

# De Makers van de Wereld van Morgen

## Jaarverslag 2020



## COLOFON

Uitgave	Arteveldehogeschool VZW
Postadres	Campus Hoogpoort Hoogpoort 15 9000 Gent 0474.120.360
Telefoon	PRP Gent, Afdeling Gent +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 2021

# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>ORGANISATIESTRUCTUUR</b>	<b>7</b>
1.1	<i>Over Arteveldehogeschool</i>	7
1.1.1	Onze missie	7
1.1.2	Onze visie	7
1.1.3	Onze waarden	8
1.1.4	Toekomstplan: Dé Makers van de Wereld van Morgen	8
1.2	<i>Organisatiestructuur van Arteveldehogeschool</i>	9
1.3	<i>Samenstelling en bevoegdheden van de bestuurlijke organen</i>	9
1.4	<i>Bevoegdheidsverdeling tussen de verschillende bestuurlijke organen</i>	9
1.5	<i>Samenstelling en bevoegdheden van de inspraak- en medezeggenschapsorganen</i>	9
<b>2</b>	<b>ONDERWIJS</b>	<b>10</b>
2.1	<i>Beleidsdoelstellingen op onderwijsgebied</i>	10
2.1.1	Beleidsdoelen onderwijs	10
2.1.2	Beleidsdoelen onderwijs voor de komende academiejaren	11
2.2	<i>Kwaliteitszorg in het hogeschoolonderwijs</i>	12
2.2.1	Omschrijving van het stelsel van interne kwaliteitszorg	12
2.2.2	Omschrijving van het stelsel van externe kwaliteitszorg	13
2.2.3	Maatregelen	14
2.2.4	Curriculumzorg	14
2.3	<i>Opleidingsaanbod</i>	15
2.4	<i>Onderwijs- en examenregeling</i>	15
2.5	<i>Gegevens over de studenten</i>	15
2.6	<i>Gegevens over de examencommissies van de Vlaamse Gemeenschap</i>	15
2.7	<i>Internationale relaties</i>	15
2.7.1	Uitgaande studentenmobiliteit	15
2.7.2	Vlaamse streefwaarde	17
2.7.3	Europese streefwaarde	17
2.7.4	Inkomende studentenmobiliteit	17
2.7.5	Stafmobiliteit	18
2.7.6	Samenwerkingsakkoorden met hogeronderwijsinstellingen	18
<b>3</b>	<b>ONDERZOEK</b>	<b>19</b>
3.1	<i>Beleid betreffende projectmatig wetenschappelijk onderzoek</i>	19
3.1.1	Het strategisch beleid: beoogde doelen en resultaten	19
3.1.2	Krachtlijnen onderzoeksbeleid	19
3.1.3	Onderzoekscommunicatie en valorisatie	21
3.1.4	Organisatie en uitvoering	27
3.1.5	Beleidsdoelstellingen op korte en middellange termijn	29
3.2	<i>Kwaliteitszorg van het projectmatig wetenschappelijk onderzoek</i>	30
3.3	<i>Financieringsbronnen voor wetenschappelijk onderzoek</i>	31

3.3.1	Interne middelen onderzoek	31
3.3.2	Inkomsten uit externe financiering	31
3.4	<i>Personeelsbestand in het projectmatig wetenschappelijk onderzoek</i>	31
3.4.1	Inzet personele middelen in de centrale dienst onderzoek en ontwikkeling	31
3.4.2	Inzet personele middelen in de expertisenetwerken	32
3.5	<i>Wetenschappelijke classificatie van de onderzoeksprojecten volgens de IWETO-codes</i>	32
3.6	<i>Projectmatig wetenschappelijke output per studiegebied</i>	32
3.7	<i>Internationale relaties</i>	32
<b>4</b>	<b>PERSONEEL</b>	<b>34</b>
4.1	<i>Personeelsbestand</i>	34
4.1.1	Opsplitsing personeelsbestand naar studiegebieden en Arteveldehogeschooldiensten	34
4.1.2	Opsplitsing personeelsbestand naar financieringsbron	35
4.1.3	Opsplitsing personeelsbestand naar formatie	35
4.1.4	Opsplitsing naar geslacht	36
4.1.5	Opsplitsing van de personeelsleden binnen de formatie naar categorie	36
4.1.6	Opsplitsing personeelsleden buiten de formatie	37
4.1.7	Opsplitsing onderwijzend personeel naar ambt	37
4.1.8	Opsplitsing personeelsbestand Administratief en Technisch Personeel naar niveau en graad	38
4.1.9	Opsplitsing personeelsbestand naar statuut	39
4.1.10	Opsplitsing personeelsbestand naar voltijds en deeltijds	40
4.1.11	Opsplitsing personeelsbestand naar leeftijd	41
4.2	<i>Personeelsbeleid van de hogeschool</i>	41
4.2.1	Beleidsdoeleinden	41
4.2.2	Speerpunten 2020	42
4.2.3	Mandaten: criteria en vergoedingen	47
4.2.4	Premies: criteria	47
4.2.5	Gemiddelde anciënniteit bij promoties, opgesplitst per personeelscategorie	47
4.2.6	Samenwerking met andere hogescholen, universiteiten, Associatie Universiteit Gent en derden	47
4.2.7	Personeelsverloop	48
4.3	<i>Ratio-analyse over de laatste drie boekjaren</i>	49
4.3.1	Bezoldigingskost	49
4.3.2	Personeelsbestand	50
4.4	<i>Staat van personeelskosten</i>	50
<b>5</b>	<b>DIENSTVERLENING</b>	<b>51</b>
5.1	<i>Beleidsdoelstellingen op gebied van maatschappelijke dienstverlening</i>	51
5.1.1	Verslag over het gevoerde beleid	51
5.1.2	Beleid inzake dienstverlening	52
5.1.3	Beleidsdoelstellingen op korte termijn en op middellange termijn	52
5.2	<i>Overzicht van de afgesloten overeenkomsten</i>	53
5.3	<i>Besteding van de middelen</i>	53
5.4	<i>Personeelsbestand in de maatschappelijke dienstverlening</i>	53

<b>6</b>	<b>FINANCIËN</b>	<b>54</b>
6.1	<i>Samenvattende commentaar op de jaarrekening</i>	54
6.2	<i>Verantwoording van het financieel beheer</i>	54
6.3	<i>Bijzondere gebeurtenissen na balansdatum</i>	54
<b>7</b>	<b>SOCIALE VOORZIENINGEN VOOR STUDENTEN</b>	<b>55</b>
7.1	<i>Doelstelling</i>	55
7.2	<i>Overzicht van de besteding</i>	55
7.2.1	Werkveld voeding	55
7.2.2	Werkveld huisvesting	55
7.2.3	Werkveld sociale dienstverlening	56
7.2.4	Werkveld medische en psychologische dienstverlening	57
7.2.5	Werkveld mobiliteit	60
7.2.6	Werkveld Studentenwerking	60
7.3	<i>Integrale Begeleiding</i>	63
<b>8</b>	<b>TAALRAPPORTERING ARTEVELDEHOGESCHOOL</b>	<b>65</b>
8.1	<i>Doelstellingen en rechtsgrond</i>	65
8.2	<i>Voorwaarde inzake kwaliteit en democratisering</i>	66
8.2.1	Onderwijzend personeel	66
8.2.2	Studenten	67
8.3	<i>Gedragscode</i>	69
<b>9</b>	<b>LIJST VAN GEBRUIKTE AFKORTINGEN</b>	<b>70</b>



# 1 ORGANISATIESTRUCTUUR

## 1.1 Over Arteveldehogeschool

Arteveldehogeschool, gevestigd in de bruisende stad Gent, verbindt al twintig jaar lang docent-experten, studenten, medewerkers, bedrijven en organisaties domeinoverschrijdend met elkaar in vijf expertisenetwerken van onderwijs, onderzoek en ontwikkeling.

Arteveldehogeschool profileert zich op unieke wijze in het Vlaamse hoger onderwijs, met meer dan 15.000 studenten en 1.400 medewerkers, verspreid over elf campussen in Gent. Vanaf september 2019 werd deze positionering nog versterkt met de komst van de graduaatsopleidingen en de specifieke lerarenopleidingen. De hogeschool bundelt 21 bachelor- en 10 graduaatsopleidingen in vijf expertisenetwerken:

- > Expertisenetwerk Gezondheid en Zorg
- > Expertisenetwerk Business en Management
- > Expertisenetwerk Onderwijs
- > Expertisenetwerk Mens en Samenleving
- > Expertisenetwerk Communicatie, Media en Design

In deze expertisenetwerken worden docent-experten, studenten, bedrijven en organisaties domeinoverschrijdend met elkaar verbonden. Deze unieke positie grijpen we aan om op basis van de noden van de verschillende actoren diensten en producten te ontwikkelen en een waaier aan onderwijsvormen aan te bieden.

### 1.1.1 Onze missie

Arteveldehogeschool biedt meer dan expertise alleen, we zetten sterk in op een persoonlijke aanpak en hebben oog voor ieders ontwikkeling als mens. Onze medewerkers en studenten vormen een hechte gemeenschap waar iedereen zich thuis kan voelen. Vanuit onze christelijke achtergrond hebben wij respect voor iedereen. Zo dragen wij bij aan een open, verdraagzame en duurzame samenleving waar een plaats is voor iedereen.

We zijn betrokken bij onze stad, samenleving en wereld, en we voelen perfect aan welke veranderingen er aan de gang zijn en welke vraagstukken dat met zich meebrengt. Onze wendbaarheid geeft ons enerzijds de nodige veerkracht om hierop te anticiperen en maakt het anderzijds mogelijk om duurzame antwoorden te bieden op deze vraagstukken. Dat resulteert in praktische oplossingen en toepassingen waarmee we een positieve impact hebben op onze omgeving.

Met de combinatie van expertise en menselijkheid die eigen is aan onze hogeschool bieden wij de ideale omgeving en tools om creativiteit aan te wakkeren en jezelf te ontwikkelen. Zo kan ieder bij ons evolueren tot de beste versie van zichzelf, met aan de ene kant de attitude en de wil om dingen te veranderen, en aan de andere kant de expertise en capaciteiten om dat ook effectief te doen. Zo bouwen onze makers van morgen aan een betere toekomst.

### 1.1.2 Onze visie

Als hogeschool is het onze taak om kwaliteitsvol onderwijs te bieden. Daarnaast beschouwen wij het als onze maatschappelijke opdracht om onze studenten te helpen hun vermogen te ontwikkelen om

zowel autonoom als sociaal betrokken te zijn. Kwaliteitsvol onderwijs betekent voor ons namelijk veel meer dan louter het opleiden van studenten.

Arteveldehogeschool staat voor kwaliteit en relevantie voor het werkveld én de maatschappij. Dankzij onze permanente connectie met het werkveld zijn wij de eerste keuze als partner in onderwijs, onderzoek en dienstverlening. Elke opleiding en elke activiteit van Arteveldehogeschool draagt ons kwaliteitslabel. Met onze innovatieve en relevante onderwijsvormen leveren we ondernemende en competente professionals af die bruisen van de praktijkkennis en vaardigheden. Daardoor zijn onze alumni gegeerd op de arbeidsmarkt.

Met ons baanbrekend onderzoek zijn we een baken van kwaliteit voor de samenleving. We spreken de taal van het werkveld en staan bekend om onze gedrevenheid. Met gedurfde keuzes, leiderschap en flexibiliteit zetten we onze stempel op de wereld van morgen.

### 1.1.3 Onze waarden

Onze waarden maken deel uit van ons DNA. Als hogeschool is het onze taak om kwaliteitsvol onderwijs te bieden.

- > Authentiek
- > Betrokken
- > Bevlogen
- > Baanbrekend

Daarnaast beschouwen wij het als onze maatschappelijke opdracht om onze studenten te helpen hun vermogen te ontwikkelen om zowel autonoom als sociaal betrokken te zijn. Kwaliteitsvol onderwijs betekent voor ons namelijk veel meer dan louter het opleiden van studenten.

### 1.1.4 Toekomstplan: Dé Makers van de Wereld van Morgen

Als wendbare organisatie willen we zeer flexibel kunnen meebewegen met onze veranderende omgeving en willen we snel kunnen inspelen op opportuniteiten die zich voordoen. We doen dat onder meer op basis van een goede analyse van externe kaders. Zo is de beleidsagenda van de nieuwe Vlaamse Regering een belangrijk referentiekader. Accenten zoals levenslang leren, een goede studie-oriëntering, ontsluiting van expertise en kennis, erkennen van een diversiteit aan leervormen en accenten in wetenschap in innovatie zijn mee richtinggevend voor ons beleid. Vier grote strategische doelstellingen vormen de leidraad voor onze nieuwe strategie en zijn de basis van onze langetermijnvisie.

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

Om bovenstaande doelstellingen te realiseren, hebben we zes kritische succesfactoren geformuleerd waar we de komende jaren sterker op willen inzetten:

- > Marketing en communicatie
- > Future-proof organisatieontwikkeling
- > Duurzame HR-visie
- > Medewerkers meenemen in verandering
- > Investeren in ICT en infrastructuur
- > Plannen en prioriteiten



## 1.2 Organisatiestructuur van Arteveldehogeschool

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

## 1.3 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>

## 1.4 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>

## 1.5 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>

## 2 ONDERWIJS

### 2.1 Beleidsdoelstellingen op onderwijsgebied

#### 2.1.1 Beleidsdoelen onderwijs

Dit hoofdstuk bevat een samenvatting van de dienst Studentenbeleid. De onderdelen van het jaarverslag worden hier in verschillende punten verder uitgediept. De vier grote strategische doelen van het instellingsplan vormen de leidraad voor onze nieuwe strategie en zijn de basis van onze langetermijnvisie.

Daarnaast werken we ook aan ondersteunende strategische projecten. Deze projecten zijn concrete initiatieven om het instellingsplan te realiseren en worden jaarlijks geëvalueerd, bijgesteld en vernieuwd. Verschillende strategische projecten lopen en verscheidene realisaties zijn al het resultaat.

##### 2.1.1.1 Een motiverende leer- en onderzoeksbiotoop

In de beleidsperiode 2019-2024 voorziet de hogeschool jaarlijks onderwijsinnovatiemiddelen rond **vijf vormen van leren die samen leiden tot een motiverende leerbiotoop**: activerend leren, samenwerkend leren, procesmatig leren, geïntegreerd leren en gepersonaliseerd leren. Dit academiejaar werd voor een totaal nieuw concept gekozen, waarbij we werken met design teams waar collega's samenwerken over verschillende opleidingen en expertisenetwerken heen om zich over die 5 vormen van leren te buigen. Deze werkgroepen worden door teamleden van de dienst Onderwijsbeleid procesmatig aangestuurd.

Sinds 1 september 2019 zijn de **graduaatsopleidingen van de CVO's VSPW en KISP** onderdeel van Arteveldehogeschool. In 2020 werd hard verder **gewerkt aan de omvorming en/of actualisering van de deze opleidingen**. De procesmatige aanpak van de inkanteling van de graduaatsopleidingen heeft een extra boost nodig, zodat alle docenten de meerwaarde kunnen voelen van een grote organisatie. Hier wordt hard op ingezet.

In het kader van **het sluiten van strategische internationale partnerschappen** werd verder samengewerkt met HAN-hogeschool (Nederland) en Oulu University of Applied Sciences (Finland). Met HAN-hogeschool werd op basis van de intentieverklaring gewerkt richting een samenwerkingsovereenkomst. Die samenwerkingsovereenkomst wordt ondertekend in 2021. Met Oulu University of Applied Sciences wordt een gelijkaardig traject uitgetekend.

De hogeschool voorziet ook middelen om de strategische allianties met een beperkt aantal landen buiten Europa te versterken, m.n. Viëtnam, Zuid-Afrika, China, Canada en Ecuador. De duo-bezoeken konden dit jaar maar beperkt doorgaan, omwille van de Coronamaatregelen.

**De implementatie van de door de hogeschool gedefinieerde 21st century skills** is in nagenoeg alle opleidingen opgenomen. Er werden vijf leerresultaten gedefinieerd: wereldburgerschap, onderzoeksvaardigheid, duurzaamheid, digitale geletterdheid en ondernemingszin. Deze vijf leerresultaten werden intussen door de opleidingen vertaald in opleidingsspecifieke leerresultaten en leerdoelen die worden getoetst. De minimale kwaliteitseisen in het kader van internationalisering zijn goedgekeurd en worden opgenomen in het onderwijsraamwerk.

**Artevelde Academy ziet het levenslicht** om zo het volledige onderwijsaanbod van levenslang leren te bundelen en er slagkrachtig mee naar buiten te komen. We hanteren daarbij o.a. de principes van *Learning as a Service* en *No waste of Talent*. In de komende jaren wordt de koppeling met de Alumniwerking versterkt en krijgt het instellingsportfolio met Artevelde Academy een helder kader.

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. Het dashboard studierendement is beschikbaar. Twee nieuwe dashboards werden in gebruik genomen: 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.

In samenwerking met Universiteit Antwerpen werd in het verleden een nieuw instrument ontwikkeld, met name de FIT-screening. Dit instrument wordt steeds verder verfijnd en zorgt ervoor dat we evidence based werken. **De communities, als overlegorganen actief in de verschillende beleidsdomeinen** die betrekking hebben op onderwijs en studenten, fungeren als belangrijke overlegstructuren aan Arteveldehogeschool (community onderwijsontwikkeling en digitaal, community levenslang leren, community internationalisering, community studentenbeleid, community marketing en communicatie ...). Gezien de snelheid en de toenemende complexiteit waarmee het hoger onderwijs evolueert, vraagt de nood aan bundeling van competenties en expertise, en aan uitwisseling van ervaringen en knelpunten, immers alle aandacht. Deze communities hebben zowel een beleidsvoorbereidend als een beleidsuitvoerend karakter.

**Het onderwijsconcept is richtinggevend voor het onderwijs van de hogeschool.** De opleidingen, diensten en communities staan mee in voor de realisatie van het Toekomstplan. Ze zijn betrokken bij de geformuleerde strategische projecten én ze formuleerden zelf ook strategische projecten in het kader van het Toekomstplan. Elk strategisch project heeft een vooropgestelde doelstelling en is verbonden met één of meerdere strategische resultaten. Deze resultaten worden jaarlijks gemonitord zodat kan worden nagegaan of de vooropgestelde streefwaarden worden benaderd. Op die manier kan de hogeschool gepaste acties ondernemen om de vooropgestelde strategische resultaten in 2022 te bereiken.

Met de Coronapandemie die in volle sterkte losbarste **in 2020 werd sterk ingezet op het leveren van kwalitatief online onderwijs**. Er werd gewerkt aan een corona-proof onderwijsontwerp: *@home@campus*, waarbij alle opleidingen een kader kregen waarbij men vlot kon schakelen van code geel, naar oranje en rood en omgekeerd. We baseerden ons daarbij consequent op de visie die vanuit de dienst Onderwijsbeleid werd aangeleverd. Centraal stond *blended leren plus*, de te verdelen aandacht voor kwalificatie, socialisatie en subjectivering (Biesta, 2014), de voorrang voor startende studenten en het gericht curriculum.

## 2.1.2 Beleidsdoelen onderwijs voor de komende academiejaren

Het nieuwe toekomstplan van de hogeschool is richtinggevend voor de nieuwe beleidsdoelen. Met de vier mindshifts zetten we het plan verder om dé makers van de wereld van morgen af te leveren.

We zullen verder inzetten op het verduurzamen van het concept *@home@campus* om zo het blended leren correct en als futureproof onderwijsontwerp te kunnen blijven hanteren. We baseren ons daarbij op bevragingen bij studenten en docenten.

## 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. 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.

De gedeelde ambitie, de impliciete honger naar zelfontwikkeling, de betrokkenheid en de professionele fierheid die ons verbinden, maken dat we, op basis van de inherent aanwezige individuele zorg voor 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, ..., en dat 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 dagelijkse 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.

De hogeschool verduidelijkt expliciet **wat kwaliteit voor haar betekent** en is erin geslaagd de kwaliteit te realiseren die ze voor ogen heeft. Kwaliteit is nooit af. Wisselende regelgeving, innovaties en een veranderende en toekomstgerichte visie op onderwijs en onderzoek maken dat het kwaliteitszorgsysteem steeds verder ontwikkelt en de kwaliteit toeneemt. Het kwaliteitsbeleid volgt daarbij de strategie die door de hogeschool wordt gevoerd en legt daarbij accenten in het beleid die in lijn zijn met deze strategie.

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. We blijven daarbij de principes van procesmodellering gebruiken en borgen enkel die stappen die meerwaarde creëren.

Via feedback van stakeholders en peers (zowel interne als externe) wordt nagegaan of de kwaliteit die we wensen te realiseren wel degelijk wordt behaald. Via een planmatige aanpak kunnen we de bestaande kwaliteit **verbeteren** en tot de gewenste kwaliteit evolueren. De strategie van de hogeschool heeft impact op wat we als kwaliteit omschrijven en bepaalt de nieuwe richting die we uitgaan.

