

NVAO • NEDERLAND

ADVIESRAPPORT PLANBEOORDELING
KWALITEITSAFSPRAKEN

Codarts, Hogeschool voor de Kunsten 007877

BEZOEKDATUM: DINSDAG 14 MEI 2019

NVAO • NEDERLAND

ADVIESRAPPORT PLANBEOORDELING KWALITEITSAFSPRAKEN

Codarts, Hogeschool voor de Kunsten

PLANBEOORDELING KWALITEITSAFSPRAKEN

BEZOEKDATUM: DINSDAG 14 MEI 2019



Inhoud

Samenvattend advies.....	4
Eindoordeel.....	4
Criterium 1.....	4
Criterium 2.....	4
Criterium 3.....	5
1 Profiel van de instelling.....	7
1.1 Algemene gegevens.....	7
1.2 Profiel van de instelling.....	7
2 Beoordeling per criterium.....	8
2.1 Criterium 1.....	8
2.1.1 Bevindingen.....	8
2.1.2 Overwegingen.....	9
2.1.3 Oordeel.....	9
2.2 Criterium 2.....	10
2.2.1 Bevindingen.....	10
2.2.2 Overwegingen.....	11
2.2.3 Oordeel.....	11
2.2.4 Aanbevelingen.....	11
2.3 Criterium 3.....	11
2.3.1 Bevindingen.....	11
2.3.2 Overwegingen.....	13
2.3.3 Oordeel.....	13
2.3.4 Aanbevelingen.....	13
3 Bijlagen.....	15
3.1 Het panel.....	15
3.2 Programma van het locatiebezoek.....	15
3.3 Overzicht van de bestudeerde documenten.....	16

Samenvattend advies

Eindoordeel

Het panel concludeert dat Codarts, Hogeschool voor de Kunsten voldoet aan criteria 1, 2 en 3 van het beoordelingsprotocol kwaliteitsafspraken. Het panel komt op grond daarvan tot een positief eindoordeel. Het panel baseert zijn oordeel op het informatiedossier, de aanvullende documenten en de gesprekken met de instelling op 14 mei 2019.

criterium 1

Codarts maakt een beredeneerde keuze voor de thema's en doelen die zij presenteert in het *Plan Kwaliteitsafspraken 2019-2024*. De instelling besteedt de extra middelen aan vier van de zes thema's uit het sectorakkoord Hoger Onderwijs (2018), te weten onderwijsdifferentiatie; meer en betere begeleiding studenten; studiesucces; en passende en goede onderwijsfaciliteiten. De instelling heeft de verbetering van faciliteiten en verdere talentontwikkeling als duidelijke meerjarige prioriteiten gekozen. Het zet de middelen in 2019 in op het intensiveren van projecten die tijdens de voorinvesteringen al in gang zijn gezet en op nieuwe projecten die snel en merkbaar resultaat voor studenten opleveren. De instelling kiest er bewust voor grote structurele projecten en investeringen te combineren met projecten die kleine investeringen vergen.

Uit het aanvraagdossier en de gesprekken die het panel voerde is voldoende duidelijk geworden waarom de instelling expliciet niet voor de thema's 'professionalisering van docenten' en 'intensiever en kleinschaliger onderwijs' heeft gekozen. Onderwijsintensiteit is een wezenskenmerk van het Codarts-onderwijs, het is al bijzonder intensief en veelal individueel. Voor docentprofessionalisering zijn al voldoende middelen gereserveerd in het reguliere budget resulterend in continue professionalisering.

Het panel merkt op dat de gemaakte keuzes van nature passen bij de aard en het karakter van de instelling en beschrijft het plan als logisch, consistent en coherent. Het sluit op overtuigende wijze aan bij het profiel en de meerjarige ambities van de instelling, en bij de agenda van de samenwerkende kunsthogescholen. Het panel concludeert dat de gekozen thema's en doelen bijdragen aan een verdieping van de strategie van de instelling en aan een systemische verbetering die leidt tot duurzame onderwijskwaliteit.

criterium 2

De totstandkoming van het plan sluit aan bij de organisatie en het karakter van de instelling. Het plan is opgesteld door een breed samengestelde projectgroep bestaande uit een aantal opleidingshoofden en adviseurs, en uit vertegenwoordigers van het College van Bestuur, de Medezeggenschapsraad, en de Raad van Toezicht. Met deze projectgroep (onder leiding van een projectleider Kwaliteitsafspraken) borgt Codarts dat het plan met input van alle gremia in de instelling tot stand is gekomen en zich de komende jaren ontwikkelt. Codarts heeft met de oprichting van de projectgroep (die tot 2024 in functie blijft) en het aantrekken van een projectleider Kwaliteitsafspraken, het proces van de totstandkoming van het plan serieus en consciëntieus aangepakt. De aanpak en werkwijze leidt tot betrokkenheid van alle gremia. Het panel merkt op dat de instelling er verstandig aan zou doen om het relevante werkveld

dat niet al verbonden is aan de instelling te betrekken bij de verdere ontwikkeling van het plan en zo een extern perspectief te organiseren.

De Medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht zijn zeer nauw betrokken en vervullen hun taak goed.

criterium 3

Het plan bevat de doelstellingen en prioriteiten van Codarts voor de volledige periode van de kwaliteitsafspraken (2019-2024). Codarts kiest ervoor om de kwaliteitsafspraken stapsgewijs te concretiseren in jaarplannen, waarbij het plan geldt als kaderstellend. Hiermee beoogt de instelling in te spelen op nieuwe ontwikkelingen, op voortschrijdend inzicht vanuit de monitoring van de resultaten, en op het nieuwe instellingsplan dat geldt vanaf 2022.

Het jaarplan 2019 bevat een overzicht met daarin concrete projectbeschrijvingen. De projecten zijn al gestart en borduren over het algemeen voort op de voorinvesteringen die Codarts heeft gedaan. Het panel heeft in aanvulling op het plan en jaarplan 2019 extra informatie opgevraagd over de projecten en investeringen die voor 2020 en 2021 zijn voorzien. Hieruit blijkt het structurele karakter van de investeringen op de vier thema's met bijbehorende doelen/projecten. Het is voor het panel inzichtelijk welke meerjarige posten al gereserveerd zijn. De beschrijving van projecten in 2020 en 2021 is voldoende concreet en vastgelegd. Het opstellen van de definitieve jaarplannen wordt - direct voorafgaand aan de betreffende jaren - in nauwe samenspraak met de projectgroep kwaliteitsafspraken gedaan. Hierop heeft de Medezeggenschapsraad instemmingsrecht.

Codarts zet voldoende verschillende instrumenten in om kwaliteitsverbetering te evalueren en te monitoren. Bij de monitoring en evaluatie is wel van belang dat toetsbare streefdoelen ten aanzien van onderwijskwaliteit worden gehanteerd die voor alle betrokkenen helder zijn. Hier kan Codarts nog verduidelijking in aanbrenge n, aldus het panel. Het panel benadrukt dat het voortdurende intensieve gesprek met studenten goed past bij de aard en de omvang van de instelling en veel waardevolle informatie oplevert. Het panel vindt dat de voorgestelde werkwijze met jaarplannen en monitoring voldoende garanderen dat de instelling de voortgang nauwlettend volgt en interventies kan plegen. Het werk van de projectgroep is daarbij een belangrijke factor voor succes.

Het panel vindt dat het plan over het algemeen getuigt van budgettair realisme en voor de eerste drie jaren voldoende is geconcretiseerd. Maar het raadt de instelling wel aan om de beoogde effecten van de verschillende investeringen (nogmaals) scherper in beeld te brengen, duidelijk vast te leggen, en nauwgezet te monitoren. Het panel ziet voldoende mogelijkheden voor de instelling om gaande de uitvoering van het plan aanpassing aan de begroting te doen, als dat noodzakelijk blijkt.

Den Haag, 3 juli 2019

Namens het panel ter beoordeling van de kwaliteitsafspraken van Codarts, Hogeschool voor de Kunsten,

Susana Menendez
(voorzitter)

Linda te Marvelde
(secretaris)

1 Profiel van de instelling

1.1 Algemene gegevens

Land	Nederland
Instelling	Codarts, Hogeschool voor de Kunsten
Vestigingsplaats	Rotterdam
Status van de instelling	Bekostigd

1.2 Profiel van de instelling

Codarts is een Rotterdamse kunsthogeschool die negen opleidingen aanbiedt in muziek, dans, circus, educatie en *arts therapies*. Binnen de opleidingen kunnen studenten kiezen voor een groot aantal afstudeerrichtingen en specialisaties. De instelling biedt sinds 2016 ook een double degree-programma aan in samenwerking met de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) en de Willem de Kooning Academie (WdKA), genaamd het Rotterdam Arts and Sciences Lab (RASL). RASL richt zich ook op een gezamenlijke onderzoeksagenda en op het stimuleren van onderwijsinnovatie.

Er studeren ongeveer 1000 studenten bij Codarts uit 50 verschillende landen. Voor alle opleidingen geldt een intensieve selectieprocedure. Studenten krijgen les van (gast)docenten die met één been in het werkveld staan. Het intensieve en kleinschalige onderwijs van Codarts zorgt ervoor dat het overgrote deel van het budget uit personeelslasten bestaat, waardoor beperkte financiële ruimte is voor onderwijsfaciliteiten en ondersteuning. Daar zijn volgens de instelling dan ook extra investeringen gewenst.

