

ArtEZ hogeschool voor de kunsten

**JAARSTUKKEN 2018**



## Voorwoord

Bijzonder trots zijn we altijd op de studentenoordelen en de accreditaties van onze opleidingen die telkens weer bevestigen dat ArtEZ er goed voor staat. In het advies aan studiekeziers schrijft de Keuzegids hbo: “Zowel de studenten als de experts van de NVAO zijn tevreden over ArtEZ. Arnhem is zelfs een topper, met een sterk programma en mooie faciliteiten”. Volgens de Keuzegids Masters is ArtEZ de “beste aanbieder van hbo masters in Nederland” binnen de categorie middelgrote hogescholen. De resultaten van de Keuzegids zeggen veel over de kwaliteit en de tevredenheid van studenten over de opleidingen. We zijn een gemeenschap van zeer betrokken studenten en medewerkers. Dankzij die betrokkenheid kan ArtEZ op topniveau blijven presteren.

### Excellentie voorop

In het instellingsplan ‘Here as the Centre of the World’ zijn doelen geformuleerd op basis waarvan ArtEZ zich onderscheidt en duidelijk positie inneemt. Resultaten daarvan zijn onder andere het ontwikkelen van een nieuw lectoraat Muziektherapie. Dit lectoraat richt zich op het uitdiepen van de kernwaarden van muziektherapie. Het past daarbij onderzoek, praktijk en klinische toepassingen toe, benaderd vanuit een breed scala aan medische, therapeutische en technische applicaties. Resultaten daarvan worden vertaald naar het onderwijs in het bachelor- en masterprogramma Muziektherapie en naar promotietrajecten.

### De organisatie

We leren onze studenten kritisch naar de samenleving en zichzelf te kijken. Ook ArtEZ heeft het afgelopen jaar veelvuldig in de spiegel gekeken en bijzondere aandacht gegeven aan het verbeteren van het eigen functioneren en de bedrijfsvoering. Dit vindt onder andere zijn neerslag in een nieuw Bestuurs- en Beheersreglement, een nieuw reglement voor de medezeggenschap en een nieuw reglement Examencommissies. Een andere verbetering die in 2018 is geïntroduceerd zijn de Welcoming Days voor internationale studenten, om te zorgen dat zij in de steden en bij ArtEZ gemakkelijk(er) hun draai kunnen vinden. Ondersteuning bij het aanvragen van een zorgverzekering en een bankrekening en gezamenlijk een film kijken, zijn enkele elementen van deze dagen. Uit een enquête onder deze studenten is gebleken dat met deze dagen aan veel behoeftes wordt voldaan. Hier gaan we dan ook zeker een vervolg aan geven, samen met de International Student Circle, waar de internationale studenten elkaar informeel kunnen treffen. Binnen het Servicebedrijf is een start gemaakt met het project ‘Basis op Orde’, dat als doel heeft om bedrijfsprocessen te optimaliseren. Een intensief traject waar in 2019 vervolg aan wordt gegeven.

### College van Bestuur

Per 1 december 2018 is het College van Bestuur met de komst van Maarten Bremer weer op volle sterkte. Maarten is binnen ArtEZ verantwoordelijk voor het onderwijs en de verdere ontwikkeling, kwaliteit, samenhang en innovatie ervan. Hij zal, samen met interne en externe stakeholders, de onderwijsvisie verder vormgeven.

Met haar academies in Arnhem, Enschede en Zwolle is ArtEZ een duidelijk betrokken partner in deze steden. Ze draagt bij aan een levendig cultureel klimaat, zorgt met haar studenten voor dynamiek en geeft impulsen aan projecten op basisscholen en vooropleidingen voor jong talent. We werken samen met (regionale) culturele partners, gemeenten, academische partners en het bedrijfsleven om onze maatschappelijke positie te versterken, het belang van de kunsten uit te dragen en een springplank te bieden voor onze studenten en alumni.

Aan de hand van passages uit het instellingsplan geeft dit jaarverslag u enkele voorbeelden van belangrijke resultaten van ArtEZ uit het jaar 2018.

College van Bestuur ArtEZ

Marjolijn Brussaard  
Maarten Bremer  
Nishant Shah

*De Jaarstukken 2018 zijn goedgekeurd door de Raad van Toezicht van de Stichting ArtEZ op 20 juni 2019 en vastgesteld door het College van Bestuur op 24 juni 2019.*



## Kerncijfers

	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Totaal ingeschreven studenten	3037	2934	2876	2880	2929	3054
Totaal fte personeel in dienst	444	442	435	424	439	434
Totaal baten	58.024	55.243	53.823	55.004	53.754	51.898
Totaal lasten	57.752	55.845	53.870	53.400	52.354	52.373
Exploitatieresultaat	272	-602	-47	1.604	1.399	-475
Eigen vermogen	21.889	21.617	22.220	22.267	20.663	19.266
Totaal vermogen	41.311	40.236	41.071	41.770	40.055	39.842
Solvabiliteitsratio 2	63%	54%	54%	53%	52%	48%
Liquiditeit	127%	102%	104%	93%	65%	54%
Rentabiliteit	0,47%	-1,0%	-0,1%	2,9%	2,6%	-0,1%
Rijksbijdrage / totaal baten	85%	84%	84%	82%	82%	82%
Personele lasten / totaal lasten	71%	71%	70%	69%	64%	64%
Totaal lasten / aantal studenten	19,0	19,0	18,7	18,5	17,9	17,1
Personele lasten / aantal studenten	13,6	13,4	13,1	12,8	12,4	12,0
Personele lasten /fte in dienst	92,8	89,2	86,6	79,3	76,4	77,2



# Inhoud

<b>1</b>	<b>BESTUURLIJK JAARVERSLAG .....</b>	<b>9</b>
1.1	EXCELLENTIE ALS STANDAARD .....	9
1.2	ROBUUST ONDERWIJS.....	10
1.3	MASTERS EN ONDERZOEK.....	14
1.4	HERE AS THE CENTRE OF THE WORLD.....	17
1.5	ORGANISATIE .....	19
1.6	PERSONEEL .....	24
1.7	FINANCIËN .....	31
1.8	RISICOBEBEERSING EN INTERNE CONTROLE.....	37
1.9	HUISVESTING .....	38
1.10	SERVICEBEDRIJF .....	39
1.11	HORIZONTALE EN VERTICALE VERANTWOORDING .....	41
1.12	NOTITIE HELDERHEID .....	42
1.13	VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT .....	43
<b>2</b>	<b>JAARREKENING .....</b>	<b>49</b>
2.1	BALANS PER 31 DECEMBER 2018.....	49
2.2	STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2018.....	51
2.3	KASSTROOMOVERZICHT OVER 2018.....	53
2.4	TOELICHTING EN GRONDSLAGEN BEHORENDE BIJ DE JAARREKENING 2018.....	55
2.5	TOELICHTING OP DE BALANS .....	61
2.6	TOELICHTING BIJ DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN .....	68
2.7	OVERIGE GEGEVENS.....	75
<b>3</b>	<b>BIJLAGEN.....</b>	<b>81</b>
3.1	GEGEVENS STICHTING ARTEZ .....	81
3.2	ORGANOGRAM ARTEZ.....	82
3.3	KWALITEITSAFSPRAKEN .....	83
3.4	GEWONNEN PRIJZEN, BIJZONDERE EVENEMENTEN EN PRESTATIES.....	84
3.5	OPLEIDINGENOVERZICHT 2018-2019 .....	85
3.6	KENGETALLEN STUDENTEN .....	86
3.7	KENGETALLEN PERSONEEL .....	91
3.8	VERANTWOORDING SUBSIDIES .....	96





# 1 Bestuurlijk jaarverslag

## 1.1 Excellentie als standaard

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

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

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

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

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

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

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

## 1.2 Robuust onderwijs

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

Hierin blijkt ArtEZ te slagen: zowel bij de masters (zie paragraaf 1.3 Masters en onderzoek) als de bachelors komen we zeer hoge scores tegen. Negen van deze bacheloropleidingen van ArtEZ, waarbinnen veertien studies vallen, mogen zich zelfs topopleiding noemen. Het gaat bij Autonoom Beeldende Kunst om BEAR; bij Vormgeving om Fashion, Product, Graphic en Interaction Design, Creative Writing, Moving Image en Cross Media; bij Dans om Dans en Docent Dans; bij Theater om de Toneelschool en Docent Theater Arnhem; en bij Muziek om Muziektherapie en Docent Muziek Enschede.

De studenten van ArtEZ weten hun studie te waarderen: ze behoren tot de meest tevreden studenten van Nederland. Uit de Nationale Studentenenquête (NSE) blijkt dat ArtEZ ruim boven de 4 scoort op een schaal van 1 tot 5, waar het gemiddelde van studenten in Nederland 3,82 is.

Vooraf in de onderdelen Uitdagend onderwijs en Docenten zijn de studenten van ArtEZ uiterst tevreden (ruim een 4 voor ArtEZ, terwijl het landelijk gemiddelde rond de 3 ligt). Studenten vinden dat zij worden uitgedaagd het beste uit zichzelf te halen en dat zij de ruimte krijgen om verdieping aan te brengen in de lesstof.

Hoewel ArtEZ ook op het onderdeel Internationalisering bovengemiddeld scoort, valt hier nog werk te verrichten. Brussaard: 'Wij vinden een score die net boven het niet al te hoge landelijke gemiddelde ligt nog niet voldoende. Ook al is er een stijgende lijn ten opzichte van vorig jaar zichtbaar.' In het hele hbo krijgt internationalisering de laagste score, namelijk een 3. Gelet op het belang van internationalisering zal dit thema in ArtEZ meer verankerd gaan worden.

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

Elk jaar weer zijn de Finals een belangrijke mijlpaal en tevens springplank naar het werkveld. ArtEZ ondersteunt de Finals met een campagne, online platform, agenda-special, Instagram-take-overs, video stories, non-stop nieuwsberichten en campagnemateriaal dat beschikbaar is voor alle finalisten.

Finals Art & Design presenteerde zich in Zwolle aan de buitenwereld in samenwerking met andere creatieve opleidingen in de regio. Hiervoor is het collectief PROTO opgericht: ArtEZ presenteert daarin gezamenlijk met Cibap Vakschool voor verbeelding, Deltion College, Landstede MBO en Hogeschool Windesheim eindwerken aan het grote publiek in de Zwolse binnenstad. Verspreid over verschillende locaties door Zwolle waren er tentoonstellingen, lezingen, wandelingen, modeshows en andere festiviteiten.

Het dagelijks gebruik van de website finals.artez.nl is met 30 procent gegroeid ten opzichte van 2017, het dagelijks bereik via Facebook zelfs verdubbeld. Het bereik van de *video stories* bedroeg maar liefst 125.000 in totaal. Studenten gebruikten de ArtEZ-finals in Facebook-events en de hashtag #ArtEZfinals 25 procent meer dan vorig jaar. Instagram leverde meer dan 1400 nieuwe volgers op.

Een indruk van wat de opleidingen nog meer doen: de Bachelor Docent Dans (BaDD) organiseerde het BaDD Mini Dans Festival met daarin een mini-symposium over inclusie en diversiteit. Doel hiervan was een dialoog tot stand te brengen tussen de artistieke en de sociale sector. Dit gebeurde door ontmoetingen tussen zorg- en kunstprofessionals en studenten van BaDD van ArtEZ en Social Work

van de HAN. Ook dansten derdejaars BaDD-studenten en gastdancers met een zorgvraag en werd het stuk 'Roze Cast' van Introdans/Adriaan Luteijn getoond.

Verder vond in april in de Academie voor Art & Design Zwolle het symposium *Identitijd* plaats. Dit symposium, in samenwerking met Stichting Kunst & Cultuur in Drenthe, Stichting Beeldruimte in Overijssel en ArtEZ, maakt onderdeel uit van een breed opgezet kunstproject onder de gelijknamige titel dat een jaar lang loopt in beide provincies. Het symposium geeft extra verdieping aan het thema Identitijd, waarbij makers en beschouwers vanuit hun eigen denk- en werkwijze reflecteren op dit thema. Kunstenaars als fotografe Hellen van Meene, schrijver, dichter en beeldend kunstenaar Ted van Lieshout en beeldend kunstenaar Harma Heikens hebben er hun werk gepresenteerd. Een beschouwend programma bevatte bijdragen van documentairemaker en schrijfster Sunny Bergman, schrijfster Franca Treur en voormalig artistiek directeur van festival *Welcome to the Village* Sjoerd Bootsma. Dichteres Johanneke ter Steege opende het symposium.

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

ArtEZ is actief betrokken bij het *start-up*-programma Orion, het vervolg van Gelderland Valoriseert!, waarin ArtEZ met partners een consortium vormt voor het jaar 2019. ArtEZ werkt hierin samen met de Radboud Universiteit, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, Saxion, Hogeschool Van Hall Larenstein, Kiemt, Generation-E, CIVON (Centrum voor Innovatief Vakmanschap Oost Nederland), Rabobank, Stichting Nieuwe Bedrijvigheid en Oost NL, financieel ondersteund door een subsidie van 400.000 euro van de provincie Gelderland. Orion biedt actieve ondersteuning aan innovatieve start-ups en helpt ideeën in een vroege fase naar de markt te brengen. Bart Huydts, directeur van het ArtEZ Art Business Centre, is projectleider van het Orion.

Dankzij Orion kunnen alumni van ArtEZ bij het Art Business Centre en de andere partners onder andere terecht voor advies over bedrijfsontwikkeling, individuele begeleiding bij bedrijfskundige vraagstukken, verbindingen in de netwerken in de provincie (ondernemers, subsidiegevers) en deelnemen aan de Startup Academie. De ArtEZ-alumni kunnen ook startersvouchers aanvragen van 2.500 euro. ArtEZ wil actief opereren in het netwerk van start-ups: enerzijds omdat onze alumni zich steeds breder ontwikkelen en met hun artistieke vaardigheden bij maatschappelijke instellingen en bedrijven verschil willen maken, anderzijds omdat ArtEZ de kennis en ervaring van deze alumni weer wil gebruiken om onderwijs en onderzoek te voeden met nieuwe inzichten. Tot slot is het belangrijk om een prominente rol te spelen in de strategische netwerken van de provincie.

In november vond het evenement *Start up 24* plaats bij ArtEZ. Start up 24, ondersteund door het Art Business Centre, is een landelijk initiatief om studenten op een praktische, laagdrempelige en vooral dynamische manier om in 24 uur te leren wat er komt kijken bij het opzetten van een *start up*. Ze hebben nog tijdens hun studie de ruimte om volop te experimenteren en, goed voorbereid, na hun afstuderen te doen waar ze het beste in zijn. Studenten van hogescholen en universiteiten uit binnen- en buitenland gingen in teams aan de slag om, ondersteund door interactieve workshops en games, een idee om te vormen tot een gevalideerd start-up-concept. De teams werkten ook aan strakke *start up pitches* die tijdens de finale werden gepresenteerd. Het beste team won een reis naar Berlijn.

Hoofden en docenten die lesgeven over cultureel ondernemerschap, zoals personal branding, musiconomi, presentatie en marketing, hebben behoefte om ervaringen op te doen en kennis te delen. Daarom organiseerde het Art Business Centre de eerste editie van de *ArtEZ Community Cultureel Ondernemerschap* voor alle hoofden en docenten van ArtEZ. De Community Cultureel Ondernemerschap zal drie keer per jaar worden georganiseerd op een van de ArtEZ-locaties.

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

Maakt het ontwikkelen van ondernemerschap de sprong naar de arbeidsmarkt gemakkelijker? Daar lijkt het wel op volgens de HBO-Monitor. Alumni van ArtEZ vinden vaker een baan dan gemiddeld in het hbo. De werkloosheid onder afgestudeerde hbo'ers is voor het vierde jaar op rij gedaald, namelijk naar 3,2% in 2017. Bij ArtEZ is dat zelfs nog lager, namelijk 2,1%.

Kunst is een klasse apart binnen het hbo. Met 20.000 toekomstige creatieve professionals vormt deze groep 4% van het totaal aantal studenten in het hbo. De omvang van de opleidingen is al jaren stabiel door bewust beleid. Opvallend is de hoge motivatie van studenten in het hbo-kunstonderwijs. Zij hebben de laagste uitval en het hoogste studiesucces van alle sectoren in het hbo, zo blijkt uit de HBO-monitor. Alumni dragen op allerlei manieren bij aan de maatschappij, niet alleen als kunstenaar, maar ook als ondernemer of docent.

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

Natuurlijk gingen ook in 2018 in alle steden de deuren open voor studiekezers en hun ouders en vrienden. De open dagen van ArtEZ trokken nog meer bezoekers dan vorig jaar: ruim 2050 studiekezers kwamen bij ons langs. Bezoekers noemden die inspirerend. Het nieuwe CvB-lid Maarten Bremer bezocht de open dagen van ArtEZ voor het eerst: 'Het is geweldig om de betrokkenheid van alle studenten, medewerkers en alumni te ervaren. Heel mooi dat studenten op alle locaties over hun studie vertellen. We hebben gepassioneerde, eerlijke verhalen gehoord, die een goed beeld geven van ArtEZ: een hogeschool met goede opleidingen waar de student centraal staat.'

ArtEZ in Arnhem heeft inmiddels enkele jaren ervaring met de Pre-Academy, bedoeld voor scholieren die hun vwo-, havo- of mbo4-opleiding succesvol hebben afgerond. ArtEZ helpt daarmee scholieren om een juiste studiekeuze te maken. Deelnemers aan de Pre-Academy ondervinden hoe het is om te studeren aan een kunstacademie, waardoor ze meer weloverwogen een vervolgopleiding kunnen kiezen. Deelnemers volgen een intensief onderwijsprogramma waarin ze kennismaken met alle studierichtingen van ArtEZ Academie voor Art & Design Arnhem: Fashion Design, Product Design, Graphic Design, Interaction Design, Fine Art, Docent beeldende kunst en vormgeving en Creative Writing. De deelnemers krijgen gericht en individueel advies. Ze ontdekken hun talent en mogelijkheden door zelf aan de slag te gaan. Ook stellen ze een portfolio samen voor toelating tot een studie.

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

Van oudsher zijn buitenlandse studenten (ruim 19% van de studentenpopulatie) bij ArtEZ van harte welkom. Om hen wegwijs te maken in Nederland heeft ArtEZ *Welcome days* voor buitenlandse bachelor- en masterstudenten in Arnhem en Zwolle georganiseerd. Tijdens een speciaal programma kregen de studenten, afkomstig uit 35 landen, een eerste indruk van hun nieuwe school en woonplaats. In Enschede werden de buitenlandse studenten welkom geheten tijdens de reguliere introductie.

Een speciaal programma is wenselijk, omdat buitenlandse studenten in hun eerste weken in Nederland veel praktische dingen moeten regelen. Denk aan de inschrijving in de gemeente, het

openen van een bankrekening en het vinden van een fiets. Medewerkers van Studentenzaken stonden klaar om hen uitleg en bijstand te geven. In Arnhem gebeurde dat met een informatiemarkt en presentaties, waar zo'n honderd studenten zich voor hadden aangemeld. In Zwolle werden zeventien studenten wegwijs gemaakt, onder meer met een workshop over cultuurverschillen tussen het onderwijs in Nederland en in hun thuisland. Ook maakten ze een stadstour en gingen ze bowlen. In Arnhem bezochten de studenten in groepjes Muis Sacrum, Luxor, het Stadstheater en Collectie De Groen.

### 1.3 Masters en onderzoek

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

En dat blijkt te werken: in de Keuzegids Masters 2018 prijkt ArtEZ met de titel 'beste aanbieder van hbo-masters in Nederland' binnen de categorie middelgrote hogescholen. De Keuzegids Masters laat zien hoe masteropleidingen worden beoordeeld door studenten via de Nationale Studentenenquête en experts via accreditaties van de NVAO. ArtEZ scoort hoger dan alle andere middelgrote aanbieders en ook hoger dan enkele grote aanbieders.

Enkele opleidingen hebben een bijzondere vermelding verdiend. De Master of Arts in Fine Art and Design is bekroond met het predicaat Topopleiding. Hieronder vallen de masters DAI Art Praxis (Dutch Art Institute), Werkplaats Typografie (officieel master Typografie), Fashion Strategy en Fashion Design. Daarmee behoren zij volgens de Keuzegids Masters 2018 tot de top van het Nederlandse hbo- en wo-onderwijs. CvB-voorzitter Marjolijn Brussaard merkt hierover op: 'De clustering van onze masteropleidingen begint nu vruchten af te werpen. Hierdoor ontstaat kritische massa binnen de masteropleidingen waarin we onderzoek met onderwijs verbinden om zo een impuls te geven aan kwaliteitsverbetering.'

De voltallige groep studenten van de Master Kunsteducatie, lichting 2014-2016, publiceerde in 2018 gezamenlijk *BOEK* bij ArtEZ Press. Daarmee delen zij inzichten die ze tijdens hun studie hebben opgedaan. *BOEK* leest als een filosofische reisgids voor elke docent, klas en groep die inspiratie zoekt om de eigen grenzen op te zoeken en te verleggen. Het is een inspiratieboek met praktische opdrachten om in verschillende kunstvormen de handen uit de mouwen te steken.

Verder werd in januari het zine *PORTAL* gelanceerd op de tentoonstelling *Change the system* in Museum Boijmans van Beuningen in Rotterdam. Dit zine toont de resultaten van de workshop *PORTAL*, waarin ontwerper en onderzoeker Elisa van Joolen heeft gewerkt met studenten van de master Fashion Strategy. Zij onderzochten de economische, sociale en emotionele waarde van kleding die bezoekers aan de 'Change the System' tentoonstelling droegen. *PORTAL* bracht zo een visualisatie van de verzamelde data aangevuld met korte essays, waarin de studenten van Fashion Strategy thema's verder uitwerkten.

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

ArtEZ heeft in 2018 het Internationale Fashion Colloquium georganiseerd in samenwerking met State of Fashion, London College of Fashion en de universiteiten van Wageningen en Nijmegen. Op 31 mei en 1 juni 2018 luisterden de belangstellenden naar lezingen van keynote speakers, namen deel aan paneldiscussies, gingen in gesprek na paperpresentaties van ontwerpers en onderzoekers en bezochten voorstellingen.

Enkele weken daarvoor hield lector Daniëlle Bruggeman haar inaugurele rede. Daarin presenteerde ze haar boek *Dissolving the Ego of Fashion: Engaging with Human Matters*, waarin ze haar innovatieve visie op mode heeft vastgelegd. Bruggeman streeft naar een alternatieve en meer geëngageerde toekomst van de mode, met aandacht voor prangende sociaal-culturele, economische en milieukwesties. Deze visie was het internationale online magazine *OW-ourworld.nl* niet ontgaan, want op 17 mei 2018 publiceerde het een interview met Bruggeman onder de titel 'Powerful fashion industry showing cracks'.