Daarnaast hebben de opleidingen en diensten vele ambities. Dezelfde planmatige aanpak is nodig om te **innoveren** en zo in de verschillende entiteiten van de hogeschool tot die nieuwe kwaliteit te komen. 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 maakt dus deel uit van een integraal kwaliteitsbeleid. De coronacrisis heeft uiteraard ook impact gehad op het kwaliteitszorgsysteem. Het evalueren en het voortdurend in vraag stellen van de nieuwe onderwijsaanpak, het in kaart brengen van het welbevinden, en de mentale gesteldheid van studenten en medewerkers in deze nieuwe context, waren de nieuwe uitdagingen aan het kwaliteitszorgsysteem van de hogeschool. Ook hier gaven de inzichten aanleiding tot verbetering, bijsturing en vernieuwing van de onderwijs- en onderzoeksprocessen.

De kwaliteitsaanpak in de hogeschool werd gescreend in de instellingsreview 2016 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**.

De hogeschool vertrekt bij de nieuwe aanpak van een waarderende houding. Dat betekent dat ze bij de **opleidingsreviews** 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. De coronacrisis heeft impact gehad op de uitvoering van de opleidingsreviews. Er werd dan ook een nieuwe planning opgesteld, zodat we in 20-21 de opgelopen achterstand kunnen inhalen.

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

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. De aanpak van de beleidsdialogen werd geëvalueerd in het licht van de nieuwe organisatiestructuur en een nieuwe aanpak zal in 20-21 gedefinieerd worden.

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 en de Algemeen Directeur als de interne auditor. De interne auditplanning wordt goedgekeurd door de Raad van Bestuur en kan ofwel acties bevatten die door het management zelf of met ondersteuning van externen worden opgevolgd, ofwel interne audits, die extern wordt uitbesteed. Deze managementacties en de 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. In het Auditcomité werd beslist om in 19-20 enkel opvolging te geven aan de reeds uitgevoerde risicoanalyses en interne audits, en geen nieuwe risicodomeinen te inventariseren of nieuwe audits uit te voeren.

## 2.2.2 Omschrijving van het stelsel van externe kwaliteitszorg

In september 2019 werd het nieuwe kwaliteitsdecreet van kracht. De nieuwe instellingsreview staat gepland in academiejaar **2022-2023**. Intussen werkt de hogeschool verder aan de uitrol van de regie (zie hoger) en aan de realisatie van de aanbevelingen die in de pilot instellingsreview werden geformuleerd.

### 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 van de hogeschool. 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.

Om de kwaliteitscultuur te ondersteunen heeft de hogeschool een **digitaal systeem** Akwaris (Arteveldehogeschool Kwaliteit Registratie- en Informatiesysteem). Deze digitale tool die in de hogeschool ontwikkeld werd om de beleidsdoelen op te volgen, is aan vernieuwing toe. De nieuwe tool zal omvattender zijn dan het vroegere instrument.

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 **onderwijsonderzoek** dat een belangrijk aspect is in deze kwaliteitsonderzoeken, omvat naast de evaluatie van opleidingsonderdelen (m.i.v. de studielastmetingen) ook de bevragingen over het docer- 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, overlappingsen 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 opleidingsspecifieke leerresultaten, onderwijs- en (indien relevant) beroepsgelateerde 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 medewerkers. Er is een aantoonbare afstemming met de professionele oriëntatie, met het werkveld, met de internationale partners, enz. Elke bacheloropleiding **benchmarkt** daartoe haar opleidingscurriculum met één of meerdere internationale partners (of delen van het opleidingscurriculum naargelang de 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 een curriculum- en toetscommissie actief die een dynamische, proactieve en ondersteunende werking uitbouwt. De hogeschool heeft de omvorming helpen realiseren van de bestaande HBO5-opleidingen die tot het Arteveldeleernetwerk behoren (m.u.v. HBO5 Verpleegkunde) tot **hedendaagse, attractieve en onderwijskundig sterke graduaatopleidingen**. De omgevormde opleidingen kenden hierdoor in september 2019 een goede start. Ook bij de HBO5-opleidingen die in aanmerking kwamen voor actualisatie werden hogeschoolbrede principes en concepten geïntroduceerd zodat de kwaliteit van de opleidingen die aan de hogeschool worden aangeboden geborgd is. Het verder uitbouwen van de kwaliteitscyclus in die opleidingen behoort tot de kortermijndoelen van de hogeschool. De nieuwe organisatiestructuur en de versterking van de horizontale kwaliteitswerking via de community IKZ zullen hier positief aan bijdragen.

## 2.3 Opleidingsaanbod

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

- > Professionele Bachelor
- > Gradaat
- > Bachelor na bachelor
- > Postgradaat
- > Bijscholing 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 hoge 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 een exhaustief overzicht te vinden van het internationaliseringsbeleid, onder andere de international degrees en semester programmes, summer schools en internationale samenwerkingen zowel Europees als wereldwijd.

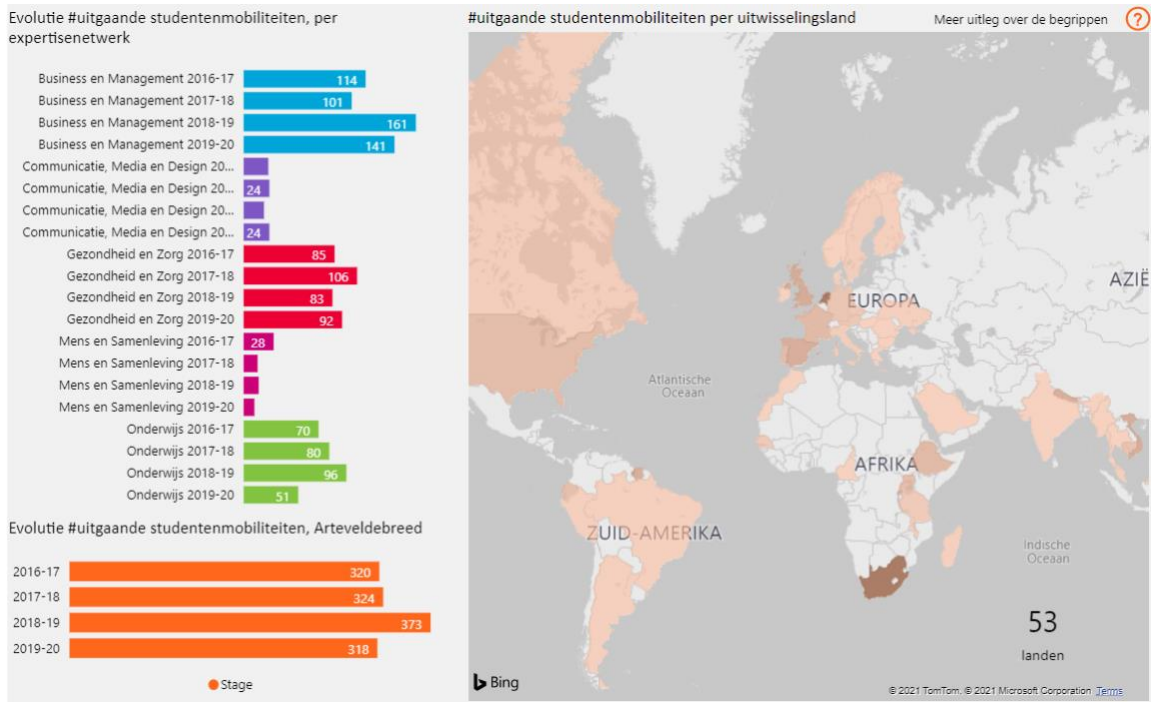
[https://www.artevelde-uas.be/sites/default/files/ahs\\_internationalisation\\_brochure\\_b5\\_2019\\_web.pdf](https://www.artevelde-uas.be/sites/default/files/ahs_internationalisation_brochure_b5_2019_web.pdf)

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

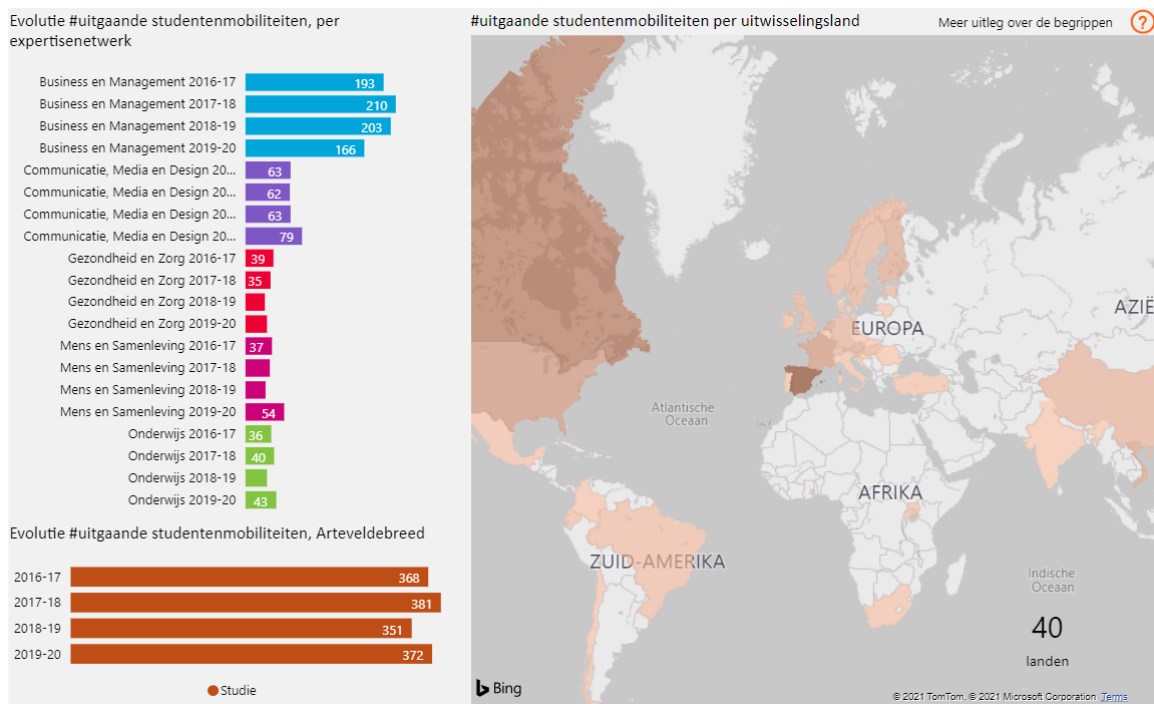
### 2.7.1 Uitgaande studentenmobiliteit

De studentenmobiliteit is vrij stabiel gebleven ondanks COVID-19. Voor sommige studenten werden oplossingen gezocht in de vorm van o.a. digitale/blended mobiliteiten. Het merendeel van de studenten toonde enorm veel motivatie om alsnog op mobiliteit te gaan naar toegestane locaties, ondanks gewijzigde modaliteiten.

## Overzicht uitgaande **studentenstages** per expertisenetwerk



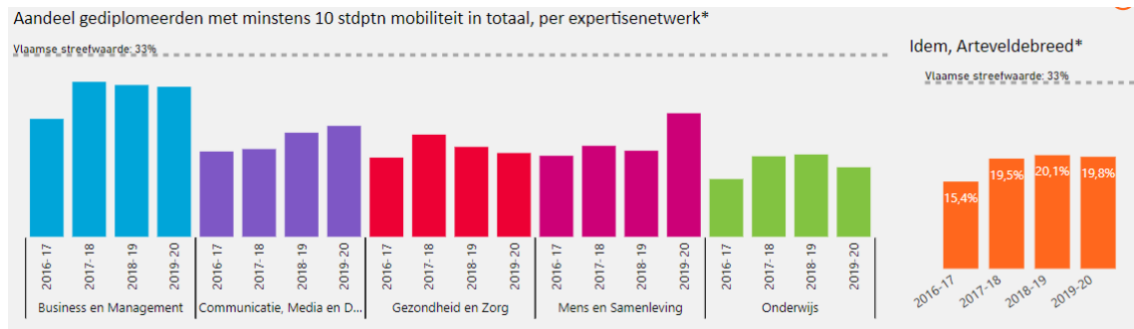
## Overzicht uitgaande **studentenstudies** per expertisenetwerk





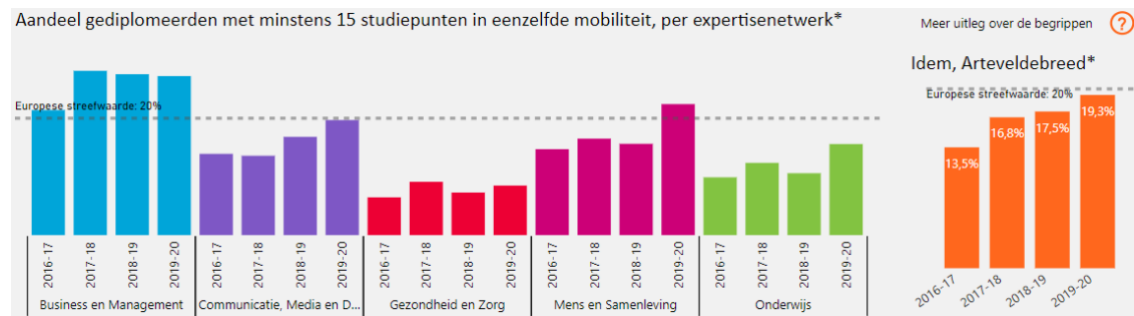
## 2.7.2 Vlaamse streefwaarde

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



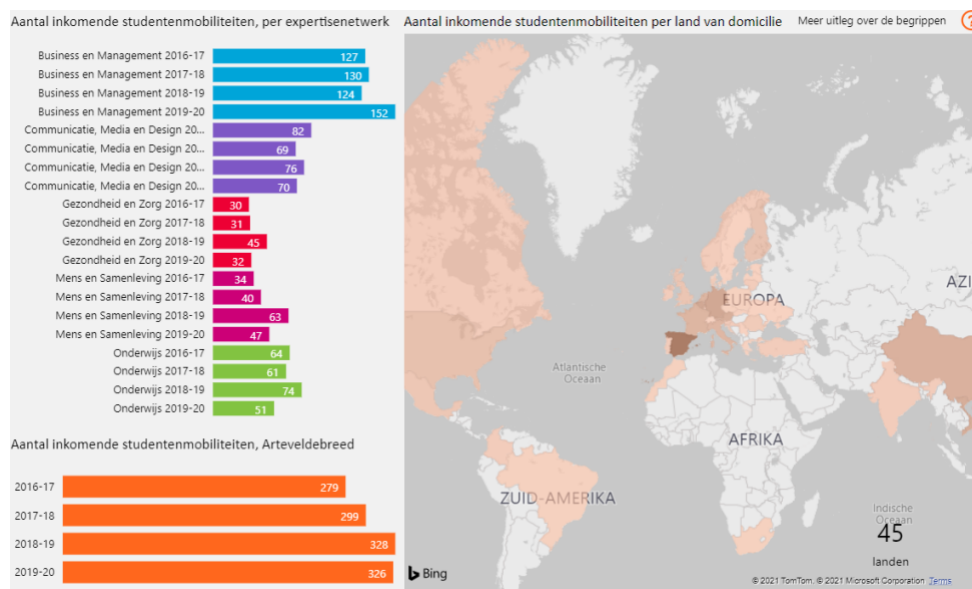
## 2.7.3 Europese streefwaarde

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

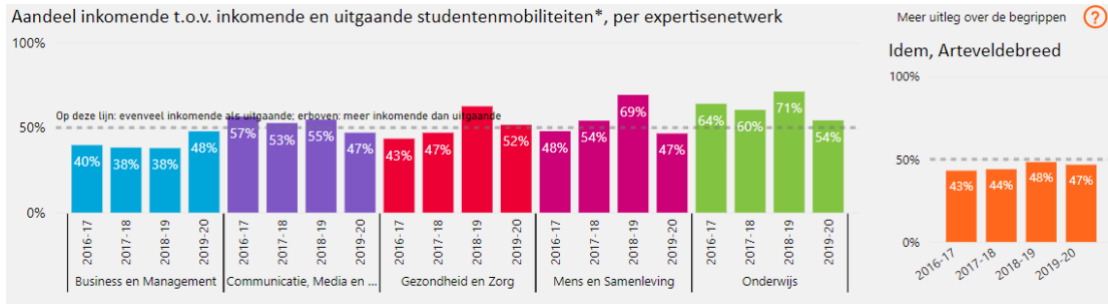


## 2.7.4 Inkomende studentenmobiliteit

Aantal inkomende studentenmobiliteiten, per expertisenetwerk



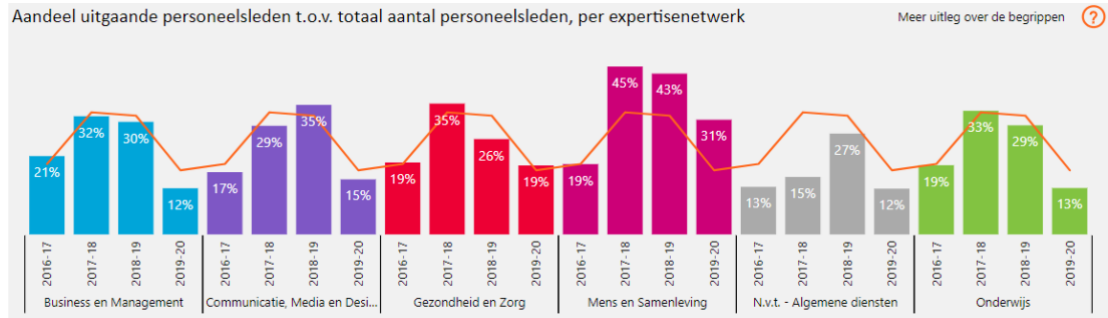
## Aandeel inkomende t.o.v. inkomende en uitgaande studentenmobiliteiten, per expertisenetwerk



### 2.7.5 Stafmobiliteit

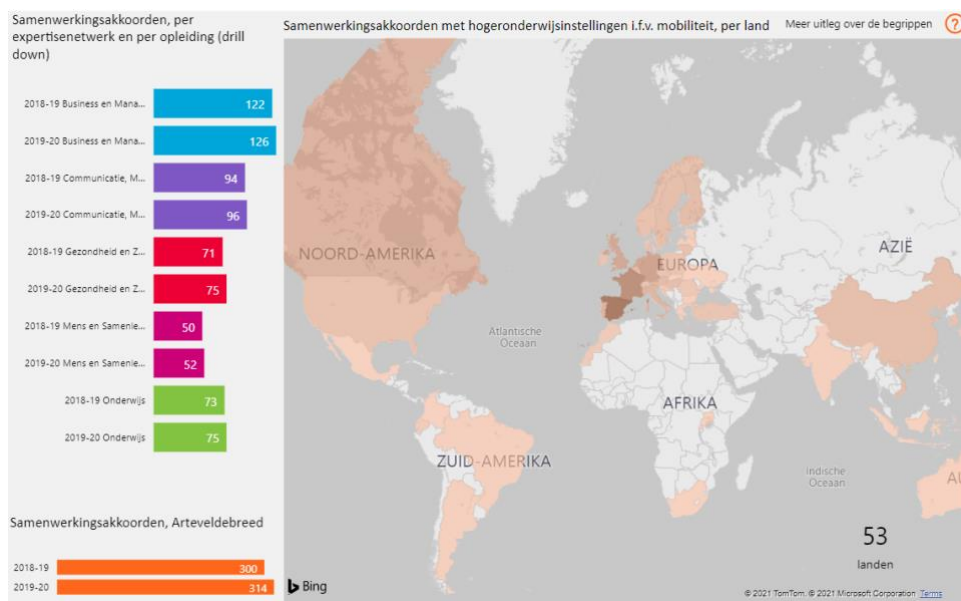
Door COVID-19 kende de (fysieke) stafmobiliteit een opvallende daling. Dat komt enerzijds door een opschorting door reisrestricties opgelegd door de overheid. Anderzijds konden online alternatieven niet altijd als stafmobiliteit geregistreerd worden omwille van de minimale duurtijd die via een online alternatief niet voldeed aan de registratievoorwaarden.

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



### 2.7.6 Samenwerkingsakkoorden met hogeronderwijsinstellingen

## Samenwerkingsakkoord met hoger onderwijsinstellingen i.f.v. mobiliteit, per land



## 3 ONDERZOEK

### 3.1 Beleid betreffende projectmatig wetenschappelijk onderzoek

#### 3.1.1 Het strategisch beleid: beoogde doelen en resultaten

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. 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.

