame energie), SDG 11 (Duurzame Steden en gemeenschappen) en SDG 12 (Verantwoorde consumptie en productie). Studenten leren hierbij veel over het ontwikkelen van duurzaam design. Bij de opleiding Product Design studeerden in de afgelopen jaren meerdere studenten af die hun gehele eindexamenwerk richtten op klimaatverandering, het leren omgaan daarmee en het voorkomen ervan.

### ***ArtEZ Academie voor Art & Design Zwolle***

De Academie voor Art & Design Zwolle verhoudt zich bewust en onbewust met de SDG's. Op veel plekken is bewustzijn over de 17 SDG's geïntegreerd in het onderwijs. Zo is in het lesprogramma van de bachelor Interieurarchitectuur SDG 11 (Duurzame steden en gemeenschappen) terug te vinden, namelijk in de kritische reflectie op het denken over en het ontwerpen van nieuwe gemeenschappen op basis van 'commons'. In illustratie- en graphic design-programma's worden SDG 5 (Gendergelijkheid) en SDG 12 (Verantwoorde consumptie en productie) expliciet centraal gesteld. Studenten krijgen daar de opdracht voorstellen te maken rondom deze eerdergenoemde thema's (gendergelijkheid en verantwoorde consumptie), om deze vervolgens bij elkaar kritisch en constructief te bevragen. Daarnaast draagt iedereen binnen deze academie bij aan de doelstellingen, gerelateerd aan SDG 4 (kwaliteitsonderwijs). Dit doet de Academie via het consolideren en verfijnen van bestaand kwaliteitsonderwijs en het innoveren en ontwikkelen van nieuw kwaliteitsonderwijs.

### ***ArtEZ Academie voor Theater & Dans***

De Academie voor Theater & Dans articuleert hun visie op de SDG's door juist te verwijzen naar het métier van Theater & Dans: de route om via verbeelding mensen de weg te wijzen naar een andere toekomst. SDG's zijn gericht op grote veranderingen, of het nu gaat om gelijkheid of duurzaamheid. De einddoelen zijn vastgelegd, de weg ernaartoe is vaak moeilijk. Alle veranderingen hebben cultuur- en gedragsveranderingen nodig. Om de wereld te kunnen veranderen zullen mensen moeten veranderen. We zullen begrippen als groei, succes en goed samenleven moeten herdefiniëren, van nieuwe inhoud voorzien. De enige manier om in deze tijd van meervoudige crises vooruit te komen lijkt dan ook verbeelding. We komen er niet (meer) met het extrapoleren van de werkelijkheid zoals we die kennen. Door een andere toekomst te verbeelden en die vervolgens gestalte te geven in (artistieke) producten neemt de Academie voor Theater & Dans mensen van alle leeftijden mee in maatschappelijke veranderingen. De Academie voor Theater & Dans leidt daarom in de eerste plaats mensen op die zowel in het onderwijs als in het maatschappelijk veld luisteren en betekenisvolle processen aangaan die leiden tot zelfexpressie, zelfbewustzijn en omgevingsbewustzijn. Theater en dans (en film/ nieuwe media) zijn de media waarin onze studenten zich bekwaamd hebben. Dat zijn tegelijkertijd de media waarvan ze zich bedienen om die verschillende perspectieven vorm te geven. Dat betekent concreet bijvoorbeeld dat studenten worden geselecteerd op communicatief en adaptief vermogen, en veel minder dan voorheen op uitvoerende kwaliteiten. Het betekent ook dat de curricula meer dan voorheen gericht zijn op andere dan de artistiek-uitvoerende competenties.

### ***ArtEZ Masteropleidingen***

De Masteropleidingen binnen ArtEZ lopen uiteen van architectuur tot fashion, van typografie tot kunsteducatie en van Muziektherapie tot Performance Practices. Hoe uiteenlopende deze masters ook zijn: binnen elke master is het (sociale) engagement hoog. Voorbeelden hiervan zijn de master Architectuur en Interior Design waar opdrachten rondom duurzaamheid of communitybuilding centraal staan (diverse SDG's). Ook de master Critical Fashion Practices heeft nadrukkelijk een curriculum ontwikkeld om de bewustwording van de effecten van mode te vergroten en te verbeteren. Denk hierbij enerzijds aan de sociaal-economische kant, zoals het uitbannen van kinderarbeid (SDG 1: Geen armoede; SDG 3: Goede gezondheid en welzijn), uitbuiting en lageloonlanden (SDG 10: Ongelijkheid verminderen; SDG 8: Eerlijk werk en economische groei). Denk anderzijds aan de impact van de traditionele modewereld op de omgeving (SDG 6: Schoon water en

sanitair; SDG 12: Verantwoorde consumptie en productie; SDG 13: Klimaatactie). De master Kunsteducatie en de internationale Artist Educator hebben thema's zoals kansengelijkheid (SDG 10: Ongelijkheid verminderen) en 'peacebuilding' (SDG 16: Vrede, justitie en sterke publieke diensten) omarmd. In de master Performance Practices is veel aandacht voor elkaar, openheid naar anders-zijn en ecologisch denken (diverse SDG's).

### **ArtEZ Onderzoek & Valorisatie**

De afdeling Onderzoek & Valorisatie heeft in 2022 allereerst bijgedragen aan SDG 3 (Goede gezondheid en welzijn). Een voorbeeld: er is een RAAK-PRO subsidie verkregen om de waarde van kunsteducatie in de palliatieve zorg en de bijdrage van de partners daarbinnen aan te tonen. Dat is een initiatief dat in de palliatieve zorg de relatie tussen kunst, gezondheidszorg en zingeving zichtbaar en toepasbaar maakt. Vanuit de stellingname dat adequaat onderwijs voor mensen in alle leeftijdscategorieën en in alle levensfasen van belang is, heeft deze afdeling bijgedragen aan SDG 4 (Kwaliteitsonderwijs). Zo draagt bijvoorbeeld ArtEZ Research actief bij aan reflectie op de opleidingen in algemene zin, en meer specifiek met betrekking tot onderzoekstrajecten van docenten en studenten. Vanuit Onderzoek & Valorisatie onderschrijven we het belang van SDG 12 (Verantwoorde consumptie en productie): duurzame productie en consumptie verlagen immers de druk op het milieu en grondstoffen. Om die reden hebben lectoraten als Fashion en Tactical Design duurzaamheid en duurzame productie hoog op de agenda staan. Heel concreet werd in 2022 een SPRONG-subsidie toegekend aan ArtEZ om vanuit de onderzoeksgroep New Ecosystems in Textile (afgekort: NET) samen met twee andere hogescholen, regionale en (inter)nationale partners de transitie naar een alternatieve, duurzame waardeketen voor textiel en mode te versnellen. Ook in termen van SDG 17 (Partnerschap om doelstellingen te bereiken) heeft Onderzoek & Valorisatie resultaten weten te boeken. Het realiseren van doelen op weg naar een betere wereld vereist immers samenhangend beleid, een coöperatieve omgeving en het aangaan van nieuwe partnerschappen. ArtEZ Research ging afgelopen jaar vele samenwerkingen en verbintenissen met vele andere partners aan, zowel binnen als buiten ArtEZ. In 2022 werd samengewerkt met meer dan honderd partners in binnen- en buitenland.

### **Duurzaamheid in huisvesting en bedrijfsvoering**

Voor ArtEZ is duurzaamheid een steeds belangrijker onderwerp.

Op het gebied van huisvesting is in 2022 een vervolg gegeven aan de vervanging van conventionele verlichting door LED-verlichting. Met name in de gebouwen in Arnhem is goed terug te zien dat hierdoor het elektriciteitsverbruik daalt. Het gasverbruik is relatief hoog geweest, omdat door de COVID-19-crisis er andere eisen aan ventilatie zijn gesteld. Hierdoor was bijvoorbeeld recirculatie van lucht niet meer wenselijk. ArtEZ heeft voor haar eigendomspanden het huidige energielabel laten vaststellen. Daarnaast heeft ArtEZ laten onderzoeken welke maatregelen in aanmerking komen om dit label te verbeteren, passend bij de CO<sub>2</sub>-routekaart richting 2030 en 2050. Veel van de maatregelen zijn opgenomen in het concept masterplan Huisvesting. De vooruitblik is dat vooral de ontwikkelingen van het masterplan Huisvesting een groot effect zullen hebben op de duurzaamheid van ArtEZ. Omdat het hier gaat om grote projecten waarover nog besloten gaat worden, is de verwachting dat er in 2023 niet al meteen grote resultaten geboekt zullen worden.

Wat betreft de dagelijkse bedrijfsvoering is in 2022 een aantal aanbestedingen opgestart en ook een aantal afgerond. Een vast beoordelingscriterium is duurzaamheid. De focus ligt hierbij op SDG 12 (Verantwoorde consumptie en productie). Afhankelijk van de in te kopen opdracht stelt ArtEZ duurzame geschiktheidseisen en/of uitvoeringseisen in het Programma van Eisen (PvE) vast.

Vanzelfsprekend is SDG 8 (Eerlijk werk en economische groei) verankerd in de HR-afdeling van ArtEZ. Via de eerdere genoemde aandacht voor inclusie, diversiteit en gelijkwaardigheid werken we onder meer aan SDG 10 (Ongelijkheid verminderen). Het vergroten van de toegankelijkheid van de panden van ArtEZ is eveneens een voorbeeld van hoe we werken aan SDG 10 (Ongelijkheid verminderen).

## 2.1.5 Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen

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

### **Landelijke samenwerkingen**

Landelijk is ArtEZ uiteraard lid van de Vereniging Hogescholen en speelt daarin een aanzienlijke rol voor een kleine hogeschool. De voorzitter van het College van Bestuur is lid van het bestuur van de Vereniging Hogescholen en is hierdoor nauw betrokken bij grote vraagstukken die spelen. ArtEZ heeft hier op verschillende momenten, waaronder bij vraagstukken rondom de pandemie, baat bij gehad: door de directe lijn is het eigen geluid steeds goed over het voetlicht gekomen. Ook heeft het kunstonderwijs steeds de benodigde aandacht gekregen. In verschillende gremia is goed gehoord voor welke moeilijkheden het onderwijs stond en welke randvoorwaarden nodig waren.

Er wordt deelgenomen aan landelijke netwerken zoals OBK SAC, KVDO, het netwerk Muziek en overleg Conservatoria.

Ook is ArtEZ actief lid van SURF, de ICT-coöperatie van onderwijs en onderzoek in Nederland. Dit lidmaatschap heeft in 2022 eveneens zijn vruchten afgeworpen, onder andere bij de respons op de verhoogde cyberdreiging. In het SURF-netwerk zijn de ervaringen van instellingen die aangevallen zijn met de collega's (waaronder ArtEZ) gedeeld. Op basis van deze 'lessons learned' zijn er diverse beschermingsmaatregelen genomen binnen ArtEZ.

### **Regionale en lokale samenwerkingen**

Bestuurlijk is er regelmatig overleg met:

- regionale en gemeentelijke overheden, zoals met de gemeenten Arnhem, Enschede en Zwolle, de provincies Gelderland en Overijssel
- onderwijsinstellingen in haar steden en de regio zoals de Radboud Universiteit
- Samenwerkingsverbanden tussen hogescholen en mbo's in de regio's de RxH (in de regio Arnhem-Nijmegen); de Zwolse acht (in de regio Zwolle co-voorzitterschap)

de Universiteit Twente

Daarnaast is ArtEZ ook in 2022 onderdeel van twee regionale allianties waarin samengewerkt wordt door het onderwijsveld en de lerarenopleiders om het lerarentekort tegen te gaan. Voor Arnhem is dat Regionale Alliantie Zuid-Oost Nederland, met Radboud Universiteit, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen en ArtEZ. De docentenopleidingen in Enschede en Zwolle werken samen in de Regionale Alliantie Oost Werkt met hogescholen VIAA, Iselinge, KPZ, Saxion en Windesheim en de Universiteit Twente.

### **Overige samenwerkingen**

Uiteraard is ArtEZ nauw verbonden met de culturele instellingen, zowel in de drie vestigingssteden als op vele plekken daarbuiten: in de regio, landelijk en internationaal. Zo is ArtEZ in alle steden actief lid van de strategisch samenwerkingsverbanden van de culturele instellingen in de stad, zoals het SCB in Enschede, de C7+ in Zwolle en het Cultureel Netwerk Arnhem. ArtEZ stimuleert de studenten immers om met hun kunstenaarschap midden in de maatschappij te staan. Om die reden is ArtEZ ook betrokken bij samenwerkingsverbanden die het ondernemerschap van onze studenten en alumni bevorderen, zoals ORION en Gelderland valoriseert en het convenant "van Basis tot Booster", een samenwerking tussen alle podia, het Boosterfestival en talentontwikkelaars in Oost-Nederland.

Het ArtEZ Business Centre speelt hierbij een rol door verbindingen te zoeken én te leggen tussen onderwijs en het werkveld. Zo krijgen studenten en alumni handvatten aangereikt bij het opbouwen van een professionele beroepspraktijk. Deze handvatten stellen studenten in staat om zelfverzekerd en zelfstandig in het werkveld te staan.

Ook is ArtEZ nauw betrokken bij de talentontwikkeling in Nederland, en werkt daarom landelijk samen met Kunstbende, het creatieve platform voor iedereen van 13 tot en met 18 jaar. De activiteiten van Kunstbende zijn gericht op het stimuleren van talent in alle disciplines waar ArtEZ actief is. In deze categorie valt

ook het Enschedese Boosterfestival: een festival om de connectie tussen musici, acts en muziekprofessionals uit de Nederlandse muziekindustrie te versterken.

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

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

## 2.2 State-of-the-art education

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

### 2.2.1 Studenten

Onderstaande tabel geeft inzicht in de ontwikkeling van het aantal studenten.

	2022	2021	2020
Art & Design	1.607	1.659	1.636
Conservatorium	876	861	812
Theater & Dans	339	350	351
Masteropleidingen	337	363	359
<b>Totaal</b>	<b>3.159</b>	<b>3.233</b>	<b>3.158</b>

Met de sector zijn landelijke afspraken gemaakt voor het maximale aantal studenten voor twee opleidingen. Voor Autonomo Beeldend (CROHO-nummer 39110 onderdeel van Art & Design) heeft ArtEZ 236 inschrijvingen, waar het streefcijfer op 339 ligt. Voor Muziek (CROHO-nummer 34739, onderdeel van het Conservatorium) zijn er 631 inschrijvingen, waar het streefcijfer op 595 ligt. Het streefcijfer is een landelijke afspraak om in lijn te blijven met de arbeidsmarkt met een kleine marge voor afwijkingen. Eén cijfer valt hoger uit dan het streefcijfer. Dit cijfer kan worden verklaard door de aanwezigheid van een groep studenten die één of twee jaar voor COVID-19 zijn gestart met de studie en te maken kregen met de eerste heftige lockdown door COVID-19. Daardoor hebben sommigen het gevoel dat ze twee jaar gemist hebben. Deze studenten hebben daarom het afstuderen uitgesteld, zijn dus langer ingeschreven; ze hopen het huidig studjaar de opleiding af te ronden.

### 2.2.2 Onderwijsontwikkeling

Veel van de onderwijsontwikkeling in 2022 vond plaats in het kader van het Plan Kwaliteitsafspraken (PKA), in aansluiting op de in 2019 ontwikkelde en vastgestelde onderwijsvisie. De voortgang van deze activiteiten wordt in hoofdstuk 3 van dit jaarverslag uitgebreid besproken.

In aanvulling daarop is een aantal opleidingen in 2022 met een nieuw curriculum gestart, waaronder de hybride studierichting Composition for Film & Theatre en de opleidingen Dance Artist en Docent Dans. Dance Artist is in 2022 van naam veranderd om recht te doen aan de ontwikkelingen in het brede werkveld en het daarbij aansluitende curriculum. De docentopleidingen van de Academie voor Theater & Dans veranderen in 2023 van naam: het worden allen opleidingen Artisteducator met de uitvoegsels Dance, Theatre en Theatre & Media voor Zwolle. De naamgeving sluit aan bij de ontwikkelingen in de curricula.

De voorbereiding van een Associate Degree programma Urban Pop (AD Urban Pop) is voorlopig gestaakt. Dit heeft er wel toe geleid dat er een nieuw hoofdvak, Beats & Rhymes, vanaf september 2023 wordt aangeboden als keuzeprofiel binnen de Popacademie. Evenals voor de AD/Deeltijd Graphic Design in Zwolle

heeft de AD Urban Pop een negatief advies ontvangen vanuit de Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs (CDHO) op basis van niet voldoende aantoonbare arbeidsmarktrelevantie. Het CDHO baseert zich in dit advies op cijfers uit het verleden die betrekking hebben op vaste banen; zzp werk (wat in onze sectoren voor het merendeel van onze alumni aan de orde is) wordt niet meegenomen. In 2023 gaat ArtEZ in gesprek met de CDHO om te kijken hoe de toekenning binnen een zo andersoortig werkveld als kunst en cultuur (minder vaste banen, vaak zzp'ers met een hybride portfolio aan werkzaamheden) zodanig kan worden onderbouwd dat het past in de criteria van het CDHO.

## 2.2.3 Kwaliteit van het onderwijs

### **Visitaties en accreditatie**

In 2022 is Hobéon onze nieuw Visiterende en Beoordelende Instantie (VBI). Deze is in 2022 gestart met de eerste accreditatie-trajecten. Onze eerdere VBI, AeQui, heeft in die periode alleen het hersteltraject in Zwolle afgerond.

In de verslagperiode 2022 zijn de onderstaande opleidingen met goed gevolg gevisiteerd en geaccrediteerd:

Titel	Opleidingsvorm	CROHO/ISAT code	Studierichting
Bachelor of Arts (BA)	BA	39111	Animation Design, Zwolle Comic Design, Zwolle Graphic Design, Zwolle Illustration Design, Zwolle
Bachelor of Music (BA)	BA	34739	Composition for Film and Theatre Jazz & Pop Klassieke Muziek Media Music Muziek Theater Pop Academie
Bachelor of Education (BEd). In Music	BA	39112	Docent Muziek Docent Muziek op Maat
Bachelor of Arts (BA) supplement toevoeging: in Music Therapy	BA	39206	Muziektherapie
Master of Arts (MA) supplement toevoeging: in Music Therapy	MA	49286	Muziektherapie

Daarnaast hebben de Bachelor en de Master-opleiding Muziektherapie een Bijzonder Kenmerk verworven van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). ArtEZ muziektherapie heeft een exclusieve samenwerking met *The Academy of Neurologic Music Therapy* om als enige kennisinstelling in Nederland de training Neurologische Muziektherapie (NMT) te mogen aanbieden.

Verder is in 2022 het hersteltraject in Zwolle met goed gevolg afgerond; het panel was diep onder de indruk van de ontwikkeling die de academie de afgelopen twee jaar heeft doorgemaakt. Het ontwikkelgesprek van de Academie voor Theater & Dans naar aanleiding van de accreditatie in 2021 is gevoerd met een afvaardiging van het visitatiepanel van AeQui; de publicatie van de verslaglegging vindt in 2023 plaats.

De afdeling Onderwijs & Kwaliteit (O&K) heeft ter bevordering van de kwaliteitscultuur de voorbereidingsperiode van accreditaties verlengd naar twee jaar. De master Kunsteducatie (MKE) en de international Master Artist Educator (iMAE) zijn daarom in 2021 als masteropleidingen gestart met deze voorbereidingen; deze zijn in 2022 gecontinueerd. Op basis van de voortgang in dat proces is de verlenging van de voorbereidingsperiode de juiste insteek gebleken.



## **Topopleidingen**

ArtEZ kende in 2022 13 zogenaamde topopleidingen. Een bacheloropleiding krijgt het predicaat 'topopleiding' als deze een oordeel van 75 punten of hoger heeft gekregen in de kwaliteitsvergelijking van de Keuzegids. Daarmee behoren de topopleidingen tot de besten van Nederland. In 2022 kregen de volgende studierichtingen van ArtEZ de titel topopleiding:

DBKV	Arnhem	Docent beeldende kunst en vormgeving
Muziek	Arnhem	Jazz&Pop Muziektheater
	Enschede	Popacademie Media Music
Docent Muziek	Enschede	Docent Muziek
	Zwolle	Docent Muziek
Vaktherapie	Enschede	Muziektherapie
Dans	Arnhem	Dans Uitvoerend
Docent Dans	Arnhem	Docent Dans
Theater	Arnhem	Toneelschool
Docent Theater	Arnhem	Docent Theater
	Zwolle	Docent Theater

Samengevat: alle elf Bachelor topopleidingen hebben hun titel geprolongeerd; Jazz & Pop en Muziektheater hebben de titel opnieuw verkregen na deze één jaar gemist te hebben in 2021.

## **Examencommissie**

De Centrale Examencommissie stelt jaarlijks voor 1 december een verslag op van haar werkzaamheden over het direct daaraan voorafgaande studiejaar.

De Examencommissie bestond studiejaar 2021-2022 uit een Centrale Examencommissie, een Kamer Art & Design, een Kamer Conservatorium, een Kamer Theater & Dans en een Kamer Masteropleidingen. De Centrale Examencommissie treedt tevens op als Kamer voor de Masteropleidingen. Er zijn totaal 11 personen lid van de vier verschillende Kamers. Deze personen zijn op alle posities en op alle academies inzetbaar.

De Centrale Examencommissie en de vier Kamers [hierna ook: Examencommissie(s)] werden in het studiejaar 2021-2022 ondersteund door negen ambtelijk secretarissen. De ambtelijk secretarissen zijn de 'ogen en oren' van de Examencommissies en hebben een belangrijke signaleringstaak. De ambtelijk secretarissen nemen ook administratief werk voor hun rekening. Sommige ambtelijk secretarissen hebben een plaatsvervanger, de zogenaamde provisioneel ambtelijk secretaris. Deze heeft feitelijk dezelfde bevoegdheden als een 'gewone' ambtelijk secretaris. Enkele ambtelijk secretarissen zijn door de betreffende Examencommissie ook gemandateerd in het nemen van eenvoudige besluiten. Op intranet van ArtEZ staat altijd aangegeven wie mandaat heeft en hoever dat mandaat reikt.

Alle leden van de Centrale Examencommissie, de leden van de Examencommissies en ambtelijk secretarissen hebben de verplichte driedaagse cursus "Leden Examencommissies in het Hoger Onderwijs" gevolgd.

De Examencommissies houden een gedetailleerd register bij van het aantal aanvragen, dat is tevens het aantal genomen beschikkingen. Onderstaande data zijn op dat register gebaseerd.

<b>Totalen</b>	<b>Aantal aanvragen per Kamer (Examencommissie)</b>
Art & Design	243
Conservatorium	224
Masteropleidingen	59
Theater & Dans	92

**618**

Het aantal aanvragen is in studiejaar 2021-2022 gedaald ten opzichte van 2020-2021, te weten van 804 naar 618. Deze daling is toe te schrijven aan twee gebeurtenissen:

1. Het College van Bestuur heeft besloten een aan de Examencommissies gedelegeerde taak te schrappen. Het betreft de taak om te besluiten over het al dan niet verlenen van faciliteiten aan studenten die langer dan nominaal studeren.
2. De tussenkomst van de Examencommissies is niet meer noodzakelijk bij studiecontracten en verzoeken om toelating; dit is elders belegd.

In onderstaande lijst is zichtbaar gemaakt hoe de verschillende aanvragen zich de afgelopen jaren getalsmatig hebben ontwikkeld.

De meeste aanvragen bevinden zich nog steeds traditioneel bij het Conservatorium vanwege de open curricula en open toetsplannen. Deze dient de betreffende Examencommissie, als het op invulling aankomt, telkens te accorderen. Dit is routinewerk dat voor een deel is geautomatiseerd en niet zelden in mandaat door de ambtelijk secretarissen wordt uitgevoerd.

#### *Overzicht per type beschikking*

<b>Onderwerp</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>	<b>2021-2022</b>
aanpassing ivm functiebeperking	20	41	23	29	70
aanpassing OSIRIS	14	2	3	1	6
aanvraag extra tentamenkans	100	66	84	108	152
aanvraag extra faciliteiten	36	35	33	38	72
aanvraag stage	38	17	27	8	8
aanvraag vervangende opdracht	19	23	26	15	52
aanvraag vrije minor	280	136	190	145	81
aanvraag vrije studiepunten	126	88	53	56	52
anders...	87	129	50	63	62
BAS	5	16	6	1	17
beroep ingetrokken	0	0	0	0	3
fraude	5	3	3	6	18
klacht	6	8	0	1	2
officiële waarschuwing	3	0	0	0	18
studiecontract	44	19	9	17	0
toekenning studiepunt	0	1	2	0	2
verzoek aanpassing tentamendatum	41	45	31	31	29
verzoek aanpassing tentamenvorm	1	9	19	6	9
verzoek colloquium	2	6	1	2	13
verzoek instromen	18	22	10	6	9
verzoek vrijstelling	135	131	117	105	152
verzoek vrijstelling 80% norm	45	34	74	33	82
voordracht CUM LAUDE	7	0	8	12	3
	<b>1.228</b>	<b>986</b>	<b>883</b>	<b>804</b>	<b>618</b>

Naar aanleiding van dit overzicht is het duidelijk geworden dat binnen de 618 aanvragen bepaalde type aanvragen zijn gestegen. Het gaat om:

1. Verzoeken om aanpassingen in verband met een studiebeperking
2. Verzoeken om extra tentamenkansen
3. Verzoeken om vervangende opdrachten
4. Het aantal fraudegevallen
5. Het aantal officiële waarschuwingen
6. Het aantal verzoeken om vrijstelling van de 80%

***Door een meer proactieve houding van de Centrale Examencommissie lijkt er een trend van meer meldingen te ontstaan t.a.v. deze onderwerpen.***

Een van de instrumenten die de Centrale Examencommissie inzet om te controleren of een Examencommissie de kwaliteit van toetsing van bepaalde opleidingen voldoende kan borgen (de wettelijke kerntaak van de Examencommissies) is het controleren van de studentendossiers.

In het studiejaar 2021-2022 heeft de Centrale Examencommissie audits uitgevoerd bij de volgende opleidingen:

- o Nulmeting Art & Design Arnhem
- o Design Art Technology
- o Graphic Design
- o Alle A&D opleidingen te Zwolle
- o Minor Liberal Arts
- o Master Muziek

De Centrale Examencommissie heeft in de verslagperiode 2021-2022 één beleidsregel vastgesteld:

Het betreft beleidsregel 220201 van 1 februari 2022 (Toelating tot Bachelor of Associate Degrees zonder de vereiste vooropleiding/ Colloquium Doctum). Deze beleidsregel vervangt de oude regel 130917ab (Procedure toelating zonder vereiste vooropleiding) die nu is ingetrokken. Het verschil tussen de oude en nieuwe regel is kort samengevat als volgt: de oude regel had 'bijzonder talent' als leidend thema voor toelating van kandidaten die niet over voldoende vooropleiding beschikten. Dit bleek onvoldoende objectiveerbaar en leidde daarom tot onbegrip..

De beleidsregels staan alle gepubliceerd op het intranet van ArtEZ.

De Examencommissie is in studiejaar 2021-2022 betrokken geweest bij vier accreditatietrajecten, te weten bij de opleiding:

- o Bachelor Docent Theater (Arnhem & Zwolle)
- o Bachelor Theater (toneelschool)
- o Master Interieurarchitectuur
- o Bachelors A&D Zwolle

Alle vier opleidingen zijn geaccrediteerd.

In studiejaar 2021-2022 zijn negen studenten in beroep gegaan tegen een besluit van een Examencommissie. Conform de nieuwe procedure moet het College van Beroep voor de Examens de zaak eerst voor bemiddeling terugverwijzen naar de betreffende Examencommissie. In alle negen gevallen zijn de student en de Examencommissie daarna tot een vergelijk gekomen en is het beroep ingetrokken.

## **2.2.4 Jaarverslag 2022 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 studieadvies, verwijzingsbeslissingen, beslissingen over de studievoortgang, vrijstellingen, enzovoort.

Bij ArtEZ gaat het veelal om besluiten van de Examencommissie en examinatoren. Het Cobex beperkt zijn toetsing tot de vraag of de Examencommissie in redelijkheid tot haar besluit heeft kunnen komen en of de wettelijke procedures juist zijn toegepast.

### ***Samenstelling***

Het Cobex van ArtEZ bestaat uit een voorzitter, een docent-lid, een student-lid en voor elk van hen een plaatsvervanger.

Op grond van wettelijke regelgeving verleende het College van Bestuur de voorzitter per 28 februari 2022 eervol verslag vanwege het bereiken van de leeftijd van zeventig jaar. De functie werd waargenomen door en op 15 juli 2022 werd de waarnemer benoemd tot voorzitter.

Op 22 augustus werd een student-lid benoemd; de functie van plaatsvervangend student-lid bleef vacant.

### ***Zaken in 2022***

In 2022 werden vijftien zaken bij het Cobex aangemeld. Drie zaken werden niet-ontvankelijk verklaard, elf zaken werden geschikt en er vond één hoorzitting plaats. Eén keer werd een verzoek tot het treffen van een voorlopige voorziening gedaan. Er was één lopende procedure uit 2021.

Het Cobex behandelde in 2022 aldus drie zaken.

- In de procedure uit 2021 vond een hoorzitting plaats in het kader van het treffen van een voorlopige voorziening. In gesprek met de Examencommissie werd tot een vergelijk gekomen.
- In de tweede procedure waarbij werd gevraagd om het treffen van een voorlopige voorziening kwam het niet tot een hoorzitting. In gesprek met de Examencommissie werd alsnog tot een vergelijk gekomen.
- In de derde procedure werd het beroep van de appellant ongegrond verklaard.

### ***Tot slot***

In 2023 wordt een nieuwe Regeling College van Beroep voor de Examens opgesteld, dat zal bestaan uit twee delen: een reglement van orde en een procesreglement.

Het ligt in de bedoeling om in 2023 met het na- en bijscholingstraject voor de leden en plaatsvervangend leden van het Cobex te starten.

## **2.2.5 Onderwijsprestaties**

Niet alleen binnen, maar ook buiten ArtEZ wordt het harde werk van studenten en alumni gezien en beloond. Dat blijkt wel uit de mooie titels en prijzen die jaarlijks behaald worden. Ook in 2022 hebben diverse studenten en alumni mooie prestaties geleverd. We presenteren er hier een aantal.

### ***Eurosonic Noorderslag 2022***

Twee studenten van de opleiding Jazz & Pop in Zwolle begonnen het jaar al goed. Tijdens popfestival Eurosonic Noorderslag 2022 won een student de Cultuurfonds Pop Stipendium met zijn band The Vices. En musical director en toetsenist van band Blanks, won de Music Moves Europe Awards.