Het *Honours Programme* van ArtEZ is gestart met de serie *Talks with Honours*, waarmee een brug wordt geslagen naar de ArtEZ-gemeenschap. De Talks zijn actieve bijeenkomsten waarin gastsprekers en studenten van het *honours programme* gesproken over actuele thema's, zoals in

2018 over grenzen. Zo heeft Nishant Shah, CvB-lid onderzoek, gereflecteerd op grenzen in relatie tot technologie, identiteit en sociale en politieke bewegingen.

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

Dat blijft niet zonder gevolg, want de Masters Kunsteducatie en International Masters Artist Educator (IMAE) zijn bij accreditatieonderzoek langs de meetlat van het NVAO gelegd met een 'goed' als resultaat. In het accreditatierapport is te lezen dat het programma de eerdere kwaliteitsstandaard voor de masters aanzienlijk overstijgt. Het niveau en de oriëntatie van de programma's passen binnen de nationale en internationale kwaliteitskaders. Dat is onder meer te danken aan de combinatie van het curriculum en het hoge niveau van de staf, die volgens de onderzoekers zorgen voor een uitdagende leeromgeving die uniek is in Nederland.

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

ArtEZ is met dit streven op de goede weg, want in 2018 telde ze elf masteropleidingen: Architectuur, DAI Art Praxis, Fashion Design, Fashion Strategy, Interieurarchitectuur, Artist Educator, Kunsteducatie, Music Therapy, Music, Theatre Practices en Werkplaats Typografie. De ArtEZ Master of Arts in Fine Art and Design is door de Keuzegids bekroond met het predicaat Topopleiding. Hieronder vallen de masters DAI Art Praxis, Werkplaats Typografie, Fashion Strategy en Fashion Design.

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

IMAE is een samenwerking aangegaan met Ello (The Creators Network) en het Nederlandse kunsttijdschrift *See All This*. Ello is een ideëel digitaal platform uit Amerika met een bereik van 2,7 miljoen deelnemers. Het biedt kunstenaars van over de hele wereld een podium voor samenwerking met tijdschriften en galerieën. De samenwerking met ArtEZ houdt in dat onze studenten in samenwerking met *See All This* via een zogenaamde 'artist invite' kunstenaars oproepen kunst te posten, gerelateerd aan het door hen gekozen thema *patriarchy* en de positie van vrouwen in de samenleving. Kunstenaars hebben werk ingezonden, waarna studenten als curator een eerste selectie maken. *See All This* magazine heeft de eindselectie gedaan. De geselecteerde kunstenaars publiceerden op het blog van *See All This* en in het tijdschrift *Women's issue*.

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

Olga Potters, die aan ArtEZ is verbonden is als senior onderzoeker bij het lectoraat voor kunst- en cultuureducatie en als docent bij de Master Kunsteducatie, heeft laten zien dat deze ambitie vruchten afwerpt: Potters heeft voor haar onderzoek naar creativiteit bij jonge kinderen een NWO-lerarenbeurs gekregen. Met de beurs kan ze in 2019 starten met haar promotieonderzoek.

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

Studium Generale organiseerde in april de tweedaagse workshop *Communication Matters* onder leiding van Jeyanthi Siva. De workshop is gebaseerd op de beginselen van *non-violent*

*communication*. Zo is geleerd hoe je onenigheid op bevredigende wijze bij kunt leggen, welke taal je moet vermijden om met mensen in contact te komen en hoe je een beter begrip van behoeften krijgt.

Het begrip 'home' en de vraag hoe je anderen tegemoet kunt treden en verwelkomen heeft Studium Generale in november geïnspireerd tot een dag vol lezingen en workshops, alsook een pop-up tentoonstelling. Deze expo werd gepresenteerd door Corpo-real, de Master Interieurarchitectuur, in samenwerking met design curator Josh Plough.



## 1.4 Here as the Centre of the World

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

Eind november 2018 vond voor het tweede jaar de conferentie *Food Friction* plaats over de relatie tussen voedsel en gedrag. Studenten, kunstenaars, docenten, wetenschappers en professionals uit de kunst- en voedselsector, nationaal en internationaal, deden zich tegoed aan een rijk menu van workshops, voorstellingen, lezingen, cursussen, debatten en culinaire onderbrekingen. Deze hadden thema's als *Facts & Fiction, Agriculture, Technology, Culture and Behaviour*. De conferentie was een initiatief van de lectoraten van ArtEZ en is uitgevoerd met het Art Business Centre van ArtEZ. De artistieke leiding was in handen van *food designer* Katja Gruijters. Louise Fresco, rector van Wageningen Universiteit opende het evenement als keynote speaker.

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

ArtEZ heeft daar eerder werk van gemaakt met een convenant om structureel energie te besparen. Samen met andere vooruitstrevende hogescholen verplicht ArtEZ zich in deze zogeheten *MeerJarenafpraak Energie* om in vier jaar tijd minstens 8 procent meer energie te besparen op alle locaties. Het *energie efficiency plan* zal hier, onder toezicht van het Energieteam van ArtEZ, voor zorgen. Het eerste succes is inmiddels geboekt: het gasverbruik van ArtEZ is met 15 procent gedaald, onder meer door het isoleren van de warmteleidingen.

ArtEZ besteedde nog meer aandacht aan duurzaamheid met de *Regiodeal Circulair*. 25 organisaties werken daarin samen aan de bevordering van hergebruik en aan CO2-reductie. Een van de projecten daarbinnen is de ontwikkeling van de *Dutch Circular Textile Valley* waarbinnen ArtEZ Centre of Expertise Future Makers een prominente rol speelt. Met de Regiodeal streven de betrokken partijen ernaar honderden projecten, zoals het Nationaal Testcentrum Kunststoffen en Fieldlabs, te versnellen.

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

In Arnhem is er bijvoorbeeld een splinternieuw en goed zichtbaar Service Point gekomen. Daarmee zijn de bestaande meldpunten en helpdesks van Facilitaire Zaken, ICT en Studentenzaken vervangen door één centrale servicebalie voor alle studenten en medewerkers van ArtEZ in Arnhem. Het Service Point heeft bovendien een digitale plek met topdesk.artez.nl, waar door studenten en medewerkers uit alle ArtEZ locaties gemakkelijk informatie kan worden gevonden en vragen kunnen worden gesteld.

Het Servicebedrijf beheert een groot aantal processen rondom bedrijfsvoering en verantwoording en verleent daarnaast diensten aan het primaire proces. In 2018 is een traject gestart om de dienstverlening beter te laten aansluiten bij de wensen van de interne klant en om processen binnen en tussen de afdelingen van het Servicebedrijf te verbeteren. Het doel van het programma is een effectieve ondersteuning voor onderwijs en onderzoek door herijken van de inrichting van processen en systemen in afstemming met het onderwijs en onderzoek. Dit traject loopt door in 2019.

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

In de Academie voor Theater en Dans is bijvoorbeeld het programma *Denken, Doen en Delen* van bedacht. Daarin wordt kennis ontwikkeld waar alle theater- en dansopleidingen en anderen hun licht mee kunnen opsteken. De start is gemaakt met een serie blogposts over het geven van feedback, flexibilisering van het onderwijs en integrale toetsing, te vinden op [innovationprojects.artez.nl](http://innovationprojects.artez.nl).

Ook is een nieuwe website gelanceerd met bijzondere verhalen en *good practices* van de docentenopleidingen: [docentenopleidingeninhetlicht.artez.nl](http://docentenopleidingeninhetlicht.artez.nl). Onderzoekers van al deze opleidingen hebben daaraan bijgedragen met een aansprekend verhaal. Ook is verteld wat de gemeenschappelijke kracht is van de ArtEZ Artist Educator.

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

De opleiding Bachelor Docent Dans van ArtEZ was in mei 2018 twee dagen gastvrouw voor de internationale conferentie *Next Move* in Arnhem met een programma geheel samengesteld door studenten en docenten. *Next Move* is een internationaal samenwerkingsproject van ArtEZ, de Royal Academy of Music in Kopenhagen en de School of Dance and Circus, onderdeel van de Stockholm University of the Arts. Doel van deze samenwerking was om een uniforme Europese onderwijsmodule te ontwikkelen voor toekomstige dans- en muziekdocenten. Hiertoe hadden studenten en docenten van de partnerinstituten zes werkweken *learning*, *teaching* en *training*-sessies. Hierin werd in het bijzonder gekeken naar de behoefte van diverse kwetsbare groepen in de maatschappij, zoals ouderen en mensen met een beperking, en hoe de kunsten kunnen worden ingezet om hen meer in de samenleving en kunsten te betrekken.

De voornaamste uitkomst van het langlopende onderzoek is dat de docent van de toekomst zich buiten de muren van de dans- en muziekschool beweegt. Zo is de programmering van de conferentie dan ook ingestoken. Bezoekers bezochten workshops en interactieve voorstellingen, zowel bij ArtEZ als bij de locatiepartners in de Arnhemse binnenstad: Rozet, Kempenaer Advocaten, Introdans, Theater a/d Rijn en Huize Kohlmann. Ook het boek *De DansDocent in 2025* werd gepresenteerd, met verhalen van studenten, docenten en stafleden.

Op de jaarlijkse *Dutch Design Week* in Eindhoven was ArtEZ ook dit jaar weer prominent aanwezig met werken, projecten en initiatieven van studenten en alumni. Op dit grootste design-evenement in Noord-Europa met het thema *Experiment, innovation and cross-overs* werden werk en ideeën gepresenteerd van meer dan 2600 ontwerpers aan meer dan 300.000 bezoekers op meer dan 110 locaties in de stad. Denk daarbij aan tentoonstellingen, lezingen, prijsuitreikingen, netwerkevenementen, debatten en festiviteiten.

## 1.5 Organisatie

Voor een schematische weergave van de organisatie wordt verwezen naar het organogram (bijlage 3.2). Het verslag van de Raad van Toezicht is te vinden onder paragraaf 1.13.

Het College van Bestuur bestond na het vertrek van collegelid Wim Fiselier in december 2017 voor het grootste deel van 2018 uit Marjolijn Brussaard, voorzitter en verantwoordelijk voor het bacheloronderwijs, en Nishant Shah, verantwoordelijk voor het masteronderwijs en onderzoek. In december 2018 kregen zij versterking van Maarten Bremer, die sindsdien het bacheloronderwijs onder zijn hoede nam. De leden van het divers samengestelde college vullen elkaar uitstekend aan door hun bestuurservaring, visie op het hoger onderwijs, grondige kennis van de organisatie, onderzoekservaring alsmede hun landelijk en internationaal netwerk.

De directies van de meeste organisatorische eenheden zijn in samenstelling ongewijzigd gebleven. Twee markante directeuren hebben afscheid genomen: Charlotte Bik, directeur van de Academie voor Art & Design Arnhem en Anne-Marie Kamphuis, directeur van het Servicebedrijf. Het Servicebedrijf kwam onder leiding van Michiel Klatte te staan. Marjolijn Brussaard heeft financiën en personele zaken waargenomen voor de Academie voor Art & Design Arnhem. Begin 2019 heeft Maarten Bremer dit overgenomen als waarnemend directeur Art & Design Arnhem totdat de vacature is ingevuld.

Verder is Artur Jaschke benoemd tot lector Music Therapy. Pavlos Kountouriotis volgde Pedro Manuel op als hoofd van de masteropleiding Theatre Practices. Judith Boessen is het nieuwe hoofd van de opleiding Docent Beeldende Kunst en Vormgeving in Zwolle als opvolger van Wouter Engelbart.

Binnen het Servicebedrijf hebben drie afdelingen een nieuw hoofd gekregen. Natascha van der Plas is hoofd Facilitaire Zaken geworden na het vertrek van Jolanda van Heel, Angelique Vlaswinkel heeft als interim-hoofd Marjolijne van Waveren opgevolgd bij Financieel-Economische Zaken en Wendy Steevensz werd interim-hoofd Communicatie & Marketing na het vertrek van Dirk van Schaijk.

### Medezeggenschapsraad

In 2017 is het proces gestart om de medezeggenschapsstructuur aan te laten sluiten bij het nieuwe Bestuurs- en Beheersreglement. In 2018 heeft dit in goed overleg geresulteerd in een nieuw medezeggenschapsreglement. Onderdeel van de gesprekken over de nieuwe structuur waren ook de voorwaarden waaronder deze tot een succes gemaakt kan worden. In oktober 2018 is in overleg met de Medezeggenschapsraad (MR) een medewerker aangesteld bij het Bestuursbureau om de implementatie hiervan in goede banen te leiden. Met het vaststellen van het nieuwe reglement is de naam van de Hogeschoolraad veranderd in Medezeggenschapsraad conform de WHW.

De zittingstermijnen van de MR en Deelraden zijn in 2017 in goed overleg verlengd. Hieraan lagen verschillende redenen ten grondslag zoals vermeld in het jaarverslag 2017.

In oktober 2018 hebben CvB en MR verkiezingen uitgeschreven voor alle Opleidingscommissies, Deelraden en de MR. Kandidaatstelling vond plaats in december 2018. De verkiezingen zelf hebben plaatsgevonden in januari 2019 en een tweede ronde in april 2019.

### *Kwaliteitsafspraken*

In september is het gesprek begonnen in de organisatie over de Kwaliteitsafspraken. In september heeft de MR geadviseerd om bijeenkomsten te organiseren met Opleidingscommissies om input van studenten en docenten op te halen. Ondanks de korte voorbereidingsperiode en de complexe materie zijn de bijeenkomsten goed bezocht en is er waardevolle informatie opgehaald. Daarnaast heeft de MR geadviseerd om meer thema's toe te voegen; studiesucces, begeleiding van studenten en docentkwaliteit.

### *Selectieprocedure lid College van Bestuur*

De MR heeft advies uitgebracht over het profiel voor de nieuwe bestuurder. Verder is in beide procedures de MR vertegenwoordigd in de sollicitatiecommissie door een student en een medewerker uit de raad. Na de voordracht heeft een delegatie van de MR met de kandidaat gesproken en positief geadviseerd.

### *Samenwerking*

Er is een goede en professionele verstandhouding tussen het CvB en de MR. Verschillende leden hebben in het voorjaar en najaar deelgenomen aan heidagen met directeuren, lectoren, opleidingshoofden en stafhoofden. Dit is van beide kanten als zinvol ervaren en zal worden gecontinueerd. Daarnaast heeft het college twee overleggen gehad met de studentengeleding van de MR.

### *Vergaderingen*

De MR heeft in 2018 tien reguliere vergaderingen gehad. Het CvB was aanwezig bij verschillende vergaderingen en de RvT bij een overleg. Daarnaast heeft er in januari een heidag met de leden van de MR plaatsgevonden om speerpunten te bepalen. En in maart een extra overleg met het CvB om de nieuwe medezeggenschapsstructuur te bespreken.

Verder zijn er verschillende functionarissen te gast geweest in de vergadering: de directeur Servicebedrijf, de voorzitter Centrale Examencommissie, de concerncontroller, de functionaris voor de gegevensbescherming en het hoofd Onderwijs & Kwaliteit.

### *Samenstelling*

Van januari tot oktober bestond het Dagelijks Bestuur uit Minka Schipper (voorzitter) en Rebecca Nagel-Weissink (secretaris). In verband met de beëindiging van het lidmaatschap is er in oktober een nieuwe secretaris aangetreden, Rick Steggerda.

De raad werd in 2018 ondersteund door een ambtelijk secretaris, Annely Bouwmeister.

In de studentengeleding heeft een wisseling plaatsgevonden in verband met afstuderen of andere verplichtingen. Het betreft de volgende studenten: Saverio Wielkens (juli) en Mauro Casarini (september). In verband met de aanstaande verkiezingen zijn de vacatures niet ingevuld. Bij de personeelsgeleding hebben Rebecca Nagel en Korrie Besems afscheid genomen in verband met verplichtingen elders. Met het oog op de aanstaande verkiezingen zijn de vacatures niet ingevuld.

De samenstelling van de MR is op 31 december 2018 als volgt.

Studentengeleding: Caya Brunings, Paul Reedeker, Rosalie Meijer. Vier zetels waren eind 2018 niet bezet.

Personeelsgeleding: Heiko Lentfer, Marie-Louise Moonen, Ward Meijer, Rick Steggerda (secretaris), Minka Schipper (voorzitter). Twee zetels waren eind 2018 niet bezet.

### *Professionalisering*

De MR laat zich adviseren door het CNV en een externe jurist.

### *Netwerken*

De MR is lid van de Vereniging Medezeggenschap Hogescholen. Studenten hebben diverse bijeenkomsten van het Studenten Overleg Medezeggenschap (SOM) bijgewoond.

### *Deelraden*

Er is in 2018 geen structureel overleg geweest met Deelraden. Wel is er incidenteel contact geweest over de nieuwe medezeggenschapsstructuur. In oktober 2017 heeft de Dienstenraad (deelraad Servicebedrijf) zijn werkzaamheden neergelegd en heeft de MR een tijdelijke commissie ingesteld voor het Servicebedrijf om de directeur en de MR te adviseren.

### *Overleg met de Raad van Toezicht*

De raad heeft in oktober gesproken met Pierre Ballings en Adriana Esmeijer van de Raad van Toezicht. Onderwerp van gesprek waren: de voortgang van grotere dossiers binnen ArtEZ en de algemene stand van zaken.

### *Vakbondsoverleg*

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

### *Instemming*

Er is ingestemd met de volgende voorstellen:

22/02/18 aanpassing artikel 3 regeling functioneren en beoordelen  
22/03/18 Bestuurs- en Beheersreglement, versie 31 januari 2018  
20/06/18 basis Onderwijs- en Examen Regeling 2018-2019  
13/07/18 opheffen van het D5 beleid  
13/07/18 Studentenstatuut 2018-2019  
13/07/18 Kaderbrief Begroting 2019  
17/07/18 Medezeggenschapsreglement van ArtEZ (versie 25 april 2018)  
27/08/18 Onderwijs- en Examen Regeling 2018-2019  
29/10/18 Facilitering MR, Deelraden en OC's  
08/11/18 invoering Studiekostenovereenkomst 2018  
21/12/18 nieuwe versie Declaratiereglement

Er is geen instemming gegeven aan:

20/03/18 Protocol alcohol en drugs

### *Advies*

Er is positief advies gegeven over de volgende voorstellen:

12/02/18 bijgesteld ArtEZ inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers  
22/05/18 aangepast Profiel vacature lid CvB  
20/06/18 Vertrouwenspersoon voor studenten  
21/06/18 jaarstukken 2017  
13/07/18 innovatie-aanvragen  
08/11/18 Gedragscode voor studenten  
08/11/18 Privacy statement AVG

## **Examencommissie**

De Centrale Examencommissie (CEC) was in 2018 als volgt samengesteld:

Ton Lamers, voorzitter,  
Marcel Doorduyn, secretaris,  
Peter Hermans, lid,  
Gerd-Jan Oud, lid (tot 1 september 2018)

Nicole van Bakkum heeft als ambtelijk secretaris de CEC bijgestaan.

### *Rapportage*

Het studiejaar 2017-2018 was wederom een enerverend jaar voor de examencommissie. Als belangrijkste gebeurtenis zou de examencommissie de in goed overleg met het bestuur geïnitieerde aanpassing van de organisatiestructuur van de examencommissie(s) met bijbehorend 'Reglement examencommissies 2018' willen noemen. Aan dit project is het hele jaar gewerkt door R. Baas (juridisch adviseur CvB) en de voorzitter van de examencommissie, T. Lamers. Het resultaat is een geheel vernieuwd reglement examencommissies dat op 1 september 2018 in werking is getreden en dat goed aansluit bij de huidige organisatiestructuur van ArtEZ. De samenwerking is de examencommissie goed bevallen en heeft het gevoel dat de examencommissie wordt gesteund, ook als er ingrijpende beslissingen en besluiten moeten worden genomen, versterkt. De examencommissie ziet de toekomst wat dat betreft met vertrouwen tegemoet.

Toch zijn er ook enkele aandachtspunten. Het eerste punt betreft de Engelse taal. De examencommissie heeft geconstateerd dat Engels als opleidingstaal bij sommige Engelstalige opleidingen niet consequent wordt gehanteerd. Zo wordt niet altijd gedoceerd in het Engels en is het niveau van schriftelijke producties in de ogen van de examencommissie niet altijd aan de maat. Volgens de examencommissie kan heroverweging en striktere bewaking van het niveau van de gestelde taaleisen voor de Engelstalige opleidingen uitkomst bieden. De examencommissie heeft goede hoop dat op dit punt samen met het bestuur en de betrokkenen de gewenste verbeteringen kunnen worden gerealiseerd.

Ook waren er op enkele plaatsen problemen met de studievoortgangsadministratie. De examencommissie heeft daarop ingegrepen en werkt samen met de directie van de betreffende eenheid aan verbetering.

Tot slot wordt vermeld dat de examencommissie in haar jaarverslag het College van Bestuur heeft geadviseerd om voor nieuwe onderwijsmanagers (hoofden en directeuren) een scholingstraject te ontwikkelen. Deze functionarissen kunnen naast hun inhoudelijke expertise beter worden voorbereid op hun taak als het gaat om de inbedding van het onderwijs binnen de door de wetgever en de hogeschool bepaalde kaders. Dit zal worden meegenomen in het management development traject dat wordt uitgerold voor hoofden en directeuren.

#### *Beschikkingen, fraude en bezwaarschriften in studiejaar 2017-2018*

De CEC heeft 1228 beschikkingen genomen. Dit zijn er iets meer dan vorig jaar (1167). De meeste aanvragen zitten traditioneel bij muziek vanwege de open curricula en toetsplannen waarbij, als het op de invulling aankomt, de examencommissie telkens moet accorderen. Overigens is dit routinewerk dat voor een deel is geautomatiseerd.

De CEC heeft vijf gevallen van tentamenfraude geconstateerd. In vier gevallen heeft de CEC een voorwaardelijke straf opgelegd en in één geval een onvoorwaardelijke straf. In dat laatste geval is de student in beroep gegaan en is de zaak ter zitting geschikt waarbij de gevolgen van de strafoplegging zijn afgezwakt, maar de vaststelling dat de student had gefraudeerd is blijven bestaan.

De CEC heeft drieëntwintig bezwaarschriften in behandeling genomen. Slechts in twee gevallen is een student tegen de uitspraak op bezwaar in beroep gegaan bij het College van Beroep voor de Examens. In beide gevallen is ter zitting geschikt. Hieruit blijkt dat de in het reglement Examencommissie gemaakte keuze om een bezwaarprocedure tussen te voegen zijn vruchten meer dan afwerpt. Als een student het al niet eens is met een besluit van de Examencommissie dan blijkt zulks niet zelden het gevolg te zijn van het feit dat de student de Examencommissie van onjuiste en/of onvoldoende informatie heeft voorzien. In de bezwaarprocedure kan de Examencommissie een dergelijk gebrek zelf nog herstellen.