Het jaar 2020 stond niet enkel in het teken van de COVID-19 pandemie, maar ook van de startfase van het **nieuwe Toekomstplan 2019-2024**, “Dé makers van de wereld van morgen”, dat richting geeft aan ons onderzoeksbeleid. Dit ging gepaard met een nieuwe organisatiestructuur binnen Arteveldehogeschool, ook binnen het domein onderzoek. Er werd een directeur onderwijs en onderzoek aangesteld, een diensthoofd onderzoek en ontwikkeling en vijf voltijdse hoofden onderzoek en ontwikkeling binnen de expertisenetwerken. De klemtoon lag in 2020 op het verder uitwerken van een performant, toekomstgericht en kwaliteitsvol onderzoeksbeleid en ons hiertoe organiseren binnen de dienst Onderzoek en Ontwikkeling en de expertisenetwerken.

#### 3.1.2 Krachtlijnen onderzoeksbeleid

Duurzaamheid is het uitgangspunt van ons onderzoeksbeleid. 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. Ook in de valorisatie van expertise staat duurzaamheid centraal. Het beleid is geënt op vier krachtlijnen:

##### 3.1.2.1 **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 van en co-creatie met het professionals uit het werkveld bij het onderzoeksproces. Dit proces willen we versterken door rond strategisch gekozen thema's sterke expertise op te bouwen en hierrond een meer structurele samenwerking op lange termijn op te starten met externe belangrijke partners uit regio en werkveld, alsook internationaal. Dat 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. Onze expertise kan niet alleen strategischer worden ingezet maar kan ook beter kenbaar worden gemaakt én gevaloriseerd wanneer we deze op selecte thema's inzetten die over een

bepaalde termijn kunnen worden ontwikkeld en onderzocht. In 2020 stelde elk expertisenetwerk **een strategische onderzoeksagenda** op met een duidelijk onderzoeksprofiel en lange termijndoelen. Een onderzoeksagenda vastleggen binnen elk expertisenetwerk laat maximale kruisbestuiving toe met domeingebonden onderwijs en dienstverlening. Deze agenda wordt in 2021 gefinaliseerd na feedback van de onderzoeksraad. Op basis van de onderzoeksagenda's van de verschillende expertisenetwerken gaan we na waar er raakvlakken zijn tussen de expertisenetwerken en waar we interdisciplinair kunnen samenwerken.

### 3.1.2.2 **Kritische massa in onderzoek vergroten.**

De mogelijkheden voor onderzoek worden in eerste instantie aangereikt door een overheidssubsidie van onderzoeksmiddelen, de 'PWO-middelen', met als bestemming praktijkgericht onderzoek voor het werkveld. De controle op de juiste besteding gebeurt jaarlijks door de regeringscommissaris. 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 middelen voor onderzoek.

In 2019 werd een nieuw allocatiemodel voor de PWO-middelen geïmplementeerd waarbij we het competitieve model verlieten en ze inzetten als **hefboom- en investeringsfonds**: het verkent nieuwe onderzoeklijnen, 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. Dat zorgt voor meer kritische massa en draagt bij tot duurzaamheid van onderzoek in en buiten de organisatie. In 2020 werden opnieuw PWO-middelen via een verdeelsleutel toegekend aan de verschillende expertisenetwerken. Hiernaast werd ook vanuit de dienst Onderzoek en Ontwikkeling meegewerkt aan het opstellen van een nieuw analytisch ERP model, geënt op onze nieuwe organisatiestructuur, dat toelaat om verschillende geldstromen vanuit onderzoek, valorisatie en dienstverlening transparant in kaart te brengen. Dit werd in 2021 geïmplementeerd en op basis hiervan wordt ons hefboombeleid verder vormgegeven.

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. 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. Door de toename aan externe financiering moeten we er de komende jaren voor zorgen dat er **voldoende docenten zijn toegerust om in het onderzoek te participeren**. Zo dragen we ook onrechtstreeks bij tot de kwaliteitsvolle opleiding van studenten tot evidence-based professionals.

Dat betekent het voorzien van een goed professionaliseringsaanbod voor docenten, werken aan interne kennis- en expertisedeling, en ook een duidelijk beeld van wat de verwachte onderzoekscompetenties van een docent-onderzoeker zijn. In 2020 werd een professionaliseringstraject opgezet met vormingen rond projectfinanciering, communicatie en valorisatie. Daarnaast werden nog workshops georganiseerd rond social media en LinkedIn en werden meer informele kennisdelingsmomenten georganiseerd door de dienst Onderzoek en Ontwikkeling en binnen de expertisenetwerken. In 2020 investeerde de dienst ook verder in het initiatief om samen met alle Vlaamse hogescholen een gemeenschappelijk vormingstraject voor onderzoekers aan de hogescholen samen te stellen, de "Leergang Praktijkgericht Onderzoek", met steun van het Vlaams Agentschap Innoveren en Ondernemen (VLAIO).

### 3.1.2.3 **Onderzoeksresultaten hebben impact.**

In praktijkgericht onderzoek staat impact centraal: via onderzoek willen we een effect/waarde realiseren en ook ervaren. Kennis zelf kan dit niet teweegbrengen, maar concrete toepassingen wel. **Valorisatie** is dan ook een essentieel onderdeel van ons praktijkgericht onderzoek. Nieuwe kennis

vanuit onderzoek wordt verspreid en ingezet voor ons eigen onderwijs, ons werkveld en de samenleving door het ontwikkelen van producten, services, studiedagen, workshops, protocollen, etc. 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 maatschappelijk bestel.

#### 3.1.2.4 De kwaliteit van het onderzoek versterken en verankeren

Kwaliteit is het handelsmerk van Arteveldehogeschool. In alle kerndomeinen 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 tegemoetgekomen aan de eisen van het kader van visitatie en accreditatie. Dit kader plaatst onderzoek echter louter in functie van het onderwijs. In 2020 werd gestart met het uitwerken van een **volwaardig kwaliteitszorgsysteem voor praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek**. Het steunt op vier pijlers, namelijk kwaliteitsbepaling, kwaliteitsborging, kwaliteitsverbetering en kwaliteitsverantwoording. Er worden kwaliteitskaders ontwikkeld met kwaliteitscriteria, zowel op niveau van onderzoeksprojecten als op niveau van de expertisenetwerken en de dienst Onderzoek en Ontwikkeling. Het kader heeft geen controlerende functie, maar is gericht op zelfreflectie en continue verbetering. Er wordt een instrumentarium ontwikkeld ter ondersteuning van de kwaliteitsbepaling, -borging en -verbetering. Hierbij verdient het verhogen en verbeteren van impact van onderzoek de nodige 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.

#### 3.1.3 Onderzoekscommunicatie en valorisatie

Valorisatie en innovatie 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. Om valorisatie te stimuleren en faciliteren wordt intern samengewerkt met verschillende diensten (onder andere dienst Marketing en Communicatie, de Juridische dienst en dienst Onderwijsbeleid), alsook de afdeling Technologietransfer UGent.

Een oplijsting van de **wetenschappelijke output in 2020** is terug te vinden in bijlage 2 en is onder te brengen in volgende categorieën:

- > 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 onderzoekscommunicatie en valorisatie werden **in 2020 volgende inspanningen** geleverd:

- > in de kijker zetten van onderzoek, dienstverlening en expertise in de brede zin, dit via sociale media (Twitter en LinkedIn in het bijzonder), het ontsluiten van onderzoeksprojecten op de website van de hogeschool, en het versturen van een interne nieuwsbrief onderzoek evenals een externe nieuwsbrief naar meer dan 1.800 abonnees, waaronder stakeholders binnen de hogeschool, KMO's, organisaties, overheden en kennisinstellingen;

- > organiseren van een online webinar “Veerkracht in het nieuwe normaal” gekoppeld aan een netwerkevent. Hier konden interne en externe partijen (188 inschrijvingen, 515 webinarviews en 100 netwerkdeelnemers) kennis maken met de onderzoeksexpertise binnen onze verschillende netwerken en ook met verschillende vormen van samenwerking;
- > opstarten van een valorisatiewerkgroep samengesteld uit verschillende interne stakeholders, met als doel het uitwerken van een visie rond valorisatie aan Arteveldehogeschool;
- > opstarten van een transformatieteam rond Open Science, met als doel onderzoekers te sensibiliseren en stimuleren om hiernaar te handelen, zonder de valoriseerbaarheid van het onderzoek in gevaar te brengen;
- > organiseren van een vormingssessie rond Twitter en LinkedIn (35 deelnemers) en een vormingssessie valorisatie met focus op stakeholderanalyse (13 deelnemers);
- > via het project “Blikopener” (project gefinancierd door VLAIO voor het bevorderen van kennisontsluiting van hogescholen naar bedrijven en organisaties toe) werden 338 sensibiliseringsgesprekken gevoerd, 264 vragen vanuit het werkveld verder uitgeklaard, eerstelijnsadvies gegeven aan 149 organisaties, 20 doorverwijzingen gedaan naar andere hogescholen of VLAIO-partners, en uiteindelijk 71 projecten (onderzoek-, student- of dienstverleningsprojecten) opgestart;
- > uitbouwen van onderzoekslabo’s door middel van infrastructuurfinanciering verworven via VLAIO op verschillende campussen in Gent. Deze labs zijn de ideale plaats om onderzoek en dienstverlening te stimuleren, alsook de nexus onderwijs-onderzoek te versterken;
- > het uitvoeren van PWO-projecten met co-financiering (8 onderzoeksprojecten in 2020): 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;
- > actief bijdragen tot de werking van het IOF (Industrieel OnderzoeksFonds) binnen de Associatie Universiteit Gent: de directeur Onderwijs en Onderzoek en het diensthoofd Onderzoek en Ontwikkeling zijn lid van de valorisatiewerkgroep, IOF-werkgroepen en de IOF-raad. Mogelijkheden voor onderzoeksfinanciering met economisch valorisatiepotentieel binnen Arteveldehogeschool kunnen op die manier (pro-)actief worden gescreend;
- > bewerkstelligen van contacten tussen IOF business developers en onderzoekers. In 2020 zijn 2 IOF-platformen opgestart, “Additive manufacturing” en “Hydrogen”, waarin Arteveldehogeschool participeert;
- > stimuleren van samenwerkingen binnen de Associatie Universiteit Gent via het organiseren van een webinar en netwerkevent met de IOF-coördinatieceel en het aanstellen van een IOF-liaison officer voor de hogescholen via IOF-middelen.

### 3.1.3.1 Wetenschapscommunicatie

De Expertisecel Wetenschapscommunicatie brengt wetenschap tot bij het brede publiek aan de hand van evenementen, communicatie en vormingen, al dan niet in samenwerking met externe organisaties. De expertisecel kadert binnen een vierjarig Convenant tussen de Vlaamse Overheid en de Expertisecellen Wetenschapscommunicatie in elke hoger onderwijsinstelling. Een VLIR-VLHORA-werkgroep volgt de werking van de expertisecellen beleidsmatig op over de associaties heen met input vanuit de expertisecellen.

De snel veranderende maatregelen in de strijd tegen de **COVID-19-pandemie** vroegen vergaande aanpassingen in het bestaande en nieuw geplande aanbod in 2020. Waar mogelijk en nodig werden initiatieven omgevormd tot een online aanbod. Dit vroeg een aanpassing van het concept, de partners en de vaardigheden van de wetenschapscommunicatoren betrokken bij de projecten. Enkele projecten werden voorbereid, maar uitgesteld naar een editie in 2021 omwille van tijdgebrek door de coronamaatregelen (bijvoorbeeld Robocup Junior, OOTechniekinale). Ook de drie projecten

beschreven in de Convenant die vanaf 2019 Vlaanderenbreed werden opgestart, stonden on hold, namelijk (1) de ontwikkeling van een netwerk van wetenschapscafés waarin de Associatie Universiteit Gent een trekkersrol opneemt, (2) de verdere uitbouw van de Dag van de Wetenschap en (3) de ontwikkeling van een online platform over wetenschap voor een breed publiek i.s.m. het populair-wetenschappelijk tijdschrift EOS en Uit in Vlaanderen. Toch konden heel wat initiatieven wetenschapscommunicatie plaatsvinden om wetenschap naar buiten te brengen en de beoogde doelstellingen te halen.

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.

#### 3.1.3.1.1 Realisaties op niveau van de Associatie Universiteit Gent en Vlaanderenbreed

##### > **Wetenschapscafés**

In 2020 brachten 12 AUGent wetenschapscafés een wetenschappelijk thema onder de aandacht in een laagdrempelig gesprek tussen twee onderzoekers en een journalist als moderator. Thema's zijn bijvoorbeeld armoede, fake news, online welzijnswerk enz. Zes fysieke edities op café tussen januari en begin maart bereikten in Gent gemiddeld 100 deelnemers, in Kortrijk en Brugge gemiddeld 60. Een huistekenaar maakt een visueel verslag en jongerenmedialab Quindo neemt de wetenschapscafés op als podcast.

Omwille van de coronamaatregelen werden drie cafés geannuleerd. Vanaf september startte het nieuwe seizoen met zes online edities die via livestream op de Facebookpagina @WetenschapscafesAUGent vanuit De Krook werden uitgezonden. Live bereikten de cafés 80 tot 300 kijkers. De uitzendingen kunnen herbeleefd worden op de facebookpagina, of zoals altijd via het visueel verslag en de podcast.

##### > **Science bar**

De Science bar is de vertaling van de wetenschapscafés naar 3<sup>de</sup> graad secundair onderwijs in debatvorm. Twee onderzoekers en een moderator gaan aan de hand van vijf stellingen in gesprek met jongeren over een maatschappelijk relevant thema zoals actualiteit, politiek, LGBTQ+, etc. Zo creëren we een draagvlak voor wetenschap en kritisch denken. Twee in het Gentse Krookcafé geplande edities in het voorjaar 2020 werden geannuleerd. Vanaf oktober stond een online alternatief klaar met een livestream vanuit De Krook via Teams en later Zoom en interactie met de jongeren via Wooclap. Helaas moest ook deze editie uitgesteld worden omwille van vernieuwde coronamaatregelen. Het format werd in tussentijd geoptimaliseerd om door te kunnen gaan onder alle mogelijke coronamaatregelen en er werden acht online edities voor 2021 voorbereid.

##### > **Dag van de Wetenschap**

De tiende editie van Dag van de Wetenschap op zondag 22 november 2020 ging volledig digitaal. De expertisecel wetenschapscommunicatie van Arteveldehogeschool maakte deel uit van de werkgroep

die een nieuwe website ontwikkelde met nieuwe formats waaronder een liveshow. De coördinatie van de werkgroep lag in handen van Technopolis.

Alle deelnemers zorgden voor een eigen online aanbod. Arteveldehogeschool nam deel met tien activiteiten, waaronder STEM-workshops en lezingen over onderzoeksprojecten opgenomen door een extern productiehuis. De Expertisecel Wetenschapscommunicatie ondersteunde deze activiteiten in organisatie en communicatie. Geen drukbezocht Gents Woow wetenschapsfestival in 2020 dus, wel 42.000 online deelnemers in totaal. De niet-live activiteiten blijven bovendien beschikbaar op dagvandewetenschap.be en zullen blijvend gepromoot worden. De Gentse hoger onderwijsinstellingen en Stad Gent startten in tussentijd voorbereidingen op met het oog op een hybride fysiek-online Woow wetenschapsfestival in 2021, gecoördineerd door Arteveldehogeschool en UGent.

#### > **Sociale media en nieuwsbrieven**

De sociale mediakanalen (Facebook en Twitter) en nieuwsbrieven vanuit de AUGent expertisecellen hielden ongewijzigd het brede publiek op de hoogte van initiatieven en informatie rond wetenschap gericht naar volwassenen (wetenschapscafés Associatie Universiteit Gent), ouders en hun kinderen (kinderuniversiteiten Gent, Brugge en Kortrijk) en leerkrachten (Wetenschap in de Klas). De online live activiteiten zoals de wetenschapscafés en Arteveldehogeschool Kinderuniversiteit (zie verder) zorgden voor een boost in het aantal volgers. In 2020 werd bovendien vanuit Arteveldehogeschool gewerkt aan een sociale media strategie om een nog groter bereik te halen met deze kanalen.

### 3.1.3.1.2 Realisaties op niveau van Arteveldehogeschool

#### > **Winterlab (on tour)**

De tweede editie van Winterlab stond gepland van 16 t.e.m. 20 november. Winterlab laat, door middel van workshops op verschillende campussen, leerlingen uit de laatste graad secundair onderwijs en hun leerkrachten interactief kennismaken met expertise aan Arteveldehogeschool in onderwerpen gaande van STEM tot humane wetenschappen. Maar liefst 40 workshops werden aangeboden vanuit alle opleidingen, van bijvoorbeeld fake news herkennen tot 3D-printen, sketchnoting, apps in de zorg leren kennen, een ondernemersidee ontwikkelen, enz.

De coronamaatregelen lieten echter geen bezoeken op de campussen toe. Winterlab werd daarom Winterlab on tour, waarbij leerkrachten individueel met de workshopgevers een alternatieve datum konden prikken. Een deel van de workshops werd bovendien samen met andere initiatieven wetenschapscommunicatie opgenomen in een permanent aanbod in de brochure voor secundaire scholen, opgesteld door Dienst Studieadvies, en zal door de Expertisecel (financieel) ondersteund worden.

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

Door deel te nemen aan initiatieven van derden stond(en) onderzoek(ers) van Arteveldehogeschool ook in 2020 in de kijker. Arteveldehogeschool nam opnieuw als enige hogeschool deel aan Wetenschap Uitgedokterd. Een initiatief van Scriptie vzw, waarbij 12 onderzoekers een professionele presentatietraining volgen en 8 pitches gefilmd worden (release vanaf februari 2021). Daarnaast kaapte een student van Arteveldehogeschool voor het tweede jaar op rij de Bachelorprijs van de Vlaamse Scriptieprijs weg. De Expertisecel Wetenschapscommunicatie zetelt – onder objectieve selectieprocedures – in de jury, en stimuleert deelnames vanuit Arteveldehogeschool. Ook bachelorproeven die naast de hoofdprijs grepen werden in de kijker gezet, bijvoorbeeld met een blogpost vanuit studenten Journalistiek, geredigeerd en gedissemineerd door de wetenschapscommunicatoren.

De deelname aan het main event van TEDxGhent, waarvoor Arteveldehogeschool met een geselecteerde lezing werd bekroond op de Research Rally 2019, wordt uitgesteld naar 2021.



Al deze initiatieven worden gestimuleerd, gecommuniceerd en deels georganiseerd door de Expertisecel Wetenschapscommunicatie.

> **Vormingen populair-wetenschappelijk communiceren**

Om een interne cultuur van actieve wetenschapscommunicatie te versterken kunnen onderzoekers en docenten een workshop wervend schrijven volgen die ontwikkeld werd door de Expertisecel Wetenschapscommunicatie. In 2020 volgden bijvoorbeeld onderzoekers van de expertisenetwerken Onderwijs en Mens en Samenleving deze workshop. Daarnaast begeleidde de Expertisecel Wetenschapscommunicatie studenten van de opleiding Journalistiek die blogberichten schreven over onderzoek in het kader van het opleidingsonderdeel Selflab.

Populair-wetenschappelijk communiceren wordt tot slot ondersteund met professionaliserings sessies bij deelnames aan projecten zoals Wetenschap Uitgedokterd of Dag van de Wetenschap. Ook deelnemen aan initiatieven van derden zoals de Summer school Let's talk science van Vlaamse universiteiten wordt gestimuleerd en opgevolgd door de Expertisecel.

> **STEM-academie & STEM-partnerschappen Let's STEM together en Buurtmakers**

Arteveldehogeschool werd in 2020 door het VLAIO erkend als STEM-academie voor haar initiatieven om kinderen en jongeren in de vrije tijd te leren onderzoeken en te laten kennismaken met STEM. Initiatieven vanuit de opleidingen en de Expertisecel Wetenschapscommunicatie bereiken jaarlijks honderden kinderen in workshops en op festivals.

In 2019 startte het VLAIO STEM-partnerschap Let's STEM together, een samenwerking tussen de expertisenetwerken Onderwijs, Mens en Samenleving, en de Expertisecel Wetenschapscommunicatie van Arteveldehogeschool en fablab Astertechnics. In 2020 werden, waar mogelijk onder de geldende coronamaatregelen, STEM-workshops gegeven aan 5- tot 12-jarigen in gemeenten ten noorden en zuiden van Gent. Er wordt extra aandacht besteed aan het bereiken van kwetsbare en moeilijk bereikbare doelgroepen (kansarmen, kinderen met leerstoornissen, enz.). Daarvoor werken we samen met scholen, buurtwerking, taalkampen, fablabs enz. In 2020 werd bovendien de website [www.jongeontdekkers.be](http://www.jongeontdekkers.be) vernieuwd met activiteitenc fiches voor ouders, leerkrachten en begeleiders van jeugdorganisaties. Geïnteresseerden vinden er ook tips hoe je onderzoekend leren aanpakt, zelfs bij de allerkleinsten, en het actieve aanbod van workshops toegankelijk voor het brede publiek. Een vorming leerde alle betrokken docenten en de wetenschapscommunicator om de website actief te onderhouden. Bijhorend werd een scenario ontwikkeld voor de opnames van filmpjes over STEM-activiteiten zodat activiteiten in een uniforme stijl online kunnen worden aangeboden.