### ***Dutch Jazz & Crossover Competition***

Twee studenten Klassieke Muziek aan het Conservatorium in Zwolle Mesdag, hebben met hun quintet RAGAZZI de Dutch Jazz & Crossover Competition van 2022 in het BIMhuis Amsterdam gewonnen. RAGAZZI sleepte de Publieksprijs én de prijs voor Beste Band binnen.

### ***The Best Book Design of the World***

Tot de winnaars van internationale prijzen behoort in 2022 derdejaarsstudent van de bacheloropleiding Graphic Design in Arnhem. De student ontving voor zijn boekontwerp 'Met Stoelen' de Gouden Medaille van The Best Book Design of the World. De Gouden Medaille is de tweede hoogste internationale onderscheiding in het boekontwerp.

### ***Buning Brongers Prijzen 2022***

Twee alumni (lichting 2021) van respectievelijk de bacheloropleiding BEAR Fine Art in Arnhem en Fine Art in Enschede kregen beiden een prijs toegekend van de Buning Brongers Prijzen 2022. Buning Brongers Prijzen reikte sinds 1966 uit aan 162 jonge veelbelovende beeldend kunstenaars.

### **Fashion Design Alumni op Amsterdam Fashion Week als Lichting-finalist**

Nog maar net afgestudeerd en dan al behoren tot de tien 'Lichting-finalisten' op de Amsterdam Fashion Week. Drie Fashion Design-alumni presteerden het. Als finalist 'Lichting 2022' kregen deze alumni de kans om hun afstudeerwerk te laten zien tijdens de Amsterdam Fashion Week.

## **2.3 Onderzoek**

Onderzoek bij ArtEZ wordt gedefinieerd door wie we zijn – als individu en als collectief. Als kritische, samenwerkende en creatieve gemeenschap waarin een diversiteit aan lectoraten, (master)opleidingen, activiteiten en publicaties samenkomen, behandelen we urgente vragen en trends van deze tijd. Hierdoor kunnen we verandering teweeg brengen en zinvolle en zorgzame verbintenissen creëren voor een toekomst met nieuwe mogelijkheden, op menselijk en op ethisch vlak.

De lectoraten van ArtEZ hebben onderzoek als kernbusiness. Zij houden zich bezig met praktijkgericht onderzoek, om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren en om samen met het werkveld te innoveren. Vanuit de lectoraten creëren we een intellectuele beweging, die uitgaat van 'Another is Possible': een andere toekomst, een andere emotie, een ander idee, een ander leven, een andere wij. Meer informatie over onze lectoraten en de uitvoering van de projecten staat hier: <https://www.artez.nl/onderzoek>.

Aard van de gerealiseerde inkomsten voor onderzoek van dit jaar	Gerealiseerde inkomsten in K€ in jaar
1 Inkomsten onderzoek 1e geldstroom	1.652
2 Inkomsten 2e geldstroom	271
3 Inkomsten 3e geldstroom	435
4 Overige middelen voor onderzoek die niet vallen onder voornoemde categorieën	_____
Totaal budget voor praktijkgericht onderzoek	2.358

### **Maatschappelijke impact van onderzoek**

ArtEZ heeft verschillende samenwerkingen om de maatschappelijk impact van onderzoek te vergroten. Zo is er de samenwerking met academische ziekenhuizen op het gebied van palliatieve zorg en muziektherapie/neonatale zorg, en met musea op het gebied van palliatieve zorg en erfgoed.

Dit zijn mooie langdurige samenwerkingsverbanden die veelal terugkeren in vervolgonderzoeken. Er zijn structurele samenwerkingen (MoU's) met oa. Met RMIT (Australia), Radboud Universiteit Nijmegen, Universiteit Twente, Universiteit voor Humanistiek, de Wageningen University & Research, Universitair Medisch Centrum Groningen.

De versterking van de samenwerking tussen lectoraten en externe partners kreeg in 2022 vorm via twee grote subsidie-aanvragen, die beide werden toegekend. Als eerste werd de SIA RAAK PRO subsidie toegekend aan het consortium Art-Based Learning in Palliative Care (ART-PC). Regieorgaan SIA kende deze subsidie toe aan een consortium van universiteiten, musea, academische ziekenhuizen en patiëntorganisaties die samen onderzoek doen naar het effect van kunsteducatie in de palliatieve zorg<sup>8</sup>. Ongeneeslijk zieke patiënten kunnen door middel van creatieve processen zin geven aan hun laatste levensfase. Het lectoraat Art Education as Critical Tactics onderzoekt de toepassingen van de methode art-based learning hierin.

De tweede grote aanvraag was van de onderzoeksgroep 'New Ecosystems in Textile' (NET). In dit consortium zitten naast ArtEZ als penvoerder, de Hogeschool van Amsterdam en Hogeschool Saxion. Regieorgaan SIA heeft de SPRONG-subsidie van € 2,0 mln. toegekend om onderzoek naar een duurzame waardeketen voor textiel uit te voeren. Met het programma Stimuleren van PRaktijkgerichte Onderzoeksgroepen ondersteunt regieorgaan SIA, hogescholen bij de verdere ontwikkeling en professionalisering van deze groepen. Binnen ArtEZ werken de lectoraten Tactical Design en Fashion hierin samen.

Ook werd de subsidie vanuit de KIEM-regeling toegekend in 2022 voor het project DIRECT measurement for C-

<sup>8</sup> Regieorgaan SIA investeert als onderdeel van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) in praktijkgericht onderzoek.

Dutch. Dit is onderdeel van de samenwerking tussen het lectoraat Tactical Design van ArtEZ University of the Arts en het Nederlands Openluchtmuseum (NOM). In het onderzoek C-DUTCH wordt samengewerkt om historische kennis van de Nederlandse materiële en immateriële cultuur als inspiratiebron in te zetten voor ontwerpers die willen bijdragen aan een sociaal, ecologische en economisch duurzame samenleving. Een ander project om bij te dragen aan een duurzame samenleving is Engage4Bio waarin het lectoraat Tactical Design betrokken is, om in samenwerking met Wageningen University & Research de groene regio Arnhem-Nijmegen verder te versterken als living lab van de toekomstbestendige, circulaire economie. Het Mode lectoraat startte met een onderzoeksproject vanuit de KIEM-regeling rond de ontwikkeling van adaptieve en responsieve textielmaterialen ('vormveranderend textiel'). Dit is een innovatie waarbij textiel actief van vorm kan veranderen in interactie met de drager of de omgeving.

Polyphonic Landscapes, een onderzoeksproject onder leiding van het ArtEZ-lectorat Theory in Arts, ontving financiering van de NWA (Nationale Wetenschapsagenda) om te onderzoeken of en hoe geluid ons dichterbij landschappen kan brengen en ons begrip van en onze relatie tot landschappen totaal kan veranderen.

In samenwerking met opleidingen werken de lectoraten van ArtEZ aan verschillende maatschappelijke thema's en dragen daarmee bij aan de kennisontwikkeling hierin. Het gaat om de thema's Gezondheid en Welzijn (lectoraten Music-based Therapies & Interventions en Art Education as Critical Tactics), Onderwijs- en talentontwikkeling (lectoraten Art Education as Critical Tactics en Theory in Arts), Sleuteltechnologieën en duurzame materialen (lectoraten Fashion, Tactical Design, Aesthetics and Cultures of Technology, Kunst en de creatieve industrie (lectoraten Art Education as Critical Tactics en Theory in Arts), Gebouwde omgeving duurzaam en leefbaar (lectorat Instance of Uncertain Spaces), en Energietransitie en duurzaamheid (lectorat Tactical Design).

### **Versterkte samenwerking tussen onderzoek en onderwijs**

Door middel van sterke verbindingen in strategische partnerschappen geeft ArtEZ gestalte aan de ambitie om zich sterker te positioneren door middel van onderzoeksactiviteiten. Daarnaast werd ook de samenwerking versterkt met het onderwijs, zoals bijvoorbeeld tussen het lectorat *Art Education as Critical Tactics* en alle kunstvakdocentopleidingen, tussen het lectorat *Music-based Therapies and Interventions* en de opleidingen muziektherapie, en tussen het lectorat *Theory in Arts*, het *Honours Lab* en *Studium Generale* door in te zetten op verbindende gesprekken en ontmoetingen rond het thema Doing Artistic Research. Vanuit het lectorat *Theory in Arts* werden ook cursussen en trainingen aangeboden voor docenten die zelf een onderzoeksproject op willen starten. Studenten en docenten werden door middel van Open Calls uitgenodigd hun onderzoek te publiceren bij APRIA, het ArtEZ Platform for Research Interventions of the Arts. Dit is een online platform dat een peer-reviewed tijdschrift (APRIA journal) cureert en high-impact essays, beeld- en geluidsbijdragen publiceert die kunst en interventies van de kunsten onderzoeken in relatie tot wetenschap en samenleving, en die dialoog aanmoedigen rond thema's die cruciaal en urgent zijn voor de toekomst waarin we zullen leven.

### **Pilot Professional Doctorate (PD)**

Via de deelname aan de pilot voor een Professional Doctorate werd ook de samenwerking tussen onderwijs en onderzoek versterkt. In 2022 ging de pilot voor een derde cyclus in het domein 'Kunst + Creatief' van start, naast Professional Doctorates (PD) in zes andere domeinen. Er werd een kwaliteitszorgsysteem opgezet conform de *Europese standaarden en richtlijnen voor kwaliteitszorg in het hoger onderwijs* (ESG). Ter voorbereiding heeft ArtEZ zitting genomen in verschillende commissies: de bestuurlijke commissie onderzoek, de Graduate commissie PD en de respectievelijk werkgroepen. ArtEZ heeft zowel in de Graduate commissie PD als binnen ArtEZ een coördinerende rol gespeeld bij het van de grond krijgen van het PD-traject.

Na een uitgebreid intern selectieproces waar docenten en alumni aan konden deelnemen, werd vanuit een breed samengestelde commissie met daarin tevens een vertegenwoordiger van de kunstpraktijk buiten ArtEZ heeft een kandidaat geselecteerd voor voordracht aan de landelijke selectie commissie. Het onderzoekstraject van deze Professional Doctorate gaat van start in 2023. De selectieprocedure heeft geleid tot versterkte samenwerking binnen het instituut (onder andere met de masteropleidingen) en buiten het instituut waar samen werd gewerkt met andere hogescholen.

Categorie	Totaal aantal (N)	Totaal aantal fte's gemiddeld op jaarsbasis
Lectoren	7	3,69
Onderzoekers en docent-onderzoekers	17	2,70
Aantal kandidaten professional doctorate (vanaf 2023)	0	-
Promovendi	1	0,33
Postdocs	2	1,34
Onderzoeks-ondersteuning	14	2,41
Totaal onderzoekspersoneel	41	10,46

Aanstelling lectoren	Percentage lectoren met vaste aanstelling:	Percentage lectoren met tijdelijk contract:
Gemiddelde omvang aanstelling lector aan de hogeschool (in fte)	96%	4%
Aantal lectoren met een dubbelaanstelling bij bedrijfsleven, universiteit of ander instituut	83%	17%

## 2.4 Internationalisering

### 2.4.1 Internationale populatie

De afgelopen jaren kent ArtEZ een gestage stijging van het percentage studenten met een niet-Nederlandse nationaliteit. ArtEZ groeide van 19,9% in 2019 naar 23% in 2021. Op peildatum 1 oktober 2022 is 22,9% van onze studentenpopulatie internationaal.

Wat betreft uitwisselingen liet het COVID-19-jaar 2020 een flinke daling zien in het aantal studenten dat voor stage of studie een periode naar het buitenland ging met een Erasmus+ beurs: “stage uitgaand” betrof negentien studenten; “studie uitgaand” betrof zeven studenten. In 2021 en 2022 heeft ArtEZ – zoals verwacht – de draad weer opgepakt. In 2022 gingen 28 ArtEZ studenten op stage in het buitenland en 30 studenten gingen een semester studeren aan één van onze partnerscholen.

Ook op het gebied van stafmobiliteit heeft ArtEZ stappen gezet. In 2022 zijn zestien stafleden namens ArtEZ met een Erasmus+ beurs naar het buitenland geweest om les te geven of om een training te volgen. Ten opzichte van zes stafleden in 2021 is dat een forse stijging. Voor zowel studenten- als stafmobiliteit via het Erasmus+ programma verwachten we gestaag te blijven groeien in 2023.

### 2.4.2 Beleid ten aanzien van internationalisering

ArtEZ wil haar kennis en kunde delen en leren van anderen. ArtEZ leidt haar studenten op voor het (inter)nationale speelveld. Een groot aantal opleidingen heeft een internationaal profiel en trekt ook internationaal talent naar Nederland. Daar hoort een bewuste onderwijsvisie bij met een internationaal en intercultureel karakter. Deze visie rondom internationalisering past ook binnen de maatschappelijke opdracht van ArtEZ. Om het kunstonderwijs en daarmee het Nederlandse culturele en creatieve werkveld in de wereldtop te houden, zijn aandacht hebben voor en actief aansluiten bij een internationale omgeving belangrijke voorwaarden.

Het onderwijs van ArtEZ is gebaat bij een internationale *outlook* en diversiteit; er zijn wel verschillen in de mate waarin afdelingen hier invulling aan (kunnen) geven. ArtEZ volgt de internationale competenties zoals die door de Nuffic, de Nederlandse organisatie voor internationalisering in onderwijs, worden gehanteerd: interculturele competenties, internationale oriëntatie en persoonlijke ontwikkeling. De internationaliseringsbewegingen volgen de doelstellingen uit het instellingsplan en worden gespecificeerd op afdelingsniveau en aangevuld met de internationaliseringsbehoefte van de onderwijsafdelingen.

Internationalisering is geen doel op zich, maar kent wel doelstellingen. Er wordt onderscheid gemaakt tussen de mate van internationalisering op afdelingsniveau. We kennen drie typen oriëntaties met betrekking tot onderwijs en werkveld: een Nederlandse oriëntatie, een volledig internationale oriëntatie en een internationale *outreach* op Nederlandse grondvesten. Elk van deze oriëntaties heeft een eigen behoefte aan ondersteuning

daarbij. Het studie- en werkklimaat van elke oriëntatie wordt beïnvloed door de diversiteit van haar populatie. Voor studenten is een internationale omgeving daarom relevant. Wij hechten aan meerstemmigheid in ons onderwijs en aan een inclusieve en diverse populatie. Dit vertaalt zich in aannamebeleid van docenten en studenten. ArtEZ heeft geen wervingsdoelstelling voor internationale studenten. De naam en reputatie van ArtEZ zorgt voor een natuurlijke aanwas van internationale studenten.

ArtEZ kent haar identiteit en stelt deze gelijkwaardig aan die van anderen. Een veilig onderwijs- en onderzoekklimaat met ruimte voor meerstemmigheid is een voorwaarde voor goed onderwijs. Een internationaal karakter zorgt voor deze meerstemmigheid. Dit is geheel in lijn met het te ontwikkelen inclusiebeleid. ArtEZ biedt onderwijs aan in het Nederlands en, daar waar van toegevoegde waarde, in het Engels. In het project Tweetaligheid is in 2021 een advies opgesteld op basis van de noodzaak en behoeften binnen de ArtEZ gemeenschap. Op basis van het opgeleverde adviesrapport dat het advies 'gerichte tweetaligheid' bevat, wordt een nieuw taalbeleid ontwikkeld.

In 2022 heeft ArtEZ haar lijst met partnerinstellingen in het buitenland geëvalueerd. Scholen waarmee niet is uitgewisseld in de afgelopen vijf jaar, hebben we van de lijst gehaald. Het doel hiervan is tweeledig. Enerzijds biedt het ruimte aan nieuwe samenwerkingen en om samenwerkingen met bestaande partnerscholen meer strategisch in te steken en te kunnen verdiepen. Anderzijds was het opschonen van ons partnerbestand nodig vanwege de implementatie van Erasmus Without Paper, de digitalisering van contracten met partnerinstellingen. We zijn overgestapt van papieren contracten naar digitale contracten die we beheeren in ons studievolsysteem OSIRIS.

Daarnaast heeft ArtEZ stappen gezet met de implementatie van een Course Catalogue. Deze implementatie krijgt in 2023 een vervolg.

Het komend jaar wordt de infrastructuur voor internationalisering verder uitgebouwd en wordt er verder beleid op ontwikkeld. Ten tijde van het schrijven van dit jaarverslag, volgt ArtEZ de politieke discussie over internationalisering op de voet. Het is nog ongewis wat hiervan de precieze uitkomst zal zijn. De voorlopige maatregel is dat onderwijsinstellingen niet actief mogen werven in het buitenland. Dit heeft voor ArtEZ vooralsnog geen consequenties. Het nieuwe Instellingsplan en de meerjarenplannen van de eenheden blijven bij onze beleidsvorming belangrijke toetsstenen.

### **2.4.3 Beurzen en fondsen**

ArtEZ heeft voor haar studenten verschillende mogelijkheden tot financiële ondersteuning in de vorm van fondsen en beurzen.

#### **De ArtEZ Beurs**

Deze beurs is specifiek voor studenten van buiten de EER die voor het eerst in Nederland studeren en hun opleiding bij ArtEZ beginnen. Deze studenten ontvangen van ArtEZ 5.000 euro per collegejaar voor maximaal de nominale duur van de opleiding, te weten één, twee of vier jaar. In 2022 zijn er dertien beurzen toegekend.

#### **De Holland Scholarship**

ArtEZ neemt deel aan het programma van de Holland Scholarship. De beurzen van het Holland Scholarship zijn er voor studenten van buiten de EER die in Nederland willen studeren. Daarnaast zijn er beurzen voor studenten die tijdens hun opleiding bij ArtEZ een deel van hun opleiding buiten de EER willen volgen. De beurzen van het Holland Scholarship worden voor 50% betaald door ArtEZ. De andere helft wordt door het ministerie van OC&W gefinancierd. In totaal hebben tien studenten een beurs gehad voor studie buiten Europa. Deze beurzen hebben een vast bedrag van 1.250 euro. Dit betekent dat er in totaal 12.500 euro is uitbetaald. Tevens hebben negen studenten van buiten de EER een beurs gehad om bij ArtEZ te kunnen komen studeren. Deze beurzen hebben een vast eenmalig bedrag van 5.000 euro. Dit betekent dat er in totaal 45.000 euro is uitbetaald.



### Het Linda Olthof Fonds

Dit fonds is opgericht ter nagedachtenis aan Linda Olthof en specifiek voor studenten van de academie Theater & Dans die buiten de EER willen studeren of stage willen lopen. Eén student van de academie Theater & Dans heeft een bijdrage ontvangen van het Linda Olthof Fonds van 2.500 euro.

### Het profileringsfonds

Uit het Profileringsfonds zijn negen studenten geholpen vanwege onvoorziene omstandigheden met een maandelijkse toelage. De gemiddelde toekenning per student bedraagt negen maanden. In totaal is er een bedrag van 24.800 euro uitbetaald, wat neerkomt op 2.756 euro per student. Er zijn geen aanvragen afgewezen.

#### Overzicht uitkeringen Profileringsfonds

Omschrijving	Aantallen HO-studenten	Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen	Gemiddelde duur van de toekenningen
HO-studenten in overmachtssituaties	Aanvragen	9		
Ziekte, functiebeperking, familieomstandigheden, mantelzorg of niet-studeerbare opleidingen	Toewijzingen	9	€ 24.800	€ 2.756 9 maanden
Bestuurders van studie- of studenten- verenigingen of MR	Aanvragen	0		
	Toewijzingen	0		
Overige categorieën	Aanvragen	0		
Prestaties op het gebied van sport of cultuur, fin. steun aan niet-EER ho-studenten, uitgaande beurzen e.a.	Toewijzingen	0		

### Situatie in Oekraïne

Daarnaast is er een fonds opgericht voor studenten die in de financiële problemen zijn gekomen door de oorlog in Oekraïne. Het zogeheten noodfonds. Hiervoor zijn ook bijdragen ontvangen vanuit medewerkers van ArtEZ en het ministerie van OC&W.

## 3 Tijdelijke programma's

### 3.1 Ter introductie

In deze paragraaf staan twee tijdelijke programma's centraal die in 2022 bij ArtEZ een belangrijke plek vervulden en in positieve zin hun stempel drukten op 2022. Het gaat om:

- Programma kwaliteitsafspraken (zie 3.2 tot en met 3.10), en:
- Het Nationaal Programma Onderwijs (zie 3.11 tot en met 3.13).

### 3.2 Achtergrond en opzet programma kwaliteitsafspraken



In het plan 'Ruimte voor talent' heeft ArtEZ de thema's en voornemens beschreven waarmee de hogeschool invulling geeft aan de kwaliteitsafspraken (2019-2024). In dit hoofdstuk geeft ArtEZ inzicht in hoe de uitvoering van dit plan inhoudelijk en financieel is verlopen in 2022.

In hoofdstuk 2 van het [jaarverslag van 2021](#) heeft ArtEZ uitvoerig gerapporteerd over de eerste drie jaar van de planperiode (2019-2021).<sup>9</sup> Dit aan de hand van de in 2019 opgestelde mid-termdoelen voor alle voornemens. In het najaar van 2022 heeft de NVAO deze rapportage getoetst en geconcludeerd dat ArtEZ voldoet aan de gestelde criteria (Protocol Beoordeling Kwaliteitsafspraken Hoger Onderwijs 2019-2024). In het protocol is een derde, afsluitend toetsmoment opgenomen in 2025, zes jaar na het begin van de planperiode.

In het jaarverslag van 2024 maakt ArtEZ dus de eindbalans op voor de kwaliteitsafspraken, aan de hand van de gesteld einddoelen voor alle voornemens in het plan. Dit dient als basis voor het afsluitend toetsmoment. Het voorliggende hoofdstuk rapporteert op hoofdlijnen over de voortgang van de uitvoering in kalenderjaar 2022. Het is daarmee minder gedetailleerd dan de tussen- en eindrapportage.

ArtEZ heeft in 2019 het plan 'Ruimte voor Talent' opgesteld, in samenspraak met medewerkers, studenten, de medezeggenschap en diverse externe betrokkenen. Na een positieve visitatie zijn de middelen voor de kwaliteitsafspraken voor 2020-2024 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'.

ArtEZ investeert 60% van de middelen binnen de academies (decentrale projecten en activiteiten) en 40% in ArtEZ-brede projecten. De academiectoren zijn verantwoordelijk voor uitvoering van de decentrale projecten. Op ArtEZ-breed niveau sturen drie themamanagers de projecten op de drie thema's aan. In september 2022 is besloten verder te gaan met twee themamanagers, die samen sturen op de drie thema's. In 2019 is gestart met een programma van 27 ArtEZ-brede en meer dan 100 academieprojecten. In de afgelopen jaren is het programma steeds bijgesteld en aangepast aan de actualiteit, altijd in nauwe samenspraak met de medezeggenschap. Daar waar nodig zijn projecten inhoudelijk aangepast, afgerond, samengevoegd en in sommige gevallen geschrapt.

<sup>9</sup> [https://www.artez.nl/media/documenten/jaarstukken\\_2021\\_artez\\_university\\_of\\_the\\_arts.pdf](https://www.artez.nl/media/documenten/jaarstukken_2021_artez_university_of_the_arts.pdf)

## 3.3 Kwaliteitszorg en governance

Voorwaarde voor het slagen van een omvangrijk programma met zoveel ArtEZ-brede en decentrale projecten en activiteiten, is een goede structuur voor monitoring en verantwoording, afstemming en kennisdeling. ArtEZ ziet de kwaliteitsafspraken niet alleen als een kans voor het realiseren van onderwijsverbeteringen voor studenten, maar tevens als een vliegwiel om binnen de organisatie meer kennisdeling en onderlinge samenwerking tot stand te brengen. Om die reden is gekozen voor een programma met een matrix-structuur. Een uitgebreide toelichting op de rollen en verantwoordelijkheden, monitoring en de procedure bij tussentijdse wijzigingen in het programma (inclusief de rol van de MR en de deelraden) is opgenomen in paragraaf 2.2 van het ArtEZ-jaarverslag van 2021. Hier is in 2022 niets in veranderd. In paragraaf 4.9 van dit jaarverslag reflecteert de MR op hun betrokkenheid in 2022.

## 3.4 Verloop van het programma in 2022

### 3.4.1 Voortgang

#### **Algemeen**

Het jaar 2022 was het middelste van de planperiode en tevens jaar voor de tussentijdse toetsing door de NVAO. In het eerste kwartaal is dan ook veel aandacht besteed aan het maken van een inzichtelijke tussenrapportage (jaarverslag 2021). Voor ieder voornemen uit het plan is de voortgang getoetst aan de hand van de oorspronkelijke midterm-doelstellingen, zowel binnen de academies als ArtEZ-breed. Dit gaf een goed overzicht van de voortgang, maar ook van de enorme omvang en daarmee lastige beheersbaarheid van het programma. Zoals ieder jaar zijn ook weer opvallende resultaten geselecteerd en heeft een (oud-) student deze op artistieke wijze in beeld gebracht.

### 3.4.2 Instellingsplan

Na een intensieve voorbereidingsperiode en een jaar uitstel in de COVID-19 tijd, ging in 2022 het nieuwe instellingsplan van ArtEZ in: *Creating futures together*. Het plan voor de kwaliteitsafspraken uit 2019 liep op dit instellingsplan vooruit. Daar waar het in 2019 nog ging om de besteding van extra gelden op landelijk bepaalde thema's, geeft het instellingsplan 2022-2026 de thema's waar ArtEZ binnen de kwaliteitsafspraken aan werkt een verdere strategische inbedding. Onderwerpen als inclusie en diversiteit, flexibilisering van het onderwijs, professionalisering van docenten, leren in een netwerkorganisatie en toekomstgerichte huisvesting en ICT zijn hiermee nog steviger verankerd in de organisatie.

### 3.4.3 Vooruitkijken

Het middelste jaar van dit programma kwaliteitsafspraken was logischerwijs een overgangsjaar van opbouwen en initiëren naar opleveren, beleggen in de lijn en bestendigen. Deze omslag in focus werd – hoewel elk onderwerp vraagt om een eigen tempo en dynamiek – over de hele lijn van het programma zichtbaar. Betrokkenen bij de kwaliteitsafspraken kregen in 2022 de opdracht om bij elk project vier vragen mee te nemen:

- Zijn de projectdoelen nog actueel of vragen ze om aanpassing?
- Wat levert het project op binnen de programmaperiode?
- Moet het resultaat in de lijn belegd en zo ja: waar en hoe?
- Wat zijn de structurele gevolgen (inhoud, mensen, middelen)?

Uiterlijk zomer 2023 zal dit voor het hele programma in kaart zijn gebracht, zodat de opbrengsten kunnen worden meegenomen in de begrotingscyclus.

### 3.4.4 Wijzigingen

Ook in 2022 is het programma op diverse punten aangepast aan de actualiteit en de realiteit. Voor het aanpassen, opheffen of samenvoegen van projecten heeft ArtEZ een wijzigingsprocedure waarbij altijd de medezeggenschap wordt geraadpleegd. Enkele voorbeelden van wijzigingen uit 2022:

- Op de AKI in Enschede is ervoor gekozen om een project gericht op externe onderwijslocaties af te ronden. De vraag naar geschikte apparatuur en verbetering van de inrichting van het eigen pand nam toe, waardoor ervoor gekozen is om te investeren in langdurige oplossingen in het gebouw in plaats van in externe locaties.
- Bij de Academie voor Theater & Dans is besloten een deel van het budget van de kwaliteitsafspraken te benutten om student-initiatieven te honoreren. Er is geld vrij gemaakt voor een zogeheten 'Sn€cklok€t': een subsidieregeling voor ideeën van studenten op het gebied van inclusie, ontmoeting en samenwerking.
- Uit het ArtEZ-brede project 'Professionaliseringsprogramma flexibel onderwijs' is eenmalig geld beschikbaar gesteld voor versterking van de training Basiskwalificatie didactische bekwaamheid – Basiskwalificatie Examinering (BDB-BKE). Het thema flexibel onderwijs – en de gevolgen daarvan voor bijvoorbeeld toetsing – moeten hun plek vinden binnen deze training.
- Het ArtEZ-brede project 'Opleiden studieadviseurs' is komen te vervallen, omdat de doelstelling niet aansloot bij de praktijk. Besloten is om het geld toe te voegen aan het budget voor inhuur van een studentenpsycholoog.

### 3.4.5 Personele inzet

Het was een jaar met een flink aantal personele wisselingen, wat impact had op het verloop en de voortgang van de projecten. Vier academies kregen in de zomer van 2022 een nieuwe directeur. Dit maakte het op deze academies uitdagend om de aandacht te verdelen tussen reguliere processen en lopende innovatieprojecten. In principe heeft elke directeur voor het aansturen van de kwaliteitsafspraken ondersteuning van een secretaris. Ook voor deze rol was 2022 een jaar met uitval, vervanging en wisselingen op vier academies. Bij het maken van de tussenrapportage werd zichtbaar dat een stabiele invulling van zowel de directeursrol als de secretarisrol helpt bij het sturen op en beheersen van de projecten.

Daar kwam bij dat de themamanager voor de ArtEZ-brede projecten op het thema Studentenbegeleiding al sinds september 2021 afwezig was. Vlak voor kerst 2021 startte een interim-themamanager, die de functie tot de zomer van 2022 heeft waargenomen. Daarna heeft zij deze taken definitief overgedragen aan de themamanager Onderwijsdifferentiatie. De voortgang op het thema Studentenbegeleiding heeft door deze wisselingen vertraging opgelopen.

## 3.5 Omgang met belanghebbenden

### 3.5.1 Het belang van communicatie

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

### 3.5.2 Zichtbaarheid en uitwisseling

De communicatie rond de kwaliteitsafspraken is primair gericht op studenten, medewerkers en medezeggenschapsorganen; daar waar nodig ook op alumni en andere stakeholders. Voor de herkenbaarheid, zichtbaarheid en verantwoording ('mede mogelijk gemaakt door') maakt het programma gebruik van een vignet.



Vignet Kwaliteitsafspraken

In 2022 is de verschijningsfrequentie van de interne nieuwsbrief voor medewerkers en MR verhoogd naar maandelijks en is de leesbaarheid verbeterd. Bovendien zijn regelmatig nieuwsberichten op het intranet van ArtEZ gepubliceerd (27x in 2022). Omdat studenten het intranet minder goed lezen dan medewerkers, wordt ook gebruik gemaakt van passende kanalen binnen de academies. Aanvullend is een pilot gestart met narrowcasting-schermen om studenten te informeren.