#### *Beleidsregels in het studiejaar 2017-2018*

De Centrale Examencommissie heeft in het schooljaar 2017-2018 drie beleidsregels vastgesteld. Met het vaststellen van deze beleidsregels werkt de CEC stelselmatig aan transparant en consistent beleid. Examencommissies van andere hogescholen nemen de door de examencommissie van ArtEZ uitgewerkte beleidsregels steeds vaker over.

<b>Beleidsregels CEC 2017-2018</b>	
Nummer	Naam
170921	80 procentregel
180110	Taaleisen (toetsen van taaleisen)
180606	Addendum voor PA bij 151211 (tentamenperioden) opleidingen muziek

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

Het College van Beroep voor de Examens (CoBEx) behandelt beroepen die studenten hebben ingesteld tegen besluiten van examencommissies en examinatoren. Het CoBEx beoordeelt niet de inhoud van de studievorderingen, maar beperkt haar toetsing tot de vraag of de examencommissie in redelijkheid tot haar besluit heeft kunnen komen en of de wettelijke procedures, alsook die van ArtEZ, juist zijn toegepast.

Het CoBEx was als volgt samengesteld:

- mr. Silke Croes, voorzitter,
- Leontine Broekhuizen, docentlid,
- Ellis Kat, studentlid

Karoline Kleinburink stond het CoBEx als ambtelijk secretaris bij.

Het CoBEx heeft in 2018 één procedure behandeld. Het betrof een beroep tegen gestelde tentamenfraude. In overleg met de Examencommissie zijn afspraken gemaakt om het tentamen alsnog te mogen herkansen, waarmee de zaak is geschikt.

### Profileringfonds

Profileringfonds ArtEZ heeft in 2018 2 studenten ondersteuning toegekend in verband met studievertraging, voor in totaal € 4.380,00.

	studenten in overmachtsituatie	bestuurders van studieverenigingen of MR	overig
aantal aanvragen	2	-	-
aantal toekenningen	2	-	-
totaal toekenningen	€ 4.380	-	-
gemiddelde hoogte toekenningen	€ 2.190	-	-
gemiddelde duur toekenningen in dagen	113	-	-

In 2018 kregen 13 studenten een Holland Scholarship voor het schooljaar 2018-2019, in totaal € 42.500. ArtEZ betaalt daarvan de helft zelf, de andere helft wordt door het ministerie gefinancierd. Verder kregen 26 studenten een talentbeurs, 'ArtEZ-beurs', uit het profileringsfonds toegekend voor het schooljaar 2018-2019, totaal € 136.340.

## 1.6 Personeel

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

In 2018 stonden de start voor het nieuwe functiehuis, onderzoek naar o.a. werkdruk en duurzame inzetbaarheid middels een medewerkersonderzoek (Engagement scan), het gezonde werken, organisatieontwikkeling van ArtEZ, opleiding en ontwikkeling (professionalisering), duurzame inzetbaarheid van de medewerkers en het vorm en inhoud geven aan Management Development ter verbetering van (persoonlijk) leiderschap, centraal.

ArtEZ stimuleert haar medewerkers om verantwoordelijkheid te nemen voor hun professionalisering en bieden daartoe de faciliteiten, zowel in uren als in budget, en ondersteuning. Mede daardoor zien we ook in 2018 een groot aantal medewerkers dat opleidingen en trainingen volgt of voor een persoonlijk coaching traject kiezen.

In 2018 is het 'P&O plan 2018-2020 en verder' vastgesteld, waarbij ruimte is gemaakt voor meer focus op een aantal thema's in het kader van professionalisering in 2018 en meer strategisch personeelsbeleid. Het plan onderstreept de uitgangspunten van duurzame inzetbaarheid, het nemen van verantwoordelijkheid, kritisch onderzoekend vermogen aanmoedigen, persoonlijk leiderschap en aandacht op internationalisering.

De Regeling Duurzame Inzetbaarheid (DI) is het derde jaar ingegaan en is bedoeld om werknemers in de gelegenheid te stellen afspraken te maken die hen helpen om ook op de langere termijn het werk goed, gezond en met plezier te blijven doen, om werk en privé goed te combineren. Eigen verantwoordelijkheid en keuze van de medewerker staan daarbij centraal. Medewerkers met een aanstelling van 0,4 fte en hoger krijgen daarvoor de beschikking over een jaarlijks budget van 40 uur (45 uur vanaf 2020, en naar rato dienstverband). De bestedingsdoelstellingen van DI-uren zijn bijvoorbeeld herstel van de balans tussen werk en privé voor een beperkte periode of activiteiten gericht op het verbreden van de inzetbaarheid.

### Personeelsformatie

Het gemiddeld aantal fte's stijgt van 442 fte in 2017 naar 444 fte in 2018.

*De gemiddelde personeelsformatie in fte*

	Werkelijk			Prognose		
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Management/directie	63	64	66	66	66	65
Onderwijzend pers.	213	219	215	226	229	243
Wetenschappelijk pers.	6	4	4	5	5	5
Overige medewerkers	153	155	159	160	159	159
Totaal	435	442	444	457	459	472

Per 1 december 2018 is een nieuw CvB-lid benoemd, als opvolger van een CvB-lid dat met pensioen ging. Door natuurlijk uitstroom is de groep van onderwijzend personeel in 2018 licht gedaald. Er blijft weliswaar sprake van een uitstroom door natuurlijk verloop de komende jaren, maar er is in verband met de te verwachten groei van masteropleidingen en vernieuwde wetgeving ook sprake van nieuwe aanstellingen. Indien sprake is van een overformatie bij een opleiding wordt gekeken naar mogelijke verantwoorde uitstroom. Met de groei van het onderzoek binnen ArtEZ zal het aantal fte voor wetenschappelijk personeel naar verwachting de komende jaren toe gaan nemen.

Binnen het medewerkersbestand wijzigde de verdeling tussen onderwijsgevend personeel, onderwijsondersteunend personeel en algemeen ondersteunend personeel iets ten opzichte van 2017. Het aandeel onderwijsgevend personeel daalde licht, het aandeel onderwijsondersteunend



personeel bleef gelijk en het aandeel algemeen ondersteunend personeel steeg eveneens licht. De verhoudingsgewijze daling van het onderwijsgevend personeel is te verklaren door de stijging van met name het algemeen ondersteunend personeel. Voor meer details wordt verwezen naar de personele kengetallen in de bijlagen.

### **Personeelsverloop**

Het totaal aantal medewerkers daalde in 2018 met 21 personen naar 942. Het aantal medewerkers dat in dienst is gekomen in 2018 is lager dan in 2017 (131 versus 226). We zien hiermee een voortzetting van de tendens uit 2017 waarbij docenten in tijdelijke dienstverbanden de voorkeur geven om als zzp'er, of op basis een andere flexibele vorm, bij ArtEZ te werken. Dit past ook bij het streven van ArtEZ naar docenten uit de beroepspraktijk en flexibele inzet van docenten.

Het aantal medewerkers dat uit dienst ging in 2018 is een stuk lager dan in 2017 (168 versus 216). Deze daling is deels te verklaren door de werkingskracht van de Wet werk en zekerheid (Wwz), waardoor de flexibele inzet van docenten met een tijdelijke arbeidsovereenkomst wordt beperkt. Onderzoek wijst uit dat medewerkers met een vast dienstverband langer bij een werkgever werkzaam blijven.

### **Flexibele contracten**

Van het totale personeelsbestand heeft 29% van de medewerkers een aanstelling op tijdelijke basis. Deze groep is ten opzichte van 2017 gedaald met 3% (was 32%). Vanuit onze wens om continu actueel en innovatief onderwijs aan te bieden, werken veel docenten op tijdelijke basis en met een kleine aanstelling. In 2018 bedraagt de gemiddelde aanstellingsomvang van docenten 0,37 fte. Het aandeel docenten in tijdelijke dienst betreft 34% van de totale populatie onderwijspersoneel. Dit aandeel is licht gedaald (4%) ten opzichte van 2017.

### **Zzp'ers/gastdocenten**

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

De voortdurende onduidelijkheid rondom de Wet Deregulering beoordeling arbeidsrelaties heeft nog altijd invloed op de inzet van zzp'ers en gastdocenten, maar we zien wel een daling. Docenten binnen het curriculum zouden alleen nog op factuurbasis werken als de afspraken worden vastgelegd in een goedgekeurde modelovereenkomst. Was dat niet mogelijk, dan diende een aanstelling te volgen. In 2018 de trend zichtbaar dat gastdocenten in vaste dienst worden genomen (62% in 2017 versus 66% in 2018). ArtEZ maakt per inzet van zelfstandige professionals de afweging of het gebruik maakt van de zzp constructie (of andere flexibele vorm) of overgaat tot het aanbieden van een tijdelijk of vast contract.

### **Aanstellingsomvang**

De gemiddelde aanstellingsomvang van docenten bedraagt 0,37 fte. Deze kleine aanstellingsomvang heeft alles te maken met het feit dat ArtEZ veel docenten inzet die een eigen beroepspraktijk hebben. Naast hun beroep als kunstenaar geven zij dan één tot twee dagen les aan onze hogeschool. Dit betreft vooral praktijkvakken. Theoriedocenten kennen vaak een wat hogere aanstelling. Met een gemiddelde aanstelling van 0,63 fte en 0,74 fte laten respectievelijk het onderwijsondersteunende personeel een lichte stijging zien en het algemeen ondersteunend personeel een lichte stijging zien ten opzichte van 2017 (0,65 en 0,73 fte).

### **Docenten met een beroepspraktijk**

In de prestatieafspraken is opgenomen dat tenminste 50% van de docenten op ArtEZ een relevante beroepspraktijk heeft. In 2018 steeg het percentage docenten met een beroepspraktijk licht van 65% naar 66% (vanaf 2016: van 64% naar 2018 66%). Praktijkdocenten dienen over een bloeiende en

boeiende beroepspraktijk te beschikken. Dit is een voorwaarde om de arbeidsovereenkomst jaarlijks te verlengen. In de gesprekscyclus doen docenten verslag van hun activiteiten. Ten behoeve van de actualiteit van en de innovatie binnen het onderwijs stellen we deze docenten voor maximaal vier jaar aan.

### **Leeftijdsopbouw medewerkers**

Het aantal medewerkers van 55 jaar en ouder neemt ook in 2018 licht toe. Deze groep betreft nu 34,4% van de totale populatie, een stijging van 1,3%. Zowel in absolute zin als het aandeel in de totale populatie is toegenomen. De groep van 45 tot en met 54 jaar daalt in absolute zin en neemt daarmee als onderdeel van de populatie dan ook iets af. Het aandeel van de groep daalt van bijna 30% naar 29,3%. De groep medewerkers van 35 tot en met 44 jaar laat daarentegen voor het derde jaar op rij een stijging zien. Zij vormen in 2018 24,4% van de populatie tegen 23,2% in 2017 en 22,3% in 2016.

Tot slot daalt de jongste groep medewerkers, tot 35 jaar, in 2018 wederom licht en beslaat bijna 12% van onze formatie (14% in 2017 en 15% in 2016).

In het eerste half jaar van 2018 zijn er een 4-tal pensioen voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd met het ABP. Deze bijeenkomsten zijn door meer dan 100 medewerkers bezocht.

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

### **Professionaliseringsplan 2014-2018**

Het huidige professionaliseringsplan 2014-2018 is begin 2014 tot stand gekomen en in werking getreden.

Langer doorwerken, vitaliteit en een leven lang leren zijn onderwerpen die binnen ArtEZ nog steeds niet aan actualiteit hebben ingeboet. Duurzame inzetbaarheid is en blijft daarom net als professionalisering een structureel gespreksonderwerp binnen de jaarlijkse gesprekscyclus. De looptijd van het professionaliseringsplan is eind 2018 verstreken. Begin 2019 wordt het plan geactualiseerd en verlengd met ten minste een jaar. Die tijd wordt gebruikt om te bezien of en zo ja in welke mate de visie en uitgangspunten die aan het plan ten grondslag liggen, bijgesteld dienen te worden. Het instellingsplan 2016-2021 van ArtEZ is daarbij een belangrijk document.

Conform de CAO-hbo dient ArtEZ minimaal 6% van het getotaliseerde jaarinkomen te besteden aan professionalisering, voor 2018 een bedrag van € 1.633.204. De helft daarvan dient te worden besteed aan de zogenaamde out of pocket kosten (collegegeld, materiaalkosten, reiskosten), de andere helft aan de basisrechten professionalisering. In het lokale arbeidsvoorwaardenoverleg is met de vakbonden afgesproken dat ArtEZ – mits er minimaal 6% besteed wordt – vanaf 2018 een voor ArtEZ passender verdeling zal hanteren: minimaal 2% out of pocket kosten versus 4% basisrechten.

In 2018 is € 518.998 uitgegeven aan out of pocket kosten. Dit is 1,91% van het getotaliseerde jaarinkomen. De salariskosten behorend bij de basisrechten professionalisering bedroegen over 2018 € 605.708. De totale besteding aan professionalisering bedroeg in 2018 € 1.124.706. Dit betreft 4,14% van het getotaliseerde jaarinkomen.

### **Management Development**

In 2017 is een start gemaakt met een Management Development programma (MD programma) voor het College van Bestuur, directeuren, opleidings- en stafhoofden. In 2018 is er verder gewerkt aan de doorontwikkeling van het MD programma naar een meerjarig programma en een differentiatie in het programma naar de verschillende leidinggevende niveaus. Parallel aan de doorontwikkeling zijn er

diverse themagerichte workshops voor opleidings- en stafhoofden georganiseerd. De doelstelling van verdere ontwikkeling en professionalisering van leidinggevenden binnen ArtEZ is ongewijzigd: binnen ArtEZ een leiderschapsvisie bepalen en daarnaast het verder equiperen en bekwamen van leidinggevenden door het aanbieden van passende ontwikkelingstrajecten afgestemd op behoefte en het leiderschapsprofiel. De doorontwikkeling van het MD programma op de verschillende leidinggevende niveaus heeft in 2018 geleid tot een splitsing in enerzijds het MD programma voor opleidings- en stafhoofden en anderzijds het Leiderschap Programma voor College van Bestuur en directeuren. In 2019 zullen het MD Programma en het Leiderschap Programma verder worden ontwikkeld tot structurele programma's.

### **Functiehuis ArtEZ**

In 2010 is het huidige functiehuis tot stand gekomen en vastgesteld waarbij 3 hoofdcategorieën te onderscheiden zijn: Algemeen Ondersteunend Personeel (AOP), Onderwijs Ondersteunend Personeel (OOP) en Onderwijs Personeel (OP). Daarnaast is er de categorie Eigenstandige functies.

Dit functiehuis is zorgvuldig ingericht op de toenmalige organisatiestructuur van faculteiten, met onderwijslocaties en bijbehorende ondersteuning, en een centrale ondersteunende organisatie. Sindsdien hebben er meerdere veranderingen in de organisatie en organisatiestructuur plaatsgevonden, maar is het functiehuis, op een beperkt aantal functies na, als geheel niet geactualiseerd. Voor de huidige organisatiestructuur wordt het functiehuis organisatie-breed als onvoldoende compleet, actueel en toepasbaar ervaren.

Om meer inzicht te krijgen in de knelpunten van het huidige functiehuis en de toepasbaarheid ervan voor de organisatie (nu en in de toekomst) is in 2018 door bureau Leeuwendaal een quick scan uitgevoerd, die als basis dient voor het advies met betrekking tot het huidige functiehuis. In 2019 wordt aan de hand van dit advies een vervolg gegeven aan dit project. Uitgangspunt is dat een heldere functie-indeling en evenwichtige niveau-opbouw bijdragen aan een goed werkende organisatie, een stimulerend werkklimaat en daarmee voorwaarden scheppen voor het leveren van excellente prestaties.

### **Functioneren en beoordelen**

Onderwijzend personeel met een aanstelling die minimaal een jaar duurt en waarbij de intentie tot verlenging bestaat én waarvan de betrekkingsovereenkomst groter is dan 0,4 fte, krijgen jaarlijks een functioneringsgesprek. Voor onderwijzend personeel met een aanstelling van 0,4 fte of kleiner kan het functioneringsgesprek tweejaarlijks plaatsvinden mits de betreffende medewerker hiermee akkoord gaat. Voor het ondersteunende personeel geldt dat er jaarlijks een functioneringsgesprek gevoerd wordt, ongeacht omvang van het dienstverband. Het is ook mogelijk meerdere malen per jaar een functioneringsgesprek te voeren. Het initiatief daartoe kan zowel van de medewerker als de leidinggevende komen.

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

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

In 2018 zijn 336 verslagen van functioneringsgesprekken en 268 beoordelingsverslagen ingestuurd. Er zijn geen medewerkers met een onvoldoende in 2018.

## Medewerkersonderzoek / Engagement Scan

Vanaf november 2018 zijn we de betrokkenheid van medewerkers gaan meten. Hiervoor gebruiken we geen lange vragenlijsten, zoals bij voorgaande onderzoeken. We stellen medewerkers via de online tool van Growpromotor een paar korte vragen. Hiermee meten we de zogeheten Employee Net Promotor Score. Medewerkers krijgen de gelegenheid om, anoniem of persoonlijk, de sterke punten en verbeterpunten van ArtEZ te benoemen. Dit geeft ons een mooie kans om een paar maal per jaar de medewerkers te bevragen en de verbetermogelijkheden snel op te pakken.

Een paar uitkomsten van de eerste engagement scan 2018

### De response

Aantal verzonden enquêtes	917
Aantal geopende enquêtes	442
Aantal enquêtes volledig ingevuld	336
Aantal NPS scores ingevuld	463
Response rate volledig	36,6%
Response rate (E)NPS	50,0%
Gemiddelde invultijd	5,45 minuten

De response is minder hoog dan gehoopt. Wat opvalt is dat 50% (463 medewerkers) wel is gestart met het invullen van de enquête, maar deze daarna om verschillende redenen niet volledig heeft afgerond. Dit is bij enquêteren overigens niet ongebruikelijk. Het kan zijn dat de overige vraagstelling voor terughoudendheid heeft gezorgd bij de invuller. Als er een zinvolle follow-up komt op deze enquête, en medewerkers ervaren dat zij hiermee invloed op ons beleid c.q. hun arbeidsomstandigheden kunnen uitoefenen, zal de response de volgende keer mogelijk hoger zijn.

Top vijf verbeterpunten zoals genoemd door respondenten.

	Verbeterpunt	% van totaal	Categorie
TOP 5 VERBETER -PUNTEN	1 Visie van de organisatie	8,80%	Visie
	2 Haalbaarheid taken binnen beschikbare tijd	7,33%	Aanvaardbare werkdruk
	3 Samenwerking met andere afdelingen	7,04%	Samenwerken
	4 Informatie tijdig delen met de werkvloer	5,87%	Communicatie en informatie delen
	5 Communicatie met andere afdelingen	5,58%	Communicatie en informatie delen

De toelichting op de verbeterpunten door de respondenten is verwerkt in de rapportage over de uitkomsten van de scan. De Engagement Scan keert jaarlijks terug aan het einde van het kalenderjaar. Daarnaast zullen we jaarlijks met een korte tweede enquête inzoomen op één of meerdere thema's die uit de scan naar voren zijn gekomen. In 2019 is dat het thema werkdruk. Werkdruk wordt in de huidige cao-hbo als aandachtspunt benoemd. De enquête over werkdruk wordt ingericht in afstemming met de MR.

### Arbo en ziekteverzuim

In 2018 is het ziekteverzuim gestegen. Het ziekteverzuim was 4,65% in 2017 en 5,76% in 2018. De invoering van de AVG per mei 2018 maakt het lastig om een analyse te geven van deze stijging, aangezien de verzuimredenen niet meer gerapporteerd mag worden. Het aantal ziekmeldingen is in 2018 gestegen. Dit vertaalt zich in een meldingsfrequentie in 2018 van 1,53 t.o.v. 0,64 in 2017. Voor Arbo zaken wordt samengewerkt met Rendemens. In 2018 is er meerdere malen van bedrijfsarts gewisseld met als resultaat een goede match tussen de huidige bedrijfsarts en ArtEZ. Afstemming tussen de bedrijfsarts, de P&O-adviseurs en leidinggevende vraagt blijvend tijd en aandacht. In een zo vroeg mogelijk stadium, veelal preventief, wordt al bekeken of interventies ingezet kunnen worden.

Ook in 2018 zijn de nodige Livvit-interventies (specifieke voorzieningen en diensten die hogescholen en hun medewerkers kunnen gebruiken om verzuim te voorkomen en de gezondheid te bevorderen) aangeboden. Dit jaar werden interventies zowel preventief als re-integratie bevorderend ingezet.

Het project Het Nieuwe Gezonde Werken is voor de laatste deelnemers afgerond in 2018. In totaal hebben 99 medewerkers dit jaar vrijwillig en met plezier deelgenomen aan dit project. Op basis van

specifieke, meetbare indicatoren zoals bloeddruk, cholesterol en BMI is gebleken dat de deelnemers progressie hebben geboekt op het gebied van gezondheid, fitheid en leefstijl. 77% van de deelnemers heeft zijn/haar persoonlijke doelen gehaald en 73% geeft aan dat er blijvend gezond gedrag-verandering is gerealiseerd.

### **Uitkeringen na ontslag**

ArtEZ kent geen collectieve regelingen voor vervroegde uittreding. Indien taken van medewerkers vervallen, wordt intern gezocht naar vervangende werkzaamheden zowel intern als extern. Mede in het kader van de beheersing van de kosten van WW- en wachtgelduitkeringen (BWW) heeft ArtEZ een overeenkomst gesloten met Robidus en Indooruitstroom. Deze bureaus begeleiden werkloze medewerkers, of medewerkers die werkloos dreigen te worden, in het vinden van werk. In 2018 zijn 3 cases aangemeld bij Robidus en 3 bij Indooruitstroom. Een medewerker is (deels en tijdelijk) aan nieuw werk geholpen en vijf medewerkers zijn nog op zoek naar werk.

### **Vertrouwenspersoon en mediator**

Er zijn twee externe vertrouwenspersonen beschikbaar voor medewerkers, zowel een mannelijke als een vrouwelijke vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersonen voor de medewerkers zijn in 2018 drieëntwintig maal benaderd. De eerste contacten waren zowel telefonisch als per mail. Wanneer de medewerker contact heeft gezocht via de mail, beslist de vertrouwenspersoon op basis van de inhoud van de mail hoe er wordt gereageerd: per mail of telefonisch. Met de medewerker wordt dan besproken of er een behoefte is de kwestie in een persoonlijk gesprek te bespreken. Is deze behoefte er niet (direct) dan wordt per mail of telefonisch advies geboden en ondersteuning verleend mocht dat wenselijk zijn.

