

# Feiten en Cijfers Jaarverslag 2019

Arteveldehogeschool

## COLOFON

Uitgave	Arteveldehogeschool
Postadres	Campus Hoogpoort Hoogpoort 15 9000 Gent
Telefoon	+32 (0)9 234 90 00
E-mail	<a href="mailto:info@arteveldehs.be">info@arteveldehs.be</a>
Website	<a href="http://www.arteveldehogeschool.be">www.arteveldehogeschool.be</a>
Verantwoordelijke uitgever	Tomas Legrand, algemeen directeur
Eindredactie	Algemeen secretariaat Arteveldehogeschool

Gent, maart 2020

# Inhoud

<b>1</b>	<b>ORGANISATIESTRUCTUUR</b>	<b>1</b>
1.1	Organisatiestructuur van Arteveldehogeschool	1
1.2	Samenstelling en bevoegdheden van de bestuurlijke organen	1
1.3	Bevoegdheidsverdeling tussen de verschillende bestuurlijke organen	1
1.4	Samenstelling en bevoegdheden van de inspraak- en medezeggenschapsorganen	1
<b>2</b>	<b>ONDERWIJS</b>	<b>3</b>
2.1	Beleidsdoelstellingen op onderwijsgebied	3
2.1.1	Beleidsdoelen onderwijs	3
2.1.2	Beleidsdoelen onderwijs voor de komende academiejaren	5
2.2	Kwaliteitszorg in het hogeschoolonderwijs	6
2.2.1	Omschrijving van het stelsel van interne kwaliteitszorg	6
2.2.2	Omschrijving van het stelsel van externe kwaliteitszorg	8
2.2.3	Maatregelen	9
2.2.4	Curriculumzorg	9
2.3	Opleidingsaanbod	10
2.4	Onderwijs- en examenregeling	10
2.5	Gegevens over de studenten	10
2.6	Gegevens over de examencommissies van de Vlaamse Gemeenschap	10
2.7	Internationale relaties	10
2.7.1	Uitgaande studentenmobiliteit	11
2.7.2	Vlaamse streefwaarde	12
2.7.3	Europese streefwaarde	13
2.7.4	Inkomende studentenmobiliteit	13
2.7.5	Stafmobiliteit	14
2.7.6	Samenwerkingsakkoorden met hogeronderwijsinstellingen	14
<b>3</b>	<b>ONDERZOEK</b>	<b>15</b>
3.1	Beleid betreffende projectmatig wetenschappelijk onderzoek	15
3.1.1	Verslag over het gevoerde beleid: beoogde doelen en resultaten	15
3.1.2	Onderzoeksbeleid	15
3.1.3	Beleidsdoelstellingen op korte en middellange termijn	26
3.2	Kwaliteitszorg van het projectmatig wetenschappelijk onderzoek	27
3.3	Financieringsbronnen voor wetenschappelijk onderzoek	28
3.3.1	Personeelsomkadering en werkmiddelen aangeleverd door Arteveldehogeschool	28
3.3.2	Inkomsten onderzoek uit Vlaamse, federale en internationale bronnen	29
3.4	Personeelsbestand in het projectmatig wetenschappelijk onderzoek	29
3.4.1	Inzet personele middelen in de coördinerende hogeschooldienst	29
3.4.2	Inzet personele middelen in de opleidingen	29
3.5	Wetenschappelijke classificatie van de onderzoeksprojecten volgens de IWETO-codes	30
3.6	Projectmatig wetenschappelijke output per studiegebied	30
3.7	Internationale relaties	30

3.7.1	In het kader van EU-programma's	30
3.7.2	Buiten het kader van EU-programma's	30
<b>4</b>	<b>PERSONEEL</b>	<b>31</b>
4.1	Personeelsbestand	31
4.1.1	Opsplitsing personeelsbestand naar studiegebieden en Arteveldehogeschooldiensten	31
4.1.2	Opsplitsing personeelsbestand naar financieringsbron	32
4.1.3	Opsplitsing personeelsbestand naar formatie	33
4.1.4	Opsplitsing naar geslacht	33
4.1.5	Opsplitsing van de personeelsleden binnen de formatie naar categorie	34
4.1.6	Opsplitsing personeelsleden buiten de formatie	35
4.1.7	Opsplitsing onderwijzend personeel naar ambt	35
4.1.8	Opsplitsing personeelsbestand Administratief en Technisch Personeel naar niveau en graad	36
4.1.9	Opsplitsing personeelsbestand naar statuut	37
4.1.10	Opsplitsing personeelsbestand naar voltijds en deeltijds	38
4.1.11	Opsplitsing personeelsbestand naar leeftijd	39
4.2	Personeelsbeleid van de hogeschool	40
4.2.1	Beleidsdoeleinden	40
4.2.2	Speerpunten 2019	40
4.2.3	Premies: criteria	42
4.2.4	Gemiddelde anciënniteit bij promoties, opgesplitst per personeelscategorie	42
4.2.5	Samenwerking met andere hogescholen, universiteiten, Associatie Universiteit Gent en derden	43
4.2.6	Personeelsverloop	44
4.3	Ratio-analyse over de laatste drie boekjaren	45
4.3.1	Bezoldigingskost	45
4.3.2	Personeelsbestand	45
4.4	Staat van personeelskosten	46
<b>5</b>	<b>DIENSTVERLENING</b>	<b>47</b>
5.1	Beleidsdoelstellingen op gebied van maatschappelijke dienstverlening	47
5.1.1	Verslag over het gevoerde beleid	47
5.1.2	Beleid inzake dienstverlening	48
5.1.3	Beleidsdoelstellingen op korte termijn en op middellange termijn	48
5.2	Overzicht van de afgesloten overeenkomsten	49
5.3	Besteding van de middelen	49
5.4	Personeelsbestand in de maatschappelijke dienstverlening	49
<b>6</b>	<b>FINANCIËN</b>	<b>50</b>
6.1	Samenvattende commentaar op de jaarrekening	50
6.2	Verantwoording van het financieel beheer	50
6.3	Bijzondere gebeurtenissen na balansdatum	50
<b>7</b>	<b>SOCIALE VOORZIENINGEN VOOR STUDENTEN</b>	<b>51</b>
7.1	Doelstelling	51
7.2	Overzicht van de besteding	51
7.2.1	Werkveld voeding	51
7.2.2	Werkveld huisvesting	51
7.2.3	Werkveld sociale dienstverlening	52
7.2.4	Werkveld medische en psychologische dienstverlening	53
7.2.5	Werkveld mobiliteit	55
7.2.6	Werkveld studentenwerking	55
7.3	Integrale Begeleiding	58

<b>8</b>	<b>TAALRAPPORTERING ARTEVELDEHOGESCHOOL</b>	<b>60</b>
8.1	Doelstellingen en rechtsgrond	60
8.2	Voorwaarde inzake kwaliteit en democratisering	61
8.2.1	Onderwijzend personeel	61
8.2.2	Studenten	61
8.3	Gedragscode	63
<b>9</b>	<b>LIJST VAN GEBRUIKTE AFKORTINGEN</b>	<b>64</b>



# Organisatiestructuur

# 1 ORGANISATIESTRUCTUUR

## 1.1 Organisatiestructuur van Arteveldehogeschool

De organisatiestructuur van Arteveldehogeschool is terug te vinden op de website: <https://www.arteveldehogeschool.be/over-ons/onze-organisatie/organisatiestructuur>

## 1.2 Samenstelling en bevoegdheden van de bestuurlijke organen

Arteveldehogeschool onderscheidt verschillende Arteveldebrede bestuurlijke en medezeggenschapsorganen. Er zijn geen decentrale bestuurlijke organen.

Zie <https://www.arteveldehogeschool.be/over-ons/onze-organisatie/organisatiestructuur/bestuursorganen>

## 1.3 Bevoegdheidsverdeling tussen de verschillende bestuurlijke organen

De bevoegdheidsverdeling tussen de verschillende bestuurlijke organen is terug te vinden op de website: <https://www.arteveldehogeschool.be/over-ons/onze-organisatie/organisatiestructuur/bestuursorganen>

## 1.4 Samenstelling en bevoegdheden van de inspraak- en medezeggenschapsorganen

De diverse inspraak- en medezeggenschapsorganen zijn te vinden op de website: <https://www.arteveldehogeschool.be/over-ons/onze-organisatie/organisatiestructuur/participatie-en-medezeggenschap>





Het strategisch instellingsplan vertolkt de visie en ambities van Arteveldehogeschool. Halfweg 2019 werd het strategisch instellingsplan 2015-2020, *samen meer\_waarde creëren* afgewerkt en de krijtlijnen voor het nieuw strategisch instellingsplan uitgetekend.

Als wendbare organisatie wil de hogeschool zeer flexibel kunnen meebewegen met de veranderende omgeving en snel kunnen inspelen op opportuniteiten die zich voordoen. De hogeschool doet dat onder meer op basis van een goede analyse van externe kaders.

Het instellingsplan is gebaseerd op 4 waarden die tonen waarin Arteveldehogeschool gelooft: authenticiteit, betrokken, bevlogen en baanbrekend.

Vier grote strategische doelstellingen vormen de leidraad voor de nieuwe strategie en zijn de basis van de langetermijnvisie.

- Motiverende leer- en onderzoeksbiotoop
- Kansrijk en kleurrijk
- Mozaïek van leren en netwerken
- Leiderschap met impact



# Onderwijs

## 2 ONDERWIJS

### 2.1 Beleidsdoelstellingen op onderwijsgebied

#### 2.1.1 Beleidsdoelen onderwijs

Dit hoofdstuk bevat een samenvatting van de diensten onderwijs en studentenbeleid. De onderdelen van het jaarverslag worden hier in verschillende punten verder uitgediept. De instelling zit in de uitrol en de afwerking van het strategisch instellingsplan 2015-2020, *samen meer waarde creëren*, alsook de implementatie van het onderwijsconcept. De drie strategische doelen van het instellingsplan werden vertaald in 9 programma's en daaraan onderliggend nog een reeks Arteveldebrede en ondersteunende strategische projecten. Deze projecten zijn concrete initiatieven om het instellingsplan te realiseren. De strategische projecten lopen en verschillende realisaties zijn al het resultaat. De instelling is ook een nieuwe strategie aan het uitstippelen voor 2019-2024.

In de beleidsperiode 2015-2020 voorziet de hogeschool jaarlijks **onderwijsinnovatiemiddelen** rond vier thema's: blended learning, internationalisering van het curriculum, learning by developing en nexus onderwijs-onderzoek. Dit academiejaar werd voor de projectleiders opnieuw een tussentijdse evaluatie voorzien. Deze rapportering had tot doel de projecten te ondersteunen en ideeën uit te wisselen. De opleidingen rondden dit academiejaar de vierde reeks projecten af (22 onderwijsinnovatietrajecten) en een nieuwe oproep zorgt ervoor dat er opnieuw een reeks onderwijsinnovatietrajecten zijn in 2018-2019. De opleidingen hebben de keuze om te kiezen voor een éénjarig of een tweejarig project. Via een systeem van pitches stellen de opleidingen hun ideeën voor. Zij krijgen hierop feedback om de uiteindelijke aanvraag te schrijven. Via de pitches wordt expertisedeling eveneens gerealiseerd. Het systeem van de onderwijsinnovatietrajecten wordt herzien in functie van de nieuwe strategie van de hogeschool.

*In 2018-2019 werd bijzondere aandacht besteed aan de inbedding van de graduaatsopleidingen, de implementatie van de elektronische leeromgeving, de excellentietrajecten en 3D-Labs.*

De **graduaatsopleidingen** van de CVO's VSPW en KISP worden vanaf 1 september 2019 een onderdeel van Arteveldehogeschool. Opleidingen moeten ofwel omgevormd worden, als er een beroepskwalificatie is goedgekeurd door de Vlaamse regering, of geactualiseerd, als de beroepskwalificatie op een later moment komt. De voorbereiding van de inbedding is op kruissnelheid.

De implementatie naar de nieuwe **elektronische leeromgeving Canvas** werd gerealiseerd. De uitrol werd in het vorige academiejaar goed voorbereid, zodat de initiële implementatie vlot is verlopen. De tevredenheid van de studenten met betrekking tot de nieuwe leeromgeving is positief.

In het kader van het sluiten van **strategische internationale partnerschappen** werd verder gewerkt met de HAN-hogeschool en Oulu University of Applied Sciences. Met de HAN-hogeschool werd een intentieverklaring ondertekend om te komen tot een strategisch partnerschap. Ook met Oulu University of Applied Sciences wordt een dergelijk traject uitgetekend.

De hogeschool voorziet ook middelen om de strategische allianties met een beperkt aantal landen buiten Europa, m.n. Vietnam, Zuid-Afrika, China, Canada en Ecuador te versterken. De duo-bezoeken verlopen via een planning, zodat elke opleiding aan de beurt komt, op basis van noden en behoeften. Verschillende opleidingen zijn actief op zoek naar partners om joint degrees te creëren.

De implementatie van de door de hogeschool gedefinieerde **21<sup>st</sup> century skills** is in verdere uitrol. Er werden vijf leerresultaten gedefinieerd: wereldburgerschap, onderzoeksvaardigheid, duurzaamheid, digitale geletterdheid en ondernemingszin. Deze vijf leerresultaten worden door de opleidingen in de komende jaren vertaald in opleidingsspecifieke leerresultaten en leerdoelen die worden getoetst. De leerresultaten worden tegen het licht gehouden in functie van implementatie in de graduaatsopleidingen. Vooral het leerresultaat met betrekking tot onderzoeksvaardigheden wordt bekeken in functie van het onderscheid tussen niveaus 5 en 6 in de Vlaamse Kwalificatiestructuur.

De minimale kwaliteitseisen in het kader van internationalisering zijn goedgekeurd en worden opgenomen in het onderwijsraamwerk.

Het **studiecontract** werd beperkt aangepast.

**Onderwijsonderzoek** blijft vooraan op de agenda staan: het instroom- en doorstroomonderzoek staan de hogeschool in het algemeen en de opleidingen in het bijzonder toe om respectievelijk de evolutie in de studentenpopulatie op te volgen en het studiesucces van de studenten te monitoren. De ontsluiting via PowerBI, in tegenstelling tot papieren rapporten, is in volle uitrol. Een betere en snellere ontsluiting geeft de hogeschool de kans om sneller in te spelen op trends die worden opgemerkt. Het dashboard studierendement is beschikbaar. Twee nieuwe dashboards zijn in voorbereiding: drop-out en time to graduation.

Het trajectbeheer, de trajectcoaching, de leercoaching, de diversiteitscoaching voor doelgroepstudenten, de taalcoaching, de alumniwerking, de coaching van de studentenvertegenwoordigers en de ombudswerking voor studenten werden via structureel intern overleg en expertisedeling instellingsbreed versterkt. Het **begeleidingskader** voor studenten (begeleiding op maat) werd geactualiseerd en is uitgegroeid tot een sterk keurmerk van Arteveldehogeschool.

Arteveldehogeschool blijft als enige hogeschool betrokken bij de uitrol van het Vlaams oriënteringsinstrument Columbus. De hogeschool deed dit samen met KU Leuven, UGent en Universiteit Antwerpen.

In samenwerking met Universiteit Antwerpen werd een nieuw instrument ontwikkeld, met name de FIT-screening. Deze test die op vijf domeinen meet hoe het met de student is gesteld na 8 weken in het hoger onderwijs, werd in samenspraak met Universiteit Antwerpen verder verfijnd op basis van vervolgonderzoek op de verzamelde data.

De fora, als overlegorgaan actief in de verschillende beleidsdomeinen die betrekking hebben op onderwijs en studenten (ombudswerking, trajectbeheer, trajectcoaching, leercoaching, diversiteitscoaching, studentenparticipatie, uitstroom en alumni, taalcoaching, onderwijsontwikkeling, professionalisering, digitaal leren & ICT, internationalisering), fungeren als belangrijke **overlegstructuren** aan Arteveldehogeschool. Gezien de snelheid en de toenemende complexiteit waarmee het hoger onderwijs evolueert, vergt de nood aan bundeling van competenties en expertise, en aan uitwisseling van ervaringen en knelpunten, immers alle aandacht. Deze fora hebben zowel een beleidsvoorbereidend als een beleidsuitvoerend karakter. Om de specifieke uitdagingen rond instroom op een coherente en consistente manier aan te pakken werd gestart met een forum instroom.

De digitale leeromgeving Canvas, de mediatheekwerking, maar ook de verruiming van het onderwijsaanbod en van de modeltrajecten, de instrumenten en hulpmiddelen voor onderwijsonderzoek en -ontwikkeling, de talrijke vormingsmomenten voor lesgevers en de voortdurende groei van het studentenaantal, geven **dynamiek** aan de onderwijsprocessen.

Het **onderwijsconcept** is richtinggevend voor het onderwijs van de hogeschool. De opleidingen en diensten staan mee in voor de realisatie van het **strategisch instellingsplan**. Ze zijn én betrokken bij de geformuleerde strategische projecten én formuleerden zelf ook opleidingsspecifieke strategische

projecten in het kader van het strategisch instellingsplan. Elk strategisch project heeft een vooropgestelde doelstelling en is verbonden met één of meerdere strategische resultaten. Deze resultaten worden jaarlijks gemonitord om te zien of de vooropgestelde streefwaarden worden benaderd. Op die manier kan de hogeschool gepaste acties ondernemen om de vooropgestelde strategische resultaten in 2020 te bereiken.

In het academiejaar 2018-2019 werkte Arteveldehogeschool aan volgende acties in het kader van de onderwijsdoelen:

- Minimale kwaliteitseisen internationalisering
- Beleidsnota kwaliteitseisen internationalisering
- Voorbereiding beleidsnota mondiale co-creatie
- Beleidsnota in functie van interdisciplinair leren is in voorbereiding
- Uitrol Canvas als nieuwe digitale leeromgeving
- Peer assessment tool
- Verdere uitrol excellentietraject 'Aim for die Sterreweg'
- Verdere uitrol 3D labs
- Implementatie Erasmus - project COCOS in het kader van disseminatie onderwijsinnovatie
- Uitrol van het project Gentlestudent met een focus op informeel leren in het kader van 21st century skills, gamification en community service learning, de stad als authentieke leercontext, link naar het formeel curriculum via een portfolio
- Uitrol docentenprofessionalisering i.s.m. de dienst HRP
- Staatsbezoek aan Canada
- Uitwerking vormingstraject onderwijsloopbaanbegeleiding
- Verdere uitrol FIT-screening
- Week van de meertaligheid
- Het verbinden en wederzijds versterken van onderwijs, onderzoek en dienstverlening
- Het bundelen van expertise uit de domeinen internationalisering enerzijds en onderzoek en dienstverlening anderzijds
- Het voorbereiden van de inbedding van de graduaatsopleidingen en de voorbereiding van de werving van een beleidsmedewerker om die inbedding in goede banen te leiden
- Opstellen van richtlijnen voor opleidingsdirecteurs om om te gaan met aanvragen voor uitzonderingen met betrekking tot maatregelen studievoorgangsbewaking
- Visietekst internationalisation@home is goedgekeurd
- Visienota vervolgttrajecten (van graduaat naar bachelor) is goedgekeurd
- Het theoretisch kader afsluitend toetsen met het oog op levenslang leren is goedgekeurd
- Nota rond werkveldbetrokkenheid bij opleidingen werd besproken

### 2.1.2 Beleidsdoelen onderwijs voor de komende academiejaren

Het nieuwe toekomstplan van de hogeschool zal richtinggevend zijn voor de nieuwe beleidsdoelen. Vier mindshifts kenmerken dit plan: een motiverende leer- en onderzoeksbiotoop, de mozaïek van

leren en werken versterken, leiderschap door impact en kansrijk en kleurrijk. Ook de definitieve inbedding van de graduaatsopleidingen in de hogeschool op 1 september 2019 vergt de nodige aandacht en zorg.

De komende jaren zullen ongetwijfeld sterk worden beïnvloed door de verdere herstructurering, de rationalisatie van het onderwijsaanbod in Vlaanderen en de toenemende dynamiek in de Europese ruimte voor hoger onderwijs. Deze wijzigingen zullen een grote impact uitoefenen op de beleidlijnen en de werking van Arteveldehogeschool. Daarnaast zullen ook de evoluties met betrekking tot de internationale samenwerking, de mogelijkheden van open en afstandsleren, van blended leren, de taalregeling in het hoger onderwijs en de Vlaamse kwalificatiestructuur een belangrijk effect hebben op de werking en de profilering van Arteveldehogeschool.

*Arteveldehogeschool blijft zich tot doel stellen de studenten in hun studieloopbaan voldoende coaching aan te bieden ten einde hun studie succesvol en levensvormend te kunnen doorlopen.*

Arteveldehogeschool blijft zich inspannen om aan specifieke doelgroepen van studenten maximale kansen te geven. Er wordt een nieuw actieplan met betrekking tot diversiteit voorbereid dat voortbouwt op de opgedane expertise.

## 2.2 Kwaliteitszorg in het hogeschoolonderwijs

### 2.2.1 Omschrijving van het stelsel van interne kwaliteitszorg

In Arteveldehogeschool is een **doorleefde kwaliteitscultuur** aanwezig, een cultuur waarin het voortdurend in vraag stellen van de (eigen of in team) gerealiseerde kwaliteit en het bijsturen of innoveren ervan een evidentie is voor iedereen. Dit vraagt om de afwikkeling van kwaliteitszorg in elke dimensie van de hogeschool. Kwaliteitszorg is dus niet uitsluitend de verantwoordelijkheid van het management; integendeel iedereen is betrokken en iedereen is verantwoordelijk. Docenten, medewerkers van de diensten, onderhoudsmedewerkers maar ook verantwoordelijken, coördinatoren, diensthoofden en directeurs hebben elk een eigen rol in dit groter netwerk en dragen elk bij tot het leveren van de kwaliteit waarvoor onze opleiding, dienst of hogeschool staat. In de hogeschool kunnen we praten op de bestaande kwaliteitscultuur: de gedeelde ambitie, de impliciete honger naar zelfontwikkeling, de betrokkenheid en de professionele fierheid en trots die ons verbindt, maakt dat we, op basis van de inherent aanwezige individuele zorg om kwaliteit, een sterke kwaliteitscultuur in de organisatie kunnen uitbouwen.

Kwaliteitscultuur vereist ook een sterke **beleidsvoering** in tal van domeinen zoals onderwijs, personeel, internationalisering en onderzoek, ... zowel op korte als op lange termijn. Kwaliteitscultuur ontstaat daarbij op de fundamenteën van een degelijk uitgebouwd kwaliteitszorgsysteem, dat gepast is voor en eigen is aan de cultuur van onze organisatie. Dat we een kwaliteitszorgsysteem hebben uitgebouwd dat werkt, kunnen we ruimschoots aantonen in de dagdagelijkse praktijk. De resultaten van kwaliteitsonderzoek laten toe zicht te krijgen op de manier waarop onze praktijken door onze stakeholders worden gewaardeerd en dragen bij tot verbetering en vernieuwing van het beleid. Het doorlopen van deze PDCA-cirkel in alle processen en op alle niveaus geeft aanleiding tot voortdurend verbeteren. Zo worden bijvoorbeeld de resultaten van het studententevredenheidsonderzoek in alle relevante diensten en in alle opleidingen besproken. Hieruit worden verbeterdoelen gehaald in verband met specifieke processen of aanpakken om de werking ervan te optimaliseren.

Sinds 2015 worden de hogeronderwijsinstellingen erkend als instanties die er zelf voor zorgen dat de kwaliteit van de opleidingen wordt geborgd. Hierdoor heeft de hogeschool de aandacht verscherpt voor het **bepalen van de kwaliteit**, naast de meer traditionele aspecten van een kwaliteitszorgsysteem, nl. het **borgen**, het **verbeteren** en het **rapporteren**. De uiteindelijke bedoeling is dat de hogeschool duidelijk expliciteert wat kwaliteit voor haar betekent en er hierdoor in slaagt de kwaliteit te realiseren die ze voor ogen heeft. De hogeschool dient in haar rol van kwaliteitszorg aan stakeholders

(zowel interne als externe) aan te geven/te rapporteren over de mate waarin zij deze kwaliteit realiseert, een aanpak heeft geïmplementeerd om die kwaliteit te borgen en indien niet, een systematiek heeft gedefinieerd om de kwaliteit bij te sturen. Bovendien is kwaliteit nooit af. Wisselende regelgeving, innovaties en een veranderende en toekomstgerichte visie op onderwijs en onderzoek maken dat kwaliteit en haar kwaliteitszorgsysteem steeds verder ontwikkelen.

### Kwaliteitsbepaling

In de hogeschool werd om de kwaliteit te bepalen het instrument van het **onderwijsraamwerk** ontwikkeld. In dit instrument worden de brede aspecten van onderwijs verzameld en wordt door middel van duidelijke criteria en kwaliteits(ver)eis(t)en weergegeven wat de basiskwaliteit van onderwijs in Arteveldehogeschool betekent. Dit legt dus vast wat verwacht wordt, maar schept ook ruimte voor profilering van de opleidingen. Het onderwijsraamwerk is geen statisch gegeven, maar wordt gevoed door nieuwe ontwikkelingen en daarmee gepaard gaande nieuwe kwaliteits(ver)eis(t)en.

### Kwaliteitsborging

Het is belangrijk dat de hogeschool een aanpak definieert om de kwaliteit die ze vooropstelt, in stand te houden (borgen). Met andere woorden, we leggen vast hoe we tot die kwaliteit komen en documenteren dit zodat stakeholders garanties hebben dat wat we beloven, ook in onze werkwijzen wordt geïntegreerd. In de hogeschool werken we enerzijds met hogeschoolbrede **procedures** die gelden voor de hele hogeschool en anderzijds met opleidings- of dienstelijke aanpakken of afspraken die worden vastgelegd in gidsen of op het intranet. We blijven daarbij de principes van *procesmodeling* gebruiken en borgen enkel die stappen die meerwaarde creëren om ook zo kwaliteitsverbetering te kunnen realiseren.

### Kwaliteitsverbetering

Via feedback van de stakeholders en peers (zowel interne als externe) wordt nagegaan of de kwaliteit die we wensen te realiseren, wel degelijk wordt behaald. Indien niet, zullen er meer/andere inspanningen moeten worden geleverd en concrete doelen worden gesteld om die kwaliteit alsnog te behalen. Zo kunnen we via een **planmatige aanpak** tot de gewenste kwaliteit evolueren. De strategie van de hogeschool heeft uiteraard impact op wat we als kwaliteit omschrijven. Daarnaast hebben de opleidingen en diensten een eigen visie en vele ambities van wat voor hen kwaliteit betekent. We hebben daarom ook dezelfde planmatige aanpak nodig om te **innoveren** om tot die nieuwe kwaliteit in de verschillende entiteiten van de hogeschool te komen. De minimale kwaliteitseisen (en de eventuele remediëring) enerzijds en de toekomstige kwaliteit anderzijds vormen samen de kern van de kwaliteitsverbetering.

Het betrekken van stakeholders en (internationale) peers wordt door de NVAO en de overheid naar voor geschoven als een van de uitdagingen voor het hoger onderwijs van de toekomst. Dit geldt uiteraard in de kwaliteitscirkel op hogeschool- of op opleidings-/dienstniveau, maar evenzeer in de dagelijkse praktijk van docenten en medewerkers. Het aftoetsen van de eigen kwaliteit aan die van peers zal dus een prominentere plaats innemen in de nieuwe kwaliteitsaanpak en maken dus deel uit van een integraal kwaliteitsbeleid.