### 3.5.3 Studenten betrekken

Studenten worden zoveel mogelijk betrokken bij de initiatieven en maken soms zelf ook communicatiemiddelen. Zo werd in september bij de Academie voor Theater & Dans een avond georganiseerd waar alle studenten uitleg kregen over de doelstellingen en projecten van de kwaliteitsafspraken en waar ze ideeën konden delen. Studenten van de Academie voor Art & Design Arnhem ontwierpen posters rond initiatieven van het programma Kwaliteitsafspraken.



Eén van de posters die is vormgegeven door studenten van de Academie voor Art & Design

Een ArtEZ-brede studentenklankbordgroep (met leden uit de MR en daarbuiten) heeft geadviseerd over het uitbreiden van het aanbod op de landelijke minorenwebsite Kies op Maat en over de studentenpsycholoog. Voor de implementatie van het nieuwe leermanagementsysteem Leerpodium heeft een student van de opleiding Product Design twee informatiepunten ontworpen waar docenten en studenten met vragen langs kunnen lopen.



*Informatiepunt Leerpodium met digicoaches. De stand is ontworpen door een student van de opleiding Product Design.*

Bij het project ROOM van de Academie voor Art & Design Zwolle hebben alumni van de opleiding Interieurarchitectuur meegedacht over het ontwerp van een tribune in het gebouw.

## 3.6 Waar we trots op zijn: acht voorbeelden

Voor dit jaarverslag is aan zeven studenten en één docent gevraagd met welk initiatief van de Kwaliteitsafspraken zij blij zijn. Zij komen hieronder aan het woord. ArtEZ-alumnus Sophie Vermeulen heeft ze op de foto gezet.



*“Zo krijgen we als student directe invloed op onze studieomgeving”*

### **Sn€cklok€t**

“Een initiatief van de Kwaliteitsafspraken bij Theater en Dans is het Sn€cklok€t. Studenten kunnen hier hun ideeën pitchen voor een meer diverse academie en meer samenwerking. Daar is dan funding voor beschikbaar. Zo krijgen we als student directe invloed op onze studieomgeving. Ik vind het ook sterk dat je het als een echte subsidieaanvraag moet indienen. Lijkt me een handige oefening. En wat ik misschien wel het mooiste vind, is dat je hiermee als school zegt: ‘Als je een idee hebt, vinden we dat fijn!’”

Joppe Klein, derdejaars Toneelschool, Academie voor Theater & Dans



*“Met de Flexkoffer hebben we nu een plek waar alle begrippen rond flexibilisering bij elkaar staan”*

### **Flexkoffer**

“Ik ben erg blij met de Flexkoffer op het ArtEZ-intranet, omdat nu alle begrippen rond flexibilisering overzichtelijk bij elkaar staan met uitleg. Het is heel belangrijk dat we binnen het onderwijs weten waar we het over hebben, dat we dezelfde taal spreken. Dergelijke begrippen komen vaak voorbij in een examencommissie, in gesprekken tussen student en studieloopbaanbegeleider of bij het ontwerpen van een curriculum. Daarnaast geeft de Flexkoffer mij goed zicht op de regelgeving en het beleid rond flexibiliseren. Zo weet je beter wat mogelijkheden en onmogelijkheden zijn. Wat we

bij dit onderwerp ook steeds moeten blijven bedenken: waarom willen we flexibiliseren? Wat zijn de voordelen en voor wie? De Flexkoffer kan opleidingen helpen daar zelf een heldere visie op te formuleren.”

Hanneke Koolen, docent Dans, Academie voor Theater & Dans



*“We kunnen deze ruimte gebruiken als repetitieruimte en oefenruimte met grotere groepen”*

### **Multifunctionele ruimte**

“Ik vind de nieuwe multifunctionele ruimte in het conservatoriumgebouw in Arnhem fijn, omdat die beschikbaar is voor alle studenten. Dit betekent: voor de muzikanten, de componisten en voor de theaterstudenten. We hebben niet eerder een ruimte gehad als deze met alle apparatuur. We kunnen hem op verschillende manieren gebruiken: als repetitieruimte en als oefenruimte met grotere groepen of voor fysieke oefeningen. Als je wilt samenwerken met studenten van andere afdelingen, kun je deze ruimte ook reserveren.”

Sara Maraston, tweedejaars Jazz & Pop, Conservatorium Arnhem





***“Even uit mijn veilige ArtEZ-bubbel stappen”***

**Workshop ‘Grip op je toekomst’**

“Onze klas volgde de workshop over ondernemerschap van ArtEZ Business Centre. Het was echt een goede wake-upcall. Het dwong mij na te denken over hoe ik mijzelf na mijn afstuderen zag. Wat zijn mijn goals en wat kan ik nu al doen? De eerste drie jaar zat ik in mijn veilige ArtEZ-bubbel. Dan heb je de vrijheid om te experimenteren en kun je gewoon creatief zijn. Deze workshop heeft me ook aan het denken gezet over welke extra skills ik wil ontwikkelen. Wat ik vooral heb geleerd: het hoeft niet allemaal in één keer succesvol te zijn, dat geeft moed!”

*Sarah Schaddelee, vierdejaars Illustration Design, Academie voor Art & Design Zwolle*



***“Wat ik leuk vind aan het huisvestingsproject is dat studenten er echt bij betrokken zijn”***

**Huisvesting – Wat is thuis?**

“Wat ik leuk vind aan het huisvestingsproject is dat studenten er echt bij betrokken zijn. Het zijn de studenten die een discussie zijn begonnen over het huisvestingsprobleem: met elkaar en met ArtEZ. Ook al is er niet altijd een concrete oplossing, het is goed als je veilig voelt om je gedachten te delen. Studenten hebben het soms moeilijk en het kan lastig zijn als je niet weet wat je moet doen of waar je heen moet als er iets gebeurt. Ik zie nu dat studenten het initiatief nemen om elkaar te helpen!”

*Asuka Kondo, afgestudeerd juli 2022, Product Design, Academie voor Art & Design*

*Arnhem*



***“Ik ben zo blij dat ik meegedaan heb, ik ben nu zoveel verder in mijn proces”***

**Summer songwriting camp**

“Tijdens het Summer Songwriting Camp heb ik met studenten van het Conservatorium Enschede twee hele dagen songs geschreven. Toen ik aankwam kende ik lang niet iedereen, maar ik heb daar echt vrienden gemaakt. Overdag werkten we samen aan songs en 's avonds waren er luistersessies. Door het writing camp heb ik studenten van andere opleidingen ontmoet en met een van hen vorm ik nu een band. Binnenkort breng ik mijn twee songs uit die ik tijdens het writing camp heb geschreven. Ik ben zo blij dat ik meegedaan heb; ik ben

nu zoveel verder in mijn proces.”

*Yke Oude Griep, vierdejaars Popacademie, Conservatorium Enschede*



***“To-do-lijstjes zijn juist mijn valkuil”***

**Training Tijdsurfen**

“Op aanraden van mijn coach van de AKI, heb ik meegedaan aan de pilot van de training Tijdsurfen. De training ging over plannen en het organiseren van je eigen tijd. Ik heb leren werken vanuit rust en vertrouwen in mezelf waardoor ik efficiënter kan omgaan met mijn eigen tijd. Ik houd van to-do-lijstjes maar kwam er tijdens de training achter dat het juist mijn valkuil is. Want ik ben pas blij als het af is, terwijl ik meer voldoening en plezier creëer tijdens het doen als ik niks hoeft af te strepen.”

*Iris Kouwenberg, vierdejaars Moving Image, ArtEZ AKI*





*“Het is vooral heel gezellig, het is fijn om internationale studenten te leren kennen en te helpen terwijl ik ook mijn eigen theoriekennis fris houd!”*

### **Students for Students**

“Students for Students is een initiatief van het Conservatorium Zwolle waar studenten hun medestudenten helpen met bijvoorbeeld theorie, planning, of de digitale omgeving. Ik hielp studenten al vaak en nu doe ik dat vanuit Students for Students, samen met mijn medestudent Adrián. We hebben elke week een bijeenkomst waar iedereen gewoon kan binnenlopen. Vooral internationale studenten hebben hieraan behoefte, merk ik. Dat snap ik goed, zij beheersen de Engelse taal soms minder

goed en hebben misschien minder sociale contacten om een vraag aan te stellen. Als studenten onder elkaar kunnen we grapjes maken over docenten en ik kan tips geven over wat je niet hoeft te leren. Het is vooral heel gezellig, het is fijn om allerlei

internationale studenten te leren kennen en te helpen terwijl ik ook mijn eigen theoriekennis fris houd!”

*Sascha Bergsma, derdejaars Klassieke muziek, Conservatorium Zwolle*

## **3.7 Inhoudelijke voortgang per thema**

De volgende paragrafen geven een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen per thema, te weten: onderwijsdifferentiatie, onderwijsfaciliteiten en studentenbegeleiding.

### **3.7.1 Onderwijsdifferentiatie**

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

#### ***Flexibilisering***

In 2022 heeft ArtEZ op het gebied van flexibilisering vooral stappen gezet op de volgende gebieden:

- I. Uitvoering landelijk Bestuursakkoord flexibilisering docentenopleidingen
- II. Implementatie en uitbreiding deelname aan de landelijke minorenwebsite Kies op Maat
- III. In kaart brengen van onderwijs-logistieke consequenties van verdere flexibilisering van het bekostigd onderwijs
- IV. Nieuwe studieonderdelen, summercourses en interdisciplinaire projecten
- V. Kennisdeling binnen de organisatie
- VI. Instroomprocedures meer op maat
- VII. Vervolg FlexScans

I. Alle docentenopleidingen van ArtEZ werken samen aan de uitvoering van het landelijk Bestuursakkoord. Pilots op het gebied van verkorte trajecten voor zij-instromers worden omgezet naar vaste werkwijzen voor instroom, toetsing en inrichting van het curriculum. Zo is in 2022 gewerkt aan een instroomassessment voor de deeltijd-docentenopleidingen, implementatie van leeruitkomsten in het curriculum van de deeltijddopleiding DBKV Arnhem, een verkort curriculum voor het halen van een docentbevoegdheid en een master Kunsteducatie. Docent Theater heeft in het derde en vierde jaar leerwegaafhankelijke assessments ingevoerd,

waardoor studenten met veel ervaring kunnen versnellen. Dit wordt in 2023 uitgebreid naar het eerste en het tweede studiejaar. De docentenopleidingen hebben bovendien besloten om de mogelijkheden te vergroten voor onderlinge uitwisseling en samenwerking van studenten. In 2023 krijgt dit vorm door meer parallel te roosteren en leereenheden op elkaar af te stemmen. Dit is een belangrijke stap op weg naar realisatie van de ambities uit het instellingsplan.

II en III. Nadat ArtEZ zich in 2021 had aangesloten bij het landelijk uitwisselingsplatform Kies op Maat met drie minoren, is in 2022 besloten om de deelname stapsgewijs uit te breiden. Hiervoor zijn ArtEZ-brede werkprocessen uitgewerkt. Er is nuttige ervaring opgedaan aan de onderwijs-logistieke kant, als basis voor het verder uitbreiden van keuzemogelijkheden voor studenten. De gevolgen van flexibilisering voor de onderwijslogistiek is een thema dat steeds meer aandacht behoeft.

IV. Diverse academies hebben de kwaliteitsgelden benut om het curriculum te verrijken met nieuwe studieonderdelen, summercourses en interdisciplinaire projecten.

- Het conservatorium Enschede heeft de afgelopen jaren met kwaliteitsmiddelen een nieuwe minor 'Beats & Rhymes' opgezet in de genres r&b, hiphop en pop. Dit is een stroming die op conservatoria nog weinig aanbod kent in verhouding tot de markt. Aanvankelijk was het de bedoeling dat de minor zou worden doorontwikkeld tot een Associate Degree. In 2022 leidde de macrodoelmatigheidstoets helaas niet tot een positief resultaat. Omdat in de pilotperiode wel de inhoudelijke meerwaarde is gebleken, wordt de module nu aangeboden als hoofdvak in het bestaande curriculum van de Popacademie.
- Bij de masteropleidingen vond in 2022 voor de derde keer de interdisciplinaire week 'GRASED' plaats. Studenten volgden masterclasses bij andere programma's en bouwden zo een netwerk op over de grenzen van hun eigen vakgebieden en opleidingen heen. Uit dit project zijn al diverse initiatieven voortgekomen voor verdere samenwerking.
- Binnen de Academie voor Art & Design Arnhem loopt het project Collective Making, gericht op interdisciplinaire samenwerking van studenten in collectievorm. Ook studenten van buiten de academie kunnen hieraan deelnemen. In 2022 is een scala aan kunstenaarscollectieven uitgenodigd om met groepen studenten manieren van samenwerken te ontdekken. 22% van de studenten van de academie deed mee. Door te maken en te doen deden studenten en begeleiders onderzoek. Dit leverde waardevolle bevindingen op voor het vervolg van het project én voor verdergaande samenwerking binnen ArtEZ.
- Bij de AKI is in 2022 gewerkt aan een gemeenschappelijke propedeuse waarbinnen studenten flexibel kennis kunnen maken met de verschillende disciplines in plaats van vanaf het begin verbonden te zijn aan slechts één discipline.



*Blikvanger van Collective Making was de muurschildering die achttien studenten in vijf dagen realiseerden in de kantine in Arnhem.*

V. Kennisdeling vindt vooral plaats doordat het programma Kwaliteitsafspraken mensen van verschillende academies samenbrengt die met dezelfde ontwikkelingen bezig zijn. Daarnaast is in 2022 de 'Flexkoffer' geïntroduceerd: een digitale kennisbank waar alle informatie over flexibilisering van het onderwijs is samengebracht.

VI. Er zijn afspraken gemaakt met hogeschool Windesheim om instromers voor ArtEZ-masters die voldoende artistiek niveau hebben, maar geen bachelordiploma, een assessment te laten doen. Als zij daarvoor slagen kunnen ze instromen in een master.

VII. Er zijn FlexScans (enquêtes en interviews) uitgevoerd op het conservatorium van Enschede, waardoor de huidige en gewenste situatie op het gebied van flexibilisering in beeld is gebracht bij studenten, docenten en management. Voor enkele opleidingen loopt dit nog door in 2023.

### ***Docent-professionalisering digitale vaardigheden***

Eerder gestarte initiatieven op dit onderwerp, zoals de inzet van digicoaches en een kenniscirkel van docenten op het gebied van digitale vaardigheden, zijn in 2022 gecontinueerd. De digicoaches hebben hun meerwaarde bewezen bij de implementatie van het nieuwe leermanagementsysteem Leerpodium. Ook is een 'docentenkoffer' opgeleverd met alle informatie over online en hybride onderwijs, didactiek, toetsing en tools. Verder is in 2022 gestart met het omzetten van onderdelen van het vak Cultuurgeschiedenis binnen de docentenopleidingen naar e-learningmodules.

Medio 2022 heeft het CvB van ArtEZ besloten om een Centre for Teaching and Learning op te zetten, conform de beoogde aanpak van SURF in het meerjarenprogramma Npuls (Digitaliseringsimpuls Onderwijs). Dit geeft de mogelijkheid om docent-professionalisering beter te borgen binnen ArtEZ. In 2023 krijgt dit nieuwe onderdeel vorm.

## **3.7.2 Passende en goede onderwijsfaciliteiten**

### ***ICT-voorzieningen***

In 2022 kon het projectteam de aanbesteding voor een nieuw Leermanagementsysteem afronden. Hierdoor beschikt ArtEZ nu over een applicatie, Leerpodium, waarmee:

- docenten leerinhoud en informatie over het onderwijs kunnen delen,
- studenten en docenten binnen een vak of studieonderdeel kunnen samenwerken,
- studenten formatief werk kunnen inleveren voor feedback door docenten, en
- studenten een digitaal showportfolio op kunnen bouwen en delen.

De implementatie startte in april bij de Academie voor Art & Design Arnhem, terwijl bij Theater & Dans (waar twee opleidingen al werkten met Leerpodium) implementatie-activiteiten voortgezet werden. Nadat de eerste implementaties geëvalueerd zijn in oktober, is in november gestart met implementatie van Leerpodium bij Art & Design Zwolle, de conservatoria en een aantal masteropleidingen.

De implementatie vraagt veel capaciteit van ArtEZ, die zich ook niet eenvoudig laat aanvullen door externen. Plannen om een studentenportal te ontwikkelen moesten doorgeschoven worden, en ook vervolgstappen van het project om digitaal meer van ArtEZ' studenten te laten zien zijn vertraagd.

Het gebruik van OSIRIS als centraal studentadministratiesysteem is ook in 2022 toegenomen. Een rode draad hierbij is dat ArtEZ verschillende soorten informatie van studenten digitaal wil opslaan op één locatie in OSIRIS, het studentendossier.

- De processen van de decanen zijn in workflows gemodelleerd, waardoor informatie makkelijker gedeeld kan worden. In de loop van 2023 worden ook de processen van de Examencommissie op deze manier ondersteund.

- Bij de laatste opleidingen zijn de beoordelingsformulieren gedigitaliseerd, waardoor studenten makkelijker inzicht krijgen in hun beoordelingen én de beoordelingen gestructureerd bewaard worden in het studentendossier.
- Bij de aanmelding/ toelatingstrajecten van alle opleidingen wordt nu OSIRIS gebruikt om informatie op te vragen en gemaakt werk te uploaden.

Een tweede rode draad is het voorbereiden van de onderwijslogistiek op flexibilisering van het onderwijs. Samen met de werkgroep Onderwijsdifferentiatie is gewerkt aan het opstellen van een roadmap voor projecten: wat moet je veranderen of initiëren in je processen en systemen wanneer het onderwijs flexibiliseert? Ook is een definitiestudie voor een Course Catalogue opgesteld.

### **Faciliteiten**

In 2021 is onderzocht welke behoeften studenten hebben ten aanzien van de faciliteiten in de gebouwen van ArtEZ. In 2022 is per vestigingsstad een groep medewerkers samengesteld die de resultaten van het onderzoek vertaald heeft naar aanpassingen en investeringen. Vanaf de herfst van 2022 zijn verbeteringen doorgevoerd; denk aan stiltecabines, kleine pantry's en plekken voor studenten om te ontmoeten en te chillen.

Vanuit hun eigen kwaliteitsafsprakenmiddelen hebben academies ook ingezet op betere faciliteiten. Bij het Conservatorium in Zwolle is een nieuwe opnamestudio in gebruik genomen. Het conservatorium in Arnhem heeft lokalen aangepast om hybride onderwijs te geven en heeft meubels vernieuwd. Het conservatorium in Enschede heeft haar kantine een update gegeven, en heeft een techlab ingericht voor studenten om meer met techniek te kunnen experimenteren in hun muziek. In de herfstvakantie heeft Art & Design Zwolle een enorme tribune/trap gerealiseerd in haar kantine, ter bevordering van creatieve uitwisseling tussen studenten, en is een gang verbouwd: muren zijn verwijderd waardoor onderwijsactiviteiten beter zichtbaar zijn geworden.

De Mediatheek heeft in 2022 een visie op de toekomst uitgewerkt. Hierdoor zijn grote verbeterprojecten in de mediatheken nog uitgesteld. Wel is er een beperkt aantal kleine verbeteringen doorgevoerd op de vijf locaties.

ArtEZ heeft in 2022 op beperkte schaal toch het een en ander kunnen betekenen om het huisvestingsprobleem van internationale studenten aan te pakken. Zo is de voorlichting voor nieuwe studenten verbeterd. In september en oktober zijn via een interne campagne zowel studenten als medewerkers ervan bewust gemaakt dat er studenten waren die nog niet over deugdelijke huisvesting konden beschikken. In november is een enquête gehouden om de omvang van het probleem nog eens in beeld te brengen en is in elke vestigingsstad vorm en inhoud gegeven aan de Week of the International Student. Tenslotte is ArtEZ ook in een constructieve dialoog met de gemeente Arnhem om het imago van internationale studenten als huurders te verbeteren.

### **3.7.3 Meer en betere begeleiding van studenten**

ArtEZ heeft zich met dit thema ten doel gesteld om meer en betere begeleiding van studenten te realiseren. Daartoe zijn drie voornemens geformuleerd: een meer divers begeleidingsaanbod dat bovendien meer op de behoeften van studenten is afgestemd, een goede en zorgvuldige facilitering van studentbegeleiders en een intensievere begeleiding van internationale studenten dan voorheen.

#### **Samenwerking**

Een overkoepelende werkgroep met daarin vertegenwoordigers van alle academies, het decanaat en de Examencommissie houdt zicht op alle projecten binnen dit thema en vormt de linking-pin tussen de ArtEZ-brede projecten en de activiteiten in de academies. Deze werkgroep is in 2022 bijvoorbeeld nauw betrokken bij de voorbereidingen voor het aantrekken van een studentpsycholoog, bij het actualiseren van de handreiking voor studieloopbaanbegeleiding en bij het vormgeven van een training voor studieloopbaanbegeleiders.

### ***Training studieloopbaanbegeleiders en docenten***

De training voor studieloopbaanbegeleiders is in 2021 getest en in 2022 geïmplementeerd. Deelnemers evalueerden de modules als zeer waardevol. Helaas bleek tijd maken voor de trainingen voor velen een probleem. Om die reden is de aanpak bijgesteld en zijn nu ook maatwerktrajecten met groepen studieloopbaanbegeleiders op de academies mogelijk.

Daarnaast heeft in 2022 ook het thema 'interculturele competenties' aandacht gekregen in de vorm van online kennissessies en drie fysieke trainingsmodules voor docenten en andere medewerkers. Hieruit kwam hetzelfde beeld: groot enthousiasme bij de deelnemers, maar tijdgebrek en planningsproblemen bij veel geïnteresseerden. De training krijgt in 2023 een vervolg.

### ***Voorzieningen voor studenten en communicatie***

Afgelopen jaar was het tweede jaar dat studenten gebruik konden maken van e-healthplatform Gezonde Boel. Er zijn in 2022 213 modules gestart door 187 studenten. Hoewel decanen en studieloopbaanbegeleiders studenten doorverwijzen naar het platform, was in de communicatie naar studenten nog verbetering mogelijk. Ook de vindbaarheid van het platform kon verbeterd worden.

Studenten konden ook dit jaar gebruik maken van externe coaching tegen een sterk gereduceerd tarief via een actie van de Nederlandse Orde van Beroepscoaches. Daarnaast is een marktverkenning gedaan naar inhuur van een studentenpsycholoog voor alle ArtEZ-locaties. Start is in het voorjaar 2023.

Het ArtEZ Business Centre heeft de workshop 'Grip op je toekomst' opgezet en aangeboden aan studenten van diverse opleidingen. In 2,5 uur krijgen zij meer beeld bij wat ondernemerschap in de praktijk nu inhoudt en brengen zij hun eigen ondernemende vaardigheden in kaart.

Uit feedback van studenten en begeleiders kwam regelmatig terug dat studenten moeite hebben om het aanbod voor studentenbegeleiding in beeld te krijgen en te weten bij wie ze terecht kunnen. Daarom is een plan gemaakt om de communicatie te verbeteren en te intensiveren, onder andere via intranet en voorlichting in de klas. Een actie met stickers en een QR-code met verwijzing naar intranet tijdens de introductieperiode heeft goed gewerkt. Tijdens de Welcome Day voor internationale studenten was er zoals altijd ruim aandacht voor studentenbegeleiding en studentenhuisvesting.

### ***Bij de academies***

Zowel bij het Conservatorium Zwolle als bij de AKI in Enschede is een trainer opgeleid om trainingen Tijdsurfen te geven aan studenten. Deze methodiek helpt studenten om gezonder, met meer focus en met minder stress te studeren. In 2023 starten de trainingen op deze academies.

In Zwolle heeft het buddyproject voor internationale studenten een succesvol vervolg gekregen. Zowel bij het conservatorium als bij Art&Design zijn buddy's gekoppeld aan internationale studenten. In de eerste maanden van het studiejaar ondernemen zij gezamenlijke activiteiten en helpen de buddy's met praktische zaken. Alle academies werken aan verbetering van de studieloopbaanbegeleiding middels intervisie en meer overleg. Daarbij wordt, waar mogelijk, aangesloten bij de ArtEZ-brede training.

### ***Verankering***

Om de opbrengsten van thema 'Meer en betere begeleiding van studenten' langdurig te borgen bij ArtEZ, is er behoefte aan een duidelijke visie op studentenwelzijn. Ook regie en eigenaarschap binnen de keten zijn belangrijke aandachtspunten. Het CvB heeft opdracht gegeven aan de themamanager Studentenbegeleiding om samen met alle betrokkenen uit de keten deze visie op te stellen en (in 2023) advies te geven over het beleggen van het eigenaarschap binnen de organisatie. De noodzaak hiertoe werd onderstreept op een ArtEZ-brede heidag voor het management over studentenwelzijn in november 2022. Een groot aantal dilemma's en casussen kwam alhier op tafel, met als belangrijkste vraag: waar begint en eindigt de verantwoordelijkheid van ArtEZ als het gaat om studentenwelzijn? Studenten uit de MR waren hierbij aanwezig en vormden een belangrijk klankbord.

## 3.8 Financiële verantwoording per thema

### 3.8.1 Inleiding

#### Overzicht

De financiële middelen voor Kwaliteitsafspraken zijn over diverse projecten verdeeld en ook over verschillende jaarschijven. Daarom volgt ook het beeld van de cumulatieve realisatie ten opzichte van de beschikbare middelen over de periode tot en met het jaar 2022. In onderstaande tabel is de financiële realisatie over de jaren 2020 t/m 2022 in beeld gebracht. Het resterende saldo 2020 is in een hiervoor gealloceerde reserve geplaatst. In 2021 is conform planning een inhaalslag gemaakt en dit is zichtbaar in de verantwoording. In 2022 is het beschikbare budget ook niet helemaal uitgegeven. Dit deel is toegevoegd aan de reserve Kwaliteitsafspraken.

Onderstaande tabel is exclusief de mutatie voorzieningen en onderhanden werk. Zie hiervoor de tabel bij het kopje Financiële toelichting 2022.

	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Cum. Budget t/m 2022	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Realisatie 2022	Cum. Realisatie t/m 2022	Saldo 2020	Saldo 2021	Saldo 2022	Cum. Saldo t/m 2022
<b>Kwaliteitsafspraken per thema</b> (in € x 1.000)												
Onderwijsdifferentiatie	805	1.483	2.087	4.375	555	1.571	1.787	3.913	251	-88	300	462
Passende en goede onderwijsfaciliteiten	845	1.412	1.665	3.922	703	1.554	1.463	3.720	143	-143	202	202
Meer en betere begeleiding van studenten	541	923	1.017	2.481	316	788	1.013	2.117	225	135	4	364
	<b>2.191</b>	<b>3.818</b>	<b>4.769</b>	<b>10.778</b>	<b>1.573</b>	<b>3.913</b>	<b>4.264</b>	<b>9.750</b>	<b>619</b>	<b>-96</b>	<b>505</b>	<b>1.028</b>
<b>Inzet kwaliteitsafspraken Gezamenlijk (thema)</b> (in € x 1.000)												
Onderwijsdifferentiatie	232	396	559	1.187	158	432	572	1.161	74	-35	-13	26
Passende en goede onderwijsfaciliteiten	417	696	880	1.993	365	584	726	1.675	52	112	154	318
Meer en betere begeleiding van studenten	228	434	510	1.172	144	360	473	977	83	75	37	195
	<b>877</b>	<b>1.526</b>	<b>1.949</b>	<b>4.352</b>	<b>667</b>	<b>1.375</b>	<b>1.771</b>	<b>3.813</b>	<b>210</b>	<b>151</b>	<b>178</b>	<b>539</b>
<b>Inzet kwaliteitsafspraken Academies (thema)</b> (in € x 1.000)												
Onderwijsdifferentiatie	574	1.086	1.528	3.188	397	1.139	1.216	2.751	177	-52	312	437
Passende en goede onderwijsfaciliteiten	428	716	785	1.929	337	971	737	2.046	90	-255	48	-117
Meer en betere begeleiding van studenten	313	489	507	1.309	171	429	540	1.140	142	60	-33	169
	<b>1.315</b>	<b>2.291</b>	<b>2.820</b>	<b>6.426</b>	<b>906</b>	<b>2.538</b>	<b>2.493</b>	<b>5.937</b>	<b>409</b>	<b>-247</b>	<b>327</b>	<b>489</b>

#### Financiële toelichting 2022

In 2022 is beschikbaar gesteld middels de rijksbijdrage een bedrag ad € 4.769K. In totaal is € 4.264K uitgegeven op de verschillende projecten. Het saldo ad € 505K projectadministratie is exclusief de verwerking van mutaties op voorziening verlof ad € 13K, en de mutatie onderhandenwerk investeringen ad € 66K welke nog niet worden geactiveerd zolang het actief niet in gebruik genomen is. Het financiële resultaat projecten 2022 komt daarmee op € 558K. Het effect van de vrijval investeringssubsidies ad € 1.016K resulteert in een resultaat 2022 Kwaliteitsafspraken voor bestemming ad € 1.574K.

In de begroting 2022 is uitgegaan van een inhaaleffect op de projecten en de inzet van de bestemmingsreserve Kwaliteitsafspraken. In de begroting 2022 is dan ook een negatief resultaat begroot. In realiteit is de Rijksbijdrage 2022 niet volledig ingezet, en zal dit resterende saldo worden toegevoegd aan de bestemmingsreserve Kwaliteitsafspraken.

De beschikbare Rijksbijdrage voor 2022 is conform de brief "RB2022-01". De beschikbare Rijksbijdrage voor 2023 en 2024 is gebaseerd op "RB2023-01", waarbij er voor 2023 € 5.135K en voor 2024 € 5.808K wordt verwacht. In de prognose voor het jaar 2023 en 2024 is rekening gehouden met de inzet van de reserve Kwaliteitsafspraken. Naar aanleiding van de accountantscontrole over het jaar 2021 heeft ArtEZ de verwerkingswijze van investeringen die gedekt worden uit incidentele middelen zoals PKA aangepast. De financiële verwerking hiervan heeft geen effect op de besteding van de projecten. Op de financiële verantwoording, lees presentatie in de jaarrekening, heeft het wel effect. De vrijval investeringssubsidies

genereert een positief effect op het resultaat. Deze vrijval ad € 1.016K is toegevoegd aan de bestemmingsreserve Kwaliteitsafspraken.