In de periode mei-oktober van 2018 heeft één van de vertrouwenspersonen een onderzoek uitgevoerd bij medewerkers en studenten bij één van de academies binnen ArtEZ. In dit onderzoek is nader onderzocht in hoeverre er binnen de academie sprake is van ongewenste omgangsvormen. Een terugkoppeling van dit onderzoek vindt plaats in januari 2019.

### **Klachtencommissie ongewenst gedrag**

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

De Regeling Klachtencommissie ongewenst gedrag is een aanvulling op de gedragscodes. Zij zijn van toepassing als een medewerker of student in haar/zijn werk- of studiesituatie is geconfronteerd met ongewenst gedrag van een andere medewerker of student van ArtEZ en daarover een klacht indient. De Klachtencommissie heeft tot taak de klachten over ongewenst gedrag te onderzoeken en vervolgens het College van Bestuur te adviseren over de gegrondheid van de klacht en de eventueel te nemen maatregelen. Verder registreert zij het aantal en de aard van de klachten.

De commissie bestaat uit een voorzitter, twee leden, een plaatsvervangend voorzitter en twee plaatsvervangende leden. De commissie is zodanig samengesteld dat zij over voldoende deskundigheid beschikt inzake ongewenst gedrag en op psychosociaal en juridisch gebied. De leden van de commissie die een klacht behandelen zijn daar niet persoonlijk bij betrokken en hebben er geen persoonlijk belang bij. De voorzitter en de plaatsvervangend voorzitter hebben geen dienstverband bij ArtEZ. De voorzitter en de leden en de plaatsvervangende leden worden door het College van Bestuur voor een termijn van twee jaar benoemd. Zij kunnen telkenmale worden herbenoemd. De commissie wordt tijdens de zitting, bij het opstellen van haar advies en voor de administratieve werkzaamheden bijgestaan door een secretaris. De voorzitter, de leden van de commissie en de secretaris zijn verplicht tot geheimhouding van al hetgeen hen over of in verband met de klacht ter kennis komt.

De samenstelling van de Klachtencommissie was in het verslagjaar als volgt:

- mr. Iet Katz-Soeterboek, voorzitter,

- mr. Silke Croes, plaatsvervangend voorzitter,
- Joan Reinders, lid,
- Mies Tijssen, lid,
- Wilma Lagendijk, plaatsvervangend lid,
- Elvira van Eijl, plaatsvervangend lid,
- mr. Daniëlle Schattenberg, secretaris.

In 2018 zijn geen klachten over ongewenst gedrag ingediend. Er zijn evenmin eerder ingediende klachten met een doorlooptijd in 2018.

## 1.7 Financiën

**ArtEZ is in de volle breedte in beweging.**

### Algemeen

ArtEZ sluit het jaar af met een positief resultaat van € 0,3 miljoen en daarmee ongeveer € 0,6 miljoen euro positiever dan begroot. De verbetering van het resultaat is vooral te danken aan een hogere rijksbijdrage dan door OCW aangekondigd en de niet evenredige stijging van de lasten. Alle posten worden in hoofdstuk 2 de jaarrekening toegelicht.

ArtEZ heeft een gezonde financiële basis. Dit blijkt uit de meerjarenontwikkeling van de financiële kengetallen in de onderstaande tabel. De Inspectie hanteert zogeheten signaleringgrenzen voor deze kengetallen om de financiële positie en het risicoprofiel van een instelling te kunnen beoordelen. De waarden van de kengetallen voldoen aan de signaleringswaarden van de Inspectie, die eerder als risico-indicatoren dan als strikte normen gehanteerd (dienen te) worden. Uit het rapport "Financiële kengetallen hbo 2013-2017" van de Vereniging Hogescholen blijkt dat de waarden van de financiële kengetallen van ArtEZ de afgelopen vijf jaar rond of boven de gemiddelde hbo-waarden liggen.<sup>1</sup>

*Financiën op balansdatum (de financiële kengetallen)*

Kengetal	Signalerings- waarde Insp./ streefwaarde ArtEZ	ArtEZ 2018	ArtEZ 2017	HBO totaal 2017
<b>Solvabiliteit</b>				
Eigen vermogen/ totaal vermogen (Sol. 1)		53%	54%	44%
Eigen vermogen en voorzieningen/ totaal vermogen (Sol. 2)	> 30%	63%	61%	51%
<b>Liquiditeit</b>				
Vlottende activa / schulden kort	50% - 150%	127%	102%	110%
<b>Huisvestingsratio</b>				
(Huisvestingslasten + afschrijvingen eigen gebouwen en terreinen) / totale lasten	> 15%	12%	12%	11%
<b>Weerstandsvermogen</b>				
Eigen vermogen / totale baten	< 5%	38%	39%	44%
<b>Rentabiliteit</b>				
Exploitatieresultaat / totaal baten ArtEZ:	0% - 3%	0,5%	-1,0%	-0,30%
	1 jaar < -10%			
Inspectie:	2 jaar < - 5%			
	Meerjarig < 0%			

De **solvabiliteit** geeft een indicatie van de continuïteit op lange termijn. De solvabiliteit is in 2018 ongeveer gelijk gebleven. Een andere maat voor deze continuïteit is de solvabiliteit waarbij de voorzieningen tot het eigen vermogen worden gerekend. Deze waarde is in 2018 iets gestegen. Er is afgelost op de leningen maar de stand van de bestaande voorzieningen is toegenomen en voor

<sup>1</sup> Bron: Vereniging Hogescholen- financiële kengetallen\_hbo\_2013-2017

transitie van personeel is een nieuwe voorziening gevormd. Het eigen vermogen wordt benut voor de ondersteuning van het beleid en de doelstellingen zoals geformuleerd in het instellingsplan. De komende jaren wordt het eigen vermogen onder andere benut voor verbeteringen en onderhoud aan de onderwijsfaciliteiten. Vergeleken met het gemiddelden in het hbo (44,4% respectievelijk 51,1% in 2017) zijn beide waarden van onze solvabiliteit hoog. De ondergrens van ArtEZ voor de solvabiliteit inclusief voorzieningen is 30%, gelijk aan de signaleringswaarde van de Onderwijsinspectie. ArtEZ zit eind 2018 dus ruim boven deze norm.

De **liquiditeit** geeft een indicatie van de weerbaarheid op korte termijn. De liquiditeit is in het boekjaar gestegen naar 127% (het landelijk gemiddelde voor het hbo in 2017: 110%). Onze liquiditeit ligt boven het gemiddelde in het hbo door een positieve cashflow in 2018. Streefwaarde voor deze indicator is een waarde tussen de 50% en 150%, gelijk aan de signaleringswaarde van de Onderwijsinspectie. ArtEZ opereert dus binnen dit kader.

De **huisvestingsratio** geeft weer welk deel van de totale lasten is besteed aan lasten voor huisvesting. Daaronder vallen ook de afschrijvingen voor gebouwen en terreinen. In 2018 zien we nog een daling van deze ratio. In de komende jaren verwacht ArtEZ gezien alle huisvestingsplannen hogere uitgaven en kosten voor huisvesting. Uitgedrukt in verhouding tot de totale lasten zal het aandeel van de lasten in verband met huisvesting ongeveer gelijk blijven.

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 **rentabiliteit** is hier gedefinieerd als de verhouding tussen het resultaat uit gewone bedrijfsvoering en de totale baten uit gewone bedrijfsvoering x 100% (landelijk gemiddelde in 2017: -0,3%). ArtEZ streeft voor de lange termijn naar een rentabiliteit tussen de 0 en 3% voor de gewone bedrijfsvoering. Dus een reële nullijn met een licht positief resultaat om het vermogen in stand te houden. Het opbouwen van vermogen is geen doel op zich; voor specifieke bestemmingen kan een beroep gedaan worden op het eigen vermogen.

#### *Investeringsplan*

In 2018 is een nieuw Huisvestingsplan gemaakt met een verdeling korte termijn en langere termijn. Voor de uitvoering van dit plan heeft ArtEZ zich verbonden aan een externe huisvestingsorganisatie. De korte termijn is de periode 2018-2020, de langere termijn de jaren na 2020. Voor de korte termijn zijn plannen gemaakt per stad en per locatie met betrekking tot Meerjarenonderhoud, duurzaamheid, masterplan ontwikkeling en specifieke klantwensen. In 2019 worden de masterplannen per stad ontwikkeld. De investeringen en afschrijvingslasten nemen de komende jaren daarom naar verwachting weer toe.

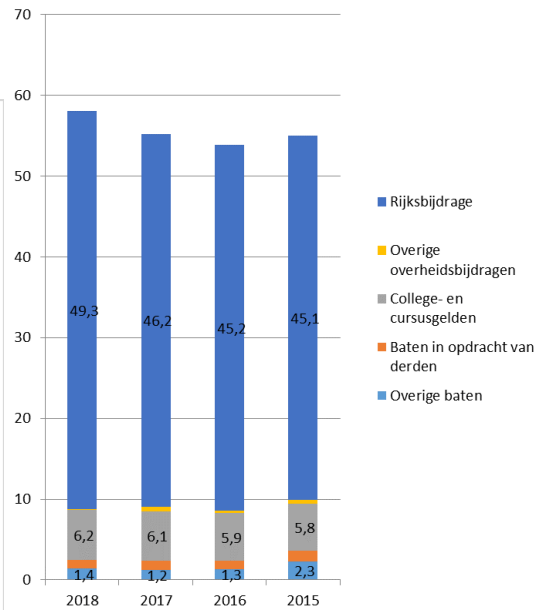
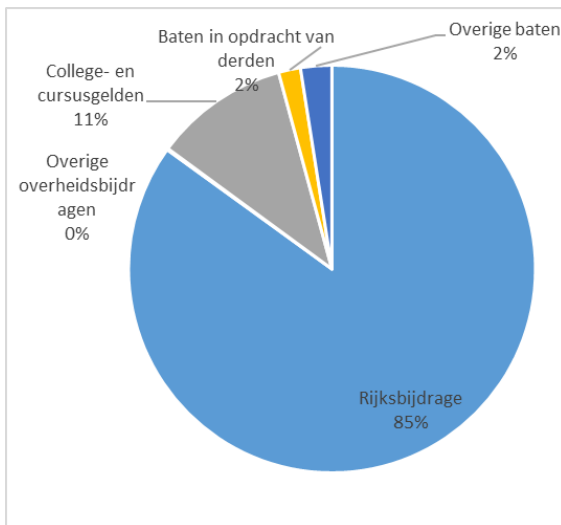
Bij apparatuur en inventaris is al jaren bij benadering sprake van een ideaalcomplex, waarbij net zo veel wordt geïnvesteerd als afgeschreven.

#### *Resultatenrekening*

De resultatenrekening van ArtEZ in 2018 kan in de volgende beelden worden samengevat in onderstaande twee grafieken.

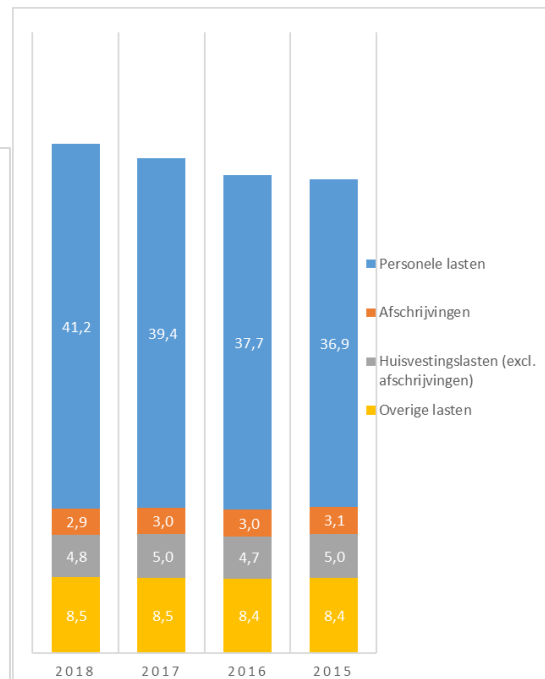
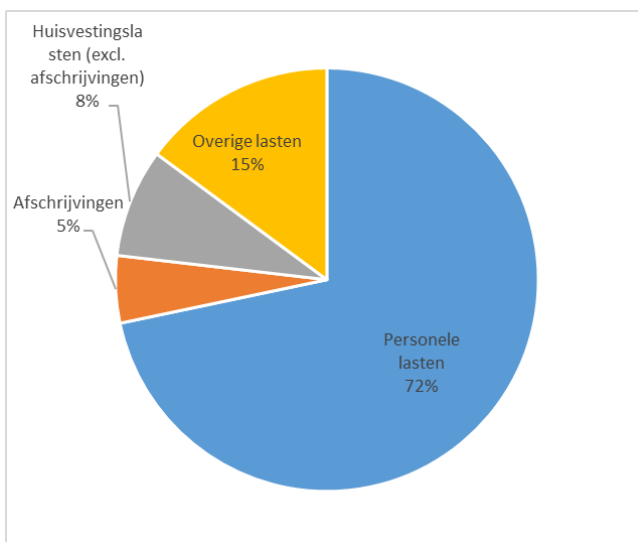
De baten (excl. financiële baten) bedragen € 58,0 mln. (2017: € 55,2 mln.) en zijn als volgt opgebouwd (in miljoen euro):





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 € 57,8 mln. (2017: € 55,8 mln.) en zijn als volgt opgebouwd (in miljoen euro):



Personele lasten maken verreweg het grootste deel uit van de kosten en dit aandeel neemt nog toe. Per student bedragen de personele lasten € 13,6k. Dit ligt onder het gemiddelde van het hbo-kunstonderwijs € 15,2k per student in 2017, landelijk gemiddelde in het hbo is € 7,2k per student.

**Kasstromen en financieringsbehoeften**

Gemiddeld bedroegen de uitgaven in 2018 € 5,6 mln. per maand, conform het treasurystatuut moest daarom op de eerste dag van de maand € 8,4 mln. beschikbaar zijn (inclusief te verwachten zekere ontvangsten en vrij opvraagbaar krediet). Gemiddeld bedroegen de banktegoeden circa € 10,0 mln.

en op het laagste punt € 8,5 mln. Zelfs zonder de zekere ontvangst van rijksbijdrage en collegegelden was daarmee voldoende beschikbaar om aan de 150%-eis uit ons treasurystatuut te voldoen.

Voor de gewone bedrijfsuitoefening is ArtEZ niet afhankelijk van derden. Ook in 2018 is daarvoor geen extern geld nodig. Waar nodig kan voor onvoorziene omstandigheden gebruik gemaakt worden van een tijdelijke verhoging van de kredietlimiet bij de huisbankier. Voor grote projecten voortkomend uit het strategisch huisvestingsplan zal zo nodig gebruik gemaakt worden van externe financiering.

#### Treasury

Het treasurybeleid, gebaseerd op de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016, is vastgelegd in het treasurystatuut dat wordt gepubliceerd op de website van ArtEZ. Tegoeden worden beschikbaar gehouden op (internet)sparrekeningen van de huisbankier ABN-AMRO en van ING. Evenmin als in 2017 heeft ArtEZ in 2018 niet belegd in aandelen of andere effecten. In 2018 zijn geen nieuwe leningen aangegaan. De lopende leningen worden hieronder weergegeven.

Lening	Vorige omvang	Huidige omvang	Loopt tot
Geldlening NV Bank Nederlandse Gemeenten	1.564	1.273	2023
Geldlening ABN AMRO	4.267	4.000	2034
Geldlening bij Saxion Hogescholen	528	508	2023

De geldlening die ArtEZ heeft lopen bij ABN-AMRO heeft een variabele rente. Dit houdt een zeker risico in. Om dit risico af te dekken maakt ArtEZ gebruik van een renteswap, zuiver en alleen om dit renterisico op te vangen, vanaf 2004. Deze renteswap loopt af in 2019. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de langlopende schulden in de jaarrekening.

#### Continuïteitsparagraaf

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

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

#### Kengetallen meerjaren ontwikkeling formatie en studentenaantallen

Kengetallen	Werkelijk				Prognose				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Studenten</b>	2.880	2.876	2.934	3.037	3.028	3.055	3.088	3.098	3.107
Management/directie	61	63	64	66	66	66	65	64	63
Onderwijzend personeel	211	213	219	215	226	229	243	251	254
Wetenschappelijk personeel	6	6	4	4	5	5	5	5	5
Overige medewerkers	146	153	155	159	160	159	159	159	159
<b>Totale formatie</b>	<b>424</b>	<b>435</b>	<b>442</b>	<b>444</b>	<b>457</b>	<b>459</b>	<b>472</b>	<b>479</b>	<b>481</b>

Het aantal bij ArtEZ ingeschreven studenten is sinds 2016 licht stijgend. De verwachting is dat het totale studenten aantallen de komende jaren stijgen naar ongeveer 3100 in 2023. Studenten aantallen bij de bacheloropleidingen blijven naar verwachting nagenoeg gelijk vanwege de landelijke afspraken binnen het kunstonderwijs. Alleen de AKI Academie voor Art & Design verwacht een toename in het aantal studenten in de komende jaren. Oorzaak van deze stijging is o.a., Moving Image waar vanaf collegejaar 2019-2020 de instroomeis zal worden verlaagd van vwo naar havo en dit een vierjarige

opleiding zal zijn. De eenheid Masteropleidingen ziet de komende jaren de instroom van studenten stijgen. Daarnaast wordt ingezet op het binnenhalen van meer subsidies voor onderzoeksprojecten en overige opbrengsten waarmee de eenheid Onderzoek & Valorisatie steviger wordt neergezet

In 2018 is de vacature binnen het CvB ingevuld en een nieuwe directeur Servicebedrijf aangesteld. Zoals verwacht stabiliseerde de groep van onderwijzend personeel in 2018. Er is weliswaar sprake van een uitstroom door natuurlijk verloop de komende jaren, maar er is in verband met de groei van de masteropleidingen ook sprake van nieuwe aanstellingen. Als gevolg van overformatie bij een aantal opleidingen zal het komende jaar gekeken worden naar mogelijke uitstroom.

#### *Meerjaren balans en -begroting*

Op grond van bovenstaande prognoses is de meerjarenbegroting opgesteld. De begrotingscijfers voor 2019 zijn in december 2018 vastgesteld door het College van Bestuur. De meerjarenbegroting is tevens besproken met de Raad van Toezicht in december 2018 en door hen goedgekeurd.

Meerjarenbalans	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Activa</b>						
Materiële vaste activa	29.163	33.758	33.639	33.565	33.491	33.531
Vorderingen	642	850	850	850	850	850
Liquide middelen	<u>11.506</u>	<u>5.076</u>	<u>4.386</u>	<u>3.779</u>	<u>3.547</u>	<u>3.564</u>
Totaal activa	41.311	39.684	38.875	38.194	37.888	37.945
<b>Passiva</b>						
<i>Eigen Vermogen</i>						
Algemene reserve	8.174	7.575	7.278	7.585	8.267	9.312
Huisvestingsreserve	12.193	12.059	11.709	11.359	11.009	10.659
Reserve AKI	220	24	0	0	0	0
Private Reserve	<u>1.302</u>	<u>1.252</u>	<u>1.252</u>	<u>1.252</u>	<u>1.252</u>	<u>1.252</u>
	21.889	20.910	20.259	20.236	20.588	21.303
Voorzieningen	4.075	4.075	4.075	4.075	4.075	4.075
Langlopende schulden	5.781	5.225	5.567	4.909	4.251	3.593
Kortlopende schulden	<u>9.566</u>	<u>9.474</u>	<u>9.474</u>	<u>9.474</u>	<u>9.474</u>	<u>9.474</u>
Totaal passiva	41.311	39.684	39.355	38.654	38.328	38.365

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Liquiditeit	127%	63%	60%	54%	51%	51%
Solvabiliteit	41%	41%	62%	63%	64%	66%
Rentabiliteit	0,5%	-1,6%	-1,1%	-0,1%	0,5%	1,1%

Bij de materiële vaste activa is rekening gehouden met stijgende investeringen in de panden. Uitgangspunt is dat hiervoor vanaf 2020 vreemd vermogen (€1.000k) wordt aangetrokken, wat zichtbaar is bij de langlopende schulden. De liquide middelen nemen hierdoor niet in dezelfde mate af; wel zichtbaar is het effect van de extra aflossingen. De balans volgt uit de resultatenrekening. Voor de aanvullende lening is rekening gehouden met 2% rentelasten. De solvabiliteit en liquiditeit blijven binnen de door ArtEZ gehanteerde grenzen.

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

Meerjarenbegroting	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Baten</b>						
Rijksbijdrage en overige overheidsbijdragen	49.563	50.508	50.941	52.924	54.074	54.554
Collegegelden	6.209	6.322	6.356	6.385	6.443	6.458
Baten werk in opdracht van derden	812	1.131	1.131	1.131	1.131	1.131
Overige baten	1.440	1.807	1.807	1.807	1.807	1.807
Totaal baten	58.024	59.768	60.235	62.247	63.455	63.950
<b>Lasten</b>						
Personele lasten	41.208	42.980	43.170	44.599	45.507	45.753
Afschrijvingen	2.949	2.831	2.919	2.874	2.874	2.760
Huisvestingslasten	4.765	5.066	5.101	5.126	5.126	5.126
Overige lasten	8.549	9.611	9.436	9.411	9.336	9.336
Totaal lasten	57.471	60.488	60.626	62.010	62.843	62.975
<b>Saldo baten en lasten</b>	553	-720	-391	237	612	975
<b>Financiële baten en lasten</b>	-281	-259	-280	-280	-280	-280
<b>Resultaat</b>	272	-979	-671	-43	332	695

De meerjarenbegroting is opgesteld in overleg met de directeuren van de academies. De academies die een toegestaan tekort hebben in 2019 compenseren dit door positieve resultaten in de meerjarenbegroting, met uitzondering van huisvesting en AKI waarvoor separate reserves zijn gevormd.

In de voorliggende meerjarenbegroting is geen rekening gehouden met incidentele verhoging van de rijksbijdrage of verhoging van de lasten. De stijging van de studievoorschotmiddelen is wel in de meerjarenbegroting verwerkt. Daarnaast wordt de stijging van de baten voornamelijk veroorzaakt door de AKI Academie voor Art & Design en de groei van de masteropleidingen en van tweede en derde geldstroom.

De verwacht ontwikkeling van de lasten beweegt mee met de ontwikkelingen van de baten en worden beïnvloed door de investeringen in huisvesting.