### Kwaliteitsverantwoording

De kwaliteitsaanpak in de hogeschool werd gescreend in de **instellingsreview** en werd positief bevonden. De hogeschool hanteert verschillende instrumenten om de kwaliteit van opleidingen op te volgen: de opleidingsreviews, de thematische reviews en de (jaarlijkse) beleidsdialogen van opleidingen en diensten.

Samen met de opleidingen werd de keuze gemaakt om **opleidingsreviews** te organiseren, die aan opleidingen de kans geven om van een commissie van peers feedback te krijgen op de kwaliteit van hun onderwijs. De hogeschool vertrekt bij deze nieuwe aanpak van een waarderende houding. Dat betekent dat ze vooral wil beklemtonen wat goed gaat en erkenning wil geven aan het positieve dat bijdraagt tot de kwaliteit van de opleiding. Daarnaast blijft ze ook stilstaan bij de aspecten die nood



hebben aan bijsturing inzake kwaliteit. Opleidingen spelen een actieve, participatieve rol waarbij stakeholders (studenten en werkveld) en zowel interne (hogeschoolmedewerkers) als externe (buiten de hogeschool of internationale) peers worden betrokken. Transparantie en authenticiteit zijn de waarden en de sterkten van deze audit.

Naast de verticale opleidingsreviews worden in de hogeschool reviews georganiseerd die thematisch zijn en veeleer een horizontale benadering inhouden: de **thematische reviews**. Deze review is doelgericht en op maat. Voor deze thematische review wordt telkens een welbepaald reviewkader opgesteld in samenwerking met de betrokken diensten en entiteiten in de hogeschool.

Via de (jaarlijkse) **beleidsdialogen** van opleidingen en diensten wordt input gegeven aan de algemene directie (met verdere rapportering naar de raad van bestuur) over de behaalde resultaten van elke opleiding en dienst in het realiseren van de hogeschoolbrede doelen, de uitrol van het toekomstplan en de eigen doelen. Hierbij wordt ook gerapporteerd over de kwaliteitswerking van alle opleidingen en diensten, en wordt de organisatorische samenwerking tussen en met opleidingen en diensten afgestemd.

In de hogeschool werd ook de **interne auditwerking** verder uitgewerkt. Op basis van de risicoanalyse voor alle risicodomeinen die stapsgewijs gespreid wordt over meerdere jaren, of rechtstreeks op vraag van de raad van bestuur wordt een interne auditplanning voorbereid door het auditcomité Arteveldehogeschool. Dit auditcomité bevat zowel leden van de raad van bestuur, externen, de algemeen directeur als de interne auditor. De interne auditplanning wordt goedgekeurd door de raad van bestuur en kan zowel acties, die door het management zelf of met ondersteuning van externen worden opgevolgd, ofwel interne audits, die extern wordt uitbesteed, bevatten. Deze managementacties en resultaten van interne audits worden aan het auditcomité gerapporteerd en in het directieoverleg besproken. Het auditcomité rapporteert op zijn beurt aan de raad van bestuur.

## 2.2.2 Omschrijving van het stelsel van externe kwaliteitszorg

Op 21 mei 2015 werd het decreet ingevoerd dat het stelsel voor kwaliteitszorg en accreditatie in het hoger onderwijs wijzigt. Dit decreet maakt een meer geïntegreerd kwaliteitszorgsysteem mogelijk. Alle onderwijsinstellingen kozen in de periode 2015-2017 voor een uitgebreide instellingsreview waarbij ook de regie van de borging van de kwaliteit van de opleidingen werd geëvalueerd. In die periode werden de hogescholen vrijgesteld van opleidingsvisitaties en –accreditatie (met uitzondering van nieuwe opleidingen, opleidingen met beperkte geldigheidsduur van de accreditatie of internationale gezamenlijke opleidingen). Als gevolg van het gewijzigde decreet werden ook de beoordelingskaders voor de instellingsreview, opleidingsaccreditatie en toets nieuwe opleiding aangepast. Daarnaast werd door de NVAO een kwaliteitscode uitgewerkt waarin de algemene uitgangspunten werden expliciteerd waaraan de regie van de kwaliteitsborging moet beantwoorden en waarin is verduidelijkt hoe de instelling hierover verantwoording moet afleggen.

De hogeschool heeft de instellingsreview in het academiejaar 2015-2016 en 2016-2017 met haar diverse stakeholders intensief voorbereid. Op de website van de NVAO ([www.nvao.net](http://www.nvao.net)) is het rapport van de hogeschool beschikbaar, samen met de overzichtsrapportage van alle instellingen hoger onderwijs. Hierop volgde een evaluatie van dit systeem. In september 2019 werd het nieuwe kwaliteitsdecreet van kracht. Daarin werden de voornaamste principes uit de pilot behouden en werd er ook rekening gehouden met de resultaten van de evaluatie. De kalenders werden afgestemd met de hogescholen en de nieuwe instellingsreview staat gepland in academiejaar 2022-2023.

Ondertussen werkt de hogeschool verder aan de uitrol van de regie en aan de realisatie van de aanbevelingen die in de pilot instellingsreview werden geformuleerd. De opvolging gebeurt via de digitale tool die hiervoor werd ontwikkeld (d.i. Akwaris, zie verder). In academiejaar 2018-2019 vond de opleidingsreview van de opleiding Bachelor in communicatiemanagement plaats. De resultaten waren zeer gunstig en bieden handvaten voor de verdere ontwikkeling van het curriculum en de onderwijs-

voering van deze opleiding. Naast de opleidingsreview werd er een thematische review studentenparticipatie uitgevoerd. Ook hier werden interessante inzichten verworven uit de feedback van de commissie voor de verdere uitbouw en de werking van de betrokken diensten en entiteiten. De beide rapporten worden gepubliceerd op de website.

### 2.2.3 Maatregelen

In de opleidingen en diensten wordt gewerkt met langetermijndoelen, die in het beleidsplan van elke opleiding en dienst worden verzameld. De looptijd van deze plannen strookt met het toekomstplan. Via de (kwaliteitverbeter)jaarplannen die de doelen voor één academiejaar/begrotingsjaar bevatten, gebeurt de aansturing van de opleidingen en diensten op korte termijn. Het **beleidsplan** en het **jaarplan** zijn instrumenten die jaarlijks worden herzien en geëvalueerd. Nieuwe doelen, zowel vanuit de interne als vanuit de externe evaluaties, die veeleer tot onze regie behoren, worden op die manier in de plannen opgenomen en gerealiseerd. Om de kwaliteitscultuur te ondersteunen heeft de hogeschool een digitaal systeem **Akwaris** (Arteveldehogeschool Kwaliteit Registratie- en Informatiesysteem) ontwikkeld. Via Akwaris worden de doelen van deze plannen accuraat opgevolgd. Een grondige doorontwikkeling van dit instrument staat ook de volgende jaren gepland.

De hogeschool voert kwaliteitsonderzoek uit bij haar stakeholders (studenten, medewerkers, alumni en werkveld). Naast **kwantitatief** onderzoek wordt ook **kwalitatief** onderzoek uitgevoerd. Er is eveneens een planning opgesteld die borg staat voor een regelmatige bevragingscyclus in de opleidingen en diensten. Het onderzoek dat een belangrijk aspect is in deze kwaliteitsonderzoeken, omvat naast de evaluatie van opleidingsonderdelen (m.i.v. de studielastmetingen) ook de bevragingen over het doceer- en begeleidingsgedrag van docenten. De studietijd en de studeerbaarheid worden bewaakt: er is controle op de toewijzing van studiepunten, er is duidelijkheid in de bepaling van het aantal studiepunten per opleidingsonderdeel, overlappingen van leerstof indien didactisch niet relevant worden vermeden en er wordt gestreefd naar een evenredige spreiding over de semesters. Metingen over de studietijd (via de evaluatie van opleidingsonderdelen) geven aanleiding tot bijsturing indien overschrijding (ondergrens of bovengrens) zich blijvend manifesteert.

### 2.2.4 Curriculumzorg

Alle curricula leiden tot de noodzakelijke competenties voor het uitvoeren van het beroep. Ze zijn geënt op de implementatie van de **domeinspecifieke** en **opleidings specifieke leerresultaten**, onderwijs-, en indien relevant, beroepsgerelateerde wetgeving, de strategie van de instelling en haar **onderwijsconcept** en de visie en het **opleidingsconcept** van de opleiding. De opbouw van het curriculum is helder en duidelijk voor de studenten en de medewerkers. Er is een aantoonbare afstemming met de professionele oriëntatie, met het werkveld, met de internationale partners enz.

*Arteveldehogeschool wil de kwaliteit van haar opleidingscurricula waarborgen en gaat samen met de opleidingen, studenten en haar partners continu op zoek om de kwaliteit te verbeteren.*

Elke bacheloropleiding **benchmarkt** daartoe haar opleidingscurriculum (of delen van het opleidingscurriculum naargelang de internationale partners) met één of meerdere internationale partners. Elke opleiding zorgt tevens voor een evenwichtige mix van **werk- en evaluatievormen** in functie van de te realiseren leerdoelen (constructive alignment) en zodat rekening wordt gehouden met de diversiteit aan leerstijlen bij studenten. In elke bacheloropleiding is er een curriculum- en toetscommissie actief die een dynamische, proactieve en ondersteunende werking uitbouwt.

De hogeschool heeft de **omvormingen** van de bestaande HBO5-opleidingen die tot het Arteveldeleer-netwerk behoren (m.u.v. HBO5 Verpleegkunde), tot hedendaagse, attractieve en onderwijskundig sterke graduaatsopleidingen helpen realiseren. De omgevormde opleidingen kenden hierdoor in september 2019 een goede start. Ook bij de opleidingen van het Arteveldeleer-netwerk die in aanmer-

king kwamen voor **actualisatie** werden hogeschoolbrede principes en concepten geïntroduceerd zodat de kwaliteit van de opleidingen die in academiejaar 2019-2020 aan de hogeschool worden aangeboden, geborgd is.

## 2.3 Opleidingsaanbod

Het opleidingsaanbod is terug te vinden op de website [www.arteveldehogeschool.be](http://www.arteveldehogeschool.be):

- Bachelor
- Graduaat
- Bachelor na bachelor
- Postgraduaat
- Bijscholingen en studiedagen

## 2.4 Onderwijs- en examenregeling

Het onderwijs- en examenreglement geeft een toelichting bij de rechten en plichten van elke student. Ze vloeien voort uit de decretale bepalingen die van toepassing zijn in het hoger onderwijs. Het reglement is terug te vinden op de website van Arteveldehogeschool.

## 2.5 Gegevens over de studenten

De gegevens over de studenten zijn terug te vinden via de databank hoger onderwijs: <https://onderwijs.vlaanderen.be>

## 2.6 Gegevens over de examencommissies van de Vlaamse Gemeenschap

Nihil

## 2.7 Internationale relaties

In de Engelstalige brochure is er een exhaustief overzicht te lezen van het internationaliseringsbeleid, onder andere de international degrees en semester programma's, summer schools en internationale samenwerkingen zowel Europees als wereldwijd.

*Met internationalisering voor studenten en staff streeft Arteveldehogeschool naar 33 % mobile minds en 100% global minds.*

[https://www.artevelde-uas.be/sites/default/files/ahs\\_internationalisation\\_brochure\\_b5\\_2019\\_web.pdf](https://www.artevelde-uas.be/sites/default/files/ahs_internationalisation_brochure_b5_2019_web.pdf)



## CONTENT

### EDUCATION

- The Flemish Educational System ..... 7
- Our Programmes ..... 8
- Our Services for International Students ..... 14
- Internationalisation for Students at Artevelde University of Applied Sciences ..... 16
- Internationalisation for Lecturers and Staff Members ..... 18

### RESEARCH & DEVELOPMENT

- Research and Development Centres ..... 21
- International Research ..... 22
- Global Cooperation ..... 24

### OUR INTERNATIONAL NETWORK

- International Network ..... 27
- Strategic Alliances ..... 28
- Choosing Artevelde University of Applied Sciences as an International Partner ..... 30

### SOME QUICK FACTS



**15,000**  
STUDENTS



**5**  
EXPERTISE DOMAINS



**12**  
CAMPUSES



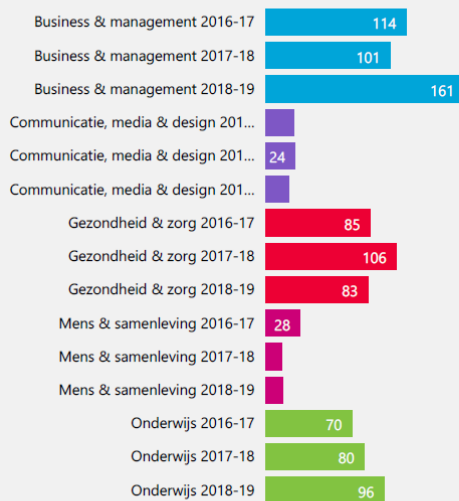
**1,400**  
STAFF MEMBERS

In de volgende punten worden de belangrijkste cijfers met betrekking tot internationalisering weer-gegeven. Deze cijfers zijn afkomstig uit de Power BI.

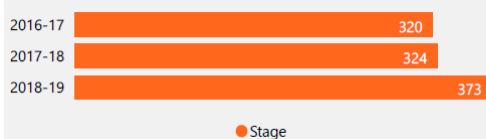
## 2.7.1 Uitgaande studentenmobiliteit

Overzicht uitgaande **studentenstage** per expertisenetwerk

Evolutie #uitgaande studentenmobiliteiten, per expertisenetwerk

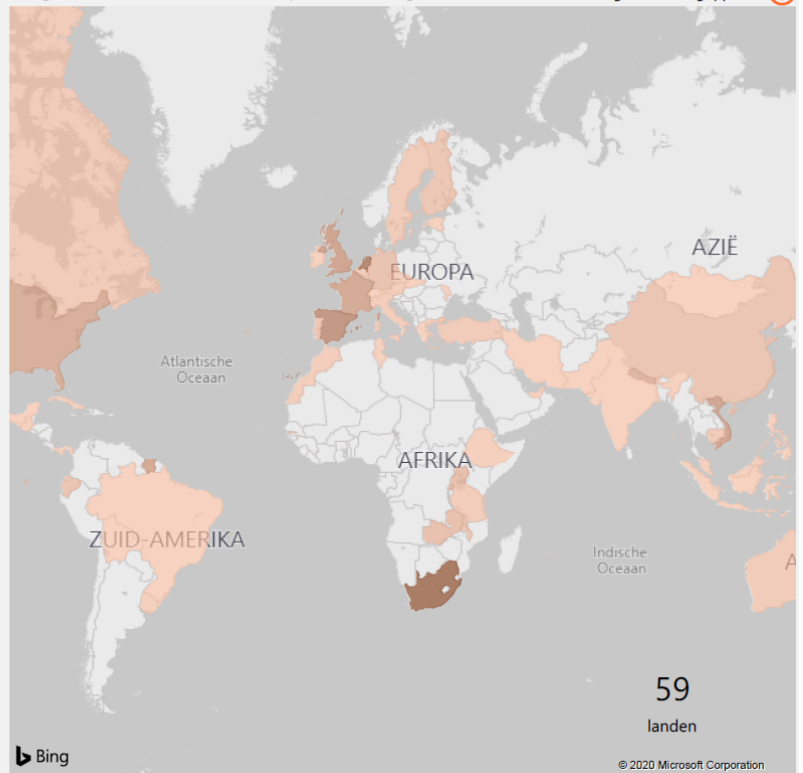


Evolutie #uitgaande studentenmobiliteiten, Arteveldebreed

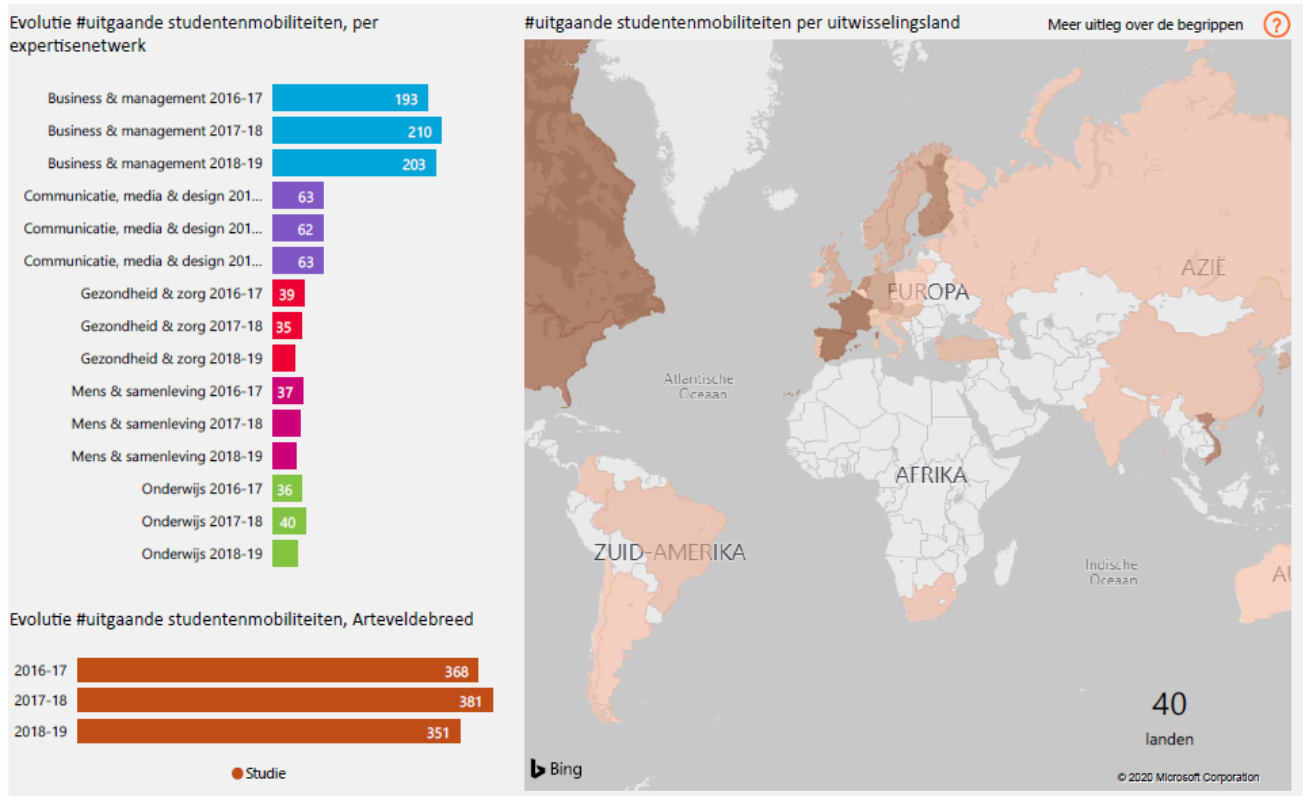


#uitgaande studentenmobiliteiten per uitwisselingsland

Meer uitleg over de begrippen ?

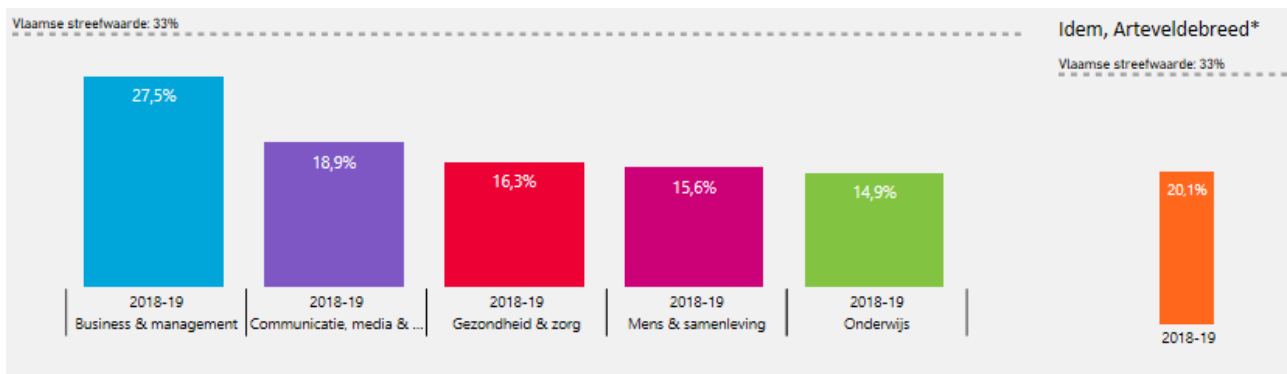


## Overzicht uitgaande **studentenstudie** per expertisenetwerk



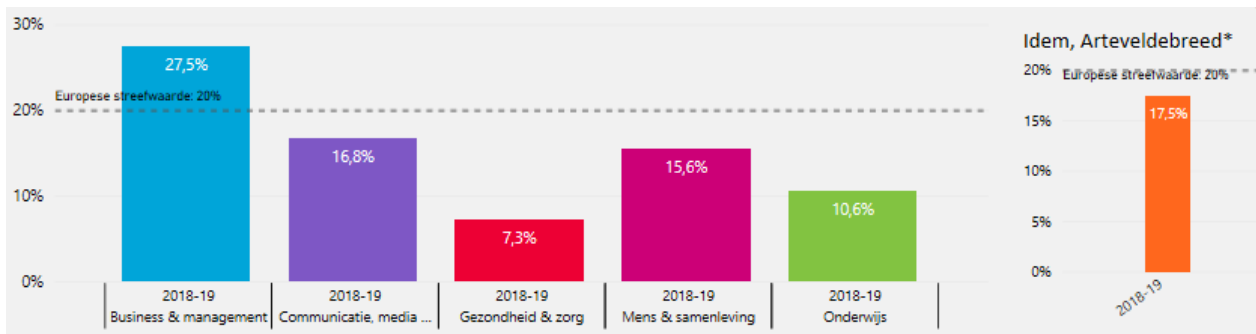
### 2.7.2 Vlaamse streefwaarde

Aandeel gediplomeerden met minstens 10 studiepunten mobiliteit in totaal, per expertisenetwerk



### 2.7.3 Europese streefwaarde

Aandeel gediplomeerden met minstens 15 studiepunten in eenzelfde mobiliteit, per expertisenetwerk