Inzet kwaliteitsafspraken 2022 totaal (thema) (in € x 1.000)	Begroting 2022	Beschikbaar RB2022-01 2022	Realisatie 2022	Saldo 2022
	Onderwijsdifferentiatie	2.155	2.087	1.787
Passende en goede onderwijsfaciliteiten	1.469	1.665	1.463	202
Meer en betere begeleiding van studenten	1.452	1.017	1.013	4
<b>Totaal projecten Kwaliteitsafspraken</b>	<b>5.076</b>	<b>4.769</b>	<b>4.264</b>	<b>505</b>
Rijksbijdrage OCW	4.618		4.769	
	-459		505	
Mutatie onderhanden werk positie	0		67	67
Mutatie verlofstanden	-15		-13	-13
Vrijval investeringssubsidies			1.016	
<b>Totaal Kwaliteitsafspraken 2022</b>	<b>-474</b>		<b>1.574</b>	<b>558</b>

### Prognose 2023 en 2024

De prognose voor de komende jaren is gebaseerd op de verwachte projectuitgaven. Gezien de ontwikkeling van het marktaandeel van ArteZ bestaat de mogelijkheid dat in de toekomstige perioden bijstelling noodzakelijk is. Daarnaast zijn er politieke ontwikkelingen die mogelijk van invloed kunnen zijn op de beschikbare middelen in de toekomstige jaren.

Inzet kwaliteitsafspraken 2021 Gezamenlijk (thema) (in € x 1.000)	Begroting 2022	Beschikbaar RB2022-01 2022	Beschikbaar RB2023-01 JR2023	Beschikbaar RB2023-01 JR 2024	Realisatie 2022	Saldo 2022	% tov begroting 2022	Voortgang %	Prognose 2023	Prognose 2024	Cum. Prognose 2020-2024
Onderwijsdifferentiatie	560	559	569	619	572	-13	102%	102%	582	619	2.375
Passende en goede onderwijsfaciliteiten	879	880	920	1.072	726	154	83%	82%	1.240	1.072	3.987
Meer en betere begeleiding van studenten	780	509	550	603	473	36	61%	93%	748	603	2.329
	<b>2.219</b>	<b>1.948</b>	<b>2.039</b>	<b>2.294</b>	<b>1.771</b>	<b>177</b>	<b>80%</b>	<b>91%</b>	<b>2.570</b>	<b>2.294</b>	<b>8.691</b>

Inzet kwaliteitsafspraken 2021 Academies (thema) (in € x 1.000)	Begroting 2022	Beschikbaar RB2022-01 2022	Beschikbaar RB2023-01 JR2023	Beschikbaar RB2023-01 JR 2024	Realisatie 2022	Saldo 2022	% tov begroting 2022	Voortgang %	Prognose 2023	Prognose 2024	Cum. Prognose 2020-2024
Onderwijsdifferentiatie	1.595	1.528	1.537	1.780	1.216	312	76%	80%	1.918	1.780	6.508
Passende en goede onderwijsfaciliteiten	590	785	976	1.119	737	48	125%	94%	935	1.119	4.017
Meer en betere begeleiding van studenten	672	508	583	615	540	-32	80%	106%	754	615	2.508
	<b>2.858</b>	<b>2.821</b>	<b>3.096</b>	<b>3.514</b>	<b>2.493</b>	<b>328</b>	<b>87%</b>	<b>88%</b>	<b>3.607</b>	<b>3.514</b>	<b>13.033</b>

### Ontwikkeling realisatiecijfers cumulatief Kwaliteitsafspraken

Jaarlijks wordt de Rijksbijdrage Kwaliteitsafspraken bijgesteld, gekoppeld aan het marktaandeel van ArteZ. Cumulatief is de ontvangen Rijksbijdrage tot en met 2022 € 10.778K. De uitgaven bedragen cumulatief € 9.750K. Procentueel geeft dit onderstaand beeld:

Kwaliteitsafspraken per thema (in € x 1.000)	Cum. Budget t/m 2022	Cum. Realisatie t/m 2022	Cum. Saldo t/m 2022	Realisatie %2022	Realisatie % cumulatief
Onderwijsdifferentiatie	4.375	3.913	462	86%	89%
Passende en goede onderwijsfaciliteiten	3.922	3.720	202	88%	95%
Meer en betere begeleiding van studenten	2.481	2.117	364	100%	85%
	<b>10.778</b>	<b>9.750</b>	<b>1.028</b>	<b>89%</b>	<b>90%</b>



### 3.8.2 Onderwijsdifferentiatie

Voor het totaal is de constatering dat er 86% van de middelen is gerealiseerd in 2022. Er is gestuurd op de extra inzet van middelen rekening houdend met de beschikbare reserve Kwaliteitsafspraken. De voortgang van de projecten houdt rekening met het cumulatief beschikbare budget en hiervan is ultimo 2022 89% gerealiseerd.

Voor de ArtEZ-brede projecten onder dit thema is een vergelijkbaar beeld te zien als het totaal. De realisatie is 102% van de middelen en 98% van het cumulatief beschikbare budget. Bij de academies is de realisatie 80% van de beschikbare middelen en 86% van het cumulatief budget.

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

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

Aandeel in beschikbare middelen	Bandbreedte	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Realisatie 2022
Onderwijsdifferentiatie thema	44%-50%	44%	45%	42%
Onderwijsdifferentiatie gezamenlijk	26%-29%	24%	31%	32%
Onderwijsdifferentiatie academies	44%-53%	44%	45%	49%

### 3.8.3 Passende en goede onderwijsfaciliteiten

Voor het totaal is de constatering dat er 88% van de middelen is gerealiseerd in 2022. Er is gestuurd op de extra inzet van middelen rekening houdend met de beschikbare reserve Kwaliteitsafspraken. De voortgang van de projecten houdt rekening met het cumulatief beschikbare budget en hiervan is ultimo 2022 95% gerealiseerd.

Voor de ArtEZ-brede projecten onder dit thema is zichtbaar dat de planning niet helemaal is gehaald. De oorzaak ligt hier met name in de versnelde implementatie van een Learning Management Systeem, waardoor andere projecten nog niet konden starten. ArtEZ-breed is de realisatie 82% van de middelen en 84% van het cumulatief beschikbare budget; er zijn dus middelen beschikbaar om de nog niet gerealiseerde voornemens en resultaten te halen.

Bij de academies is de realisatie 94% van de beschikbare middelen en 106% van het cumulatief budget. Hier heeft een duidelijke inhaalslag plaatsgevonden door met name investeringen.

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

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

Aandeel in beschikbare middelen	Bandbreedte	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Realisatie 2022
Passende en goede onderwijsfaciliteiten thema	27%-33%	37%	38%	34%
Passende en goede onderwijsfaciliteiten gezamenlijk	37%-48%	55%	42%	41%
Passende en goede onderwijsfaciliteiten academies	27%-33%	37%	38%	30%



### 3.8.4 Meer en betere begeleiding studenten

Voor het totaal is de constatering dat er 100% van de middelen is gerealiseerd in 2022. Er is gestuurd op het inhalen van de achterstand in de uitputting van middelen Plan Kwaliteitsafspraken. De voortgang van de projecten houdt rekening met het cumulatief beschikbare budget en hiervan is ultimo 2022 85% gerealiseerd. Bij dit thema is de impact van de pandemie het grootst in de afgelopen periode. Ook op het gebied van beschikbare capaciteit heeft dit thema vertraging opgelopen. In 2022 is het volledige budget van de jaarschijf gerealiseerd.

Voor de ArtEZ-brede projecten onder dit thema is een vergelijkbaar beeld te zien als het totaal. De realisatie is 93% van de middelen en 83% van het cumulatief beschikbare budget. Bij de academies is de realisatie 106% van de beschikbare middelen en 87% van het cumulatief budget.

Bij de aanvraag van het Plan Kwaliteitsafspraken is 23% van de beschikbare middelen toegekend aan het thema 'Meer en betere begeleiding van studenten'. De bandbreedte over de jaren 2020 t/m 2024 is afhankelijk van de projectenplanning.

Op basis van deze kengetallen is de conclusie dat de uitvoering van dit thema op het gebied van gezamenlijke projecten enige vertraging heeft opgelopen. In 2022 is een inhaalslag gerealiseerd.

Aandeel in beschikbare middelen	Bandbreedte	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Realisatie 2022
Meer en betere begeleiding van studenten thema	18%-24%	19%	17%	24%
Meer en betere begeleiding van studenten gezamenlijk	26%-34%	22%	26%	27%
Meer en betere begeleiding van studenten academies	18%-24%	19%	17%	22%

## 3.9 Reflectie Medezeggenschapsraad

De werkgroep Education, bestaande uit zowel studenten als docenten, van de centrale medezeggenschapsraad (MR) houdt zich vooral bezig met de Kwaliteitsafspraken. De werkgroep heeft maandelijks, waar nodig meer, contact met de twee thema-managers. In deze meetings worden de werkgroepleden geïnformeerd door de thema-managers over de stand van zaken van de ArtEZ brede projecten binnen de Kwaliteitsafspraken. Ook fungeert de werkgroep als een klankbord en wordt er gebrainstormd over mogelijk nieuwe projecten, nieuwe afslagen die genomen kunnen worden en verbeterpunten. Deze meetings worden door de werkgroep Education als erg prettig en productief ervaren. De werkgroep wordt vaak vroeg in de besluitvorming betrokken waardoor er meer samen tot een besluit wordt gekomen in plaats van "alleen ja of nee zeggen".

Alle studentleden van de MR komen regelmatig samen met een van de themamanagers en de projectsecretaris om de voortgang van de implementatie van het nieuwe leermanagementsysteem Leerpodium te bespreken. Daarin vertellen de studentleden over hun ervaring, de successen en waar ze tegen aan lopen. Ook wordt er dan vooruitgekeken naar wat er nog gaat komen en delen de studentleden waar zij eventuele valkuilen zien. Deze meetings worden als prettig ervaren; de werkgroep en de MR hebben het gevoel dat er geluisterd wordt naar de ervaringen en ook dat er iets mee gedaan wordt.

## 3.10 Reflectie Raad van Toezicht

De uitvoering binnen ArtEZ van de gemaakte Kwaliteitsafspraken 'Ruimte voor talent' (PKA) is ook 2022 met voortvarendheid aangepakt. Het gaat om meer dan binnen de geselecteerde thema's: onderwijsdifferentiatie, onderwijsfaciliteiten en studentenbegeleiding.

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

### Betrokkenheid

Het College van Bestuur van ArtEZ heeft met onze Onderwijs & Onderzoek-commissie de uitvoering en voortgang besproken op 19 mei 2022. Daar hebben we gereflecteerd op de voortgang van de projecten, de inzet van personeel, de financiële realisatie (is ook in de auditcommissie aan de orde geweest) en de knelpunten en risico's. Ook in onze vergaderingen met het College van Bestuur zijn uitvoering en voortgang onderwerp van gesprek geweest. Verder is het College van Bestuur in zijn maandelijkse updates aan ons ingegaan op de kwaliteitsafspraken. Ook in informele gesprekken tussen College van Bestuur en ons is dit gebeurd.

We hebben de werkwijze van rapportage en verantwoording van 2021 ook over dit verslagjaar aangehouden. En we herhalen het hier nogmaals: geïnformeerd worden is één ding, maar het gaat vooral om de uitwisseling van ervaringen, het geven van adviezen en het toezien op de feitelijke uitvoering. We hebben onze zorgen geuit zoals over de gevolgen voor het personeel om de projecten uit te voeren in een hogeschool van bescheiden omvang. Daar komt bij dat de werkdruk hoog is. Studenten vragen terecht veel aandacht, de effecten van COVID-19 op de hele werkorganisatie ijlen na en hebben ook sporen achtergelaten, en de eisen van het Ministerie van OCW zijn onverminderd hoog.

### Voortgang

De achterstand die in 2020 en 2021 is opgelopen door COVID-19 is wel weer ingehaald. De projecten die fysieke aanwezigheid vergen zijn ter hand genomen. De 'programma-organisatie' voor de uitvoering van de kwaliteitsafspraken staat en de sleutelpersonen in de organisatie zoals themamanagers, secretarissen en projectleiders zijn actief aan het werk geweest met de uitvoering van projectplannen. In de verschillende gesprekken met de O&O-commissie is gesproken over de betekenis van deze kwaliteitsafspraken en de daarbij horende projectorganisatie voor ArtEZ als geheel. Gebleken is dat deze werken als een vliegwiel voor gewenste veranderingen en vernieuwingen binnen ArtEZ. En dat is een hele gewenste ontwikkeling die vastgehouden moet worden. Flexibilisering van het onderwijs is daarvan een sprekend voorbeeld. Meer in het algemeen zorgt de projectorganisatie voor allerlei dwarsverbanden tussen opleidingen en locaties en voor nieuwe mogelijkheden voor de gewenste onderwijsdifferentiatie. Een punt van aandacht en zorg in 2022 was het onderdeel Docentprofessionalisering. Het bleek lastig te zijn om voor docentprofessionalisering een goede structuur te maken, bovendien kent ArtEZ geen bij- en nascholingscultuur van de eigen docenten. Er zijn wel belangrijke stappen gezet onder meer door een Centre for Teaching & Learning op te richten. Die is bedoeld als interne opleidingsschool, zoals voor digitale didactiek. Verder werkt ArtEZ aan een cultuur om te professionaliseren.

We spreken wederom onze grote zorg uit over de zware verantwoordingslast die tijdelijke programma's als het PKA, en ook het Nationaal Programma Onderwijs, voor onderwijsinstellingen met zich meebrengen. Dit geldt des te meer voor kleinere hogescholen. Het budget voor de kwaliteitsafspraken bedroeg tot en met 2022 ca. € 10,7 miljoen en van dit budget is ca. € 9,7 miljoen (90 procent) besteed. Tot slot merken we op dat de uitvoering van het PKA ons beeld heeft bevestigd hoe belangrijk de PKA-middelen zijn voor de vernieuwing van het onderwijs – vernieuwing die structureel van belang is. De gesprekken over de wijze van verduurzaming van de projectorganisatie als motor voor vernieuwing en dwars denken, zijn gestart. Want ook na de PKA wil ArtEZ verder met vernieuwen!

## Conclusie

Wij, als Raad van Toezicht, zijn voldoende en tijdig geïnformeerd over de realisatie van het PKA. Knelpunten zijn openlijk benoemd. We hebben veel waardering voor de wijze waarop de vele projecten met enthousiasme worden uitgevoerd en ook zichtbaar veel opleveren voor studenten en docenten.

# 3.11 Het Nationaal Programma Onderwijs in tijden van COVID-19

Vanaf maart 2020 tot en met 2022 heeft het onderwijs van ArtEZ plaats moeten vinden onder veranderende en veelal moeilijke omstandigheden. De gevolgen van de pandemie waren ook in 2022 aanwezig en onvoorspelbaar. Zoals beschreven in 2.1.3 waren er begin 2022 nog veel maatregelen tegen COVID-19 in werking. De impact van de maatregelen op studenten, docenten, onderzoekers, instellingen en hun omgeving was uiteenlopend en lastig te kwantificeren. Via COVID-19-steunmaatregelen en vervolgens via het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is en wordt geprobeerd de gevolgen van de COVID-19-maatregelen zoveel als mogelijk weg te nemen.

ArtEZ ziet dat COVID-19 gevolgen heeft voor studenten die ook landelijk gezien worden; zoals bijvoorbeeld het effect van diverse maatregelen op het welzijn van studenten. Er zijn ook effecten die specifiek zijn voor het kunstonderwijs, zoals bijvoorbeeld het niet kunnen optreden of exposeren. Dit zijn activiteiten die noodzakelijk zijn voor het verwerven van vaardigheden en de kern van ons kunstonderwijs raken.

Net als andere onderwijsinstellingen heeft ook ArtEZ het grote vertrouwen gekregen om de inzet van een groot deel van de middelen af te stemmen op hun eigen situatie. In nauwe samenwerking met de medezeggenschapsraad heeft ArtEZ in 2021 het bestedingsplan gemaakt voor de NPO-gelden, die ingezet mogen worden in de collegejaren 2021-2022 en 2022-2023. In 2022 is, aan het begin van het kalenderjaar, afstemming geweest met hogescholen over de voortgang van de bestedingsplannen. Daarbij bleek dat veel instellingen, waaronder ook ArtEZ, achterliepen met de uitvoering van de projecten. De belangrijkste oorzaak daarvan lag in het feit dat veel COVID-19 maatregelen nog in werking waren en veel plannen niet konden worden uitgevoerd. Daarop is vanuit de overheid besloten dat de gelden ook in 2024 nog mogen worden uitgegeven.

In de loop van 2022 zijn de COVID-19 maatregelen afgebouwd en is er veel werk verzet om de plannen uit te voeren. Het is niet nodig gebleken om de oorspronkelijke plannen bij te stellen, maar met de uitvoering ervan is – door de maatregelen – wel vertraging opgelopen. Om de uitvoering en de medezeggenschap zo goed mogelijk af te stemmen op de specifieke wensen van studenten in de verschillende opleidingsdisciplines is ervoor gekozen om gelden bijna in zijn geheel toe te kennen aan academies. Daarmee vond de afstemming met de medezeggenschap plaats op deelraad-niveau. Omdat er geen wijzigingen hebben plaatsgevonden, verwijzen we voor de inhoud van de plannen graag naar het jaarverslag van 2021.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> [https://www.artez.nl/media/documenten/jaarstukken\\_2021\\_artez\\_university\\_of\\_the\\_arts.pdf](https://www.artez.nl/media/documenten/jaarstukken_2021_artez_university_of_the_arts.pdf)

## 3.12 NPO-projecten en voortgang monitoren

De projecten van het NPO zijn concreet en gericht op het inlopen van achterstanden, opgedaan in de COVID-19 periode. Ze zijn minder gericht op de ontwikkeling en doorontwikkelingen van het onderwijs, zoals de projecten van de Kwaliteitsafspraken dat wel zijn. Zo vullen de projecten elkaar aan. Medewerkers en studenten ervaren het concrete karakter van de projecten als prettig en zeer goed uitvoerbaar.

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

## 3.13 Financiële realisatie

Het financiële resultaat 2022 is opgebouwd uit de projectuitgaven ad € 856K in 2022 en de vrijval voor investeringssubsidies ad € 3K. Per saldo is € 853K verantwoord in de exploitatie.

Inzet NPO 2022 totaal (thema)	Begroting 2022	Realisatie 2022	Saldo 2022	% tov begroting 2022
(in € x 1.000)				
1. Soepele in- en doorstroom	506	396	110	78%
2. Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding	377	345	32	92%
3. Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stage:	222	115	107	52%
<b>Totaal Projecten NPO</b>	<b>1.105</b>	<b>856</b>	<b>249</b>	<b>77%</b>
Vrijval investeringssubsidies		-3	3	
<b>Totaal NPO 2022</b>	<b>1.105</b>	<b>853</b>	<b>252</b>	

### 3.13.1 Verdeling middelen NPO over jaarschijven

Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is een (niet-structureel) investeringsprogramma van het kabinet om de gevolgen van de COVID-19 crisis voor studenten op te vangen. De begroting 2022 NPO is samengesteld uit dekking collegegeld € 2.022K en projecten NPO € 1.105K waarvoor ArtEZ in het najaar 2021 een plan ingediend heeft met diverse projecten per academie. De begroting is verdeeld over de jaren 2021 t/m 2023. Het totaal van de ingediende plannen betreft een budget van € 2.232K waarbij voor 2021 (€ 448K) en 2022 (€ 1.105K) cumulatief € 1.553K is begroot en in 2023 € 679K. Cumulatief is de realisatie € 980K ultimo 2022. In de ontwikkeling van de uitgaven ten opzichte van het opstartjaar 2021 is zichtbaar dat de projecten in 2022 echt op stoom zijn gekomen.

<b>Thema</b>	<b>Nationaal Programma Onderwijs</b>		
	<b>Begroting t/m 2022</b>	<b>Voortgang t/m december 2022</b>	
			<b>% voortgang</b>
1. Soepele in- en doorstroom	€ 715.919	€ 457.797	64%
2. Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding	€ 550.040	€ 389.923	71%
3. Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages	€ 287.180	€ 131.914	46%
Personeelskosten niet gekoppeld aan project NPO	€ -	€ -	
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.553.139</b>	<b>€ 979.635</b>	<b>63%</b>

### 3.13.2 Studentpsycholoog

Met ingang van het jaar 2023 wordt de studentpsycholoog ingezet op alle academies. In 2022 heeft het CvB besloten hiervoor de € 71K in te zetten, zoals die ook in het NPO-plan staat gelabeld voor extra ondersteuning op het gebied van studentenwelzijn.

## 4 Governance

### 4.1 Het belang van governance

ArtEZ University of the Arts streeft naar een hoge kwaliteit en krijgt hiervoor ook de erkenning, gezien het toekennen van dertien topopleidingen. Met het kwaliteitszorgsysteem legt ArtEZ openlijk en transparant verantwoording af over prestaties en kwaliteitsverbeteringen. Toezicht en bestuur zijn ingericht in overeenstemming met de eisen uit de Branchecode Goed Bestuur Hogescholen.

De medezeggenschapsorganen zijn binnen ArtEZ een vanzelfsprekende en waardevolle kritische gesprekspartner bij de ontwikkeling van het beleid.

### 4.2 Raad van Toezicht – verslag over 2022

De Raad van Toezicht 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 uitgeoefende toezicht in 2022. De Raad van Toezicht houdt toezicht op (het beleid van) het College van Bestuur en op de algemene gang van zaken van de stichting en kan het College van Bestuur gevraagd en ongevraagd van advies dienen. Het toezicht omvat in ieder geval de realisatie van de doelstellingen, de strategie, de risicobeheersing en -controle, het kwaliteitsbeleid, het financiële verslaggevingsproces, alsmede de naleving van de wet- en regelgeving. De raad heeft toegezien op rechtmatige verwerving, én doelmatige en rechtmatige besteding van publieke middelen. Alle leden van de Raad van Toezicht zijn onafhankelijk zoals bedoeld in artikel 4 lid 3 statuten ArtEZ.

#### 4.2.1 Samenstelling in 2022

In 2022 vonden geen mutaties plaats in de samenstelling van de Raad van Toezicht; in 2022 was de Raad van Toezicht als volgt samengesteld:

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

#### 4.2.2 Rooster van Aftreden en functie leden Raad van Toezicht bij ArtEZ

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

Naam	Functie RvT ArtEZ	1 <sup>e</sup> /2 <sup>e</sup> Benoeming	Herbenoembaar
De heer P. Ballings	<ul style="list-style-type: none"><li>o Voorzitter RvT</li><li>o Lid remuneratiecommissie</li></ul>	1 <sup>e</sup> benoeming per 2015 03 05 t/m 2019 05 04 2 <sup>e</sup> benoeming per 2019 03 05 t/m 2023 03 04	Nee
Mevrouw A. Esmeijer	<ul style="list-style-type: none"><li>o Lid en vicevoorzitter RvT</li><li>o Lid Auditcommissie</li></ul>	1 <sup>e</sup> benoeming per 2015 03 05 t/m 2019 05 04 2 <sup>e</sup> benoeming per 2019 03 05 t/m 2023 03 04	Nee

Mevrouw P.L. Meurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Lid RvT</li> <li>o Voorzitter Onderwijs- en Onderzoekcommissie</li> </ul>	1 <sup>e</sup> benoeming per 2017 01 01 t/m 2020 31 12 2 <sup>e</sup> benoeming per 2021 01 01 t/m 2024 31 12	Nee
De heer S.P. Baboeram Panday	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Lid RvT</li> <li>o Voorzitter Auditcommissie</li> </ul>	1 <sup>e</sup> benoeming per 2020 09 14 t/m 2024 09 13	Ja
De heer J.J.A. Francisco	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Lid RvT</li> <li>o Lid Onderwijs- en Onderzoekcommissie</li> </ul>	1 <sup>e</sup> benoeming per 2020 09 14 t/m 2024 09 13	Ja

Bij het schrijven van dit jaarverslag zijn per 5 maart 2023 twee nieuwe leden Raad van Toezicht benoemd voor een termijn van 4 jaren, te weten: mevrouw L.H. van Deth (voorzitter) en de heer S. Haringa (lid). Het actuele rooster van aftreden met vermelding van functies van de Raad van Toezichtleden bij ArtEZ is te vinden op de website van ArtEZ.

### 4.2.3 Vergaderingen en overige activiteiten

#### **Algemeen**

De Raad van Toezicht heeft geen besluiten voorgelegd gekregen waarbij tegenstrijdige belangen van de eigen leden of leden van het College van Bestuur spelen.

In 2022 vonden vier reguliere vergaderingen van de Raad van Toezicht plaats. Deze vergaderingen bestaan uit twee gedeeltes: een intern Raad van Toezicht-overleg en een vergadergedeelte met het College van Bestuur.

Op 13 oktober 2022 vond een werkbezoek van de Raad van Toezicht plaats in het Conservatorium te Zwolle, in aansluiting op de vergadering Raad van Toezicht – College van Bestuur.

Op 21 juni 2022 vond een kennismakingsbijeenkomst plaats tussen twee leden van de Raad van Toezicht en het dagelijks bestuur van de Medezeggenschapsraad.

Op 7 september 2022 vond het jaarlijkse overleg tussen de Remuneratiecommissie met het dagelijks bestuur van de Medezeggenschapsraad plaats in het kader van de herbenoeming van de voorzitter College van Bestuur, zie hierna.

Op 11 oktober 2022 nam een afvaardiging van de Raad van Toezicht deel aan de overlegvergadering tussen de Medezeggenschapsraad en het College van Bestuur.

Het op 8 december 2022 geplande overleg tussen de Raad van Toezicht, directeuren en het College van Bestuur vond geen doorgang als gevolg van enige vertraging in de oplevering van de meerjarenplannen.

#### **Onderwerpen in 2022**

Over verschillende onderwerpen ontvangt de Raad van Toezicht rapportages, zo nodig met een verzoek tot vaststelling of goedkeuring. Indien aan de orde, worden onderwerpen uit het intern Raad van Toezicht-overleg teruggekoppeld aan het College van Bestuur.

Hieronder staat een tabel met de besproken onderwerpen in 2022 tijdens reguliere RvT-CvB vergaderingen. K staat voor kennisgeving/besproken, G staat voor ter goedkeuring, V staat voor ter vaststelling en D staat voor informatie door RvT gedeeld met CvB.

Besproken onderwerpen 2022					
5 april, locatie Arnhem		K	G	V	D
	Start herbenoemingsprocedure CvB voorzitter				X
	Werving- en selectieprocedure twee nieuwe RvT leden				X
	RvT vergaderschema 2022-2023				X
	Beloning CvB – jaarlijkse cpi verhoging (2,7%) met terugwerkende kracht tot 1 januari 2022			x	

	Bezoldiging RvT – jaarlijkse cpi verhoging (2,7%) met terugwerkende kracht tot 1 januari 2022			x	
	Reflectie RvT op concept mid-term review Plan Kwaliteitsafspraken			x	
	Voortgang Nationaal Onderwijsprogramma, steekproef	x			
	Huisvesting, masterplan	x			
	Concept meerjarenplannen ArtEZ op hoofdlijnen	x			
	<b>16 juni, locatie Arnhem</b>	<b>K</b>	<b>G</b>	<b>V</b>	<b>D</b>
	ArtEZ jaarstukken 2021		x		
	Accountantsverslag 2021	x			
	Wijziging statuten ArtEZ <sup>11</sup>			x	
	RvT Vergaderschema 2022 – 2023			x	
	Voortgang Plan Kwaliteitsafspraken	x			
	Nationaal Onderwijsprogramma	x			
	<b>13 oktober, locatie Conservatorium Zwolle</b>	<b>K</b>	<b>G</b>	<b>V</b>	<b>D</b>
	Persbericht inzake AKI	x			
	Besluit herbenoeming CvB voorzitter per 1 november 2023, zie *			x	
	Terugblik bijeenkomst met MR op 11 oktober 2022	x			x
	Procesupdate Meerjarenplannen	x			
	Voortgang Plan Kwaliteitsafspraken, stand van zaken	x			
	Nationaal Onderwijsprogramma, stand van zaken	x			
	Huisvesting, stand van zaken	x			
	Sociale veiligheid, stand van zaken	x			
	Profiel bestuurssecretaris	x			
	<b>15 december, locatie Arnhem</b>	<b>K</b>	<b>G</b>	<b>V</b>	<b>D</b>
	Ontwikkelingen AKI	x			
	Bezoldigingsklasse D WNT 2023			x	
	Financiën, stand van zaken	x			
	Controleplan en rapportage interim bevindingen boekjaar 2022	x			
	Treasury-statuut 2023		x		
	Cybersecurity – informatiebeveiliging	x			
	Huisvesting masterplan, stand van zaken	x			
	Remuneratiebeleid, aanpassing onkostenvergoeding RvT			x	
	Zelfevaluatie RvT, zie **	x			

\* Om een beeld te verkrijgen van de wenselijkheid van de tweede herbenoeming van de voorzitter College van Bestuur heeft de (Remuneratiecommissie van de) Raad van Toezicht hiertoe na 5 april 2022 diverse gesprekken gevoerd en advies opgehaald. De beelden hieruit zijn gevoegd bij het verkregen totaalbeeld van het functioneren van M. Brussaard als voorzitter College van Bestuur (functioneringsgesprekken, overleggen) in de afgelopen jaren. Op basis van het verkregen beeld heeft de Raad van Toezicht in haar interne vergadering van 16 juni 2022 het voorgenomen besluit genomen tot een tweede herbenoeming conform de voorschriften van de statuten van ArtEZ. In de week erna zijn de laatste gesprekken gevoerd. De Remuneratiecommissie heeft daarop op 22 juni 2022 aan de Raad van Toezicht per mail een positief advies uitgebracht over de herbenoeming en het verslag van haar bevindingen gedeeld. Het voorgenomen besluit van de Raad van Toezicht is op 15 juli 2022 voor advies voorgelegd aan de Medezeggenschapsraad, met een voorgaande mondelinge toelichting door de Remuneratiecommissie aan het dagelijks bestuur van de Medezeggenschapsraad. Laatstgenoemde heeft

<sup>11</sup> De statuten zijn gepasseerd op 19 september 2022, zie [ArtEZ University of the Arts | Dit is ArtEZ | Bestuur | ArtEZ](#).



vervolgens op 12 september 2022 schriftelijk een positief advies over de tweede herbenoeming gegeven. waarna op 13 oktober 2022 de RvT het besluit heeft genomen tot herbenoeming van M. Brussaard als voorzitter van het College van Bestuur.

\*\* De zelfevaluatie die eind 2022 zou plaatshebben onder externe begeleiding vond door omstandigheden plaats op 13 februari 2023. Het College van Bestuur is vooraf om input gevraagd. De zelfevaluatie heeft actiepunten en voornemens opgeleverd. Deze zijn teruggekoppeld aan het College van Bestuur.

In 2022 ontving de Raad van Toezicht nagenoeg alle maanden een tussentijdse update van lopende zaken door het CvB.

#### **4.2.4 Commissies**

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

##### ***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, alsook de voordracht voor benoeming van nieuwe leden van de Raad van Toezicht. De commissie bestond in 2022 uit P. Meurs (voorzitter) en P. Ballings (lid).