Besturingsmodel

De Raad van Toezicht ziet toe op een adequate besturing van Codarts. De Raad concentreert zich hierbij op de realisatie van de doelstellingen van de hogeschool, de strategie en het beleid, de daaruit voortvloeiende resultaatontwikkeling en de financiële situatie van Codarts. Daarnaast vindt de Raad van Toezicht het belangrijk om voldoende betrokken te zijn bij de hogeschool. Hiertoe worden regelmatig voorstellingen van de hogeschool bezocht en is de raad te gast bij bijzondere gelegenheden om de sfeer en de vitaliteit van de instelling te proeven. De Raad van Toezicht van Codarts bestaat uit vijf personen met brede bestuurlijke ervaring in het sociaaleconomisch werkveld.

Het tweekoppige College van Bestuur is verantwoordelijk voor de realisatie van de strategie en doelstellingen van Codarts. Het college stelt het ontwikkelingsplan en de kaders vast waarbinnen de opleidingen en de ondersteunende diensten hun beleid voeren. Ieder jaar leggen het College van Bestuur en het management afspraken over gewenste resultaten vast in de jaarplannen van de verschillende eenheden. Op basis van de afdelingsjaarverslagen en tussentijdse voortgangsbesprekingen wordt de voortgang bewaakt en worden afspraken gemaakt voor het komende jaar. Op deze manier beoogt het college resultaatgericht werken te vergroten. Daarnaast biedt deze werkwijze de verschillende eenheden een mate van vrijheid om binnen de kaders zelf te bepalen hoe zij de afgesproken resultaten bereiken.

Medezeggenschap is belegd bij de (centrale) Medezeggenschapsraad waarin studenten en docenten zitting hebben.

2 Beoordeling per criterium

2.1 Criterium 1

Het plan draagt beredeneerd bij aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs. De voornemens die de instelling heeft met de studievoorschotmiddelen en de doelen die zij daarmee wil verwezenlijken op de genoemde onderwijskwaliteit-thema's, zijn helder geformuleerd en passen bij de context, historie en bredere (onderwijs)visie van de instelling.

2.1.1 Bevindingen

De instelling heeft bij het opstellen van het plan voor de besteding van de studievoorschotmiddelen (hierna: het plan) gebruik gemaakt van vigerende financiële en beleidsmatige kaders van Codarts zoals het *Instellingsplan 2016-2022*, met daarin acht centrale thema's (*Authentic Artistic Craftmanship, Self-management, Diversity, Inquisitiveness, Sustainability, Connectivity, Talent Scouting and Development, and Organisation and Resources*); de eerdere inzet tijdens de prestatieafspraken en voorinvesteringen; en de *Kaderbrief 2019* met de Codarts-brede prioriteiten voor de begroting 2019 (ICT, curriculum, huisvesting/faciliteiten en partnerships). Daarnaast is voor het onderbouwen van het plan gebruik gemaakt van beschikbare informatie uit de Nationale Studenten Enquête (NSE 2018) en de Evasys-onderwijsevaluaties.

Codarts sluit met haar plan ook aan bij de gezamenlijke agenda van kunsthogescholen in Nederland, de sectoragenda *KUO Next 2016-2020*. Deze agenda richt zich op het versterken van de masterfase en het geven van een impuls aan vier thema's: talentontwikkeling, flexibilisering, internationalisering en onderzoek. Codarts richt zich met name op de thema's talentontwikkeling en internationalisering bij de projecten die in het kader van de kwaliteitsafspraken tot 2024 worden opgezet.

Codarts beoogt met haar inzet bij de kwaliteitsafspraken drie meetbare doelstellingen te bereiken:

1. Een stijging van de studententevredenheid in NSE (kwantitatief) en oordeel studentenpanels (kwalitatief);
2. Een continue, inclusieve dialoog met studenten, docenten en staf over de kwaliteitsverbetering bij Codarts, resulterend in draagvlak voor de kwaliteitsafspraken onder studenten en instemming van de Medezeggenschapsraad met de (gemaakte en nog te maken) jaarplannen;
3. Een verhoging van het studiesucces, tijdens de studie (percentages uitval en studierendement) en daarna (scores HBO-monitor).

Codarts besteedt de extra middelen aan vier van de zes thema's uit het sectorakkoord Hoger Onderwijs (2018). Het gaat om de thema's onderwijsdifferentiatie; meer en betere begeleiding studenten; studiesucces; en passende en goede onderwijsfaciliteiten. Uit het aanvraagdossier en de gesprekken die het panel voerde is voldoende duidelijk geworden waarom de instelling expliciet niet voor de thema's 'professionalisering van docenten' en 'intensiever en kleinschaliger onderwijs' heeft gekozen. Onderwijsintensiteit is een wezenskenmerk van het Codarts-onderwijs, het is al bijzonder intensief en veelal individueel. Voor docentprofessionalisering zijn al voldoende middelen gereserveerd in het reguliere budget resulterend in continue professionalisering. De instelling geeft aan dat, indien nodig,

projecten rondom docentprofessionalisering op termijn in de kwaliteitsafspraken opgenomen worden.