Idem, Arteveldebreed\*

Europese streefwaarde: 20%

17,5%

15%

10%

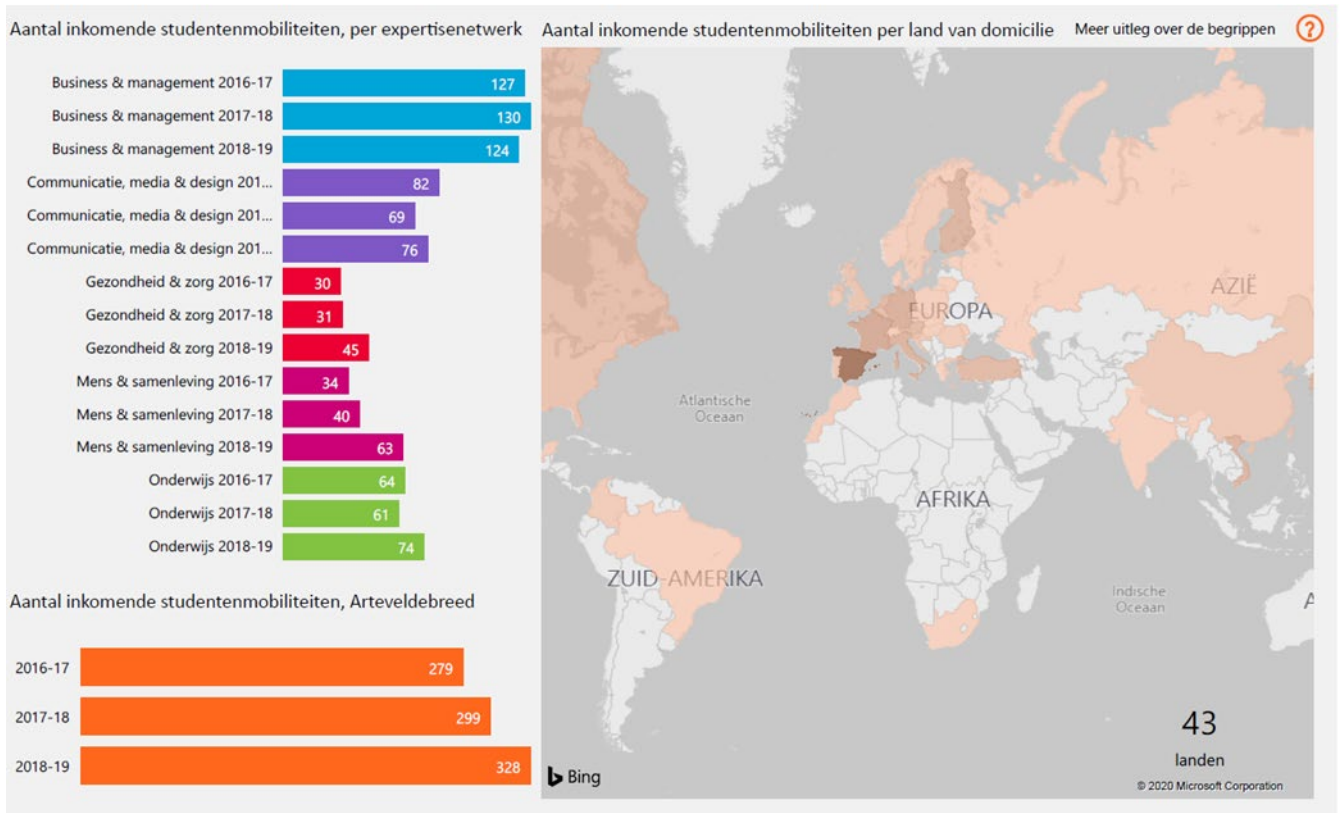
5%

0%

2018-19

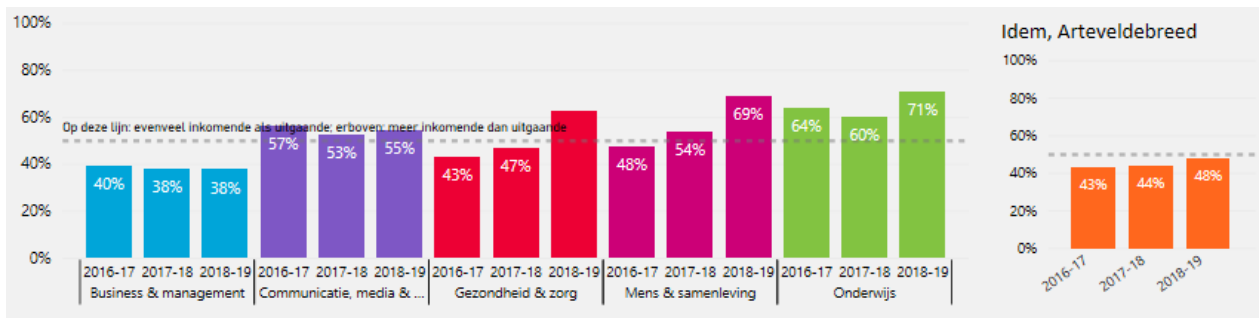
### 2.7.4 Inkomende studentenmobiliteit

Aantal inkomende studentenmobiliteiten, per expertisenetwerk



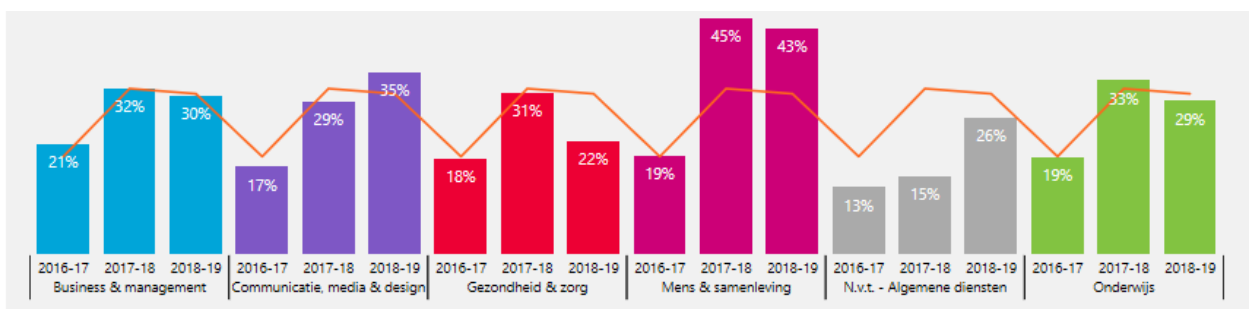


## Aandeel inkomende t.o.v. inkomende en uitgaande studentenmobiliteiten, per expertisenetwerk



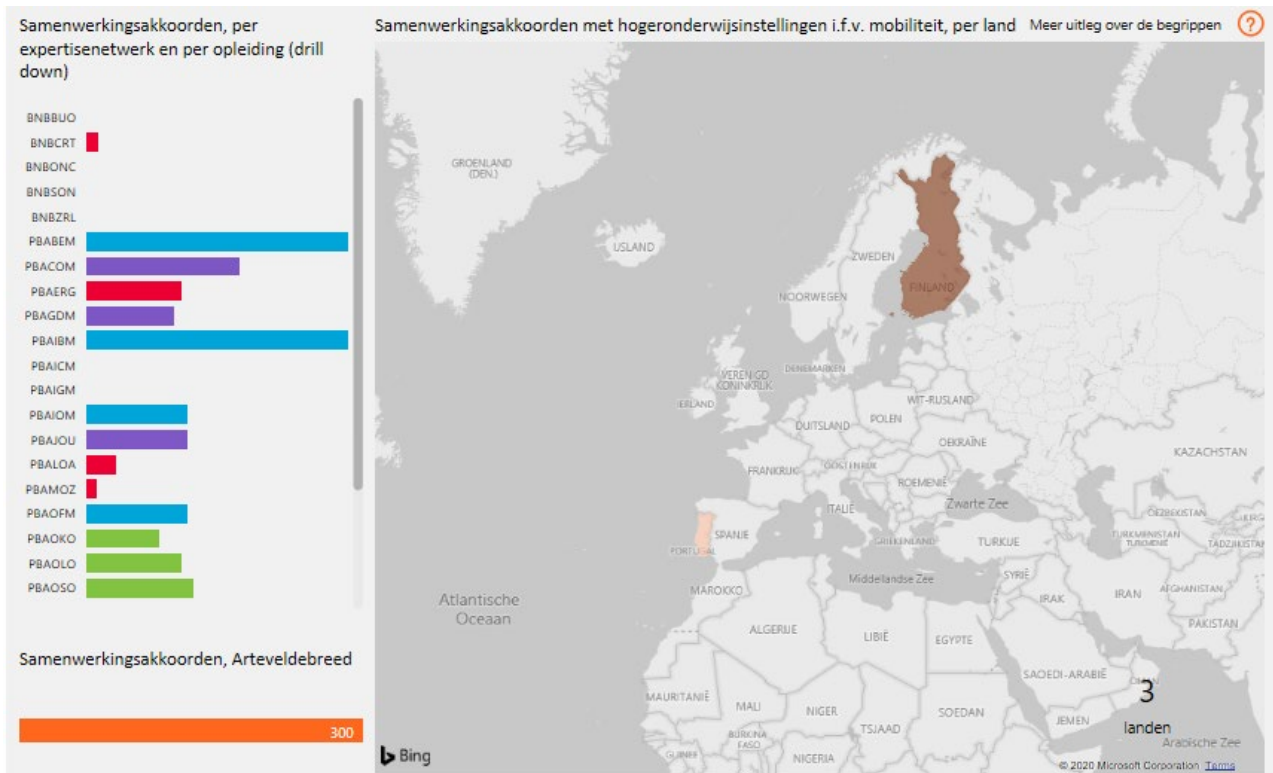
## 2.7.5 Stafmobiliteit

### Aandeel uitgaande personeelsleden t.o.v. totaal aantal personeelsleden, per expertisenetwerk



## 2.7.6 Samenwerkingsakkoorden met hogeronderwijsinstellingen

### Samenwerkingsakkoord met hogeronderwijsinstellingen i.f.v. mobiliteit, per land







# Onderzoek

## 3 ONDERZOEK

### 3.1 Beleid betreffende projectmatig wetenschappelijk onderzoek

#### 3.1.1 Verslag over het gevoerde beleid: beoogde doelen en resultaten

Onderzoek aan Arteveldehogeschool is gericht op de creatie van toepasbare kennis en expertise. De creatie van kennis is wat activiteiten van onderzoek fundamenteel onderscheidt van andere projectmatige activiteiten. De kennis en expertise die worden ontwikkeld zijn praktijkgericht en staan in functie van maatschappelijke en technologische doelen. Onderzoek en ontwikkeling zijn inherent verbonden en het onderzoek heeft een maatschappelijke impact. Concrete toepassingen zoals nieuwe producten, diensten, methodieken, (beleids)maatregelen en structuren worden ontwikkeld, evenals kennis in functie van het bijdragen tot sociale en technologische innovatie, reflectie en vernieuwing van werkveld en samenleving. Door onderzoek worden de eigen onderwijspraktijk en -expertise, de werkveldpraktijk en het beroep en maatschappelijke visies en praktijken geïnnoveerd.

*Arteveldehogeschool profileert zich als een expertisecentrum voor onderwijs, onderzoek en dienstverlening. Hoewel deze kernopdrachten als dusdanig een eigen beleid en ontwikkeling kennen, streeft Arteveldehogeschool vooral naar verbinding tussen de drie opdrachten.*

#### 3.1.2 Onderzoeksbeleid

Het onderzoeksbeleid in Arteveldehogeschool is gebaseerd op onderstaande **krachtlijnen**.

##### Kenniscreatie

Het onderzoek aan Arteveldehogeschool staat in het teken van het creëren van kennis en het vergroten van de expertise. Het onderzoek aan Arteveldehogeschool is praktijkgericht én praktijk gebaseerd en situeert zich daar waar onderzoek zich onderscheidt van valorisatie en dienstverlening, en waar onderzoek het onderwijs overstijgt.

##### Duurzaam onderzoek

Duurzaamheid is een uitgangspunt in het algemeen beleid van Arteveldehogeschool. Ook in de co-creatie en valorisatie van expertise staat duurzaamheid centraal.

Duurzaam onderzoek wordt gerealiseerd door de maatschappelijke impact te vergroten, de focus en massa te versterken, in netwerken samen te werken, multidisciplinair te werken, een ondersteunend medewerkersbeleid te voeren, de juiste organisatiestructuren uit te werken en te streven naar een solide financiële basis.

In 2019 heeft Arteveldehogeschool beslist om de overheidsmiddelen voor praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek (PWO) consequent te bekijken als “hefboom- en investeringsfondsen”. Het verliet hierbij het competitieve model voor allocatie van de middelen en zette ze in met het oog op het bouwen van een onderzoeksportfolio en het verwerven van externe (inter)nationale middelen voor onderzoek. Dit zorgt voor meer kritische massa en draagt bij tot duurzaamheid van onderzoek in en buiten de organisatie.

##### Internationaal onderzoek

Internationalisering is een sterk uitgewerkt beleidspunt in Arteveldehogeschool. In de onderwijscontext is internationalisering een vast gegeven, jaarlijks zijn honderden studenten en docenten betrokken bij internationale contacten en initiatieven in het kader van de onderwijsopdracht.

Ook op het vlak van onderzoek wordt een internationaliseringsbeleid ontwikkeld. Niet alleen is internationale benchmarking een middel om de kwaliteit van het onderzoeks- en valorisatiebeleid in Arteveldehogeschool te stimuleren, samenwerking in onderzoeksprojecten met internationale partners is nu eenmaal 'common practice' in de onderzoekswereld. Een kennisinstelling die onderzoek als kernopdracht ernstig neemt, verlegt ook hier de grenzen.

### Nexus onderwijs & onderzoek

Er is een groeiende maatschappelijke behoefte aan professionals die kunnen omgaan met 'supercomplexe' kennis, kunnen reflecteren op hun handelen en kunnen bijdragen aan het ontwikkelen van toepasbare kennis voor het werkveld. Het onderwijs aan de hogescholen heeft dus een stevige kennisbasis in het toepassingsgericht onderzoek nodig om te kunnen voldoen aan de hedendaagse eisen. Precies door het verbinden van onderzoeks-, dienstverlenings- en onderwijsactiviteiten wordt het onderwijs via de resultaten uit onderzoek verrijkt, de kennis- en expertiseopbouw in de hogeschool gevaloriseerd voor de eigen onderwijspraktijk en het onderzoek via het onderwijs verbreed en geïnnoveerd.

De verwevenheid van onderzoek, dienstverlening en onderwijs draagt substantieel bij tot het bereiken van de kwalificatie op niveau zes, door in te zetten op de integratie van onderzoeksresultaten in onderwijsinhouden, het betrekken van studenten bij activiteiten van onderzoek en dienstverlening, het integreren van onderzoeksactiviteiten en onderwijsactiviteiten, en het stimuleren van een onderzoekende, innovatieve en ondernemende houding bij studenten en docenten.

Reeds in 2016 loofde de toenmalige thematische reviewcommissie onderzoek in haar rapport, ze omschreef de verwevenheid tussen onderzoek en onderwijs als "het paradepaardje" van Arteveldehogeschool. De interne expertise-opbouw en curriculumversterking vond de commissie de sterkste vorm van valorisatie in de hogeschool, daarbij wel waarschuwend om de andere valorisatievormen niet te vergeten. In het bijzonder de laagdrempelige aanpak, het opbouwen van leerlijnen en de bachelorproef werden aangehaald als sterke punten. De commissie onderkende ook een sterk bewustzijn van de maatschappelijke relevantie van onderzoek bij afgestudeerden. Zij identificeerde wel een groeipad in het ontwikkelen van een toetsingskader voor het onderzoeksleerresultaat.

Dit groeipad werd ook in 2019 verder aangehouden. Arteveldehogeschool besteedt bijzondere aandacht aan de algemene onderzoekende, oplossingsgerichte houding van de student. Hiertoe worden de curricula en het op onderzoek gebaseerd onderwijs verder vormgegeven.

Binnen het kader van de nexus onderwijs-onderzoek werden in 2019 tal van initiatieven opgezet, zoals bijvoorbeeld:

- Het initiatief "Onderzoek op je bord" dat vier maal per jaar wordt georganiseerd waarbij onderzoeksprojecten via PechaKucha presentaties in de kijker worden gezet. Het wordt gekoppeld aan een informeel lunchmoment om interne kruisverbanden te stimuleren tussen onderzoekers, OP en ATP. Interdisciplinariteit staat centraal bij dit initiatief.
- De nexus onderwijs/onderzoek die opgenomen is als item in het onderzoek studententevredenheid 2018-2019.
- De betrokkenheid van medewerkers van de dienst onderzoek bij een strategisch project rond het versterken van onderzoekscompetenties bij studenten.
- Het inrichten van een onderzoeksdag voor alle OP en ATP, niet enkel onderzoekers.
- Het opzetten van een infostand rond onderzoek op de Onderwijsdag waar alle OP en ATP leden aanwezig zijn.
- Het geven van een gastles aan bachelorstudenten OFM met als doel kaders en inspiratie aan te reiken om op een laagdrempelige, heldere manier te communiceren over de (onderzoeks)resultaten van hun bachelorproef.

## Kwaliteitszorg van onderzoek

Het 'kwaliteitskader onderzoek' in Arteveldehogeschool dient een dubbel doel: enerzijds de inherente kwaliteit van het onderzoek bepalen en borgen in het kader van het kwaliteitsstreven dat onze instelling kenmerkt; anderzijds tegemoetkomen aan de eisen van het kader van visitatie en accreditatie. Arteveldehogeschool stelt voorop dat het streven naar kwaliteitsvol onderzoek de noodzakelijke voorwaarde is tot een goede integratie van onderzoek in onderwijs en tot het ontwikkelen van indicatoren die toelaten de kwaliteit te borgen en te verbeteren.

Het beleidsdomein onderzoek is manifest aanwezig in het proces van de instellingsreview en maakt gebruik van de externe feedback. Naar aanleiding van de instellingsreview werden alle procedures binnen Arteveldehogeschool aangaande onderzoek en dienstverlening reeds in 2016 geactualiseerd en verfijnd.

Eind 2019 werd door een auditcomité een risicoanalyse uitgevoerd voor het domein onderzoek. De output van deze oefening zal gebruikt worden om concrete acties in kader van kwaliteitszorg op te stellen voor dit domein.

## Co-creatie in netwerken

De kernopdrachten onderzoek en dienstverlening vervullen een essentiële rol in het profiel – de rol – de identiteit van Arteveldehogeschool als maatschappelijk(e) (verantwoorde) onderneming. Onderzoek, ontwikkeling en dienstverlening betreffen een intens samenspel tussen meerdere betrokkenen (opdrachtgevers, studiesubjecten, andere belanghebbenden). Alle partners worden actief en volwaardig betrokken bij het opzetten, uitvoeren, valoriseren en evalueren van onderzoek.

Ook in 2019 werd er voor alle PWO-projecten gewerkt met adviescommissies, die voor twee derden bestaan uit externe experts. Dit is een goede praktijk die garant staat voor directe betrokkenheid van externe stakeholders.

In 2019 investeerde de dienst onderzoek en dienstverlening verder in het initiatief om samen met alle Vlaamse hogescholen een gemeenschappelijk vormingstraject voor onderzoekers aan de hogescholen samen te stellen. Het traject werd in 2018 twee keer georganiseerd en positief geëvalueerd. In 2019 werd samen met VLHORA en de andere hogescholen een projectplan uitgeschreven voor een vormingstraject voor junior en senior onderzoekers, gefinancierd door het Vlaams Agentschap Innoveren en Ondernemen en met voorziene uitrol in 2020.

Naast het rechtstreeks betrekken van stakeholders is ook de profilering, disseminatie en communicatie over onderzoek zeer belangrijk. In 2019 werd op dat vlak verder ingezet op sociale media (Twitter en LinkedIn in het bijzonder), het ontsluiten van onderzoeksprojecten op de website van de hogeschool en het versturen van een nieuwsbrief onderzoek naar meer dan 1.500 abonnees.

## Strategische instellingsdoelen vanuit het beleidsdomein onderzoek en dienstverlening

De strategische beleidsdoelen in het domein onderzoek en dienstverlening zijn geformuleerd vanuit twee perspectieven: het strategisch instellingsplan van de hogeschool en de continue kernopdracht van de dienst onderzoek. De uitwerking van de strategische instellingsdoelen zijn terug te vinden in het **beleidsplan** onderzoek.

In 2019 finaliseerde Arteveldehogeschool haar instellingsplan voor de periode 2015-2020, waarin drie strategische doelen voorop stonden, namelijk

- Inzetten op innovatief onderwijs, onderzoek en dienstverlening
- Werken aan een waarderende organisatie
- Uitbouwen van strategische partnerschappen en netwerken

Er zijn 9 strategische programma's aan gekoppeld. Het domein onderzoek komt het sterkst naar voor in strategisch programma 5, dat de verbinding tussen onderzoek en onderwijs behandelt. Maar ook in strategische programma's 2 en 3, respectievelijk over de regionale verankering/werkveldrelatie en het internationaal profiel van de hogeschool, liggen veel raakpunten met het onderzoeksbeleid. In praktijkgericht onderzoek is de relatie met het werkveld namelijk cruciaal en ook in onderzoek willen we meer de internationale kaart trekken.

Medewerkers van de dienst onderzoek waren rechtstreeks betrokken bij acht strategische projecten:

- Onderzoekscompetenties van lesgevers verhogen (projectleider)
- TROTS-project
- Internationalisation@home verankeren
- 21st century skills integreren in de curricula
- Onderzoekscompetenties versterken bij de student
- Betrokkenheid van het werkveld verder versterken
- Institutional repository
- Interne competentie- en expertisemapping

Op deze manier was het domein onderzoek in verschillende domeinen van het strategisch instellingsplan aanwezig.

In 2019 werd wat betreft onderzoek ook reeds een aanloop genomen naar het nieuwe strategisch instellingsplan voor de periode 2020-2025. De klemtoon lag hierbij op het uitwerken van een performant, duurzaam, toekomstgericht en kwaliteitsvol PWO-model dat uitgaat van **vier krachtlijnen**.

- Werkveld, hogeschool en opleidingen versterken in expertise door goed gekozen onderzoek.  
Praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek moet het werkveld versterken. Dat dient op twee manieren te gebeuren, enerzijds door de keuze van onderzoeksonderwerpen en anderzijds door de betrokkenheid en co-creatie van het werkveld, professionals bij het onderzoeksproces. Dit proces willen we versterken door rond strategische gekozen thema's sterke expertise op te bouwen en hierrond een meer structurele samenwerking op lange termijn met externe belangrijke partners uit regio en werkveld, en ook internationaal, op te starten. Dit laat onder meer toe om het onderzoeksbeleid af te stemmen op andere strategische beleidskeuzes (verankering in het regionale netwerk van de stad, strategische internationale partnerschappen, mogelijkheden voor externe financiering van onderzoek) en ons sterker te profileren op het aspect samenwerking met externe stakeholders.
- Kritische massa in onderzoek vergroten.  
De mogelijkheden voor onderzoek worden in eerste instantie aangereikt door een overheids subsidie van onderzoeksmiddelen, de 'PWO-middelen'. Dit zijn gekleurde middelen, met als bestemming praktijkgericht onderzoek voor het werkveld. De controle op de juiste besteding gebeurt jaarlijks door de regeringscommissaris. Er is evenwel geen extern kwaliteitskader voor hogeschoolonderzoek zoals dat wel bestaat voor IOF-middelen, FWO-middelen, BOF-middelen (waar de door de universiteit en associatie verworven middelen afhankelijk zijn van de bereikte academische parameters).  
Een hogeschool die echt kritische massa wil genereren in het domein onderzoek doet dat op basis van een aangepast businessmodel, gericht op continuïteit door de verwerving van externe (internationale) middelen voor onderzoek. Het eigen PWO-onderzoeksfonds is daartoe een hefboom en investeringsfonds: het verkent nieuwe onderzoekslijnen, trekt nieuwe mensen aan, laat expertise opbouwen die wordt gevaloriseerd in externe aanvragen. Het creëert dus de voorwaarden om succesvoller te zijn in het verwerven van externe financiering.

- De onderzoeker staat centraal.

Kritische massa betekent ook *human capital*. Met de groeiende onderzoeksdynamiek in de hogeschool treffen we meer collega's aan in het onderzoek maar stuiten we ook op het probleem van de continuïteit. Kortlopende onderzoeksprojecten met een jaarlijks selectiemoment aan de inputzijde geven weinig mogelijkheden voor docenten om expertiseopbouw te realiseren. Een onderzoeksomgeving die strategisch gekozen thema's op langere termijn uitbouwt in een structurele samenwerkingsvorm biedt meer mogelijkheden om zowel senior onderzoekers in het onderzoek te houden als nieuwe onderzoekers aan te trekken.

Daarnaast wordt het draagvlak voor onderzoek vergroot door coaching, facilitering en professionalisering. Onderzoek wordt een essentieel onderdeel van een nieuw functieprofiel voor docenten en we bouwen verder aan de Artevelde onderzoeksgemeenschap.

- Onderzoeksresultaten hebben impact.

In praktijkgericht onderzoek staat impact centraal: onderzoek gebeurt om een effect te realiseren. Dat gaat van productontwikkeling, over beleidsbeïnvloeding tot evidence-based innovatie van onderwijs. Impact impliceert ook profilering: experten en de resultaten die ze boeken worden breed gecommuniceerd en verspreid, onze experten hebben een stem in het professionele en maatschappelijke bestel.

Het is geen sinecure om samen te vatten waar onze hogeschool voor staat in termen van expertise. Dat heeft deels te maken met profilering, maar fundamenteel met een gebrek aan clustering van inhoudelijk gerelateerde onderzoeken. Onze expertise kan niet alleen strategischer worden ingezet maar ook beter kenbaar gemaakt worden én gevaloriseerd wanneer we die op selecte thema's inzetten die over een bepaalde termijn kunnen worden ontwikkeld en onderzocht.

### Centrale aansturing en ondersteuning van onderzoek en dienstverlening

In 2019 werd verder werk gemaakt van een actuele omschrijving van de opdracht van de dienst onderzoek en dienstverlening. Deze taakomschrijving maakt integraal deel uit van het beleidsplan onderzoek.

De dienst onderzoek en dienstverlening heeft een beleidsvoorbereidende, -uitvoerende en -opvolgende taak. Vooral in het beleidsuitvoerende aspect toont zich de dienstverlenende opdracht van de dienst. De dienst wil de hogeschool als expertisecentrum verder uitbouwen door het draagvlak voor activiteiten van onderzoek en dienstverlening te vergroten.

Hiervoor werd in 2019 het project "Blikopener" als hefboom gelanceerd. Dit is een project gefinancierd door het Vlaams Agentschap Innoveren en Ondernemen voor het bevorderen van kennisontsluiting van hogescholen naar bedrijven en organisaties toe. Binnen Arteveldehogeschool werden deze middelen in 2019 gebruikt om vanuit intern aanwezige expertise en dienstverleningstrajecten meer naar buiten te komen met de diverse samenwerkingsmogelijkheden (zowel vanuit onderzoek, studentprojecten en dienstverlening). Op die manier wordt het werkveld waarmee we vanuit Arteveldehogeschool samenwerken uitgebreid, kunnen meer studenten als professionals in spe betrokken worden bij innoverende projecten vanuit het werkveld en kan het dienstverleningsaanbod vanuit Arteveldehogeschool beter afgestemd worden op de noden uit het werkveld. Dit project vond een centrale opstart en coördinatie binnen de dienst en werd verder uitgerold samen met verschillende accountmanagers in de opleidingen. Op deze manier werd vanuit de dienst verder aan interne capaciteitsopbouw gewerkt om een laagdrempelige en efficiënte dienstverlening te realiseren in de hogeschool. In dit proces is permanente aandacht nodig voor co-creatie, engagement en betrokkenheid van alle belanghebbenden binnen en buiten de hogeschool.

De opdracht van de dienst onderzoek en dienstverlening, de wijze en het kwaliteitsniveau waarop deze wordt ingevuld en de projecten die daarbij worden opgestart, zijn het resultaat van bronnen van interne en externe kwaliteitszorg, en van wijzigingen in de interne en externe context voor onderzoek.

### Interne en externe context

- Strategisch instellingsplan van Arteveldehogeschool
- Beleidsplan onderzoek, kwaliteitstekst onderzoek, nexusbeleidstekst
- Externe beleidscontext: wetenschaps- en innovatiebeleid in Vlaanderen, België en Europa

### Interne en externe kwaliteitszorg

- Onderzoek tevredenheid algemene diensten
- Interne thematische audit onderzoek
- Interne SWOT-dienst onderzoek en dienstverlening
- Benchmarking intern (met andere diensten)
- Benchmarking extern (met andere hogescholen in binnen- en buitenland)
- Input van de onderzoeksraad
- Input van het forum onderzoek
- Feedback op de management survey

De werkzaamheden van de dienst onderzoek en dienstverlening zijn onder te brengen in kernactiviteiten en projecten. De projecten zijn gevat in de strategische projecten.

Kernactiviteiten vloeien voort uit de kernopdracht als ondersteunende en beleidsvoorbereidende en –implementerende dienst in de hogeschool. De kernactiviteiten bepalen de interne organisatie van de dienst. De kernopdrachten moeten regelmatig kunnen worden bijgesteld in het licht van wijzigende interne behoeften, noden en beleidskeuzes enerzijds, en externe input anderzijds. Voor de dienst betekent dit dus het evenwicht zoeken tussen capaciteitsopbouw, continuïteit en zichtbaarheid van expertise en dienstverlening enerzijds, en flexibiliteit anderzijds.

<b>Onderzoeksbeleid</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Voorbereiden en uitvoeren van het onderzoeks- en valorisatiebeleid</li><li>• Profileren van de hogeschool als expertisecentrum</li><li>• Vertegenwoordiging in interne, externe, nationale en internationale organisaties en netwerken</li><li>• Actieplan wetenschapscommunicatie</li><li>• Beleidskader PWO projecten</li><li>• Kwaliteitsbewaking onderzoek</li><li>• Stimuleren van internationaal onderzoek</li></ul>
<b>Onderzoeksmanagement</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Monitoring van het onderzoeksbeleid en beheren van het onderzoeksinformatiesysteem</li><li>• Onderzoeksadministratie</li><li>• Administratieve opvolging onderzoeks- en dienstverleningsprojecten</li><li>• Beheer en management onderzoeksmiddelen</li></ul>
<b>Professionalisering</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Coaching, adviesverlening en begeleiding projectmanagement van onderzoeksprojecten</li><li>• Professionalisering van medewerkers</li><li>• Kennisdeling</li></ul>
<b>Dienstverlening</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ondersteunen bij het opstellen van overeenkomsten en contractonderhandelingen</li><li>• Advisering en coaching van onderzoekers in internationale projecten en PWO-projecten</li></ul>

- Begeleiding en advies op vlak van valorisatie
- Opvolgen en gericht verspreiden van externe calls
- Externe aanlevering indicatoren onderzoeksbeleid

### Forum onderzoek

Het onderzoeksbeleid wordt ondersteund door het forum onderzoek dat beleidsadviezen formuleert. Het forum onderzoek is samengesteld uit de directeur onderzoek en dienstverlening, de coördinator PWO (voorzitter) en stafmedewerkers van de dienst onderzoek en dienstverlening, de opdrachthouders onderzoek en dienstverlening van de opleidingen en de (hoofd)promotoren van de onderzoekscentra. Het forum vergaderde 4 keer in 2019. Ad hoc worden werkgroepen met vertegenwoordiging uit de dienst onderzoek en dienstverlening, de opleidingen en de onderzoekscentra in het leven geroepen.

De dienst onderzoek en dienstverlening brengt rechtstreeks of onrechtstreeks het beleid inzake onderzoek en dienstverlening aan bod op het niveau van het hogeschoolbestuur, het directieoverleg, de Artevelde Raad, de werkgroepen, velerlei raden en fora.

### Onderzoeks- en ontwikkelingscentra (OOC's)

Tot september 2019 waren zes ODC's (onderzoeks- en dienstverleningscentra) actief die expertise bundelden uit meerdere opleidingen rond een welbepaalde thematiek:

- **Quest:** onderzoekend en ontdekkend leren.
- **Tacoo:** talent- en competentieontwikkeling in organisaties en KMO's.
- **Zorginnovatie:** focus op ouderenzorg en Active Ageing, de chronische zorgen en de revalidatiesector bij volwassenen. Het bio-psycho-sociaal model staat hierin centraal.
- **Leer+:** bevorderen van leerkansen door het gedifferentieerd omgaan met atypisch/anders leren.
- **GezinsKracht:** gezinnen en instituties, kansen in een diverse samenleving.
- **Entrepreneurschip 3.0:** nieuwe businessmodellen en de 'nieuwe' ondernemer, vernieuwing realiseren bij pre- en vroege starters en groei-KMO's.