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

## 1.8 Risicobeheersing en interne controle

ArtEZ heeft in 2018 invulling gegeven aan de risicobeheersing door dit onderwerp van gesprek te laten zijn in de kwartaalbesprekingen met de directeuren. Een van de resultaten hiervan is het beleidsrijk inzetten van de extra rijksmiddelen welke in 2018 zijn ontvangen. Risicobeheersing en interne controle is bij ArtEZ volop in ontwikkeling. In 2019 zal dit met de directeuren en hoofden verder worden geformaliseerd. Daarnaast zal hierover per tertiaal worden gerapporteerd.

### Planning en control

ArtEZ hangt de besturingsfilosofie aan om verantwoordelijkheden laag in de organisatie te beleggen. De planning en control cyclus vormt een belangrijk instrument voor het college van bestuur om de besturingsfilosofie uit te dragen en verder vorm te geven.

In het instellingsplan ("Here as the centre of the world") zijn de ambities van de hogeschool voor de periode 2016-2021 verwoord. Academies, opleidingen, onderzoek & valorisatie en het Servicebedrijf hebben de centrale ambities in 2018 in hun eigen jaarplannen vertaald naar specifieke doelen. Deze plannen en keuzes daarbinnen komen uiteindelijk tot uiting in begrotingen. ArtEZ maakt gebruik van een gedetailleerde begroting en een meerjarenprognose. Ze zijn een vast onderdeel van de planning en control cyclus. Periodiek ontvangt elke budgethouder rapportages (financieel en personeel) om de voortgang te kunnen monitoren. Dit biedt hen de mogelijkheid om bij eventuele afwijkingen snel bij te sturen.

## 1.9 Huisvesting

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

In 2018 is het Huisvestingsprogramma 2018-2027 vastgesteld. Dit programma kent een onderverdeling naar de korte termijn voor de jaren 2018, 2019 en 2020 en de langere termijn voor de jaren daarna. De korte termijn plannen gaan over alle locaties in de drie steden van ArtEZ en zijn te verdelen naar hoofdonderwerpen als meerjarenonderhoudsplannen (MJOP), duurzaamheid of specifieke klantenwensen. De langere termijn plannen gaan over de zogenaamde masterplanontwikkeling per stad en deze moeten antwoord gaan geven op de vraag wat de optimale huisvesting is voor de langere termijn van de academies van ArtEZ.

Vanaf het najaar van 2018 heeft ArtEZ samen met de firma Aestate de plannen opgepakt waaronder bijvoorbeeld de succesvolle renovatie van de kantine in het Conservatorium Zwolle. Tegelijkertijd worden verkenningen gedaan naar de masterplanontwikkeling zoals het verder uitzoeken van de mogelijkheden van een unilocatie in Zwolle.

In Arnhem zijn de kantoren van het ondersteunend personeel gerenoveerd en is meubilair aangeschaft waardoor dynamisch werken meer mogelijk wordt. Door deze herschikking zijn onder andere meer overlegruimtes en werkplekken op hetzelfde aantal vierkante meters gecreëerd.

In 2017 is het nieuwe energie-meerjarenplan 2017-2021 van start gegaan. Eind 2017 is een energiemeetsysteem geïmplementeerd waardoor het energieverbruik te monitoren is. Tevens heeft een optimalisatieslag plaatsgevonden ten aanzien van gebouw gebonden installaties ten behoeve van het binnenklimaat. In 2018 zijn effecten van deze maatregelen zichtbaar in een dalend energieverbruik. ArtEZ heeft in 2018 4% minder gas verbruikt dan in 2017. Tegelijk is in 2018 75% meer energie opgewekt door de zonnepanelen dan in 2017. Dit komt voornamelijk omdat de installatie op het dak van de AKI in najaar 2017 in gebruik is genomen. Bovendien waren er in 2018 meer zonuren dan in 2017 (2043 vs. 1587), de installatie op het Middengebouw heeft in 2018 dan ook meer opgewekt dan in 2017. Helaas heeft de installatie op het Rietveldgebouw in juni 2018 minder energie opgewekt dan verwacht vanwege stormschade.

## 1.10 Servicebedrijf

### Analyse Bedrijfsprocessen

Het College van Bestuur heeft in 2018 een traject opgestart met de naam 'Analyse Bedrijfsprocessen Servicebedrijf', ook bekend als 'Basis op Orde'. Binnen ArtEZ is ruimte om de bedrijfsprocessen van de academies en het Servicebedrijf meer effectief op elkaar aan te laten sluiten. Met externe hulp is een quick scan gemaakt en op basis daarvan is een programma opgestart om per ondersteunende afdeling binnen de hoofd- en sub processen opnieuw te definiëren en de knelpunten in die processen te benoemen. Het programma loopt door in 2019.

### Lean Green Belt

In 2018 is een start gemaakt met het opleiden van medewerkers binnen het servicebedrijf tot Lean Green Belt. Deze ontwikkeling sluit naadloos aan bij de bovengeschetste Analyse Bedrijfsprocessen. Binnen de afdelingen ontstaat hierdoor een ontwikkelkracht die enerzijds knelpunten blootlegt en anderzijds een tool heeft om de knelpunten op een gestructureerde wijze aan te pakken.

### Service point

In september 2018 is het Service Point van start gegaan, een pilot in Arnhem. Het Service Point heeft als doel om de dienstverlening van het Servicebedrijf aan het onderwijs en onderzoek te verbeteren. Met een balie op een centrale plaats in het Middengebouw in Arnhem is het laagdrempeliger geworden voor studenten en docenten om hulp te zoeken op het gebied van facilitaire zaken, ICT en studentenzaken. Er wordt veel gebruik gemaakt van het Service Point.

### Internationalisering

In 2018 is door diverse afdelingen van het Servicebedrijf gewerkt aan een betere ondersteuning voor internationale studenten en studenten die in het buitenland willen studeren of stage lopen. De belangrijkste resultaten voor internationale studenten zijn: betere begeleiding (met namen Non-EER studenten) bij hun komst naar Nederland, betere begeleiding bij praktische zaken op het moment dat zij in Nederland zijn zoals het openen van een bankrekening en het sluiten van een zorgverzekering. Voor studenten die in het buitenland willen studeren of stage willen lopen, zijn tientallen partnercontracten met buitenlandse instellingen verlengd, zijn formulieren om een beurs aan te vragen vereenvoudigd en beter toegelicht. Daarnaast is er een beter inzicht in de besteding van Erasmusgelden en is er opnieuw succesvol Erasmus-budget aangevraagd. Medewerkers van het Servicebedrijf hebben de mogelijkheid gekregen deel te nemen aan trainingen rondom Cultural Awareness en zijn enthousiast begonnen met trainingen op het gebied van de Engelse taal.

### Decanaat

Het decanaat heeft in 2018 een paar belangrijke ontwikkelingen doorgemaakt. Er is veel geïnvesteerd in persoonlijke ontwikkeling. Een van de decanen is penningmeester Landelijk Overleg Studentendecanen HBO. ArtEZ is in Zwolle en Arnhem actief betrokken bij de studentenpastoraten. Nadat in 2017 in Zwolle in samenwerking met Handicap en Studie is gestart met "Bakkie troost", bijeenkomsten voor en door studenten om uitwisseling over psychische problematiek en onderlinge ondersteuning te bevorderen, is dat in 2018 uitgerold over alle locaties. Diverse contacten zijn nieuw gelegd of aangehaald. Zo is er contact met Tactus verslavingszorg, Saxion, Windesheim en de HAN, is er contact met diverse huisartsen voor buitenlandse studenten, is er contact met de plaatselijke GGD's en vele andere partijen. In 2018 is suïcidepreventie landelijk veel in de diverse media geweest. Binnen ArtEZ is dit onderwerp actief opgepakt en zijn er in 2018 voorbereidingen getroffen voor het trainen van medewerkers in het omgaan met signalen die wijzen op een suïciderisico. Naast een pilottraining suïcidepreventie, is er een pilottraining Tijdsurfen voor studenten geweest. Deze is positief geëvalueerd en zal in 2019 een vervolg krijgen. In 2018 is er ook gezocht naar een goede vrouwenspersoon. Dat was geen gemakkelijke opgave. Eind 2018 was er concreet uitzicht op invulling van deze rol. Naar verwachting zal dat in het eerste kwartaal van 2019 formeel worden. Als laatste is er eind 2018 gestart met de exit-enquête om beter beeld te krijgen bij de redenen van studenten om te stoppen met hun opleiding en te leren van hun ervaringen met ArtEZ. Het is nog te vroeg om iets te zeggen over de response en de uitkomst.

### AVG

Op 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) van toepassing geworden. ArtEZ heeft een taskforce opgericht om ervoor te zorgen dat ArtEZ voldoet aan de nieuwe regels op het gebied van bescherming van persoonsgegevens. Deze heeft onder meer

adviesgesprekken met directeuren, afdelingshoofden en onderwijscoördinatoren gevoerd, workshops georganiseerd, medewerkers en studenten over privacyrechten en het werken met de AVG geïnformeerd (op intranet en met nieuwsbrieven), een privacystatement opgesteld en een digitaal meldpunt voor vragen en datalekken opgericht. In samenwerking met medewerkers zijn verwerkersovereenkomsten gesloten, een register voor verwerkingsactiviteiten opgesteld en privacy-impactanalyses uitgevoerd. Ook heeft ArtEZ een functionaris voor de gegevensbescherming aangesteld om toe te zien op de naleving van de regelgeving.

## **ICT**

In 2018 is onderzoek gedaan naar de beleving van en tevredenheid over de ICT-voorzieningen die ArtEZ gebruikt en aanbiedt aan studenten. Resultaten van een online enquête zijn verder geduid en uitgediept in focusgroepen met studenten van verschillende locaties van ArtEZ. Conclusie is dat met name intranet, rooster-app en ELO's verbeterd kunnen worden. Het project krijgt een vervolg in 2019.

Sinds begin 2018 beschikken alle studenten en medewerkers over Office 365, de software van Microsoft waarmee online beter en eenvoudiger digitaal kan worden samengewerkt. Het werkt op alle laptops, smartphones en tablets. Meer dan 250 medewerkers hebben een basistraining gehad over het gebruik. Op diverse plaatsen in het onderwijs wordt Office 365 succesvol ingezet. Enkele studierichtingen zijn een pilot gestart om Office 365 in te zetten voor de Elektronische Leeromgeving (ELO).

## **Digitalisering Instroom, Doorstroom en Uitstroomdossiers (DiDu-2)**

Na de eerste pilots in 2017 zijn in 2018 zes opleidingen ondersteund bij de overstap van papieren naar digitale beoordelingsformulieren:

- Architectuur (Arnhem)
- Product Design en Fashion Design (A&D Arnhem)
- Moving Image en Crossmedia Design (AKI Enschede)
- DBKV (A&D Zwolle).

Binnen het project zijn ideeën ontwikkeld om het doorstroomdossier uit te breiden met andere digitale producten, maar deze konden nog niet in de praktijk worden getoetst. Het project krijgt een afrondend vervolg in 2019 met als doel alle opleidingen aan te sluiten.

## **Online informatievaardigheden**

Er zijn online trainingen in het Engels en Nederland opgezet als onderdeel van het bachelor en master onderwijs. Deze online informatievaardigheidstrainingen zijn onderdeel van bestaande onderwijsprogramma's, afgestemd op de behoeften van de studenten en voor alle studenten toegankelijk. Er zijn tien Engelstalige animaties en tien Nederlandstalige animaties als informatietraining ontwikkeld.



## 1.11 Horizontale en verticale verantwoording

ArtEZ legt als organisatie verticaal verantwoording af aan haar toezichthouders. Intern rapporteert het College van Bestuur aan de Raad van Toezicht. Extern legt ArtEZ verantwoording af aan de minister van OCW via haar jaarverslag.

De NVAO en de Onderwijsinspectie houden toezicht op de kwaliteit van het onderwijs respectievelijk de naleving van de wet- en regelgeving.

ArtEZ wil haar handelen afstemmen op de behoeften van haar omgeving. Zo stemmen we de inhoud van onze studieprogramma's af op ontwikkelingen in en wensen van het beroepenveld. Binnen de opleidingen betrekken we werkgevers en beroepenveld bij het onderwijs. Dat gebeurt in de vorm van werkveldcommissies. Verder participeert ArtEZ in relevante netwerken en organiseert ze activiteiten en evenementen, zoals de jaarlijkse afsluiting van het studiejaar (Finals). Naast regulier bestuurlijk overleg met de gemeenten Arnhem, Enschede en Zwolle en andere hogescholen en universiteiten, ontvangt en bezoekt ArtEZ regelmatig externe stakeholders.

Intern betrekken we de studenten en medewerkers bij het beleid van ArtEZ. Primair gebeurt dat via medezeggenschapsraad, deelraden en opleidingscommissies, waar studenten en medewerkers met de bestuurders van ArtEZ overleggen om het beleid effectief te beïnvloeden. Maar ook daarbuiten leggen de bestuurders hun oor regelmatig op de studie- en werkvloer te luisteren om nog beter te weten wat er in hun omgeving gaande is en welke behoeften er zijn.

ArtEZ voldoet aan alle publicatieverplichtingen over onze governance die de branchecode Goed Bestuur voorschrijven. Informatie hierover wordt onder meer gedeeld op de website van ArtEZ. Het College van Bestuur evalueert jaarlijks zijn functioneren en doet daarvan verslag aan de Raad van Toezicht. Deze evaluatie wordt besproken in de remuneratiecommissie en met de CvB-leden in hun functioneringsgesprekken.

## 1.12 Notitie 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 is beschreven.

**Thema 1 Uitbesteding.** *Uitbesteding, zoals beschreven in de notitie 'Helderheid', is het uitbesteden van (delen van het) bekostigd onderwijs aan een niet door de overheid bekostigde private organisatie, tegen betaling van de geleverde prestatie.* ArtEZ besteedt geen (delen van het) onderwijs uit aan niet-bekostigde instellingen.

**Thema 2 Investeren van publieke middelen in private activiteiten.** *Het gaat om investeringen van een instelling in commerciële activiteiten voor of in samenwerking met derden, die op geen enkele wijze een relatie hebben met de kernactiviteiten onderwijs, onderzoek en kennisoverdracht.* ArtEZ heeft de keuze gemaakt om alle contractactiviteiten direct te koppelen aan het Valorisatiecentrum. Deze activiteiten dienen altijd en aantoonbaar een directe relatie te hebben met het onderwijs, en daarvoor bovendien van meerwaarde te zijn. Ze moeten kostendekkend zijn, 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 hier op 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 buitenlandse studenten.

**Thema 5 Collegegeld niet betaald door student zelf.** *In een aantal gevallen hebben studenten hun collegegeld niet zelf betaald. Dit kan om verschillende redenen zijn gebeurd, bijvoorbeeld omdat de student in een moeilijke financiële positie zit. In sommige gevallen wordt het collegegeld daarom via een speciaal (nood)fonds door de instelling betaald.* Naast de beurzen gaat het ook om de standaard betalingen. Als iemand anders voor een student betaalt (bijvoorbeeld ouders, werkgever) geeft de student daar altijd toestemming voor. Ingeval van betaling door derden is dat geregeld in Studielink. In ieder geval betalen wij als ArtEZ nooit het collegegeld voor studenten, behalve de genoemde beurzen en eventueel medewerkers die intern een opleiding volgen. ArtEZ volgt hierin de richtlijnen van de notitie Helderheid.

**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 richtlijn. Het komt voor dat wij vanuit ArtEZ modules van opleidingen aanbieden als (onderdeel van) een niet bekostigde cursus.

**Thema 7 Studenten die een andere opleiding volgen dan waarvoor ze zijn ingeschreven.** *In de notitie zijn verschillende varianten beschreven.* ArtEZ volgt deze richtlijnen.

**Thema 8 Bekostiging van maatwerktrajecten.** *Instellingen ontwikkelen maatwerktrajecten waarbij een derde – een externe organisatie of bedrijf – een bijdrage betaalt voor het op maat snijden van een bestaande opleiding.* ArtEZ kent geen bekostigde maatwerktrajecten.

## 1.13 Verslag van de Raad van Toezicht

### Samenstelling

De Raad van Toezicht was in 2018 als volgt samengesteld:

- dhr. P. Ballings, voorzitter,
- mw. dr. A. Esmeijer,
- mw. drs. W.L.M. de Koning-Martens,
- dhr. R. Martens MA,
- mw. prof. dr. P.L. Meurs.

In 2018 vonden geen mutaties in de samenstelling plaats. De RvT-leden Ballings, Esmeijer, De Koning-Martens en Martens werden benoemd per 5 maart 2015; de eerste termijn eindigt per 5 maart 2019. Op 7 december is besloten tot een herbenoeming van de RvT-leden Ballings, Esmeijer, De Koning-Martens en Martens. Met het eerdere besluit dat RvT-leden getrappt zullen aftreden, wordt rekening gehouden. De eerste termijn van mevrouw Meurs is ingegaan op 1 januari 2017.

De bezoldiging van de RvT-leden is vastgelegd in de Regeling Bezoldiging Toezichthouders ArtEZ die per 1 januari 2013 is vastgesteld.

De leden van de Raad van Toezicht zijn onafhankelijk en hadden in 2018 de volgende hoofd- en nevenfuncties:

#### Dhr. P. Ballings

- Directeur, Gate Advies (hoofdfunctie).
- Voorzitter Raad van Toezicht, ArtEZ hogeschool voor de kunsten.
- Voorzitter Raad van Toezicht, Eurosonic Noorderslag.
- Voorzitter Raad van Toezicht, LikeMinds.
- Voorzitter bestuur, Sonic Acts.
- Voorzitter bestuur, Cinedans
- Voorzitter bestuur, Moai Social Design project Up.
- Voorzitter bestuur, Stichting Kenetisch Noord (SKN).
- Lid bestuur, de Toneelmakerij.
- Voorzitter bestuur, St. Vondel / Brasserie Stadsschouwburg Amsterdam BV/ITA.
- Lid bestuur, World Science Festival.
- Vicevoorzitter SJL (John Leerdam)
- Lid bestuur Rocket Cinema

#### Mw. dr. A. Esmeijer

- Directeur-bestuurder, Prins Bernhard Cultuurfonds (hoofdfunctie).
- Lid bestuur, stichting Aanwending Loterijgelden Nederland (ALN).
- Lid bestuur, stichting Kansspelbelangen NOC\*NSF/ALN.
- Lid bestuur, stichting The Hague Club.
- Lid Raad van Toezicht, Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO).
- Lid Raad van Toezicht, Nederlandse Omroep Stichting (NOS)
- Lid Raad van Toezicht, ArtEZ hogeschool voor de kunsten.

#### Mw. drs. W.L.M. de Koning-Martens

- Vicevoorzitter College van Bestuur, Radboud Universiteit (hoofdfunctie).
- Lid Ledenraad, Coöperatie Surf.
- Lid Raad van Toezicht, ArtEZ hogeschool voor de kunsten.
- Lid Raad van Toezicht, Isala.
- Lid Raad van Advies, InScience.
- Plaatsvervangend lid, College voor Toetsen en Examens.
- Vicevoorzitter, VSNU / voorzitter, VSNU Stuurgroep Bedrijfsvoering en Financiën.

Dhr. R. Martens MA

- Artistiek Directeur, Stichting Institute for Human Activities (hoofd functie).
- Lid Raad van Toezicht, ArtEZ hogeschool voor de kunsten.
- Promovendus Koninklijke Academie voor Schone Kunsten (KASK), School of Arts, Hogeschool Gent.
- Gastdocent bij onder andere: Goldsmiths (University of London), de Ateliers (Amsterdam).

Mw. prof. dr. P.L. Meurs

- Hoogleraar Bestuur van de Gezondheidszorg, Erasmus Universiteit Rotterdam (hoofd functie).
- Voorzitter, Raad voor Volksgezondheid en Samenleving (RVS) (hoofd functie).
- Lid Raad van Toezicht, ArtEZ hogeschool voor de kunsten.
- Lid Raad van Toezicht, Academisch Medisch Centrum Amsterdam.
- Lid Raad van Toezicht, Universiteit van Amsterdam.
- Lid Raad van Toezicht Parnassagroep.
- Buitengewoon lid, Onderzoeksraad voor Veiligheid.
- Lid Algemeen Bestuur, Vereniging AEGON.

### Onderwerpen

In 2018 vonden vier reguliere vergaderingen van de Raad van Toezicht plaats. Gedurende het jaar werden in het kader van de werving en selectie van het CvB-lid Onderwijs extra vergaderingen gehouden, zowel van de Remuneratiecommissie als van de RvT plenair.

Op 6 april werd gesproken over: Regeling declaraties en bestuurskosten CvB-leden (bekostigde Nederlandse hogescholen), Sectorakkoord HBO en bijbehorende Kwaliteitsafspraken en vacature lid CvB Onderwijs ArtEZ.

Op 15 juni werden in aanwezigheid van nieuwe accountant (PwC) de Jaarstukken 2017 besproken en goedgekeurd. Verder kwamen aan de orde: tussentijdse evaluatie ArtEZ Instellingsplan (2016-2021), concept-Onderwijsvisie, ArtEZ Huisvestingsprogramma 2018-2027, berekening Bezoldigingsklasse WNT (vastgesteld) en mutatie samenstelling RvT-commissies.

Op 6 november kwamen aan de orde: Regeling kostenvergoeding CvB ArtEZ (vastgesteld), Medezeggenschapsreglement ArtEZ (goedgekeurd), Concept-plan Kwaliteitsafspraken, Servicebedrijf / Bedrijfsprocessen en Management Development traject / Leiderschapsprogramma CvB en Directeuren.

Op 7 december werd gesproken over: Begroting 2019 inclusief Meerjarenbegroting (goedgekeurd), Treasury-statuuat (goedgekeurd), Rooster van aftreden RvT, herbenoeming voorzitter CvB, Bezoldigingsklassen WNT 2019 (vastgesteld), Plan Kwaliteitsafspraken.

De Raad van Toezicht heeft geen besluiten voorgelegd gekregen waarbij tegenstrijdige belangen van de eigen leden of leden van het College van Bestuur spelen die van materiële betekenis zijn voor de hogeschool en of voor de leden van het College van Bestuur.

Voor 2018 stonden twee overleggen gepland tussen een delegatie van de Raad van Toezicht en de Hogeschoolraad. In goed overleg tussen alle betrokkenen heeft er één overleg daadwerkelijk plaats gevonden op 6 november.

Op 20 september vond de jaarlijkse bijeenkomst van de Raad van Toezicht met het College van Bestuur en de directeuren plaats.

De voorgenomen zelfevaluatie onder leiding van een extern bureau in het najaar is verplaatst naar 2019 vanwege het tijdsintensieve wervingstraject van het nieuwe CvB-lid in 2018. Wel vond op 5 oktober een informele zelfevaluatie plaats.