De context voor de keuze van de vier thema's met bijbehorende dertien projecten (doelen) wordt in het dossier toegelicht. De instelling zet de middelen in 2019 in op het intensiveren van projecten die tijdens de voorinvesteringen al in gang zijn gezet en op nieuwe projecten met snel en merkbaar resultaat voor de studenten. Hierdoor lijkt het plan volgens het panel op het eerste oog wat breed en onevenwichtig opgesteld: de instelling kiest voor grote structurele projecten en investeringen (zoals het opzetten van een Digital Learning Lab, de realisatie van extra werkplekken, en het organiseren van specifieke masterclasses, projecten op maat, en het inhuren van gastdocenten) in combinatie met projecten die kleine investeringen vergen (zoals het faciliteren van docenten- en studentenintervisie, het opzetten van een studievereniging, en het moderniseren van de cardio-ruimte). Uit de gesprekken blijkt echter dat de instelling haar keuzes bewust heeft gemaakt. Het panel heeft een stand van zaken-notitie gekregen waaruit blijkt dat dertien projecten in 2019 zijn gestart en deels al resultaat hebben opgeleverd.

Het projectenoverzicht (2019) laat zien dat twaalf van de dertien projecten structureel van aard zijn en in 2020 (e.v.) doorlopen. Een aanzienlijk deel van de middelen is voorzien voor investeringen in huisvesting en faciliteiten (thema 'passende en goede onderwijsfaciliteiten'). Dit vereist grote ingrepen die meerjarige gevolgen hebben. Hiertoe wordt in 2019 een integrale huisvestingsvisie opgesteld. Ook voor het thema 'onderwijsdifferentiatie' is gekozen relatief veel middelen te reserveren. Hiermee is maatwerkonderwijs voor studenten voorzien, zoals specifieke masterclasses en interdisciplinaire projecten. Het panel benadrukt dat deze keuzes logisch en zinvol zijn om de kwaliteit van kunstonderwijs te verhogen.

2.1.2 Overwegingen

Het panel stelt vast dat Codarts een beredeneerde keuze maakt voor de thema's en doelen die zij presenteert in het *Plan Kwaliteitsafspraken 2019-2024*. De instelling kiest ervoor de middelen in te zetten waar de meeste meerwaarde voor studenten te behalen is. Het panel constateert dat de keuzes passen bij de aard en het karakter van de instelling. Het panel beschrijft het plan als logisch, consistent en coherent. Het sluit op overtuigende wijze aan bij het profiel en de meerjarige ambities van de instelling, en bij de agenda van de samenwerkende kunsthogescholen.

Het panel stelt vast dat de gekozen thema's en doelen bijdragen aan een verdieping van de strategie van de instelling en aan een systemische verbetering die leidt tot duurzame onderwijskwaliteit. De instelling heeft de verbetering van faciliteiten en verdere talentontwikkeling daarbij als duidelijke meerjarige prioriteiten gekozen. De keuzes van de instelling zullen een positieve bijdrage leveren aan de kwaliteitsverbetering van het onderwijs van Codarts.

2.1.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Codarts, Hogeschool voor de Kunsten voldoet aan criterium 1.

2.2 Criterium 2

De interne belanghebbenden zijn in voldoende mate betrokken bij het opstellen van het plan en er is voldoende draagvlak bij interne en relevante externe belanghebbenden.

2.2.1 Bevindingen

Het panel heeft een uitgebreid overzicht ontvangen van alle ondernomen activiteiten voor de totstandkoming van het plan, het *Memo Logboek Kwaliteitsafspraken 2019-2024*. Het panel is zeer te spreken over dit document. Het verschaft een helder inzicht in de ontwikkeling van het plan en welke gremia daarbij betrokken zijn. Uit het logboek blijkt dat het startsein tot de ontwikkeling van het plan is gegeven op 14 maart 2018, dat de Medezeggenschapsraad op 29 november 2018 heeft ingestemd met het plan en dat de Raad van Toezicht instemming heeft verleend op 13 december 2018.

Het plan is opgesteld door een breed samengestelde projectgroep bestaande uit een aantal opleidingshoofden en adviseurs, en uit vertegenwoordigers van het College van Bestuur, de Medezeggenschapsraad, en de Raad van Toezicht. Deze projectgroep (onder leiding van een projectleider Kwaliteitsafspraken) borgt dat het plan met input van alle gremia in de instelling tot stand is gekomen. De projectgroep blijft de komende jaren bij de ontwikkeling betrokken. Het panel stelt vast dat Codarts het proces van de totstandkoming van het plan serieus en consciëntieus heeft aangepakt door de oprichting van de projectgroep en het aantrekken van een projectleider Kwaliteitsafspraken,. De instelling heeft een degelijke aanpak en werkwijze door de betrokkenheid van alle gremia.