De opnames zelf werden uitgesteld tot 2021 omwille van de coronamaatregelen. Tijdens de kerstvakantie 2020 werden tot slot meer dan 60 STEM-pakketjes verdeeld via kansengroepenorganisaties om kinderen thuis aan de slag te laten gaan. De Expertisecel Wetenschapscommunicatie ondersteunt het partnerschap bij de communicatie, disseminatie en organisatie, en volgt de VLAIO STEM-initiatieven op in het licht van andere Vlaanderenbrede projecten wetenschapscommunicatie.

Arteveldehogeschool slaagde er in 2020 in om een tweede VLAIO STEM-partnerschap binnen te halen: Buurtmakers. In dit project zullen kwetsbare jongeren STEM-vaardigheden leren om een nood in hun buurt rond circulaire economie aan te pakken. In co-creatie met de jongeren en heel wat stakeholders uit de quadruple helix worden trajecten opgezet met workshops en bedrijfsbezoeken. In de eerste plaats in Gent en Zelzate, later in het driejarig project nog op twee bijkomende locaties. Enkele partners van het project zijn De Creatieve STEM, Stad Gent, gemeente Zelzate, Talentenatelier voor Jongeren en UNIZO. Buurtmakers kwam tot stand door de lerarenopleidingen, de Beleidsmedewerker Duurzaamheid en Expertisecel Wetenschapscommunicatie aan Arteveldehogeschool die het project in september 2020 indienden na uitgebreide netwerking, en het toegekend kregen in december 2020.

### > **Klimaatatelier**

De Expertiscellen Wetenschapscommunicatie van Arteveldehogeschool en HOGENT sloegen de handen in elkaar om een mobiel klimaatatelier op te zetten, waarbij kwetsbare 10- tot 14-jarige jongeren als co-creators en onderzoekers actief oplossingen bedenken voor de klimaatproblematiek. Stad Gent Dienst Milieu en Klimaat subsidieerde in 2020 de ontwikkeling van de workshop door de Educatieve Bachelor Secundair Onderwijs aan Arteveldehogeschool. De wetenschapscommunicatoren staan in voor de contacten met kansengroepenorganisaties en de uitvoering van de workshop vanaf 2021, in samenwerking met (job)studenten. Dit maatschappelijk relevant project zet in op verschillende expertisedomeinen aan Arteveldehogeschool: wetenschapscommunicatie, educatie, design thinking en klimaat.

### > **Kinderuniversiteit**

De jaarlijkse Kinderuniversiteit van de Educatieve Bachelor Secundair Onderwijs werd vanaf 28 april een week lang creatief vervangen door een online speurtocht naar de dief van een gestolen experiment. Via Youtube en Facebook losten 9- tot 12-jarigen raadsels op en leerden ze onderzoeken in 31 filmpjes, inclusief live begin- en eindshow. De YouTube playlist werd ruim 9.700 keer bekeken. Op Facebook haalde de Kinderuniversiteit het tienvoudigde qua bereik, onder meer door gepromote berichten. Studenten van de lerarenopleiding begeleidden de kinderen dagelijks via Facebook. De online Kinderuniversiteit bereikte kinderen tijdens de lockdown thuis, maar ook leerkrachten en jeugdbewegingen die de speurtocht blijvend kunnen gebruiken in hun activiteiten.

Naar aanleiding van Dag van de Wetenschap op 22 november werd een tweede online kinderuniversiteit georganiseerd. In totaal volgende 52 kinderen live via Teams één van de vier workshops die hen via STEM-opdrachten op wereldreis lieten gaan van thuis uit. De studenten van de Educatieve bachelor secundair onderwijs filmde de opdrachten zodat de Kinderuniversiteit ook nadien gespeeld kan worden. Deze YouTube playlist werd intussen meer dan 300 keer bekeken. De Kinderuniversiteiten worden medegeorganiseerd en gecommuniceerd door de Expertiscel Wetenschapscommunicatie.

#### 3.1.3.2 **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 geïnoveerd. Hier werd ook in 2020 verder op ingezet.

Arteveldehogeschool besteedt bijzondere aandacht aan de doorstroming van kennis opgedaan in onderzoek naar het onderwijs. De meerderheid van de onderzoekers heeft een onderwijsopdracht en binnen elk expertisenetwerk zijn er medewerkers specifiek aangesteld om de brug te vormen tussen onderzoek en de verschillende opleidingen. Docenten binnen de expertisenetwerken worden over onderzoek geïnformeerd via een interne nieuwsbrief onderzoek of kunnen kennismaken met onderzoek via sessies in het professionaliseringstraject.

De nexus onderwijs-onderzoek is nu echter voornamelijk eenrichtingsverkeer, waarbij resultaten en voorbeelden uit onderzoek worden gebruikt om de lessen te stofferen. De omgekeerde beweging is minder uitgesproken en studenten worden slechts occasioneel ingezet voor een lopend onderzoek. Samen onderzoek verrichten, in realistische situaties, is een effectieve manier om een onderzoekende en kritische houding te stimuleren bij studenten en draagt bij tot het afleveren van startklare en veerkrachtige professionals. Hier wordt de komende jaren verder op ingezet.

### 3.1.3.3 Strategische instellingsdoelen vanuit het beleidsdomein onderzoek en dienstverlening

De strategische beleidsdoelen in het domein onderzoek zijn geformuleerd vanuit twee perspectieven: het Toekomstplan van de hogeschool en de continue kernopdracht van de dienst Onderzoek en Ontwikkeling. In 2020 werden de **vier strategische instellingsdoelen** uitgewerkt in een beleidsplan onderzoek dat gefinaliseerd wordt in 2021.

We geven de komende jaren invulling aan de eerste mindshift van het nieuwe Toekomstplan van onze hogeschool, namelijk de motiverende onderzoeksbiotoop die in sterke verbinding staat met ons onderwijs en werkveld, en die ook bijdraagt tot het realiseren van de andere instellingsdoelen.

De vier strategische doelen van het instellingsplan werden vertaald in 6 kritische succesfactoren en daaraan onderliggend nog een reeks Arteveldebrede strategische projecten. Deze projecten zijn concrete initiatieven om het instellingsplan te realiseren. In 2020 liepen 12 strategische projecten die concrete resultaten opleverden in november 2020. Eén strategisch project was gericht op het profileren van de expertisenetwerken met strategisch gekozen onderzoek. Dit heeft geresulteerd in een onderzoeksagenda per expertisenetwerk, een online netwerkevent voor externen en de start van een oefening rond een merk- en communicatiestrategie voor onderzoek.

Verder waren ook medewerkers van de dienst Onderzoek rechtstreeks betrokken bij vier strategische projecten:

- > Marktconcept Levenslang Leren uitwerken
- > Externe gerichtheid vergroten door netwerking met visie
- > Toetreden tot een performant Europees netwerk
- > Scherp definiëren en uitrollen van onze merkidentiteit

Op deze manier was het domein onderzoek in verschillende domeinen van het Toekomstplan aanwezig. De dienst Onderzoek en Ontwikkeling brengt rechtstreeks of onrechtstreeks het beleid inzake onderzoek en valorisatie aan bod op het niveau van het Directieteam en de Raad van Bestuur.

### 3.1.4 Organisatie en uitvoering

#### 3.1.4.1.1 Centrale aansturing en ondersteuning van onderzoek en ontwikkeling

De dienst Onderzoek en Ontwikkeling heeft een beleidsopvolgende, -voorbereidende en -uitvoerende taak. In 2020 werd, in functie van het nieuwe instellingsplan, de **opdracht, taakomschrijving en organisatie van de dienst Onderzoek herzien**. De kernactiviteiten van de dienst, 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 beleidsdocumenten en kwaliteitszorg.

#### **Interne en externe context**

- > Toekomstplan 2019-2024
- > Beleidsplan onderzoek
- > Externe beleidscontext: wetenschaps- en innovatiebeleid in Vlaanderen, België en Europa

#### **Interne en externe kwaliteitszorg**

- > Risico-analyse en audit domein onderzoek
- > Medewerkerstevredenheidsenquête
- > Benchmarking intern (met andere diensten)
- > Benchmarking extern (met diensten onderzoek van andere hogescholen)

De werkzaamheden van de dienst Onderzoek en Ontwikkeling zijn onder te brengen in **kernactiviteiten en projecten**. Deze vloeien voort uit de beleidsopvolgende, -voorbereidende en -uitvoerende kernopdracht. Ze bepalen de interne organisatie van de dienst en moeten regelmatig

kunnen worden bijgesteld in het licht van wijzigende externe input enerzijds en interne behoeften en beleidskeuzes anderzijds. Voor de dienst betekent dit dus een continu evenwicht zoeken tussen capaciteitsopbouw, continuïteit en zichtbaarheid van expertise en dienstverlening enerzijds, en flexibiliteit anderzijds.

Onderzoeksbeleid	Onderzoeksmanagement	Ondersteuning/dienstverlening
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Opvolgen van het extern onderzoeks- en innovatiebeleid</li> <li>&gt; Vertegenwoordigen in interne en externe raden, commissies, stuur- en werkgroepen.</li> <li>&gt; Voorbereiden en uitvoeren van onderzoeks- en valorisatiebeleid</li> <li>&gt; Beleidskader PWO-middelen</li> <li>&gt; Kwaliteitsbewaking onderzoek</li> <li>&gt; Actieplan wetenschapscommunicatie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Ontwerpen, implementeren en opvolgen van procedures en kaders</li> <li>&gt; Beheer van onderzoeksinformatie en – administratie</li> <li>&gt; Opvolging en beheer van overeenkomsten en IP</li> <li>&gt; Beheer van onderzoeksmiddelen</li> <li>&gt; Rapporteren naar externe instanties</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Ondersteunen bij het opstellen van overeenkomsten en contractonderhandelingen</li> <li>&gt; Advisering en coaching van onderzoekers rond projectfinanciering, communicatie en valorisatie onderzoek, ethiek, datamanagement, etc.</li> <li>&gt; Opvolgen en gericht verspreiden van externe calls, events, etc.</li> <li>&gt; Opzetten professionaliseringsaanbod</li> </ul>

#### 3.1.4.2 Onderzoek in de expertisenetwerken

Het onderzoek is georganiseerd binnen **5 expertisedomeinen** en wordt gecoördineerd door een voltijds Hoofd Onderzoek en Ontwikkeling op basis van een onderzoeksagenda:

- > **Onderwijs** focust op hybride en flexibele leerbiotopen, excelleren in inclusie, jonge makers van morgen, leer-kracht voor professionals, duurzame schoolontwikkeling, toegankelijke sport en beweging, taalleerkansen voor iedereen en de school als cultuurlaboratorium;
- > **Gezondheid & Zorg** doet onderzoek naar zorggerelateerde preventie, zet in op de herinrichting van zorgprocessen, empowerment van de patiënt, digitale innovatie en eHealth;
- > **Mens & Samenleving** gaat voor participatief onderzoek over de maatschappelijke uitdagingen en zet in op de innovatie van de social profit sector;
- > **Media, Communicatie & Design** is een toonaangevende partner in innovatieve communicatie, kritisch mediagebruik en human-centred digitaal werk;
- > **Business & Management** zet in op duurzaam HRM, intra- en entrepreneurship, circulair ondernemen en procesmanagement.

De 5 verschillende expertisedomeinen 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 van dienstverlening, publicaties, ontwikkelen van (didactische) pakketten en applicaties, websites, lezingen, wetenschapscommunicatie en netwerking. Het hoofd onderzoek en ontwikkeling kan hiervoor nog rekenen op min 1 VTE bijkomende ondersteuning waarvan 0,5 VTE voor een accountmanager via VLAIO-middelen “Blikopener”.

#### 3.1.4.3 Community Onderzoek en Ontwikkeling

De dienst Onderzoek en Ontwikkeling vormt samen met de Hoofden Onderzoek en Ontwikkeling van de verschillende expertisenetwerken de **transversale Community** Onderzoek en Ontwikkeling. De community komt 2-wekelijks samen om belangrijke aspecten m.b.t. beleid en strategie en ook operationele werking binnen de expertisenetwerken te bespreken.

#### 3.1.4.4 Onderzoeksraad

De Onderzoeksraad werd opgestart in 2019 en neemt een centrale plaats in in ons onderzoeksbeleid. De raad fungeert als een resonantie- en adviesraad die toeziet op de optimale invulling van de onderzoeksfunctie van de hogeschool. De primaire rol van de raad is advies verlenen over het

onderzoeks- en valorisatiebeleid van de hogeschool en de realisatie van de onderzoeksstrategie. De raad volgt de voortgang op en adviseert de hogeschool waar nodig over bijstelling van de organisatie van het praktijkgericht onderzoek en de meerjarige onderzoeksagenda's van de expertisenetwerken. De raad komt minimum één keer per jaar samen. De raad is samengesteld uit leden van het Directieteam en externe experts van Universiteit Gent, toekomstdenkers over de samenleving, werkveldprofessionals en onderzoeksexperten.

### 3.1.4.5 Onderzoek aan de Associatie Universiteit Gent

Ook in 2020 werden via **verschillende initiatieven** binnen het domein onderzoek samenwerkingen met de associatiepartners gestimuleerd:

- > Via onderzoeksprojecten: in 2020 liepen er 11 onderzoeksprojecten waarin Arteveldehogeschool samenwerkte met onderzoekers binnen Associatie Universiteit Gent;
- > Vertegenwoordiging in Associatieonderzoeksplatformen (AOP): 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 2020 was Arteveldehogeschool vertegenwoordigd in het AOP 'RE-Source Bioresource Recovery Platform' en 'Sociaal werk, stadontwikkeling en -vernieuwing';
- > Lidmaatschap Directeur Onderwijs en Onderzoek en Hoofd Onderzoek en Ontwikkeling in IOF-raad en IOF-werkgroepen Physical Sciences en Life Sciences: hier worden onder meer de IOF-dossiers beoordeeld en een beleid met betrekking tot besteding van de IOF- en interfacemiddelen uitgetekend;
- > Aanstellen van een IOF-Liaison Officier hogescholen via IOF-middelen (financiering voorzien tot 2025) om samenwerking in onderzoek en valorisatie tussen associatiepartners te stimuleren;
- > Organiseren van een webinar en online netwerk event samen met de IOF coördinatiecel en de andere hogescholen van Associatie UGent;
- > Opstart van een Open Science werkgroep in 2020 met als doel gezamenlijk een Open Science roadmap opstellen.

### 3.1.5 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.

Strategische doelen	Operationele doelstellingen korte/middellange termijn
Vergroten van de kritische massa in onderzoek	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Uitbouwen van een solide financiële basis door interne middelen (PWO en defiscaliseringsmiddelen) optimaal te benutten en als hefboomfinanciering in te zetten</li> <li>&gt; Strategie fondsenwerving uittekenen</li> <li>&gt; Actieplan voor internationalisering onderzoek</li> <li>&gt; Informeren en professionaliseren onderzoekers nieuwe Europese financieringsprogramma's voor onderzoek en ontwikkeling</li> <li>&gt; Projectenbureau onderzoek en ontwikkeling oprichten voor administratief-technische ondersteuning</li> </ul>
Profileren met strategisch gekozen onderzoek	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Communicatiestrategie verder uitwerken</li> <li>&gt; Onderzoekers basisvaardigheden communicatie bijbrengen</li> <li>&gt; Aanbod events en workshops wetenschapscommunicatie uitbouwen</li> </ul>
Duurzaam valoriseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Helder en transparant kader valorisatie: definitie, kwaliteitsbepaling en procedures</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Het project “Blikopener” strategisch verder uitwerken met oog op structurele verankering binnen de hogeschool</li> </ul>
Stimuleren van een kwaliteitscultuur	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Kwaliteitszorgsysteem verder uitbouwen</li> <li>&gt; Kernprocessen met rollen en verantwoordelijkheden in kaart brengen</li> <li>&gt; Kader voor ethiek en deontologie van onderzoek opzetten</li> <li>&gt; Professionaliseringsaanbod uitwerken intern, en in samenwerking met andere hogescholen en VLHORA (leergang praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek)</li> <li>&gt; Inzetten op interne communicatie, expertisedeling en community building</li> </ul>
Uitbouwen van een datagedreven onderzoeksbeleid	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementatie van het Digital Open Science Platform, i.e. een cloud-gebaseerd projectmanagementsysteem voor de Vlaamse hogescholen</li> <li>&gt; Opvolgen en intern doorvertalen Vlaams Open Science beleid</li> </ul>

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

- > 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 praktijkgericht onderzoek moet leiden tot verdere kennisontwikkeling en moet impact hebben op ons werkveld, samenleving en het onderwijs aan de hogeschool. De kwaliteit van ons onderzoek is daarbij primordiaal. Arteveldehogeschool draagt kwaliteit hoog in het vaandel. De interne middelen voor onderzoek, de **PWO-middelen**, worden besteed volgens een vooropgesteld kader. Belangrijke criteria in functie van goedkeuring tot opstart en van continuering van PWO-projecten zijn maatschappelijke relevantie, kans tot bijkomende subsidiëring, keuze van onderzoekslijnen waarrond de expertisedomeinen zich wensen te profileren, eigen identiteit en missie, aansluiting op beleidslijnen van de overheid. Elk PWO-projectteam wordt ondersteund door een adviescommissie, samengesteld uit relevante partners uit het werkveld en de wetenschappelijke wereld. Anderzijds worden hun werkzaamheden inhoudelijk ondersteund door de Hoofden Onderzoek en Ontwikkeling en hun teams. 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. Het verwerven van meer externen middelen is een kritische succesfactor om meer impact te realiseren. In functie hiervan zet de dienst Onderzoek en Ontwikkeling optimaal in om

financieringskanalen te verkennen en bekend te maken onder de medewerkers, samenstelling van kandidaatsdossiers te ondersteunen en bij de realisatie van valorisatie en bekendmaking. Verder worden ze ook gescreend op ethisch-juridische aspecten, op ontvankelijkheidscriteria en op haalbaarheid qua personele inzet en financiering.

In 2020 lag een grote focus op het **kwaliteitsvoller beheren van onderzoeksdata**. Een transitietraject werd uitgetekend om het Digital Open Science Platform (DOSP) in 2021 stapsgewijs te implementeren in onze hogeschool. Als onderdeel van het traject werd een kwaliteitsverbeterteam opgestart met als doel de nodige processen, rollen en verantwoordelijkheden in kaart te brengen voor het kwaliteitsvol beheren van de onderzoeksinformatie via het DOSP-systeem. Dit wordt gerealiseerd in samenwerking met diensten internationaliseringsbeleid, personeel, financiën, ICT

### 3.3 Financieringsbronnen voor wetenschappelijk onderzoek

#### 3.3.1 Interne middelen onderzoek

De decretale opdracht onderzoek werd in 2020 deels gerealiseerd via interne middelen namelijk PWO-middelen en middelen voorzien door de hogeschool zelf.

- > De primaire geldstroom voor onderzoek aan Arteveldehogeschool zijn de **PWO-middelen** verkregen vanuit de Vlaamse overheid. De enveloppe bedroeg voor 2020 €3.364.757,54. De PWO-middelen werden gedeeltelijk structureel en gedeeltelijk projectgericht besteed. Structurele PWO-middelen ondersteunen de uitwerking van het onderzoeksbeleid en werden vanaf september 2020 geïnvesteerd in 5 voltijdse hoofden onderzoek en ontwikkeling en 1 VTE voor de dienst Onderzoek en Ontwikkeling. De hogeschool differentieert de besteding van de projectgebaseerde middelen om beter tegemoet te komen aan de noden en om maximale output te realiseren. Er is financiering voor PWO-onderzoeksprojecten (verkennde projecten, 2-jarige en 3-jarige onderzoeksprojecten) en eveneens voor onderzoeksprojecten met cofinanciering door externe partners. In 2020 liepen 19 verkennde projecten en 36 onderzoeksprojecten waarvan 11 projecten in en via cofinanciering met externe partners.
- > Arteveldehogeschool voorzag hiernaast nog **bijkomende middelen** voor de coördinatie en personele omkadering via de aanstelling van medewerkers binnen de dienst Onderzoek en Ontwikkeling en de expertisenetwerken.

#### 3.3.2 Inkomsten uit externe financiering

In 2020 werd meer dan €2 Mio externe financiering verworven via Vlaamse, federale en internationale kanalen. Dit betekent een stijging van 25% t.o.v. 2019. Arteveldehogeschool nam deel aan 50 projecten gefinancierd via onder meer VLAIO, IOF, Koning Boudewijn Stichting, Fonds Wetenschappelijk Onderzoek Vlaanderen en overheidsopdrachten van de Vlaamse overheid, VLIR-UOS, Erasmus +, Europees Sociaal Fonds en Interreg. Arteveldehogeschool neemt de leiding in 2 Interreg2Seas projecten. Hiernaast is de hogeschool betrokken bij het managementcomité van 2 internationale COST-netwerken.