## Commissies

### *Auditcommissie*

De auditcommissie ondersteunt en adviseert de Raad van Toezicht over het gevoerde financiële beleid en beheer bij ArtEZ. De commissie heeft voor 2018 besloten de vergaderfrequentie te verhogen van twee keer naar drie à vier keer per jaar; dit gezien een aantal dossiers dat extra aandacht behoeft. De Auditcommissie bestond in 2018 uit W. de Koning-Martens (voorzitter) en P. Ballings.

Op 4 mei kwam aan de orde: Jaarafsluiting en resultaat 2017, AVG, interim-bevindingen accountant (PwC), financiële consequenties Voorstel versterking CvB, Begroting 2018, Meerjarenonderhoudsplan en Voorziening leegstand.

Op 8 juni werd gesproken over: concept-jaarstukken 2017 inclusief concept-accountantsverslag (in aanwezigheid van PwC), Kaderbrief Begroting 2019, Kwartaalrapportage Q1 2018, Huisvesting en bezoldigingsklasse WNT.

Op 19 november kwam aan de orde: interim-bevindingen accountant 2018 (in aanwezigheid van PwC), Rapportage T2 2018 (tweede tussentijdse rapportage), Treasurystatuut, Begroting 2019 (goedkeuring door de RvT op 7 december 2018).

### *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 het onderwijs en onderzoek. De samenstelling van de commissie bleef in 2018 ongewijzigd en bestond uit R. Martens en P. Meurs. Medio 2017 werd P. Meurs voorzitter. De commissie kwam tweemaal bijeen.

Op 25 mei werd gesproken over: de ontwikkelingen bij de Graduatieschool, studentenaantallen en diversiteit, voorbereiding Master Onderzoek, Innovatieprojecten, Sectorakkoord HBO en bijbehorende Kwaliteitsafspraken.

Op 22 november kwam aan de orde: Onderwijsvisie, Plan Kwaliteitsafspraken en Update Graduate School.

### *Remuneratiecommissie*

De remuneratiecommissie heeft als taak om de arbeidsvoorwaarden en bezoldiging van de bestuurders van ArtEZ vast te stellen. Daarnaast bereidt de commissie de benoeming en het ontslag van leden van het college van bestuur voor. De commissie bestond in 2018 uit P. Ballings (voorzitter) en W. de Koning-Martens.

Na het vertrek van CvB-lid W. Fiselier (1 december 2017) werd in overleg met het College van Bestuur een wervings- en selectieprocedure in gang gezet. In 2018 werd twee keer een procedure doorlopen. Het traject is intensief geweest, waarbij Remuneratiecommissie, RvT en CvB veelvuldig hebben overlegd. Op 5 oktober heeft de Remuneratiecommissie de RvT geïnformeerd en een voorstel tot benoeming gedaan. De RvT heeft vervolgens besloten M. Bremer per 1 december 2018 te benoemen tot lid van het CvB.

De commissie vergaderde twee keer regulier.

Op 16 april werd gesproken over: vacature lid CvB, Procedure aanpassen regeling kostenvergoeding en gedragscode en Samenstelling commissies RvT.

Op 26 september vonden de jaarlijkse gesprekken met de CvB-leden plaats: met M. Brussaard een functioneringsgesprek en met N. Shah een functionerings- en beoordelingsgesprek. Ook heeft het CvB een evaluatie/overzicht van het studiejaar 2017-2018 opgesteld.

M. Brussaard heeft aangegeven graag een herbenoeming te aanvaarden per 1 november 2019. De RvT heeft hierover op 7 december 2018 een voorgenomen besluit genomen waarover in 2019 de Hogeschoolraad wordt gehoord.

Vanaf 2018 moet de bezoldigingsklasse WNT worden vastgesteld door de RvT en worden opgenomen in de jaarstukken. De RvT heeft op 7 december 2018 besloten klasse D vast te stellen voor de bezoldiging 2019 van bestuurders van ArtEZ. Voor 2019 geldt derhalve een beloningsmaximum van 152.000 euro (in 2018 was dit 146.000 euro). De klasse is bepaald op basis van 12 complexiteitspunten (6 vanwege de gemiddelde totale baten, 2 vanwege het gemiddeld aantal bekostigde studenten en 4 vanwege het gewogen aantal onderwijssectoren).

Voor de leden van het College van Bestuur zijn in 2018 de volgende kosten gemaakt (declaraties en facturen). Bedragen zijn in euro's:

**Declaraties College van Bestuur in 2018 in €**

	M. Brussaard	M. Bremer	N.N. Shah	totaal
Representatie	-	-	-	-
Reiskosten binnenland	447	-	-	447
Reiskosten buitenland	139	-	-	139
Overige kosten	1.148	-	261	1.409
Totaal	1.734	-	261	1.995

Voor M. Bremer betreft het een periode van een maand (december 2018). Bij de overige twee bestuursleden gaat het over een volledig jaar.

De leden van het College van Bestuur hadden in 2018 de volgende nevenfuncties:

*Marjolijn Brussaard*

- Lid Bestuur Vereniging Hogescholen (portefeuille Economie en Internationalisering)
- Voorzitter Bestuurscommissie Internationalisering Vereniging Hogescholen
- Lid Bestuurscommissie Onderzoek Vereniging Hogescholen
- Lid Bestuur Cultuur Netwerk Arnhem (CNA)
- Voorzitter Bestuur Stichting Fondsbeheer Gelderland Valoriseert
- Lid Stuurgroep RxH
- Lid Bestuurlijk Overleg Kunstonderwijs (BO KUO)
- Voorzitter strategisch overleg Arnhem Modestad
- Lid UAS4EUROPE – UASnet
- Lid UAS.nl
- Lid Strategisch Beleidsoverleg (SBO)
- Lid Bestuur Bridge to Liberation

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

*Maarten Bremer (per 1 december 2018)*

- Voorzitter Raad van Toezicht Connecting Natural Values & People
- Voorzitter Bestuur Stichting Zonder Einde

Alle nevenfuncties zijn onbezoldigd.

*Nishant Shah*

- Lid Bestuur The Centre for Internet & Society, India
- Lid Adviesraad Centre for Internet and Human Rights, Viadrina European University, Duitsland
- Lid Adviesraad Digital Media & Learning, University of California Humanities Resesarch Institute, VS
- Lid Adviesraad HASTAC, City University New York, VS
- Lid Stuurgroep Inter-Asia Cultural Studies Society, Zuid-Korea
- Geassocieerd stafflid Network of Centres for Internet & Society, Harvard University, VS
- Lid Adviesraad Online Learning, Copenhagen Business School, Denemarken
- Academisch recensent Duke University Press, VS
- Adviserend stafflid Seminar for Experimental Critical Theory, Witts University & Rhodes University, Zuid-Afrika
- Onderzoeksadviseur Asia Innovations Hub, Hong Kong

- Kennispartner Hivos, Nederland
- Columnist Indian Express, India

Alleen de laatste twee nevenfuncties zijn bezoldigd.





## 2 Jaarrekening

### 2.1 Balans per 31 december 2018

(na resultaatbestemming)

		31-dec-18	31-dec-17
	Activa		
	<b>Vaste activa</b>		
1.1.2	Materiële vaste activa	29.163	30.715
	<b>Vlottende activa</b>		
1.2.2	Vorderingen	642	992
1.2.4	Liquide middelen	11.506	8.529
		<u>12.149</u>	<u>9.521</u>
		<u>41.311</u>	<u>40.236</u>
	Passiva		
2.1	<b>Eigen vermogen</b>	21.889	21.617
2.2	<b>Voorzieningen</b>	4.075	2.935
2.3	<b>Langlopende schulden</b>	5.781	6.359
2.4	<b>Kortlopende schulden</b>	9.566	9.325
		<u>41.311</u>	<u>40.236</u>



## 2.2 Staat van baten en lasten over 2018

	2018	Begroting 2018	2017
<b>Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	49.298	47.377	46.234
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	265	302	494
3.3 Collegegelden	6.209	6.151	6.115
3.4 Baten werk in opdracht van derden	812	754	1.155
3.5 Overige baten	1.440	1.486	1.245
	<u>          </u>	<u>          </u>	<u>          </u>
<b>Totaal baten</b>	<b>58.024</b>	<b>56.069</b>	<b>55.243</b>
<b>Lasten</b>			
4.1 Personele lasten	41.208	40.095	39.417
4.2 Afschrijvingen	2.949	3.052	2.968
4.3 Huisvestingslasten	4.765	4.888	4.986
4.4 Overige lasten	8.549	8.041	8.176
	<u>          </u>	<u>          </u>	<u>          </u>
<b>Totaal lasten</b>	<b>57.471</b>	<b>56.076</b>	<b>55.547</b>
Saldo baten en lasten	553	-6	-304
6 Financiële baten en lasten	-281	-282	-298
	<u>          </u>	<u>          </u>	<u>          </u>
<b>Resultaat</b>	<b>272</b>	<b>-289</b>	<b>-602</b>



## 2.3 Kasstroomoverzicht over 2018

	2018	2017
x € 1.000		
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	553	-304
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen (4.2)	2.949	2.968
Desinvesteringen (1.1.2)	-	-
Mutatie voorzieningen (2.2)	1.141	370
	<u>4.642</u>	<u>3.034</u>
Veranderingen in vlottende middelen		
Vordering (1.2.2)	372	-151
Kortlopende schulden (2.4)	218	-35
	<u>590</u>	<u>-186</u>
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	5.232	2.848
Ontvangen interest (6)	1	6
Betaalde interest (6)	-282	-304
Buitengewoon resultaat	-	-
	<u>-281</u>	<u>-298</u>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	4.951	2.550
<b>Kasstromen uit investeringsactiviteiten</b>		
Investering in materiële vaste activa (1.1.2)	-1.396	-2.346
Investeringen in deelnemingen	-	-
Mutaties leningen	-	-
	<u>-1.396</u>	<u>-2.346</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	-1.396	-2.346
<b>Kasstromen uit financieringsactiviteiten</b>		
Aflossing langlopende schulden (2.3)	-578	-567
	<u>-578</u>	<u>-567</u>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	-578	-567
<b>Mutatie liquide middelen (1.2.4)</b>	<u><u>2.977</u></u>	<u><u>-363</u></u>



## 2.4 Toelichting en grondslagen behorende bij de jaarrekening 2018

### 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 breedte zin van het woord.

#### *Statutaire naam en vestigingsplaats*

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

#### *Toegepaste standaarden*

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

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

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de winst-en-verliesrekening 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.

#### *Stelselwijzigingen*

In 2018 hebben geen stelselwijzigingen plaatsgevonden.

#### *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.

## 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
Investeringen 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

Onderhoudsuitgaven worden alleen geactiveerd indien zij de gebruiksduur van het object verlengen. Overige uitgaven voor 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, derivaten, leningen en overige financieringsverplichtingen, crediteuren en overige te betalen posten. Deze financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.



### *Vorderingen*

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

### *Liquide middelen*

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

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

### *Derivaten*

ArtEZ heeft een renteswap contract afgesloten ter afdekking van het renterisico op een langlopende euribor-lening met variabele rente en past hiervoor kostprijs hedge accounting toe. Dit houdt in dat, zolang het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden, er geen herwaardering van dit instrument plaatsvindt. Zodra de verwachte toekomstige transactie leidt tot verantwoording in de staat van baten en lasten, wordt de met het afgeleide instrument samenhangende winst of het met het afgeleide instrument samenhangende verlies eveneens in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Een verlies voor het percentage groter dan de omvang van het afgeleide instrument ten opzichte van de afgedekte positie wordt op basis van kostprijs of lagere marktwaarde direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

ArtEZ toetst periodiek de effectiviteit van de hedge-relaties door vast te stellen dat geen sprake is van overhedges.

### *Eigen vermogen*

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves, de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen 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.

Voorts is binnen het eigen vermogen een onderscheid gemaakt naar publieke en private middelen.

### *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 vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

#### *Wachtgeldvoorziening*

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

#### *Jubileumvoorziening*

De jubileumvoorziening wordt opgenomen voor verwachte lasten van gratificaties bij 25- 40- en 50-jarig dienstverband, waarbij alle dienstjaren van de werknemers bij een bij het ABP aangesloten werkgever meetellen. De verplichtingen zijn tegen 1% per jaar contant gemaakt, rekening houdend met blijf kansen en loonstijgingen.

#### *Voorziening verlofsparen*

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

#### *Voorziening werktijdvermindering senioren*

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

#### *Voorziening afbouw overformatie en transitievoorziening*

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

#### *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 worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

#### *Kortlopende schulden*

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

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

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

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

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

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

#### *Collegegelden*

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

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

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

### *Overige bedrijfsopbrengsten*

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

### *Personeelsbeloningen/pensioenen*

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers. 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 huidige dekkingsgraad is 99% en er wordt al enkele jaren niet geïndexeerd (bron ABP).

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

### *Overige lasten*

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

### *Financiële baten en lasten*

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

## **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.

## **Financiële instrumenten en risicobeheersing**

### *Financiële instrumenten – Algemeen*

ArtEZ maakt gebruik van een renteswap. Deze swap wordt afgesloten om de variabele rente op de euribor-lening af te dekken. 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. Met betrekking tot opgenomen leningen heeft één lening een variabele rente maar is het renterisico afgedekt door middel van een renteswap. Het swapcontract heeft een resterende omvang van € 4.267 en een negatieve reële waarde van € 181k. ABN-AMRO heeft op grond van de algemene voorwaarden het recht om een margin call uit te oefenen en een bedrag ter hoogte van de negatieve waarde te blokkeren. De andere leningen hebben een vast rentepercentage.

*Financiële instrumenten – Marktwaaarderisico*

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

## 2.5 Toelichting op de balans

### Materiële vaste activa (1.1.2 en 4.2)

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

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	In uitvoering en vooruit- betalingen	Totaal
Stand per 1 januari 2018				
Aanschafprijs	48.103	6.731	-	54.833
Cumulatieve afschrijvingen	-20.580	-3.539	-	-24.118
Boekwaarde	<u>27.523</u>	<u>3.192</u>	-	<u>30.715</u>
Mutaties in de boekwaarde				
Investerings	311	988	98	1.396
Aanschafwaarde desinvesteringen	-	-982	-	-982
Cumulatieve afschrijvingen desinvesteringen	-	982	-	982
Afschrijvingen (4.2)	-1.863	-1.086	-	-2.949
Saldo	<u>-1.552</u>	<u>-98</u>	<u>98</u>	<u>-1.552</u>
Stand per 31 december 2018				
Aanschafprijs	48.413	6.736	98	55.247
Cumulatieve afschrijvingen	-22.442	-3.642	-	-26.084
Boekwaarde	<u>25.971</u>	<u>3.094</u>	<u>98</u>	<u>29.163</u>

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen is € 33,5 mln. (peildatum 1 januari 2019). De verzekerde waarde van de gebouwen is € 99,1 mln. (peildatum 1 januari 2018).

### Vorderingen (1.2.2)

	31 dec 2018	31 dec 2017
Debiteuren	152	248
Vorderingen op personeel	17	15
Vorderingen studenten en cursisten	72	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1	
Vooruitbetaalde kosten	315	390
Verstreckte voorschotten	37	22
Overige overlopende activa	49	316
	<u>400</u>	<u>729</u>
	<u>642</u>	<u>992</u>

De vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

Het totaalbedrag van de vorderingen is gedaald ten opzichte van vorig jaar. Dit wordt met name veroorzaakt doordat ultimo 2018 geen sprake is van een overlopende post in het kader van de huursubsidie van de gemeente Zwolle en sprake is van minder overlopende posten in het kader van subsidies in de post overige overlopende activa.

#### Liquide middelen (1.2.4)

	31-dec-18	31-dec-17
Kasmiddelen	4	6
Tegoeden op bankrekeningen	11.502	8.523
	<u>11.506</u>	<u>8.529</u>

Liquide middelen worden aangehouden op internet(spaar)rekeningen van ABN-AMRO en ING. De kasmiddelen en tegoeden op bank- en girorekeningen staan ter vrije beschikking aan ArtEZ.

#### Eigen vermogen (2.1)

Na resultaatbestemming	Algemene reserve	Huisvestings - reserve	AKI reserve	Private reserve	Totaal
Stand 1 januari 2018	8.153	11.747	828	889	21.617
Onttrekkingen/dotaties	-	-	-	-	-
Resultaat bestemming	20	446	-607	413	272
Stand 31 december 2018	<u>8.174</u>	<u>12.193</u>	<u>220</u>	<u>1.302</u>	<u>21.889</u>

Het eigen vermogen is op grond van regels voor de jaarverslaggeving gesplitst in een publieke deel en een private deel. De private reserve betreft het private deel van het eigen vermogen. De algemene reserve, de AKI-reserve en de huisvestingsreserve vormen samen het publieke deel van het eigen vermogen.

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. ArtEZ rekent een deel van de rijksbijdrage toe aan huisvesting.

In 2015 heeft het College van Bestuur met instemming van de Raad van Toezicht een bestemming gelegd op een deel van de algemene reserve voor het oplossen van de problematiek van de AKI. In 2015 is gestart met een plan van aanpak gericht op een sluitende begroting in 2020. De negatieve resultaten van deze jaren komen ten laste van deze bestemmingsreserve. In 2020 verdwijnt deze reserve van de balans.

Vanaf 2012 wordt een private reserve afgezonderd van de algemene reserve. Deze wordt gevuld, met toestemming van de Dienst Uitvoering Onderwijs (OCW), door het verschil tussen het wettelijk en instellingscollegegeld voor 50% af te zonderen. Voor 2018 gaat dit om € 413k. Dit jaar is geen beroep gedaan op deze reserve.

Op de algemene reserve is geen nadere bestemming gelegd. Deze staat ter vrije beschikking van het College van Bestuur. Samen met de private reserve is dit deel van het eigen vermogen beschikbaar voor het financieel opvangen van eventuele risico's voor zover dit publieke activiteiten betreft.

## Voorzieningen (2.2)

Het verloop van de voorzieningen kan als volgt worden weergegeven:

	Wachtgeld- voorz.	Jubileum- voorz.	Voorz. DI- uren	Voorz. senioren- regeling	Voorz. Overfor- matie	Transitie voorz.	Totaal
Stand 1 januari 2018	1.414	407	120	393	600	-	2.935
Dotaties	260	28	306	488	427	665	2.053
Onttrekkingen	-432	-28	-	-34	-47	-	-541
Vrijval	-191	-5	-	-176	-121	-	-372
<b>Stand 31 december 2018</b>	<b>1.052</b>	<b>402</b>	<b>426</b>	<b>671</b>	<b>860</b>	<b>665</b>	<b>4.075</b>
Kortlopend deel < 1 jaar	318	-	-	115	343	665	1.441
1 t/m 5 jaar	677	179	426	485	408	-	2.174
Langlopend deel > 5 jaar	57	223	-	71	109	-	460
	<b>1.052</b>	<b>402</b>	<b>426</b>	<b>671</b>	<b>860</b>	<b>665</b>	<b>4.075</b>

### Wachtgeldvoorziening

Deze voorziening betreft twee verschillende subgroepen: een reguliere wachtgeldvoorziening ad € 1.052k en een kleine collectieve voorziening die ultimo 2018 afgelopen is. 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 2018 € 432k betaald voor werknemers die niet meer in dienst zijn (in 2017 € 452k). De dotatie en vrijval komen ten laste, dan wel ten gunste van de personele lasten.

De wachtgeldvoorziening geldt voor 20 personen (2017: 23; 2016: 29; 2015: 36; 2014: 24), waarbij de voorzieningen per persoon uiteenlopen van € 1.169 tot € 168.848. Het aantal personen waarop deze voorziening betrekking neemt steeds verder af door de volledige afbouw van de kleine collectieve voorziening in 2018 en een relatief beperkte instroom in de reguliere wachtgeldvoorziening.

### Jubileumvoorziening

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

### Voorziening verlofsparen

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. De uren kunnen gespaard worden tot een maximum van 200 uur. Deze gespaarde uren worden nooit uitbetaald, maar leiden wel tot de verplichting salaris uit te betalen waar geen werktijd tegenover staat. De stijging ten opzichte van 2017 wordt met name veroorzaakt door een toename van het aantal gespaarde uren in 2018 en verbeterde informatievoorziening ten aanzien van de gespaarde uren.

*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. Met ingang van 2018 is een betere inschatting mogelijk van de (toekomstige) kans van gebruik door medewerkers die reeds voldoen of in de nabije toekomst zullen voldoen aan de criteria (categorie c tot en met e) rekening houdende met een ingeschatte blijf kans.

*Voorziening afbouw overformatie*

In de loop der jaren is vanwege de krimp bij bepaalde opleidingen overformatie ontstaan bij onderwyzend en onderwijsondersteunend personeel. In 2017 zijn extra rijksmiddelen ontvangen en is besloten om € 600k van deze middelen in te zetten voor het wegwerken van deze overformatie. Vanaf 2018 is de voorziening op individuele beoordeling bepaald. Tevens heeft het CvB in 2018 een aanvullend besluit tot afbouw van overformatie genomen. Deze beide ontwikkelingen leiden rekening houdend met de onttrekkingen tot een toename van de voorziening ten opzichte van 2017 met € 260k.

*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. Van deze verplichtingen was per eind 2017 geen sprake, maar per eind 2018 wel.

**Langlopende schulden (2.3)**

	Krediet- instellingen	Overig	Totaal
Stand 1 januari 2018	6.378	549	6.927
Aangegane leningen	-	-	-
Aflossingen	-547	-20	-568
Stand 31 december 2018	5.831	528	6.359
Rentevoet	3,88%	2,00%	
Waarvan kortlopend:	558	20	578
Waarvan langlopend:			
Looptijd 1 t/m 5 jaar	2.340	294	2.634
Looptijd > 5 jaar	2.933	214	3.147
	5.273	508	5.781

*Kredietinstellingen*

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

*Lening BNG saldo ultimo 2018 € 1.273k*

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 aflossing in 2019 bedraagt € 291k en is opgenomen onder de kortlopende schulden. Er is sprake van een tweetal ratio's (Solvabiliteit en DSCR). Ultimo 2018 bedraagt de solvabiliteitsratio 53% (2017: 54%) en de DSCR 3,9 (2017: 2,9). 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 saldo ultimo 2018 € 4.000k*

Een geldlening van ABN-AMRO is in hoofdsom oorspronkelijk € 8.000k. Het betreft een lening met een looptijd van 30 jaar en variabele rente. De laatste termijn wordt in september 2034 voldaan. Als zekerheid is hypotheekrecht verleend op de panden aan Onderlangs 9. De aflossing in 2019 bedraagt € 267k en is opgenomen onder de kortlopende schulden.