Om de projectgroep van informatie te voorzien en directe input van studenten, docenten en staf te verzamelen zijn verschillende acties ondernomen. Alle studenten zijn per e-mail en in nieuwsbrieven geïnformeerd over de kwaliteitsafspraken. De leden van de projectgroep hebben individueel met studenten en docenten gesproken om ideeën te verzamelen en te toetsen. In een tweetal brainstormsessies met studenten, docenten en opleidingshoofden is specifiek gekeken naar de wensen ten aanzien van huisvesting/faciliteiten. Tijdens hoorcolleges zijn groepen studenten gevraagd om ideeën aan te leveren. De studievereniging (in oprichting) en beide opleidingscommissies van Codarts hebben, op basis van de NSE 2018, input geleverd voor de kwaliteitsafspraken. Iedere studie(richting) heeft een studentenpanel dat is gevraagd om ideeën aan te dragen en om prioriteiten aan te geven. Management en opleidingshoofden zijn gevraagd om input te leveren en er zijn presentaties gegeven over de kwaliteitsafspraken bij grotere bijeenkomsten. Deze informatiegaring heeft geleid tot een groslijst van ongeveer 60 suggesties voor kwaliteitsverbeteringen. Hieruit zijn de dertien projecten gekozen die volgens de projectgroep goed aansluiten bij de reeds gedane voorinvesteringen, het meerjarenperspectief van de instelling, en bij de wens om investeringen te doen waar zoveel mogelijk studenten profijt van hebben.

Het panel heeft uit verschillende gesprekken begrepen dat de lijnen binnen Codarts kort zijn en dat studenten weten op welke manier zij hun wensen en ideeën met de instelling kunnen delen. Het panel is zeer positief over de wijze waarop gecommuniceerd wordt met de studenten en de ruimte die zij krijgen om hun stem te laten horen. Het inloopspreekuur voor studenten dat de collegevoorzitter tweewekelijks organiseert is daar een goed voorbeeld van en is passend bij de sfeer en omvang van de instelling. Ook het werk van de studentenpanels beschouwt het panel als waardevol. De instelling zorgt voor Engelstalige informatie over de

kwaliteitsafspraken, zodat ook de internationale studenten voldoende kennis hebben over het proces en hun rol daarin.

Met de externe partners van Codarts, zoals het Koninklijk Conservatorium Den Haag, de Erasmus Universiteit Rotterdam, de Willem de Kooning Academie en de Gemeente Rotterdam is gesproken over het plan, net als met de gezamenlijke kunsthogescholen waarbij de relatie met en borging van de sectoragenda *KUO Next* binnen de kwaliteitsafspraken onderwerp van gesprek was. De instelling geeft aan dat alumni en het werkveld op diverse manieren zijn betrokken, bijvoorbeeld via werkveldconsultaties en de HBO-monitor. Daarnaast geeft zij aan dat veel docenten actief zijn in het werkveld en dus kennis hebben van de noden en wensen van het afnemend veld. Hoewel het panel deze redenering volgt, geeft het aan dat de instelling er verstandig aan zou doen om het relevante werkveld dat niet verbonden is aan de instelling te betrekken bij de verdere ontwikkeling van het plan en zo een waarlijk extern perspectief te organiseren.

De (voortgang van de) kwaliteitsafspraken zijn in alle vergaderingen van de Medezeggenschapsraad geagendeerd en besproken. Het panel stelt op basis van de stukken en de gesprekken vast dat de Medezeggenschapsraad voldoende tijd heeft gehad en voldoende is gefaciliteerd om haar rol te kunnen vervullen.

2.2.2 Overwegingen

Het proces van de totstandkoming van het plan is opgevat vanuit een aanpak die goed aansluit bij de organisatie en het karakter van de instelling. Een sterk punt is dat Codarts een projectgroep Kwaliteitsafspraken heeft opgericht die tot 2024 in functie blijft. Daarnaast hebben studenten veel ruimte gekregen om hun wensen en ideeën met grote betrokkenheid in te brengen. Het panel vindt de gevolgde werkwijze sterk in overeenstemming met de essentie van de kwaliteitsafspraken. Het plan kan door de wijze waarop het tot stand gekomen is rekenen op breed draagvlak in de instelling.

De Medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht zijn zeer nauw betrokken en vervullen hun taak goed.

2.2.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Codarts, Hogeschool voor de Kunsten voldoet aan criterium 2.

2.2.4 Aanbevelingen

Het panel raadt aan om externe belanghebbenden (het toekomstige werkveld) in de verdere uitvoering van het plan adequaat te betrekken.

2.3 Criterium 3

De voornemens in het plan zijn realistisch gelet op de voorgestelde inzet van instrumenten en middelen en de organisatie en processen binnen de instelling.