Een korte samenvatting van alle intern en extern gefinancierde projecten is te raadplegen op de website van Arteveldehogeschool ([arteveldehogeschool.be/onderzoek/projecten](http://arteveldehogeschool.be/onderzoek/projecten)).

### 3.4 Personeelsbestand in het projectmatig wetenschappelijk onderzoek

#### 3.4.1 Inzet personele middelen in de centrale dienst Onderzoek en Ontwikkeling

<b>ONDERZOEK EN ONTWIKKELING</b>	<b>VTE</b>
----------------------------------	------------

Hoofd	1
Stafmedewerkers beleidsopvolging en ondersteuning projectfinanciering, communicatie, valorisatie, kwaliteitszorg en datamanagement	4,85
Stafmedewerkers wetenschapscommunicatie	1,25
Stafmedewerker administratie	0,8
<b>Totaal</b>	<b>7,9</b>
Dienst financiën, budgettering en projecten	0,50

*Algemene personeelsinzet voor onderzoek en ontwikkeling in 2020. Dit omvat een deel middelen van de hogeschool, PWO-middelen en middelen verworven via externe bronnen.*

### 3.4.2 Inzet personele middelen in de expertisenetwerken

In 2020 zijn **meer dan 200 medewerkers** aan de hogeschool betrokken bij onderzoek, dit via een onderzoekopdracht (docenten of contractuele medewerkers) of via een ondersteunende opdracht. Naast personeelsmiddelen verworven via externe financiering, worden **interne middelen** voorzien:

- > Voor de coördinatie en managementonderzoek binnen de expertisenetwerken werden 5 Hoofden Onderzoek en Ontwikkeling aangesteld via PWO-middelen (5 VTE via PWO-middelen);
- > Voor het uitvoeren van onderzoeksprojecten werd er in 2020 aan de verschillende expertisedomeinen 26,51 VTE via PWO-middelen volgens een verdeelsleutel toegekend, aangevuld met werkingsmiddelen;
- > Voor de inzet van contactpersonen en projectondersteuners die advies verlenen tijdens het uitwerken van projectvoorstellen, onderzoek begeleiden, de nexus onderwijs-onderzoek versterken, etc. (6,3 VTE);
- > Voor administratieve ondersteuning;
- > Voor het verspreiden van kennis en activiteiten voortvloeiend uit onderzoek naar het werkveld via “Blikopener” (2,5 VTE via VLAIO-middelen).

## 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

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. Participeren in internationaal onderzoek, internationale partnerschappen en het nieuwe kaderprogramma is dan ook een belangrijke prioriteit voor de hogeschool. Het **trackrecord** dat we daarrond op enkele jaren tijd hebben opgebouwd illustreert dit. In de periode 2015-2020 zijn er 14 projecten bij het Europees Sociaal Fonds, 5 Interreg projecten, 23 Erasmus+ KA2 projecten en 4 COST netwerken goedgekeurd met Arteveldehogeschool als projectleider of -partner. Hiernaast werden 7



Horizon 2020 projecten ingediend. Buiten de EU-programma's is Arteveldehogeschool vooral actief op het vlak van VLIR-UOS projecten.

Stafmedewerkers binnen de **dienst Onderzoek en Ontwikkeling** volgen specifiek de beleidsevoluties in Europa op rond onderzoek, detecteren Europese financieringsmogelijkheden voor onderzoek, leggen netwerken aan binnen Europese kringen, initiëren vormingen in de hogeschool rond Europese onderzoekfinanciering, en coachen onderzoekers in het aanvragen van externe middelen. Ze bouwen verdere expertise op door deelname aan sessies rond financieringsopportunities en ook overlegmomenten onder meer met het EU-team van UGent en de National Contact Points Vlaanderen. We werken de komende jaren **nauw samen met de dienst Internationaliseringsbeleid** om onderzoek als belangrijke pijler in te bedden in de internationaliseringsambities van de hogeschool. Strategische internationale partners worden geïdentificeerd en gericht benaderd in functie van onderwijs én onderzoek. In september 2020 werd gezamenlijk een beleidsmedewerker aangesteld om de samenwerking te intensifiëren. In 2020 werd ook samen een internationale week georganiseerd met een traject specifiek gericht op onderzoek. Wegens COVID-19 wordt deze uitgesteld naar 2021.

## 4 PERSONEEL

### 4.1 Personeelsbestand

#### 4.1.1 Opsplitsing personeelsbestand naar studiegebieden en Arteveldehogeschooldiensten

De Arteveldehogeschool is een multisectorale hogeschool met een aanbod van 21 bacheloropleidingen (waaronder 4 Engelstalige bacheloropleidingen en een verkorte bacheloropleiding), 9 graduaatsopleidingen en 4 BaNaBa-opleidingen, gespreid over vijf studiegebieden.

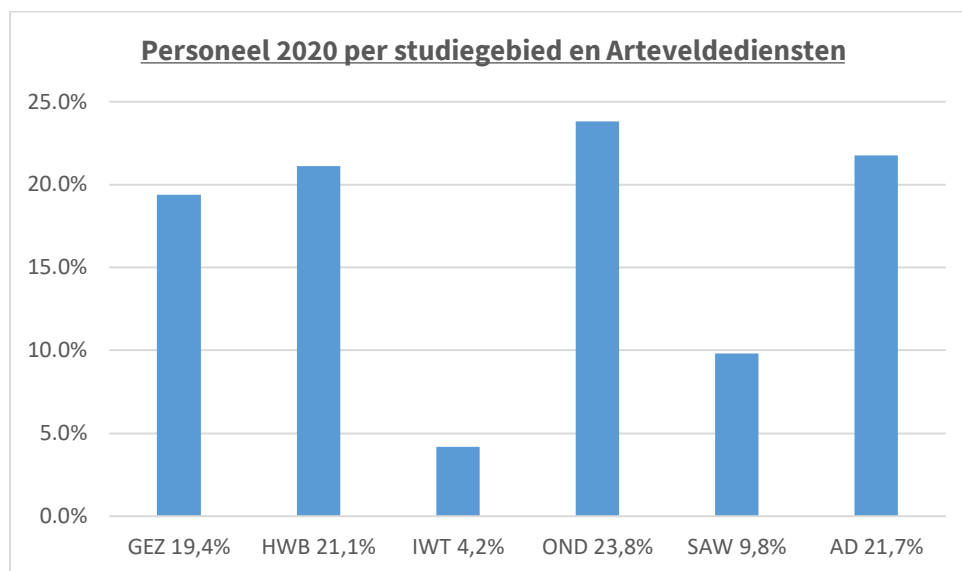
De hogeschool stelt 1119,40 VTE personeelsleden te werk<sup>1</sup>. Dit is 78,51 VTE meer dan in 2019. Na de eenmalige daling van het personeelsbestand in 2014 wegens integratie bij onze associatiepartner Universiteit Gent wordt de globaal stijgende lijn van het personeelsbestand ook in 2020 voortgezet. Deze stijging wordt enerzijds versterkt door de inbedding van de graduaatsopleidingen en de verkorte educatieve bacheloropleiding secundair onderwijs vanuit de centra voor volwassenenonderwijs op 1 september 2019 en anderzijds door het invoeren van de nieuwe organisatiestructuur vanaf 1 september 2020 met nieuwe functies zoals hoofden, teamleiders en coördinatoren.

Het aantal VTE stijgt voor alle studiegebieden. Het studiegebied Sociaal-Agogisch Werk groeit door de opname van de graduaatsopleidingen (26,57 VTE). Voor Onderwijs is er, door de opname van de graduaatsopleidingen en de verkorte educatieve bacheloropleiding secundair onderwijs, een stijging van 17,35 VTE. Van de vijf studiegebieden die in de Arteveldehogeschool vertegenwoordigd zijn, blijft het studiegebied Onderwijs met 266,21 VTE het grootst. 78,3% van de personeelsleden is in de opleidingen werkzaam en 21,7% in de Arteveldehogeschooldiensten.

PERSONEELSBESTAND	2019		2020	
	VTE	%	VTE	%
<b>PER STUDIEGEBIED</b>	<b>805,28</b>	<b>77,4</b>	<b>876,84</b>	<b>78,3</b>
Gezondheidszorg	211,71	20,3	217,30	19,4
Handelwetenschappen en Bedrijfskunde	219,43	21,2	235,82	21,1
Industriële Wetenschappen en Technologie	41,87	4,0	47,54	4,2
Onderwijs	248,86	23,9	266,21	23,8
Sociaal-Agogisch Werk	83,40	8,0	109,97	9,8
<b>ARTEVELDEHOGESCHOOLDIENSTEN</b>	<b>235,61</b>	<b>22,6</b>	<b>242,56</b>	<b>21,7</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>1040,89</b>	<b>100,0</b>	<b>1119,40</b>	<b>100,0</b>

*Personeelsbestand 2019 en 2020: opsplitsing naar studiegebied en AHS diensten*

<sup>1</sup> In deze 1119,40 VTE zitten ook 27,37 VTE ambtswijzigingen vevat. Dit zijn VTE's die dubbel worden geteld. Het grote aantal ambtswijzigingen is te verklaren door de nieuwe organisatiestructuur waarbij een groot aantal hoofden (21) vanaf 1/9/2020 in een tijdelijke ambtswijziging van OP naar ATP startte. Voor de hoofden van het Expertisenetwerk (ENW) Onderwijs startte deze ambtswijziging reeds eerder (vanaf 1/1/2020 of 1/2/2020).



Studiegebieden: GEZ: Gezondheidszorg; HWB: Handelswetenschappen en Bedrijfskunde; IWT: Industriële Wetenschappen en Technologie; OND: Onderwijs; SAW: Sociaal-Agogisch Werk; AD: Artevelde-hogeschooldiensten

#### 4.1.2 Opsplitsing personeelsbestand naar financieringsbron

In 2020 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 gelijk aan dat van 2019. 12,3% 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	2019		2020	
	VTE	%	VTE	%
Ten laste van de werkingsuitkeringen van de hogeschool, betaald door AHOVOKS	912,14	87,6	980,42	87,6
Centraal betaalde personeelsleden	1,65	0,2	1,51	0,1
Andere	127,11	12,2	137,47	12,3
<b>TOTAAL</b>	<b>1040,89</b>	<b>100,0</b>	<b>1119,40</b>	<b>100,0</b>

*Personeelsbestand 2019 en 2020: 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. Deze verhouding is gelijk aan die van 2019.

PERSONEELSBESTAND OPGESPLITST NAAR FORMATIE	2019		2020	
	VTE	%	VTE	%
Binnen de formatie	907,91	87,2	975,87	87,2
Buiten de formatie	132,98	12,8	143,53	12,8

<b>TOTAAL</b>	<b>1040,89</b>	<b>100,0</b>	<b>1119,40</b>	<b>100,0</b>
---------------	----------------	--------------	----------------	--------------

Personeelsbestand 2019 en 2020: opsplitsing naar formatie

#### 4.1.4 Opsplitsing naar geslacht

PERSONEELSBESTAND OPGESPLITST NAAR GESLACHT	2019		2020	
	VTE	%	VTE	%
Mannen	308,96	29,7	323,05	28,9
Vrouwen	731,93	70,3	796,35	71,1
<b>TOTAAL</b>	<b>1040,89</b>	<b>100,0</b>	<b>1119,40</b>	<b>100,0</b>

Personeelsbestand 2019 en 2020: opsplitsing naar geslacht

Ten opzichte van 2019 is het percentage vrouwen t.o.v. mannen 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 OPGESPLITST NAAR GESLACHT	OP 01.12.2019		OP 01.03.2020		OP 01.12.2020	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Mannen	(incl. 26 GP en 7 jobst) 454	30,2	(incl. 29 GP en 9 jobst) 453	30,3	(incl. 21 GP en 7 jobst) 448	29,2
Vrouwen	(incl. 38 GP en 7 jobst) 1049	69,8	(incl. 43 GP en 9 jobst) 1043 <sup>2</sup>	69,7	(incl. 27 GP en 9 jobst) 1084	70,8
<b>TOTAAL</b>	(incl. 64 GP en 14 jobst) <b>1503</b>	<b>100,0</b>	(incl. 72 GP en 18 jobst) <b>1496</b>	<b>100,0</b>	(incl. 48 GP en 16 jobst) <b>1532</b>	<b>100,0</b>

Personeelsbestand: opsplitsing naar geslacht. Vergelijking tussen 01.12.2019, 01.03.2020 en 01.12.2020

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

Binnen de formatie behoort 72,6% van de personeelsleden tot het onderwijzend personeel (OP) en 27,4% van de personeelsleden tot het administratief en technisch personeel (ATP).

PERSONEELSBESTAND BINNEN DE FORMATIE PER CATEGORIE	2019		2020	
	VTE	%	VTE	%
Onderwijzend personeel (OP)	664,94	73,2	708,29	72,6
Administratief en Technisch Personeel (ATP)	242,97	26,8	267,58	27,4
<b>TOTAAL</b>	<b>907,91</b>	<b>100,0</b>	<b>975,87</b>	<b>100,0</b>

Personeelsbestand binnen de formatie 2019 en 2020: opsplitsing naar categorie

<sup>2</sup> Hierbij zijn twee personeelsleden zowel OP-lid als gastprofessor.

#### 4.1.6 Opsplitsing personeelsleden buiten de formatie

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>PERSONEELSBESTAND</b></li> <li>▪ <b>BUITEN DE FORMATIE PER CATEGORIE</b></li> </ul>	2019		2020	
	VTE	%	VTE	%
OHP-TPT	2,96	2,2	1,83	1,3
Gastprofessoren	3,65	2,7	4,98	3,5
Contractuele personeelsleden	124,72	93,8	135,22	94,2
Centraal Fonds/ Kinefonds	1,65	1,3	1,51	1,1
<b>TOTAAL</b>	<b>132,98</b>	<b>100,0</b>	<b>143,53</b>	<b>100,0</b>

*Personeelsbestand buiten de formatie 2019 en 2020: 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 2020 gestegen t.o.v. het vorige jaar, ondanks een daling bij de arbeiders wegens periodes van tijdelijke werkloosheid ten gevolge van Corona.

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 gestegen 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 weggevallen door integratie van de masteropleiding Revalidatiewetenschappen en Kinesithérapie in de Universiteit Gent.

<b>PERSONEELSBESTAND</b> <b>ONDERWIJZEND PERSONEEL NAAR</b> <b>AMBT</b>		2019		2020	
		VTE	%	VTE	%
Groep 1	praktijklector	168,31	25,3	177,93	25,1
	lector	490,78	73,8	524,52	74,1
	hoofdpraktijklector	0,00	0,0	0,00	0,0
	hoofdlector	5,00	0,8	5,00	0,7
<b>Totaal Groep 1</b>		<b>664,09</b>	<b>99,9</b>	<b>707,45</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	0,84	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>0,84</b>	<b>0,1</b>
<b>TOTAAL</b>		<b>664,94</b>	<b>100,0</b>	<b>708,29</b>	<b>100,0</b>

*Personeelsbestand 2019 en 2020: opsplitsing onderwijzend personeel (OP) naar ambt*

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

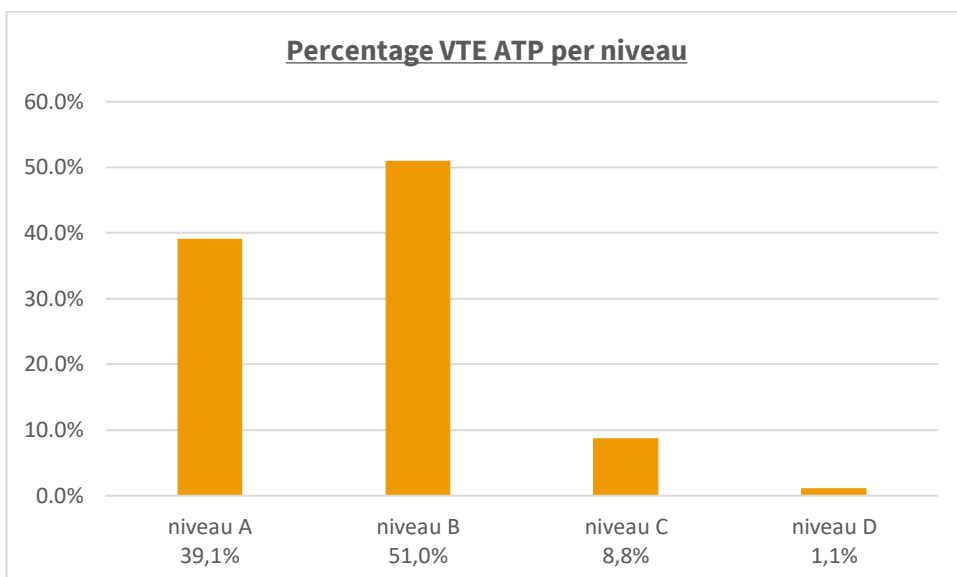
Onderstaande cijfers tonen aan dat in het A-niveau de meeste personeelsleden ingeschaald zijn in graad 2 omdat sinds het loopbaanbeleid voor het ATP dat op 15.09.2009 in werking trad, geen aanwervingen meer gebeuren in graad 1 van het A-niveau. De stijging van het aantal VTE in de graden A2 en A3 kan worden verklaard door de nieuwe organisatiestructuur: nieuwe hoofden met masterdiploma werden ingeschaald in graad A2 (normale instapdatum op 01.09.2020) en nieuwe directeurs in graad A3 (normale instapdatum 01.03.2020).

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. De stijging van het aantal VTE in de graad B3 is een gevolg van de nieuwe organisatiestructuur: nieuwe hoofden met bachelordiploma worden ingeschaald in graad B3 (normale instapdatum op 01.09.2020).

De aantallen in niveau C en D dalen. Voor de meeste functies van het ATP is steeds meer een diploma op bachelor- of masterniveau vereist.

PERSONEELSBESTAND ATP PER NIVEAU EN GRAAD		2019		2020	
		VTE	%	VTE	%
Niveau A	Graad A5	1		1	
	Graad A4	4,25		3,67	
	Graad A3	15,9		18,02	
	Graad A2	66,42		81,9	
	Graad A1	0,00		0,0	
<b>Totaal niveau A</b>		<b>87,57</b>	<b>36,04</b>	<b>104,59</b>	<b>39,1</b>
Niveau B	Graad B3	2,05		4,02	
	Graad B2	100,53		112,22	
	Graad B1	24,87		20,28	
<b>Totaal niveau B</b>		<b>127,45</b>	<b>52,46</b>	<b>136,52</b>	<b>51,0</b>
Niveau C	Graad C2	21,98		20,57	
	Graad C1	2,49		3	
<b>Totaal niveau C</b>		<b>24,47</b>	<b>10,07</b>	<b>23,57</b>	<b>8,8</b>
Niveau D	Graad D2	3,48		2,9	
	Graad D1	0,00		0,00	
<b>Totaal niveau D</b>		<b>3,48</b>	<b>1,43</b>	<b>2,9</b>	<b>1,1</b>
<b>TOTAAL</b>		<b>242,97</b>	<b>100,0</b>	<b>267,58</b>	<b>100,0</b>

*Personeelsbestand 2019 en 2020: opsplitsing administratief en technisch personeel naar niveau en graad*

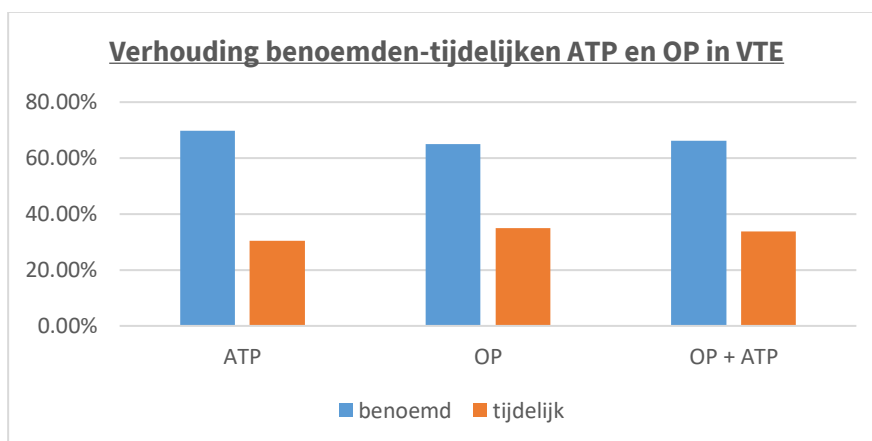


#### 4.1.9 Opsplitsing personeelsbestand naar statuut

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 64,7%<sup>3</sup>, wat onder de door het hogeschoolbestuur vastgelegde maximumgrens van 70% benoemde OP'ers ligt. Het percentage benoemde ATP-leden bedraagt 69,6%, wat eveneens onder de door het hogeschoolbestuur vastgelegde maximumgrens van 75% benoemde ATP'ers ligt.