#### *Derivaat*

Sinds 2004 is een renteswap gekoppeld aan de lening omdat ArtEZ niet wil speculeren met publieke middelen. De effectieve rente werd vastgezet op 3,98% + 0,5% opslag. De kosten van de renteswap bedroegen in 2018 € 191k (2017 € 202k); de verkoopwaarde van de renteswap per eindejaar bedroeg € 181k (in 2017: € 370k) negatief. ABN-AMRO heeft op grond van de algemene voorwaarden het recht om een bedrag ter hoogte van deze negatieve waarde te blokkeren (margin call). Door de jaarlijkse aflossingen wordt het opeisbare bedrag steeds kleiner om uiteindelijk tot nul te dalen.

#### *Overig*

De overige langlopende schuld betreft een lening bij Saxion Hogescholen, met een saldo ultimo 2018 van € 508k. Bij de overdracht van het conservatorium Enschede van Saxion naar ArtEZ in 2006 heeft Saxion lening verstrekt van maximaal € 2.000k om de jaarlijkse huur te verlagen en enkele zeer specifieke onderhoudskosten betaald. ArtEZ lost vanaf 2015 af op deze lening en betaalt jaarlijks 2% rente over de hoofdsom. De laatste termijn wordt afgelost in 2025.

### **Kortlopende schulden (2.4)**

	31-dec-18	31-dec-17
Kredietinstellingen	578	568
Crediteuren	1.642	1.879
<i>Belastingen en premies:</i>		
Loonheffing	1.169	1.129
Omzetbelasting	-	21
Premies sociale verzekeringen	474	419
	<u>1.642</u>	<u>1.569</u>
Schulden inzake pensioenen	478	443
<i>Overlopende passiva</i>		
Vooruit ontvangen college- en cursusgeld	2.450	2.302
Vooruit ontvangen geoordeelde subsidies OCW	26	20
Vakantiegeld en -dagen	1.691	1.628
Vooruit ontvangen bedragen	112	107
Overige overlopende passiva	947	809
	<u>5.226</u>	<u>4.867</u>
	<u>9.566</u>	<u>9.325</u>

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

Het aantal studenten en cursisten en de daarmee samenhangende college- en cursusgelden stijgen voor het opleidingsjaar 2018/2019 ten opzichte van het opleidingsjaar 2017/2018 waardoor sprake is van hogere vooruit ontvangen bedragen.

*Verantwoording van subsidies waarvan het eventuele overschot wordt toegevoegd aan de lumpsum (model G1)*

De vooruit ontvangen geormerkte subsidies van OCW betreffen 6 lerarenbeurzen. Deze worden toegerekend aan de periode waarvoor de beurs ontvangen wordt, in het algemeen betreft dat het schooljaar. Van het ontvangen bedrag wordt dan 4/12e deel toegerekend aan het ontvangstjaar en 8/12e deel als vooruit ontvangen voor het komende jaar.

De verschillende toewijzingen staan in onderstaande tabel:

Omschrijving	Toewijzing		De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking	
	Kenmerk	Datum	geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
OCenW Lerarenbeurs	7/638/16265	24-07-2017	X	
OCenW Lerarenbeurs	7/665/18539	24-07-2017	X	
OCenW Lerarenbeurs	7/627/15029	24-07-2017	X	
OCenW Lerarenbeurs	7/614/14103	24-07-2017	X	
OCenW Lerarenbeurs	7/593/10956	24-07-2017	X	
OCenW Lerarenbeurs	7/594/11382	24-07-2017	X	
OCenW Lerarenbeurs	8/648/26492	23-07-2018		X
OCenW Lerarenbeurs	8/593/21576	23-07-2018		X
OCenW Lerarenbeurs	8/593/21718	23-07-2018		X
OCenW Lerarenbeurs	8/678/28919	23-07-2018		X
OCenW Lerarenbeurs	8/656/27159	23-07-2018		X
OCenW Lerarenbeurs	8/619/24461	23-07-2018		X

Het bedrag op de balans bestaat uit 8/12<sup>e</sup> deel van € 40k (€ 26,4k, de som van de beurzen ontvangen in 2018). De lerarenbeurzen hebben geen verrekening clausule.

### Subsidieprojecten

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

In onderstaande tabel zijn de subsidieprojecten verwerkt waarvan sprake is van een balanspositie. Bedragen die opgenomen zijn bij de Vooruit ontvangen bedragen zullen naar verwachting ten gunste van de exploitatie van 2019 of daaropvolgende jaren komen.

Project	Hoofd subsidiegever	Bedrag (*€ 1.000)	Opgenomen bij
Fashion design show	Gemeente Arnhem	7	Vooruit ontvangen bedragen
Promotietrajecten	NWO	15	Vooruit ontvangen bedragen
Digital Learning Environnement	University of California	10	Vooruit ontvangen bedragen

**Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen***Huurverplichtingen*

De huurverplichtingen inzake gebouwen hebben een maximale looptijd tot en met 2025. De verplichtingen leiden tot de uitgaven van € 1.221k binnen 1 jaar, € 3.770k tussen 1 en 5 jaar en € 665k na 5 jaar.

*Waarborgfonds*

In april 2019 is vast komen te staan dat bij de definitieve opheffing van het Waarborgfonds ArtEZ nog een uitkering zal volgen van € 4k.

*Hypotheekrecht*

ArtEZ heeft recht van hypotheek verleend op de panden aan Onderlangs 9, Onderlangs 26-34, Utrechtsestraat 83 en Aan de Stadsmuur 88 als zekerheidstelling voor twee leningen.

*Leaseverplichtingen*

ArtEZ is voor de multifunctionals en grafische printers twee leasecontracten aangegaan. Beiden contracten hebben een looptijd van 39 maanden. In 2019 en 2020 leiden deze leaseverplichtingen tot een uitgaven van resp. € 60k en € 47k.

*Kredietfaciliteit*

ArtEZ beschikt over een kredietfaciliteit € 1.000k bij de ABN AMRO Bank N.V. Hiervoor zijn geen zekerheden versterkt.

## 2.6 Toelichting bij de staat van baten en lasten

### Rijksbijdragen (3.1)

	2018	Begroting 2018	2017
Rijksbijdrage sector HBO OCW	49.264	47.338	46.206
Geormerkte OCW-subsidies	<u>34</u>	<u>-</u>	<u>28</u>
	<u>49.298</u>	<u>47.338</u>	<u>46.234</u>

In 2018 is de rijksbijdrage bijna € 1.900k hoger dan begroot. Deze verhoging heeft onder andere te maken met de stijging van de loonontwikkeling in de markt en de stijging pensioenpremie.

In totaal ontvingen wij in 2018 voor 6 docenten (2017: 9) een beurs; de opbrengsten vallen onder de geormerkte OCW-subsidies.

### Overige overheidsbijdragen en subsidies (3.2)

	2018	Begroting 2018	2017
Gemeentelijke bijdragen participatiebudget	2	-	7
Overige overheidsbijdragen	<u>264</u>	<u>302</u>	<u>487</u>
	<u>265</u>	<u>302</u>	<u>494</u>

De overige overheidsbijdragen kunnen als volgt uitgesplitst worden naar afkomst:

<i>Gemeente</i>	<i>Subsidie</i>
Huisvestingsubsidie Zwolle	45
Subsidie eindexamenactiviteiten AKI Enschede	26
Subsidie Arnhem collectie Arnhem	10
 <i>Provincie</i>	
Subsidie provincie Gelderland bijdrage finals Proto	15

### Collegegelden (3.3)

	2018	Begroting 2018	2017
Collegegelden	<u>6.209</u>	<u>6.151</u>	<u>6.115</u>

De collegegeldopbrengsten stijgen licht ten opzichte van 2017. Door de toename van het aantal studenten en tevens een beperkte afname door de effecten van de halvering wettelijk collegegeld.

**Baten werk in opdrachten van derden (3.4)**

	2018	Begroting 2018	2017
Contractonderwijs, vooropleidingen en overige cursussen	658	525	571
Overige baten in opdracht van derden	154	229	584
	<u>812</u>	<u>754</u>	<u>1.155</u>

De baten uit contractonderwijs, vooropleidingen en overige cursussen liggen boven begroting en voorgaand jaar als gevolg van een extra minor en summer school in 2018.

**Overige baten (3.5)**

	2018	Begroting 2018	2017
Verhuur	51	29	47
Detachering personeel	81	76	74
Studentenbijdragen	203	86	151
Verkoop onderwijsmateriaal	293	232	345
Overige baten	812	1.064	628
	<u>1.440</u>	<u>1.486</u>	<u>1.245</u>

De overige baten liggen op totaalniveau in lijn met de begroting. De stijging van de overige baten ten opzichte 2017 wordt met name veroorzaakt door de studentenbijdragen bij de introductieprogramma's en door de hogere studentenbijdragen aan de "roaming"-academie. Studenten kosten in 2018 minder onderwijsmateriaal en het begrote aantal excursies was hoger dan daadwerkelijk heeft plaatsgevonden in 2018.

Ten opzichte van 2017 hebben nieuwe initiatieven op het gebied van onderzoek en valorisatie extra opbrengsten gegenereerd die verantwoord zijn onder de overige baten. De overige baten zijn in 2018 achter gebleven op de begroting. Dit is het gevolg van niet volledig gerealiseerde taakstellingen, maar ook het achterblijven van de boekenverkoop op de begroting.

**Personeelslasten (4.1)**

	2018	Begroting 2018	2017
Brutolonen en salarissen	26.701	25.477	26.957
Sociale lasten	3.509	3.504	3.343
Pensioenpremies	<u>3.993</u>	<u>4.044</u>	<u>3.814</u>
Lonen en salarissen	34.203	34.025	34.114
Dotatie personele voorzieningen	1.681	987	858
Personeel niet in loondienst	3.821	4.097	3.074
Overige personeelslasten	<u>1.638</u>	<u>1.006</u>	<u>1.534</u>
Overige personele lasten	7.140	6.091	5.466
Af: uitkeringen	-135	-20	-163
	<u>41.208</u>	<u>40.095</u>	<u>39.417</u>

Per einde jaar 2018 zijn 948 personen in dienst (2017: 963), met een totale omvang van 444 fte (2017: 442). Inclusief personeel op factuur- en declaratiebasis bedraagt de omvang 450 fte (2017: 452).

De gemiddelde bezetting bedroeg 451 fte (2017: 453), waarvan 445 fte (2017:438) in dienst. Alle personeelsleden in dienst hebben hun standplaats in Nederland.

De ontwikkeling in de brutolonen en salarissen ligt in lijn met 2017, terwijl sprake is van een cao-verhoging van 2,4% in 2018. Dit is het effect van de beweging van docenten in loondienst naar meer inhuur van docenten niet in loondienst. Voor 2018 was een in de begroting een grotere beweging naar personeel niet in loondienst voorzien dan daadwerkelijk heeft plaats gevonden.

Naast het besluit tot verder afbouw van overformatie, een aantal transitie afspraken met medewerkers en een verbeterde inschatting van de kans van gebruik van de voorziening voor werkvermindering senioren heeft ook toename in de voorziening DI-uren tot een stijging van de dotatie aan de personele voorzieningen geleid in 2018.

De stijging van de overige personeelslasten ten opzichte van 2017 houdt verband met hogere kosten voor professionalisering.

**WNT-verantwoording 2018 Stichting ArtEZ**

De WNT is van toepassing op Stichting ArtEZ. Het voor ArtEZ toepasselijke bezoldigingsmaximum voor het onderwijs is in 2018 € 146.000 Dit is conform klasse D, op basis van 12 complexiteitspunten gebaseerd op:

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

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

bedragen x € 1	M. Brussaard	M. Bremer	N.N. Shah
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter CvB	Lid CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01-31/12	01/12-31/12	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	0,8
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	123.113	8.457	80.068
Beloningen betaalbaar op termijn	24.436	1.916	18.183
<i>Subtotaal</i>	<i>147.549</i>	<i>10.373</i>	<i>98.251</i>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	146.000	12.400	116.800
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t	N.v.t	N.v.t
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>147.549</b>	<b>10.373</b>	<b>98.251</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	Overgangsrecht	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t	N.v.t	N.v.t
<b>Gegevens 2017</b>			
bedragen x € 1	M. Brussaard		N.N. Shah
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 - 31/12		01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0		0,6
Dienstbetrekking?	ja		ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	127.725		70.988
Beloningen betaalbaar op termijn	23.266		13.612
<i>Subtotaal</i>	<i>150.991</i>		<i>84.600</i>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	141.000		84.600
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>150.991</b>		<b>84.600</b>

## 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	P. Ballings	A. Esmeijer	W.L.M. de Koning	R. Martens	P. Meurs
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
<b>Bezoldiging</b>					
Totale bezoldiging	12.315	8.210	8.210	8.210	8.210
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	21.900	14.600	14.600	14.600	14.600
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2017</b>					
bedragen x € 1	P. Ballings	A. Esmeijer	W.L.M. de Koning	R. Martens	P. Meurs
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
<b>Bezoldiging</b>					
Totale bezoldiging	12.315	8.210	8.210	8.210	8.210
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	21.150	14.100	14.100	14.100	14.100

## Huisvestingslasten (4.3)

	2018	Begroting 2018	2017
Huur	1.160	1.187	1.330
Verzekeringen	99	109	91
Onderhoud en exploitatie	1.381	1.345	1.483
Energie en water	873	902	859
Schoonmaakkosten	928	1.015	902
Heffingen	324	330	321
	<u>4.765</u>	<u>4.888</u>	<u>4.986</u>



**Overige lasten (4.4)**

	2018	Begroting 2018	2017
Administratie- en beheerskosten	5.650	5.609	5.208
Inventaris en apparatuur	882	727	826
Leermiddelen	1.383	1.213	1.574
Overige	<u>635</u>	<u>491</u>	<u>568</u>
	<u>8.549</u>	<u>8.041</u>	<u>8.176</u>

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

	2018	Begroting 2018	2017
Diensten van derden	2.968	3.039	2.471
ICT-middelen	619	682	561
Kantoorkosten	203	329	267
Eten, drinken en verblijfskosten	439	328	472
Publiciteit en (personeels-)werving	365	482	471
Schenkingen en beurzen	254	255	313
Contributies	157	188	229
Accountantskosten	101	74	84
Overig	<u>544</u>	<u>231</u>	<u>338</u>
	<u>5.650</u>	<u>5.609</u>	<u>5.208</u>

Met name de kosten van diensten van derden ligt aanzienlijk lager dan begroot. Een aantal geplande activiteiten, zoals accreditaties, communicatieplannen, implementatie van nieuwe hrm-software en andere projectmatige activiteiten waarvoor diensten van derden voorzien waren, zijn niet uitgevoerd in 2018. Een deel van deze activiteiten zal alsnog plaatsvinden in 2019.

De kosten van de onafhankelijke accountant worden toegelicht in een aparte paragraaf.

**Financiële baten en lasten (6)**

	2018	Begroting 2018	2017
Rentebaten	1	-	6
Rentelasten	<u>-281</u>	<u>-282</u>	<u>-304</u>
	<u>-280</u>	<u>-282</u>	<u>-298</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. Bij ABNAMRO is dit gerealiseerd via een renteswap. De kosten voor deze effectieve renteswap bedragen € 191k; dit bedrag is verwerkt in bovenstaande rentelasten.

**Verbonden partijen**

ArtEZ heeft geen verbonden partijen.

**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 2018 heeft PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. de opdracht gekregen om een accountantsverklaring bij de jaarrekening te verstrekken alsmede andere controle-opdrachten uit te voeren.

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Controle van de jaarrekening	89	80
Advieskosten	2	27
Andere niet-controlediensten	-	-
Totaal	<u>91</u>	<u>107</u>

Arnhem, 24 juni 2019

College van Bestuur

Marjolijn Brussaard

Maarten Bremer

Nishant Shah

## 2.7 Overige gegevens

### Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



### *Controleverklaring van de onafhankelijke accountant*

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

#### *Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018*

##### *Ons oordeel*

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting ArtEZ te Arnhem gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting ArtEZ op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties over 2018 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 2018.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2018;
- de staat van baten en lasten over 2018;
- 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 2018 vallen.

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

UYU7EK356CSD-2066353281-130

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 34184284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414405), 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.




---

### ***Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1(j) Uitvoeringsregeling WNT***

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij geen controlewerkzaamheden verricht op gegevens in de WNT-verantwoording, of het ontbreken daarvan, op grond van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdeel j Uitvoeringsregeling WNT. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

---

### ***Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie***

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

- voorwoord;
- het bestuurlijk jaarverslag;
- de overige gegevens;
- de bijlagen.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

---

### ***Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening***

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en 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.

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de 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 onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de 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, 24 juni 2019  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'K.S.F. Loesberg', is written over a horizontal line.

drs. K.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 2018, 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. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- 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.

**Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming**

Ingevolge de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek wordt het resultaat van het verslagjaar verrekend met de reserve van de instelling. Het resultaat van het verslagjaar ad € 272k wordt als volgt verwerkt in het eigen vermogen:

	realisatie
x € 1.000	
Resultaat t.g.v. algemene reserve	20
Resultaat t.g.v. huisvestingsreserve	446
Resultaat t.g.v. AKI reserve	-607
Resultaat t.g.v. private reserve	<u>413</u>
Totaal	<u>272</u>

**Algemene reserve en overige reserves**

De algemene reserve is verdeeld op basis van de voormalige organisatiestructuur met faculteiten. Herrekening naar de huidige organisatiestructuur is alleen mogelijk door van de afgelopen 15 jaar de resultaten opnieuw te bepalen. Dit is niet gebeurd.





## 3 Bijlagen

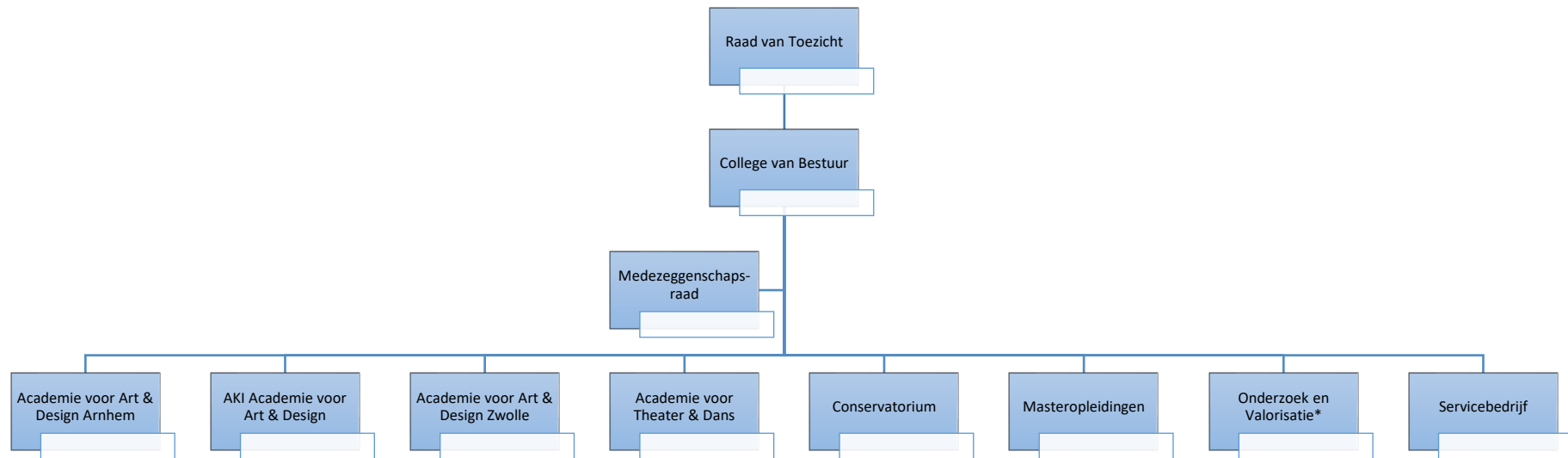
### 3.1 Gegevens Stichting ArtEZ

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

Stichting ArtEZ  
Onderlangs 9  
6812 CE ARNHEM  
Tel: 026 – 353 56 35  
Fax: 026 – 353 56 04

Contactpersoon: mw. A. Vlaswinkel, interim-hoofd afdeling financiën en salarisadministratie  
Brin-nummer: 27NF.  
Bevoegd gezagnummer: 41292.  
E-mailadres: [cvb@ArtEZ.nl](mailto:cvb@ArtEZ.nl).

## 3.2 Organogram ArtEZ



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

### 3.3 Kwaliteitsafspraken

In het *Sectorakkoord hoger beroepsonderwijs 2018* is afgesproken dat elke hoger onderwijsinstelling een Plan Kwaliteitsafspraken maakt, waaruit duidelijk wordt hoe zij de onderwijskwaliteit in haar instelling gaat verbeteren. Het ministerie van OCW stelt hiervoor in de jaren 2019-2024 studievoorschotmiddelen ter beschikking. De op dit moment voor ArtEZ begrote studievoorschotmiddelen lopen op van 1,8 miljoen euro in 2019 tot 5,4 miljoen in 2024.

In 2018 zijn de eerste contouren van het Plan Kwaliteitsafspraken van ArtEZ zichtbaar geworden na uitvoerige dialoog tussen bestuurders, medezeggenschapsleden, docenten en studenten. Zo is er een heidag aan het thema gewijd en vonden op alle locaties inspraakbijeenkomsten plaats. Deze werkwijze heeft gezorgd voor diepgaande inzichten en breed draagvlak.

ArtEZ heeft er na alle overleg in de gemeenschap voor gekozen ambities uit te spreken voor de thema's onderwijsdifferentiatie, onderwijsfaciliteiten en begeleiding van studenten. Onderwijsdifferentiatie is een relevant thema, omdat ArtEZ uitdrukkelijk streeft naar gelijke kansen. Dat betekent dat zij belemmeringen wil wegnemen voor alle studenten en aspirant-studenten met talent en potentie, ongeacht hun afkomst of eventuele studiebeperkingen. Het creëren van gelijke kansen vraagt om flexibilisering van het onderwijs. Daardoor krijgen studenten meer ruimte om hun onderwijs zelf vorm te geven, waardoor het meer op hun specifieke wensen en behoeften is afgestemd.

Onderwijsfaciliteiten verdienen eveneens bijzondere aandacht, omdat kunstonderwijs meer dan gewone onderwijsruimten vergt om te kunnen studeren, oefenen, werken, exposeren en op te treden. ArtEZ heeft faciliteiten die onderwijs op uiteenlopende locaties, fysiek en digitaal, binnen en buiten school en in binnen- en buitenland mogelijk maken. Niettemin zijn op meerdere locaties forse investeringen nodig. Tijdens de inspraakbijeenkomsten kwamen talrijke en uiteenlopende wensen naar voren, zoals meer ruimten om studenten van andere opleidingen te kunnen ontmoeten. ArtEZ neemt deze wensen serieus en zal op alle locaties verbeteringen realiseren.