In 2022 werden de jaarlijkse functioneringsgesprekken met de leden van het College van Bestuur gevoerd. Ook werd de herbenoemingsprocedure van de voorzitter van het College van Bestuur in gang gezet en afgerond. Deze tweede herbenoeming gaat in per 1 november 2023.

##### ***Auditcommissie***

De Auditcommissie ondersteunt en adviseert de Raad van Toezicht over het gevoerde financiële beleid en beheer bij ArtEZ. De Auditcommissie bestond in 2022 uit S. Baboeram Panday (voorzitter) en A. Esmeijer (lid).

De Auditcommissie kwam vier keer bijeen op: 12 april, 31 mei, 17 oktober en 1 december.

In de vergadering van 12 april (deels online) stonden geagendeerd de maandrapportage december 2021 en de maandrapportage t/m februari 2022, de stand van zaken van de jaarstukken en risicomanagement (beleid). In het benen op tafel gedeelte is gesproken over de Europese aanbesteding en cybersecurity en een update van Financieel Economische Zaken (FEZ).

Op 31 mei waren onafhankelijke accountants van PricewaterhouseCoopers (PwC) aanwezig in de auditcommissie bij de bespreking van de concept Jaarstukken 2021 en het concept accountantsverslag 2021. In deze vergadering werd daarnaast onder andere gesproken over de bestuursrapportage Q1 2022, interne beheersing, Plan Kwaliteitsafspraken en Nationaal Programma Onderwijs en cybersecurity.

Op 17 oktober vond een benen op tafel sessie plaats. Ter voorbereiding is informatie over cyberweerbaarheid, de maandrapportage augustus 2022 en contouren masterplan Huisvesting vooraf aan deze vergadering door de auditcommissie ontvangen.

Op 18 oktober 2022 vond er een gesprek plaats tussen de voorzitter van de auditcommissie en de accountant. In 2022 wordt weer een private moment gepland tussen de auditcommissie en de onafhankelijk accountant.

Op 1 december werden de interim-bevindingen besproken in aanwezigheid van de onafhankelijk accountant. Op de laatste versie van de Begroting 2023 werd een positief advies gegeven, zo ook ten aanzien van het

voorgenomen besluit van het College van Bestuur om het Treasury-statuuat vast te stellen. Advisering over de Meerjarenbegroting 2023-2027 is doorgeschoven naar voorjaar 2023.

### **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 2022 uit P. Meurs (voorzitter) en J. Francisco (lid). De commissie kwam twee keer bijeen: op 19 mei en op 17 november.

Op 19 mei werd gesproken over het gedeelte onderwijs en onderzoek in de concept Jaarstukken 2021, het Meerjarenplan *Creating futures together*, de *Ontwikkeling professional programs: STAP* en *Atelier Liberal Arts*, de stand van zaken kwaliteitsafspraken, het Nationaal Programma Onderwijs, het onderzoek Sociale veiligheid en de werving van een directeur Onderzoek & Valoriatie.

Op 17 november is kennis gemaakt met de projectleider Inclusie & Diversiteit en werden de eerste bevindingen door de projectleider gedeeld met de commissie. Opnieuw kwam sociale veiligheid aan de orde. Andere besproken onderwerpen waren: de start van vier nieuwe directeuren, aankomende accreditaties in het onderwijs, positionering van het hbo, met name de specifieke positie van kunstopleidingen daarbij, het strategisch plan Onderzoek & Valoriatie en het Professor Doctorate traject.

## **4.2.5 Bezoldiging toezichthouders en bestuurders**

### **Algemeen**

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

In juni 2021 heeft de Raad van Toezicht besloten over het Remuneratiebeleid van ArtEZ en de daarin opgenomen regels en uitgangspunten voor de bezoldiging van leden van het College van Bestuur en Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht heeft besloten de bezoldiging jaarlijks te verhogen met het indexeringspercentage zoals genoemd in het Remuneratiebeleid. Ook werd besloten het indexeringspercentage met ingang van 2022 gelijk te stellen aan de consumentenprijsindex (CPI) en niet langer aan de alimentatie-index. Voor het jaar 2022 werd de bezoldiging geïndexeerd met 2,7%. Er is op 15 december 2022 besloten om met terugwerkende kracht, ingang van 1 januari 2022, aan elk lid Raad van Toezicht een vaste onkostenvergoeding toe te kennen van € 200,- per jaar.

Op 15 december 2022 werd voor 2023 klasse D vastgesteld. De klasse werd bepaald op basis van 12 complexiteitspunten: 6 punten vanwege de gemiddelde totale baten, 2 punten vanwege het gemiddeld aantal bekostigde studenten en 4 punten vanwege het gewogen aantal onderwijssectoren. Aldus geldt voor 2023 een beloningsmaximum van € 168.000,-. Voor het jaar 2022 was dit € 166.000,-.

### **Declaraties College van Bestuur**

Door de leden van het College van Bestuur zijn in 2022 de volgende kosten gemaakt (declaraties en facturen), uitgedrukt in €:

	Reis- en verblijfskosten binnenland	Reis- en verblijfskosten buitenland	Representatie- kosten	Opleidings- en coachingskosten	Totaal
M. Brussaard	5.226	170	0	0	<b>5.396</b>
M. Bremer	6.981	0	224	0	<b>7.204</b>
<b>Totaal</b>	<b>12.207</b>	<b>170</b>	<b>224</b>	<b>0</b>	<b>12.601</b>

#### **4.2.6 Functies en nevenfuncties**

De leden van de Raad van Toezicht bekleedden in 2022 de volgende hoofd- en nevenfuncties.

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

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

##### ***Dhr. S.P. Baboeram Panday***

- CFO/ lid Raad van Bestuur Talpa Holding NV/ Talpa Network BV (hoofdfunctie);
- Lid Raad van Toezicht Nederlands Fotomuseum te Rotterdam
  - Lid Auditcommissie.
- Lid Medezeggenschapsraad OBS De Horizon te Harmelen
- Lid Raad van Toezicht ArtEZ University of the Arts,
  - Voorzitter Auditcommissie.

##### ***Mw. A. Esmeijer***

- Directeur/eigenaar Trias66 Advies & Consultancy (hoofdfunctie);
- Vicevoorzitter Raad van Toezicht NOS (Nederlandse Omroep Stichting);
- Lid Raad van Toezicht NWO (Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek);
- Lid Raad van Toezicht Elisabeth Strouven Fonds
- Lid Raad van Commissarissen van de Holding Nationale Goede Doelen Loterijen N.V.
- Lid bestuur Stichting The Hague Club
- Lid Raad van Toezicht ArtEZ University of the Arts,
  - Vicevoorzitter
  - Lid Auditcommissie.

##### ***Dhr. J.J.A. Francisco***

- Algemeen directeur Stichting Likeminds (hoofdfunctie);
- Voorzitter bestuur Het Markttheater;
- Adviseur Fonds voor Cultuurparticipatie;
- Secretaris Stichting Dans aan 't IJ
- Voorzitter Stichting De Gloed
- Penningmeester Stichting Het eerste kwartier
- Algemeen directeur Stichting Non Profit Kapitalist
- Lid Raad van Toezicht ArtEZ University of the Arts,
  - Lid Onderwijs- en Onderzoekcommissie.

### **Mw. P.L. Meurs**

- Emeritus hoogleraar Gezondheidszorg Erasmus Universiteit Rotterdam;
- Voorzitter Raad van Toezicht Prins Bernhard Cultuurfonds;
- Voorzitter Raad van Commissarissen ZorgDomein;
- Voorzitter Raad van Toezicht Pharmaccess (tot 1 september 2022);
- Lid Raad van Toezicht Universiteit van Amsterdam;
- Lid Raad van Toezicht Parnassia groep;
- Buitengewoon lid Onderzoeksraad voor Veiligheid (tot 1 september 2022);
- Lid Algemeen Bestuur Vereniging AEGON;
- Lid van het bestuur van stichting Hulptroepen Alliantie (vanaf 24 november 2022)
- Lid Raad van Toezicht ArtEZ University of the Arts,
  - Voorzitter Remuneratiecommissie;
  - Voorzitter Onderwijs- en Onderzoekcommissie.

De bezoldiging van de raad van toezicht is opgenomen in paragraaf 7.6.

## **4.3 College van Bestuur**

### **4.3.1 Algemeen**

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

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

College van bestuur leden van ArtEZ worden benoemd voor een periode van vier jaar. Na afloop van deze termijn kunnen zij maximaal tweemaal worden herbenoemd. Marjolijn Brussaard en Maarten Bremer zijn op respectievelijk 1 november 2015 en 1 december 2018 door de Raad van Toezicht benoemd voor hun eerste termijn. Marjolijn Brussaard zit in 2021 derhalve in haar tweede termijn; op 13 oktober 2022 heeft de RvT op basis van de positieve adviezen van de organisatie besloten haar her te benoemen voor een derde termijn welke start op 1 november 2023. Maarten Bremer is in november 2021 herbenoemd voor zijn tweede termijn, welke 1 december 2022 is ingegaan.

Het College van Bestuur werd in 2022 ondersteund door een Bestuursbureau, bestaande uit een secretaris, een plaatsvervangend secretaris/ juridisch adviseur, een beleidsadviseur Medezeggenschap, een woordvoerder/ crisismanager en het bestuurssecretariaat. De ambtelijk secretaris van de Medezeggenschap is eveneens aan het Bestuursbureau gekoppeld. Ook is een projectleider Inclusie & Diversiteit benoemd welke deel uitmaakt van het bestuursbureau (zie ook: 2.1.4).

### 4.3.2 Portefeuilleverdeling

Wat betreft de inhoudelijke (i.e. functionele en dus niet hiërarchische) aansturing van de organisatie, waren de portefeuilles binnen het College van Bestuur in 2022 als volgt verdeeld:

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

Voorzitter Marjolijn Brussaard	Lid Maarten Bremer
<b><u>Aandachtsgebieden</u></b>	<b><u>Aandachtsgebieden</u></b>
Strategie Onderzoek en valorisatie, 3 <sup>e</sup> cyclus Bedrijfsvoering Externe betrekkingen Crisismanagement Internationalisering Inclusie en diversiteit Sociale veiligheid Financiën (FEZ) Personeel & Organisatie (P&O) waaronder professionalisering Marketing & Communicatie (M&C) Facilitaire zaken (FAZ) Huisvesting	Onderwijs (vooropleiding, BA en MA, contractonderwijs) Flexibilisering onderwijs/ Leven Lang Ontwikkelen Bestuursakkoord Lerarenopleidingen Kwaliteitsafspraken NPO Onderwijs & Kwaliteit (O&K) Studentenzaken (SZ) Mediatheek (Med) ICT
<b><u>Bestuurlijk overleg intern</u></b>	<b><u>Bestuurlijk overleg intern</u></b>
Raad van Toezicht (RvT) Auditcommissie RvT Onderwijs- en onderzoekcommissie RvT Medezeggenschapsraad (MR) CvB-Directeuren Overleg (CDO) Huisvestingsoverleg Crisis Management Team (CMT)	Raad van Toezicht Onderwijs- en onderzoekcommissie RvT Centrale Examencommissie (CEC) CvB-Directeuren Overleg (CDO) Stuurgroep Basis op Orde ArtEZ-breed overleg Kwaliteitsafspraken NPO University Architecture Board
Externe vertegenwoordiging ArtEZ in stad en regio: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Gemeente Arnhem</li> <li>o Provincie Gelderland</li> <li>o Lid stuurgroep Arnhem studiestad</li> <li>o Lid bestuur Cultureel netwerk Arnhem</li> <li>o Lid Stuurgroep RXH (platform mbo-ho)</li> <li>o Lid bestuur Stichting Fondsbeheer Gelderland Valoriseert;</li> <li>o Lid bestuur Cultureel Netwerk Arnhem (CNA);</li> <li>o Lid Ondernemers Kontakt Arnhem (OKA);</li> <li>o Lid Denktank Kring Arnhem Oost, gemeente Arnhem;</li> </ul>	Externe vertegenwoordiging ArtEZ in stad en regio: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Gemeentes Zwolle en Enschede</li> <li>o Co-voorzitter Zwolse8 (samenwerkingsverband mbo-hbo instellingen)</li> <li>o Provincie Overijssel</li> <li>o Bestuurscommissie Onderwijs (BCO – op afroep)</li> <li>o Bestuurscommissie Lerarenopleidingen (Vereniging Hogescholen lid)</li> <li>o SURF</li> <li>o Regio Opleiders</li> <li>o Lid Raad van Advies ECO team Spoorzone Zwolle (Economie, Cultuur, Onderwijs)</li> <li>o Lid C7+ netwerk van culturele instellingen in Zwolle</li> </ul>

### 4.3.3 Nevenfuncties

De leden van het College van Bestuur hebben, naast de nevenfuncties in het kader van vertegenwoordiging ArtEZ in stad en regio (zie hierboven bij 4.3.2) in 2022 de volgende nevenfuncties bekleed:

#### **Marjolijn Brussaard**

- Lid bestuur Vereniging Hogescholen (portefeuilles Internationalisering en Kunsten);
- Voorzitter Bestuurscommissie Internationalisering, Vereniging Hogescholen;
- Lid Bestuurscommissie Onderzoek, Vereniging Hogescholen;
- Voorzitter Bestuurlijk Overleg Kunstonderwijs (BO KUO);
- Voorzitter MONO KUO overleg
- Co-chair UAS4EUROPE (Universities of Applied Sciences for Europe);
- Lid UAS.nl;
- Lid bestuur Bridge to Liberation (tot oktober 2022)

#### **Maarten Bremer**

- Voorzitter Raad van Toezicht Connecting Natural Values & People;
- Voorzitter bestuur Stichting Zonder Einde (tot oktober 2022)
- Lid Raad van Advies Impacter (project Maatschappelijke Diensttijd).

Alle nevenfuncties zijn onbezoldigd.

## 4.4 Good Governance

ArtEZ legt als organisatie horizontaal en verticaal verantwoording af.

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

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

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

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

## 4.5 Risicomanagement

### 4.5.1 Algemeen

ArtEZ heeft ervoor gekozen om (fraude)risicomanagement binnen de reguliere planning- en controlcyclus onder te brengen. De primaire verantwoordelijkheid ligt bij het College van Bestuur, het toezicht bij de Raad van Toezicht. De borging van het onderwerp is ondergebracht bij de afdeling Control en Advies, waarbij continu in samenwerking met de stakeholders de interne en externe ontwikkelingen worden gevolgd. De invloed van ArtEZ op de risico's is verschillend. Daar waar mogelijk worden acties ondernomen om de risico's beheersbaar te houden.

### 4.5.2 Tabel risico's

#### **Externe ontwikkelingen**

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

Toelichting risico's	Kans	Impact	Risico score
<b>Externe ontwikkelingen</b>			
De rijksbijdrage laat een dalende trend zien in de meerjarenraming. Dit is enerzijds het geval vanwege de afloop van de kwaliteitsafspraken in 2025. Anderzijds heeft de landelijke krimp (het aantal studenten op basis van T-2 ten opzichte van de beschikbare middelen op basis van T-1) van het totaal aantal studenten invloed op de beschikbare middelen. Bij een dalende populatie zorgt dit voor een dalend bedrag per student. Met deze ontwikkeling is geen rekening gehouden in de opgestelde meerjarenraming. De ontwikkeling van het marktaandeel van ArtEZ heeft impact op een gedeelte van de financiering dat ArtEZ ontvangt.	Hoog	Hoog	36
De ontwikkeling van de consumentenprijsindex (CPI) – voor een groot deel veroorzaakt door de energiecrisis – heeft grote impact op de materiële lasten. De impact van de gestegen energielasten wordt voor de aankomende jaren geschat op ca. € 1,5 miljoen ten opzichte van 2021. Indien deze stijging op dit niveau blijft en er geen compensatie komt vanuit OCW gaat dit effect hebben op de gehele bedrijfsvoering.	Middel	Hoog	30

Toelichting risico's	Kans	Impact	Risico score
<p>Bij het aannamebeleid bij de toelatingen wordt gezocht naar een goede balans tussen internationale en Nederlandse studenten. De laatste jaren is de kwaliteit van de aanmeldingen van Nederlandse student afgenomen. Internationaal lijkt de motivatie, inzet en gemaakte 'vliegreuen' hoger. Bij aanmeldingen van nieuwe studenten om toelating te doen is het no-show percentage toegenomen. meer aandacht landelijk gezien voor de vooropleidingen zou deze trend kunnen doen keren.</p> <p>Flexibilisering van het onderwijs is een ontwikkeling waarbij meer mogelijkheden komen voor de studenten en waar bijvoorbeeld vaste onderwijsprogramma's bij hogescholen losgelaten kunnen worden. De impact op de organisatie zowel inhoudelijk als financieel is niet bekend.</p>	Hoog	Hoog	27
<p>Een goede administratieve vastlegging om te voldoen aan de verantwoordings-eisen voor de splitsing publiek/privaat vraagt aandacht. Daarbij zijn duidelijke richtlijnen en specifieke afspraken die ArtEZ moet volgen van belang over de vastlegging.</p>	Middel	Hoog	24
<b>Cyber security</b>			
<p>Binnen ArtEZ wordt geïnvesteerd en gaat verder geïnvesteerd worden om goed tegen cyberaanvallen bestand te zijn. Het risico blijft dat nieuwe technologische ontwikkelingen plaatsvinden of medewerkers niet voldoende alert zijn. Om deze reden staan de volgende thema's centraal: informatievergaring, kennisdeling over dreiging, fysieke maatregelen en creëren van ArtEZ-breed bewustzijn. Op basis van de opgedane kennis, ondernomen activiteiten en ervaringen worden vervolgvactiteiten bepaald om ArtEZ zo goed mogelijk te beschermen.</p>	Middel	Hoog	30
<b>Kwaliteitsafspraken &amp; Nationaal Programma Onderwijs</b>			
<p>De Rijksoverheid heeft aanvullende middelen beschikbaar gesteld om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. De kwaliteitsafspraken zijn een impuls om binnen zes gedefinieerde thema's investeringen te doen. De aanvullende middelen hebben vooralsnog geen structureel karakter. Binnen ArtEZ is een start gemaakt om inzichtelijk te maken welke activiteiten structureel zouden moeten doorlopen in 2025 en verder, wat de impact hiervan is en waar dit de organisatie raakt wanneer de aanvullende middelen geen vervolg krijgen.</p>	Hoog	Hoog	36
<p>Vanuit de toegewezen middelen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs resteren middelen welke in 2023 besteed zouden moeten gaan worden. Inmiddels is duidelijk dat er gebruik kan worden gemaakt van het uitloopjaar 2024 omdat een aantal activiteiten later zijn gestart. Hierdoor kan verder en langer invulling worden gegeven aan het bereiken van de studenten. Bovendien heeft de organisatie nu meer ruimte om de benodigde capaciteit hiervoor in te vullen. Het niet kunnen invullen van benodigde capaciteit blijft een actueel risico voor de tijdige uitvoering van deze projecten.</p>	Hoog	Middel	18
<b>Kwaliteit en Imago</b>			
<p>ArtEZ heeft in de afgelopen jaren een reputatie opgebouwd, waarbij opleidingen naam hebben gemaakt door onder andere (oud-)studenten die prijzen hebben gewonnen. De naam ArtEZ is in dit geval van groot belang voor het aantrekken van studenten. Ook helpt dit imago om jezelf als organisatie te onderscheiden van andere kunsthogescholen. Gebeurtenissen in 2022 zorgen voor alertheid waarbij sociale veiligheid en goed werkgeverschap belangrijke aandachtspunten zijn. ArtEZ investeert onder andere in sociale veiligheid en versterking van diversiteit en inclusie in de organisatie voor de versterking van een veilig leer- en werkklimaat.</p>	Middel	Hoog	24



Toelichting risico's	Kans	Impact	Risico score
<b>Externe financiering</b>			
De concurrentie voor het verwerven van externe subsidies is groot, hierbij is een substantiële tijdsinvestering vanuit de organisatie nodig om de subsidies te verwerven. Daarnaast is in vele gevallen in-kind bijdrage noodzakelijk wat de tijdsbesteding en financiering voor het onderzoek onder druk kan zetten. De ambitie in het instellingsplan om in de strategische periode 2023-2027 ondersteuning te bieden om een renderende opbouw van een tweede en derde geldstroom te creëren vraagt om duidelijke keuzes.	Hoog	Hoog	36

### **Bedrijfsvoering**

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

Toelichting risico's	Kans	Impact	Risico score
<b>Bedrijfsvoering</b>			
De leeftijdsopbouw van het personeel binnen ArtEZ is niet in balans en kan omschreven worden als vergrijzing van het personeelsbestand. Dit heeft effect binnen de gehele bedrijfsvoering van ArtEZ: van docenten die noodzakelijk zijn om het curriculum te verzorgen tot ondersteunend personeel dat zorgt draagt voor de processen die de corebusiness ondersteunen. Naast de inhoud kunnen de seniorenregelingen zwaar drukken op de financiën.	Hoog	Hoog	36
Het opstellen van een masterplan voor de huisvesting in de diverse steden is een uitdaging. De uitdaging bestaat er onder andere uit om tot overeenstemming te komen over welk type ruimte en hoeveel vierkante meter ArtEZ nodig heeft. Daarnaast blijft de vraag hoe ArtEZ dit financieel mogelijk gaat maken.	Hoog	Hoog	36
De organisatie werkt nog niet volledig met een formatieplan. Dit heeft effect op strategische beslissingen die genomen moeten worden. Met als gevolg kleine aanstellingen of tijdelijke contracten in plaats van zekerheid voor de medewerker en stabiliteit voor de organisatie.	Hoog	Hoog	27
Medewerkers ervaren hoge werkdruk. Voor het welzijn van de medewerkers is het van belang hierover in gesprek te blijven, prioriteiten te stellen en een reële inschatting te maken van de omvang van ieders werkzaamheden. Mede door de werkdruk worden te weinig middelen (in euro's en in uren uitgedrukt) voor professionalisering ingezet.	Hoog	Hoog	27
De vormgeving van het functiehuis binnen ArtEZ gaat enerzijds zorgen voor duidelijke omschrijvingen en heldere omschrijvingen. Anderzijds is het risico, dat de werkzaamheden niet bij de inschaling passen. In dat geval zou deze bijgesteld moeten worden en zou de organisatie de hogere lasten moeten gaan dragen. Deze aanpassingen hebben alleen een kostenverhogend effect; de inschaling naar beneden aanpassen is immers niet mogelijk.	Middel	Hoog	24

### **4.5.3 Vooruitkijkend**

In 2023 zal intern extra aandacht worden gegeven aan onderstaande kansen/risico's

#### **Splitsing publiek/privaat**

De splitsing in een publiek en een privaat deel vraagt zowel administratief als inhoudelijk aandacht. De onbekendheid over de verantwoording en de mogelijke gevolgen voor onder andere de diverse trajecten kunnen van invloed zijn op de bedrijfsvoering. Met de andere kunsthogescholen wordt hierin samen opgetrokken, om de positie te versterken.

### ***Loon/prijsonwikkeling***

Het aflopen van de huidige cao-afspraken per 1 april 2023 zorgt voor onzekerheid over de toekomstige lasten voor personeel en eventuele compensatie voor deze stijging. In de meerjarenbegroting is, zoals gebruikelijk, geen rekening gehouden met loonstijgingen, aangezien deze in de basis worden bekostigd vanuit het ministerie van OCW. Indien de cao-aanpassingen niet volledig worden gecompenseerd zal ArtEZ haar meerjarige ambities bijstellen.

### ***Arbeidsmarkt***

In het afgelopen jaar is gebleken dat ArtEZ net als vele andere (onderwijs)organisaties haar vacatures niet allemaal vervuld krijgt. De inzet van externen is onverminderd hoog. De mogelijke ontwikkelingen in het kader van de 'flex-wet' volgen wij nauwgezet.

### ***Huisvesting***

Het opstellen van een masterplan voor de huisvesting in de diverse steden is een uitdaging en ook een enorme kans. De uitdaging bestaat er onder andere uit om tot overeenstemming te komen over welk type ruimte en hoeveel vierkante meter ArtEZ nodig heeft. Daarnaast blijft de vraag hoe ArtEZ dit financieel mogelijk gaat maken. Tegelijkertijd biedt deze ontwikkeling de mogelijkheid om met elkaar het onderwijs van de toekomst verder vorm te geven, de onderwijsfaciliteiten op peil te brengen en de toegankelijkheid te vergroten. Duurzaamheid is hierbij de basis.

## 4.6 Medezeggenschap

### 4.6.1 Inleiding

De huidige Medezeggenschapsraad (MR) is verkozen in de verkiezingsperiode december 2021 – januari 2022. Eind januari heeft er een warme overdracht plaatsgevonden, waarbij de vorige MR video's en documenten ter beschikking heeft gesteld om de nieuwe MR een vliegende start te laten maken. De zittingstermijn van de MR is begonnen met een tweedaagse training (7 en 8 februari 2022), waarbij het College van Bestuur ook deels aanwezig is geweest. Tijdens deze trainingdagen hebben alle MR-leden gewerkt aan het definiëren van kernwaarden en het formuleren van een persoonlijk profiel.

### 4.6.2 Dagelijks bestuur en werkgroepen

#### ***Dagelijks bestuur:***

In de eerste vergadering na de training op 15 februari is uit het midden van de leden van de MR een dagelijks bestuur (DB) gekozen). Het dagelijks bestuur en de Medezeggenschapsraad worden ondersteund door een ambtelijk secretaris. Het DB heeft ervoor gekozen om op basis van de aangegeven voorkeuren en aandachtspunten vier werkgroepen in te stellen. De leden van het DB functioneren als inhoudelijk en procesmatig begeleiders van deze werkgroepen.

#### ***Students first:***

De werkgroep Students First richtte zich, zoals de naam al zegt, op alle vraagstukken van de studenten. Dit jaar hebben we ons vooral gericht op het vinden van vragen en het leggen van verbanden. In het geval van de studentenpsycholoog bijvoorbeeld, beginnen we met een onderzoek naar de behoeften van de studenten en bespreken en adviseren dan tot we een geschikte keuze hebben. Op de heidag hadden we de gelegenheid om veel afdelingshoofden te ontmoeten en veel terrein te winnen voor verbindingen. We ondernemen ook actie tegen het groeiende probleem van studentenhuisvesting, bijvoorbeeld door presentaties op de welkomst-dag en de heidag van dit jaar, het delen van informatie op internet en posters bijna overal in het ArtEZ-gebouw. Ook startten we een discussie over de invoering van gratis hygiëneproducten en genderneutrale toiletten. We hopen dat we op een praktische manier kunnen blijven werken aan een betere omgeving voor alle ArtEZ-studenten als individu.

#### ***Employees:***

De werkgroep Medewerkers/Employees heeft zich beziggehouden met allerlei zaken die het beleid rondom medewerkers aangaan. We hebben ons verdiept in het arbobeleidsplan (o.a. preventiemedewerkers, beleid op RI&E), de samenwerkingsovereenkomst arbodienst, het verlofbeleid, de herziening van het functiehuis en de functiebeschrijvingen, et cetera. Tevens zijn wij in contact met de vakbonden. We willen ons het komende jaar graag (meer) gaan bezighouden met het taakbelastingbeleid en het werkdrukbeleid.

We hebben als werkgroep regelmatig overleg met onder andere het hoofd van HR, die ons bijpraat over deze lopende zaken. Ook zijn we betrokken bij de herziening van het functiehuis van ArtEZ. Dit betreft onder andere de herziening van de functiematrix tot de functiebeschrijvingen. We nemen als MR werkgroep Employees ook deel aan een ArtEZ-brede projectgroep 'Functiehuis ArtEZ' waarin we met HR en een extern bureau (die dit voor ArtEZ onderzocht) het functiehuis verder onder de loep zullen nemen.

#### ***Education:***

De werkgroep Education houdt zich vooral bezig met de Kwaliteitsafspraken.

#### ***Finance:***

De werkgroep Financiën heeft zich geconcentreerd op vraagstukken betreffende de budgettering. Bij het werken aan de Kaderbrief en de begroting zijn wij begonnen een relatie op te bouwen met de afdeling Control & Advies en het CvB. Dit is een eerste stap geweest die wij in de toekomst willen verbeteren. We zijn ook begonnen, niet alleen als werkgroep maar als MR in het algemeen, om meer contact te hebben met

academieraden en opleidingscommissies. We streven naar een proactieve rol, zodat we vanaf het begin betrokken zijn bij het besluitvormingsproces om desgevraagd ook een beter onderbouwd advies te kunnen formuleren en de zorgen van de afdelingen die we vertegenwoordigen naar voren te kunnen brengen.

#### **4.6.3 Werken vanuit de bedoeling en agendavorming**

De MR heeft het concept van “werken vanuit de bedoeling” omarmd. In plaats van de voorgestelde materie vanuit regelgeving te benaderen wordt er gekeken naar de doelstellingen die voorgesteld worden in de te bespreken onderwerpen en beleidsvoorstellen. Als leidraad voor het vaststellen van de bedoeling kijken we graag naar de vijf kernwaarden die in het instellingsplan zijn vastgesteld: inclusie en diversiteit, het belang van het maken, impact, zelfvertrouwen, en blijvend ontwikkelen. Ook de drie ambities spelen een grote rol: Midden in de maatschappij, Onderzoek: versterkte samenwerking en Persoonlijke kleur en een leven lang ontwikkelen: flexibilisering van het onderwijs.

Onder begeleiding van een trainingsbureau is ook gekeken naar praktische manieren om eerder betrokken te worden in het besluitvormingsproces door meegenomen te worden in de agendavorming. Het zijn vooral de werkgroepen die blijvend in gesprek proberen te blijven met afdelingen die voor hen van belang zijn. Zoals Finance met financiën en Control & Advies, en Education met de projectleiders van Plan Kwaliteitsafspraken. Door vroeg een auteur van een aankomend beleidsstuk uit te nodigen bij een vergadering is de raad al op de hoogte van het onderwerp en kan instemming of advies binnen de vastgestelde zes werkweken gegeven worden. Op deze manier wordt de betrokkenheid van de MR bij verschillende topics vroegtijdig geïntensiveerd.