PERSONEELSBESTAND STATUUT	OP		ATP	
	VTE	%	VTE	%
Vast	458,06	64,7	186,28	69,6
Tijdelijk	250,23	35,3	81,3	30,4
<b>TOTAAL 2020</b>	<b>708,29</b>	<b>100,0</b>	<b>267,58</b>	<b>100,0</b>

*Personeelsbestand 2020: opsplitsing naar statuut*



<sup>3</sup> Bij het OP werd 0,27 VTE ambtswijzigingen niet vervangen in het oud vast ambt: berekening percentage benoemd OP is als volgt:  $458,06 / (708,29 - 0,27)$

#### 4.1.10 Opsplitsing personeelsbestand naar voltijds en deeltijds

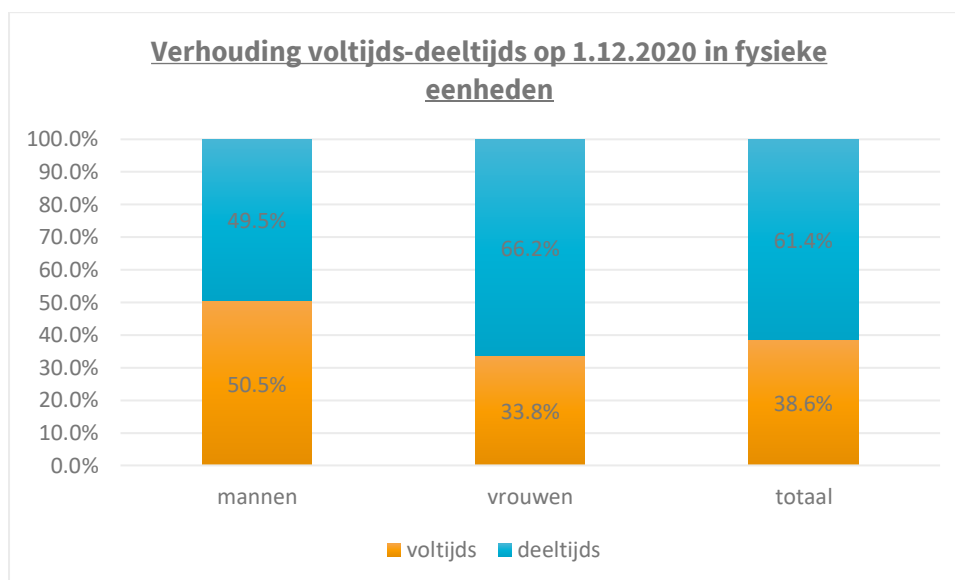
Gastprofessoren hebben doorgaans een heel kleine opdracht en zijn slechts een gedeelte van het academiejaar actief. De cijfers in onderstaande tabellen geven het personeelsbestand weer zonder de gastprofessoren en zonder de jobstudenten. Door deze categorieën niet op te nemen in het overzicht wordt een correcter beeld bekomen van het aantal deeltijds en voltijds werkende personeelsleden. De voorbije jaren nam het aantal deeltijdse medewerkers steeds toe. Op 1 december 2020 wordt, ten opzichte van 1 maart 2020, een lichte stijging van het percentage voltijdse medewerkers vastgesteld. Het percentage deeltijds werken ligt hoger bij vrouwen dan bij mannen.

PERSONEELSBESTAND VOLTIJDS-DEELTIJDS 01.03.2020 (excl. Gastprofessoren en jobstudenten)	OP	MANNEN		VROUWEN		TOTAAL	
		aantal	%	aantal	%	Aantal	%
Deeltijds		222	53,4	669	67,4	891	63,2
Voltijds		194	46,6	324	32,6	518	36,8
<b>TOTAAL</b>		<b>416</b>	<b>100,0</b>	<b>993</b>	<b>100,0</b>	<b>1.409</b>	<b>100,0</b>

Personeelsbestand 01.03.2020 (excl. GP en jobst.): opsplitsing naar voltijds en deeltijds, en naar geslacht

PERSONEELSBESTAND VOLTIJDS-DEELTIJDS 01.12.2020 (excl. Gastprofessoren en jobstudenten)	OP	MANNEN		VROUWEN		TOTAAL	
		aantal	%	aantal	%	aantal	%
Deeltijds		208	49,5	694	66,2	902	61,4
Voltijds		212	50,5	354	33,8	566	38,6
<b>TOTAAL</b>		<b>420</b>	<b>100,0</b>	<b>1048</b>	<b>100,0</b>	<b>1468</b>	<b>100,0</b>

Personeelsbestand 01.12.2020 (excl. GP en jobst.): opsplitsing naar voltijds en deeltijds, en naar geslacht



Personeelsbestand: verhouding aantal voltijdse en deeltijdse personeelsleden op 01.12.2020

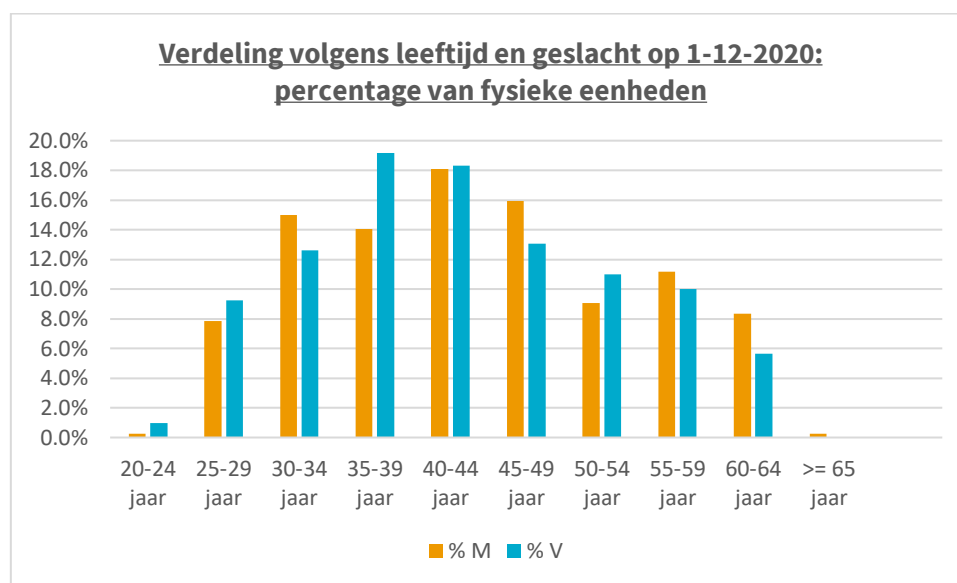


#### 4.1.11 Opsplitsing personeelsbestand naar leeftijd

Ook in 2020 bevindt de grootste groep personeelsleden zich in de leeftijdscategorie tussen 35 en 44 jaar.

PERSONEELSBESTAND LEEFTIJD op 01.12.2020	MAN	VROUW	MAN	VROUW	TOTAAL	
	Aantal		%		Aantal	%
20-24 j.	1	10	0,2	1,0	11	0,7
25-29 j.	33	97	7,9	9,3	130	8,9
30-34 j.	63	132	15,0	12,6	195	13,3
35-39 j.	59	201	14,0	19,2	260	17,7
40-44 j.	76	192	18,1	18,3	268	18,3
45-49 j.	67	137	16,0	13,1	204	13,9
50-54 j.	38	115	9,0	11,0	153	10,4
55-59 j.	47	105	11,2	10,0	152	10,4
60-64 j.	35	59	8,3	5,6	94	6,4
≥ 65 j	1	0	0,2	0,0	1	0,1
<b>TOTAAL</b>	<b>420</b>	<b>1048</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>1468</b>	<b>100,0</b>

*Personeelsbestand 01.12.2020: opsplitsing naar leeftijd en geslacht (excl. GP en jobstudenten)*



*Personeelsbestand 01.12.2020: opgesplitst volgens leeftijd en geslacht (excl. GP en jobst.)*

## 4.2 Personeelsbeleid van de hogeschool

### 4.2.1 Beleidsdoeleinden

2020 was voor Arteveldehogeschool een belangrijk schakeljaar naar een vernieuwde organisatiestructuur. Vanuit de beleidsvisie dat HRM cruciaal is om de organisatie verder uit te bouwen, werd de dienst HRM & professionalisering structureel versterkt met 2,3 FTE.

Een nieuwe naam, de dienst Human Resources Development, benadrukt dat de dienst de ontwikkeling van al het aanwezige menselijk kapitaal krachtig wil ondersteunen. Een uitgeschreven

beleidsvisie en een volledig vernieuwde interne structuur, op basis van het huis van werkvermogen, zorgt voor grote dynamiek in het team. Daarbij stelden we een concreet plan van aanpak op.

Naast deze interne teamontwikkeling brengt ook de opstart van de community HRD heel wat positieve energie. Bij de opbouw kozen we voor een thematische werking. Medewerkers uit de expertisenetwerken en medewerkers uit de dienst versterken elkaar en bouwen op deze wijze samen expertise op.

In wat volgt, worden de eerste concrete resultaten van deze vernieuwde werking per thema beschreven.

## 4.2.2 Speerpunten 2020

### 4.2.2.1 Arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden

#### 4.2.2.1.1 Benoemingen

In overleg met de personeelsdelegatie herzagen we het **benoemingsprotocol** om tegemoet te komen aan de nieuwe organisatiestructuur. We verlaten het idee van benoemingen per opleiding. Een nieuw protocol is in voege uiterlijk tegen 1/4/2021. We schrijven met vereenvoudiging en heldere taal in het achterhoofd.

#### 4.2.2.1.2 Thuiswerk

In februari 2020 bespraken we een voorstel van een **policy rond thuiswerk** met de personeelsdelegatie. Door de COVID-19-crisis kwam het thuiswerk in een stroomversnelling. De policy gaan we nog verder aanpassen, rekening houdend met de ervaringen die thuiswerken in 2020 met zich meebracht. De policy schrijven we vanuit de nieuwe cultuur van samenwerken d.w.z. vanuit vertrouwen, vrijheid en verantwoordelijkheid.

### 4.2.2.2 Doorstroombeleid

#### 4.2.2.2.1 PFE-cyclus

We brengen de huidige cycli en werkwijzen binnen elk ENW in kaart. Het doel is **een PFE-cyclus ontwikkelen** die de persoonlijke ontwikkeling van elke medewerker ondersteunt, de organisatiedoelen beoogt en tegelijk een open feedbackcultuur stimuleert en ondersteunt.

#### 4.2.2.2.2 Competentieprofiel

We stelden een **visiedocument** op dat het competentieprofiel linkt aan de HR-visie en een kort overzicht geeft van hoe dit profiel daarbinnen past. Het competentieprofiel met alle kwaliteitseisen, competenties en indicatoren klopten we inhoudelijk af.

We startten een pilootproject op met de opleiding OSO waarbij de taakfiche gelinkt werd aan het competentieprofiel. Het gebruik van het profiel werd aan de hand van nieuw ontworpen persona's co-creatief bevestigd op de teamdag van OSO. We ontwikkelden een demotool. Die werd uitgetest door een aantal verschillende docenten in de organisatie.

We dienden een proposal in voor de ICED-conferentie. We werden geselecteerd om een sessie te geven op de ICED-conferentie in juni. Helaas werd die geannuleerd door COVID-19.

### 4.2.2.3 Instroombeleid

#### 4.2.2.3.1 Selectie en rekrutering

In 2020 vulden we 40 directie- en middenkaderfuncties intern en/of extern in. In 2020 publiceerden we **208 vacatures**. Dit ligt in de lijn van het voorgaande jaar en blijft een gevoelige stijging ten opzichte van voorgaande jaren (ca. 140 externe vacatures in 2017 en 2018).

Het gemiddeld aantal kandidaten per externe vacature bedroeg 21. Dit is een gevoelige stijging (13 kandidaten per functie) t.o.v. het jaar 2019. De COVID-19-crisis heeft hier vermoedelijk ook haar aandeel in. Veel kandidaten zijn op zoek naar een stabiele werkomgeving. Per bestudeerd jaar is het gemiddelde sterk onderhevig aan de gezochte profielen en verbergt het gemiddelde een grote variatie per vacature.

Het team breidde in september 2020 uit met de **HRD-coördinatoren**. Zij zijn vanaf nu ook nauw betrokken bij de selecties binnen de ENW's. We pogen zoveel mogelijk te werken volgens een uniforme en efficiënte werkwijze, met aandacht voor de wetgeving rond discriminatie en GDPR. Hiertoe ontwikkelden we een **(interactieve) handleiding rond selectie en rekrutering**. Het is de bedoeling om de coördinatoren en alle andere personen betrokken in een selectieprocedure concrete, snelle en toegankelijke handvaten aan te reiken. Deze handleiding zal voortdurend verder verfijnd en aangepast worden. Het wordt een werkinstrument.

Arteveldehogeschool was klaar om in maart deel te nemen aan de **Afstudeerbeurs 2020** als lid van de Associatie Universiteit Gent (AUGent). Er werd een stand en een sessie voorbereid waarbij de troeven van de AUGent naar voren komen als werkgever. Helaas kon de Afstudeerbeurs niet doorgaan ten gevolge van de COVID-19-crisis.

We ontwikkelden, samen met een professioneel bureau “Het Peloton” **een filmpje rond werken aan Arteveldehogeschool**. Daarin komen op een professionele manier de troeven rond werken aan Arteveldehogeschool aan bod. Het filmpje is zichtbaar op onze website en werd tevens verspreid via Social Media en LinkedIn.

#### 4.2.2.3.2 Employer Branding

We deden onderzoek naar **een stappenplan** om ook binnen selectie, rekrutering en retentie in Arteveldehogeschool tot een sterk employer brand te komen. De dienst Marketing, Productontwikkeling en Relatiebeheer en de dienst Integrale Kwaliteitszorg werden mee betrokken. *“Het employer brand bestaat uit de percepties van relevante interne en externe doelgroepen omtrent de kenmerkende, centrale en onderscheidende eigenschappen van de organisatie als werkgever. Employer branding is het creëren, communiceren en managen van een aantrekkelijk, onderscheidend en authentiek werkgeversimago, zowel bij huidige als potentiële medewerkers.”* (De strijd om talent, employer branding in theorie en praktijk”, Eveline Schollaert, Greet Van Hoye, Bart Van Theemsche, Gerd Jacobs.)

In 2021 organiseren we de **focusgroepen en bevragingen** rond employer branding. Het employer brand willen we uiteindelijk laten leven doorheen de volledige organisatie (“walk the talk”).

#### 4.2.2.3.3 Diversiteit

In samenwerking met studenten uit het ENW Business & Management (Bachelorproef) deden we onderzoek naar diversiteit binnen Arteveldehogeschool. Hun advies aan het einde van het academiejaar willen we meenemen in het beleid rond selectie en rekrutering.

#### 4.2.2.3.4 Onthaaldag

We organiseerden een live onthaaldag voor nieuwe medewerkers (instroom vanaf oktober 2019 tot en met september 2020). Daarbij werkten we in 3 verschillende kleine groepjes om – rekening houdend met de corona-maatregelen – toch zoveel mogelijk interactie mogelijk te maken tussen de

deelnemers. Hogeschoolbrede info en socialisering staan hierbij centraal. In de voormiddag namen 38 nieuwe medewerkers deel aan het programma. In de namiddag stonden een aantal praktische sessies gepland: Bamaflex en Dinar. Daar participeerden 24 deelnemers aan.

#### 4.2.2.4 **Leiderschapsontwikkeling**

We stelden een beleidstekst op. Het concept van gedeeld leiderschap, ingebed in het nieuwe teamwerken, vormt daarbij de rode draad. We zochten naar een extern consultancybureau om het directieteam én de organisatieverandering krachtig mee te ondersteunen.

We ontwikkelden een vijfsporenbeleid om leiderschapsontwikkeling uit te bouwen. Theoretische en praktische inspiratiesessies, intervisie, coaching op individueel en op teamniveau en een leesclub voor leidinggevendenden hebben we opgestart (en werd met enthousiasme onthaald). Voor de theoretische en praktische inspiratiesessies zochten we interne experts op en spraken we als groep aan. Dat is meteen ook een vorm van (h)erkenning en waardering.

Bij de opstart van de nieuwe organisatiestructuur deden we heel wat beroep op teamondersteuning. 7/9 communities, 7/17 diensten en 3/5 expertisenetwerken kregen op teamniveau in 2020 vanuit HRD ondersteuning bij de opstart van hun (vernieuwde) werking. Ook de diensthoofden als team krijgen coaching bij het veranderingsproces dat zich aankondigt binnen de diensten. Leidinggevendenden kunnen voor individuele coaching rond conflicthantering terecht bij de vertrouwenspersoon. Voor vragen omtrent loopbaanontwikkeling en leiderschapsvragen kunnen ze terecht bij een HRD-medewerker.

Er was in 2020 reeds één intervisiemoment voor alle leidinggevendenden.

#### 4.2.2.5 **Loopbaanbeleid**

##### 4.2.2.5.1 Duurzaam loopbaanbeleid

We ontwikkelden een visietekst als basis voor het uitwerken van concrete projecten. De doelstellingen zijn alignering van het loopbaanperspectief van de medewerker met de strategische objectieven van de hogeschool, flexibele inzetbaarheid van medewerkers, stimuleren van talentontwikkeling, daling van werkstress en absentieïsme.

##### 4.2.2.5.2 Loopbaangesprekken en interne mobiliteit

In eerste instantie hebben we dit opgestart voor medewerkers die niet weerhouden werden bij interne selecties n.a.v. de nieuwe organisatiestructuur. Daarna hebben we dit uitgebreid naar alle medewerkers met vragen rond interne mobiliteit. De doelstellingen zijn het leren ontwikkelen van loopbaancompetenties door de medewerker om de loopbaan in eigen handen te nemen, ondersteuning krijgen vanuit de dienst HRD en de HRD-community bij het zoeken naar concrete opties. 73 gesprekken vonden plaats.

##### 4.2.2.5.3 Duurzame inzetbaarheid

We werkten een kader uit rond leeftijdsgebonden loopbaanbeleid. De doelstellingen zijn het verder uitwerken en implementeren bij de opstart van de HRD-coördinatoren.

#### 4.2.2.6 **Professionalisering**

##### 4.2.2.6.1 Bedrijfsstage door docenten

We werkten het concept uit en stelden dit voor aan docenten BEM die stage willen volgen bij KBC. Dit moet nog juridische goedkeuring krijgen. De doelstellingen zijn een betere afstemming onderwijs –

arbeidsmarkt en onderwijs door vakbekwame docenten die opnieuw voeling krijgen met de werkvloer. Dit verhoogt de werkmotivatie en geloofwaardigheid en vernieuwt de inspiratie bij het lesgeven en het begeleiden van studentenstages.

#### 4.2.2.6.2 De Academie

De Academie is het jaaraanbod met interne vormingsmogelijkheden. Een overzicht van alle vormingen en deelnemers is te vinden als bijlage. Een aantal vormingen werden naar een online vorming hervormd, geannuleerd of uitgesteld naar de ZomerAcademie.

We voerden drie behoeftenpeilingen en –analyses uit: één met MT's en leidinggevenden rond hun strategische langetermijnbehoeften, één peiling met opdrachthouders en toekomstige coördinatoren rond digitaal leren en onderwijskundige ondersteuning i.f.v. het online lesgeven voor docenten in COVID-19 en één peiling rond het blended lesgeven en de (on)mogelijkheden en noden op de campussen rond streaming. Vanuit de behoeftenpeilingen rond digitaal leren en onderwijskundige ondersteuning maakte we voor en na het collectief verlof extra online vormingen op door dienst ONB en georganiseerd door dienst HRD voor docenten.

We startten trajecten basisdocententraining op. In het najaar werden die live georganiseerd, in het voorjaar werden die door COVID-19 aangepast in een online/blended module waarbij we een nieuwe canvascursus opmaakte met filmpjes en ander online leermateriaal. Een herontwerp van de oorspronkelijke module maakte we op in functie van het online lesgeven.

Voor coaching kwamen we met een aantal partners binnen de hogeschool samen om een visie en aanpak omtrent coaching binnen professionalisering in de hogeschool op te maken.

We ontwierpen een nieuw Leiderschapstraject met 5 sporen. De eerste sessies werden in het najaar gegeven. Ook een supervisiemoment werd opgezet voor leidinggevenden, filmpjes met concrete info vanuit verschillende diensten werden ontwikkeld en een nieuwe Dinar-pagina bundelt alle info (zie boven bij leiderschapontwikkeling).

Teamontwikkeling ondersteunden we via een aantal teambegeleidingen. (zie boven). Daarbij werd door de begeleiders van die teamontwikkelingen ook verder gewerkt aan hun expertise m.b.t. methodieken in die teambegeleidingen.

#### 4.2.2.6.3 ZomerAcademie

In de ZomerAcademie worden sessies, workshops en lezingen gebracht die vooral focussen op praktische kennis en vaardigheden. Een aantal sessies gingen online door, een aantal werden live aangeboden in kleine groepjes rekening houdend met de heersende corona-maatregelen. Het volledig overzicht van vormingen en aantal deelnemers is in bijlage terug te vinden.