2.3.1 Bevindingen

Het plan bevat de doelstellingen en prioriteiten van Codarts voor de volledige periode van de kwaliteitsafspraken (2019-2024). Codarts kiest ervoor om de kwaliteitsafspraken te concretiseren in jaarplannen, waarbij het plan geldt als kaderstellend. Hiermee beoogt de

instelling in te spelen op nieuwe ontwikkelingen, op voortschrijdend inzicht vanuit de monitoring van de resultaten, en op het nieuwe instellingsplan dat geldt vanaf 2022.

De keuze om te werken met jaarplannen is mede ingegeven door de systematiek van de financiering van de kwaliteitsafspraken. Het Ministerie van OCW heeft de toe te kennen bedragen gebaseerd op aandelen in de studentgebonden financiering en de onderwijsopslag in percentages van 2018. De bedragen zijn een inschatting die ieder jaar opnieuw geactualiseerd wordt, aldus het ministerie. Door te werken met jaarplannen wil Codarts voorkomen verwachtingen te wekken bij studenten die niet realistisch zijn indien de geraamde baten lager zouden uitvallen.

Het jaarplan 2019 bevat een overzicht met daarin concrete projectbeschrijvingen. De projecten zijn al gestart en borduren over het algemeen voort op de voorinvesteringen die Codarts heeft gedaan. Het panel heeft in aanvulling op het plan en jaarplan 2019 extra informatie opgevraagd over de projecten en investeringen die voor 2020 en 2021 zijn voorzien. Hieruit blijkt het structurele karakter van de investeringen op de vier gekozen thema's met bijbehorende doelen/projecten. Het is voor het panel inzichtelijk welke meerjarige posten al gereserveerd zijn. De beschrijving van projecten in 2020 en 2021 is voldoende concreet. Het opstellen van de definitieve jaarplannen wordt - direct voorafgaand aan de betreffende jaren - in nauwe samenspraak met de projectgroep kwaliteitsafspraken gedaan. Hierop heeft de Medezeggenschapsraad instemmingsrecht.

Het panel heeft de beoogde investeringen per doel bestudeerd en concludeert dat sommige investeringen getuigen van budgettair realisme, terwijl andere investeringen tot vragen leiden over het beoogde effect dat de instelling probeert te realiseren. Dit geldt met name voor projecten waar een klein budget aan toegekend is, zoals het project "intensieve taallessen voor nieuwe studenten". Het is het panel nog niet duidelijk welk effect met het minimale budget (€ 10.000) bereikt kan of gaat worden. Het panel benadrukt daarom het belang van het nader vastleggen van het gewenste beoogde effect en daaraan gekoppelde toetsbare streefdoelen ten aanzien van onderwijskwaliteit. Dit zal de instelling in staat stellen om het succes van de investeringen goed te meten. Het panel ziet overigens voldoende mogelijkheden voor de instelling om gaande de uitvoering van het plan aanpassing aan de begroting te doen, als dat noodzakelijk blijkt.

Om de kwaliteit van opleidingen en voorzieningen te evalueren worden diverse instrumenten gebruikt: EvaSys voor onderwijsbeoordelingen en gebruikersonderzoeken, Medewerker-TevredenheidsOnderzoek, de HBO Kunstenmonitor en U-multirank. Hiernaast werkt Codarts met studentenpanels per opleiding/studierichting, werkveldcommissies/-overleggen, en externe beoordelaars om de kwaliteit van het onderwijs (en de effecten van de kwaliteitsafspraken) te monitoren. Codarts doet ook tweejaarlijks mee aan de NSE. De instelling verwacht in 2020, 2022 en 2024 via de NSE-scores inzicht te krijgen in de ontwikkeling van het studentenoordeel en daarmee in het bereiken van haar doelstellingen. Evaluatieresultaten worden geanalyseerd, teruggekoppeld naar de betrokkenen, in diverse gremia besproken, en waar nodig vertaald in verbetermaatregelen die worden opgenomen in activiteitenoverzichten. Zij zijn daarmee onderdeel van de reguliere PDCA-cyclus van de instelling.

Het panel merkt op dat Codarts in het plan bijzondere nadruk lijkt te leggen op de NSE als monitoringsinstrument van kwaliteitsverbetering. Het panel respecteert deze keuze maar merkt op dat de NSE een accent legt op “tevredenheid”. Het is daarom belangrijk om ook monitoringsinstrumenten in te zetten die gericht zijn op (kwalitatief en kwantitatief te bepalen) onderwijskwaliteit. De voortdurende dialoog die Codarts typeert, zoals via de studentenpanels, ziet het panel als een waardevol en passend monitoringsinstrument.

Om de extra verantwoordingslast van de kwaliteitsafspraken zoveel mogelijk te beperken wordt voor de monitoring aangesloten bij de reguliere systematiek, zij het op onderdelen aangescherpt en uitgebreid. In een separaat hoofdstuk in het Codarts jaarverslag wordt ieder jaar verantwoording afgelegd over de gemaakte keuzes en de voortgang. De Medezeggenschapsraad en Raad van Toezicht zullen in hun verantwoording eveneens ingaan op de kwaliteitsafspraken.