#### **4.6.4 Zichtbaarheid Medezeggenschap**

Uit de evaluatie die onder Deelraden, Medezeggenschapsraad en Onderwijscommissies is gehouden bleek dat de zichtbaarheid van de medezeggenschap binnen ArtEZ veel te wensen overlaat. Vergroting van zichtbaarheid zal een langzaam proces zijn waar we met praktische oplossingen aan willen werken. Het effectiever inzetten van Intranet door publiceren van notulen, en het regelmatig plaatsen van berichten of korte video's is hier een voorbeeld van. Ook heeft de MR de kans genomen om op eigen initiatief via de werkgroep *Students first* aan de heidag mee te doen met een centrale presentatie. Het onderwerp “de zorgketen binnen ArtEZ” was een onderwerp dat zich hier uitermate geschikt voor maakte. Verdere binding met de academies en opleidingen wordt nu gelegd door het uitnodigen van de hoofden en directeuren voor korte onlinetrainingen. De MR werkt ook aan het opstellen van een visiedocument. De medezeggenschap heeft als functie om studenten en medewerkers te vertegenwoordigen bij beleidsvorming, het is van belang dat deze betrokkenheid duidelijk gemaakt wordt naar de studenten en werknemers toe.

#### **4.6.5 Overleg**

Er is gekozen om de instemmings- en adviesvergaderingen online te laten plaatsvinden en eens per kwartaal live en fysiek samen te komen in Deventer (geografisch middelpunt tussen Arnhem, Enschede en Zwolle) voor verdiepingsbijeenkomsten waarin geen advies of instemming nodig is. Het kiezen voor online afspraken bespaart naast reiskosten ook tijd en CO<sub>2</sub>-uitstoot. De leden ervaren deze vergaderingen als effectief. De documenten worden digitaal aangeleverd en overleg en instemming gebeuren digitaal in Teams. Om zoveel mogelijk aandacht en tijd te kunnen wijden aan inhoudelijk gesprek worden de mededelingen vooraf via een video gedeeld. Ook de werkgroepen maken gebruik van korte videoboodschappen om de andere leden te informeren over hun voortgang.

De overlegstructuur bestaat uit:

- Wekelijks agendaoverleg DB
- Twee wekelijks overleg tussen CvB en DB
- Tweewekelijkse Werkgroep afspraken (frequentie afhankelijk van te behandelen onderwerpen)
- Maandelijks gezamenlijke MR-vergadering
- Tweemaandelijks overlegvergadering openbaar voor alle leden MR-DR-OC
- Kwartaal-afspraken op locatie
- Onderwerp-afhankelijke afspraken
- Overleg met Raad van Toezicht

#### 4.6.6 Verkiezingen en ondersteuning

Door langdurige ziekte en uitval van ondersteuning heeft de MR in moeten springen bij uitvoerende taken omtrent tussentijdse benoemingen en verkiezingen voor leden van de medezeggenschap. Beide situaties zijn uitgevoerd naar aanleiding van behoeftes die tijdens evaluaties onder zittende leden zijn opgehaald. De evaluaties en het draaiboek dat is gemaakt tijdens het uitvoeren van deze “pilot” verkiezingen zullen als basis gebruikt worden om het komende jaar naar zowel het reglement als de praktische ondersteuning van de medezeggenschap ArtEZ-breed te kijken.



*Online campagne tussentijdse verkiezingen*

#### 4.6.7 Samenstelling en samenwerking

In januari 2022 zijn de (driejaarlijkse) verkiezingen gehouden voor de medezeggenschap; de leden van de vorige Medezeggenschapsraad zijn afgetreden op 31 januari 2022.

Op 1 februari 2022 ging de nieuwgekozen raad van start. De raad was nog niet voltallig, er waren nog drie vacatures. In het voorjaar van 2022 hebben er tussentijdse verkiezingen plaatsgevonden voor de nog openstaande zetels of zetels die vrij waren gekomen door afstuderen of tussentijds vertrek van leden.

Gedurende 2022 hebben drie leden hun lidmaatschap neergelegd om uiteenlopende redenen. Tegelijk zijn er ook twee nieuwe medewerker-leden aan de raad toegevoegd.

##### **Netwerken**

De Medezeggenschapsraad is lid van de Vereniging Medezeggenschap Hogescholen.

De Medezeggenschapsraad werkt samen met een trainingsbureau aan de scholing van de leden van de medezeggenschap bij ArtEZ.

Een externe organisatie verzorgt namens de MR en het CvB de technische ondersteuning van de verkiezingen voor de medezeggenschap.

#### **4.6.8 Scholing en agendering**

Direct aan het begin van hun termijn zijn de nieuwe leden van de Medezeggenschapsraad in februari 2022 geschoold door het trainingsbureau, samen met de leden van de deelraden en opleidingscommissies. Op 20 september is er een online (her)training aangeboden aan alle leden die na februari 2022 zijn gestart en alle andere leden die belangstelling hadden.

Op de planning voor 2023 staat een training voor directeuren en hoofden.

Het doel is om zowel de leden van de medezeggenschap als de verschillende bestuurders goed te blijven informeren over hoe medezeggenschap werkt. Zo werken zowel de medezeggenschap als het management vanuit “de bedoeling” en kan de constructieve dialoog voortgezet worden.

#### **4.6.9. Werkzaamheden van de medezeggenschapsraad**

##### ***Huishoudelijk reglement***

Er zijn geen wijzigingen vastgesteld.

##### ***Instemming***

Er is instemming gegeven aan de volgende instemmingsverzoeken:

20 januari 2022	Instemming Instellingsplan
27 januari 2022	Instemming Beurzenbeleid en Studentstatuut (2021)
27 januari 2022	Instemming met wijzigingen Kwaliteitsafspraken
16 maart 2022	Instemming met invulling vacatures medezeggenschap
11 april 2022	Instemming met procedure tussentijdse verkiezingen
12 mei 2022	Instemming instellingsdeel OER
12 juli 2022	Instemming aanpassingen Studentenstatuut
14 september 2022	Instemming Kaderbrief
17 november 2022	Instemming herschikking projecten PKA
2 december 2022	Instemming aanpassing Verlofbeleid
8 december 2022	Instemming wijziging Kwaliteitsafspraken
20 december 2022	Instemming samenwerkingsovereenkomst arbodienst

##### ***Advies***

Er zijn de volgende adviezen uitgebracht:

31 januari 2022	Advies Controle & Advies
31 januari 2022	Advies scholing
31 januari 2022	Advies Thuiswerkbeleid
31 januari 2022	Advies BAS
22 maart 2022	Advies Alcohol & Drugsbeleid
12 mei 2022	Advies vacaturetekst Beurzencommissie
19 mei 2022	Advies vacaturetekst Cobex
14 september 2022	Advies herbenoeming voorzitter College van Bestuur
12 oktober 2022	Advies Instellingscollegegeld 2023-2024
29 november 2022	Advies Begroting

##### ***Overig***

Maart 2022	Evaluatie verkiezingen 2022 onder OC- DR en MR
24 november 2022	Heidag over zorgketen
mei 2022	Deelname aan sollicitatiecommissie Cobex
december 2022	Adviescommissie leden Raad van Toezicht
december 2022	Trainingen “werken vanuit de bedoeling” voor management

# 5 Bedrijfsvoering

## 5.1 Introductie

ArtEZ is continu bezig haar bedrijfsvoering te verbeteren om het onderwijs en onderzoek zo goed mogelijk te faciliteren. Dit gebeurt door kritisch te kijken naar de processen met en in de organisatie. Aspecten die hierin een belangrijke rol spelen zijn digitalisering, het stroomlijnen van processen en het vinden van een balans tussen centrale aansturing en lokale oplossingen.

## 5.2 Medewerkers

### 5.2.1 Overzicht van ontwikkelingen

Mensen maken het verschil in de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. Deze dynamische tijd vraagt van ArtEZ en haar mensen om zich ook als een dynamische netwerkorganisatie te gedragen. ArtEZ streeft hierbij naar een mix van experts en professionals die actief zijn in het werkveld en een evenwicht tussen medewerkers in vaste dienst en tijdelijke krachten die ArtEZ versterken waar nodig.

Gemiddelde personeelsformatie in fte	2020	2021	2022
Management   directie	65	64	66
Onderwijzend personeel	210	216	219
Wetenschappelijk personeel	5	5	4
Overige medewerkers	171	182	181
<b>Totaal</b>	<b>452</b>	<b>467</b>	<b>470</b>

Het werkdrukbeleid is definitief vastgesteld. Er hebben werkdruktrainingen plaatsgevonden voor leidinggevers en er is binnen alle organisatieonderdelen sociaal medisch overleg gevoerd. Een belangrijk onderdeel van het werkdrukbeleid is de psychosociale arbeidsbelasting en sociale veiligheid. Meerdere organisatieonderdelen hebben een onderzoek laten uitvoeren naar sociale veiligheid, waarna gewerkt wordt aan de verbeterpunten. Het thuiswerkbeleid is definitief vastgesteld met veel aandacht voor de arbeidsomstandigheden op de thuiswerkplek. Ook heeft de Risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) plaatsgevonden.

De afdeling P&O heeft een visiedocument opgesteld met betrekking tot de inrichting, taak en rol van de afdeling. In het overeengekomen visiedocument zijn alle implicaties beschreven en vastgelegd, hiermee gaat de afdeling verder onder de naam Human Resources. Impactvol voor de gehele ArtEZ-organisatie omdat het ook van leidinggevers een andere aanpak vergt.

Na de zomer van 2022 is het project 'functiehuis' van start gegaan met als eerste stap het vaststellen van de functiematrix. Het project zal zijn vervolg hebben in 2023.

Er is een onboarding-beleid tot stand gekomen voor nieuwe hoofden. Het idee is hiermee te starten en ervaring op te doen voor een vervolg van een onboarding-beleid voor alle nieuwe medewerkers.

In het lokale overleg met de vakbonden is ArtEZ, na een uitvraag onder de medewerkers, een nieuwe besteding van de Decentrale Arbeidsvoorwaarden Middelen (DAM-gelden) overeengekomen. Het bestedingsdoel van de aanvullende arbeidsvoorwaarden voor reiskosten en gezondheid- en loopbaanbeleid blijft

gehandhaafd. Het bestedingsdoel aanvullend zorgverlof is verruimd waarmee het bestedingsdoel ouderschapsverlof is komen te vervallen.

Tot slot zijn er mooie stappen gemaakt met de opbouw van het ArtEZ Centre for Teaching and Learning. Het ArtEZ Centre for Teaching and Learning vormt binnen ArtEZ de centrale plek van waaruit professionalisering wordt gefaciliteerd. Het Centre for Teaching and Learning dient vanaf een goed doordacht fundament verder uitgebouwd te worden tot een volwaardig organisatieonderdeel. Ook de trainingen Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid en Basiskwalificatie Examinering zullen hier worden ondergebracht.

Ten opzichte van de gemiddelde personeelsformatie is het aantal fte van management en directies per 31-12-2022 als volgt:<sup>12</sup>

Gemiddelde personeelsformatie in fte	2020	2021	2022
Hoofden en directies	65	64	66

## 5.2.2 Beleid uitkeringen na ontslag

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

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

## 5.2.3 Professionalisering

De cijfers voor professionalisering voor 2022:

Professionalisering 2022	ArtEZ		norm CAO	
	eur	jaar %	eur	jaar %
getotaliseerd jaarinkomen 2022	€ 31.917.885			
opleidingskosten (incl. 10% van dienstreizen)	€ 550.790	1,73%	€ 957.537	3%
basisrechten t.b.v. professionalisering (totaal 15,62 fte)	€ 1.203.991	3,77%	€ 957.537	3%
totale besteding professionalisering	€ 1.754.781	5,50%	€ 1.915.073	6%

Het getotaliseerde jaarinkomen 2022 is ruim € 1,6 mln hoger dan 2021, waardoor de cao-norm met bijna € 50K stijgt per regel.

In 2022 is ruim € 175K meer uitgegeven aan opleidingskosten dan in 2021. Ten opzichte van vorig jaar stijgt het resultaat % tot 1,73% van de norm van 3%.

In 2022 zijn ruim 2300 meer basisrechten t.b.v. professionalisering toegekend dan in 2021, tegelijkertijd is het gemiddelde uurtarief € 11,12 hoger dan vorig jaar. Vorig jaar is het uurtarief berekend op alleen Algemeen Ondersteunend Personeel (AOP) en niet de gehele populatie. Ten opzichte van vorig jaar stijgt het resultaat % hierdoor tot 3,77% van de norm van 3%.

<sup>12</sup> Cijfers inclusief CvB, concerncontroller, secretaris CvB, directeuren, coördinatoren vanaf schaal 10; exclusief lectoren en docent associate prof.



## 5.3 Huisvesting en Faciliteiten

### 5.3.1 Masterplan Huisvesting

Met de onderwijsvisie van ArtEZ als basis is in 2022 verder invulling gegeven aan het vormgeven van de fundamenten onder het masterplan Huisvesting van ArtEZ. De denkrichtingen zijn verder geconcretiseerd. In Zwolle heeft ArtEZ de intentie uitgesproken voor een unilocatie. In Arnhem onderzoekt ArtEZ mogelijkheden om een bestaand pand te herontwikkelen. Het masterplan biedt mogelijkheden voor het huisvesten van het onderwijs van de toekomst, maar zal ook gelijktijdig het antwoord geven op de vele vragen die de buitenwereld maar ook ArtEZ zichzelf stelt over toegankelijkheid, duurzaamheid en wendbaarheid.

### 5.3.2 Meerjarenonderhoudsplan (MJOP)

Met het afronden van fase 1 van het Huisvestingsprogramma zijn resterende projecten opgenomen in het nieuwe Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) dat is opgesteld en dat tot 2031 strekt. De onderhoudsplannen en onderhoudskosten van alle locaties zijn voor de komende jaren herijkt en zijn verwerkt in de meerjarenbegroting van Huisvesting. De uitvoering zal aansluiten bij het masterplan waardoor verschuivingen binnen het totaal plaats zullen vinden. In 2022 heeft de inflatie een significant effect gehad op de geprognosticeerde kosten van het meerjarenonderhoud.

In 2022 is een belangrijk project uit fase 1 van het huisvestingsprogramma uitgevoerd. Het (huur)pand Kortestraat in Arnhem is afgestoten en de opleidingen die daar gehuisvest waren zijn bijna allemaal geherhuisvest in de bestaande portefeuille in Arnhem. Om dit mogelijk te maken zijn diverse interne verbouwingen uitgevoerd in de zomer van 2022. De schaarste in de bouw, de onrust rond bouw personeel en materialen en de fluctuaties rond prijzen maakten dit tot een uitdagend project.

### 5.3.3 Toegankelijkheid

In 2022 heeft ArtEZ haar panden op toegankelijkheid laten onderzoeken door de organisatie *Ongehinderd*. De locaties in Enschede zijn goed toegankelijk, in Zwolle zijn grote uitdagingen, maar vanwege het perspectief van een nieuwe locatie zijn grote investeringen niet wenselijk. In Arnhem is de toegankelijkheid van het Rietveldgebouw een groot probleem. Daarmee zijn ook de aanpalende gebouwen zoals de Academie voor Theater & Dans ook niet goed toegankelijk. ArtEZ wil graag investeren om dit te verbeteren, maar loopt tegen regelgeving aan die dit niet mogelijk maakt vanwege de monumentale status van het pand. Hier liggen de uitdagingen voor 2023.

## 5.4 Cybersecurity en privacy

Cybersecurity heeft een hoge prioriteit gekregen binnen ArtEZ ook in de risico analyses. Nadat in 2021 duidelijk werd dat overal, ook in het hoger onderwijs, een toegenomen cyberdreiging bestaat, is een ontwikkeling in ArtEZ ingezet om die dreiging het hoofd te bieden. In 2022 is een belangrijke stap gezet met de ingebruikname van een 24x7 Security Operations Center (SOC/SIEM), zijn er test-phishing-acties onder studenten en medewerkers gehouden en is er deelgenomen aan een cybercrisisoefening. Eind 2022 heeft het College van Bestuur het meerjarenproject Verbetering Informatiebeveiliging goedgekeurd. Binnen dit project wordt op basis van een landelijk volwassenheidsmodel inzake informatiebeveiliging gewerkt aan het verbeteren van de cyberweerbaarheid van ArtEZ. Daarmee is de routekaart voor de komende jaren vastgelegd.

ArtEZ beschikt over een onafhankelijke Functionaris voor Gegevensbescherming die adviseert over en toeziet op de naleving van de Algemene Verordening Gegevensbescherming. Verder is er een Centrale Privacy

Officer en hebben alle Academies en afdelingen binnen het Servicebedrijf privacy contactpersonen die het lijnmanagement bij de naleving van de AVG ondersteunen.

ArtEZ vindt het belangrijk om zorgvuldig om te gaan met privacygevoelige informatie die verwerkt wordt in het kader van onderwijs, onderzoek en de bedrijfsvoering. Bij centraal geleide nieuwe ontwikkelingen wordt de privacy-organisatie betrokken. Werken aan privacy-bewustzijn vraagt continu aandacht. Afgelopen jaar is vanuit de Centrale Privacy organisatie de informatievoorziening ten aanzien van privacy en het bewust omgaan met persoonsgegevens uitgebreid en verbeterd. Het thema privacy wordt ook aan de orde gesteld in de "docentenkoffer", de ondersteuningsinformatie voor docenten ten behoeve van onderwijsontwikkeling en onderwijsuitvoering met digitale middelen.

In 2022 zijn er vijf Data Protection Impact Assessments (DPIA's) uitgevoerd. Daarnaast heeft ArtEZ deelgenomen aan de NOZON (de voorbereiding op de OZON oefening). ArtEZ heeft het afgelopen jaar bij de Autoriteit Persoonsgegevens geen datalekken gemeld.

# 6 Financiën

## 6.1 Algemeen

ArtEZ sluit het jaar af met een positief resultaat van € 1.809K en daarmee ruim € 2.283K hoger dan begroot (begroot resultaat € 474K negatief).

Dit bestaat uit een positief resultaat van € 235K reguliere bedrijfsvoering en € 1.574K bij de tijdelijke geldstromen. Dit resultaat is grotendeels veroorzaakt door de aanpassing van de werkwijze rond investeringen binnen de tijdelijke middelen.

De totale baten zijn € 73K lager dan begroot. Dit is enerzijds veroorzaakt door € 706K hogere rijksbijdragen dan begroot, grotendeels vanwege loon- en prijsaanpassingen en de afspraken in het bestuursakkoord. De collegegelden waren € 333K lager dan begroot. De activiteiten voor- en in samenwerking met derden waren vanwege de economische omstandigheden € 433K lager dan begroot.

De lagere lasten dan begroot zijn voornamelijk goed zichtbaar bij de tijdelijke geldstromen. Vele vacatures konden niet worden vervuld waardoor de projecten niet zijn gerealiseerd conform begroting. De afschrijvingslasten zijn € 474K lager dan begroot, de huisvestingslasten daarentegen zijn gestegen met € 439K voornamelijk vanwege hogere energielasten.

Bij de materiële lasten is de administratieve werkwijze aangepast rond de investeringssubsidies bij PKA en NPO. Hierdoor zijn de verantwoordingen uit voorgaande boekjaren vrijgevallen. Dit heeft een impact ten opzichte van de begroting van € 1.188K en vorig jaar van € 1.333K. Deze wijziging heeft over de looptijd van de PKA geen effect op het besteedbare projectbudget.

ArtEZ heeft een gezonde financiële basis. Dit blijkt uit de meerjaren ontwikkeling van de financiële kengetallen in de tabel onderaan op deze pagina. De Inspectie hanteert zogeheten signaleringsgrenzen voor deze kengetallen om de financiële positie en het risicoprofiel van een instelling te kunnen beoordelen. De waarden van de kengetallen van ArtEZ voldoen aan de signaleringswaarden van de Inspectie, die eerder als risico- indicatoren dan als strikte normen gehanteerd (dienen te) worden. De financiële kengetallen 2021 zijn afkomstig van de Vereniging Hogescholen en zijn gebaseerd op de door de Hogescholen aangeleverde data bij de DUO.

### *Financiën op balansdatum (de financiële kengetallen)*

Kengetal	Signalerings- waarde inspectie	Streefwaarde ArtEZ	ArtEZ 2022	ArtEZ 2021	HBO 2021
<b>Solvabiliteit</b>					
Eigen vermogen / totaal vermogen (Solvabiliteit 1)			60%	59%	49%
Eigen vermogen en voorzieningen / totaal vermogen (Solvabiliteit 2)	< 30%		65%	64%	56%
<b>Liquiditeit</b>					
Uitlopende activa / kortlopende schulden	Grote besturen: <75%		150%	145%	127%
<b>Huisvestingsratio</b>					
(Huisvestingslasten + afschrijvingen eigen gebouwen en terreinen) / totale lasten		< 13%	11%	10%	8%
<b>Weerstandvermogen</b>					
Eigen vermogen / totale baten		> 5%	41%	40%	40%
<b>Rentabiliteit</b>					
Exploitatieresultaat / totaal baten ArtEZ:		0% - 3%	2,7%	3,6%	5,5%

Kengetal	Signalerings- waarde inspectie	ArtEZ 2022	ArtEZ 2021	HBO 2021
<b>Liquide middelen</b>				
Absolute omvang liquide middelen	< EUR 2 mln.	EUR 19,4 mln.	EUR 17,2 mln.	N.v.t.
<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 deze formule:				
0,5 x aanschafwaarde gebouwen x 1,27	EUR 40,6 mln.	EUR 27 mln.	EUR 25,2 mln.	N.v.t.
+/- boekwaarde overige materiele vaste activa				
+/- 0,05 x totale baten				

De **solvabiliteit** geeft een indicatie van de continuïteit op lange termijn. De solvabiliteit 1 is in 2022 met 1% toegenomen, met name door een stijging van het eigen vermogen door het gerealiseerde exploitatieresultaat 2022 van ruim € 1,8mln. Tegelijkertijd daalden de voorzieningen en langlopende schulden. Een andere maat voor deze continuïteit is de solvabiliteit 2, waarbij de voorzieningen tot het eigen vermogen worden gerekend. Deze waarde is met 1% gestegen ten opzichte van vorig jaar. De ondergrens van ArtEZ voor de solvabiliteit inclusief voorzieningen is 30%, gelijk aan de signaleringswaarde van de Onderwijsinspectie. ArtEZ zit eind 2022 dus ruim boven deze norm. Vergeleken met het gemiddelden in het hbo (49% respectievelijk 56% in 2021) zijn beide waarden van onze solvabiliteit hoog.

Er is afgelost op de leningen en ook de stand van de bestaande voorzieningen is afgenomen ten opzichte van 2021. Het totale vermogen is gestegen door de stijging van de liquide middelen ten opzichte van 2021. Het eigen vermogen wordt benut voor de ondersteuning van het beleid en de doelstellingen zoals geformuleerd in het instellingsplan.

De **liquiditeit** geeft een indicatie van de weerbaarheid op korte termijn. De liquiditeit is met 150% hoger dan in 2021 (145%) en tevens hoger dan het landelijk gemiddelde voor het hbo in 2021 (127%). De stijging ten opzichte van voorgaand jaar wordt veroorzaakt door de € 5 mln. uit operationele kasstroom, € -2,1 mln. uit investeringen en € -611K uit aflossing leningen.

Door de onderwijsinspectie is een signaleringswaarde bepaald op basis van de totale baten. ArtEZ valt onder de categorie 'Groot' omdat de totale baten groter zijn dan € 12 miljoen. De signaleringswaarde van 75% is eveneens de streefwaarde die ArtEZ hanteert. ArtEZ zit dus qua liquiditeit ruim boven de minimale signaleringsgrens.

De **huisvestingsratio** geeft weer welk deel van de totale lasten is besteed aan lasten voor huisvesting. Daaronder vallen ook de afschrijvingen voor gebouwen en terreinen. In 2022 is de ratio iets gestegen ten opzichte van die van 2021 (10%) en van het gemiddelde voor het hbo 2021. Zowel de ratio van ArtEZ als die van het gemiddelde van het hbo is in de afgelopen jaren lager vanwege de tijdelijke geldstromen in het onderwijs. In de toekomstige jaren verwachten we een stijging van de ratio richting de streefwaarde, als gevolg van het inzet van het huisvestingsplan. Op moment van totstandkoming van dit jaarverslag wordt binnen ArtEZ hard gewerkt aan de doorrekeningen van het Masterplan huisvesting. Hierin wordt bepaald welke panden zullen worden aangetrokken of afgestoten, verhuurd etc. en hoe moet worden omgegaan met een onderwerp als duurzaamheid.

Het **weerstandsvermogen** is een ratio die aangeeft in hoeverre een organisatie eventuele calamiteiten financieel op kan vangen. Door een weerstandsvermogen te hanteren voorkomt een organisatie dat het meteen in financiële problemen komt bij een calamiteit. Het weerstandsvermogen wordt bepaald door het eigen vermogen te delen op de totale baten. De Commissie Don<sup>13</sup> heeft voor organisaties met een omvang als ArtEZ een minimaal weerstandsvermogen van 5% voorgeschreven. Door de aanzienlijke hoeveelheid eigen vermogen van ArtEZ blijft de organisatie de komende jaren ruim boven deze minimumgrens.

De **rentabiliteit** is hier gedefinieerd als de verhouding tussen het resultaat uit gewone bedrijfsvoering en de totale baten uit gewone bedrijfsvoering x 100% (landelijk gemiddelde hbo in 2021: 5,2%). Dit past binnen de lange termijn doelstelling van ArtEZ ten aanzien van de rentabiliteitsratio (tussen de 0 en 3%) voor de

<sup>13</sup> Rapport 'Financieel beleid van onderwijsinstellingen', 29 september 2009, Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen

gewone bedrijfsvoering. Dus een reële nullijn met een licht positief resultaat om het vermogen in stand te houden. Het opbouwen van vermogen is geen doel op zich; voor specifieke bestemmingen kan een beroep gedaan worden op het eigen vermogen.

De **absolute omvang liquide middelen** bedraagt voor 2021 en 2022 respectievelijk € 17,2 en € 19,4 miljoen. Hiermee voldoet ArtEZ ruim aan de (minimum) signaleringswaarde van € 2 miljoen die door de onderwijsinspectie is gesteld.

### Investeringsplan

In 2018 is een nieuw Huisvestingsplan gemaakt met een verdeling korte termijn en langere termijn. Voor de uitvoering van dit plan heeft ArtEZ zich verbonden aan een externe huisvestingsorganisatie. De korte termijn is vanwege COVID-19 aangepast naar de periode 2018-2022, de langere termijn de jaren na 2023. In de afgelopen drie jaar zijn veel projecten uit de projectenplanning uitgevoerd. Er is goede voortgang geboekt met uitzondering van de Masterplan ontwikkeling en de daaraan gekoppelde meerjaren onderhoudsplannen. De verwachting is dat de masterplannen in 2023 worden vastgesteld. De bijbehorende investeringen zullen worden opgenomen in het investeringsplan vanaf 2024.

### 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 2022 een publiek eigen vermogen van € 27 mln. Eind 2021 was het publiek eigen vermogen € 25,2 mln. Gebaseerd op de norm van de Inspectie zou het publiek eigen vermogen ongeveer € 40,6 mln. dienen te zijn. Deze waarde wordt vooral veroorzaakt doordat ArtEZ diverse gebouwen in eigendom heeft met een cumulatieve aanschafwaarde van € 52,4 mln. per 31 december 2022. 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 2022 kan in de volgende beelden worden samengevat in onderstaande twee tabellen.

De baten (excl. financiële baten) bedragen € 69,8 mln. en zijn als volgt opgebouwd (in miljoen euro):

Baten	x € 1.000	
Rijksbijdragen		61.904
Overige overheidsbijdragen en subsidies		189
Collegegelden		5.357
Baten werk in opdracht van derden		1.182
Overige baten		1.154
TOTAAL		69.786

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 € 67,9 mln. en zijn als volgt opgebouwd (in miljoen euro):

Lasten	x € 1.000	
Personele lasten		48.610
Afschrijvingen		2.761
Huisvestingslasten		5.706
Overige lasten		10.803
<b>TOTAAL</b>		<b>67.880</b>

### Kasstroom en financieringsbehoeften

Gemiddeld bedroegen de uitgaven in 2022 € 5,6 mln. per maand. Conform het Treasurystatuut wordt wekelijks bepaald welke middelen beschikbaar moeten zijn (inclusief te verwachten zekere ontvangsten en vrij opvraagbaar krediet). Gemiddeld bedroegen de liquide middelensaldi circa € 21,1 mln. en op het laagste punt € 17,4 mln.

Voor de gewone bedrijfsuitoefening is ArtEZ, behoudens de rijksbijdrage vanuit OCW, niet afhankelijk van derden. 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 voor kleinere tegoeden bij de Bunq Bank, de ING Bank en de Rabobank. Net als in 2021 heeft ArtEZ in 2022 niet belegd in aandelen of andere effecten. In 2019 is een nieuwe kredietovereenkomst met ABN AMRO aangegaan, bestaande uit een rekening-courantfaciliteit van max. € 1,0 mln. en een 15-jarige lening met een hoofdsom van € 4,0 mln. Er zijn in 2022 geen nieuwe leningen aangegaan. De lopende leningen worden hieronder weergegeven.

Lening (bedragen x € 1.000)	Schuldrest 31-12-2022	Schuldrest 31-12-2021	Loopt tot
Geldlening NV Bank Nederlandse Gemeenten	336	659	2023
Geldlening ABN AMRO	3.200	3.467	2034
Geldlening bij Saxion Hogescholen	447	467	2025

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

## 6.2 Helderheid

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

### **Thema 1: Uitbesteding**

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

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

### **Thema 2: Investeren van publieke middelen in private activiteiten**

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

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

### **Thema 3 Het verlenen van vrijstellingen**

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

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

### **Thema 4: Bekostiging van buitenlandse studenten**

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

ArtEZ volgt deze richtlijn bij bekostiging van buitenlandse studenten. Zie ook paragraaf 2.4.2 Beleid ten aanzien van internationalisering.

### **Thema 5 Collegegeld niet betaald door student zelf**

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

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

**Thema 6 Studenten die modules van opleidingen volgen**

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

ArtEZ volgt deze richtlijnen.

**Thema 7 Studenten die een andere opleiding volgen dan waarvoor ze zijn in-geschreven**

Hier wordt de inschrijving van een student aan een in het CROHO geregistreerde opleiding bedoeld, terwijl deze student daadwerkelijk een andere al dan niet in het CROHO opgenomen opleiding volgt. Er bestaan verschillende varianten, waarbij wordt aangetekend dat studenten normaliter zelf bepalen voor welke opleiding ze wensen te worden ingeschreven.

ArtEZ volgt deze richtlijnen.

**Thema 8: Bekostiging van maatwerktrajecten**

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

ArtEZ kent geen bekostigde maatwerktrajecten.

**Thema 9 Bekostiging van het kunstonderwijs**

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

ArtEZ volgt deze richtlijnen.