#### 4.2.2.6.4 Onderwijsdag

Het thema van de Onderwijsdag 2020 was 'Iedereen Energierijk'. Daarbij resulteerden 4 subthema's: 'Energie losmaken of creëren'; 'Energierijke samenwerkingen of ontmoetingen'; 'Energie efficiënt inzetten' en 'Energie op peil houden' met aandacht voor welzijn, netwerking, didactiek en duurzaamheid.

De Onderwijsdag is een vormingsdag met lezingen, workshops en een leercafé voor het voltallige personeel van Arteveldehogeschool. Jaarlijks participeren ongeveer 900 deelnemers. Het programma van de Onderwijsdag en de inschrijfmodule stonden volledig klaar om te verspreiden, maar de annulatie omwille van Covid 19 zorgde ervoor dat deze dag niet is kunnen doorgaan.

We organiseerden 72 sessies, waarvan 52 sessies met interne sprekers, wat een waardering is voor de interne expertise. Voor 3 sessies werden studenten ingezet en 2 sessies werden opgenomen door de strategisch internationale partner van de HAN (Nederland). Zo maakten we een mooie mix van stakeholders en expertise mogelijk.

#### 4.2.2.6.5 Seminaries onderwijskunde

De studiedag van de seminaries Onderwijskunde zou plaatsvinden op 12/05, maar wegens de gezondheidscrisis is die niet doorgedaan. De Seminaries Onderwijskunde koppelen een online gedeelte met korte kennisclips aan een live gedeelte met een studiedag van een halve dag. De Seminaries Onderwijskunde is een samenwerkingsverband vanuit de Associatie Universiteit Gent met alle onderwijsinstellingen. Het programma van de Seminaries Onderwijskunde stond klaar om te verspreiden. Het thema was 'Doordacht digitaal' met een keynote en 6 keuzesessies, waarvan 2 keuzesessies verzorgd door Arteveldehogeschool. één kennisclip werd reeds opgenomen.

De Seminaries onderwijskunde verzamelde al het online materiaal met kennisclips en extra ondersteunend materiaal in een digitale leeromgeving die ondersteund werd door de UGent. Wegens een verandering van digitale leeromgeving door de UGent werd deze digitale leeromgeving leeggehaald en werd dit door elke instelling afzonderlijk op de eigen digitale leeromgeving gezet. Voor Arteveldehogeschool werden de video's van de livestreams op MicrosoftStreams gezet (met link vanuit Dinar) en werden alle kennisclips en het ondersteunend materiaal verzameld op een nieuwe Canvas-cursus

#### 4.2.2.6.6 Zelfstudiemateriaal

We maakten een aantal Dinar-pagina's op met online leermateriaal of ondersteunend materiaal voor medewerkers: 'Welbevinden in Coronatijden'; 'Thuis bewegen doe je zo'; en 'Online leermateriaal'. De pagina's bevatten linken naar interne canvas-cursussen en filmpjes en externe cursussen.

#### 4.2.2.6.7 Professionaliseringsbeleid

We maakten een aanzet voor het professionaliseringsbeleid vanuit een co-creatief teamoverleg. De aanzet voor een visie rond professionalisering AHS-breed moet in de toekomst nog afgetoetst worden met andere stakeholders binnen de organisatie. We maakten een beleidsplan professionalisering voor de dienst op met aandacht voor rollen, domeinen, samenwerkingen, basiswerking en doelstellingen gelinkt aan de 4 mindshifts.

#### 4.2.2.7 **Waarderende en verbindende cultuur**

##### 4.2.2.7.1 Verbindende activiteiten op Hoogpoort

We deden een rondvraag naar de noden bij de collega's op Hoogpoort om zo verbindende initiatieven op te starten. De contouren van Compagnie Hoogpoort, een initiatief voor en door medewerkers van campus Hoogpoort, kondigen zich aan. Het doel is om medewerkers met elkaar te verbinden via allerhande initiatieven.

##### 4.2.2.7.2 Verbindende activiteiten ENW-breed

De HRD-coördinatoren waken over voldoende verbinding gedurende de "lockdownperiode". De dienst zorgt ondersteunend voor tips, adviezen en mogelijkheden tot verwijzing via een Dinarpagina.

##### 4.2.2.7.3 Verbindende activiteiten AHS-breed

We verspreiden wekelijks een video-weekbericht via de nieuwsbrief. Via een aantal rubrieken delen collega's warme boodschappen, passies, tips en emoties met elkaar,...

#### 4.2.2.8 Welzijn en zorgbeleid

##### 4.2.2.8.1 Re-integratiebeleid na langdurige afwezigheid

We werkten een beleidstekst uit in samenwerking met Liantis. We willen hiermee een Arteveldebrede eenvormige procedure uitwerken, brochures en flowdiagrammen ontwerpen op basis van de tekst voor de leidinggevende en de langdurig afwezige medewerker, intervisie- en supervisiegroepen opstarten rond casussen. Re-integratiegesprekken werden opgestart

##### 4.2.2.8.2 Welzijnsinitiatieven gelinkt aan Corona

Hoe Gaat Het?- gesprekken: medewerkers krijgen op laagdrempelige wijze de gelegenheid tot een gesprek (tijdens een periode van sociaal isolement en verhoogde stress).  
We organiseren extra ontspannende activiteiten zoals sport en yoga.

##### 4.2.2.8.3 Burn-outpreventie

We werken een basis uit. We willen hiermee een kader hebben om verder uit te werken bij het opstarten van de HRD-coördinatoren.

#### 4.2.3 Mandaten: criteria en vergoedingen

Het beleid inzake mandaten werd geactualiseerd bij de implementatie van de nieuwe organisatiestructuur vanaf 01/09/2020. Personeelsleden die een functie van directeur, hoofd, teamleider of coördinator uitoefenen in de nieuwe organisatiestructuur worden voor hun mandaat bezoldigd via niet-verworven salarisschaal gekoppeld aan een loopbaanpad als ATP-er (hoofden en directeurs) en/of via een mandaatbedrag. Het mandaatbedrag voor teamleiders of coördinatoren is een vast bedrag à rato van het volume van het mandaat.

#### 4.2.4 Premies: criteria

Er zijn geen premies aan Arteveldehogeschool

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

Er zijn geen promoties aan Arteveldehogeschool

#### 4.2.6 Samenwerking met andere hogescholen, universiteiten, Associatie Universiteit Gent en derden

<b>SAMENWERKINGSOVEREENKOMSTEN 2020 met andere hogescholen, universiteiten en Associatie Universiteit Gent</b>		
<b>SAMENWERKING MET</b>	<b>VTE</b>	<b>VANUIT OPLEIDING ARTEVELDEHOGESCHOOL</b>
Associatie Universiteit Gent	1,0	Arteveldediensten
Universiteit Antwerpen	0,10	PBA in het onderwijs: kleuteronderwijs
Universiteit Antwerpen	0,10	PBA in het onderwijs: secundair onderwijs
Universiteit Gent	0,80	PBA in het onderwijs: secundair onderwijs
Universiteit Gent	0,03	Arteveldediensten
Universiteit Gent	0,43	PBA in het onderwijs: kleuteronderwijs
<b>TOTAAL</b>	<b>2,46</b>	

<b>SAMENWERKINGSOVEREENKOMSTEN 2020 met derden</b>		
<b>SAMENWERKING MET</b>	<b>VTE</b>	<b>VANUIT OPLEIDING ARTEVELDEHOGESCHOOL</b>
AHOVOKS	1,28	PBA in het onderwijs: secundair onderwijs
Amfora vzw	0,54	PBA in het sociaal werk
Kabinet van Vlaams minister Hilde Crevits	1,00	Arteveldediensten
Katholiek Onderwijs Vlaanderen	0,17	BNB BuO-ZRL
Katholiek Onderwijs Vlaanderen	1,20	PBA in het onderwijs: secundair onderwijs
Provinciaal Onderwijs Vlaanderen	0,13	PBA in het onderwijs: secundair onderwijs
Provinciaal Onderwijs Vlaanderen	0,50	Verkorte educatieve bacheloropleiding: secundair onderwijs
Regeringscommissariaat bij de hogescholen	1,00	Arteveldediensten
Standaard Boekhandel	0,08	Arteveldediensten
Titus Brandsma Instituut Nijmegen	1,00	PBA in het sociaal werk
Vlaamse overheid: departement Omgeving	0,80	PBA in het sociaal werk
Vlaamse overheid: departement Omgeving	1,00	PBA in het bedrijfsmanagement
<b>TOTAAL</b>	<b>8,71</b>	

*Samenwerkingsovereenkomsten 2020 met andere hogescholen, universiteiten en Associatie Universiteit Gent en derden*

#### 4.2.7 Personeelsverloop

Uit onderstaande tabel blijkt dat in totaal 29 personeelsleden in de loop van 2020 op eigen verzoek ontslag namen (19,55 VTE).

Er gebeurden voor het OP 37,65 VTE en voor het ATP 21,80 VTE externe wervingen. Bij het contractueel OP en ATP waren er 35,0 VTE nieuwe aanstellingen, dit is een stijging t.o.v. 2019. In 2020 werden minder leden van het OP benoemd: 20 medewerkers (10,60 VTE) t.o.v. 40 medewerkers (23,15 VTE) in 2019. Voor het ATP waren dit 19 medewerkers (13,60 VTE) t.o.v. 24 (16,30 VTE) in 2019.

Voor het OP was het op datum van 1 december 2020 onmogelijk om het reële benoemingspercentage (en daarmee samenhangend het aantal VTE dat nog benoemd kan worden) te bepalen. Met de ingang van de nieuwe organisatiestructuur werd immers een aantal OP-personeelsleden met overkoepelende taken in een expertisenetwerk (bv. coördinatoren, sommige teamleiders, hoofden Beheer & Organisatie, Levenslang Leren en Onderzoek & Ontwikkeling enz.) voorlopig nog aan een opleiding gekoppeld aangezien de nieuwe structuur nog niet in de personeelsdatabank was geïmplementeerd. Dit veroorzaakte een foutief beeld bij de opmaak van benoemingslijsten per opleiding. Hierdoor konden op 1/12/2020 geen benoemingen OP, die afhankelijk zijn van dit maximumpercentage, plaatsvinden. Alle ATP-medewerkers die aan alle voorwaarden voor benoeming voldeden, werden op 1 december 2020 wel benoemd.

<b>PERSONEELSVERLOOP</b>	<b>2019</b>		<b>2020</b>	
	<b>VTE</b>	<b>AANTAL</b>	<b>VTE</b>	<b>AANTAL</b>



Ontslag op eigen verzoek	OP	9,45	12	11,25	18
	ATP	5,2	7	6,4	7
	Contractuele bediende	1,75	4	1,9	4
	Contractuele arbeider	-	-	-	-
Ontslag door de hogeschool	OP	1,15	2	-	-
	ATP	-	-	-	-
	Contractuele bediende	-	-	0,1	1
	Contractuele arbeider	-	-	-	-
Ontslag wegens medische redenen	OP	-	-	-	-
Pensioen	OP	8,1	9	15,55	19
	ATP	3	3	9	9
	OHP-TPT	-	-	1	1
	Contractuele bediende	-	-	-	-
	Contractuele arbeider	0,83	1	-	-
Pensioen na TBS wegens ziekte	OP	-	-	-	-
	ATP	0,8	1	-	-
TBS voorafgaand aan het rustpensioen: 58+ voltijds	OP	0,5	1	-	-
	ATP	-	-	-	-
	OHP-TPT	-	-	-	-
Externe wervingen	OP	60,80	103	37,65	54
	ATP	24,60	31	21,80	27
Aanstellingen	Contractuele arbeiders	0,5	1	2,75	4
	Contractueel OP	10,50	25	23,35	40
	Contractueel ATP	3,50	5	11,65	15
Benoemingen	OP	23,15	40	10,60	20
Benoemingen	ATP	16,30	24	13,6	19

## 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 de Arteveldehogeschool 74,02 % tegen 72,22 % in 2019. In 2020 steeg deze ratio met 1,80% t.a.v. 2019.

Het percentage bezoldigingskost van het OP t.a.v. de totale bezoldigingskost is in 2020 met 0,10 % gedaald. Het percentage bezoldigingskost van het ATP t.a.v. de totale bezoldigingskost is met 0,08 % gedaald t.o.v. 2019. Meer info in het financieel verslag.

	2018		2019		2020	
Totale bezoldigingskost	62.850.599	72,75	66.820.859	72,22	73.146.467	74,02
Werkingsopbrengsten	86.395.588	%	92.525.653	%	98.817.543	%

Bezoldigingskost betaald via AHOVOKS	<u>56.796.717</u>	90,37	<u>60.572.145</u>	90,65	<u>66.097.672</u>	90,36
Totale bezoldigingskost	62.850.599	%	66.820.859	%	73.146.467	%
Bezoldigingskost OP (incl. gastproffen)	<u>43.603.158</u>	69,38	<u>46.686.693</u>	69,87	<u>51.036.773</u>	69,77
Totale bezoldigingskost	62.850.599	%	66.820.859	%	73.146.467	%
Bezoldigingskost ATP	<u>12.188.346</u>	20,58	<u>13.716.347</u>	20,53	<u>14.956.562</u>	20,45
Totale bezoldigingskost	59.766.784	%	66.820.859	%	73.146.467	%

Bezoldigingskost in euro: ratioanalyse 2018, 2019 en 2020

#### 4.3.2 Personeelsbestand

Ratio 1 is licht gedaald t.o.v. 2019. De cijfers in ratio 1 geven enkel de statutair aangestelde OP'ers en de centraal betaalde OP'ers weer.

Ratio 3 neemt t.o.v. 2019 licht toe. Deze ratio geeft enkel de statutair aangestelde ATP'ers weer t.o.v. het totale personeelsbestand.

	2018		2019		2020	
1 Totaal OP (incl. centraal betaald OP, excl. gastproffen, excl. contractueel OP)	<u>640,93</u>	63,84 %	<u>665,59</u>	63,94 %	<u>708,80</u>	63,32 %
Totaal personeelsbestand	1003,96		1040,90		1119,40	
2 Totaal OP (incl. centraal betaald OP, incl. gastproffen, excl. contractueel OP)	<u>644,73</u>	64,22 %	<u>669,25</u>	64,30 %	<u>713,77</u>	63,76 %
Totaal personeelsbestand	1003,96		1040,90		1119,40	
3 Totaal ATP (excl. centraal betaald AP-OHP-MVD, excl. personeel TPT, excl. contractuelen)	<u>230,05</u>	22,91 %	<u>242,97</u>	23,34 %	<u>267,58</u>	23,90 %
Totaal personeelsbestand	1003,96		1040,90		1119,40	

Personeelsbestand: ratioanalyse 2018, 2019 en 2020

#### 4.4 Staat van personeelskosten

Ten overstaan van 2019 is de 80/20-norm in 2020 met 0,12 % gedaald. Het begrote percentage van 83,50 % werd niet bereikt. Deze ratio werd echter negatief beïnvloed door de extra middelen die de hogeschool eind 2020 ontving ter compensatie van de meerkosten door COVID. Indien we abstractie maken van deze extra middelen bedraagt de 80/20- norm **83,86 %**.

	2018	2019	2020
Controle art.IV.32 van codex hoger onderwijs exclusief bedrijfsvoorheffing	83,12 %	82,66 %	82,54 %
Controle art.IV.32 van codex hoger onderwijs inclusief bedrijfsvoorheffing	82,08 %	81,85 %	81,53 %

80/20-norm in 2018, 2019 en 2020

## 5 DIENSTVERLENING

### 5.1 Beleidsdoelstellingen op gebied van maatschappelijke dienstverlening

#### 5.1.1 Verslag over het gevoerde beleid

Het 'decreet van 04 april 2003 betreffende de herstructurering van het hoger onderwijs in Vlaanderen'<sup>4</sup> 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'<sup>4</sup> geven aan de hogeschool de opdracht tot het uitvoeren van wetenschappelijke en maatschappelijke dienstverlening. Het hogescholendecreet (Artikel 2, 51<sup>o</sup>) 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 allesbehalve evident om als organisatie of instelling zonder deskundige ondersteuning uit te werken. Precies hier kan de expertise van een hogeschool uitstekende diensten bewijzen.

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

---

<sup>4</sup> Vervangen door het 'Decreet tot bekrachtiging van de decretale bepalingen betreffende het hoger onderwijs', gecodificeerd op 11 oktober 2013

werkveld en exploreert het 'win-win'-situaties waar de hogeschool als kenniscentrum een rol kan spelen, 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 ontwikkeling van initiatieven van dienstverlening ligt op niveau van de opleidingen. De opleidingen worden hierin ondersteund door de dienst onderzoek en ontwikkeling en dienst financieel beheer. Elke dienstverleningsactiviteit is gekoppeld aan een eigenaar (opleiding of dienst), een budgethouder (verantwoordelijk voor de financiële opvolging) en een projectleider (inhoudelijk verantwoordelijk). Per opleiding wordt hiervoor minimum 0,50 VTE aan het personeelscontingent toegevoegd, te besteden aan het genereren van nieuwe initiatieven onderzoek en dienstverlening. Begin academiejaar 2020-2021 werd deze personeelsinvestering deels opgenomen door 5 voltijdse hoofden Levenslang Leren voor de 5 expertisenetwerken.

### 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
  - o Strategische inzet van middelen en expertise
  - o Aantrekken van externe fondsen en zodoende expertise uitbreiden
- > Kwalificeren van personeel, door het ontwikkelen van de kwaliteit voor de dienstverlening
  - o Intern opleiden van gekwalificeerde dienstverleners
  - o Aantrekken van competente dienstverleners
  - o Retentie van gekwalificeerde dienstverleners
- > Verhogen van de maatschappelijke relevantie en de zichtbaarheid van de dienstverlening
  - o Vergroten van de maatschappelijke betrokkenheid
  - o 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

De snel veranderende maatregelen in de strijd tegen COVID-19 vroegen aanpassingen in het dienstverleningsaanbod in 2020. Heel wat initiatieven werden geannuleerd of waar mogelijk omgevormd tot een online aanbod. Er werd aan 242 contracten wetenschappelijke en/of maatschappelijke dienstverlening uitvoering gegeven. Hierbij waren telkens minstens 1 medewerker, en in vele gevallen ook studenten, betrokken. Voor het overzicht zie bijlage 3.1.

## 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 ≥ € 750,-) een 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 ≥ € 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, voortspruitend 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-/batenanalyse, een analyse van gerealiseerde marge (= opbrengsten verminderd met de directe kosten) en een resultaattoewijzing naar diensten en opleidingen (volgens vaste afspraken).

## 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.

## 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 2020 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 2020 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 post COVID-19 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, ...

Het werkveld voeding wordt hard getroffen door de COVID-19-crisis. Tijdens de eerste golf zetten we alle activiteiten stop. In september starten we de Kantiene en de broodjesverkoop onder gecontroleerde omstandigheden terug op. In oktober moesten we echter opnieuw sluiten. Door goede afspraken met de leveranciers kunnen we de financiële gevolgen beperken.

#### 7.2.2 Werkveld huisvesting

Omwille van COVID-19 zijn in 2020 voor het eerst niet alle kamers, die Arteveldehogeschool in eigen beheer heeft, quasi fulltime bezet. We kunnen de leegstand nog laag houden in de panden die we ook vóór de COVID-19-crisis reeds in eigen beheer hadden. In Bro Upkot, dat we in september openden, konden we, ondanks heel veel verhuurinspanningen slechts 60% verhuren.

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:

1. Je bent ingeschreven aan de Arteveldehogeschool voor 2020-2021
2. Je hebt een huurcontract voor een studentenkamer of studio van minimum 8 maanden (via Arteveldehogeschool of privé). Gesubsidieerde kamers komen niet in aanmerking (bv. via UGent...).
3. Je bent beursstudent of het jaarinkomen van je ouders zit max. 7500 euro boven de grens om aanspraak te maken op een studietoelage van de Vlaamse Overheid.

Voldoe je aan deze 3 voorwaarden, dan kom je in aanmerking voor een kottoelage. Studenten met leefloon kunnen ook een kottoelage aanvragen.

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.

Het sociaal beheer wordt tijdens COVID-19 nóg belangrijker. We helpen studenten die het moeilijk hebben, we blijven corona-proof moedmomenten en ontmoetingsmomenten organiseren.

### 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.

#### 7.2.3.1 Studiefinanciering

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

##### 7.2.3.1.1 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.



#### 7.2.3.1.2 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.

#### 7.2.3.2 **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...

##### 7.2.4.1 **Psychosociale dienstverlening**

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

Studenten die ondersteuning wensen in de loop van hun studie stellen vaak niet onmiddellijk een vraag naar psychotherapie. Soms is een student op zoek naar een luisterend oor, een plek om zorgen aan te kaarten, een plek om te ventileren.