2.3.2 Overwegingen

Codarts streeft een op kwaliteitsverbetering gerichte cultuur na waarin opleidingen en afdelingen hun verantwoordelijkheid voelen en nemen. Het panel heeft in de gesprekken ervaren dat de instelling hier ook goed in slaagt. De lijnen zijn kort tussen de verschillende gremia en er wordt helder met elkaar gecommuniceerd. Dit heeft geleid tot een plan voor de kwaliteitsafspraken waaruit blijkt dat de instelling een duidelijke richting heeft gedefinieerd voor de besteding van de studievoorschotmiddelen. Het jaarplan 2019 en de aanvullende informatie over 2020 en 2021 geven het panel voldoende inzicht in de investeringen en concrete doelen die de instelling wil behalen. Het panel beoordeelt deze doelen als realistisch en haalbaar.

Het panel vindt dat de voorgestelde werkwijze met jaarplannen en monitoring voldoende garanderen dat de instelling de voortgang nauwlettend volgt en interventies kan plegen. Het werk van de projectgroep daarbij ziet het panel als een belangrijke factor voor succes. Codarts zet voldoende verschillende instrumenten in om kwaliteitsverbetering te evalueren en te monitoren. Bij de monitoring en evaluatie is wel van belang dat toetsbare streefdoelen ten aanzien van onderwijskwaliteit worden gehanteerd die voor alle betrokkenen helder zijn. Hier kan Codarts nog verduidelijking in aanbrengen, aldus het panel. Het panel benadrukt dat het voortdurende intensieve gesprek met studenten goed past bij de aard en de omvang van de instelling en veel waardevolle informatie oplevert.

Het panel vindt dat het plan over het algemeen getuigt van budgettair realisme en voor de eerste drie jaren voldoende is geconcretiseerd. Maar het raadt de instelling wel aan om de beoogde effecten van de verschillende investeringen nog scherper in beeld te brengen, duidelijk vast te leggen, en nauwgezet te monitoren. Het panel ziet voldoende mogelijkheden voor de instelling om gaande de uitvoering van het plan aanpassing aan de begroting te doen, als dat noodzakelijk blijkt.

2.3.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Codarts, Hogeschool voor de Kunsten voldoet aan criterium 3.

2.3.4 Aanbevelingen

Het panel raadt Codarts aan om per doel/project toetsbare streefdoelen ten aanzien van onderwijskwaliteit op te stellen en de relatie tussen de investeringen en het beoogde effect daarbij in ogenschouw te nemen.

3 Bijlagen

3.1 Het panel

De NVAO heeft het panel benoemd dat de beoordeling heeft uitgevoerd. De experts voor de beoordeling zijn onafhankelijk van de instelling. Het panel beschikt gezamenlijk over bestuurlijke deskundigheid, hoger onderwijsdeskundigheid, deskundigheid op het gebied van de inrichting en effectiviteit van kwaliteitszorgsystemen, een vertegenwoordiger van de studenten en een vertegenwoordiger uit het maatschappelijk veld c.q. werkveld. Het panel is door de NVAO getraind voor de uitvoering van de beoordeling. Het rapport wordt geschreven door een gecertificeerd secretaris, die tevens door NVAO is getraind.

De samenstelling van het panel met daarbij een korte beschrijving van de panelleden is te vinden in de factsheet (toegevoegd aan dit adviesrapport).

Het panel heeft voorafgaand aan het bezoek aan de instelling eerste indrukken uitgewisseld. Op de ochtend van de bezoekdag heeft het panel vooroverleg gehad, tijdens dit overleg zijn de vragen geïnventariseerd. Vervolgens heeft het panel gesproken met een vertegenwoordiging uit de instelling, zijnde tenminste het College van Bestuur, een vertegenwoordiging van de medezeggenschap en de Raad van Toezicht. Na een interne beraadslaging heeft het panel mondeling de bevindingen op hoofdlijnen teruggekoppeld aan de instelling in het vierde gesprek. De instelling heeft op verzoek van het panel de dag na het locatiebezoek aanvullende informatie ingediend om tot een oordeel op criterium 3 te kunnen komen.

Het adviesrapport is door de secretaris opgemaakt binnen twee weken na de bezoekdag. Dit is voorgelegd aan de panelleden en van suggesties voorzien. Vervolgens is er ter bevordering van de consistentie overleg gevoerd bij de NVAO met secretarissen van andere beoordelingen. Het concept adviesrapport is voor feitelijke onjuistheden voorgelegd aan de instelling, waarna het advies definitief is vastgesteld. Het adviesrapport is vervolgens aangeboden aan het bestuur van de NVAO.