## 6.3 Continuïteitsparagraaf

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

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

Tabel: Kengetallen meerjaren ontwikkeling formatie en studentenaantallen

	Werkelijk				Prognose				
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Studenten</b>	3056	3158	3233	3159	3181	3287	3355	3399	3416
<b>Directie en management</b>	66	65	64	66	67	66	64	63	62
<b>Onderwijzend personeel</b>	231	215	221	223	264	242	220	220	229
<b>Ondersteunend personeel</b>	160	171	182	181	198	191	187	187	187
<b>Totale formatie(fte's) in loondienst</b>	<b>457</b>	<b>451</b>	<b>467</b>	<b>470</b>	<b>530</b>	<b>499</b>	<b>471</b>	<b>471</b>	<b>478</b>

### Ontwikkeling studentenaantallen

Het aantal bij ArtEZ ingeschreven studenten is sinds 2018 aan het stijgen, met uitzondering van een daling per oktober 2022. Op 1 oktober 2022 stonden 3.159 studenten ingeschreven, een afname van 2,3% ten opzichte van 2021. Voor de jaren 2023 – 2027 wordt door de opleidingen een lichte stijging van de bekostigde en totale studentenpopulatie verwacht.

### Uitsplitsing per academie:

	2022
Art & Design	1.607
Conservatorium	876
Theater en Dans	339
Masteropleidingen	337
<b>Totaal</b>	<b>3.159</b>

### Ontwikkeling formatie

De groep van onderwijzend personeel is het afgelopen jaar licht gestegen ten opzichte van 2021. Er is weliswaar sprake van een uitstroom door natuurlijk verloop de komende jaren, maar er is in verband met de groei van de studentenaantallen ook sprake van nieuwe aanstellingen. Als gevolg van overformatie bij een aantal opleidingen zal het komende jaar gekeken worden naar mogelijke uitstroom. Daarnaast wordt ingezet op het binnenhalen van meer subsidies voor onderzoeksprojecten en overige opbrengsten waarmee de eenheid Onderzoek & Valorisatie steviger wordt neergezet.

Het aantal fte's 'in loondienst' zal het komende jaar stijgen, gevolgd door een daling vanaf 2024 en 2025, onder andere door het wegvallen van het plan kwaliteitsafspraken vanaf 2025. Aangezien de middelen voor het PKA tijdelijk worden toegekend, betekent 'in loondienst' niet dat deze medewerkers in vaste dienst

worden aangenomen. We streven ernaar om deze te benoemen personen zoveel mogelijk op projectbasis aan te stellen.

In de meerjarenbegroting is voorzichtigheidshalve rekening gehouden met een beperkte doorloop van de studievoorschotmiddelen na 2024. Voor deze doorloop zijn geen personele lasten begroot aangezien ArtEZ voornemens is haar onderwijsfaciliteiten te verbeteren. Vanwege de tijdelijke financieringsstromen (NPO en PKA) in het onderwijs welke niet direct gerelateerd zijn aan het curriculum daalt het aantal fte's meerjaren terwijl de studentenaantallen stijgen.

### Meerjarenbegroting balans

Op grond van bovenstaande prognoses is de meerjarenbegroting opgesteld. De begrotingscijfers 2024-2027 zijn in maart 2023 vastgesteld door het College van Bestuur, na advies van de Medezeggenschapsraad en goedkeuring door de Raad van Toezicht, eveneens in maart 2023.

(x 1.000)	Jaarverslag 31-12-2021	Jaarverslag 31-12-2022	Begroting 31-12-2023	Begroting 31-12-2024	Begroting 31-12-2025	Begroting 31-12-2026	Begroting 31-12-2027
<b>ACTIVA</b>							
<b>Vaste activa</b>							
Materiële vaste activa	28.052	27.424	29.171	30.677	32.322	32.063	32.753
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>28.052</b>	<b>27.424</b>	<b>29.171</b>	<b>30.677</b>	<b>32.322</b>	<b>32.063</b>	<b>32.753</b>
<b>Vlottende activa</b>							
Vorderingen	713	991	991	991	991	991	991
Liquide middelen	17.196	19.428	12.794	10.063	10.447	12.886	14.418
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>17.909</b>	<b>20.419</b>	<b>13.785</b>	<b>11.053</b>	<b>11.438</b>	<b>13.877</b>	<b>15.409</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>45.961</b>	<b>47.843</b>	<b>42.956</b>	<b>41.730</b>	<b>43.760</b>	<b>45.939</b>	<b>48.161</b>
<b>PASSIVA</b>							
<b>Eigen vermogen</b>							
- Algemene reserve	11.234	12.166	10.783	10.385	13.230	16.075	18.920
- Bestemmingsreserves	14.005	14.882	11.985	11.671	11.394	10.975	10.561
- Private reserves	1.804	1.804	1.804	1.804	1.804	1.804	1.804
	<b>27.044</b>	<b>28.853</b>	<b>24.571</b>	<b>23.860</b>	<b>26.428</b>	<b>28.854</b>	<b>31.285</b>
Vorzieningen	2.557	2.139	2.139	2.139	2.139	2.139	2.139
Langlopende schulden	3.982	3.231	2.479	2.063	1.647	1.380	1.113
Kortlopende schulden	12.378	13.621	13.768	13.668	13.547	13.567	13.626
<b>Totaal passiva</b>	<b>45.961</b>	<b>47.843</b>	<b>42.956</b>	<b>41.730</b>	<b>43.760</b>	<b>45.939</b>	<b>48.161</b>

De omvang van de materiële vaste activa stijgt vanaf 2023 als gevolg van de verwachte hogere investeringen bij huisvesting vanuit het meerjaren onderhoudsplan (MJOP). Bij de investeringen is nog geen rekening gehouden met de effecten van het nog te ontwikkelen Masterplan huisvesting. Het eigen vermogen fluctueert de komende jaren, overeenkomstig de jaarresultaten van de betreffende jaren.

### Financieringsstructuur

Voor wat betreft de financiering van de investeringen uit de nog te ontwikkelen masterplannen worden verschillende scenario's opgesteld. Omdat deze investeringen nog niet zijn opgenomen in de meerjarenbalans is hierin ook geen additionele financiering opgenomen. De investeringen en de financieringsstructuur zullen medio 2023 duidelijk worden.

### Eigen vermogen en voorzieningen

Het eigen vermogen laat de komende jaren naar verwachting in eerste instantie een daling zien als gevolg van de negatieve resultaten de komende twee begrotingsjaren, gevolgd door een stijging als gevolg van positieve resultaten vanwege het vanaf 2025 opnemen van de helft van de baten studievoorschotmiddelen zonder hier lasten tegenover te zetten. Voor wat betreft de voorzieningen is ervan uitgegaan dat het huidige niveau van de voorzieningen toereikend is en dat de dotaties en onttrekkingen de komende jaren in evenwicht zullen zijn.

## Meerjarenbegroting exploitatie

(x € 1.000)

	Realisatie 2021	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
<b>Baten</b>							
Rijksbijdrage	59.078	61.904	61.953	61.633	59.364	59.326	60.117
Overige overheidsbijdragen en subsidies	371	189	0	0	0	0	0
Collegegelden	5.886	5.357	7.984	8.370	8.686	8.860	8.994
Baten in opdracht van derden	1.222	1.182	756	776	781	784	787
Overige baten	1.061	1.154	2.253	1.941	2.039	1.987	1.914
<b>Totaal baten</b>	<b>67.618</b>	<b>69.786</b>	<b>72.946</b>	<b>72.720</b>	<b>70.869</b>	<b>70.956</b>	<b>71.812</b>
<b>Lasten</b>							
Personeelslasten	46.314	48.610	52.436	50.482	48.131	48.510	49.624
Afschrijvingen	2.639	2.761	3.412	3.238	3.383	3.431	3.379
Huisvestingslasten	5.021	5.706	6.878	5.934	5.942	6.012	5.954
Overige lasten	11.179	10.803	14.388	13.662	10.730	10.462	10.310
<b>Totaal lasten</b>	<b>65.153</b>	<b>67.880</b>	<b>77.113</b>	<b>73.316</b>	<b>68.186</b>	<b>68.415</b>	<b>69.267</b>
Saldo baten en lasten gewone bedrijfsvoering	2.465	1.907	-4.167	-596	2.683	2.541	2.546
Saldo baten en lasten financiële bedrijfsvoering	-115	-98	-115	-115	-115	-115	-115
Saldo buitengewone baten en lasten	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal resultaat</b>	<b>2.350</b>	<b>1.809</b>	<b>-4.282</b>	<b>-711</b>	<b>2.568</b>	<b>2.426</b>	<b>2.431</b>

### Ontwikkelingen baten en lasten

De meerjarenbegroting is opgesteld in overleg met de directeuren. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met studentontwikkelingen en behaalde diploma's en daarnaast met de projecten van het plan kwaliteitsafspraken t/m 2024. Vanaf 2025 zijn voorzichtigheidshalve de studievoorschotmiddelen voor de helft opgenomen, zonder hier lasten tegenover te stellen om zo een positief resultaat te begroten. Dit positieve resultaat wordt voornamelijk toegevoegd aan de huisvestingsreserve ten behoeve van de benodigde onderwijsaanpassingen. In de meerjarenraming is geen rekening gehouden met incidentele verhoging van de rijksbijdrage of verhoging van de personele lasten.

### 3<sup>e</sup> geldstroom en contactactiviteiten

Deze opbrengsten bestaan vooral uit het verzorgen van cursussen voor derden, die dus niet onder de reguliere rijksbekostiging vallen. Voor de komende jaren is de verwachting dat deze opbrengsten jaarlijks circa € 750.000 zullen bedragen.

### Huisvestingsbeleid

Op moment van totstandkoming van dit jaarverslag wordt binnen ArtEZ hard gewerkt aan de doorrekeningen van het Masterplan huisvesting. In het masterplan is aandacht voor de totale portefeuille. Hierin zal duidelijk worden hoe de toekomstige portefeuille eruit zal komen te zien, welke panden in eigendom zijn (of blijven) en welke panden flexibel(er) worden aangetrokken. Daarnaast hebben thema's als duurzaamheid, toegankelijkheid en onderwijsvisie van de toekomst een plek in dit masterplan.

# 7 Jaarrekening 2022

## 7.1 Balans per 31 december 2022

(na resultaatbestemming x € 1.000)

	REF	31-dec-22	31-dec-21
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Materiële vaste activa	7.5.1	27.424	28.052
<b>Viottende activa</b>			
Vorderingen	7.5.2	991	713
Liquide middelen	7.5.3	<u>19.428</u>	<u>17.196</u>
		20.419	17.909
		<u>47.843</u>	<u>45.961</u>
<b>PASSIVA</b>			
Eigen vermogen	7.5.4	28.853	27.044
Voorzieningen	7.5.5	2.138	2.557
Langlopende schulden	7.5.6	3.231	3.982
Kortlopende schulden	7.5.7	13.621	12.378
		<u>47.843</u>	<u>45.961</u>

## 7.2 Staat van baten en lasten over 2022

x € 1.000	REF	2022	Begroting 2022	2021
<b>Baten</b>				
Rijksbijdragen	7.6.1	61.904	61.198	59.078
Overige overheidsbijdragen en subsidies	7.6.2	189	0	371
Collegegelden	7.6.3	5.357	5.690	5.886
Baten werk in opdracht van derden	7.6.4	1.182	1.900	1.222
Overige baten	7.6.5	<u>1.154</u>	<u>1.072</u>	<u>1.061</u>
<b>Totaal baten</b>		69.786	69.859	67.618
<b>Lasten</b>				
Personele lasten	7.6.6	48.610	49.338	46.314
Afschrijvingen	7.6.7	2.761	3.235	2.639
Huisvestingslasten	7.6.8	5.706	5.267	5.021
Overige lasten	7.6.9	<u>10.803</u>	<u>12.378</u>	<u>11.179</u>
<b>Totaal lasten</b>		<u>67.880</u>	<u>70.218</u>	<u>65.153</u>
Saldo baten en lasten		1.907	-359	2.465
Financiële baten en lasten	7.6.10	-98	-115	-115
<b>Resultaat</b>		<u>1.809</u>	<u>-474</u>	<u>2.350</u>

## 7.3 Kasstroomoverzicht over 2022

x € 1.000	REF	2022	2021
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
Saldo baten en lasten		1.907	2.465
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen	7.6.7	2.762	2.639
Mutatie voorzieningen	7.5.5	<u>-419</u>	<u>-36</u>
		4.250	5.068
Veranderingen in vlottende middelen			
Vorderingen	7.5.2	-278	566
Kortlopende schulden	7.5.7	<u>1.103</u>	<u>1.290</u>
		825	1.856
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>			
		5.074	6.924
Ontvangen interest		0	0
Betaalde interest	7.6.10	<u>-98</u>	<u>-115</u>
		-98	-115
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
		<b>4.977</b>	<b>6.809</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
Investeringsactiviteiten			
Investeringsactiviteiten	7.5.1	<u>-2.134</u>	<u>-2.899</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
		<b>-2.134</b>	<b>-2.899</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			
Aflossing langlopende schulden	7.5.6	<u>-611</u>	<u>-611</u>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			
		<b>-611</b>	<b>-611</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>			
		<u><b>2.232</b></u>	<u><b>3.299</b></u>
<b>Liquide middelen</b>			
Stand per 1 januari		17.196	13.897
Mutatie		<u>2.232</u>	<u>3.299</u>
Stand per 31 december	7.5.3	<b>19.428</b>	<b>17.196</b>

## 7.4 Toelichting en grondslagen behorende bij de jaarrekening 2022

### 7.4.1 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 vestigingsadres is Onderlangs 9, 6812 CE Arnhem.

#### Toegepaste standaarden

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

#### Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

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

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

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

#### Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

#### Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De grondslagen voor de voorzieningen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen.

#### Aanpassingen in presentatie vorig boekjaar

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

## 7.4.2 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 meerjaren onderhoudsplan 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.

### **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 2,62% 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 2,62% toegepast. De stand van de voorziening blijft vrijwel gelijk door de gestegen gemiddelde leeftijd van het personeel en reeds uitgekeerde jubileumuitkeringen.

#### Voorziening DI-uren

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

#### Voorziening werktijdvermindering senioren

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

### Transitievoorziening

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

### Voorziening WAB (Wet Arbeidsmarkt in Balans)

De WAB is een voorziening voor uitdienst tredende medewerkers met een tijdelijke arbeidsovereenkomst. De voorziening die hiervoor is opgenomen is apart verantwoord bij de transitievergoedingen.

### **Langlopende schulden**

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

### **Operationele leasing**

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

### **Kortlopende schulden**

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

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

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

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

### **Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies**

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

### **Collegegelden**

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

### **Baten werk in opdracht van derden**

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

### **Overige baten**

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

### **Personeelsbeloningen/ pensioenen**

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

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

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

### **Afschrijvingslasten**

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

### **Overige lasten**

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

### **Financiële baten en lasten**

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder financiële baten en lasten.

## **7.4.4 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.

## **7.4.5 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.

## 7.5 Toelichting op de balans

### 7.5.1 Materiële vaste activa

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

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	In uitvoering en vooruitbetalingen	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2022</b>				
Aanschafprijs	51.550	10.258	199	62.007
Cumulatieve afschrijvingen	-27.252	-6.703	0	-33.955
Boekwaarde	24.297	3.555	199	28.052
<b>Mutaties in de boekwaarde</b>				
Investeringen	761	1.308	111	2.180
Overige mutaties	153	0	-199	-46
Desinvesteringen	0	0	0	0
Afschrijving desinvesteringen	0	0	0	0
Afschrijvingen	-1.626	-1.136	0	-2.761
Saldo	-712	172	-88	-627
<b>Stand per 31 december 2022</b>				
Aanschafprijs	52.463	11.566	111	64.140
Cumulatieve afschrijvingen	-28.878	-7.838	0	-36.716
Boekwaarde	23.585	3.728	111	27.424

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen in eigendom is € 31,7 mln. (waardepeildatum WOZ: 1 januari 2021).

Een deel van de activa onder Gebouwen en terreinen dient als zekerheid voor de langlopende leningen.

### 7.5.2 Vorderingen

	31-dec-22	31-dec-21
Debiteuren	152	134
Vorderingen op personeel	10	24
Vorderingen studenten en cursisten	0	0
Belastingen en premies sociale verzekeringen	0	0
Vooruitbetaalde kosten	751	497
Verstreckte voorschotten	14	15
Overige overlopende activa	64	43
	829	555
	991	713

De vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

### 7.5.3 Liquide middelen

	31-dec-22	31-dec-21
Kasmiddelen	6	4
Tegoeden op bankrekeningen	19.422	17.192
	19.428	17.196

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

De kasmiddelen en banktegoeden staan ter vrije beschikking aan ArtEZ, behoudens de bankgarantie zoals vermeld in paragraaf 7.5.9 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen.

### 7.5.4 Eigen vermogen

Het verloop van het eigen vermogen wordt als volgt weergegeven:

<i>Na resultaatbestemming</i>	Algemene reserve	Reserve flexibiliseringsmiddelen	Huisvestingsreserve	Reserve Kwaliteitsafspraken	Reserve Cybersecurity	Private reserve	Totaal
Stand 1 januari 2022	11.234	30	12.967	509	500	1.804	27.044
Toevoegingen/Onttrekkingen	0	0	0	0	0	0	0
Resultaat bestemming	932	0	-650	1.574	-47	0	1.809
Stand 31 december 2022	12.166	30	12.317	2.083	453	1.804	28.853

De vergelijkende cijfers 2021 van het verloop van het eigen vermogen waren als volgt:

<i>Na resultaatbestemming</i>	Algemene reserve	Reserve flexibiliseringsmiddelen	Huisvestingsreserve	Reserve Kwaliteitsafspraken	Reserve Cybersecurity	Private reserve	Totaal
Stand 1 januari 2021	9.741	30	12.500	619	0	1.804	24.694
Toevoegingen/Onttrekkingen	0	0	0	0	0	0	0
Resultaat bestemming	1.493	0	467	-110	500	0	2.350
Stand 31 december 2021	11.234	30	12.967	509	500	1.804	27.044

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

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

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

Bij de invoering van de Wet Studievoorschot in 2015 werd afgesproken dat de vrijkomende middelen geïnvesteerd zouden worden in de kwaliteit van het onderwijs. Studenten, onderwijsinstellingen en het Rijk legden in een sectorakkoord zes thema's vast waar hogescholen en universiteiten het geld in mochten investeren. Beter aansluiten bij de verschillende leervragen van studenten, betere onderwijsfaciliteiten en betere begeleiding voor studenten: dat zijn de thema's waarin ArtEZ in de planperiode (2019-2024) flink investeert. Per thema zijn doelen vastgelegd in het Plan Kwaliteitsafspraken, dat goedgekeurd is door het ministerie van OCW. ArtEZ ontvangt op basis van het Plan Kwaliteitsafspraken extra Rijksbesteding gedurende de jaren 2019 t/m 2024, oplopend van € 1,8 mln. in 2019 tot € 5,4 mln. in 2024.

Bij de materiële lasten is de administratieve werkwijze aangepast rond de investeringssubsidies bij PKA. Hierdoor zijn de verantwoordingen uit voorgaande boekjaren vrijgevallen. Dit heeft een impact van € 727K. Voor het jaar 2022 is er € 289K toegevoegd aan de reserve. Deze wijziging heeft over de looptijd van de PKA geen effect op het besteedbare projectbudget.

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

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

## 7.5.5 Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen kan als volgt worden weergegeven:

	Wachtgeld- voorz.	Jubileum- voorz.	Voorz. DI-uren	Voorz. senioren- regeling	Transitie voorz.	WAB	Totaal
Stand 1 januari 2022	551	388	219	1.137	216	46	2.557
Dotaties	420	27	0	38	46	31	562
Onttrekkingen	-271	-30	0	-193	-133	-39	-665
Vrijval	-111	0	-64	-44	-96	0	-315
Stand 31 december 2022	589	385	155	938	33	38	2.138
Kortlopend deel < 1 jaar	273	44	155	187	33	38	730
1 t/m 5 jaar	306	131	0	751	0	0	1.187
Langlopend deel > 5 jaar	11	210	0	0	0	0	221
	589	385	155	938	33	38	2.138

### 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 2022 € 271K betaald voor werknemers die niet meer in dienst zijn (in 2021 € 425K). De dotatie en vrijval komen ten laste, resp. ten gunste van de personele lasten.

Per einde 2022 zijn voor 19 personen wachtgeldverplichtingen opgenomen (2021: 23, 2020: 24, 2019: 28), waarbij de voorzieningen per persoon uiteenlopen van € 1K tot € 135K.

### **Jubileumvoorziening**

De jubileumvoorziening maakt de verplichting van toekomstige jubileumuitkeringen (bij 25- 40- en 50-jarig dienstverband) zichtbaar. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse vertrekkans 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). 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. In februari 2023 zijn nieuwe afspraken gemaakt met de cao-partijen. Opgebouwde spaartegoeden daterend van voor 1 september 2020 worden in de periode tot en met 31 december 2025 zoveel mogelijk besteed aan DI-gerelateerde doelen. De werknemer kan er voor kiezen om het spaartegoed geheel of gedeeltelijk te laten uitbetalen met een maximum van 45 uur per jaar gedurende de jaren 2023, 2024, 2025. Met het opbouwen van de voorziening is rekening gehouden met deze nieuwe afspraken.

### **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.

### **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.



## 7.5.6 Langlopende schulden

	Krediet-instellingen	Overig	Totaal
Schuldrest lening 1 januari 2022	4.126	467	4.593
Aangegane leningen	0	0	0
Aflossingen	-590	-20	-611
<b>Schuldrest lening 31 december 2022</b>	<b>3.536</b>	<b>447</b>	<b>3.982</b>
Waarvan kortlopend:	-602	-149	-751
<b>Totaal</b>	<b>2.933</b>	<b>298</b>	<b>3.231</b>
Looptijd 1 t/m 5 jaar	1.067	298	1.364
Looptijd > 5 jaar	1.867	0	1.867
	<b>2.933</b>	<b>298</b>	<b>3.231</b>

### Kredietinstellingen

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

#### Lening BNG schuldrest ultimo 2022 € 336K

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 2023 bedraagt € 336K en is opgenomen onder de kortlopende schulden. Er is sprake van een tweetal ratio's (Solvabiliteit en DSCR). Ultimo 2022 bedraagt de solvabiliteitsratio 60% (2021: 59%) en de DSCR 6,2 (2021: 6,6). 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 2022 € 3.200k

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 2023 bedraagt € 267K en is opgenomen onder de kortlopende schulden.

### Overig

De overige langlopende schuld betreft een lening bij Saxion Hogescholen, met een saldo ultimo 2022 van € 447K. Bij de overdracht van het conservatorium Enschede van Saxion naar ArtEZ in 2006 heeft Saxion lening verstrekt van maximaal € 2.000K en enkele zeer specifieke onderhoudskosten betaald om de jaarlijkse huur te verlagen. ArtEZ lost vanaf 2015 af op deze lening en betaalt jaarlijks 2% rente over de hoofdsom. De laatste termijn wordt afgelost in 2025.

## 7.5.7 Kortlopende schulden

	31-dec-22	31-dec-21
Kredietinstellingen	751	611
Crediteuren	1.837	1.629
<i>Belastingen en premies:</i>		
Loonheffing	1.343	1.292
Omzetbelasting	23	13
Premies sociale verzekeringen	<u>578</u>	<u>560</u>
	1.944	1.865
Schulden inzake pensioenen	636	617
<i>Overlopende passiva</i>		
Vooruit ontvangen collegegelden	3.209	1.985
Vooruit ontvangen cursusgelden	137	124
Vooruit ontvangen geormerkte subsidies OCW	1.209	794
Vakantiegeld en -dagen	2.527	1.905
Vooruit ontvangen bedragen	244	435
Overige overlopende passiva	<u>1.127</u>	<u>2.413</u>
	8.453	7.656
	<u>13.621</u>	<u>12.378</u>

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

### Schulden aan kredietinstellingen

De schulden aan kredietinstellingen hebben betrekking op het aflossingsdeel 2023 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 2022/2023 zijn ten opzichte van het opleidingsjaar 2021/2022 licht gedaald. Gedurende collegejaar 2021/2022 waren zowel het wettelijk als het instellingscollegegeld gehalveerd in verband met COVID-19 maatregelen. Vanaf opleidingsjaar 2022/2023 is deze korting opgeheven. Hierdoor zijn de vooruit ontvangen bedragen ultimo 2022 hoger dan ultimo 2021.

### Vooruit ontvangen geormerkte subsidies OCW

De niet bestede middelen NPO 1.209K zijn conform afspraken met OCW als vooruit ontvangen op de balans opgenomen.

### Vooruit ontvangen bedragen

Onder deze post wordt het saldo van ontvangen bedragen en bestedingen op projecten verantwoord. Wegens de gestegen en in de toekomst nog te stijgen loonkosten, is bij een herberekening geconstateerd dat de externe gefinancierde postdoc projecten in de toekomst verlieslijdend zijn. Voor deze projecten is vanuit het voorzichtigheidsprincipe een reservering voor toekomstige verliezen gevormd. Tevens is in deze post opgenomen het Stedelijk Conservatorium Fonds, de lerarenbeurzen met betrekking tot 2023 en vooruitontvangen bijdragen voor excursies die plaatsvinden in 2023.

## Overige overlopende passiva

Deze post neemt ten opzichte van 2021 met € 1,3 mln. af door een lager saldi met Nuffic van € 0,3 mln. en € 0,7 mln. in verband met een gewijzigde verwerking van investeringssubsidies en € 0,3 mln. nog te betalen crediteuren.

## 7.5.8 Subsidieprojecten

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

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

Omschrijving	Toewijzing		Activiteiten geheel uitgevoerd/afgerond?
	Kenmerk	Datum	
Lerarenbeurs Blaak	ABLTINS-338196	21-7-2021	JA
Lerarenbeurs Ramos Marta	ABLTINS-334567	27-6-2021	JA
Lerarenbeurs Averink	ABLTINS-372775	20-9-2022	ONDERHANDEN
Lerarenbeurs Blaak	ABLTINS-365496	19-6-2022	ONDERHANDEN

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

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2021	Totale subsidiabele kosten t/m 2021	Saldo per 1 januari 2022	Ontvangen in 2022	Subsidiabele kosten in 2022	Te verrekenen per 31 december 2022
	Kenmerk	Datum							
<b>Coronabanen</b>									
Coronabanen	COHO210031	13-4-2021	171.720	171.720	117.270	-54.450	0	0	-54.450

In onderstaande tabel zijn de NWO/SIA subsidieprojecten verwerkt.

Project	Hoofd subsidiegever	Saldo per 31 december 2022	Verantwoord onder
Lerarenbeurzen NWO - Promotietrajecten	NWO	37.666	Nog te ontvangen
OVLEX15 Impuls Research at Artez ready to transform	SIA	0	
OVVEX02 Impuls City Deal Kennis Maken in Arnhem (City Deal 2019)	SIA	0	
OVLEX03 C-DUTCH Circulair Design Using The Dutch Cultural Heritage	SIA	0	
OVLEX09 Solidaire Mode	SIA	0	
OVLEX11 Van zee gras tot duurzame textieltoepassing	SIA	0	
OVLEX02 Bamboe Lignin Logic	SIA	0	
OVVEX01 Challenge City Deal	SIA	0	
OVVEX03 Impuls City Deal Kennis Maken in Arnhem (City Deal 2018)	SIA	0	
OVLEX25 Bamboe Europe	SIA	13.497	Nog te ontvangen
OVLEX32 Natuurlijke opruimers	SIA	15.683	Nog te ontvangen
OVLEX36 Kennislijn Innovatielabs	SIA	23.875	Nog te ontvangen
OVLEX38 Art Based Learning in Palliative Care (Raak Pro)	SIA	5.765	Nog te ontvangen
OVLEX39 Designing Shape Changing Textiles	SIA	5.989	Nog te ontvangen
		<b>102.475</b>	

Toelichting vooruit ontvangen subsidies: Lerarenbeurzen NWO	Totaal	Loonkosten	Materieel
<b>Beginbalans</b>	<b>-12.007</b>		
Ontvangst in 2022	81.901		
Besteed in 2022	131.574	129.003	2.571
Nog te ontvangen	37.666		

Toelichting vooruit ontvangen subsidies: Overig NWO / SIA	Totaal	Loonkosten	Materieel
<b>Beginbalans</b>	<b>-54.810</b>		
Aanpassing beginbalans uit hoofde van vergelijkingsdoeleinden	19.431		
<b>Beginbalans</b>	<b>-35.379</b>		
Ontvangst in 2022	39.657		
Besteed in 2022	139.845	109.796	30.049
Nog te ontvangen	64.809		
	<b>102.475</b>		

## 7.5.9 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

### Huurverplichtingen

Per einde 2022 heeft ArtEZ verplichtingen uit hoofde van huurcontracten ter grootte van € 8.259K, als volgt te specificeren:

- verplichtingen < 1 jaar: € 1.709K
- verplichtingen 1-5 jaar: € 2.959K
- verplichtingen > 5 jaar: € 3.591K

### Kredietovereenkomst ABN AMRO

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

### Bankgaranties

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

### **Leaseverplichtingen**

Per einde 2022 heeft ArtEZ verplichtingen uit hoofde van drie leasecontracten voor multifunctionals. De leasecontracten hebben een looptijd van 48 tot 60 maanden, vanaf juli 2020 t/m juni 2025. Op 31 december 2022 bedragen de leaseverplichtingen € 143K, als volgt te specificeren:

- verplichtingen < 1 jaar: € 62K
- verplichtingen 1-5 jaar: € 81K
- verplichtingen > 5 jaar: € 0K

## 7.6 Toelichting op de staat van baten en lasten

### 7.6.1 Rijksbijdragen

	2022	Begroting 2022	2021
Rijksbijdrage sector HBO OCW	61.890	61.198	59.062
Geormerkte OCW-subsidies	<u>14</u>	<u>0</u>	<u>16</u>
	<u>61.904</u>	<u>61.198</u>	<u>59.078</u>

In 2022 is de rijksbijdrage € 0,7 mln. hoger dan begroot. In de begroting van 2022 waren we reeds uitgegaan van een hogere rijksbijdrage dan de 1e brief van 2022. De werkelijke Rijksbijdrage is € 1.110K hoger dan we hadden begroot over 2022 (€ 61,2 mln). De verschillen zijn aanwezig in zowel de studentgebonden financiering als in de onderwijsopslag in bedragen (incl. NPO), de onderwijsopslag in percentages, de bedragen voor ontwerp en ontwikkeling en in de kwaliteitsafspraken. Van de in 2022 toegekende NPO financiering is € 415K niet besteed.

### 7.6.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies

	2022	Begroting 2022	2021
Overige overheidsbijdragen	<u>189</u>	<u>0</u>	<u>371</u>

In 2022 zijn de overige overheidsbijdragen met € 0,2 mln. lager dan vorig jaar door het aflopen van de subsidies voor Coronabanen en Hulp voor de Klas gedurende het jaar 2021.