Bij ArtEZ krijgen studenten alle kans om hun talent optimaal te ontwikkelen. Een goede begeleiding is hiervoor onontbeerlijk. ArtEZ heeft daar de afgelopen jaren al intensief aan gewerkt, maar ze wil de begeleiding nog verder ontwikkelen. Om begeleiders van studenten, zoals docenten, studieloopbaanbegeleiders en decanen, in staat te stellen deze taak goed uit te kunnen voeren, moeten zij voldoende tijd en ruimte krijgen en scholing ontvangen. Ook zal ArtEZ studenten intensiever begeleiden als het onderwijs flexibeler wordt, zodat zij bewuste, juiste keuzes kunnen maken.

In 2019 wordt de dialoog in de gemeenschap voortgezet. In de nazomer van dat jaar zal het Plan Kwaliteitsafspraken gereed zijn. Daarna zal de accreditatieorganisatie NVAO toetsen of het plan beredeneerd bijdraagt aan verbetering van de onderwijskwaliteit, interne belanghebbenden in voldoende mate bij de planvorming betrokken zijn en of er voldoende draagvlak voor is en of de voornemens in het plan realistisch zijn. Bij goedkeuring zal ArtEZ de afspraken uitvoeren in overleg met de directies en medezeggenschap op centraal en decentraal niveau.

### 3.4 Gewonnen prijzen, bijzondere evenementen en prestaties

- Liesbeth Piena, alumna Fine Art (Painting) winnaar Kunst aan de Dijk Kortenhoef Prijs 2018 beeldend kunstenaar Ide André, alumnus Fine art (BEAR), Sieger White Award voor
- Jelle Korevaar, alumnus Docent Beeldende kunst (DBKV), Elisabeth van Thüringen stimuleringsprijs
- Viktor & Rolf, alumni (Fashion Design), Ridder in de Orde van de Nederlandse Leeuw
- Maria Kraakman, Jacob Derwig, Ilse Warringa, Maria Kraakman, Jacob Derwig en Ilse Warringa, alumni Toneelschool Arnhem en Docent Theater Zwolle, gouden Kalf 'Beste Actrice', 'Beste Acteur' en 'Beste Actrice Tv-drama
- Sam Samiee, alumnus en docent, Wolvecampprijs 2018
- Maureen Teeuwen, docente bij ArtEZ, Colombina
- Amber Willemzlijn, alumna, opleiding fashion design, LIDL-ontwerpwedstrijd
- Michelle Ermens, alumna Animation Design, Publieksprijs Tent Academy Awards
- Simone Atangana Bekono, alumna Creative Writing, Poëziedebuutprijs
- Chantal van Lieshout, alumna Fine Art BEAR, Stuwwal prijs
- Liesbeth Piena, alumna, Fine Art Painting, Heartfundprijs
- Femke Zwiep, eerstejaars Creative Writing, Kunstbende prijs categorie taal
- Rene Put, docent Crossmedia Design, Dutch Design Award
- Sander Breure & Witte van Hulzen, Witte is alumnus Fine Art (BEAR), Charlotte Kohler Prijs
- Nathalie Schaap, alumna Conservatorium Zwolle, VriendenPublieksprijs 2018
- Melissa Meewisse, Conservatoriumstudente, Drèents Liedtiesfestival 2018
- A Mili, studenten van de Popacademie, Open Podium Twente
- Emma van Schadewijk, 14 jaar, ArtEZ Jong Talentklas, Twee prijzen in finale Prinses Christina Concours
- Bas Kusters, alumnus master Fashion Design en bachelor Mode, Mode Stipendium 2018
- Kees Vuyk, oud-directeur van Artez Academie voor Art & Design Zwolle, Socrateswisselbeker
- Annet Schaap, oud-student Illustratie, Woutertje Pieterse Prijs
- Cool Quest, alle leden (behalve zanger) alumni Conservatorium, Popprijs Overijssel
- Maud van Rijn en Lennart Boersma, studenten IN\_architecture associate degree, derde prijs van de ontwerpwedstrijd Cor Unum.
- Arjan van Helmond, docent Painting bij Fine Art, Jeanne Oosting Prijs.
- Jareach Gilula (17 jaar), Jong Talentklas, 1e prijs 4e Rosa Spier Harp Concours en prijs voor de beste vertolking van het Nederlandse werk van Jurriaan Andriessen..
- Sara van den Brink (ook Jong Talentklas) won de 2e Prijs in dezelfde categorie.
- Dana Linssen, docente Toneelschool, Zilveren roosje

#### ArtEZ goed vertegenwoordigd bij selectie Beste Verzorgde boeken

Voor dit jaar werden uit 342 inzendingen 33 'Best Verzorgde Boeken gekozen'. Daaronder 'De gestiek van de architectuur' van Frans Sturkenboom, docent bij de master Architectuur. Zijn boek werd vormgegeven door Josse Pyl, alumnus van de master Werkplaats Typografie. Ook 'Stedelijke vraagstukken, veerkrachtige oplossingen' met een bijdrage van Ady Stekete, eveneens docent bij de master Architectuur, zat bij de selectie. Verder was de grote inbreng van ontwerpers van opleiding Graphic Design Arnhem opvallend: 'Lost Takes' van alumna Asja Keeman, 'I wonder if they'll laugh when I'm dead' van Mainstudio met Patrick Sanders en de boeken van Catalogtree van Graphic docenten Jeremy Jansen en Remco van Bladel.

### 3.5 Opleidingenoverzicht 2018-2019

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

### 3.6 Kengetallen studenten

#### Inschrijvingen

Croho	Naam	Totaal aantal inschrijvingen	Totaal aantal buitenlandse inschrijvingen	Percentage buitenlandse inschrijvingen
34739	Bachelor Muziek	579	144	24,9
34745	Bachelor Docent Theater	164	3	1,8
34798	Bachelor Dans	89	61	68,5
34860	Bachelor Theater	33		
34940	Bachelor Docent Dans	78	15	19,2
39100	Bachelor Docent Beeldende kunst en vormgeving	383	4	1
39110	Bachelor Autonoom beeldende kunst	231	35	15,2
39111	Bachelor Vormgeving	925	141	15,2
39112	Bachelor Docent Muziek	132	3	2,3
39206	Bachelor Muziektherapie	57	9	15,8
44336	Master Architectuur	71	1	1,4
44739	Master Muziek	44	27	61,4
44853	Master Autonoom beeldende kunst <sup>2</sup>	4	3	75
49125	Master Theatre Practices	18	16	88,9
49117	Master Kunsteducatie	37	8	21,6
49238	Master Interieurarchitectuur	20	11	55
49286	Master of Music Therapy	13	4	30,8
49114	Master of Fine Arts and Design	120	98	84,2
80021	Associate degree Interieurvormgever	24		
	<b>ArtEZ totaal</b>	<b>3022</b>	<b>583</b>	<b>19,4</b>

<sup>2</sup> Deze Masteropleiding valt nu onder Croho 49114. Dit zijn uitstroomgetallen.

**Instream propedeuse**

Croho	Naam	Instream totaal	Havo	Mbo	Vwo	Overig (meest buitenl. vooropl.)
34739	Bachelor Muziek	131	32	21	26	52
34745	Bachelor Docent Theater	34	13	12	7	2
34798	Bachelor Dans	20	1	1	1	17
34860	Bachelor Theater	6	2	2	2	0
34940	Bachelor Docent Dans	22	5	8	1	8
39100	Bachelor Docent Beeldende kunst en vormgeving	70	27	24	10	9
39110	Bachelor Autonoom beeldende kunst	52	15	15	8	14
39111	Bachelor Vormgeving	240	70	68	30	72
39112	Bachelor Docent Muziek	18	11	4	3	0
39206	Bachelor Muziektherapie	19	8	2	6	3
80021	Associate Degree Interieurvormgever	10	0	10	0	0
	<b>ArtEZ totaal</b>	<b>622</b>	<b>184</b>	<b>167</b>	<b>94</b>	<b>177</b>

**Uitstroom**

Croho	Naam	Uitval (%)
34739	Bachelor Muziek	23,3
34745	Bachelor Docent Theater	21,9
34798	Bachelor Dans	8,7
34860	Bachelor Theater	16,7
34940	Bachelor Docent Dans	16,7
39100	Bachelor Docent Beeldende kunst en vormgeving	22,2
39110	Bachelor Autonoom beeldende kunst	27,3
39111	Bachelor Vormgeving	23,8
39112	Bachelor Docent Muziek	5,0
39206	Bachelor Muziektherapie	18,8
	<b>ArtEZ totaal</b>	<b>22,1</b>
80021	Associate degree Interieurvormgever	11,1

**Switch**

Croho	Naam	Switch (%)
34739	Bachelor Muziek	
34745	Bachelor Docent Theater	
34798	Bachelor Dans	
34860	Bachelor Theater	
34940	Bachelor Docent Dans	
39100	Bachelor Docent Beeldende kunst en vormgeving	2,8
39110	Bachelor Autonoom beeldende kunst	
39111	Bachelor Vormgeving	
39112	Bachelor Docent Muziek	
39206	Bachelor Muziektherapie	6,3
80021	Associate degree Interieurvormgever	
	<b>ArtEZ totaal</b>	<b>0,4</b>

**Bachelorrendement**

Croho	Naam	Rendement (%)
34739	Bachelor Muziek	69,2
34745	Bachelor Docent Theater	85,7
34798	Bachelor Dans	70,0
34860	Bachelor Theater	66,7
34940	Bachelor Docent Dans	88,9
39100	Bachelor Docent Beeldende kunst en vormgeving	65,9
39110	Bachelor Autonoom beeldende kunst	74,3
39111	Bachelor Vormgeving	69,9
39112	Bachelor Docent Muziek	81,8
39206	Bachelor Muziektherapie	85,7
	<b>ArtEZ totaal</b>	<b>72,3</b>



**Studentenuitwisseling**

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

**Uitgaande studenten:**

Luca School of Arts vzw	België	1
Hochschule fuer Angewandte Wissenschaften	Duitsland	1
Taideyliopisto	Finland	1
Haute école des arts du Rhin	Frankrijk	1
Ecole Europeenne Superieure de l'Image	Frankrijk	2
Anotati Scholi Kalon Technon	Griekenland	2
National College of Art and Design	Ierland	1
Fundació Conservatori del Liceu	Spanje	1
The Manchester Metropolitan University	United Kingdom	2
The University of the Arts Londen	United Kingdom	1
Falmouth University	United Kingdom	2
The University of the Arts Londen	United Kingdom	2
Glyndwr University / Prifysgol Glyndwr	United Kingdom	1
University of the West of England	United Kingdom	1
The University of the Arts Londen	United Kingdom	2

**Inkomende studenten**

University of Art and Design Linz	Austria	2
KASK	Belgique	1
LUCA	Belgique	2
Emily Carr Vancouver	Canada	1
	Czech	
FAMU	Republic	2
Estonian Academy of Music	Estonia	1
Aalto	Finland	1
HEAR	France	2
INSA Strasbourg	France	1
University of Applied Sciences Mainz	Germany	2
University of Applied Sciences Ostwestfalen-Lippe in Lemgo	Germany	2
Burg Giebichenstein Kunsthochschule Halle	Germany	3
Hochschule fuer Gestaltung Schwaebisch Gmuend	Germany	1
Staatliche Hochschule für Gestaltung Karlsruhe	Germany	1
Moholy-Nagy University of Art and Design,	Hungary	1
NCAD	Ireland	2
Art Academy of Latvia	Latvia	1
Latvian Academy of Music	Latvia	1
Vilnius Academy of Arts	Lithuania	1
University of Bergen	Norway	1
West University of Timisoara	Romania	1
Escuela Massana, Centro Municipal de Arte y Diseño	Spain	1
Conservatorio Superior de Música de Aragón	Spain	1
Conservatorio Superior de Malaga	Spain	1
Conservatori Superior de Musica 'Salvador Segui' de Castello	Spain	1
Conservatorio Superior de música "Manuel Castillo"	Spain	1
Conservatorio Superior de Música Óscar Esplá de Alicante	Spain	1
Universidad Complutense de Madrid	Spain	1
ZHDK	Switzerland	2
Hochschule der Künste Bern	Switzerland	1
FHNW Basel	Switzerland	2
UCLAN	UK	1
Birmingham Conservatoire	UK	2
University of Leeds	UK	2
UAL London	UK	1
MMU Manchester	UK	1
UWE Bristol	UK	1

### 3.7 Kengetallen personeel

	2018				2017				2016			
	OP	OOP	AOP	Totaal	OP	OOP	AOP	Totaal	OP	OOP	AOP	Totaal
<b>Personeelsaantallen - mensen</b>												
Art & Design Arnhem	102	22	11	<b>135</b>	106	24	13	<b>143</b>	123	25	13	<b>161</b>
AKI Enschede	47	12	8	<b>67</b>	45	14	9	<b>68</b>	44	13	7	<b>64</b>
Art & Design and Architecture Zwolle	71	13	10	<b>94</b>	68	14	12	<b>94</b>	65	13	8	<b>86</b>
Conservatorium	243	7	26	<b>276</b>	260	6	27	<b>293</b>	273	5	24	<b>302</b>
Theater en Dans	84	13	17	<b>114</b>	90	13	15	<b>118</b>	92	12	15	<b>119</b>
Masteropleidingen	49	3	15	<b>67</b>	50	2	12	<b>64</b>	48	2	5	<b>55</b>
ArtEZ Algemeen	0	0	9	<b>9</b>	0	0	8	<b>8</b>	2	1	10	<b>13</b>
Onderzoek en Valorisatie	13	1	16	<b>30</b>	13	1	14	<b>28</b>	10	0	13	<b>23</b>
Interdisciplinaire projecten	9	0	0	<b>9</b>	10	0	0	<b>10</b>	10	0	0	<b>10</b>
Honours Programme	3	0	1	<b>4</b>	3	0	1	<b>4</b>	2	0	1	<b>3</b>
Service Bedrijf	0	0	137	<b>137</b>	0	0	130	<b>130</b>	0	0	122	<b>122</b>
<b>ArtEZ totaal</b>	<b>621</b>	<b>71</b>	<b>250</b>	<b>942</b>	<b>646</b>	<b>76</b>	<b>241</b>	<b>963</b>	<b>671</b>	<b>71</b>	<b>218</b>	<b>960</b>
<b>Personeelsaantallen in FTE</b>												
Art & Design Arnhem	33	14	8	<b>55</b>	34	15	10	<b>59</b>	39	15	10	<b>64</b>
AKI Enschede	13	8	5	<b>26</b>	13	9	5	<b>27</b>	14	9	5	<b>39</b>
Art & Design and Architecture Zwolle	25	10	7	<b>42</b>	24	11	7	<b>42</b>	24	10	5	<b>100</b>
Conservatorium	68	5	17	<b>90</b>	71	4	18	<b>93</b>	78	4	17	<b>98</b>
Theater en Dans	35	9	11	<b>55</b>	38	9	10	<b>57</b>	40	8	10	<b>58</b>
Masteropleidingen	23	1	11	<b>35</b>	20	1	8	<b>29</b>	16	1	3	<b>20</b>
ArtEZ Algemeen	1	0	9	<b>10</b>	2	0	7	<b>9</b>	3	0	8	<b>11</b>
Onderzoek en Valorisatie	8	0	11	<b>19</b>	8	0	9	<b>17</b>	6	0	9	<b>15</b>
Interdisciplinaire projecten	4	0	0	<b>4</b>	4	0	0	<b>4</b>	4	0	0	<b>4</b>
Honours Programme	2	0	0	<b>2</b>	1	0	1	<b>2</b>	1	0	1	<b>2</b>
Service Bedrijf	0	0	106	<b>106</b>	0	0	102	<b>102</b>	0	0	0	<b>95</b>
<b>ArtEZ totaal</b>	<b>212</b>	<b>47</b>	<b>185</b>	<b>444</b>	<b>217</b>	<b>49</b>	<b>176</b>	<b>442</b>	<b>225</b>	<b>47</b>	<b>163</b>	<b>435</b>

	<b>2018</b>			<b>2017</b>			<b>2016</b>		
<b>Opbouw soort dienstverband</b>	#	%		#	%		#	%	
OP vast	410	43%		402	42%		415	43%	
OP tijdelijk	212	22%		244	25%		256	27%	
OOP vast	62	7%		65	7%		63	7%	
OOP tijdelijk	9	1%		11	1%		8	1%	
AOP vast	197	21%		189	20%		183	19%	
AOP tijdelijk	54	6%		53	6%		36	4%	
ArtEZ totaal	944	100%		<b>964</b>	<b>100%</b>		<b>961</b>	<b>100%</b>	
<b>Opbouw leeftijd geslacht</b>	man	Vrouw	<b>totaal</b>	man	vrouw	<b>totaal</b>	man	vrouw	<b>totaal</b>
< 25	3	2	<b>5</b>	6	3	<b>9</b>	4	2	<b>6</b>
25 - 34	48	58	<b>106</b>	49	75	<b>124</b>	62	75	<b>137</b>
35 - 44	102	129	<b>231</b>	95	129	<b>224</b>	100	114	<b>214</b>
45 - 54	147	130	<b>277</b>	158	130	<b>288</b>	151	137	<b>288</b>
55 - 59	87	77	<b>164</b>	92	80	<b>172</b>	102	71	<b>173</b>
> 60	103	58	<b>161</b>	94	53	<b>147</b>	93	50	<b>143</b>
totaal	490	454	<b>944</b>	494	470	<b>964</b>	512	449	<b>961</b>

	2018		2017		2016	
	Man	Vrouw	Man	Vrouw	Man	Vrouw
<b>Opbouw eenheden geslacht</b>						
Art & Design Arnhem	66	69	67	76	79	82
AKI Enschede	39	28	41	27	39	25
Art & Design and Architecture Zwolle	52	42	52	42	52	34
Conservatorium	184	92	192	101	200	102
Theater en Dans	49	65	47	71	46	73
Masteropleidingen	31	36	30	34	31	24
ArtEZ Algemeen	4	5	3	5	7	6
Onderzoek en Valorisatie	10	20	9	19	7	16
Interdisciplinaire projecten	1	8	2	8	2	8
Honours Programme	0	4	0	4	0	3
Service Bedrijf	54	83	51	79	48	74
<b>ArtEZ totaal</b>	<b>490</b>	<b>452</b>	<b>494</b>	<b>469</b>	<b>511</b>	<b>449</b>
<b>Opbouw schaal</b>						
t/m 5	53		55		54	
6 - 8	169		161		152	
9 - 11	398		410		400	
12 - 13	296		309		330	
14 - 15	15		17		16	

	2018			2017			2016		
<b>Docenten met een beroepspraktijk</b>	#	%		#	%		#	%	
beroepspraktijk	411	66%		420	65%		431	64%	
geen beroepspraktijk	211	34%		226	35%		240	36%	
totaal	622	100%		646	100%		671	100%	
<b>Ratio OP / OOP-AOP</b>	OP*	OOP	AOP	OP*	OOP	AOP	OP*	OOP	AOP
totaal fte	244	15	185	252	13	176	261	12	163
mensen	668	24	250	699	20	242	724	18	219
gemiddelde fte-omvang	0,37	0,63	0,74	0,36	0,65	0,73	0,36	0,66	0,74
verhouding OP / OOP-AOP	1,22			1,50			1,49		
<i>* ikv Prestatieafspraken is OP incl. instructeurs technische vaardigheden en werkplaatsassistenten</i>									
<b>Ziekteverzuim</b>									
verzuimpercentage		5,76%			4,65%			4,03%	
meldingsfrequentie		1,53			0,64			0,66	
<b>BHV-ers</b>		98			87			82	
<b>Medewerkers met arbeidsmarktoelage</b>		20			19			15	

	2018			2017			2016		
<b>Verloop</b>									
in dienst	131			226			254		
uit dienst	168			216			154		
<b>Ouderschapsverlof</b>	15			12			12		
<b>Medewerkers SOP</b>	17			17			47		
<b>Werkvermindering senioren (nieuw in 2017)</b>	8			8					
<b>Jaargesprekken</b>									
Functioneringsgesprekken*	336			356			279		
Beoordelingen**	268	onvoldoende	0	288	onvoldoende	0	275	onvoldoende	1
		voldoende	0		voldoende	1		voldoende	0
		goed	250		goed	278		goed	258
		uitmuntend	18		Uitmuntend	9		uitmuntend	16

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

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

\*\* medewerkers met een tijdelijke aanstelling zonder uitzicht op verlenging worden niet beoordeeld

#### Professionalisering 2018

getotaliseerd jaarinkomen 2018	27.220.063	
6%	1.633.204	
3%	816.602	
opleidingskosten plus 10% van dienstreizen		
	518.998	<b>1,91%</b>
basisrechten (totaal 15,12 fte)	605.708	<b>2,23%</b>
totale besteding	1.124.706	<b>4,14%</b>

### 3.8 Verantwoording subsidies

Model G1: Verantwoording van subsidies waarvan het eventuele overschot wordt toegevoegd aan de lumpsum.

Omschrijving	Toewijzing datum	Toewijzing kenmerk	Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Prestatie afgerond?
OCenW Lerarenbeurs	24-07-2017	7/638/16265	€ 5.184,00	€ 5.184,00	Ja
OCenW Lerarenbeurs	24-07-2017	7/665/18539	€ 4.512,00	€ 4.512,00	Ja
OCenW Lerarenbeurs	24-07-2017	7/627/15029	€ 5.280,00	€ 5.280,00	Ja
OCenW Lerarenbeurs	24-07-2017	7/614/14103	€ 3.072,00	€ 3.072,00	Ja
OCenW Lerarenbeurs	24-07-2017	7/593/10956	€ 3.360,00	€ 3.360,00	Ja
OCenW Lerarenbeurs	24-07-2017	7/594/11382	€ 9.216,00	€ 9.216,00	Ja
OCenW Lerarenbeurs	23-07-2018	8/648/26492	€ 9.216,00	€ 9.216,00	Nee
OCenW Lerarenbeurs	23-07-2018	8/593/21576	€ 14.352,00	€ 14.352,00	Nee
OCenW Lerarenbeurs	23-07-2018	8/593/21718	€ 1.152,00	€ 1.152,00	Nee
OCenW Lerarenbeurs	23-07-2018	8/678/28919	€ 4.512,00	€ 4.512,00	Nee
OCenW Lerarenbeurs	23-07-2018	8/656/27159	€ 6.144,00	€ 6.144,00	Nee
OCenW Lerarenbeurs	23-07-2018	8/619/24461	€ 4.320,00	€ 4.320,00	Nee

Het bedrag op de balans bestaat uit 8/12<sup>e</sup> deel van € 40 (€ 26,4, de som van de beurzen ontvangen in 2018). De lerarenbeurzen hebben geen verrekening clausule.