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 dichtslibben van de agenda's, is het extern doorverwijnsnetwerk ook in 2020 verder uitgebreid. Hierbij vinden we het belangrijk dat alle Stuvomedewerkers de kans krijgen kennis te maken met de hulpverleners die in ons netwerk opgenomen worden. Dit om een kwalitatieve doorverwijzing te garanderen, op vlak van expertise én op vlak van persoonlijke match tussen student en hulpverlener. Als gevolg van de COVID-19-maatregelen kozen we dit jaar voor een online alternatief voor de 'therapeuten ontmoetingsdag'. De therapeuten werden gevraagd een film op te nemen waarin ze zichzelf en hun werking voorstellen.

#### 7.2.4.1.2 Groepsaanbod: inspiratiesessies, groepstrainingen & praatgroep

Tijdens de inspiratiesessies biedt Stuvo op een laagdrempelige manier psycho-educatie en tips rond thema's als faalangst, uitstelgedrag, onzekerheid, mindfulness, verbindende communicatie, slaapkwaliteit, 'Zelfzorg in tijden van Corona' & peer support. Wie graag kennis wil maken met ons online programma 'Studeren zonder blokkeren' kan hier een informatieve sessie rond volgen. Deze wordt ook aangeboden in het Engels zodat ook de internationale studenten verder geholpen worden. Ook werd de praatgroep 'rouw & verlies' opnieuw georganiseerd.

Het groepsaanbod wordt elk semester georganiseerd. Studenten kunnen in een groepje gelijkgestemden aan de slag rond thema's faalangst, uitstelgedrag, zelfzeker communiceren, presenteren met zelfvertrouwen, mindfulness en goed in je vel. In 2020 werd ten gevolge van de COVID-19-maatregelen het volledige groepsaanbod online georganiseerd. Om de laagdrempeligheid en veiligheid te bewaken worden de groepen bewust klein gehouden. In ruil daarvoor wordt een actieve deelname aan alle sessies gevraagd. Wie wil deelnemen aan een training kan zich hiervoor online inschrijven. Bij vragen of twijfels kan de student contact opnemen met de Stuvomedewerker van de opleiding.

#### 7.2.4.1.3 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, onzekerheid/assertiviteit en moeilijkheden op stage. Aangezien de aanmeldingen sterk uiteenlopen, is er ook expertise rond relationele moeilijkheden, negatief zelfbeeld, stress, piekeren, etc.

Het team therapeuten blijft zich professionaliseren. Naast het volgen van opleiding en vorming, worden casussen besproken op de 2-wekelijkse intervisiemomenten. Daarnaast is er structureel psychiatrisch consult en team-overschrijdende supervisie.

Het individueel aanbod werd n.a.v. Corona uitgebreid met online gesprekken via Microsoft Teams en wandelgesprekken.

Een gesprek bij een stuvo therapeut kost € 5/gesprek, te betalen via Payconiq. Studenten met financiële moeilijkheden kunnen vrijstelling krijgen.

#### 7.2.4.1.4 Crisissituaties

Stuvo ontwikkelde voor de collega's van de Arteveldehogeschool een leidraad bij het omgaan met studenten in een psychosociale crisis. In 2020 werd aansluitend bij deze leidraad een HOUVAST-kaart ontwikkeld met een stappenplan. 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 suicidepreventie en leerden hoe we een risico-inschatting moeten maken.

We houden overzicht van de psychotherapeuten uit ons doorverwijsnetwerk die met crisis aan de slag kunnen. De Corona maatregelen legden extra druk op het psychisch welzijn van studenten waardoor (suicide)preventie Arteveldebreed meer op de voorgrond trad. De opleidingen consulteren ons in hun aanpak hierin. Samen met de coördinatoren Begeleiding trachten we een antwoord te bieden op rijzende vragen. Zo gingen we in dialoog rond 'goed genoeg zorg bieden' en suicidepreventie.

Stuvo is aanspreekpunt voor studenten rond grensoverschrijdend gedrag, we ontwikkelden een proceduretekst, waarin ook de opzet rond HERGO, herstelgericht groepsoverleg, een plaats kreeg. Deze info kreeg een plaats op de website van de hogeschool, toegankelijk voor zowel studenten, collega's als externen.

#### 7.2.4.1.5 Studeren zonder Blokkeren

'Studeren zonder Blokkeren', het digitaal zelfhulpprogramma voor studenten die gehinderd worden door faalangst, uitstelgedrag of onzekerheid, wordt nog steeds goed gebruikt. Ondertussen werd het pakket verkocht aan een 5e HO instelling nl. KULeuven. De vertaling naar het Engels zorgt ervoor dat ook internationale studenten een mooi aanbod hebben. Tijdens de eerste lockdown werd het programma gratis ter beschikking gesteld voor andere HO instellingen.

#### 7.2.4.1.6 Warme Steden

Stuvo blijft actief in het project 'Student in Warme Stad Gent' dat inzet op preventie en geestelijke gezondheid. De structurele samenwerking tussen de stad, alle Gentse Hoger onderwijsinstellingen, Logo gezond+ en Fonds Ga voor geluk werkt verbindend en vormt een platform voor ontwikkelen van gezamenlijke initiatieven rond mentaal welzijn van studenten in Gent. Zo zorgen we o.a. voor een afgestemd aanbod in de 10-daagse van de veerkracht.

De gezamenlijk ontwikkelde studentenapp KLIK is een schot in de roos. Studenten vinden elkaar in de app via zoekertjes. Desgewenst wisselen ze daarna contactinformatie uit. 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. KLIK trok ook de aandacht van andere steden en werd ondertussen al overgekocht.

In 2020 ging er eveneens tijd naar de verdere uitbouw van de website 'Content in Gent' en het ondersteunen van de Warme William campagne. Er werd actief ingezet op ontmoeting gezien de Corona maatregelen. Zo werd 'smallwalks' georganiseerd via KLIK. Studenten vinden elkaar via zoekertjes om per 4 te gaan wandelen.

We maken 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.

#### 7.2.4.1.7 Op de campus: preventie door stimuleren van sociale cohesie

Als gevolg van de COVID-19-maatregelen waren live ontmoetingsmomenten in 2020 niet mogelijk. Daarom maakten we op de website een 'Corona-pagina' met allerlei initiatieven, tips & tricks ter ondersteuning van studenten in deze periode. Verder werden tips rond welbevinden gedeeld op sociale media. Er werd een online Sint-actie georganiseerd en de actie 'smallwalks' waarbij studenten met elkaar afspreken via KLIK om per 4 te gaan wandelen werd gepromoot.

#### 7.2.4.1.8 Nieuw in 2020

- > Om onze studenten ook tijdens Corona te ondersteunen, werkten we in sneltempo een online aanbod uit. Studenten die individuele begeleiding wensen kunnen kiezen tussen een online gesprek of wandelsessie. Het volledige groepsaanbod met inspiratiesessies, praatgroep en groepstrainingen werd online aangeboden.

- > Er startte een nieuwe coördinator bij LOGO gezond en de KLIK app werd geoptimaliseerd.
- > ‘Studeren zonder blokkeren’ werd gratis ter beschikking gesteld aan alle HO instellingen tijdens de lockdown.
- > Mogelijkheid tot teamoverschrijdende supervisie.
- > Ontwikkeling HOUVAST kaart met stappenplan rond suïcidepreventie.

#### 7.2.4.1.9 Op naar 2021

We plannen in 2021 een promostrategie rond het online pakket ‘Studeren zonder blokkeren’. Dit om de tool levendig te houden. De tool zal ook een update krijgen. De Engelse vertaling wordt geoptimaliseerd.

Start van een verbindingsofficier onder SIHO voor regio Oost-Vlaanderen. De bedoeling is o.a. om het aanbod rond psychisch welzijn studenten in kaart te brengen. We zullen nauw samenwerken via de werkgroep warme steden (LOGO gezond+).

Aandacht voor nauwere samenwerking met de coördinatoren Begeleiding van de ENW’s. We hopen daardoor o.a. het aanbod van stuvo nog breder bekend te maken.

We willen nog meer inzetten op peergroup support als onderdeel van preventie psychische problemen, Artevelde-breed en starten met een peersupport training voor studenten die geïnteresseerd zijn in het ondersteunen van medestudenten. Er zal ook bekeken worden of dit initiatief breder kan getrokken worden via Warme steden.

#### 7.2.4.2 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

##### 7.2.6.1 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 cultuuraanbod 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).

#### 7.2.6.2 **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 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, volleybal, fitness ...) via de sportkaart. Na de eerste lockdown is het weekprogramma volledig aangepast, waarbij studenten op voorhand hun plaats moeten reserveren, sporten in grotere ruimtes plaatsvinden om zoveel mogelijk de huidige coronamaatregelen te respecteren.
- > Tijdens de strengere coronamaatregelen in het voorjaar alsook later in het najaar, zijn we overgestapt op een gratis online aanbod met een beperkter aanbod in recreatieve sportlessen.
- > Participatie aan enkele losstaande eigen initiatieven en sportactiviteiten, zoals een schaatsavond, een lasershoot, een voetbalcompetitie ... (Helaas allemaal geannuleerd omwille van COVID-19.)
- > Deelname aan sportinitiatieven om minder bekende sporten te leren kennen zoals SUP, duiken, klimmen ... (Helaas zijn deze ook geannuleerd door de coronamaatregelen).
- > Deelname aan de sportactiviteiten die op associatieniveau worden ingericht zoals de Challenge run, rollerdisco, ... (geannuleerde activiteiten wegens COVID-19).
- > Intekening op de competities van Studentensport Vlaanderen die worden voorbereid door de Stuvo-sportdienst (oefenwedstrijden veldvoetbal en futsal, volleybal en basketbal, competitiekledij...) (Alle competities werden geannuleerd in 2020.)
- > En ook een online deelname aan de corona-alternatieven zoals de 'one-million-step-challenge'.
- > Stimuleren tot deelname aan grote sportevenementen (georganiseerd door externen) zoals de campusrun, stadsloop, Warmathon, etc. als die kunnen doorgaan volgens de maatregelen

#### 7.2.6.3 **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 álle 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.

#### 7.2.6.4 **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.

#### 7.2.6.5 **Studentenparticipatie**

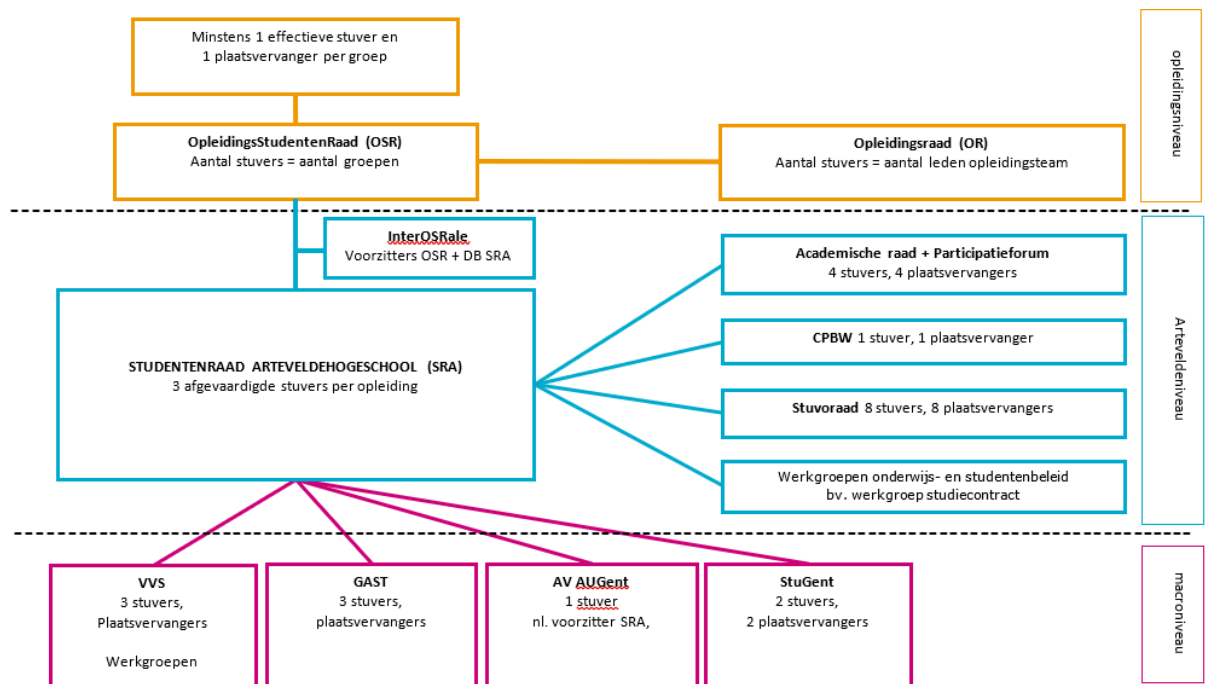
Arteveldehogeschool had in 2020 gemiddeld 512 studentenvertegenwoordigers.

De Gids voor studentenparticipatie wordt elk jaar geüpdatet en gepubliceerd op de website [www.ikbenstuver.be](http://www.ikbenstuver.be) en [www.iamstudentrep.be](http://www.iamstudentrep.be).

Twee medewerkers van de dienst Studentenvoorzieningen nemen de begeleiding van de Studentenraad Arteveldehogeschool (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 COP (Community of Practice) studentenparticipatie.

In 2020 heeft de studentenraad zijn werking wat moeten reorganiseren om ook onder de omstandigheden van afstandsonderwijs de studentenvertegenwoordiging te blijven garanderen. Zij zijn daar bijzonder goed in geslaagd door o.a. het kanaal MS Teams uitgebreid te verkennen en in gebruik te nemen en door hun werkingsmiddelen creatief te besteden. Stuffers hebben de stem van hun medestudenten gehoord via MS Teams en de Canvas cursussen StuNieuws en hebben de bezorgdheden en ideeën van de studenten in zeer frequente overlegmomenten bij hun opleidingsdirectie of algemene directie gebracht.



Overzicht studentenparticipatie Arteveldehogeschool

### 7.3 Integrale Begeleiding

Team Integrale Begeleiding draagt bij tot het verlagen van drempels voor studenten met een specifieke onderwijsbehoefte 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 tweesparenbeleid 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 specifieke onderwijsbehoefte 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 specifieke onderwijsbehoefte

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 intensiviteit 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.



## 8 TAALRAPPORTERING ARTEVELDEHOGESCHOOL

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

### 8.1 Doelstellingen en rechtsgrond

De instelling beschrijft summier de doelstellingen en resultaten die worden beoogd met het taalbeleid van de instelling. De instelling geeft voornamelijk weer welke specifieke accenten zij als instelling stellen.

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 taalontwikkeland lesgeven**. In 2019 werkte de hogeschool een verdiepende module uit rond activerend, motiverend en taalontwikkeland lesgeven voor de docentenprofessionalisering. Daarnaast werd het begeleidingstraject verdergezet 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 expertisenetwerk (cluster van opleidingen) heeft **coördinator begeleiding**. In elke opleiding is een aanspreekpunt voor studenten en docenten, de **taalcoach**. Dit is soms de coördinator, maar niet altijd.
- > De taalcoaches, coördinatoren en de taalbeleidsmedewerkers staan in rechtstreeks met elkaar in overleg, zowel binnen het expertisenetwerk als over de netwerken heen.

De instelling geeft een overzicht van de aard van de gemotiveerde beslissingen van de anderstalige opleidingsonderdelen waaruit de meerwaarde voor de studenten en het afnemend veld en de functionaliteit voor de opleiding blijkt. De opsomming van de anderstalige opleidingsonderdelen is niet nodig, enkel een overzicht van de aard van de motiveringen.

De instelling geeft een overzicht van de aard van de gemotiveerde beslissingen van de anderstalige opleidingsonderdelen waaruit de meerwaarde voor de studenten en het afnemend veld en de functionaliteit voor de opleiding blijkt. De opsomming van de anderstalige opleidingsonderdelen is niet nodig, enkel een overzicht van de aard van de motiveringen.

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

Duiding over de voorzieningen die de instelling voorziet voor de leden van het onderwijzend personeel en van het academisch personeel, waaronder een toegankelijk en behoeftedekkend aanbod van Nederlandstalige en anderstalige taalcurricula en taalbegeleidingsmaatregelen.

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 taalexamen 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 vormen in 'open aanbod' m.b.t. Nederlands en Engels.

- > Diverse specifieke vormen binnen de hogeschool specifiek rond het lesgeven in het Engels en/of aan een interculturele groep (bijvoorbeeld 'Classroom English' of 'Conversation tables' (intervisie onder docenten))
- > Docenten kunnen instappen in een professionaliseringstraject Motiverend en Taalontwikkend Lesgeven.
- > Er is een gratis didactisch pakket beschikbaar rond Taalontwikkend 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

### 8.2.2.1 **De instelling voorziet in de mogelijkheid dat studenten die een initiële bachelor- of masteropleiding volgen met anderstalige opleidingsonderdelen of een anderstalige initiële bachelor- of masteropleiding, hun taalkennis van deze andere taal kunnen testen: op welke wijze gebeurt dit binnen de instelling?**

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.

### 8.2.2.2 **Welke taalbegeleidingsmaatregelen voorziet de instelling in het opleidingsprogramma van initiële bachelor- of masteropleidingen met anderstalige opleidingsonderdelen of van anderstalige initiële bachelor- of masteropleidingen?**

Studenten kunnen voor persoonlijk advies terecht bij de taalcoach op coördinator 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. Er is een taalbuddyproject om studenten te verbinden en zo te ondersteunen.

### 8.2.2.3 **Op welke wijze voorziet de instelling voor studenten in aangepaste voorzieningen, waaronder een kosteloos toegankelijk en behoeftedekkend aanbod van Nederlandstalige en anderstalige taalcursussen en taalbegeleidingsmaatregelen?**

#### 8.2.2.3.1 Nederlandstalig aanbod

Arteveldehogeschool biedt de studenten een ruim aanbod taalondersteuning aan. Elke opleiding heeft een **coördinator begeleiding** die initiatieven opzet, communiceert, studenten ondersteunt of doorverwijst.

- > Bijna alle opleidingen bieden **opleidings specifieke taalondersteuning** aan, geïntegreerd of ingeroosterd 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 Er zijn digitale tools beschikbaar 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 is een specifieke pagina met info voor vluchtelingen en anderstaligen. Er zijn veel tools die ook specifiek deze groep helpen. Er is een buddytraject. In hoge nood begeleidt de dienst Studieadvies anderstalige studenten verder.
- > Anderstalige studenten kunnen een statuut aanvragen. Zo kunnen ze faciliteiten krijgen zoals extra tijd, het gebruik van een vertalend woordenboek...

#### 8.2.2.3.2 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 **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.
- > Student worden via de taalcoach, coördinator, 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** in Gent.

#### 8.2.2.3.3 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.
- > Er is een aanbod voor vreemde talen beschikbaar. We richten ons op de talen die we ook in de curricula aanbieden zoals Engels, Spaans, Frans, Duits en Chinees.

8.2.2.4 **De studenten hebben het recht om over een AOO het examen in het Nederlands af te leggen indien er binnen de opleiding geen NI OO equivalent is binnen een initiële Nederlandstalige opleiding. Hoeveel studenten maken hiervan gebruik? Voorziet de instelling in een specifieke procedure om dit aan te vragen?**

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

Geen student heeft de vraag gesteld. Alle studenten die in een Engelstalig opleidingsonderdeel zitten namen deel aan de evaluatieactiviteit in het Engels.

8.2.2.4.1 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 daarbovenop 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 wordt ter beschikking gesteld op de website van de instelling. De gedragscode is opgenomen in het studiecontract van de hogeschool in artikel 12 tot 14: [https://www.arteveldehogeschool.be/sites/default/files/gra\\_pba\\_bnb\\_studiecontract\\_2020-2021.pdf](https://www.arteveldehogeschool.be/sites/default/files/gra_pba_bnb_studiecontract_2020-2021.pdf)

## 9 LIJST VAN 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
	IKZ	Integrale KwaliteitsZorg
<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
<b>P</b>		
	PDCA	Plan – Do – Check – Act
	PJK	Pedagogie van het Jonge Kind
	POD	Podologie
	PWO	Praktijkgericht Wetenschappelijk Onderzoek
<b>Q</b>		
<b>R</b>		
<b>S</b>		
	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
<b>T</b>		
	TBS	TerBeschikkingStelling
	TPT	Te Persoonlijke Titel
<b>U</b>		
	UOS	Universitaire OntwikkelingsSamenwerking
<b>V</b>		
	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
	VVOB	Vlaamse Vereniging voor Ontwikkelingssamenwerking en technische Bijstand
	VVS	Vlaamse Vereniging van Studenten
	VZW	Vereniging Zonder Winstoogmerk
<b>W</b>		
	WG	WerkGroep
<b>X</b>		
<b>Y</b>		
<b>Z</b>		
	ZRL	Zorgverbreding en het remediërend leren