3.2 Programma van het locatiebezoek

Tijdstip	Gesprek	Betrokkenen
08.30 – 11.30*	Vooroverleg	Panel
11.30 – 12.15	Gesprek 1	College van Bestuur
12.15 – 12.45	Lunch	Panel
12.45 – 13.30	Gesprek 2	Medezeggenschapsvertegenwoordiging
13.30 – 13.45	Pauze	Panel
13.45 – 14.30	Gesprek 3	Raad van Toezicht
14.30 – 14.45	Pauze	Panel
14:45 – 15:30	Gesprek 4	Voorzitter College van Bestuur, bestuursadviseur, bestuurssecretaris, hoofd financiën
15:30 – 16:30	Paneloverleg	Panel

Omdat het panel niet tot een definitief oordeel is gekomen tijdens de bezoekdag, is in overleg met de instelling besloten om de mondelinge terugkoppeling over de bevindingen niet door te laten gaan.

De instelling is na vaststelling van het definitieve oordeel (donderdag 16 mei 2019) telefonisch op de hoogte gesteld van het paneloordeel door de voorzitter.

3.3 Overzicht van de bestudeerde documenten

Voorafgaand aan het bezoek is aan het panel de volgende documentatie beschikbaar gesteld:

- Plan Kwaliteitsafspraken 2019-2024
- Logboek Kwaliteitsafspraken 2019-2024
- Poster Quality Agreements Codarts 2019-2014

Op de bezoekdag lag voor het panel de volgende documentatie ter tafel:

- Groslijst projecten Kwaliteitsafspraken 2019-2024
- Kwaliteitsafspraken projecten 2019, stand van zaken 9 mei 2019
- Instellingsplan 2016-2022

Na het bezoek heeft het panel de volgende documentatie ontvangen:

- Aanvullende informatie over meerjarige ambities kwaliteitsafspraken Codarts



KWALITEITSAFSPRAKEN Codarts, Hogeschool voor de Kunsten

Onderwerp Factsheet Kwaliteitsafspraken		Nummer 007877
Datum 16 september 2019		Versie 23.0
Contactpersoon Anke Schols	070 - 312 2350	kwaliteitsafspraken@nvao.net

GEGEVENS INSTELLING

- Naam instelling Codarts, Hogeschool voor de Kunsten
- BRIN 14NI
- Bezoekadres Kruisplein 26, 3012 CC Rotterdam
- Kwaliteitsafspraken Zelfstandige beoordeling
- Inleverdatum aanvraagdossier vrijdag 22 maart 2019

STATUS DOSSIER

- Datum ontvangst aanvraagdossier dinsdag 12 maart 2019
- Bezoekdag dinsdag 14 mei 2019
- Adviesrapport (voor feitelijke onjuistheden) woensdag 3 juli 2019
- Advies Dagelijks Bestuur NVAO maandag 15 juli 2019
- Advies toegestuurd aan Minister van OCW maandag 16 september 2019
- Beschikkingsdatum dinsdag 15 oktober 2019

PANELSAMENSTELLING

- **Voorzitter** Susana Menéndez
Dr. Susana Menendez (Rechten & genderstudies) is lid van de raad van toezicht van hogeschool Zeeland, lid van de raad van bestuur toezicht van het ROC van Amsterdam/Flevoland, lid van de Landelijke commissie Gedragscode Internationale student, lid van de Raad van Advies van SLO, Director Strategic Partnerships en secretaris van Sino-Dutch consortium in Higher Education. Daarvoor was zij lid van het College van Bestuur van de Haagse Hogeschool en heeft bij diverse HO instellingen gewerkt.
- **Lid** Liesbeth van Welie
Dr. Liesbeth van Welie is vicevoorzitter van de Raad van Toezicht van de Universiteit Leiden en van Saxion Hogescholen, en lid van de Raad van Toezicht van ROC Albeda. Zij is als senior-adviseur verbonden aan Sardes. Haar onderzoek is gericht op gelijke kansen en diversiteit in het onderwijs. Voorheen vervulde zij bestuurlijke functies in HO en WO, en was hoofdinspecteur van beide sectoren.
- **Lid** Ab Groen
Dr. ir. Ab Groen is voormalig voorzitter College van Bestuur bij Helicon Opleidingen en heeft ervaring met het HO bij Wageningen UR, o.a. als universitair hoofddocent en stafdirecteur Education, Research en Innovation. Momenteel is hij lid van de CDHO. Hij heeft ervaring met internationale visitaties, als voorzitter visitatiecommissie Animal Sciences, As, Noorwegen. Hij is lid RvC BrabantWonen en lid RvT Cambium College.
- **Lid** Johan Pas
Dr. Johan Pas is directeur van de Koninklijke Academie voor Schone Kunsten te Antwerpen.
- **Student-lid** Sophie de Jong
Sophie de Jong is studente Kunst en economie, Hogeschool der Kunsten Utrecht. CMR-lid, SOM (student overleg medezeggenschap).
- **Procescoördinator** Henri Ponds
- **Secretaris** Linda te Marvelde