Vanaf 1 september 2019 werden er 5 OOC's opgezet, geleid door een hoofdpromotor mede ondersteund door een team van promotoren en opdrachthouders:

- **OOC Onderwijs** focust op krachtig leren voor iedereen, ontwikkeling van onderwijsprofessionals in wend- en weerbare systemen, en de relatie tussen educatie en samenleving;
- **OOC Gezondheid & Zorg** doet onderzoek naar zorggerelateerde preventie, zet in op de herinrichting van zorgprocessen, empowerment van de patiënt, digitale innovatie en eHealth;
- **OOC Mens & Samenleving** gaat voluit voor participatief onderzoek over de maatschappelijke uitdagingen en zet in op de innovatie van de social-profitsector;
- **OOC Media, Communicatie & Design** legt de focus op onderzoek naar nieuwe communicatieformats, sociaal verantwoorde communicatie en de digitale maatschappij;
- **OOC Business & Management** zet in op duurzaam HR-beleid, ondernemerschap en procesmanagement.

De OOC's bundelen het onderzoek uitgevoerd aan verschillende opleidingen binnen hun domein. Ze trekken interne en externe middelen aan voor onderzoek en ontwikkeling. Valorisatie wordt bewerkstelligd via kruisbestuiving naar onderwijs, initiatieven dienstverlening, publicaties, ontwikkelen van (didactische) pakketten en applicaties, websites, lezingen, wetenschapscommunicatie en netwerking. Dit wordt onder meer gefaciliteerd door de aanwezigheid van "Blikopener" accountmanagers gekoppeld aan elke OOC. De ontwikkelde initiatieven richten zich tot diverse doelgroepen: gaande van collega's en studenten van de eigen hogeschool over regionale tot internationale stakeholders.

De beschikbare PWO-middelen worden jaarlijks verdeeld over de 5 centra. De hoofdpromotoren coördineren het onderzoeksbeleid binnen hun centra dat jaarlijks afgestemd wordt met de onderzoeksraad.



## Onderzoeksraad

In 2019 werd samen met het nieuwe PWO-beleid en de OOC's ook een onderzoeksraad in het leven geroepen bestaande uit de Artevelde raad aangevuld met externe experts. De onderzoeksraad speelt een belangrijke rol als klankbord voor het onderzoeksbeleid aan de hogeschool. De raad komt jaarlijks samen en geeft feedback op het onderzoekbeleid uitgetekend door de OOC's en op de ingediende projectvoorstellen.

## Valorisatie

Innovatie en valorisatie zijn uitgangspunten in het onderzoek. Ontwikkeling en dienstverlening komen tot stand op basis van onderzoek, maar onderzoek krijgt ook gestalte doorheen ontwikkeling en dienstverlening. In valorisatie wordt expertise in dienstverlening aan het werkveld en de samenleving (vorming, bijscholing, ...) ontsloten via ontwikkeling en het marktklaar maken van nieuwe producten, disseminatie van expertise, wetenschapscommunicatie en participatie aan het maatschappelijk debat. Mogelijkheden tot valoriseren worden in het onderzoek ingebouwd. Het is de onvermijdelijke uitkomst van elke vorm van praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek.

De expertiseopbouw uit onderzoek en dienstverlening inspireert vernieuwing van onderwijsinhoud, aan studenten worden onderzoekcompetenties bijgebracht zoals het onderzoekend leren en de onderzoekende houding, het werkveld (beroep) wordt geprofessionaliseerd en geïnnoveerd en onderwijs verbreedt de focus op het eigen onderzoek.

De beleidsnota 'Nexus Onderwijs-Onderzoek-Dienstverlening - Verbinding maken tussen onderzoek, dienstverlening en onderwijs in de bacheloropleidingen aan Arteveldehogeschool', goedgekeurd in 2014, wordt verder in de concrete praktijk van de hogeschool en in interactie met al haar belanghebbenden, vormgegeven.

De dienst onderzoek en dienstverlening stelt zich informierend, sensibiliserend, stimulerend en faciliterend op, en werkt nauw samen met de dienst onderwijsontwikkeling en internationalisering en de juridische dienst en verzekeringen van Arteveldehogeschool en met de afdeling Technologietransfer UGent. Beleidsafspraken inzake valorisatie in Arteveldehogeschool zijn in procedures vastgelegd.

Verder steunt de dienst onderzoek en dienstverlening de medewerkers bij het verwerken van de uit onderzoek gegenereerde nieuwe kennis:

- kruisbestuiving naar onderwijs, dienstverlening, contractonderzoek;
- publicaties in wetenschappelijke tijdschriften, vaktijdschriften, boeken;
- realisatie van praktijkrelevante (didactische) pakketten en instrumenten;
- lezingen, workshops, initiatieven voor professionele ontwikkeling;
- intellectuele eigendom, contracten met externen, contacten met commerciële instanties omtrent het verspreiden en vermarkten van wetenschappelijke output.

Op vlak van valorisatie werden in 2019 volgende inspanningen geleverd:

- Via het project "Blikopener" werden meer dan 400 sensibiliseringsgesprekken gevoerd, 150 vragen vanuit het werkveld verder uitgeklaard, aan 80 organisaties eerstelijnsadvies gegeven, 12 doorverwijzingen gedaan naar andere hogescholen of VLAIO partners en uiteindelijk meer dan 200 projecten (onderzoek-, student- of dienstverleningsprojecten) opgestart;
- Gerichte screening en prospectie door de dienst onderzoek en dienstverlening van netwerken, externe (tevens internationale) financieringsbronnen, fondsen en (strategische) partners voor (contract)onderzoek;
- De participatie van medewerkers van de dienst onderzoek en dienstverlening aan relevante studiedagen en symposia in binnen- en buitenland om de vinger aan de pols te houden met betrekking tot (internationale) tendensen in het hoger onderwijs en de relatie met het werkveld en de maatschappij;

- Het toekennen van PWO-projecten met cofinanciering: medewerkers van Arteveldehogeschool werken samen met partners uit het werkveld aan projectvoorstellen en voeren ze uit in co-creatie;
- Het toekennen van de 'Prijs Bachelorproef'. In iedere bacheloropleiding werd de bachelorproef met de beste score op vlak van onderzoek/ontwikkeling/creativiteit/innovatie geselecteerd;
- Organisatie van de zesde onderzoeksdag, op initiatief van de dienst onderzoek en dienstverlening en ondersteund door de dienst professionalisering. De onderzoeksdag 2019 had als doelstelling expertisedeling en professionalisering met betrekking tot projectmanagement, valorisatie en communicatie, het evenement werd positief geëvalueerd;
- De directeur en een stafmedewerker van dienst onderzoek en dienstverlening zijn actief als lid van de IOF-raad (Industrieel OnderzoeksFonds) van de Associatie Universiteit Gent. Mogelijkheden voor onderzoeksfinanciering in het kader van IOF kunnen op die manier (pro-)actief worden gescreend. In 2019 werd een nieuwe IOF projectformule "ConnectT" geïmplementeerd om de samenwerking tussen associatiepartners binnen de Associatie Universiteit Gent te stimuleren.

### Wetenschapscommunicatie

Het jaar 2019 betekende het begin van een nieuw vierjarig Convenant tussen de Vlaamse Overheid en de Expertisecellen Wetenschapscommunicatie in elke hoger onderwijsinstelling. Een aanpassing ten opzichte van het vorige Convenant is de oprichting van een VLIR-VLHORA-werkgroep die wetenschapscommunicatie beleidsmatig opvolgt over de associaties heen. Een tweede vernieuwing is dat alle expertisecellen ook inzetten op drie projecten die vanaf 2019 Vlaanderen breed worden opgevat, nl. de ontwikkeling van een netwerk van wetenschapscafés waarin de Associatie Universiteit Gent een trekkersrol opneemt, de verdere uitbouw van de Dag van de Wetenschap en de ontwikkeling van een online platform over wetenschap voor een breed publiek i.s.m. het populair wetenschappelijk tijdschrift EOS en Uit in Vlaanderen.

In het Convenant wetenschapscommunicatie 2019-2023 werden vier strategische doelstellingen opgenomen:

- Stimuleren van de instroom van jongeren in STEM- studierichtingen en doorstroming naar STEM-functies in de werkomgeving.
- Het versterken van het maatschappelijk draagvlak voor wetenschap en innovatie in het bijzonder voor STEM-disciplines.
- Het versterken van de (internationale) uitstraling van de kwaliteit van het onderzoek en de onderzoekers in Vlaanderen.
- De expertisecellen creëren, versterken en onderhouden een cultuur van actieve wetenschapscommunicatie bij onderzoekers, docenten en beleidsmakers.

Elk van deze strategische doelstellingen is vertaald in operationele doelstellingen. Via associatiebrede en instellingsspecifieke initiatieven dragen de leden van de Associatie Universiteit Gent bij tot de realisatie ervan.

### Realisaties op niveau van de Associatie Universiteit Gent

#### Wetenschapscafés

In 2019 organiseerde de Cel Wetenschapscommunicatie van de Associatie Universiteit Gent 13 Wetenschapscafés voor het grote publiek met in Gent gemiddeld 100 deelnemers, in Kortrijk en Brugge gemiddeld 60. Wetenschapscafés brengen een wetenschappelijk thema onder de aandacht in een laagdrempelige setting, bijvoorbeeld opvoeding, leefbare stad, antibiotica etc. Twee experts gaan in dialoog met een moderator waarbij ook tijd gemaakt wordt voor vragen vanuit het brede publiek. Elk wetenschapscafé kan worden herbeluisterd via een podcast i.s.m. jongerenmedialab Quindo en herbekeken op een live getekend verslag i.s.m. freelance grafisch vormgevers.

#### Science bar

Er werd een tweede seizoen Science bars georganiseerd, de vertaling van de wetenschapscafés naar 3<sup>de</sup> graad secundair onderwijs. Zo creëren we ook voor jongeren een draagvlak voor wetenschap en

kritisch denken. Gemiddeld 70 jongeren debatteerden in het Gentse Krookcafé over verslaving, klimaat en mentaal welzijn met vijf stellingen als rode draad. Twee wetenschappers gaven hun mening over de stellingen waarna ze begeleid door een moderator in gesprek gingen met de jongeren en hun leerkrachten.

### **Dag van de wetenschap**

Het Woow wetenschapsfestival werd op de Dag van de Wetenschap zondag 24 november 2019 voor de achtste keer georganiseerd door vijf Gentse hoger onderwijsinstellingen (Universiteit Gent, Hogeschool Gent, Arteveldehogeschool, Odisee, en KULeuven). Arteveldehogeschool en Universiteit Gent namen de coördinatie op zich. In 2019 verhuisde het festival naar De Krook en het UFO. Tientallen onderzoekers toonden hun expertise op de experimentenmarkt, tijdens lezingen, workshops, blind dates etc. Stad Gent was voor het eerst partner met steun uit het Stadsmarketingfonds en onderzoek uit de stadsdiensten. Ook het aantal externe organisaties die deelnamen steeg aanzienlijk in 2019 (bijvoorbeeld EOS, FWO, Vlaams kenniscentrum citizen science etc.). Dit resulteerde in een recordaantal bezoekers van 5 585 (t.o.v. 3000 in 2018).

### **Sociale media en nieuwsbrieven**

Het brede publiek wordt op de hoogte gehouden van initiatieven en informatie in het kader van wetenschapscommunicatie via sociale media en nieuwsbrieven gericht naar volwassenen (wetenschapscafés Associatie Universiteit Gent), ouders en hun kinderen (kinderuniversiteiten Gent en Brugge) en leerkrachten (Wetenschap in de Klas).

### **Realisaties op niveau van Arteveldehogeschool**

#### **Winterlab**

Winterlab werd voor het eerst georganiseerd van 18 t.e.m. 22 november 2019 als opvolger van de Vlaamse wetenschapsweek. Meer dan 300 leerlingen uit de laatste graad secundair onderwijs en hun leerkrachten volgden op de verschillende campussen interactieve workshops. Vijftien opleidingen boden 21 workshops aan over bijvoorbeeld fake news, 3D-printen, apps in de zorg, genderstereotypen etc. en toonden zo expertise en studierichtingen van STEM tot humane wetenschappen.

#### **Onderzoek(ers) in de kijker**

Het jaar 2019 was een succesvol jaar voor onderzoekers en studenten aan Arteveldehogeschool die deelnamen aan externe initiatieven. Zo namen voor het eerst twee onderzoekers deel aan de Research Rally van TEDxGhent en werd meteen de hoofdprijs weggekaapt met een lezing op het main event in 2020 als bekroning. Daarnaast stapte Arteveldehogeschool als eerste hogeschool in het project Wetenschap uitgedokterd waarbij 12 onderzoekers een professionele presentatietraining en filmopname van hun pitch kregen (release vanaf februari 2020). Nog een primeur waren twee onderzoekers die de jaarprijs wetenschapscommunicatie van de KVAB ontvingen voor hun inspanningen om naar buiten te komen met hun expertise. Tot slot wonnen bachelorproeven van Arteveldehogeschool de Klasseprijs én Bachelorprijs 2019 van Scriptie vzw. Al deze initiatieven worden gestimuleerd, gecommuniceerd en deels georganiseerd door de expertisecel wetenschapscommunicatie.

#### **Kinderlabo's**

De Kinderlabo's eind augustus zijn een vaste waarde geworden bij jonge onderzoekers van 5 tot 7 jaar. Onderzoekend leren staat centraal in dit wetenschapskampje: kleuters worden aangemoedigd ondernemend en creatief oplossingen uit te proberen met allerlei materialen. Zo wordt hun interesse in STEM verhoogd. Leerkrachten mogen de Kinderlabo's meevolgen als professionalisering. De educatieve bachelor kleuteronderwijs organiseerde deze 8<sup>ste</sup> en voorlopig laatste editie samen met de expertisecel wetenschapscommunicatie.

Net zoals vorig jaar trokken de Kinderlabo's in de herfstvakantie 2019 ook naar de bibliotheek Maldegem om in een hefboomwerking nieuw publiek te bereiken en lokale educatieve medewerkers de vaardigheden van onderzoekend leren bij te brengen.

## Let's STEM together

Arteveldehogeschool kreeg in 2019 het tweejarig project Let's STEM together toegekend door het Vlaams Agentschap Innoveren en Ondernemen. Het is een STEM-partnerschap tussen de lerarenopvoedingen, Pedagogie van het jonge kind en de expertisecel wetenschapscommunicatie van Arteveldehogeschool en fablab Astertechnics. Hierdoor krijgen 3- tot 12-jarigen de kans kennis te maken met STEM en onderzoekend leren in de vrije tijd. Er wordt samengewerkt met scholen en organisaties ten noorden en zuiden van Gent die ervaring hebben met kwetsbare en moeilijk bereikbare doelgroepen (kansarmen, kinderen met leerstoornissen etc.). De expertisecel wetenschapscommunicatie staat in voor de communicatie (i.s.m. studenten Grafische en digitale media) en organisatie.

## Kinderuniversiteit

Op 12 mei 2019 reddden 9- tot 12-jarigen de aarde tijdens de Kinderuniversiteit op campus Kattenberg. Studenten van de bachelor secundair onderwijs gaven onder begeleiding van een docent vier workshops en een hoorcollege waarin STEM rond klimaat en duurzaamheid op een speelse manier werd aangeleerd. De kinderuniversiteit wordt georganiseerd en gecommuniceerd door de expertisecel wetenschapscommunicatie.

## Onderzoek in de opleidingen van Arteveldehogeschool

Onderzoek in de professioneel gerichte bacheloropleidingen heeft als hoofdkenmerk dat het thematisch en praktijkgebaseerd is. Het draagt bij tot de kwaliteitsbevordering van het professioneel handelen en de verwetenschappelijking in het algemeen van de beroepen waartoe de hogeschool opleidt. Arteveldehogeschool profileert zich als een expertisecentrum op de verschillende domeinen die aansluiten bij de basisopleidingen.

In uitvoering van het structuurdecreet van 04 april 2003 <sup>1</sup> werden door de overheid in 2019 middelen voor praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek "PWO" voorzien, waardoor Arteveldehogeschool haar onderzoeksbeleid in de bacheloropleidingen met professionele gerichtheid kon uitbreiden. De inzet van PWO-middelen ondersteunt de realisatie van het instellingsplan inzake onderzoek aan de hogeschool. Deze middelen financieren onderzoek en/of ontwikkeling, gebaseerd op een concrete nood of vraag uit het werkveld. PWO-initiatieven dragen aldus bij tot innovatie en valorisatie van het werkveld, maar tevens tot expertiseopbouw en professionalisering van de medewerkers en ze stimuleren onderwijs- en curriculumvernieuwing. De hogeschool differentieert de besteding van de middelen om beter tegemoet te komen aan de noden en om maximale output te realiseren: er is de financiering voor PWO-onderzoeksprojecten en eveneens voor onderzoeksprojecten met cofinanciering door externe partners. Valorisatie wordt bijkomend ondersteund door 'PWO-valorisatieprojecten' en het 'PWO-fonds internationale papers'.

Op 1 september 2019 zijn talrijke nieuwe projecten opgestart vanuit de clustering van bacheloropleidingen in OOC, met en zonder cofinanciering. Maatschappelijke relevantie, verwevenheid met het onderwijs, kans tot bijkomende subsidiëring, keuze van onderzoeklijnen waarrond de opleidingen zich wensen te profileren, aansluiting bij bestaande onderzoeklijnen, eigen identiteit en missie, aansluiting op beleidslijnen van de overheid zijn belangrijke **criteria** in functie van goedkeuring tot opstart en in functie van continuering van PWO-projecten. Er zijn in 2019 in totaal 25,13 VTE, vermeerderd met werkings- en uitrustingsmiddelen, toegekend voor het uitvoeren van een veelheid aan PWO-projecten.

Elk PWO-projectteam wordt ondersteund door een **adviescommissie**, samengesteld uit relevante partners uit het werkveld en de wetenschappelijke wereld. Anderzijds worden hun werkzaamheden inhoudelijk en administratief ondersteund door de dienst onderzoek en dienstverlening. Aan elk PWO-project is één contactpersoon uit de dienst toegewezen als aanspreekpunt. De directeur onder-

---

▪ <sup>1</sup> Vervangen door het 'Decreet tot bekrachtiging van de decretale bepalingen betreffende het hoger onderwijs', gecodificeerd op 11 oktober 2013

zoek en dienstverlening, de coördinator onderzoek en stafmedewerkers van de dienst volgen de adviescommissies zoveel mogelijk op. De projectteams worden aangezet tot en ondersteund bij het publiceren en ontwikkelen van praktijkrelevant materiaal en andere vormen van valorisatie, waaronder innovatie van het eigen hogeschoolonderwijs en het maximaal betrekken van studenten bij onderzoek.

Naast de strategische inzet van de interne PWO-middelen voor onderzoek worden alle kansen benut om onderzoeksprojecten met externe financiering aan te trekken, succesvol af te ronden en te valoriseren. In functie hiervan zet de dienst onderzoek en dienstverlening optimaal in om financieringskanalen te verkennen en bekend te maken onder de medewerkers, samenstelling van kandidaatsdossiers te ondersteunen, om begeleiding te bieden aan opgestarte projecten en bij de realisatie van valorisatie en bekendmaking.

### Onderzoek aan de Associatie Universiteit Gent

De directeur en een stafmedewerker OED zijn stemgerechtigd lid in de IOF-raad (Industrieel Onderzoeksfonds) van de Associatie Universiteit Gent en participeren respectievelijk in de werkgroepen Physical Sciences en Life Sciences. Hiernaast levert de hogeschool data aan voor de IOF parameters en werkt ze constructief mee aan IOF dossiers en initiatieven waaronder het strategisch plan voor de inzet van IOF- en interfacemiddelen en de organisatie van IOF roadshows binnen de hogeschool.

### Associatieonderzoeksplatformen

Associatieonderzoeksplatformen (AOP) verenigen onderzoekers uit de professionele bachelor- en academische opleidingen die actief zijn in een gemeenschappelijk thematisch afgebakend onderzoeksgebied. Een AOP heeft tot doel de samenwerking op het vlak van onderzoek en dienstverlening tussen meerdere associatiepartners uit te bouwen en zichtbaar te maken, het beschikbare onderzoekspotentieel te bundelen en zich gemeenschappelijk naar buiten toe te profileren. In 2019 was Arteveldehogeschool in het AOP 'Orthopedagogisch Onderzoek in Context' en 'RE-Source Biorecovery Recovery Platform' vertegenwoordigd.

## 3.1.3 Beleidsdoelstellingen op korte en middellange termijn

Beleidsdoelstellingen op korte en middellange termijn worden in het beleidsplan onderzoek geïdentificeerd, rond de kernopdrachten van de dienst onderzoek.

Project	Operationele doelstellingen korte/middellange termijn
<b>Kwaliteit van dienstverlening naar de opleiding vergroten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actuele functieprofielen medewerkers dienst onderzoek en dienstverlening</li> <li>• Beter afstemmen functieprofielen medewerkers dienst onderzoek en dienstverlening</li> <li>• Snellere responstijd op mails</li> <li>• Systematiek van interne communicatiedeling</li> <li>• Structureel overleg met financiële dienst en personeelsdienst</li> </ul>
<b>Processen bottom-up co-creatie opzetten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werking forum onderzoek actualiseren i.k.v. de nieuwe organisatiestructuur met de OOC's</li> </ul>
<b>Onderzoeksmanagement verbeteren</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actueel databestand met totaaloverzicht onderzoek en dienstverlening</li> <li>• Indicatoren bepalen, bordtabel onderzoek en dienstverlening definiëren</li> <li>• Actief bijdragen aan de ontwikkeling en implementatie van het Digital Open Science Platform, i.e. een cloud-gebaseerd projectmanagementsysteem voor de Vlaamse hogescholen</li> </ul>

<b>Internationalisering van onderzoek</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opvolgen ontwikkelingen binnen de nieuwe Europese financieringsprogramma's voor onderzoek (2021-2027) en de externe calls</li> <li>• Verbinden met netwerken vanuit de hogeschool</li> <li>• Professionalisering internationale financieringskanalen</li> <li>• Engelstalige communicatiemiddelen ontwikkelen</li> </ul>
<b>Valorisatiebeleid uittekenen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Helder en transparant kader van valorisatie: definitie, kwaliteitsbepaling en procedures</li> <li>• Kader voor ethiek en deontologie van onderzoek in alle opleidingen</li> <li>• Het project "Blikopener" strategisch verder uitwerken met oog op structurele verankering binnen de hogeschool</li> </ul>
<b>Domein praktijkgericht onderzoek 'stellen'</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkennende stappen, in samenspraak met senior onderzoekers en andere hogescholen</li> </ul>
<b>PWO kader actualiseren</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het nieuwe PWO-beleid beter afstemmen om betreffende middelen nog meer als hefboomfonds in te zetten en dit voor projecten op regionale tot internationale schaal</li> <li>• De opdracht en rol van de Onderzoeksraad verder verfijnen</li> </ul>

Daarnaast zal blijvend worden ingezet op permanente doelen binnen de kernopdracht:

- Aanbrengen van focus en massa bij het uitbouwen van solide en substantiële financiering
  - Strategische inzet van middelen en expertise
  - Aantrekken van externe fondsen en zodoende expertise uitbreiden
- Kwalificeren van personeel, door ontwikkelen van kwaliteit
  - Intern opleiden gekwalificeerde medewerkers
  - Aantrekken van competente medewerkers
  - Retentie van gekwalificeerde medewerkers
- Verhogen van de maatschappelijke relevantie en zichtbaarheid
  - Vergroten van de maatschappelijke betrokkenheid
  - Verhogen van ondernemings- en vernieuwingsdrang
- Efficiënte (administratieve) ondersteuning geven aan onderzoekers
- Verhogen van participatie in nationale en internationale samenwerkingsverbanden inzake onderzoek
  - Externe gerichtheid en bereidheid tot samenwerken cultiveren
  - Effectief kennisdelen met andere (kennis)instellingen
  - Effectief betrekken van opdrachtgevers en stakeholders in onderzoek en dienstverlening.

### 3.2 Kwaliteitszorg van het projectmatig wetenschappelijk onderzoek

Het kader van kwaliteitszorg voor de hogeschool steunt op twee pijlers. Enerzijds worden de standaarden van kwaliteit bepaald: wat is kwaliteitsvol onderzoek en valorisatie? Hoe meten we dit? Anderzijds wordt een instrumentarium ontwikkeld ter ondersteuning van de kwaliteitsbepaling, kwaliteitsborging, remediëring en verantwoording van onderzoeks- en valorisatiebeleid.

*Kwaliteit is het handelsmerk van Arteveldehogeschool. In alle kern-domeinen wordt in beleid en praktijk gestreefd naar een hoge standaard.*

Voor onderzoek wordt vooreerst de inherente kwaliteit van het onderzoek bepaald en geborgd in het kader van het kwaliteitsstreven dat Arteveldehogeschool kenmerkt. Ten tweede wordt tegemoet gekomen aan de eisen van het kader van visitatie en accreditatie. Dit kader plaatst onderzoek louter in functie van het onderwijs. De instellingsreview betreft alle beleidsterreinen ter ondersteuning van het onderwijs. De klemtoon ligt op de kwaliteit van het onderwijsbeleid en de door de instelling zelf geformuleerde banden met onderzoek en dienstverlening. Arteveldehogeschool stelt voorop dat de noodzakelijke voorwaarde voor een goede integratie van onderzoek in onderwijs, het streven naar kwaliteitsvol onderzoek is.

Kwaliteitszorg in het onderzoek en de dienstverlening is in de verschillende opleidingen een integraal onderdeel van de globale kwaliteitszorg. In de zelfevaluaties die in de opleidingen van start gaan, wordt telkens het aandachtsgebied onderzoek en dienstverlening in kaart gebracht. Hiervoor wordt onder meer een beroep gedaan op de stafmedewerkers van de dienst onderzoek.

Naast de rol van ondersteunen, informeren, stimuleren en faciliteren van en voor onderzoek, heeft de dienst onderzoek en dienstverlening een kwaliteitsbewakingsfunctie. Nieuwe projectvoorstellen worden gescreend op inhoudelijke, methodologische, ethisch-juridische aspecten en op het vlak van haalbaarheid qua personele inzet en financiering. De slaagkansen voor een projectsubsiëring worden zo goed mogelijk ingeschat. De dienst OED begeleidt de projectindieners bij de technische aspecten en de redactie van de projectaanvragen. De dienstverleningsprojecten zijn doorgaans dusdanig uitgewerkt dat ze voldoen aan de kwaliteitseisen die in de projectoproepen staan beschreven.

Impact verwerven is het ultieme doel van praktijkgericht onderzoek. Dergelijke impact van onderzoek nog verhogen en verbeteren verdient verdere aandacht. Door onder andere in te zetten op een meer systematische en zo breed mogelijk uitgevoerde stakeholdersbevraging zal de hogeschool de vinger aan de pols blijven houden.

### 3.3 Financieringsbronnen voor wetenschappelijk onderzoek

#### 3.3.1 Personeelsomkadering en werkingsmiddelen aangeleverd door Arteveldehogeschool

De decretale opdracht 'onderzoek' wordt in Arteveldehogeschool deels gerealiseerd door de medewerkers van de dienst onderzoek en dienstverlening in samenwerking met onderzoekers, verbonden aan de opleidingen. Voor de werking en de uitrusting wordt onder andere gerekend op de middelen van de opleidingen. Administratieve en logistieke ondersteuning wordt door de opleidingen, in samenwerking met de diensten en OED, waargenomen.

Door Arteveldehogeschool worden voorzien:

- 8,7 VTE om initiatieven wetenschappelijk onderzoek te stimuleren in de basisopleidingen en voor het werven van fondsen wetenschappelijk onderzoek en wetenschappelijke dienstverlening;
- de coördinatie wetenschappelijk onderzoek;
- de inzet van contactpersonen en projectondersteuners die advies verlenen tijdens het uitwerken van projectvoorstellen, het uitvoeren van onderzoeksprojecten (onder andere de PWO-projecten), instaan voor specifieke vorming (projectfinanciering, projectmanagement, communicatie van onderzoek, etc.) van de hogeschoolmedewerkers (in samenwerking met de dienst professionalisering) en het begeleiden van valorisatie van onderzoek;
- administratieve ondersteuning.

#### Aanwending PWO-middelen 2019

De PWO-middelen worden gedeeltelijk structureel en gedeeltelijk projectgericht besteed. Structurele PWO-middelen ondersteunen de uitwerking van het onderzoeksbeleid, zowel wat betreft loon- als werkingskosten en dragen bij tot het vrijstellen van medewerkers zodat aan de opleidingen



de mogelijkheid kan worden geboden om projectvoorstellen voor te bereiden, uit te schrijven en met succes uit te voeren en te valoriseren.

### 3.3.2 Inkomsten onderzoek uit Vlaamse, federale en internationale bronnen

In 2019 zijn 6 projecten gestart dankzij financiering uit Vlaamse en federale bronnen (onder meer Agentschap Innoveren en Ondernemen, Industrieel Onderzoeksfonds en Koning Boudewijn Stichting).

Er werd in 2019 ook in toenemende mate ingezet op het aantrekken van internationale onderzoeksfinitanciering. In 2019 gingen 7 projecten van start dankzij financiering vanuit onder meer het Europees Sociaal Fonds en Interreg. Arteveldehogeschool neemt de lead in een Interreg project opgestart in 2019. Hiernaast is de hogeschool betrokken bij het management comité van 2 internationale COST netwerken. Verder verkent de hogeschool proactief diverse financieringskanalen, waaronder Horizon 2020.

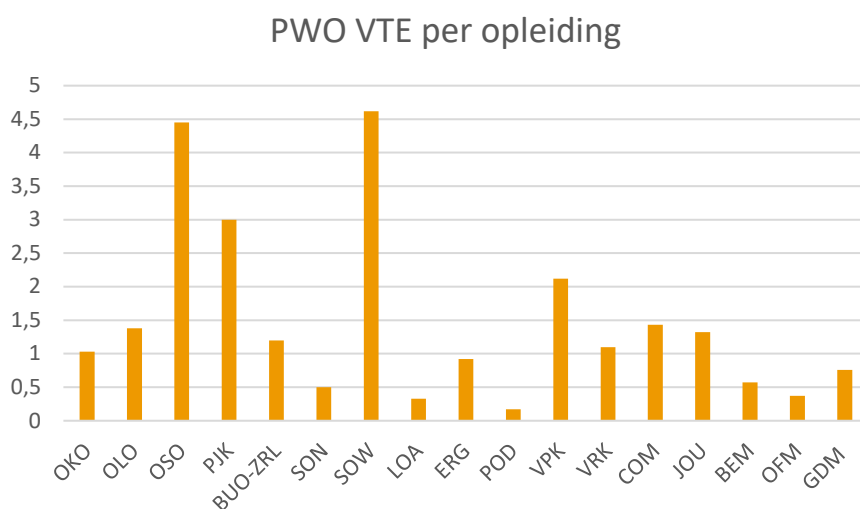
## 3.4 Personeelsbestand in het projectmatig wetenschappelijk onderzoek

### 3.4.1 Inzet personele middelen in de coördinerende hogeschooldienst

ONDERZOEK EN ONTWIKKELING	VTE
Directeur	0,70
Coördinator onderzoek	0,90
Stafmedewerkers onderzoeks-, project- en valorisatiebegeleiding	3,80
Hoofdpromotoren ODC en OOC	2,0
Stafmedewerker wetenschapscommunicatie	1,00
Medewerkers administratie	0,50
<b>Totaal</b>	<b>8,9</b>
Dienst financiën, budgettering en projecten	0,50

Algemene personeelsinzet voor onderzoek en ontwikkeling in 2019

### 3.4.2 Inzet personele middelen in de opleidingen



Personeelsinzet per opleiding in praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek in 2019



### 3.5 Wetenschappelijke classificatie van de onderzoeksprojecten volgens de IWETO-codes

Zie bijlage 2.1.

### 3.6 Projectmatig wetenschappelijke output per studiegebied

Zie bijlage 2.2.

### 3.7 Internationale relaties

#### 3.7.1 In het kader van EU-programma's

In 2017 werd de EU-cel opgericht binnen de dienst onderzoek. Twee stafmedewerkers volgen specifiek de Europese financieringsmogelijkheden voor onderzoek, volgen de beleidsevoluties in Europa rond onderzoek, leggen netwerken aan binnen Europese kringen, initiëren vormingen in de hogeschool rond Europese onderzoekfinanciering, en coachen onderzoekers in het aanvragen van externe middelen. De stafmedewerkers van de EU-cel zijn lid van het Vlaams platform voor Europese programma's, en van ARMA-NL en EARMA, de associatie van respectievelijk Nederlandse en Europese onderzoeksmanagers. De organisatie van deze EU-cel is de uitwerking van de beleidsdoelstelling om meer externe middelen aan te trekken voor onderzoek en om dit onder meer te doen via internationale onderzoekssamenwerking.

De Europese kaders waarin wordt samengewerkt op het vlak van onderzoek zijn ESF, INTERREG, Horizon 2020 (voorstellen ingediend zonder funding verworven te hebben), COST en ERASMUS KA II. Daarnaast biedt de hogeschool de mogelijkheid om, vanuit het eigen onderzoekfonds te cofinancieren met internationale partners.

#### 3.7.2 Buiten het kader van EU-programma's

Buiten de EU-programma's is Arteveldehogeschool vooral actief op het vlak van internationale dienstverlening (onder andere via VVOB en VLIR-UOS projecten). Internationaal onderzoek is binnen deze samenwerkingsverbanden niet echt de focus. Het is wel de bedoeling om in de toekomst meer in te zetten op internationaal onderzoek via de VLIR-UOS beurzen en eventuele nieuwe subsidiëringkanalen.



# Personeel

## 4 PERSONEEL

### 4.1 Personeelsbestand

#### 4.1.1 Opsplitsing personeelsbestand naar studiegebieden en Arteveldehogeschooldiensten

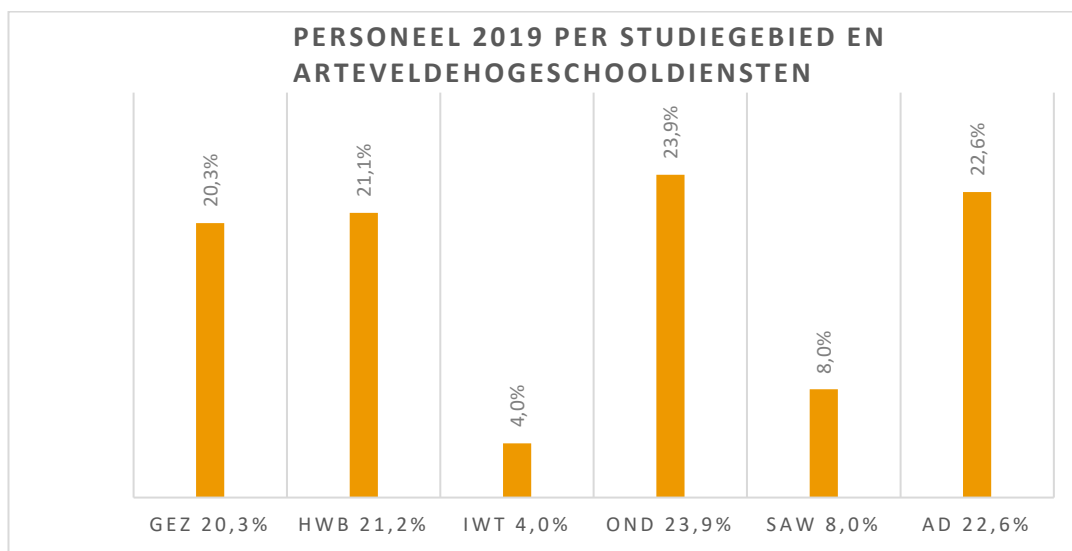
Arteveldehogeschool is een multisectorale hogeschool met een aanbod van 16 basisopleidingen en 9 graduaatsopleidingen, gespreid over vijf studiegebieden. De hogeschool stelt 1040,89 VTE personeelsleden te werk <sup>2</sup>. Dit is 36,93 VTE meer dan in 2018. Na de eenmalige daling van het personeelsbestand in 2014 wegens integratie bij onze associatiepartner Universiteit Gent wordt de globaal stijgende lijn van het personeelsbestand ook in 2019 voortgezet en daarnaast ook versterkt door de inbedding van de graduaatsopleidingen en de verkorte educatieve bacheloropleiding secundair onderwijs vanuit de centra voor volwassenenonderwijs op 1 september 2019. In deze nieuwe opleidingen (graduaten en verkorte educatieve opleiding secundair onderwijs) werden voor de periode september tot december 18,32 VTE op jaarbasis toegewezen. Dit komt ongeveer overeen met de helft van de personeelstoename.

Voor de studiegebieden Gezondheidszorg en Handelswetenschappen en Bedrijfskunde zet de stijgende lijn zich verder. Ook het aantal VTE voor het studiegebied Industriële Wetenschappen en Technologie stijgt. Het studiegebied Sociaal-Agogisch Werk groeit door de opname van de graduaatsopleidingen (9,57 VTE). Voor Onderwijs is er, door de opname van de graduaatsopleidingen en de verkorte educatieve bacheloropleiding secundair onderwijs (5,37 VTE) sprake van een status quo. Van de vijf studiegebieden die in Arteveldehogeschool vertegenwoordigd zijn, blijft het studiegebied Onderwijs met 248,86 VTE het grootst. 77,4% van de personeelsleden is in de opleidingen werkzaam en 22,6% in de Arteveldehogeschooldiensten.

PERSONEELSBESTAND	2018		2019	
	VTE	%	VTE	%
<b>PER STUDIEGEBIED</b>	<b>777,72</b>	<b>77,5</b>	<b>805,28</b>	<b>77,4</b>
Gezondheidszorg	206,51	20,6	211,71	20,3
Handelswetenschappen en Bedrijfskunde	208,14	20,7	219,43	21,2
Industriële Wetenschappen en Technologie	39,07	3,9	41,87	4,0
Onderwijs	248,52	24,8	248,86	23,9
Sociaal-Agogisch Werk	75,47	7,5	83,40	8,0
<b>ARTEVELDEHOGESCHOOLDIENSTEN</b>	<b>226,24</b>	<b>22,5</b>	<b>235,61</b>	<b>22,6</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>1003,96</b>	<b>100,0</b>	<b>1040,89</b>	<b>100,0</b>

Personeelsbestand 2018 en 2019: opsplitsing naar studiegebied en AHS diensten

<sup>2</sup> In 1040,89 VTE zitten ook 10,67 VTE ambtswijzigingen vervat. Dit zijn VTE's die dubbel worden geteld.



Studiegebieden:

GEZ: Gezondheidszorg

HWB: Handelswetenschappen en Bedrijfskunde

IWT: Industriële Wetenschappen en Technologie

Ond: Onderwijs

SAW: Sociaal-Agogisch Werk

AD: Arteveldehogeschooldiensten

#### 4.1.2 Opsplitsing personeelsbestand naar financieringsbron

In 2019 wordt 87,6% van de personeelsleden vergoed ten laste van de werkingsuitkeringen van de hogeschool, betaald door het Agentschap voor Hoger Onderwijs, Volwassenenonderwijs, Kwalificaties en Studietoelagen (AHOVOKS). Het percentage personeelsleden dat betaald wordt door AHOVOKS is gestegen t.o.v. 2018.

12,4% van de personeelsleden wordt betaald uit andere financieringsbronnen. Hierbij gaat het vooral om contractuelen, betaald via eigen middelen van de hogeschool. Het aantal personeelsleden betaald via het Centraal Fonds blijft afnemen door het uitdovend karakter ervan.

PERSONEELSBESTAND OPGESPLITST NAAR FINANCIERINGSBRON	2018		2019	
	VTE	%	VTE	%
Ten laste van de werkingsuitkeringen van de hogeschool, betaald door AHOVOKS	874,26	87,1	912,14	87,6
Centraal betaalde personeelsleden	3,48	0,3	1,65	0,2
Andere	126,22	12,6	127,11	12,20
<b>TOTAAL</b>	<b>1.003,96</b>	<b>100,0</b>	<b>1.040,89</b>	<b>100,0</b>

Personeelsbestand 2018 en 2019: opsplitsing naar financieringsbron

#### 4.1.3 Opsplitsing personeelsbestand naar formatie

Onderstaande tabel maakt duidelijk dat 87,2% van de personeelsleden zich binnen de formatie bevindt en 12,8% buiten de formatie. Het aandeel personeelsleden binnen de formatie is gestegen t.o.v. 2018.

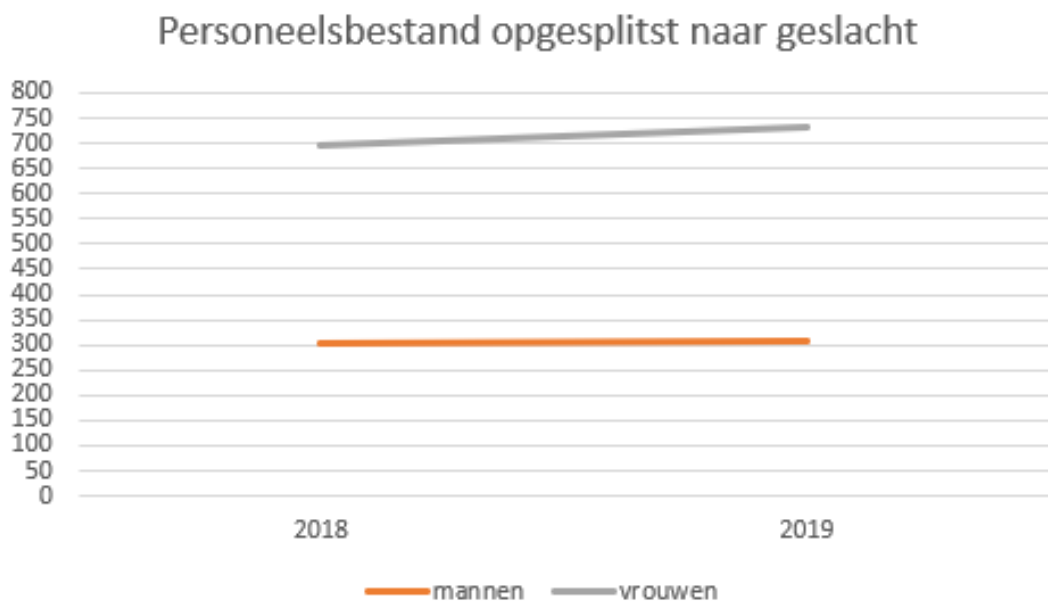
PERSONEELSBESTAND OPGESPLITST NAAR FORMATIE	2018		2019	
	VTE	%	VTE	%
Binnen de formatie	869,33	86,6	907,91	87,2
Buiten de formatie	134,63	13,4	132,98	12,8
<b>TOTAAL</b>	<b>1003,96</b>	<b>100,0</b>	<b>1040,89</b>	<b>100,0</b>

Personeelsbestand 2018 en 2019: opsplitsing naar formatie

#### 4.1.4 Opsplitsing naar geslacht

PERSONEELSBESTAND OPGESPLITST NAAR GESLACHT	2018		2019	
	VTE	%	VTE	%
Mannen	306,36	30,5	308,96	29,7
Vrouwen	697,59	69,5	731,93	70,3
<b>TOTAAL</b>	<b>1003,96</b>	<b>100,0</b>	<b>1040,89</b>	<b>100,0</b>

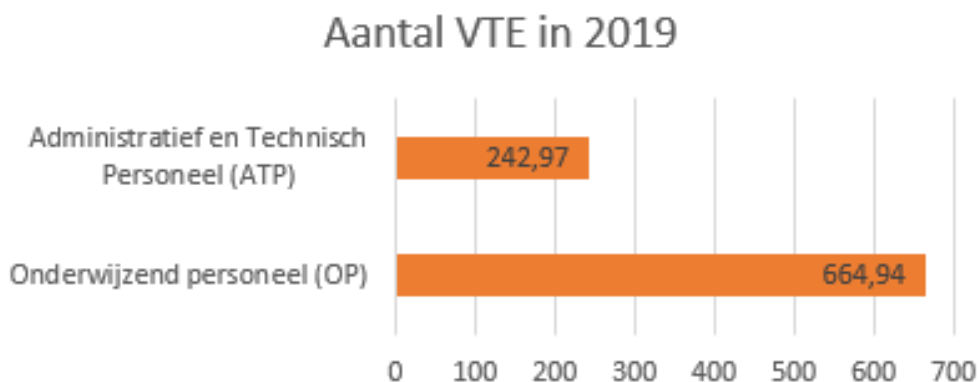
Ten opzichte van 2018 is het percentage vrouwen t.o.v. mannen licht gestegen. Het grootste deel van onze opleidingen behoort tot de 'zachte' sector (gezondheidszorg, sociaal werk, onderwijs, ...) waarin traditioneel meer vrouwen actief zijn. De verhouding vrouwen t.o.v. mannen ligt al jaren rond 70/30.



Personeel op- gesplitst naar geslacht	op 01.12.2018		op 01.03.2019		op 01.12.2019	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Mannen	431 <sup>3</sup> (incl. 43 GP en 2 jobst)	31,8	425 (incl. 40 GP en 4 jobst)	31,5	454 (incl. 26 GP en 7 jobst)	30,2
Vrouwen	926 (incl. 30 GP en 1 jobst)	68,2	926 (incl. 27 GP en 3 jobst)	68,5	1049 <sup>4</sup> (incl. 38 GP en 7 jobst)	69,8
<b>TOTAAL</b>	<b>1.357</b> (incl. 73 GP en 3 jobst)	100	<b>1.351</b> (incl. 67 GP en 7 jobst)	100	<b>1.503</b> (incl. 64 GP en 14 jobst)	100

#### 4.1.5 Opsplitsing van de personeelsleden binnen de formatie naar categorie

Binnen de formatie behoort 73,2% van de personeelsleden tot het onderwijzend personeel (OP) en 26,8% van de personeelsleden tot het administratief en technisch personeel (ATP).



PERSONEELSBESTAND BINNEN DE FORMATIE PER CATEGORIE	2018		2019	
	VTE	%	VTE	%
Onderwijzend personeel (OP)	639,28	73,5	664,94	73,2
Administratief en Technisch Personeel (ATP)	230,05	26,5	242,97	26,8
<b>TOTAAL</b>	<b>869,33</b>	<b>100,0</b>	<b>907,91</b>	<b>100,0</b>

Personeelsbestand binnen de formatie 2018 en 2019: opsplitsing naar categorie

<sup>3</sup> Hierbij is één personeelslid zowel OP-lid als gastprofessor.

<sup>4</sup> Hierbij is één personeelslid zowel OP-lid als gastprofessor.

#### 4.1.6 Opsplitsing personeelsleden buiten de formatie

PERSONEELSBESTAND BUITEN DE FORMATIE PER CATEGORIE	2018		2019	
	VTE	%	VTE	%
OHP-TPT	4,5	3,3	2,96	2,2
Gastprofessoren	3,80	2,8	3,65	2,7
Contractuele personeelsleden	122,85	91,3	124,72	93,8
Centraal Fonds / Kinefonds	3,48	2,6	1,65	1,3
<b>TOTAAL</b>	<b>134,63</b>	<b>100,0</b>	<b>132,98</b>	<b>100,0</b>

Personeelsbestand buiten de formatie 2018 en 2019: opsplitsing naar categorie

De grootste groep medewerkers buiten de formatie is de groep van de contractuele personeelsleden (bedienden, onderhoudspersoneel, jobstudenten). Deze groep is ook in 2019 gestegen t.o.v. het vorige jaar. De groep personeelsleden van het opvoedend hulppersoneel ten persoonlijke titel en de personeelsleden betaald door het Centraal Fonds daalt jaarlijks omwille van pensionering en door het uitdovend karakter van deze ambten. De groep van de gastprofessoren is licht gedaald t.o.v. vorig jaar.

#### 4.1.7 Opsplitsing onderwijzend personeel naar ambt

Zoals uit onderstaande tabel blijkt, bevindt bijna al het onderwijzend personeel zich in groep 1, waarvan de lectoren de grootste groep vormen. Sinds 2014 is de volledige groep 2 weggefallen door integratie van de masteropleiding Revalidatiewetenschappen en Kinesithérapie in de Universiteit Gent.

PERSONEELSBESTAND ONDERWIJZEND PERSONEEL NAAR AMBT		2018		2019	
		VTE	%	VTE	%
Groep 1	praktijklector	167,46	26,2	168,31	25,3
	lector	465,97	72,9	490,78	73,8
	hoofdpraktijklector	0,00	0,0	0,00	0,0
	hoofdlector	5,00	0,8	5,00	0,8
<b>Totaal Groep 1</b>		<b>638,43</b>	<b>99,9</b>	<b>664,09</b>	<b>99,9</b>
<b>Totaal Groep 2</b>		<b>0,00</b>	<b>0,0</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0</b>
Groep 3	docent	0,85	0,1	0,85	0,1
	hoofddocent	0,00	0,0	0,00	0,0
	hoogleraar	0,00	0,0	0,00	0,0
	gewoon hoogleraar	0,00	0,0	0,00	0,0
<b>Totaal Groep 3</b>		<b>0,85</b>	<b>0,1</b>	<b>0,85</b>	<b>0,1</b>
<b>TOTAAL</b>		<b>639,28</b>	<b>100,0</b>	<b>664,94</b>	<b>100,0</b>

Personeelsbestand 2018 en 2019: opsplitsing onderwijzend personeel (OP) naar ambt



#### 4.1.8 Opsplitsing personeelsbestand Administratief en Technisch Personeel naar niveau en graad

Onderstaande cijfers tonen aan dat in het A-niveau de meeste personeelsleden ingeschaald zijn in graad 2 omdat er, sinds het loopbaanbeleid voor het ATP dat op 15.09.2009 in werking trad, geen aanwervingen meer gebeuren in graad 1 van het A-niveau.

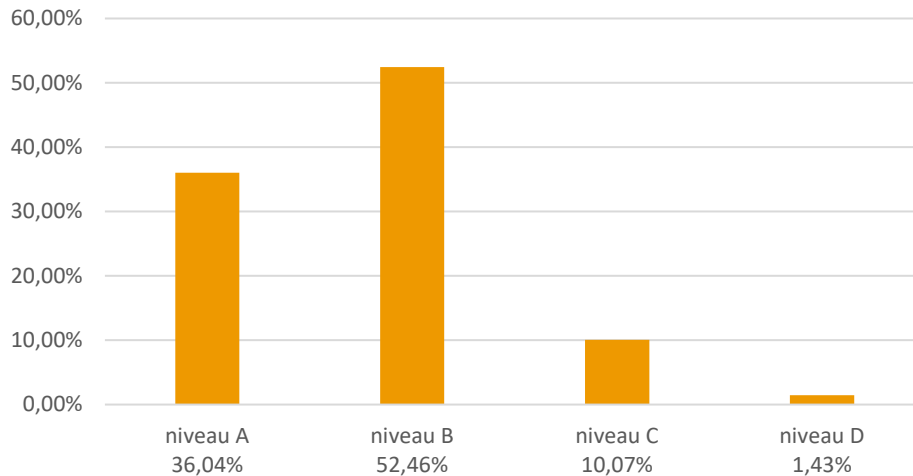
Niveau B stijgt t.o.v. 2018. De aantallen in niveau C en D blijven ongeveer gelijk. Voor de meeste functies van het ATP is steeds meer een diploma op bachelor- of masterniveau vereist.

In de niveaus B, C en D gebeuren aanstellingen altijd in graad 1, zolang geen 10 jaar geldelijke anciënniteit bij de indiensttreding kan worden aangetoond.

De stijging in de graad B2 is eveneens het gevolg van het loopbaanbeleid ATP (d.d. 15.09.2009), waarbij naar de tweede graad van een niveau wordt overgegaan bij het bereiken van 10 jaar geldelijke anciënniteit.

PERSONEELSBESTAND ATP PER NIVEAU EN GRAAD		2018		2019	
		VTE	%	VTE	%
Niveau A	Graad A5	1		1	
	Graad A4	4,38		4,25	
	Graad A3	14,90		15,9	
	Graad A2	62,19		66,42	
	Graad A1	0,00		0,00	
<b>Totaal niveau A</b>		<b>82,47</b>	<b>35,85</b>	<b>87,57</b>	<b>36,04</b>
Niveau B	Graad B3	2,22		2,05	
	Graad B2	90,79		100,53	
	Graad B1	26,73		24,87	
<b>Totaal niveau B</b>		<b>119,74</b>	<b>52,05</b>	<b>127,45</b>	<b>52,46</b>
Niveau C	Graad C2	20,46		21,98	
	Graad C1	3,47		2,49	
<b>Totaal niveau C</b>		<b>23,93</b>	<b>10,40</b>	<b>24,47</b>	<b>10,07</b>
Niveau D	Graad D2	3,91		3,48	
	Graad D1	0,00		0,00	
<b>Totaal niveau D</b>		<b>3,91</b>	<b>1,7</b>	<b>3,48</b>	<b>1,43</b>
<b>TOTAAL</b>		<b>230,05</b>	<b>100,0</b>	<b>242,97</b>	<b>100,0</b>

### Percentage VTE ATP per niveau



#### 4.1.9 Opsplitsing personeelsbestand naar statuut

Onderstaande tabel en grafiek geven een overzicht van het aantal vastbenoemde en tijdelijke personeelsleden (in VTE), opgesplitst naar OP en ATP.

Het percentage benoemde OP-leden bedraagt 65,6%<sup>5</sup>, wat onder de door het hogeschoolbestuur vastgelegde maximumgrens van 70% benoemde OP'ers ligt. Het percentage benoemde ATP-leden bedraagt 73,4%, wat eveneens onder de door het hogeschoolbestuur vastgelegde maximumgrens van 75% benoemde ATP'ers ligt.

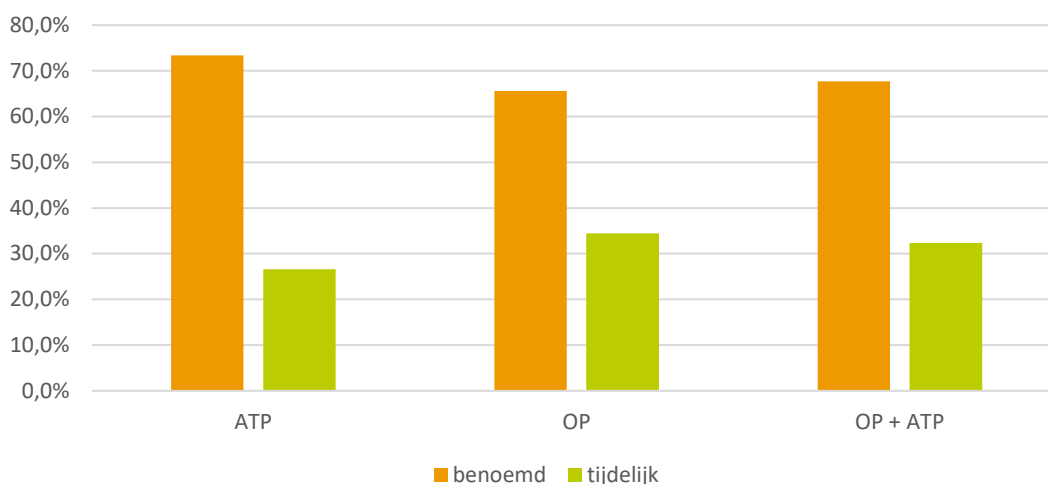
Alle ATP-medewerkers die aan alle voorwaarden voor benoeming voldeden werden op 1 december 2019 benoemd.

PERSONEELSBESTAND STATUUT	OP		ATP	
	VTE	%	VTE	%
Vast	436,09	65,6	178,32	73,4
Tijdelijk	228,85	34,4	64,65	26,6
<b>TOTAAL 2019</b>	<b>664,94</b>	<b>100,0</b>	<b>242,97</b>	<b>100,0</b>

Personeelsbestand 2019: opsplitsing naar statuut

<sup>5</sup> Bij het OP werd 0,48 VTE ambtswijzigingen niet vervangen in het oud vast ambt: berekening percentage benoemd OP is als volgt:  $436,09 / (664,94 - 0,48)$

### Verhouding benoemden-tijdelijken ATP en OP in VTE



#### 4.1.10 Opsplitsing personeelsbestand naar voltijds en deeltijds

Gastprofessoren hebben doorgaans een heel kleine opdracht en zijn slechts een gedeelte van het academiejaar actief. De cijfers in onderstaande tabellen geven het personeelsbestand weer zonder de gastprofessoren en zonder de jobstudenten. Door deze categorieën niet op te nemen in het overzicht wordt een correcter beeld bekomen van het aantal deeltijds en voltijds werkende personeelsleden.

De voorbije jaren nam het aantal deeltijdse medewerkers steeds toe. Op 1 december 2019 wordt, ten opzichte van 1 maart 2019, een lichte stijging van het percentage deeltijdse medewerkers vastgesteld. Het percentage deeltijds werken ligt hoger bij vrouwen dan bij mannen.

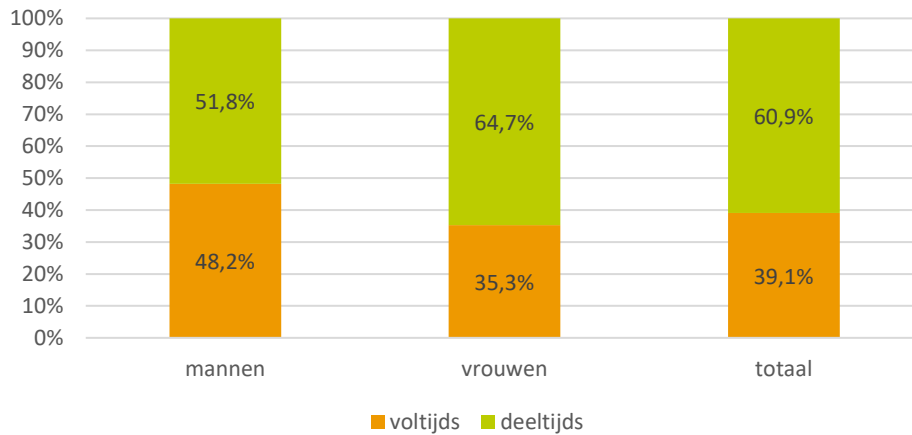
PERSONEELSBESTAND VOLTIJDS-DEELTIJDS OP 01.03.2019 (excl. gastprofessoren en jobstudenten)	MANNEN		VROUWEN		TOTAAL	
	aantal	%	aantal	%	Aantal	%
Deeltijds	183	47,9	579	64,6	762	59,6
Voltijds	199	52,1	317	35,4	516	40,4
<b>TOTAAL</b>	<b>382</b>	<b>100,0</b>	<b>877</b>	<b>100,0</b>	<b>1.278</b>	<b>100,0</b>

Personeelsbestand 01.03.2019 (excl. GP en jobst.): opsplitsing naar voltijds en deeltijds, en naar geslacht

PERSONEELSBESTAND VOLTIJDS-DEELTIJDS 01.12.2019 (excl. gastprofessoren en jobstudenten)	MANNEN		VROUWEN		TOTAAL	
	aantal	%	aantal	%	aantal	%
Deeltijds	217	51,8	650	64,7	867	60,9
Voltijds	202	48,2	354	35,3	556	39,1
<b>TOTAAL</b>	<b>419</b>	<b>100,0</b>	<b>1004</b>	<b>100,0</b>	<b>1423</b>	<b>100,0</b>

Personeelsbestand 01.12.2019 (excl. GP en jobst.): opsplitsing naar voltijds en deeltijds, en naar geslacht

### Verhouding voltijds-deeltijds op 1.12.2019 in fysieke eenheden



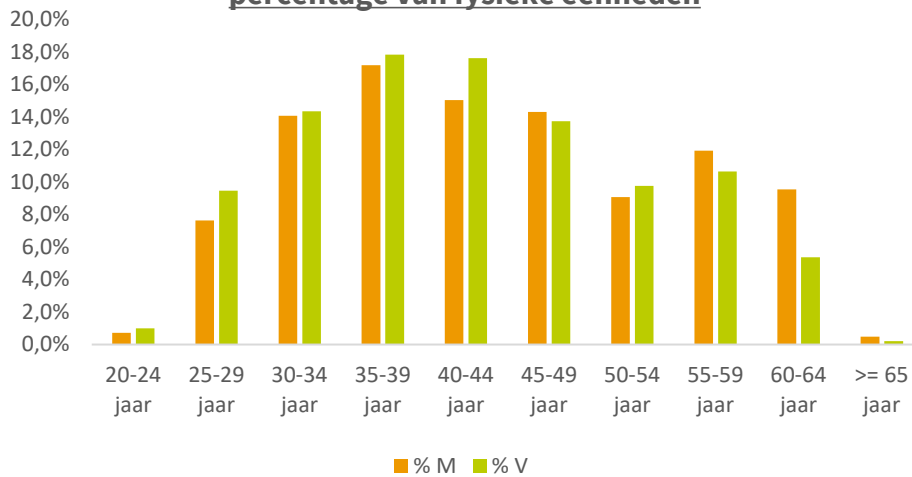
#### 4.1.11 Opsplitsing personeelsbestand naar leeftijd

Ook in 2019 bevindt de grootste groep personeelsleden zich in de leeftijdscategorie tussen 35 en 44 jaar.

PERSONEELSBESTAND LEEFTIJD op 01.12.2019	MAN		VROUW		TOTAAL	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
20-24 j.	3	0,7	10	1,0	13	0,9
25-29 j.	32	7,6	95	9,5	127	8,9
30-34 j.	59	14,1	144	14,3	203	14,3
35-39 j.	72	17,2	179	17,8	251	17,6
40-44 j.	63	15,0	177	17,6	240	16,9
45-49 j.	60	14,3	138	13,7	198	13,9
50-54 j.	38	9,1	98	9,8	136	9,6
55-59 j.	50	11,9	107	10,7	157	11,0
60-64 j.	40	9,5	54	5,4	94	6,6
≥ 65 j.	2	0,5	2	0,2	4	0,3
<b>TOTAAL</b>	<b>419</b>	<b>100,0</b>	<b>1004</b>	<b>100,0</b>	<b>1423</b>	<b>100,0</b>

Personeelsbestand 01.12.2019: opsplitsing naar leeftijd en geslacht (excl. GP en jobstudenten)

**Verdeling volgens leeftijd en geslacht op 1-12-2019:**  
**percentage van fysieke eenheden**



## 4.2 Personeelsbeleid van de hogeschool

### 4.2.1 Beleidsdoelinden

Hoger onderwijs is ‘mensen’-werk. Dat geldt zowel voor het onderwijs, het onderzoek, de dienstverlening, als voor de ondersteunende processen. Arteveldehogeschool als kennisorganisatie geeft vrijheid, vertrouwen en verantwoordelijkheid aan haar medewerkers. Het personeelsbeleid heeft tot doel om de organisatiedoelen te realiseren door de inzet, ontwikkeling en ondersteuning van medewerkers en teams, en organisatieontwikkeling. Ze kiest daartoe voor duurzaam HRM dat resultaatgericht is enerzijds en waarderend voor medewerkers anderzijds. Binnen de contouren van het organisatiebreed personeelsbeleid draagt het lijnmanagement van de opleidingen en de diensten de verantwoordelijkheid over het personeel en het personeelsbeleid in hun entiteit. Directie en middenkader vervullen een belangrijke rol in de personeelsplanning, de aanwerving, het onthaal, de coaching, de professionalisering, het loopbaanbeleid, de evaluatie en de uitstroom, en voeren een personeelsbeleid aangepast aan de dienst-/opleidingsstructuur, –cultuur en –historiek, maar steeds kaderend in het globale personeelsbeleid van Arteveldehogeschool. De personeelsgerelateerde hogeschooldiensten personeelsbeheer en HRM en professionalisering werken zowel beleidsvoorbereidend als –ondersteunend.

### 4.2.2 Speerpunten 2019

#### **Organisatieontwikkeling**

- De inbedding van de graduaatsopleidingen en specifieke lerarenopleidingen op 1 september 2019 werd organisatorisch, personeelsmatig en administratief voorbereid.
- Op 1 september 2020 implementeert de hogeschool een nieuw organisatie-model. Daartoe werd een interne communicatie opgezet en werden o.m. nieuwe managementposities uitgetekend en vacant verklaard.

#### **Professionaliseringsbeleid**

- In bijlage bij dit jaarverslag wordt gerapporteerd over professionaliseringsactiviteiten in de hogeschool, zowel centraal georganiseerd als in de (opleidings)teams.
- Een intern docentenprofessionaliseringstraject dat docenten helpt hun competenties te versterken, ging begin 2019 van start. Het traject is gelaagd met een elementair, verdiepend/ver-

bredend en expertniveau. Het eerste niveau gaat dieper in op didactiek, onderzoek, onderwijskundige kaders en goede onderwijspraktijken van Arteveldehogeschool en is in eerste instantie bedoeld voor nieuwe docenten. 64 personen namen deel. Het verdiepend en expertniveau wordt aangeboden in zeven thematische modules met in 2019 17 deelnemers aan 2 modules.

- Opleidingen kunnen gebruik maken van extra professionaliseringsmiddelen om teamprofessionalisering te stimuleren, kaderend in de realisatie van het strategisch plan van de hogeschool. Het stelt opleidingen bijvoorbeeld in staat om beroep te doen op teamcoaching en veranderingsbegeleiding.
- De onderwijisdag, het jaarlijkse interne congres voor alle medewerkers, kende een succeseditie. 'Bewegen' was het centrale thema. Doorlopend waren er lezingen, workshops en een leercafé. Meer dan 900 medewerkers namen deel.

### **Selectie en bevordering**

- In april 2019 werd een nieuwe vacatureapplicatie in gebruik genomen. De toepassing biedt nieuwe mogelijkheden op vlak van beheer, communicatie en monitoring, en is GDPR-compliant. Sinds september 2019 worden al onze vacatures ook opgenomen op de Vlhora-website [talentvoormorgen.be/vacatures](https://talentvoormorgen.be/vacatures). Alle vacatures worden verspreid via een mix aan kanalen waaronder vakdomeinspecifieke sites, jobboards en sociale media. In juni vond een jobevenement plaats.
- In 2019 werden 217 vacatures gepubliceerd, m.i.v. een 40-tal interne vacatures. Dat is een gevoelige stijging ten opzichte van voorgaande jaren (ca. 140 externe vacatures in 2017 en 2018).
- Het gemiddeld aantal kandidaten per externe vacatures bedroeg 13. Dit aantal loopt al een aantal jaren terug. Per bestudeerd jaar is het gemiddelde sterk onderhevig aan de gezochte profielen; het gemiddelde verbergt een grote variatie per vacature. Ongeveer 3/4 van de gepubliceerde vacatures betreft docentfuncties.
- 40 directie- en middenkaderfuncties werden intern en/of extern vacant verklaard:
  - Directeur expertisenetwerk onderwijs
  - Directeur studentenbeleid
  - Diensthoofd mediatheken
  - Diensthoofd onderzoek & ontwikkeling
  - Diensthoofd internationaliseringsbeleid
  - Hoofd levenslang leren ENW onderwijs
  - Hoofd levenslang leren ENW mens & samenleving
  - Hoofd levenslang leren ENW communicatie, media & design
  - Hoofd levenslang leren ENW business & management
  - Hoofd levenslang leren ENW gezondheid & zorg
  - Hoofd beheer en organisatie ENW business & management
  - Hoofd beheer en organisatie ENW gezondheid & zorg
  - Hoofd beheer en organisatie ENW communicatie, media en design
  - Hoofd beheer en organisatie ENW mens & samenleving
  - Hoofd beheer en organisatie ENW onderwijs
  - Hoofd onderzoek en ontwikkeling ENW communicatie, media & design
  - Hoofd onderzoek en ontwikkeling ENW business & management
  - Hoofd onderzoek en ontwikkeling ENW gezondheid & zorg
  - Hoofd onderzoek en ontwikkeling ENW mens & samenleving
  - Hoofd onderzoek en ontwikkeling ENW onderwijs
  - Hoofd educatieve bachelor lager onderwijs (OLO)
  - Hoofd bachelor vroedkunde (VRK)

- Hoofd bachelor ergotherapie (ERG)
- Hoofd bachelor verpleegkunde (VPK)
- Hoofd bachelor logopedie & audiologie (LOA)
- Hoofd bachelor podologie (POD)
- Hoofd bachelor mondzorg (MOZ)
- Hoofd educatieve bachelor kleuteronderwijs (OKO)
- Hoofd bachelor bedrijfsmanagement (BEM)
- Hoofd bachelor office management (OFM)
- Hoofd bachelor journalistiek (JOU)
- Hoofd bachelor communicatiemanagement (COM)
- Hoofd bachelor sociaal werk (SOW)
- Hoofd bachelor pedagogie van het jonge kind (PJK)
- Hoofd graduaatsopleidingen mens & samenleving
- Hoofd graduaat orthopedagogie (OTP)
- Hoofd bacheloropleidingen international management (IBM/IOM)
- Hoofd graduaatsopleidingen Business & management
- Hoofd verkorte lerarenopleidingen voor secundair onderwijs (OSV/EGO)
- Hoofd educatieve bachelor secundair onderwijs (OSO)

### **Personeelszorg, loopbaanbeleid en diversiteit**

- Diverse professionaliseringsinitiatieven gericht op personeelszorg en het bevorderen van veerkracht en mentaal en fysiek welzijn werden aangeboden.
- De hogeschool heeft een vertrouwenspersoon die laagdrempelig werkt en waarbij medewerkers en leidinggevenden terecht kunnen. De rapportage over de activiteiten en de werking van de vertrouwenspersonen gebeurt jaarlijks in het CPBW.
- Periodiek vindt er overleg plaats met de bedrijfsarts m.b.t. re-integratie. Een re-integratiebeleid werd voorbereid.
- Een taalondersteuningsaanbod Nederlands voor anderstalige arbeiders werd geïmplementeerd
- Arteveldehogeschool biedt jaarlijks tal van stagiairs uit arbeidstrajectbegeleiding en beroepsopleidingen leerkanalen om hun kansen op de arbeidsmarkt te vergroten.
- Er vonden tal van gesprekken plaats in het kader van loopbaanontwikkeling. Deze contacten hadden betrekking op een vraag naar uitbreiding of naar een nieuwe opdracht, loopbaanheroriëntering, feedback na interne deelname aan selectieprocedures, e.d. Voor medewerkers van wie de opdracht afloopt, worden inspanningen geleverd om hen elders in de hogeschool in te zetten. Met medewerkers die de hogeschool verlieten op eigen initiatief werd een exitgesprek georganiseerd.

### **Hogeschoolonderhandelingscomité**

In 2019 werden 11 protocollen afgesloten waaronder de harmonisatie en aanpassing van de vakantieregeling voor ATP- en OHP-medewerkers.

#### 4.2.3 Premies: criteria

In 2019 werden er door de Arteveldehogeschool geen premies uitgekeerd aan de personeelsleden.

#### 4.2.4 Gemiddelde anciënniteit bij promoties, opgesplitst per personeelscategorie

Er zijn geen promoties bij de Arteveldehogeschool.

4.2.5 Samenwerking met andere hogescholen, universiteiten, Associatie Universiteit Gent en derden

<b>SAMENWERKINGSOVEREENKOMSTEN 2019 met andere hogescholen, universiteiten en Associatie Universiteit Gent</b>		
<b>SAMENWERKING MET</b>	<b>VTE</b>	<b>VANUIT OPLEIDING AHS</b>
Associatie Universiteit Gent	0,97	Arteveldediensten
Universiteit Antwerpen	0,18	Educatieve bachelor in het kleuteronderwijs
Universiteit Antwerpen	0,05	Educatieve bachelor in het secundair onderwijs
Universiteit Gent	0,77	Educatieve bachelor in het secundair onderwijs
Universiteit Gent	0,05	Arteveldediensten
Universiteit Gent	0,43	Educatieve bachelor in het kleuteronderwijs
<i>Universiteit Gent</i>	<i>0,78</i> <i>6</i>	/
<b>TOTAAL</b>	<b>3,23</b>	
<b>SAMENWERKINGSOVEREENKOMSTEN 2019 met derden</b>		
<b>SAMENWERKING MET</b>	<b>VTE</b>	<b>VANUIT OPLEIDING ARTEVELDEHOGESCHOOL</b>
AHOVOKS	1,68	Educatieve bachelor in het secundair onderwijs
Amfora vzw	0,18	Bachelor in het sociaal werk
Kabinet van Vlaams minister Hilde Crevits	1,00	Arteveldediensten
Katholiek Onderwijs Vlaanderen	0,25	BNB BuO-ZRL
Katholiek Onderwijs Vlaanderen	1,37	Educatieve bachelor in het secundair onderwijs
Nederlands-Vlaamse Accreditatie-organisatie	0,08	Arteveldediensten
Provinciaal Onderwijs Vlaanderen	0,13	Educatieve bachelor in het secundair onderwijs
Provinciaal Onderwijs Vlaanderen	0,17	Verkorte educatieve bachelor in het onderwijs: secundair onderwijs
Regeringscommissariaat bij de hogescholen	1,00	Arteveldediensten
Standaard Boekhandel	1,00	Arteveldediensten
Titus Brandsma Instituut Nijmegen	1,00	Bachelor in het sociaal werk
Vlaamse overheid: departement Omgeving	0,80	Bachelor in het sociaal werk
Vlaamse overheid: departement Omgeving	0,33	Bachelor in het bedrijfsmanagement
VLHORA	0,10	Educatieve bachelor in het lager onderwijs
VSPW	0,04	Bachelor in het sociaal werk
<b>TOTAAL</b>	<b>9,14</b>	

<sup>6</sup> Dit betreft de overname van 9,40 VTE vanuit de SLO-opleidingen van CVO-Kisp en CVO Het Perspectief, die gedurende de maand september 2019 vanuit de hogeschool gedetacheerd werden naar de universiteit, in afwachting van opname in het integratiekader van de universiteit vanaf 1/10/2019.



#### 4.2.6 Personeelsverloop

Uit onderstaande tabel blijkt dat in totaal 23 personeelsleden in de loop van 2019 op eigen verzoek ontslag namen (16,4 VTE). In 2019 stapte 1 personeelslid (0,5 VTE) in het volledige stelsel van TBS-58+. Als gevolg van de nieuwe pensioenregelgeving zal het systeem van TBS voorafgaand aan het rustpensioen volledig uitdoven binnen afzienbare tijd.

Er gebeurden voor het OP 60,8 VTE en voor het ATP 24,60 VTE externe wervingen. Dit is een stijging t.o.v. 2018. Bij het contractueel OP en ATP waren er 14 VTE nieuwe aanstellingen, dit is een daling t.o.v. 2018. In 2019 werd ongeveer een gelijk aantal personeelsleden van het OP benoemd: 40 medewerkers (23,15 VTE) t.o.v. 41 medewerkers (24,95 VTE) in 2018. Voor het ATP werd er een groter aantal medewerkers benoemd t.o.v. vorig jaar: 24 medewerkers (16,30 VTE) t.o.v. 16 (9,75 VTE) in 2018.

PERSONEELSVERLOOP		2018		2019	
		VTE	AANTAL	VTE	AANTAL
<b>Ontslag op eigen verzoek</b>	OP	8,3	16	9,45	12
	ATP	7	2	5,2	7
	Contractuele bediende	3,6	5	1,75	4
	Contractuele arbeider	2	-	-	-
<b>Ontslag door de hogeschool</b>	OP	2,4	3	1,15	2
	ATP	-	-	-	-
	Contractuele bediende	-	-	-	-
	Contractuele arbeider	-	-	-	-
<b>Pensioen</b>	OP	11,8	13	8,1	9
	ATP	4	4	3	3
	OHP-TPT	-	-	-	-
	Contractuele bediende	-	-	-	-
	Contractuele arbeider	-	-	0,83	1
<b>Pensioen na TBS wegens ziekte</b>	OP	2	-	-	-
	ATP	-	22	0,8	1
<b>TBS voorafgaand aan het rustpensioen: 58+ voltijds</b>	OP	3	3	0,5	1
	ATP	-	-	-	-
	OHP-TPT	-	-	-	-
<b>Externe wervingen</b>	OP	34,55	64	60,8	103
	ATP	17,6	26	24,6	31
<b>Aanstellingen</b>	Contractuele arbeiders	2	2	0,5	1
	Contractueel OP	12,6	21	10,5	25
	Contractueel ATP	8,15	11	3,5	5
<b>Benoemingen</b>	OP	24,95	41	23,15	40
	ATP	9,75	16	16,3	24

## 4.3 Ratio-analyse over de laatste drie boekjaren

### 4.3.1 Bezoldigingskost

Indien de totale bezoldigingskost wordt betrokken op het totaal aan werkingsopbrengsten (zie onderstaande tabel) dan scoort Arteveldehogeschool 72,22 % tegen 72,75 % in 2018. In 2019 daalde deze ratio met 0,53% t.a.v. 2018. Het percentage bezoldigingskost van het OP, betaald via het AHOVOKS, t.a.v. de totale bezoldigingskost is in 2019 met 0,49 % gestegen. Het percentage bezoldigingskost van het ATP t.a.v. de totale bezoldigingskost is met 0,05 % gedaald t.o.v. 2018. Meer info in het financieel verslag.

	2017		2018		2019	
<b>Totale bezoldigingskost</b>	59.766.784	72,55 %	62.850.599	72,75 %	66.820.859	72,22 %
<b>Werkingsopbrengsten</b>	82.375.361		86.395.588		92.525.653	
<b>Bezoldigingskost betaald via AHOVOKS</b>	54.315.880	90,88 %	56.796.717	90,37 %	60.572.145	90,65%
<b>Totale bezoldigingskost</b>	59.766.784		62.850.599		66.820.859	
<b>Bezoldigingskost OP (incl. gastproffen)</b>	41.858.694	70,03 %	43.603.158	69,38 %	46.686.693	69,87%
<b>Totale bezoldigingskost</b>	59.766.784		62.850.599		66.820.859	
<b>Bezoldigingskost ATP</b>	12.188.346	20,39 %	12.935.746	20,58 %	13.716.347	20,53%
<b>Totale bezoldigingskost</b>	59.766.784		62.850.599		66.820.859	

Bezoldigingskost in euro : ratioanalyse 2017, 2018 en 2019

### 4.3.2 Personeelsbestand

Ratio 1 is licht gestegen t.o.v. 2018. De cijfers in ratio 1 geven enkel het statutair aangestelde OP en het centraal betaalde OP weer.

Ratio 3 neemt t.o.v. 2018 licht toe. Deze ratio geeft enkel het statutair aangestelde ATP weer t.o.v. het totale personeelsbestand.

	2017		2018		2019	
<b>1 Totaal OP (incl. centraal betaald OP, excl. gastproffen, excl. contractueel OP)</b>	627,24	64,75 %	640,93	63,84 %	665,59	63,94 %
<b>Totaal personeelsbestand</b>	968,74		1003,96		1040,90	
<b>2 Totaal OP (incl. centraal betaald OP, incl. gastproffen, excl. contractueel OP)</b>	629,82	65,01 %	644,73	64,22 %	669,25	64,30 %
<b>Totaal personeelsbestand</b>	968,74		1003,96		1040,90	
<b>3 Totaal ATP (excl. centraal betaald AP-OHP-MVD, excl. personeel TPT, excl. contractuelen)</b>	220,04	22,71 %	230,05	22,91 %	242,97	23,34 %
<b>Totaal personeelsbestand</b>	968,74		1003,96		1040,90	

Personeelsbestand: ratioanalyse 2017, 2018 en 2019

#### 4.4 Staat van personeelskosten

Ten overstaan van 2018 is de 80/20-norm in 2019 met 0,46 % gedaald. Het begrote percentage van 83,50 % werd niet bereikt.

Dit is grotendeels te verklaren door de ontvangst van een eenmalige compensatie van 360.660 euro eind december 2019 ten gevolge van een inconsistentie in de oude financieringsmotor van het departement Onderwijs. De berekening van de 80/20-norm zonder deze extra financiering komt uit op 83,09%.

	2017	2018	2019
<b>Controle art.IV.32 van codex hoger onderwijs exclusief bedrijfsvoorheffing</b>	83,20 %	83,12 %	82,66 %
<b>Controle art.IV.32 van codex hoger onderwijs inclusief bedrijfsvoorheffing</b>	82,24 %	82,08 %	81,85 %

80/20-norm in 2017, 2018 en 2019



# Dienstverlening

## 5 DIENSTVERLENING

### 5.1 Beleidsdoelstellingen op gebied van maatschappelijke dienstverlening

#### 5.1.1 Verslag over het gevoerde beleid

Het 'decreet tot bekrachtiging van de decretale bepalingen betreffende het hoger onderwijs, gecodificeerd op 11 oktober 2013 en het 'decreet van 22 februari 1995 betreffende de wetenschappelijke of maatschappelijke dienstverlening door de universiteiten of de hogescholen en betreffende de relaties van de universiteiten en de hogescholen met andere rechtspersonen, zoals gewijzigd door het decreet betreffende het onderwijs' geven aan de hogeschool de opdracht tot het uitvoeren van wetenschappelijke en maatschappelijke dienstverlening. Het hogescholendecreet (Artikel 2, 51°) definieert helder wat onder maatschappelijke dienstverlening moet worden verstaan: 'Alle prestaties ten behoeve van derden, tegen vergoeding geleverd door diensten van een hogeschool of hieraan verbonden personen, en die voortvloeien uit aan de hogeschool aanwezige kennis, resultaten van praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek of technologie'.

Het is duidelijk dat de decreetgever de hogeschool ziet als een expertisecentrum waar kennis circuleert die beroepsgericht wordt vertaald en ten dienste staat van de maatschappij. Daarom is het dienstverleningsbeleid van een hogeschool gericht op het leveren van maatwerk voor organisaties en bedrijven die er een beroep op doen. Vorming op maat organiseren, onderzoeksinstrumenten of praktijkmethodieken ontwikkelen, een onderzoeksvraag beantwoorden, studiewerk opzetten, processen begeleiden, zicht krijgen op profielen en meningen, de noden en verwachtingen kennen van doelgroepen, weten wat de effecten zijn van het aanbod van een initiatief, naar de tevredenheid van medewerkers peilen: dit is alles behalve evident om als organisatie of instelling zonder deskundige ondersteuning uit te werken. Precies hier kan de expertise van een hogeschool uitstekende diensten bewijzen.

De visie van Arteveldehogeschool ten aanzien van onderzoek en dienstverlening is beschreven in hoofdstuk 3.1.2 in dit jaarverslag. Arteveldehogeschool is een **breed georiënteerde hogeschool**. Als expertisecentrum werkt zij samen met de dienstensector en met ondernemingen, social-profitorganisaties, onderzoekscentra en andere onderwijsinstellingen in binnen- en buitenland. Door maatschappelijke en wetenschappelijke dienstverlening kunnen opleidingen en diensten van Arteveldehogeschool hun expertise ter beschikking stellen van tal van organisaties en de maatschappij.

Arteveldehogeschool profileert zich als een **expertisecentrum** op de relevante domeinen die aansluiten bij het aangeboden hoger onderwijs. Op die wijze tracht ze de decretale opdracht dienstverlening te realiseren. De deskundigheden die in de hogeschool worden opgebouwd staan daardoor niet alleen ten dienste van de opleiding, maar genereren ook een bredere maatschappelijke meerwaarde. De ervaring vanuit de maatschappelijke dienstverlening verhoogt de betrokkenheid met het werkveld en met de reële maatschappelijke en professionele noden. Hierdoor creëert de dienstverlening een vruchtbare voedingsbodem voor de kwaliteit en de actualisatie van het onderwijs in de hogeschool. De terugkoppeling van ervaringen, opgedaan via dienstverleningsactiviteiten, naar de opleidingen geeft de garantie dat leerinhouden en werkvormen op de beroepsrealiteit afgestemd blijven. Dienstverlening bouwt dus een brug tussen opleiding en beroepspraktijk.

Voor de hogeschool bestaat het werkveld zowel uit (beleids)organisaties en hun medewerkers waarmee de hogeschool een werkrelatie heeft, als uit het hele praktijkveld dat effectieve of potentiële klant is voor dienstverlening. In die zin onderhoudt de hogeschool een nauwe samenwerking met het werkveld en exploreert het 'win-win'-situaties waar de hogeschool als kenniscentrum een rol kan spe-

len, vanuit het oogpunt van wederzijdse verrijking. De dienstverlening verruimt ook de tewerkstellingsmogelijkheden van de medewerkers, en kan bovendien tot extra inkomsten leiden die opnieuw zinvol geïnvesteerd kunnen worden in functie van de hogeschoolopdrachten. In uitvoering van het dienstverleningsdecreet werden de interne regels vastgelegd in het 'Intern reglement wetenschappelijke en maatschappelijke dienstverlening'.

### 5.1.2 Beleid inzake dienstverlening

Zowel het onderwijs als het onderzoek aan de hogeschool is praktijkgericht; bijgevolg is de scheidingslijn tussen onderwijs, onderzoek en dienstverlening erg dun. Onderzoek en dienstverlening dragen substantieel bij tot het versterken en vernieuwen van het onderwijs. Doorstroming van onderzoeks- en dienstverleningsresultaten zorgt voor het actualiseren van de onderwijsinhoud, het opmaken van nieuwe opleidingsonderdelen en bijscholings- en professionaliseringstrajecten. Dienstverlening zorgt voor een permanente en heel concrete aansluiting bij het werkveld. Bovendien stelt Arteveldehogeschool kwaliteit voorop en gaat er van uit dat alle dienstverlening verantwoord is, en zo veel mogelijk onderbouwd wordt met onderzoeksresultaten. Onderzoek en dienstverlening worden waar zinvol op elkaar afgestemd; onderzoeksresultaten stromen waar mogelijk door in de dienstverlening. Om deze complementariteit beter uit te baten wordt het beleid betreffende onderzoek en dienstverlening vanuit een gemeenschappelijke beleidsvisie ontwikkeld. De beleidsdoelstellingen voor onderzoek en dienstverlening lopen nagenoeg parallel.

De aansturing en ondersteuning van dienstverlening aan Arteveldehogeschool was gecentraliseerd in de dienst onderzoek en dienstverlening tot en met academiejaar 2012-2013. Vanaf academiejaar 2013-2014 ligt de ontwikkeling van initiatieven van levenslang leren op niveau van de opleidingen. Per opleiding wordt hiervoor minimum 0,50 VTE aan het personeelscontingent toegevoegd, te besteden aan het genereren van nieuwe initiatieven onderzoek en dienstverlening. Zij worden hierbij ondersteund door de dienst onderzoek en dienstverlening. Elke dienstverleningsactiviteit is gekoppeld aan een eigenaar (opleiding of dienst), een budgethouder (verantwoordelijk voor de financiële opvolging) en een projectleider (inhoudelijk verantwoordelijk). Onderzoek en dienstverlening wordt financieel-administratief ondersteund door de dienst projecten, budgetbeheer en financiering.

### 5.1.3 Beleidsdoelstellingen op korte termijn en op middellange termijn

Conform **de visie en de strategie** lopen de beleidsdoelstellingen parallel aan de beleidsdoelstellingen voor onderzoek. Het betreft de volgende punten:

- medewerkers vormen en begeleiden inzake procedures, methoden, projectmanagement;
- de projectwerking stimuleren door het aantrekken van fondsen, het realiseren van kwaliteitsvolle dienstverlening, het optimaliseren en intensifiëren van de valorisatie in de breedste zin;
- de samenwerking met stakeholders en partners aanmoedigen en faciliteren;
- de interne en externe communicatie verbeteren.

In functie van het realiseren van de strategische doelen wil Arteveldehogeschool preferentieel inzetten op onderstaande doelen:

- Aanbrengen van focus en massa bij het uitbouwen van solide en substantiële financiering van de dienstverlening
  - Strategische inzet van middelen en expertise
  - Aantrekken van externe fondsen en zodoende expertise uitbreiden
- Kwalificeren van personeel, door het ontwikkelen van de kwaliteit voor de dienstverlening
  - Intern opleiden van gekwalificeerde dienstverleners
  - Aantrekken van competente dienstverleners
  - Retentie van gekwalificeerde dienstverleners

- Verhogen van de maatschappelijke relevantie en de zichtbaarheid van de dienstverlening
  - Vergroten van de maatschappelijke betrokkenheid
  - Verhogen van ondernemings- en vernieuwingsdrang
- Efficiënte (administratieve) ondersteuning geven aan dienstverleners. Hiertoe wordt op korte termijn ingezet op:
  - Meer inzet van VTE's voor dienstverlening
  - Meer extern aantrekken van VTE's voor onderzoek en wetenschappelijke dienstverlening
  - Meer acties ter ondersteuning van expertise en projectmanagement
  - Een betere interne en externe communicatie
  - Het verhogen van de klanttevredenheid
  - Een hoger aantal samenwerkende partners
  - Een hoger aantal terugkerende partners.

## 5.2 Overzicht van de afgesloten overeenkomsten

Het overzicht van de afgesloten contracten wetenschappelijke en/of maatschappelijke dienstverlening zijn terug te vinden in de bijlagen bij het jaarverslag. Bij deze overeenkomsten waren telkens minstens 1 medewerker, en in vele gevallen ook studenten, betrokken.

## 5.3 Besteding van de middelen

Een dienstverleningscontract met een opbrengst < € 750,- wordt door de eigenaar van het initiatief (opleiding/dienst) opgesteld en beheerd. In functie van de inventarisatie van de dienstverleningsactiviteiten worden deze initiatieven door de administratieve medewerker van onderzoek en dienstverlening geregistreerd.

Alle initiatieven maatschappelijke dienstverlening verlopen volgens de interne procedure 'derde geldstroom'. Deze procedure houdt in dat elk project (met een opbrengst  $\geq$  € 750,-) een PID-code (project-identificatiecode) krijgt en dat de registratie van de projecten, inclusief de begroting, actueel en volledig verloopt door middel van een elektronisch dossier.

Dienstverleningsactiviteiten met een opbrengst  $\geq$  € 750,- worden vanuit de opleiding / dienst / onderzoek en dienstverlening na ondertekening door de eigenaar, de budgethouder en de projectleider ter ondertekening doorgestuurd aan de dienst financiën, budgettering en projecten. Na controle door de dienst financiën, budgettering en projecten wordt het contract door de dienst onderzoek en dienstverlening ter ondertekening voorgelegd aan de algemeen directeur. Deze procedure laat de eigenaar(s) toe om op vrij transparante wijze een dienstverleningsbeleid te voeren en de nodige personeelsinzet te voorzien. Tevens kan de projecteigenaar, aan de hand van een jaarlijkse saldering, de boni herinvesteren vanuit een houding van ondernemerschap. Zo komen de saldi, voortvloeiend uit de wetenschappelijke of maatschappelijke dienstverlening, na aftrek van de decretaal verplichte 10 % overhead, ten goede aan de opleiding of dienst waartoe het dienstverlenend personeelslid behoort.

## 5.4 Personeelsbestand in de maatschappelijke dienstverlening

Op basis van de hierboven beschreven projectregistratie wordt de verslaggeving naar het Commissariaat van de Vlaamse Regering bij de Hogescholen voorbereid. Het rapport bevat personeelsoverzichten, een financieel overzicht, een kosten-/batenganalyse, een analyse van gerealiseerde marge (= opbrengsten verminderd met de directe kosten) en een resultaattoewijzing naar diensten en opleidingen (volgens vaste afspraken).



# Financiën

## 6 FINANCIËN

6.1 Samenvattende commentaar op de jaarrekening

6.2 Verantwoording van het financieel beheer

6.3 Bijzondere gebeurtenissen na balansdatum

Hiervoor verwijzen we naar de jaarrekening van de Arteveldehogeschool.

# **Sociale voorzieningen voor studenten**

## 7 SOCIALE VOORZIENINGEN VOOR STUDENTEN

### 7.1 Doelstelling

De studentenvoorzieningen hebben tot doel de gelijkwaardige toegang tot en de deelname van alle studenten aan het hoger onderwijs te bevorderen, door de basisvoorwaarden voor de studie hoger onderwijs te verbeteren. Ze streven dat doel na door materiële en immateriële hulp- en dienstverlening te bieden en door studiebelemmerende factoren weg te nemen.

### 7.2 Overzicht van de besteding

Een veelzijdig pakket van dienstverlening is ontwikkeld, waarbij gekozen werd voor een laagdrempelige aanpak en voor maatwerk. Aan de hand van de zes decretale werkvelden wordt beschreven hoe de dienst studentenvoorzieningen in 2019 invulling geeft aan haar doelstellingen.

#### 7.2.1 Werkveld voeding

De dienst studentenvoorzieningen kiest voor een collectief en veelzijdig beleid, en wil via het aanbieden van gezonde, kwalitatieve en betaalbare maaltijden bijdragen tot een gezond studentenleven. Deze doelstelling vertaalt zich ook in de gunningscriteria die werden gehanteerd bij de toewijzing aan de externe exploitant van het restaurant de Kantiene: aandacht voor seizoensgebonden groenten, bio- en fairtradeproducten, geen gefrituurde maaltijdcomponenten, vegetarische alternatieven, voldoende fruitaanbod, prijsonderscheid tussen gezonde en minder gezonde producten.

Naast het aanbod in het restaurant de Kantiene zorgt de dienst studentenvoorzieningen in 2019 voor een soepaanbod op de andere campussen die weinig cateringaanbod hebben in de buurt. Ook via de automaten worden alle campussen bediend. Op twee campussen konden studenten broodjes bestellen bij een private broodjesverkoper. Die leverde op de campus en rekende rechtstreeks met de student af. Dit experiment wordt op campus Mariakerke en campus Sint-Amandsberg in 2020 verdergezet.

Tenslotte wordt voortdurend gewerkt aan gerichte acties, zoals de gezonde ontbijten, de 'moed momenten' tijdens de examenperiodes, het verstrekken van info over gezonde voedingspatronen, een gezonde levensstijl, voldoende water drinken, ...

#### 7.2.2 Werkveld huisvesting

Ook in 2019 zijn alle kamers, die Arteveldehogeschool in eigen beheer heeft, quasi fulltime bezet. De leegstand is verwaarloosbaar.

*De dienst studentenvoorzieningen biedt kwalitatief hoogstaande en goed gelegen kamers aan een marktconforme prijs.*

Via de kottoelage is bovendien nog een sociale correctie mogelijk: naast de algemene voorwaarden (inschrijving met diplomacontract en nationaliteitsvoorwaarden) worden bijkomende criteria gehanteerd om in aanmerking te komen voor een kottoelage:

- ingeschreven zijn aan de Arteveldehogeschool;
- een reisduur van thuis tot op de campus met het openbaar vervoer van meer dan 60 minuten;
- specifieke sociale omstandigheden die het huren van een kot verantwoorden;
- voorwaarden betreffende het referentie-inkomen;
- een huurcontract van minstens acht maanden;
- geen leefloonstudent zijn.

Om het bedrag van de kottoelage te bepalen, wordt gebruik gemaakt van het vigerende beurssysteem. De aanvraag gebeurt digitaal en is bijzonder laagdrempelig.

Daarnaast past de dienst studentenvoorzieningen een systeem van wisselkamers toe: onze studenten die zelf in het buitenland gaan studeren of op stage gaan, kunnen hun kamer of studio via de website van Kot@Gent aan een andere student doorverhuren. Op die manier wordt leegstand vermeden en kunnen aan de buitenlandse studenten, voor wie het niet altijd gemakkelijk is om huisvesting te vinden voor een beperkte periode, extra kamers worden aangeboden.

De huisvestingsdienst tenslotte heeft in de loop der jaren een expertise opgebouwd in huuradvies, bv. bemiddeling in huurconflicten tussen huurder-student en huisbaas. Meestal gaat dit over conflicten rond waarborg, defecten die niet opgelost geraken, contractverbreking, ... De huisvestingsdienst participeert ook in overlegplatformen als Kot@Gent en de werkgroep Buitenlandse Studenten.

### 7.2.3 Werkveld sociale dienstverlening

De dienst studentenvoorzieningen streeft er naar financiële en sociale moeilijkheden weg te werken of hanteerbaar te maken, zodat die voor studenten geen belemmering vormen om te starten én te slagen in het hoger onderwijs. Een veelzijdig pakket van dienstverlening is ontwikkeld, waaronder studiefinanciering. Daarbij is gekozen voor een laagdrempelige aanpak en maatwerk. Het is de bedoeling, naast de concrete hulpverlening, de rechtszekerheid van de student te versterken door

- actief te participeren aan beleidsbepalend overleg;
- een heldere en correcte vertaalslag van het beschikbaar wetgevend materiaal te voorzien;
- te investeren in netwerkvorming voor studenten;
- consequent te kiezen voor een decentrale werking: aan elke opleiding is een stuvomedewerker verbonden, als aanspreekpunt voor alle werkvelden.

#### Studiefinanciering

De dienst studentenvoorzieningen voorziet in verschillende financieringsvormen, die desgevallend onderling cumuleerbaar zijn: voorschot op studietoelage, toelage, lening lange en korte termijn, ...

#### **Studietoelage van de Vlaamse overheid**

Studenten en hun ouders worden geïnformeerd over de regelgeving en de voorwaarden, wegwijs gemaakt in de aanvraagprocedure en eventueel wordt het te verwachten beursbedrag gesimuleerd. De dienst studentenvoorzieningen vervult een intermediaire rol tussen de studenten en de afdeling studietoelagen van de Vlaamse Overheid.

#### **Studiegeld**

De dienst studentenvoorzieningen staat in voor de informatie over de tariefbepaling en het verstrekken van advies over een mogelijke vermindering van het studiegeld.

De dienst studentenvoorzieningen verstrekt, meteen bij de inschrijvingsprocedure, basisinformatie aan studenten (en hun ouders), en verwijst - waar nodig - voor opvolging door naar de stuvomedewerker op de campus. Zo kunnen eventuele moeilijkheden vroegtijdig worden gedetecteerd en ondervangen. Op die manier kan Arteveldehogeschool ook meteen het correcte studiegeld innen en wordt het aantal verrichtingen nadien (bijkomende facturen, creditnota's) tot een minimum beperkt.

#### Sociaal-juridisch statuut

De stuvomedewerkers streven er dagelijks naar om, naast advies en bemiddeling, de complexe informatie omtrent het studentenstatuut op mensenmaat aan te bieden, zowel in de geschreven informatie als in de gesprekken met studenten. Concreet gaat het over thema's als onderhoudsplicht door de ouders, kinderbijslag (bedragen, voorwaarden, procedure, zelf kinderbijslag ontvangen als student), werken en studeren (arbeidsovereenkomst, belastingen, kinderbijslag, ziekteverzekering), stoppen

met studeren tijdens en na het academiejaar (gevolgen en overbruggingsmogelijkheden), sociale gevolgen bij het wijzigen van het aantal studiepunten, leefloon en studeren, studeren als zelfstandige.

De dienst studentenvoorzieningen participeert in de werkgroep 'Centen voor Studenten' en de overleggroep 'Studentenstatuut Vlhora'.

#### 7.2.4 Werkveld medische en psychologische dienstverlening

Studenten kloppen in de loop van hun studies aan bij de dienst studentenvoorzieningen omdat ze nood hebben aan een goed gesprek of een intensievere begeleiding. Het hulpverleningsaanbod bestaat uit gesprekken, laagdrempelige inspiratiesessies, studententrainingen in kleine groepjes en een online zelfhulpprogramma dat de studenten leert omgaan met faalangst, uitstelgedrag en onzekerheid.

De stuvomedewerkers op de campus zijn het eerste aanspreekpunt voor psychosociale vragen. Ze zijn het luisterend oor, zuiveren samen met de student de hulpvraag uit en oriënteren desgewenst naar gepaste hulp. De collega's van het team therapie ondersteunen hun collega's op de campus en verzorgen de psychotherapeutische begeleiding, aangevuld met een netwerk van externe therapeuten. Dit goed draaiend model is drempelverlagend, creëert een vlotte toegankelijkheid en voorziet in een doorverwijzing op maat. Bij een externe doorverwijzing bestaat de mogelijkheid om een financiële tussenkomst aan te vragen. Begeleiding is altijd vrijwillig. Studenten zetten zelf de stap naar Stuvo of worden doorverwezen door een leer-, traject- of diversiteitscoach, stagebegeleider of docent.

Daarnaast wint ook het preventieve luik van onze werking aan volume. Er wordt geïnvesteerd in initiatieven die ontmoeting stimuleren en de sociale weefsels en vangnetten tussen studenten onderling versterken. Diverse ludieke gezondheidsacties worden opgezet: gezonde ontbijten, 'moed momenten' in de examenperiodes, ...

#### Psychosociale dienstverlening

##### **Een luisterend oor, verkenning van de hulpvraag, doorverwijzing**

Er is niet altijd onmiddellijk vraag naar begeleiding, soms is er nood aan ventileren of aan ondersteuning tijdens de loop van de studies. De stuvomedewerker luistert, verheldert samen met de student de hulpvraag, verkent hulpbronnen, zoekt mee passende oplossingen en de student wordt wegwijs gemaakt in het begeleidingsaanbod. Wanneer psychotherapeutische begeleiding aangewezen is, kan er in overleg met de student intern of extern worden doorverwezen.

Gezien de stijgende vraag naar begeleiding en het met momenten dichtslippen van de agenda's, is het extern doorverwijsnetwerk ook in 2019 uitgebreid. Tijdens de 'therapeuten ontmoetingsdag', zitten stuvomedewerkers en externe therapeuten samen rond de tafel. Daarbij wordt gemikt op het garanderen van een zo goed mogelijke match tussen student en psychotherapeut. Naast de expertise speelt daarin immers de persoon van de therapeut een grote rol.

##### **Elk semester: aanbod van inspiratiesessies en groepstrainingen**

Tijdens de inspiratiesessies biedt Stuvo op een laagdrempelige manier psycho-educatie over thema's als faalangst, uitstelgedrag, onzekerheid, mindfulness, hoogsensitiviteit, verbindende communicatie, aan de slag met Studeren zonder Blokkeren, ... De groepstrainingen worden elk semester georganiseerd. Overdag in een vakantieperiode of 's avonds na de lesuren kunnen studenten in een groepje gelijkgestemden aan de slag met faalangst, uitstelgedrag, zelfzeker communiceren, presenteren met zelfvertrouwen, mindfulness en goed in je vel. De groepen worden beperkt tot 10 studenten en de prijs wordt bewust laag gehouden. In ruil daarvoor wordt een actieve deelname aan alle sessies gevraagd. Wie wil deelnemen aan een training, heeft een intakegesprek met de stuvomedewerker op de campus. Zo bieden we maatwerk: de student volgt de juiste training en indien er veel verhaal of emotie is, kan er alsnog worden gekozen om individueel te werken.

## Psychotherapeutische begeleiding

De student wordt begeleid in zijn proces van inzicht verwerven en gezond leren omgaan met moeilijkheden. Er is veel expertise in de aanpak van studie gerelateerde thema's zoals faalangst, uitstelgedrag en onzekerheid. Maar ook relationele moeilijkheden, een negatief zelfbeeld, leren omgaan met feedback op stage, stress, piekeren en allerlei persoonlijke moeilijkheden worden begeleid.

Het team therapie houdt de vinger aan de pols door opleiding te volgen, er is intervisie en er zijn supervisiemomenten met een psychiater, waarbij casussen worden besproken. Deze bijkomende expertise brengt een grote meerwaarde binnen in onze begeleidingen.

## Crisissituaties

Stuvo ontwikkelde voor de collega's van Arteveldehogeschool een leidraad bij het omgaan met studenten in een psychosociale crisis. Stuvo fungeert als eerste aanspreekpunt en doet voor verdere begeleiding een beroep op de bestaande crisishulpverlening in Gent: het mobiel crisisteam, De Schelp, de PAAZ en crisisafdelingen van de psychiatrische ziekenhuizen. Na het aanpakken van het urgente van de crisis, worden duurzame oplossingen gezocht. We volgden met ons team vorming bij CGG Eclips rond suïcidepreventie en leerden hoe we een risico-inschatting moeten maken.

Het doorverwijsnetwerk van psychotherapeuten is bevraagd om te weten of studenten in crisis bij hen terecht kunnen. We werken aan een update van de crisistekst en het finaliseren van het suïcide-draaiboek in 2020.

Stuvo is aanspreekpunt voor studenten rond grensoverschrijdend gedrag, de dienst ontwikkelde een proceduuretekst, waarin ook de opzet rond HERGO (herstelgericht groepsoverleg) een plaats kreeg.

## Studeren zonder Blokkeren

'Studeren zonder Blokkeren', het digitaal zelfhulpprogramma voor studenten die gehinderd worden door faalangst, uitstelgedrag of onzekerheid, blijft het goed doen. In 2018 kochten twee instellingen Hoger Onderwijs de door Stuvo en Pulso ontwikkelde tool aan.



Een eerste universiteit volgde in 2019, na de vertaling van de tool naar het Engels: 'Studies without Worries'. Er is nu een mooi aanbod voor anderstalige en internationale studenten aan onze hogeschool en de mogelijkheid om eveneens buitenlandse instellingen aan te spreken.

## Warme Steden

Stuvo is actief in het project 'Student in Warme Stad Gent' dat inzet op preventie en geestelijke gezondheid. In 2019 wordt de structurele samenwerking tussen de stad, alle Gentse Hoger onderwijsinstellingen, Logo gezond+ en Fonds Ga voor geluk bestendigd. De gezamenlijk ontwikkelde studentenapp KLIK blijkt een schot in de roos. Studenten vinden in de app via zoekertjes studenten met gelijkaardige interesses. Het doel is via ontmoeting verbondenheid stimuleren, in een hedendaagse verpakking. De app is er ook in het Engels, dus bruikbaar voor onze internationale studenten, vorig jaar bereikten we deze doelgroep onvoldoende maar dankzij gerichte promotie vinden zij nu ook hun weg. KLIK trok ook de aandacht van andere steden, verkennende gesprekken worden opgestart.

In 2019 ging er eveneens tijd naar de uitbouw van de website 'Content in Gent' en het ondersteunen van de Warme William campagne.

De hogeschool maakte actief promotie voor de maandelijkse praatgroep voor en door studenten 'start to talk' die open staat voor alle Gentse studenten, er is ook steeds een groep in het Engels.

### **Op de campus: preventie door stimuleren van ‘ontmoeting’**

Er werden ‘warme babbelboxen’ samengesteld die docenten kunnen gebruiken om een informele sfeer te creëren bij de opstart van een groepsessie, een terugkeermoment van stage, een introductieactiviteit... In de box zitten kopjes, thee, thermossen, tafelkleedjes en laagdrempelige verbindende methodieken die ontmoeting vergemakkelijken.

Er werd opnieuw een bijdrage geleverd aan het ‘Te gek’ festival dat plaats vond op campus Sint-Annaplein om psychische kwetsbaarheid meer bespreekbaar te maken.

Om het onderlinge contact en het welbevinden van de studenten te verhogen, worden studenteninitiatieven ondersteund en worden sportieve, netwerkvormende en culturele activiteiten georganiseerd.

### **Nieuw in 2019**

- Twee collega’s trokken naar Oeganda en gaven er een training aan een team van psychologen op Nkumba University, Entebbe.
- De eerste editie van een praatgroep voor studenten over rouw en verlies wordt positief onthaald en opnieuw aangeboden in 2020.
- Bij wijze van testcase werden enkele trainingen ook overdag aangeboden maar gezien de lage respons werd teruggekeerd naar de avond- en verlofformule.
- De stuvoraad volgde ons voorstel om de persoonlijke bijdrage van de student voor een gesprek bij de interne en externe psychotherapeuten gelijk te schakelen. Sinds september betalen studenten 5 euro per gesprek bij een interne therapeut. De overgang verliep vlot.

### **2020?**

Er wordt een nieuwe training gepland rond weerbaarheid/zelfverdediging voor vrouwen en een Engelstalige inspiratiesessie over ‘Studies without worries’.

De drempel naar de groepstrainingen wordt verlaagd en maakt het mogelijk voor studenten om online in te schrijven, via een digitale intake.

### **Medische dienstverlening**

Studenten met medische problemen worden doorverwezen naar de studentenartsen van de Universiteit Gent, waar zij aan dezelfde voorwaarden als de UGent-studenten terecht kunnen (terugbetaaltarief). Er is een contactpersoon mocht (psycho-educatie rond) medicatie of een medische inschatting nuttig zijn doorheen een begeleiding.

#### **7.2.5 Werkveld mobiliteit**

De Dienst Studentenvoorzieningen continueert het engagement van Arteveldehogeschool in de EVA Fietsambassade (extern verzelfstandigd agentschap bij stad Gent) en neemt in het bestuur nog steeds het ondervoorzitterschap op, waardoor ze deel uitmaakt van het dagelijks bestuur. Als bestuurspartner streeft de dienst naar toekomstgerichte garanties rond studentenmobiliteit - met de nadruk op fietsgebruik. Op die manier houdt Arteveldehogeschool een vinger aan de pols van de innovatieve fietsstad Gent, en garandeert ze zo een kwalitatieve en betaalbare fietsdienstverlening aan haar studenten.

#### **7.2.6 Werkveld studentenwerking**

### **Cultuur**

Het hoger onderwijs beperkt zich niet alleen tot de cognitieve ontwikkeling van de student, maar kan ook bijdragen tot de algemene vorming van de jongere als individu in de maatschappij. Vanuit dit



standpunt geeft de dienst studentenvoorzieningen graag stimulansen om de cultuurparticipatie van studenten te verhogen. Op verschillende manieren tracht de dienst studentenvoorzieningen positief gebruik te maken van de netwerkvormende kracht van haar gevarieerd culturaanbod in Gent:

- Samenwerking met verschillende Gentse cultuurhuizen ter promotie van en kennismaking met hun aanbod, dit aan een verlaagd tarief voor onze studenten.
- De uitvoering van de actie 'cultuurtickets': koop 1 tot max. 6 tickets/student/academiejaar voor 5 euro per ticket en kies zelf je film, concert of voorstelling bij onze partners Studio Skoop, Sphinx, Democracy, Campo, Vooruit, KOPERGIETERY, Handelsbeurs en NTGent.
- De uitwerking van het idee rond het verkiezen van enkele Artevelde cultuurambassadeurs (CULTA), in samenwerking met onze cultuurpartners. CULTA blogt regelmatig over het Gentse cultuurleven en maakt op die manier hun medestudenten warm om er zelf aan deel te nemen.
- Zelf culturele activiteiten organiseren en promoten, bv. een filmvertoning bij de start van een nieuw semester.
- Culturele studentenactiviteiten op de campus ondersteunen.
- Studenten informeren en stimuleren via het multimediale cultuurplatform Tumult FM (alle Gentse cultuurinfo online).

## Sport

Met haar eigen sportdienst organiseert de dienst studentenvoorzieningen zowel recreatieve als competitie sporten. De stuvomedewerkers van de sportdienst zijn lid van Studentensport Vlaanderen (vroeger Vlaamse studentensportfederatie), van de 'Commissie Topsport' van de Arteveldehogeschool en van de Werkgroep Sport in de AUGent.

Het studentenaanbod bevat o.a.:

- Deelname aan recreatieve wekelijkse herhaalde sportactiviteiten in een eigen nieuwe sportcampus (zumba, BBB, calorie crush, yoga, cheerleading, volleybal, fitness ...) via de sportkaart
- Participatie aan enkele losstaande eigen initiatieven en sportactiviteiten, zoals een schaatsavond, een lasershoot, een voetbalcompetitie ...
- Deelname aan sportinitiaties om minder bekende sporten te leren kennen zoals SUP, Capoeïra, duiken, klimmen ...
- Deelname aan de sportactiviteiten die op associatieniveau worden ingericht zoals de Challenge run, rollerdisco, ...
- Intekening op de competities van Studentensport Vlaanderen die worden voorbereid door de Stuvo-sportdienst (oefenwedstrijden veldvoetbal en futsal, volleybal en basketbal, competitiekledij ...)
- Stimuleren tot deelname aan grote sportevents (georganiseerd door externen) zoals de campusrun, stadsloop, Warmathon, etc.



## Studentenverenigingen

Naast de campusgebonden netwerkvorming worden ook de studentenclubs ondersteund. Sinds 2008 krijgen de studentenverenigingen van Arteveldehogeschool een sponsorcontract.

Om enig overzicht te behouden en om de verenigingen in kwestie zelf ook verantwoordelijkheid te laten nemen, worden aan de sponsoring verschillende voorwaarden gekoppeld:

- verbondenheid aan Arteveldehogeschool
- vertegenwoordigers die op een democratische manier verkozen zijn
- voorlegging van haar boekhouding twee keer per academiejaar

- toegankelijkheid voor alle studenten van Arteveldehogeschool bij de activiteiten waarvoor de dienst studentenvoorzieningen sponsoring toekent
- onderschrijven van het Gentse doopdecreet en het Vlaamse doopcharter

Het contract zorgt er voor dat studentenvertegenwoordigers de uitgaven voor de organisatie van de activiteiten van hun vereniging (bv. affiches, zaalhuur, treintickets) niet zelf moeten voorschieten. De activiteiten van de studentenclubs zijn sinds 2010 ook verzekerd via een verzekering burgerlijke aansprakelijkheid en lichamelijke ongevallen.

### Netwerkvormende activiteiten

De sociale cohesie tussen de studenten vormt voor de dienst studentenvoorzieningen een belangrijke prioriteit. Zoveel mogelijk zullen de initiatieven die de studenten zelf nemen worden ondersteund en gecatalogeerd onder de noemer 'netwerkvorming'. Sociale contacten, vriendschappen en solidaire initiatieven zijn op zich al belangrijk, maar hebben ook een positieve invloed op de studieresultaten van de student. Een goed sociaal bindweefsel is de beste preventie voor sociale problemen. Studeren is ook samenleven, afspraken nakomen en zelfstandiger worden.

Groepsvormende activiteiten tussen studenten verrichten wonderen en realiseren veel onderling vertrouwen. De stuvomedewerker kan mee ondersteunen in de organisatie van netwerkvormende initiatieven of zelf een en ander opzetten. Een goede en leuke introductie voor de eerstejaars opent vele deuren en neemt drempels weg. Dat kan een gezond ontbijt of gezonde lunch, een filmavond, comedy at lunchtime, een complimentendag, een kerstfeestje, een 'moed moment' tijdens de juni-examens, het organiseren van een galabal... zijn, maar de dienst studentenvoorzieningen participeert bijvoorbeeld ook in de vzw Student Kick Off, het grootste gratis 'student welcome event' in Vlaanderen.

### Studentenparticipatie

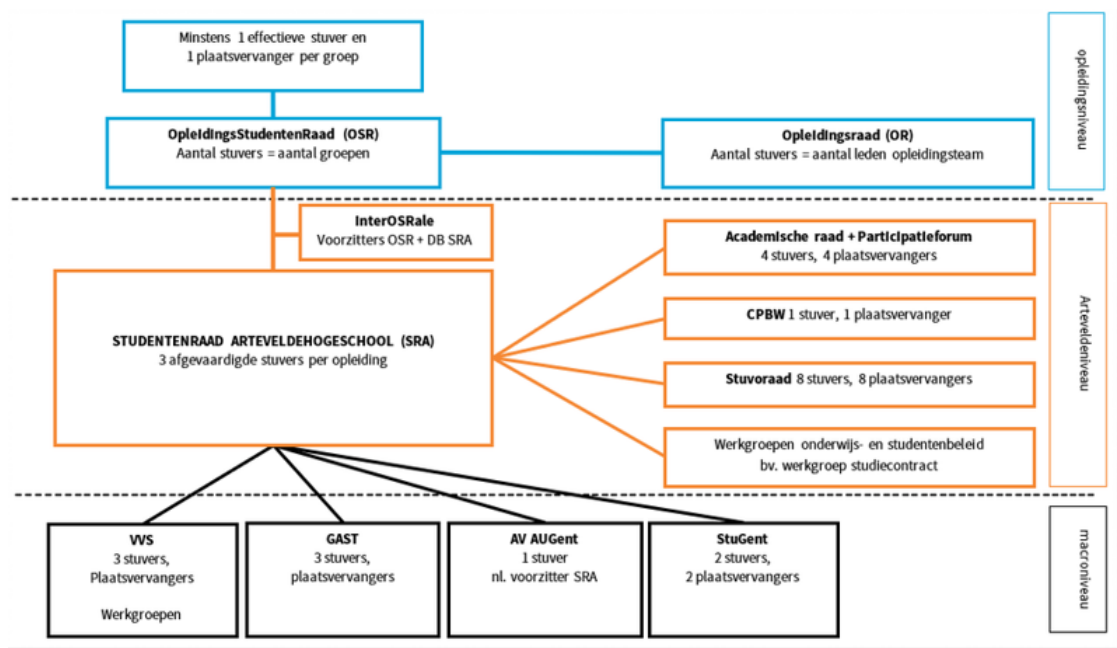
De participatiegids voor studentenvertegenwoordigers wordt elk jaar geüpdatet en digitaal verspreid onder de leden van de Studentenraad Arteveldehogeschool (SRA), bezorgd aan de participatiecoach van de opleidingen en aan de leden van de Arteveldeeraad.

*Arteveldehogeschool had in 2019 gemiddeld 559 studentenvertegenwoordigers.*

Twee medewerkers van de dienst studentenvoorzieningen nemen de begeleiding van de SRA op zich als participatiecoaches. Deze coaching bestaat uit ondersteuning bij vergaderen en verslaggeving (SRA), communicatie rond studentenparticipatie, advies bij opvolging dossiers, organiseren van vormingen, ondersteunen van projecten, begeleiden van activiteiten (bv. opstartactiviteit, ontmoetingsmoment...) en de ondersteuning van de communicatie over evenementen bedoeld voor alle studenten in samenwerking met de dienst studentenvoorzieningen.

Ook in de opleidingen is er een participatiecoach aanwezig die ondersteuning biedt bij de opstart van de studentenraad en tijdens het academiejaar (bv. voorbereiding van de opleidingsraad, ondersteuning van activiteiten). Deze lokale participatiecoaches worden eveneens ondersteund door de medewerkers van de dienst studentenvoorzieningen via het forum studentenparticipatie.

In april 2019 vond er een thematische review plaats over studentenparticipatie. Zowel alle opleidingen als de dienst studentenvoorzieningen stelden hiertoe een kritische reflectie op. Het rapport van deze review wordt gepubliceerd op de website van Arteveldehogeschool. Een aantal verbeteringsuggesties uit dit rapport werden inmiddels al in de praktijk gebracht. Zo hebben stuvers met de Canvas cursus "StuNieuws" een communicatiemiddel om met alle studenten van de opleiding te kunnen communiceren en werd ook een advies geformuleerd om de studentenraad meer financiële autonomie te geven.



Overzicht studentenparticipatie Arteveldehogeschool

### 7.3 Integrale Begeleiding

Team Integrale Begeleiding draagt bij tot het verlagen van drempels voor studenten met een functiebeperking of een sterk vermoeden van. Dit tijdens de studie en transitie naar werk. De werking draagt bij tot het doelgroepenbeleid, dat naast het inclusief beleid deel uitmaakt van het tweesporenbeleid van Arteveldehogeschool.

De coaches gaan via één op één begeleiding op zoek naar hoe de student het best functioneert en hoe dit verwezenlijkt kan worden. Om het empowerment van de student te vergroten, wordt op maat en op vraag gewerkt. Indien nodig worden relevante actoren tijdens het traject betrokken.

De coach integrale begeleiding waakt over de redelijke aanpassingen. Daarnaast wordt de student en zijn netwerk gesensibiliseerd over wat studeren met een functiebeperking is, wat het met zich meebrengt alsook hoe hiermee om te gaan.

Er is opleidingsoverstijgend groepsaanbod voor:

- Studenten met een functiebeperking:
  - Hoe maak ik contact?
  - Plannen en organiseren
  - Naar de arbeidsmarkt met een functiebeperking
  - Training Studeren met AD(H)D
- Medestudenten:
  - Infosessie Participate
  - Infosessie AD(H)D
- Docenten:
  - Infosessie Participate
  - Infosessie AD(H)D
  - Inleefmoment autisme + vervolgsessie tips & tricks
  - Infosessie Studeren met een functiebeperking

Het ondersteuningsaanbod wordt afgestemd op vraag en is op maat van individu en context. Gemiddeld worden er 100 studenten doorheen het academiejaar begeleid, waarbij de duurtijd en de intensiteit van de begeleiding kan verschillen per student.

Een aanmelding gebeurt pas na doorverwijzing door diversiteitscoaches, stuvomedewerkers of therapeuten. Dit wanneer het bestaande begeleidingsaanbod (diversiteitscoaching, trajectcoaching, leercoaching, taalcoaching...) onvoldoende kan tegemoet komen aan de specifieke onderwijsnoden van die student.

# Taalrapportering Arteveldehogeschool

## 8 TAALRAPPORTERING ARTEVELDEHOGESCHOOL

*Conform het sjabloon taalrapportering Vlaamse Overheid – van toepassing vanaf het academiejaar 2013-2014.*

### 8.1 Doelstellingen en rechtsgrond

De hogeschool streeft naar een **duurzaam, breed, gedifferentieerd en expliciet** taalbeleid (zoals beschreven in haar **visietekst** (Vrijders & Bonne, 2014) op taalbeleid voor 2014-2020)

- Een **duurzaam** taalbeleid heeft als doel talent zo veel mogelijk te benutten en zo weinig mogelijk energie verloren te laten gaan. Bij taalbeleid en taalondersteuning wordt vaak in eerste instantie gedacht aan studenten die achterophinken extra-curriculair te ondersteunen. Dat kan zeer zinvol en effectief zijn, maar het is geen duurzame oplossing. Het kost elk academiejaar opnieuw energie, en die energie wordt niet hernieuwd. Arteveldehogeschool legt in het kader van een duurzaam taalbeleid het **accent op taalontwikkelen lesgeven**. In 2019 werkte de hogeschool een verdiepende module uit rond activerend, motiverend en taalontwikkelen lesgeven voor de docentenprofessionalisering. Daarnaast werd het begeleidingstraject verder gezet door verschillende taalcoaches en opgestart in de opleiding Sociaal Werk.
- Arteveldehogeschool kiest voor een **breed** taalbeleid om de **algehele taalvaardigheid** van *elke* student te verbeteren. Als taalbeleid smal wordt uitgewerkt, worden er vooral initiatieven genomen over oppervlakte-elementen zoals spelling en uitspraak. In 2019 kunnen de studenten op taalondersteuning beroep doen voor alle vier de vaardigheden: spreken (Presenteren met zelfvertrouwen), schrijven (*writing clinics*), lezen (Stop met blokken) en luisteren (Volgen van hoorcolleges). De hogeschool biedt naast persoonlijke ondersteuning (zoals workshops) ook digitale tools aan.
- Arteveldehogeschool streeft naar een **gedifferentieerd** taalbeleid om specifieke doelgroepen maximale kansen te geven. In 2019 zette de hogeschool haar onderzoek rond de noden van anders- en meertalige studenten verder en werkt ze haar communicatie naar deze groep bij. Uit de noden werd ook een visienota geschreven met tien aanbevelingen om de hogeschool kleurrijker én kansrijker te maken. Er vond opnieuw een sensibiliserende Week van de Meertaligheid plaats met initiatieven en communicatie in de opleidingen. Ook de sociale binding werd gestimuleerd, onder andere via een buddyproject.
- Een vierde doelstelling is een **expliciet** taalbeleid. Om het taalbeleid meer op de agenda te plaatsen, en om het structureel en strategisch aan te pakken stimuleren de taalbeleidsmedewerkers de taalcoaches om een **taalbeleidsplan** voor hun opleiding op te stellen. In 2019 formuleerden taalcoaches terug doelen voor hun opleidingsspecifieke werking.

De hogeschool probeert deze doelstellingen te bereiken door taalbeleid structureel te verankeren in haar structuur.

- Er zijn twee **taalbeleidsmedewerkers** aan de slag bij de dienst studieadvies (0.7 VTE)
- Elke opleiding heeft een **taalcoach** die fungeert als aanspreekpunt voor studenten en docenten.
- De taalcoaches en de taalbeleidsmedewerkers komen viermaal per jaar samen in een **forumvergadering**.

De opleidingsonderdelen in een andere taal (Engels) zijn over het algemeen niet verplicht voor de studenten en vallen binnen een keuzetraject. Deze opleidingsonderdelen/trajecten zijn ofwel ontstaan vanuit een Intensive Programme ofwel onderdeel van een internationaal (uitwisselings)traject.

## 8.2 Voorwaarde inzake kwaliteit en democratisering

### 8.2.1 Onderwijzend personeel

Arteveldehogeschool voorziet in taalbegeleidingsmaatregelen voor haar onderwijzend personeel en medewerkers in ondersteunende functies:

- Ter beschikking stellen van multimediaal zelfstudiemateriaal dat voorbereid op het behalen van een C1-taalniveau in Engels, waaronder het platform Altissia.
- Beheer, communicatie, opvolging, ondersteuning en betaling van inschrijvingen voor het taal-examen Engels C1.
- Voorzien van coaching-op-afstand voor medewerkers met taalondersteuningsvragen (verzorgd door het vertaalteam).
- Ondersteuning bij vertaalopdrachten
- Opmaak van professionaliseringstrajecten-op-maat voor niet-Nederlandstalige docenten die niveau B2 (bestuurstaal) of C1 (onderwijstaal) Nederlands moeten bereiken.
- Intern vormingstraject Engels voorbereidend op C1 Engels m.i.v. individuele screening bij aanvang.
- Deelname aan externe taalopleidingen Engels volgens afsprakenkader professionaliseringsbeleid Arteveldehogeschool.
- Diverse vormingen in 'open aanbod' m.b.t. Nederlands en Engels.
- Diverse specifieke vormingen binnen de hogeschool specifiek rond het lesgeven in het Engels en/of aan een interculturele groep (bijvoorbeeld 'Classroom English' of 'Conversation tables' (interviews onder docenten))
- Docenten kunnen instappen in een traject Taalontwikkelen lesgeven.
- Er is een gratis didactisch pakket beschikbaar rond Taalontwikkelen lesgeven.
- Er zijn digitale en analoge tools beschikbaar (e.g. teaching the intercultural classroom, een digitale schrijfhulp, checklist netiquette, checklist Richtlijnen voor Richtlijnen en andere).

### 8.2.2 Studenten

- Studenten die de Engelstalige opleiding willen volgen, moeten een B2-certificaat voorleggen. Ze kunnen hun Engels kosteloos laten screenen voor de aanvang van de opleiding. Studenten die zich willen voorbereiden op deze taalscreening worden doorverwezen naar de DIALANG test.
- Studenten kunnen voor persoonlijk advies terecht bij de taalcoach van de opleiding. Studenten krijgen schrijfvaardigheidsondersteuning via *writing clinics* en een digitale schrijfhulp. Er zijn tevens preventieve steekkaarten in het Engels en het Frans beschikbaar rond e-mailen, zakelijk schrijven en notities. Om meertalige studenten positief in de kijker te zetten organiseert de hogeschool in de Week van de Meertaligheid allerlei sessies. Studenten kunnen een sessie geven over hun eigen moedertaal.

#### **Nederlandstalig aanbod**

Arteveldehogeschool biedt de studenten een ruim aanbod taalondersteuning aan. Elke opleiding heeft een **taalcoach** die de initiatieven opzet, communiceert, studenten ondersteunt of doorverwijst. De student kan ook bij de taalcoach terecht voor persoonlijk advies.

- Bijna alle opleidingen bieden **opleidingsspecifieke taalondersteuning** aan, geïntegreerd of ingeïntegreerd in het opleidingsprogramma. De ondersteuning gaat van sessies spelling en woordenschat, over schrijfondersteuning bij stageverslagen tot begeleiding bij de redactie en presentatie van de bachelorproef.

- Elke instromende student kan zich inschrijven voor **instapcursussen**. Die vinden plaats de week voor het academiejaar start, in september. Een derde van het aanbod instapcursussen gaat over taalvaardigheid: Academisch schrijven, Luister- en noteervaardigheid, Mondelinge presentatie, Hoorcolleges volgen, Spelling, Uitspraak en articulatie, Frans en Engels. De prijs varieert van 15 tot 25 euro, afhankelijk van de duur van de instapcursus.
- Elke student kan zich inschrijven voor hogeschoolbrede **trainingen**. Alle trainingen zijn in groep, maar variëren van lengte. Het aanbod varieert maar omvat onder andere Verbindende communicatie, Zelfzeker communiceren, Presenteren met zelfvertrouwen, Spelling, Woordenschat, Hoorcolleges volgen en Noteren.
- Elke student kan een breed aanbod **digitale tools** gebruiken. De hogeschool stelt gratis digitale tools ter beschikking rond woordenschat (oefenspel en woordenlijst), luistervaardigheid (volgen van hoorcolleges), spelling en grammatica (Hogeschooltaal, Instrumentaal) en schrijfvaardigheid (Digitale Schrijfhulp, leerpad schrijven van de bachelorproef). Er is een zelfscreening, Test je Taal.
- Elke student krijgt toegang tot **checklists** ter ondersteuning van academische en professionele taalvaardigheid. Zo is er een notitiewijzer, een checklist zakelijk schrijven en een flyer over netiquette.
- Studenten met Nederlands als tweede taal worden wegwijs gemaakt in het aanbod in en rond Gent. Er zijn veel tools die ook specifiek deze groep helpen. In hoge nood begeleidt de dienst Studiedadvies anderstalige studenten verder.

### Engelstalig aanbod

Arteveldehogeschool biedt de studenten een Engelstalig begeleidingsaanbod.

- Instromende studenten kunnen een **instapcursus Engels** volgen. Die vindt plaats de week voor de start van het academiejaar. De instapcursus Engels duurt 5 halve dagen en kost 25 euro.
- Elke student kan zich inschrijven voor de hogeschoolbrede **taalworkshops *writing clinics***. Deze gaan ook door in het Engels.
- Studenten kunnen hun tekst laten nalezen in **de digitale Schrijfhulp** die ook een Engelstalige modus heeft.
- Elke student wordt via de taalcoach, docent of trajectbegeleider attent gemaakt op de **checklists** Engels, ter ondersteuning van academische en professionele taalvaardigheid. Zo is er een notitiewijzer, een checklist zakelijk schrijven en een flyer over netiquette.
- De **Week van de Meertaligheid** is opengesteld voor studenten in de internationale programma's.
- Er wordt verwezen naar een aanbod **Nederlandstalige lessen**.

### Anderstalig aanbod

- Instromende studenten kunnen een **instapcursus Frans** volgen. Die vindt plaats de week voor de start van het academiejaar. De instapcursus Engels duurt 5 halve dagen en kost 25 euro.
- In het eerste semester voorziet de lerarenopleiding ook een aanbod Frans via de taalworkshop '**Allo Micro**'.
- De **checklist** Netiquette is ook in het Frans beschikbaar.
- Er is aandacht voor meertalige studenten die hun moedertaal onder de aandacht willen brengen in de **Week van de Meertaligheid**. Andere studenten kunnen intekenen op een introductiesessie tot een andere taal.

De hogeschool heeft geen specifieke procedure om over een AOO het examen in het Nederlands af te leggen. De garantie om de evaluatie in het Nederlands te kunnen afleggen is opgenomen in het studiecontract dat de onderwijs- en examenreglementering omvat.

Alle studenten die in een Engelstalig opleidingsonderdeel zitten namen deel aan de evaluatieactiviteit in het Engels.



### **Uitgaande studenten**

Studenten die kandideren voor een buitenlandse studie of stage bewijzen hun taalvaardigheden tijdens de **selectieprocedure** in hun opleiding door in de taal van het land van bestemming een interview af te leggen en een motivatiebrief te schrijven. Vaak is een schrijven van een docent Engels voldoende als garantie van het taalniveau voor de ontvangende instelling.

Sinds 2014-2015 kunnen ook alle uitgaande studenten daar boven op nog genieten van **Online Linguistic Support** (incl. screening en online trainingsmodules) via een elektronische tool die ter beschikking wordt gesteld door de Europese Commissie. De opdrachthouders internationalisering ontvangen de resultaten van de screening.

## 8.3 Gedragscode

De gedragscode zoals omschreven in artikel II.272 is opgenomen in het studiecontract van de hogeschool in artikel 12 tot 14:

[https://www.arteveldehogeschool.be/sites/default/files/studiecontract\\_arteveldehogeschool\\_academiejaar\\_2019-2020.pdf](https://www.arteveldehogeschool.be/sites/default/files/studiecontract_arteveldehogeschool_academiejaar_2019-2020.pdf)



# Lijst gebruikte afkortingen

## A

AHOVOKS	Agentschap voor Hoger Onderwijs, VolwassenenOnderwijs, Kwalificaties en Studietoelagen
AHS	ArteveldeHogeSchool
AKWARIS	Arteveldehogeschool Kwaliteit Registratie- en InformatieSysteem
AOP	AssociatieOnderzoeksPlatform
ARMA-NL	Association for Research Managers and Administrators – the Netherlands
ASR	ArteveldeStudentenRaad
ATP	Administratief en Technisch Personeel
AUD	Audiologie

## B

BEM	BedrijfsManagement
BNB	Bachelor Na Bachelor (BanaBa)
BNBBUO	BanaBa in het onderwijs: buitengewoon onderwijs
BNBCRT	BanaBa in de creatieve therapie
BNBSON	BanaBa in het onderwijs: schoolontwikkeling
BNBZRL	BanaBa in het onderwijs: zorgverbreding en remediërend leren
BOF	Bijzondere onderzoeksfondsen
BuO	Buitengewoon Onderwijs

## C

COM	Communicatiemanagement
CoP	Community of Practice
CPBW	Comité ter Preventie en Bescherming op het Werk
CRT	Creatieve Therapie
CVO	Centrum voor VolwassenenOnderwijs

## D

DHO	Databank Hoger Onderwijs
DINAR	Digitaal geïntegreerd platform Arteveldehogeschool

## E

EARMA	European Association of Research Managers and Administrators
ECTS	European Credit Transfer System
EGO	Educatief graduaat secundair onderwijs
ENW	Expertisenetwerk
ERASMUS	European Region Action Scheme for the Mobility of University Students
ERG	Ergotherapie
ERP	Enterprise Resource Planning
ESF	Europees Sociaal Fonds
ESR	Europees Systeem van Rekeningen
EU	Europese Unie
EVA	Extern Verzelfstandigd Agentschap

## F

	FWO	Fonds Wetenschappelijk Onderzoek
<b>G</b>		
	GAST	Gentse Associatie Studentenraad
	GDM	Grafische en Digitale Media
	GDPR	General Data Protection Regulation
	GP	GastProfessoren
<b>H</b>		
	HERGO	HERstelgericht GroepsOverleg
	HO	Hoger Onderwijs
	HOC	HogeschoolOnderhandelingsComité
	HRM	Human Resource Management
	HRP	Human resources & professionalisering
<b>I</b>		
	IBM	International Business Management
	ICT	Informatie- en CommunicatieTechnologie
	IOF	Industrieel OnderzoeksFonds
	IOM	International Office Management
<b>J</b>		
	JOU	Journalistiek
<b>K</b>		
	KMO	Kleine of Middelgrote Onderneming
	KNT	Kantienberg
	KVAB	Koninklijke Vlaamse Academie van België voor Wetenschappen en Kunsten
<b>L</b>		
	LOA	Logopedie en Audiologie
<b>M</b>		
	MOZ	Mondzorg
<b>N</b>		
	NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie
<b>O</b>		
	OAR	OpleidingsAdviesRaad
	ODC	Onderzoeks- en Dienstverleningscentrum
	OED	Onderzoek en Dienstverlening
	OFM	Office Management
	OHP	Onderwijzend Hulpopvoedend Personeel
	OKO	Onderwijs: KleuterOnderwijs
	OLO	Onderwijs: Lager Onderwijs
	OOC	Onderzoeks- en ontwikkelingscentra
	OP	Onderwijzend Personeel
	OR	OpleidingsRaad
	OSR	OpleidingsStudentenRaad
	OSO	Onderwijs: Secundair Onderwijs

**P**

PDCA	Plan – Do – Check – Act
PJK	Pedagogie van het Jonge Kind
POD	Podologie
PWO	Praktijkgericht Wetenschappelijk Onderzoek

**Q****R****S**

SON	SchoolOntwikkeling
SOW	Sociaal Werk
SRA	Studentenraad Arteveldehogeschool
STA	Teaching Staff Mobility
STEM	Science, Technology, Engineering en Mathematics
STUVER	Studentenvertegenwoordiger
STUVO	Studentenvoorzieningen
SWOT	Strengths, Weakness, Opportunities and Threats

**T**

TBS	TerBeschikkingStelling
TPT	Te Persoonlijke Titel

**U**

UOS	Universitaire OntwikkelingsSamenwerking
-----	---

**V**

VLAIO	Agentschap Innoveren en Ondernemen
VLIR	Vlaamse Interuniversitaire Raad
VLHORA	Vlaamse Hogescholenraad
VLOR	Vlaamse OnderwijsRaad
VLUHR	Vlaamse Universiteiten en Hogescholen Raad
VPK	Verpleegkunde
VRK	Vroedkunde
VSPW	Vormingsleergang voor Sociaal en Pedagogisch Werk
VTE	Voltijdse Eenheid
WVOB	Vlaamse Vereniging voor Ontwikkelingssamenwerking en technische Bijstand
VVS	Vlaamse Vereniging van Studenten
VZW	Vereniging Zonder Winstoogmerk

**W**

WG	WerkGroep
----	-----------

**X****Y****Z**

ZRL	Zorgverbreding en het remediërend leren
-----	---



MAART 2020

ARTEVELDEHOGESCHOOL VZW  
HOOGPOORT 15 – 9000 GENT

  Arteveldehogeschool

 @ArteveldehsGent

 Arteveldehogeschool