De overige overheidsbijdragen kunnen als volgt uitgesplitst worden naar afkomst:

Rijk	48
Provincie	91
Gemeenten	50

### 7.6.3 Collegegelden

	2022	Begroting 2022	2021
Collegegelden	<u>5.357</u>	<u>5.690</u>	<u>5.886</u>

De collegegelden komen € 0,3 mln. lager uit dan de begroting 2022. Toegekende beurzen zijn in mindering gebracht op de collegegelden.

Deze lagere inkomsten worden voornamelijk veroorzaakt door de halvering van de collegegelden gedurende het collegejaar 2021-2022. Hiervoor is compensatie ontvangen in de rijksbijdrage van het NPO.

## 7.6.4 Baten werk in opdracht van derden

	2022	Begroting 2022	2021
Contractonderwijs, vooropleidingen en overige cursussen	594	663	612
Baten contractonderzoek NWO	271	0	469
Overige baten in opdracht van derden	<u>316</u>	<u>1.237</u>	<u>141</u>
	<u>1.182</u>	<u>1.900</u>	<u>1.222</u>

Baten contractonderwijs, contractonderzoek en overige baten in opdracht van derden is gelijk gebleven ten opzichte van vorig jaar. De in de begroting opgenomen ambitie ten aanzien van het verwerven van baten in opdracht van derden is vanwege personele en economische omstandigheden niet gerealiseerd.

## 7.6.5 Overige baten

	2022	Begroting 2022	2021
Verhuur	31	47	114
Detachering personeel	86	24	168
Studentenbijdragen	228	153	117
Verkoop onderwijsmateriaal	254	271	245
Overige baten	<u>555</u>	<u>577</u>	<u>417</u>
	<u>1.154</u>	<u>1.072</u>	<u>1.061</u>

Ten opzichte van de begroting zijn meer opbrengsten gerealiseerd € 0,1 mln. Ten opzichte van de begroting zijn de opbrengsten voor detacheren en studentenbijdragen gestegen met € 0,1 mln. De studentenbijdragen zijn gestegen in verband met toegenomen studiereizen en excursies.

## 7.6.6 Personele lasten

	2022	Begroting 2022	2021
Brutolonen en salarissen	32.124	33.619	30.523
Sociale lasten	4.310	4.504	4.102
Pensioenpremies	<u>5.232</u>	<u>5.694</u>	<u>5.159</u>
Lonen en salarissen	41.666	43.817	39.784
Dotatie personele voorzieningen	246	330	822
Personeel niet in loondienst	5.141	3.801	4.757
Overige personeelslasten	<u>1.703</u>	<u>1.419</u>	<u>1.025</u>
Overige personele lasten	7.090	5.550	6.604
Uitkeringen	-146	-28	-74
	<u>48.610</u>	<u>49.338</u>	<u>46.314</u>

Per jaareinde 2022 zijn 951 personen in dienst (2021: 990), met een totale omvang van 471 fte (2021: 473). De cijfers 2021 zijn uit hoofde van vergelijkingsdoeleinden gewijzigd in verband met aangepaste berekeningsmethodiek. In 2022 bedroeg de gemiddelde personele bezetting 470 fte (2021: 467). Alle personeelsleden in dienst hebben hun standplaats in Nederland.

De gerealiseerde totale personeelslasten zijn € 0,7 mln. lager dan begroot. Eind 2021 is door het ABP pensioenfonds besloten de premie voor het ouderdoms- en nabestaanden- pensioen met ingang van 2022 niet te verhogen en op 25,9% te houden. Ook zijn gedurende 2022 de afdrachten van de sociale premies nagenoeg gelijk. De lonen en salarissen inclusief de pensioenpremies en sociale lasten zijn hoger dan in 2021 maar lager dan begroot vanwege de krapte op de arbeidsmarkt.

De overige personele lasten leiden tot een verhoging van € 1,5 mln. De dotatie aan de personele voorzieningen valt € 0,1 mln. lager uit dan begroot. De stijging ten opzichte van de begroting van Personeel niet in loondienst € 1,3 mln. wordt onder andere veroorzaakt door meer inhuur, externe invulling tijdelijke opdrachten en ziektevervanging.

Ten aanzien van de pensioenlasten geldt dat de huidige dekkingsgraad van het ABP 114,1% is. Op 1 juli 2022 heeft er een indexatie plaatsgevonden van 2,39% en per 1 januari 2023 bedraagt de indexatie 11,96%<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> Bron: website ABP dekkingsgraad per 28 februari 2023



## WNT-verantwoording 2022 Stichting ArtEZ

De WNT is van toepassing op Stichting ArtEZ. Het voor ArtEZ toepasselijke bezoldigingsmaximum voor het onderwijs is in 2022 € 168.000. Dit is conform klasse D, op basis van 12 complexiteitspunten gebaseerd op:

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

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

<b>Gegevens 2022</b>		
<b>Bedragen x €1</b>	<b>M. Brussaard</b>	<b>M. Bremer</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	133.461	110.006
Beloningen betaalbaar op termijn	30.306	28.319
Subtotaal	163.767	138.325
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	168.000	168.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>163.767</b>	<b>138.325</b>
Het bedrag van de overschrijding, en	N.v.t.	N.v.t.
de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2021</b>		
<b>bedragen x € 1</b>	<b>M. Brussaard</b>	<b>M. Bremer</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	129.960	107.122
Beloningen betaalbaar op termijn	29.542	27.318
Subtotaal	159.502	134.440
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	163.000	163.000
<b>Bezoldiging</b>	<b>159.502</b>	<b>134.440</b>

Tabel 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<b>Gegevens 2022</b>					
<b>bedragen x € 1</b>	<b>P. Ballings</b>	<b>A. Esmeijer</b>	<b>P. Meurs</b>	<b>S. Baboeram Panday</b>	<b>J. Francisco</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>					
Bezoldiging	13.552	9.102	9.102	9.102	9.102
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	25.200	16.800	16.800	16.800	16.800
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>13.552</b>	<b>9.102</b>	<b>9.102</b>	<b>9.102</b>	<b>9.102</b>
Het bedrag van de overschrijding, en de 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 2021</b>					
<b>bedragen x € 1</b>	<b>P. Ballings</b>	<b>A. Esmeijer</b>	<b>P. Meurs</b>	<b>S. Baboeram Panday</b>	<b>J. Francisco</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>					
Bezoldiging	13.001	8.680	8.680	8.680	9.056
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.450	16.300	16.300	16.300	16.300

## 7.6.7 Afschrijvingen

	<b>2022</b>	<b>Begroting 2022</b>	<b>2021</b>
Afschrijving gebouwen	1.626	1.827	1.599
Afschrijving inventaris en apparatuur	<u>1.136</u>	<u>1.408</u>	<u>1.040</u>
	<u>2.761</u>	<u>3.235</u>	<u>2.639</u>

De afschrijvingslasten zijn lager € 474K dan begroot door lagere investeringen dan gepland in 2022.

## 7.6.8 Huisvestingslasten

	<b>2022</b>	<b>Begroting 2022</b>	<b>2021</b>
Huur	1.171	1.172	1.174
Verzekeringen	176	125	152
Onderhoud en exploitatie	1.089	1.038	1.252
Energie en water	1.896	1.551	1.145
Schoonmaakkosten	1.013	1.019	955
Heffingen	<u>360</u>	<u>363</u>	<u>343</u>
	<u>5.706</u>	<u>5.267</u>	<u>5.021</u>

De uitgaven voor huisvesting vallen in 2022 € 0,4 mln. hoger uit dan begroot. Met name de kosten voor energie en water (€ 0,3 mln.), verzekeringen en onderhoud en exploitatie (€ 0,1 mln.) vallen hoger uit. De energielasten 2022 zijn door de gestegen tarieven voor gas en elektriciteit hoger dan in 2021.

### 7.6.9 Overige lasten

	2022	Begroting 2022	2021
Administratie- en beheerskosten	7.405	9.071	8.422
Inventaris en apparatuur	926	866	943
Leermiddelen	1.594	1.902	1.476
Overige	<u>879</u>	<u>539</u>	<u>338</u>
	<u>10.803</u>	<u>12.378</u>	<u>11.179</u>

Met name de administratie- en beheerskosten zijn lager dan begroot en vorig jaar. De post Administratie- en beheerskosten is als volgt uit te splitsen:

	2022	Begroting 2022	2021
Diensten van derden	4.802	5.030	4.887
ICT-middelen	1.157	1.169	1.026
Kantoorkosten	313	266	202
Eten, drinken en verblijfskosten	352	240	158
Publiciteit en (personeels)werving	463	466	312
Schenkingen en beurzen	213	329	141
Contributies	319	180	344
Accountantskosten	150	105	97
Overig	<u>-365</u>	<u>1.287</u>	<u>1.255</u>
	<u>7.405</u>	<u>9.071</u>	<u>8.422</u>

De stijging van eten, drinken en verblijfskosten is te verklaren door de toename van het aantal studenten en de mogelijkheid om na COVID-19 weer te kunnen reizen en verblijven.

De accountantskosten 2022 zijn € 36K hoger wegens nagekomen kosten met betrekking tot voorgaande boekjaren. De kosten van de onafhankelijke accountant worden verder gespecificeerd in paragraaf 7.6.13 Honoraria van de onafhankelijke accountant.

De overige administratie en beheerskosten zijn € 1,7 mln. lager dan begroot, met name door de aangepaste werkwijze voor de investeringssubsidies. Daarnaast heeft er een vrijval van overige reserveringen plaatsgevonden.

## 7.6.10 Financiële baten en lasten

	2022	Begroting 2022	2021
Rentebaten	0	0	0
Rentelasten	<u>-98</u>	<u>-115</u>	<u>-115</u>
	<u>-98</u>	<u>-115</u>	<u>-115</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.

## 7.6.11 Verbonden partijen

ArtEZ heeft geen verbonden partijen.

## 7.6.12 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die van materiele invloed zijn op de jaarrekening 2022.

## 7.6.13 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 2022 heeft PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. de opdracht gekregen om een accountantsverklaring bij de jaarrekening te verstrekken alsmede andere controle-opdrachten uit te voeren.

	2022	2021
Controle van de jaarrekening	114	97
Andere controlewerkzaamheden	0	0
Fiscale advisering	0	0
Andere niet-controlediensten	<u>0</u>	<u>0</u>
	<u>114</u>	<u>97</u>

Dit betreft de kosten met betrekking tot de controle van het boekjaar.

Arnhem, 20-06-2023

College van Bestuur

Marjolijn Brussaard, voorzitter College van Bestuur

Maarten Bremer, lid College van Bestuur

## **7.7 Overige gegevens**

### **7.7.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

---

### Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening 2022

---

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Stichting ArtEZ te Arnhem gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting ArtEZ op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2022 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 2022.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2022;
- de staat van baten en lasten over 2022; 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 2022 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

2423XKXM4J35-1930036592-42

---

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 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

---

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

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2022 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

---

### ***Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen andere informatie***

De jaarstukken omvat ook andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 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 2022.

---

### ***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 2022.

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

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

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

---

### ***Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening***

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

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

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

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

Amsterdam, 21 juni 2023  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

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



---

### *Bijlage bij de controleverklaring*

---

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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

### 7.7.2 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 € 1.809K als volgt te bestemmen:

<b>Resultaat 2022</b>	<b>1.809</b>
Bestemmingsreserves	
<i>Inzet EV in begroting '23</i>	0
<i>Cyber Security</i>	-47
<i>Huisvesting</i>	-650
<i>Kwaliteitsafspraken</i>	558
<i>Kwaliteitsafspraken Investeringssubsidies</i>	1.016
	<hr/>
	<b>877</b>
Algemene reserve	932
Private reserve	0
	<hr/>
	<b>1.809</b>

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

### 7.7.3 Algemene reserve en overige reserves

De algemene reserve is niet nader verdeeld.

# Bijlage 1: Opleidingsaanbod 2022

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

## **Toelichting bij het overzicht**

\*\*\* Aanvulling op graad en toevoeging: bij enkele opleidingen wordt op het diplomasupplement een vakgebied vermeld als aanvulling op de graad en toevoeging \*\*\*

\*\*\* Onderwijsvorm: voltijd (vt), deeltijd (dt) of concurrent (c)

\*\*\* Officiële taal van onderwijs: Nederlands (NL), Engels (EN)

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

ArtEZ Academie voor Art & Design Arnhem |

ArtEZ AKI Academie voor Art & Design |

ArtEZ Academie voor Art & Design Zwolle |

ArtEZ Academie voor Theater & Dans |

ArtEZ Conservatorium |

Voor de masteropleidingen wordt geen "academie" vermeld, m.u.v. de masteropleiding Architectuur, waar Academie van Bouwkunst | Academy of Architecture wordt vermeld.

De tabellen staan op de volgende pagina.

<b>CROHO/ISAT-code</b>	<b>Onderwijssoort</b> <i>Type of education</i>	<b>Opleiding (in CROHO)</b> <i>Course (in CROHO)</i>	<b>Studierichting (eigen naam)</b> <i>Track (own name)</i>	<b>Onderwijslocatie</b> <i>Location</i>	<b>Opleidingsvorm</b> <i>Type of Education programme</i>	<b>Taal</b> <i>Language</i>	<b>Officiële graad</b> <i>Official degree</i>	<b>ArtEZ Opleidingscode</b> <i>ArtEZ course code</i>
vervolg van p.1			<b>Graphic Design</b>	Zwolle	Voltijd	NL	Bachelor of Arts (BA)	BZVOR-GRD
			<b>Illustration Design</b>	Zwolle	Voltijd	NL	Bachelor of Arts (BA)	BZVOR-ILL
			<b>Design Art Technology</b>	Arnhem	Voltijd	EN	Bachelor of Arts (BA)	BAVOR-INT
			<b>Interieurarchitectuur</b> <i>Interior Architecture</i>	Zwolle	Voltijd	NL	Bachelor of Arts (BA)	BZVOR-INA
			<b>Moving Image</b>	Enschede	Voltijd	EN	Bachelor of Arts (BA)	BEVOR-MOI
			<b>Product Design</b>	Arnhem	Voltijd	EN	Bachelor of Arts (BA)	BAVOR-PRD
34739	Bachelor	<b>Muziek</b> <i>Music</i>	<b>Composition for Film Online</b> <sup>15</sup>	online	Voltijd	EN	Bachelor of Music (BMus)	MAMUZ-OJP
			<b>Jazz &amp; Pop</b>	Arnhem	Voltijd	EN	Bachelor of Music (BMus)	MAMUZ-JPO
			<b>Jazz &amp; Pop</b>	Zwolle	Voltijd	NL	Bachelor of Music (BMus)	MZMUZ-JPO
			<b>Klassieke Muziek</b> <i>Classical Music</i>	Zwolle	Voltijd	NL	Bachelor of Music (BMus)	MZMUZ-KLM
				Zwolle	Voltijd	EN	Bachelor of Music (BMus)	MZMUZE-KLM
			<b>MediaMusic</b>	Enschede	Voltijd	NL	Bachelor of Music (BMus)	MEMUZ-TEC
			<b>Muziektheater</b> <i>Music Theatre</i>	Arnhem	Voltijd	NL	Bachelor of Music (BMus)	MAMUZ-MTH
<b>Popacademie</b> <i>Academy of Pop Music</i>	Enschede	Voltijd	NL	Bachelor of Music (BMus)	MEMUZ-POP			

<sup>15</sup> Per 1 september 2022 is de nieuwe naam voor de studierichting Composition for Film Online: Compositie for Film and Theatre. Deze studierichting wordt vanaf dat moment online en in Arnhem aangeboden. | As of 1 September 2022 the new name of the track Composition for Film Online: Composition for Film and Theatre. As of that moment this track will be provided online and in Arnhem.

<b>CROHO/ISAT-code</b>	<b>Onderwijs-soort</b> <i>Type of education</i>	<b>Opleiding (in CROHO)</b> <i>Course (in CROHO)</i>	<b>Studierichting (eigen naam)</b> <i>Track (own name)</i>	<b>Onderwijslocatie</b> <i>Location</i>	<b>Opleidingsvorm</b> <i>Type of Education programme</i>	<b>Taal</b> <i>Language</i>	<b>Officiële graad</b> <i>Official degree</i>	<b>ArtEZ Opleidingscode</b> <i>ArtEZ course code</i>
39112	Bachelor	<b>Docent Muziek</b> <i>Music in Education</i>	<b>Docent Muziek</b> <i>Music in Education</i>	Enschede	Voltijd	NL	Bachelor of Education (BEd) <i>toevoeging: in Music</i>	MEDOC
				Zwolle	Voltijd	NL	Bachelor of Education (BEd) <i>toevoeging: in Music</i>	MZDOC
			<b>Docent Muziek Op Maat</b> <i>Music in Education tailor-made</i>	Enschede	Voltijd	NL	Bachelor of Education (BEd) <i>toevoeging: in Music</i>	MEDOC
				Zwolle	Voltijd	NL	Bachelor of Education (BEd) <i>toevoeging: in Music</i>	MZDOC
39206	Bachelor	<b>Muziektherapie</b> <i>Music Therapy</i>	<b>Muziektherapie</b> <i>Music Therapy</i>	Enschede	Voltijd	NL	Bachelor of Arts (BA) <i>toevoeging: in Music Therapy</i>	MEMTH
34798	Bachelor	<b>Dans</b> <i>Dance</i>	<b>Dans</b> <sup>16</sup> <i>Dance</i>	Arnhem	Voltijd	EN	Bachelor of Arts (BA)	TADAN
34940	Bachelor	<b>Docent Dans</b> <i>Dance in Education</i>	<b>Docent Dans</b> <i>Dance in Education</i>	Arnhem	Voltijd	NL	Bachelor of Education (BEd) <i>toevoeging: in Dance</i>	TADOC-DAN

<sup>16</sup> Per 1 september 2022 is de nieuwe naam voor de studierichting Dans: Dance Artist. | As of 1 September 2022 the new name of the track Dance is: Dance Artist.

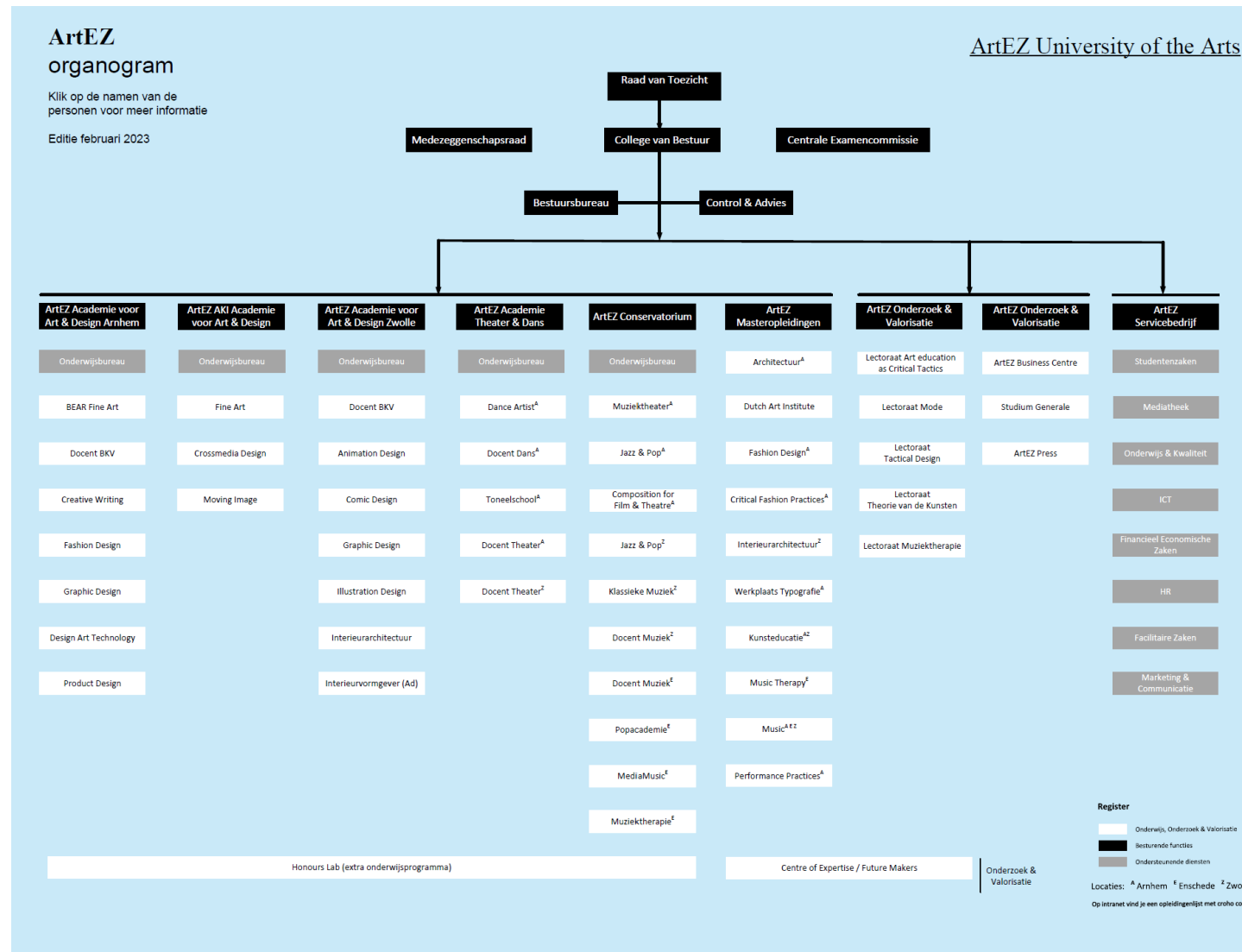
<b>CROHO/ISAT-code</b>	<b>Onderwijssoort</b> <i>Type of education</i>	<b>Opleiding (in CROHO)</b> <i>Course (in CROHO)</i>	<b>Studierichting (eigen naam)</b> <i>Track (own name)</i>	<b>Onderwijslocatie</b> <i>Location</i>	<b>Opleidingsvorm</b> <i>Type of Education programme</i>	<b>Taal</b> <i>Language</i>	<b>Officiële graad</b> <i>Official degree</i>	<b>ArtEZ Opleidingscode</b> <i>ArtEZ course code</i>
34860	Bachelor	<b>Theater</b> <i>Theatre</i>	<b>Toneelschool</b> <i>School of Acting</i>	Arnhem	Voltijd	NL	Bachelor of Arts (BA)	TATHE-ACT
34745	Bachelor	<b>Docent Theater</b> <i>Theatre in Education</i>	<b>Docent Theater</b> <i>Theatre in Education</i>	Arnhem Zwolle	Voltijd Voltijd	NL NL	Bachelor of Education (BEd) <i>toevoeging: in Theatre</i>  Bachelor of Education (BEd) <i>toevoeging: in Theatre</i>	TADOC-DRA  TZDOC-DRA
44336	Master	<b>Architectuur</b> <i>Architecture</i>	<b>Architectuur</b> <i>Architecture</i>	Arnhem	Deeltijd <i>Concurrent</i> <sup>17</sup>	NL	Master of Science (MSc)	A2ARC-BOU
49238	Master	<b>Interieurarchitectuur</b> <i>Interior Architecture</i>	<b>Interieurarchitectuur</b> <i>Interior Architecture</i>	Zwolle	Voltijd	EN	Master of Arts (MA)	A2ARC-INT
49114	Master	<b>Master of Arts in Fine Art and Design</b>	<b>DAI Art Praxis</b>	Arnhem	Voltijd	EN	Master of Arts (MA)	B2ART-DAI
	<b>Fashion Design</b> <sup>18</sup>		Arnhem	Voltijd	EN	Master of Arts (MA)	B2ART-FIA	
	<b>Critical Fashion Practices</b>		Arnhem	Voltijd	EN	Master of Arts (MA)	B2ART-FDS	
	<b>Werkplaats Typografie</b>		Arnhem	Voltijd	EN	Master of Arts (MA)	B2ART-WTY	
49117	Master	<b>Kunsteducatie</b> <i>Education in Arts</i>	<b>Kunsteducatie</b> <i>Education in Arts</i>	Zwolle	Deeltijd	NL	Master of Education (MEd)	K2KUN-EDU

<sup>17</sup> De opleidingsvorm bij deze opleiding is *concurrent*. Deze opleidingsvorm is niet officieel geregistreerd bij het CROHO. De academies van bouwkunst in Nederland gebruiken om aan te geven dat je bij het volgen van deze master ook bij een architectenbureau leert en werkt.

<sup>18</sup> Voor het collegejaar 2022-2023 worden er geen nieuwe studenten aangenomen bij de Master Fashion Design

<b>CROHO/ISAT-code</b>	<b>Onderwijssoort</b> <i>Type of education</i>	<b>Opleiding (in CROHO)</b> <i>Course (in CROHO)</i>	<b>Studierichting (eigen naam)</b> <i>Track (own name)</i>	<b>Onderwijslocatie</b> <i>Location</i>	<b>Opleidingsvorm</b> <i>Type of Education programme</i>	<b>Taal</b> <i>Language</i>	<b>Officiële graad</b> <i>Official degree</i>	<b>ArtEZ Opleidingscode</b> <i>ArtEZ course code</i>
			<b>International Master Artist Educator</b> Afkorting/abbr. IMAE	Zwolle (feitelijke standplaats Arnhem)	Voltijd	EN	Master of Education (MEd)	K2KUN-ART
44739	Master	<b>Muziek</b> <i>Music</i>	<b>Jazz &amp; Pop</b>	Arnhem	Voltijd	EN	Master of Music (MMus)	M2AMU-JPO
				Zwolle	Voltijd	EN	Master of Music (MMus)	M2ZMU-JPO
			<b>Klassieke Muziek</b> <i>Classical Music</i>	Zwolle	Voltijd	EN	Master of Music (MMus)	M2ZMU-KLM
			<b>Muziektheater</b> <i>Music Theatre</i>	Arnhem	Voltijd	NL	Master of Music (MMus)	M2AMU-MTH
			<b>The Sound of Innovation</b>	Enschede	Voltijd	EN	Master of Music (MMus)	M2EMU-SOI
49125	Master	<b>Performance Practices</b>	<b>Performance Practices</b>	Arnhem	Voltijd	EN	Master of Arts (MA)	T2DAN-THP
49286	Master	<b>Master of Music Therapy</b>	<b>Muziektherapie</b> <i>Music Therapy</i>	Enschede	Voltijd	EN	Master of Arts (MA) <i>toevoeging: in Music Therapy</i>	M2EMU-MTP
				Enschede	Deeltijd	EN	Master of Arts (MA) <i>toevoeging: in Music Therapy</i>	M2EMU-MTP

# Bijlage 2: Organogram





## Bijlage 3: Afkortingenlijst

A&D = Art & Design

AD = Associate Degree

AKI = ArtEZ AKI Academy voor Art & Design Enschede

AOP = Algemeen Ondersteunend Personeel

ART-PC = Art-Based Learning in Palliative Care

AVG = Algemene verordening gegevensbescherming

Awb = Algemene wet bestuursrecht

BA = Bachelor of Arts. Ook Bachelor of Music is overigens een BA.

BAMA = Aanduiding voor de bachelor-masterstructuur

BAS = Bachelor Applied Science

BCI = Bestuurscommissie Internationalisering

BCO = Bestuurscommissie Onderwijs

BCOZ = Bestuurscommissie Onderzoek

BDB = Basiskwalificatie didactische bekwaamheid

BED = Bachelor of Education

BKE = Basiskwalificatie Examinering

BO KUO = Bestuurlijk Overleg Kunstonderwijs

Cao = Collectieve arbeidsovereenkomst

CBE = het College van Beroep voor de Examens.

CEC = Centrale Examencommissie

CDHO = Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs

CDO = CvB-Directeuren Overleg

CMT = Crisis Management Team

CNA = Cultuur Netwerk Arnhem

Cobex = Voormalige afkorting voor het College van Beroep voor de Examens. Zie: CBE.

CPI = Consumentenprijsindex

CROHO = Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs

CvB = College van Bestuur

DAM = Decentrale Arbeidsvoorwaarden Middelven

DB = Dagelijks Bestuur

DBKV = Docent beeldende kunst en vormgeving

DPIA = Data Protection Impact Assessment. Een DPIA is een instrument om vooraf de privacyrisico's van een gegevensverwerking in kaart te brengen.

DR = Deelraad

DT = Deeltijd (zie ook VT = voltijd)

ESG = European Standards and Guidelines. In de context van dit jaarverslag: Europese standaarden en richtlijnen voor kwaliteitszorg in het hoger onderwijs.

FAZ = Facilitaire Zaken

FEZ = Financieel Economische Zaken

hbo = Hoger beroepsonderwijs

HR = Human Resources

iMAE = International Master Artist Educator

isat = opleidingscode, gehanteerd door CROHO.

KUO = Kunstonderwijs

MA = Master of Arts

mbo = Middelbaar beroepsonderwijs

M&C = Marketing & Communicatie

Med = Master of Education

MJOP = Meerjarenonderhoudsplan

MKE = master Kunsteducatie

MMus = Master of Music

MR = Medezeggenschapsraad

MSc = Master of Science

NMT = Neurologische Muziektherapie

NPO = Nationaal Programma Onderwijs

NSE = Nationale Studenten Enquête®

NVAO = Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie

Nuffic = De Nederlandse organisatie voor internationalisering in onderwijs

NWO = de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek

OC = Opleidingscommissie

OCW (ministerie van -) = Afkorting voor: ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

ODM = Opleiding Docent Muziek

OER = Onderwijs- en examenregeling

O&K = de afdeling Onderwijs & Kwaliteit

PA en MM = Popacademie & MediaMusic.

PD = Professional Doctorate. Een nieuw landelijk doctoraatstraject.

PKA = Plan Kwaliteitsafspraken

P&O = Personeel & Organisatie

PvE = Programma van Eisen

RAAK-award = zie SIA RAAK-award

Regieorgaan SIA = Regieorgaan SIA is onderdeel van NWO; het investeert in praktijkgericht onderzoek en verbindt mensen, kennisinstellingen en bedrijven met elkaar. Dit orgaan komt voort uit de Stichting Innovatie Alliantie.

RI&E = Risico-inventarisatie en -evaluatie

RvT = Raad van Toezicht

RxH = het regionaal samenwerkingsverband tussen 3 hogescholen en 7 ROC's in de regio Arnhem-Nijmegen.

SDG = Sustainable Development Goal(s)

SIA = Zie Regieorgaan SIA

SIA RAAK-award = Financiële toekenning vanuit het regieorgaan SIA

SOC/SIEM = Security Operations Center/ Security Information and Event Management

SZ = Studentenzaken

VBI = Visiterende en Beoordelende Instantie

VH = Vereniging Hogescholen

VT = Voltijd (zie ook DT = deeltijd)

WHW = Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek