

# De Makers van de Wereld van Morgen

## Jaarverslag 2021



## 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 2022

# 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	16
2.7.2	Inkomende studentenmobiliteit	17
2.7.3	Stafmobiliteit	17
<b>3</b>	<b>ONDERZOEK</b>	<b>18</b>
3.1	<i>Beleid betreffende projectmatig wetenschappelijk onderzoek</i>	18
3.1.1	Het strategisch beleid: beoogde doelen en resultaten	18
3.1.2	Organisatie en uitvoering	26
3.1.3	Beleidsdoelstellingen op korte en middellange termijn	28
3.2	<i>Kwaliteitszorg van het projectmatig wetenschappelijk onderzoek</i>	29
3.3	<i>Financieringsbronnen voor wetenschappelijk onderzoek</i>	30
3.3.1	Interne middelen onderzoek	30
3.3.2	Inkomsten uit externe financiering	30
3.4	<i>Personeelsbestand in het projectmatig wetenschappelijk onderzoek</i>	30
3.4.1	Inzet personele middelen in de dienst Onderzoek en Ontwikkeling	30
3.4.2	Inzet personele middelen in de expertisenetwerken	30

3.5	<i>Wetenschappelijke classificatie van de onderzoeksprojecten volgens de IWETO-codes</i>	31
3.6	<i>Projectmatig wetenschappelijke output per studiegebied</i>	31
3.7	<i>Internationale relaties</i>	31
<b>4</b>	<b>PERSONEEL</b>	<b>33</b>
4.1	<i>Personeelsbestand</i>	33
4.1.1	Opsplitsing personeelsbestand naar studiegebieden en Arteveldehogeschooldiensten	33
4.1.2	Opsplitsing personeelsbestand naar financieringsbron	34
4.1.3	Opsplitsing personeelsbestand naar formatie	34
4.1.4	Opsplitsing naar geslacht	35
4.1.5	Opsplitsing van de personeelsleden binnen de formatie naar categorie	35
4.1.6	Opsplitsing personeelsleden buiten de formatie	36
4.1.7	Opsplitsing onderwijzend personeel naar ambt	36
4.1.8	Opsplitsing personeelsbestand Administratief en Technisch Personeel naar niveau en graad	37
4.1.9	Opsplitsing personeelsbestand naar statuut	38
4.1.10	Opsplitsing personeelsbestand naar voltijds en deeltijds	39
4.1.11	Opsplitsing personeelsbestand naar leeftijd	39
4.2	<i>Personeelsbeleid van de hogeschool</i>	40
4.2.1	Beleidsdoeleinden	40
4.2.2	Speerpunten 2021	41
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	49
4.4	<i>Staat van personeelskosten</i>	50
<b>5</b>	<b>DIENSTVERLENING</b>	<b>51</b>
5.1	<i>Beleidsdoelstellingen op gebied van dienstverlening</i>	51
5.1.1	Verslag over het gevoerde beleid	51
5.1.2	Beleid inzake dienstverlening	51
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	61
7.2.6	Werkveld Studentenwerking	61
7.3	<i>Integrale Begeleiding</i>	64
<b>8</b>	<b>TAALRAPPORTERING ARTEVELDEHOGESCHOOL</b>	<b>66</b>
8.1	<i>Doelstellingen en rechtsgrond</i>	66
8.2	<i>Voorwaarde inzake kwaliteit en democratisering</i>	67
8.2.1	Onderwijzend personeel	67
8.2.2	Studenten	68
8.3	<i>Gedragscode</i>	70
<b>9</b>	<b>LIJST VAN GEBRUIKTE AFKORTINGEN</b>	<b>71</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 1.500 medewerkers, verspreid over 13 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 sterke expertisenetwerken:

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

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 we 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 het 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.

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

“Als je doet wat je graag doet, hoef je nooit een dag te werken”, een bekend citaat waar we bij Arteveldehogeschool rotsvast van overtuigd zijn. Enkel wanneer je de juiste persoon op de juiste plaats bent, kan je het beste van jezelf geven. We zijn ervan overtuigd dat elk talent een meerwaarde is. In onze hogeschool creëren we dan ook een cultuur waar iedereen zichzelf kan zijn en de beste versie van zichzelf kan worden. We hebben aandacht voor de mens achter onze studenten en medewerkers. Voor hun talenten, onzekerheden en ambities. Bij Arteveldehogeschool krijg je de ruimte om te experimenteren en ondernemen, ruimte om uit fouten te leren en opnieuw te beginnen.

Daarnaast nemen we maatschappelijke vraagstukken onder de loep met veel aandacht voor kwaliteit en innovatie. Daarin durven we nieuwe paden te bewandelen, zodat we kunnen inspireren en verandering in ons onderwijs en de maatschappij kunnen realiseren. Met passie, nieuwsgierigheid en creativiteit bouwen we zo mee aan de wereld rondom ons.

### 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 en 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.

- > Een innovatieve onderwijs- en onderzoeksbiotoop creëren
- > De mozaïek van leren en werken versterken
- > Kansrijk en kleurrijk studeren
- > Leiderschap met impact realiseren

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

- > Sterker inzetten op Marketing en Communicatie



- > Een toekomstgerichte organisatie ontwikkelen
- > Een duurzame HR-visie ontwerpen
- > Medewerkers voorbereiden op transformatie
- > Investeren in infrastructuur en ICT
- > Plannen en prioriteren

## 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 samenvattend overzicht. De onderdelen van het jaarverslag worden hier in verschillende punten verder uitgediept. De vier grote strategische doelen van het Toekomstplan vormen de leidraad voor onze strategie en zijn de basis van onze langetermijnvisie.

In een eerste fase werkten we aan ondersteunende strategische projecten. Deze projecten zijn concrete initiatieven om het instellingsplan te realiseren en worden jaarlijks geëvalueerd, bijgesteld en vernieuwd. Na één cyclus hebben we deze werking aangepast. Vanuit een heldere aanduiding van verantwoordelijkheden in de vorm van *product owners* en *business owners* worden door het Directieteam in korte cycli van een viertal maanden prioritaire acties gekozen en in uitvoering gebracht.

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

Met de Coronapandemie die heel 2021 beheerste **werd sterk ingezet op het leveren van kwalitatief online onderwijs**. Er werd verder gewerkt aan een corona-proof onderwijsontwerp: *blended learning plus*, waarbij alle opleidingen met een kader werken waarbij men 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. In de beleidsperiode 2019-2024 voorziet de hogeschool jaarlijks onderwijsinnovatiemiddelen. Voor het academiejaar 20-21 werd gefocust op **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. Vanaf academiejaar 21-22 zijn deze middelen helemaal gericht op het **verduurzamen van blended learning plus**.

Sinds 1 september 2019 zijn graduaatsopleidingen afkomstig van de CVO's VSPW, KISP en Het Perspectief onderdeel van Arteveldehogeschool. In 2021 werd verder **gewerkt aan de omvorming en/of actualisering van enkele opleidingen**. De procesmatige aanpak van de inbedding van de graduaaten heeft een extra boost nodig, zodat alle docenten de meerwaarde kunnen voelen van een grote organisatie. Hiertoe besloot het Auditcomité een risicoanalyse te laten uitvoeren. De resultaten daarvan brengen de risico's duidelijk in beeld en bieden uitdagingen en concrete werkpunten voor de toekomst.

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 werd ondertekend in 2021. Samen met andere partners is in 2021 doorgewerkt in de richting van een aanvraag voor een European University Initiative. Indiening is voorzien voor maart 2022.

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 ook 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 zijn 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. Er zijn minimale kwaliteitseisen in het kader van internationalisering opgenomen in het onderwijsraamwerk.

**Artevelde Academy maakte een eerste werkjaar rond** 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 de app PowerBI, in tegenstelling tot de vroegere papieren rapporten, is uitgerold. Een betere en snellere ontsluiting geeft de hogeschool de kans om sneller in te spelen op trends. Het dashboard studierendement is beschikbaar. 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 community's, als overlegorganen actief in de verschillende beleidsdomeinen die betrekking hebben op onderwijs en studenten,** fungeren als belangrijke overlegstructuren aan Arteveldehogeschool (community Integrale kwaliteitszorg, Internationalisering, Communicatie, marketing en events, Onderwijsontwikkeling en digitaal leren, Begeleiden, HR en professionalisering). 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 community's hebben zowel een beleidsvoorbereidend als een beleidsuitvoerend karakter. In de context van onze organisatieontwikkeling wordt de werking van de community's verder opgevolgd en gefaciliteerd.

## 2.1.2 Beleidsdoelen onderwijs voor de komende academiejaren

Het 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 Blended Learning Plus om zo het blended leren correct en als futureproof onderwijsontwerp te kunnen hanteren. Het onderwijsinnovatietraject blijft in alle opleidingen hierop gericht.

## 2.2 Kwaliteitszorg in het hogeschoolonderwijs

### 2.2.1 Omschrijving van het stelsel van interne kwaliteitszorg

In Arteveldehogeschool is een **doorleefde kwaliteitscultuur** aanwezig, een cultuur waarin het voortdurend in vraag stellen van de (eigen of in team) gerealiseerde kwaliteit en het bijsturen of innoveren ervan een evidentie is voor iedereen. Dit vraagt om de afwikkeling van kwaliteitszorg in elke dimensie van de hogeschool. Kwaliteitszorg is dus niet uitsluitend de verantwoordelijkheid van het management; integendeel, iedereen is betrokken en iedereen is verantwoordelijk. De gedeelde ambitie, de impliciete honger naar zelfontwikkeling, de betrokkenheid en de professionele fierheid en trots 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, ... 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 expertisenetwerken en opleidingen besproken. De opmaak van toegankelijke en dynamische dashboards vergemakkelijkt daarbij de toegang voor iedere medewerker. Hieruit worden verbeterdoelen gehaald in verband met specifieke processen of aanpakken om de werking ervan te optimaliseren.

De hogeschool heeft duidelijk omschreven **wat kwaliteit voor haar betekent** en is er zo in 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 kwaliteit en haar kwaliteitszorgsysteem steeds verder evolueren. Het kwaliteitsbeleid volgt daarbij de strategie die door de hogeschool wordt gevoerd en legt accenten in het beleid in lijn met de hogeschoolbrede strategie. Een interessant voorbeeld is het up-to-date brengen van het Onderwijsraamwerk, waarbij het digitaal platform Kwaliteitskader Onderwijs werd ontwikkeld. Dat kader verzamelt alle kwaliteitscriteria die in beleidsteksten werden goedgekeurd per topic en per onderwijstype. Op die manier heeft de hogeschool in meetbare en/of herkenbare criteria haar (nieuwe) kwaliteit gedefinieerd.

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. Door een planmatige aanpak kunnen we tot de gewenste kwaliteit evolueren en de bestaande kwaliteit **verbeteren**. De strategie van de hogeschool heeft impact op wat we als kwaliteit omschrijven en bepaalt de nieuwe richting die we uitgaan. Daarnaast hebben de expertisenetwerken, opleidingen en diensten vele ambities. Dezelfde planmatige aanpak is nodig om te **innoveren** om tot die nieuwe kwaliteit in de verschillende entiteiten van de hogeschool te komen. Het betrekken van stakeholders en (internationale) peers wordt door de NVAO en de overheid naar voren geschoven als een van de uitdagingen voor het hoger onderwijs van de toekomst. Dit geldt uiteraard in de regie en in de kwaliteitscirkel op hogeschool- of opleidings- of dienstniveau, maar evenzeer in de dagelijkse praktijk van docenten en medewerkers.

Het aftoetsen van de eigen kwaliteit aan die van peers zal dus een prominente plaats blijven innemen in de 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 voor het kwaliteitszorgsysteem van de hogeschool. Ook hier gaven de inzichten aanleiding tot verbetering, bijsturing en vernieuwing van de onderwijs- en onderzoeksprocessen.

Op basis van de **risicoanalyse** voor alle risicodomeinen die stapsgewijs gespreid wordt over meerdere jaren, of rechtstreeks op vraag van het Bestuursorgaan, wordt een interne auditplanning voorbereid door het auditcomité Arteveldehogeschool. Dit auditcomité bevat leden van het Bestuursorgaan, externen, de Algemeen Directeur, de Algemeen Secretariaat, en de interne auditor. Er werd beslist om in 2021, naast de opvolging van de acties als gevolg van de reeds uitgevoerde risicoanalyses en interne audits, een risicoanalyse uit te voeren van de inbedding van de graduaat in de hogeschool. De resultaten werden aan het auditcomité voorgesteld en hiervoor werd aan het management een actieplan gevraagd. Een nieuw samengesteld auditcomité trad aan bij de start van het academiejaar 2021-2022 als gevolg van het wisselende voorzitterschap van het Bestuursorgaan. De aanpak rond risicomangement zal in 2022 ook een update krijgen naar aanleiding van de criteria die aan het risicobeheersysteem van hoger onderwijsinstellingen worden gesteld door de Regeringscommissaris.

## 2.2.2 Omschrijving van het stelsel van externe kwaliteitszorg

In september 2019 werd het nieuwe kwaliteitsdecreet van kracht. De volgende instellingsreview staat gepland in academiejaar **2022-2023**. Ondertussen werkt de hogeschool aan de voorbereiding van de instellingsreview en aan de realisatie van de aanbevelingen die in de pilot instellingsreview werden geformuleerd.

De regie in de hogeschool werd gescreend in de instellingsreview 2016 en werd positief bevonden. De hogeschool hanteert daarbij verschillende instrumenten om de kwaliteit van opleidingen op te volgen: de **opleidingsreviews, de thematische reviews en de beleidsdialogen**.

De hogeschool vertrekt daarbij 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. Hierdoor werd er vorig jaar een nieuwe planning opgesteld, waardoor de opgelopen achterstand werd ingehaald. Er werd daarbij ook met remote en hybride formats gewerkt. De resultaten waren positief en sommige aspecten van deze nieuwe formats zullen we wellicht ook behouden in de toekomst. Bij volgende opleidingen werd een opleidingsreview uitgevoerd: Bachelor in Organisatie en Management, Bachelor in de Podologie, Educatieve bachelor in het Lager Onderwijs, Educatieve Bachelor in het Kleuteronderwijs, Bachelor na bachelor in Schoolontwikkeling. Deze reviews resulteerden allen in een positief borgingsbesluit.

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

Via de **beleidsdialogen** van opleidingen en diensten wordt input gegeven aan de Algemene Directie (met verdere rapportering naar het Bestuursorgaan) over de behaalde resultaten van elk expertisenetwerk/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 vernieuwde aanpak zal in 21-22 gefaseerd ingevoerd worden.

De aanvragen die in de procedure **Toets Nieuwe Opleiding** - nu ook op maat van de eigen regie - werden ingediend, waren allen positief. Zo kregen het Graduaat in het Transport en de Logistiek, het Graduaat in de Orthopedagogische Begeleiding en het Graduaat in het Programmeren (campus Oudenaarde) een erkenning. Via het lerend netwerk graduataten dat we in 2022 zullen opstarten, bereiden we in een gezamenlijke inspanning met alle graduataten de voorbereiding op de opleidingsaccreditaties voor.

### 2.2.3 Maatregelen

In de opleidingen en diensten wordt gewerkt met langetermijndoelen, die in het **beleidsplan** van elk expertisenetwerk en dienstencluster worden verzameld. De looptijd van deze plannen strookt met het Toekomstplan van de hogeschool. Via de (kwaliteitverbeter-) **jaaractieplannen** die de doelen voor één academiejaar/begrotingsjaar bevatten, kan de aansturing van de opleidingen en diensten op korte termijn gebeuren. Het beleidsplan en het jaaractieplan zijn instrumenten die in de toekomst jaarlijks zullen 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 (beleids-)doelen op te volgen, is aan vernieuwing toe en zal in de loop van 2021-22 verder ontwikkeld worden. De bedoeling is om dit instrumentarium in 2022-23 te implementeren.

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 doceer- en begeleidingsgedrag van docenten. De studietijd en de studeerbaarheid worden bewaakt: er is controle op de toewijzing van studiepunten, er is duidelijkheid in de bepaling van het aantal studiepunten per opleidingsonderdeel, overlappings 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 opleidingspecifieke leerresultaten, onderwijs-, en indien relevant, beroepsgerelateerde wetgeving, de strategie van de instelling en haar onderwijsconcept en de visie en het opleidingsconcept van de opleiding. De opbouw van het curriculum is helder en duidelijk voor de studenten en de medewerkers. Er is een aantoonbare afstemming met de professionele oriëntatie, met het werkveld, met de internationale partners enz.

Elke bacheloropleiding **benchmarkt** daartoe haar opleidingscurriculum (of delen van het opleidingscurriculum naargelang de internationale partners) met één of meerdere internationale partners. Elke opleiding zorgt tevens voor een **evenwichtige mix van werk- en evaluatievormen** in functie van de te realiseren leerdoelen (constructive alignment) en zodat rekening wordt gehouden met de diversiteit aan leerstijlen bij studenten.

In elke bacheloropleiding is een curriculum- en toetscommissie actief die een dynamische, proactieve en ondersteunende werking uitbouwt. De hogeschool heeft de omvormingen van de bestaande HBO5-opleidingen die tot het Arteveldeleernetwerk behoren (m.u.v. HBO5 Verpleegkunde), tot **hedendaagse, attractieve en onderwijskundig sterke graduaatsopleidingen** helpen realiseren. 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 hieraan positief bijdragen.

## 2.3 Opleidingsaanbod

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

- > Professionele Bachelor
- > Graduaat
- > Bachelor na bachelor
- > Postgraduaat
- > Bijscholing en studiedagen

## 2.4 Onderwijs- en examenregeling

Het onderwijs- en examenreglement (of studiecontract) geeft een toelichting bij de rechten en plichten van elke student. Het vloeit 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

Vanuit een sterke visie op internationalisering bouwen we aan duurzame internationale relaties en het uitbouwen van een internationale mindset bij zowel studenten als medewerkers van onze hogeschool.

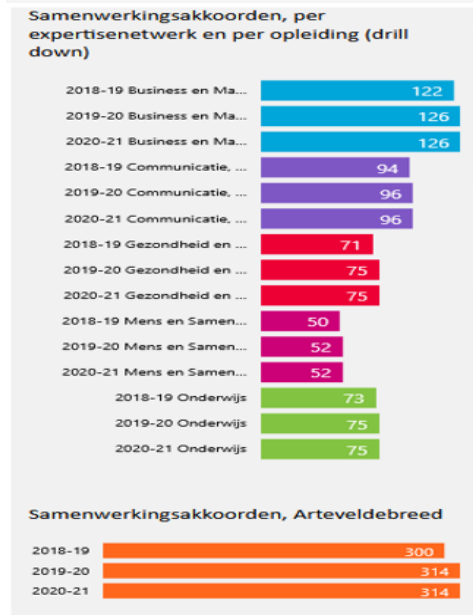
In de Engelstalige brochure is een exhaustief overzicht te vinden van het internationaliseringsbeleid en de visie, alsook de verschillende mogelijke *international degrees*, *semester programmes* en *summer schools* die men kan volgen aan onze hogeschool.

[https://www.artevelde-uas.be/sites/default/files/ahs\\_brochure\\_int\\_22-23\\_def\\_2\\_web.pdf](https://www.artevelde-uas.be/sites/default/files/ahs_brochure_int_22-23_def_2_web.pdf)

Internationale samenwerkingen zowel Europees als wereldwijd blijven prioriteit. Dit vertaalt zich in diverse projecten en initiatieven wereldwijd. Arteveldehogeschool zette in 2021 actief in op versterkte relaties met 6 Europese partners door het opzetten van een sterk Europees consortium genaamd UP University met volgende partners:

- > IMC university of applied sciences Krems
- > OULU university of applied sciences

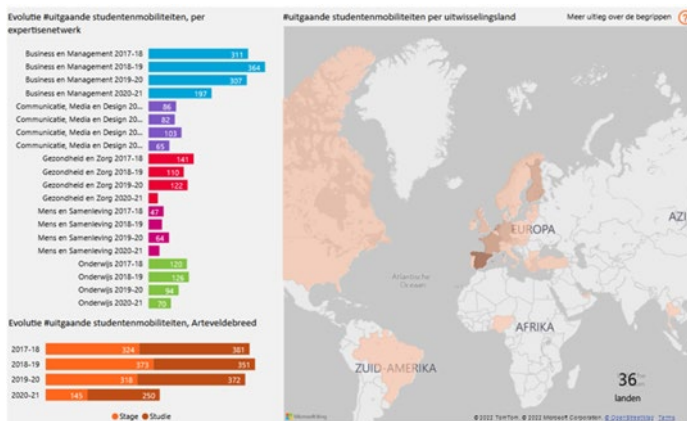
- > FH MUNSTER university of applied sciences
- > UVIC Fundacio universitaria Balmes
- > HAN Stichting Hogeschool van Arnhem en Nijmegen
- > BACAY Vasile Alscandri university



## 2.7.1 Uitgaande studentenmobiliteit

De studentenmobiliteit heeft omwille van COVID-19 een dalende trend verder gezet. Er werd actief ingezet om digitale/blended mobiliteiten in te bouwen in het curriculum, onder andere COIL (Collaborative online international learning) kreeg een enorme boost. Het merendeel van de studenten toonde enorm veel motivatie om alsnog op mobiliteit te gaan naar toegestane locaties, ondanks gewijzigde modaliteiten en onzekere omstandigheden. Het aantal mobiliteiten voor studie ligt hoger dan voor stage. Dat kan verklaard worden door de alternatieven die gastinstellingen ter plaatse konden aanbieden aan studenten.

### Overzicht uitgaande studentenstages en studies per expertisenetwerk

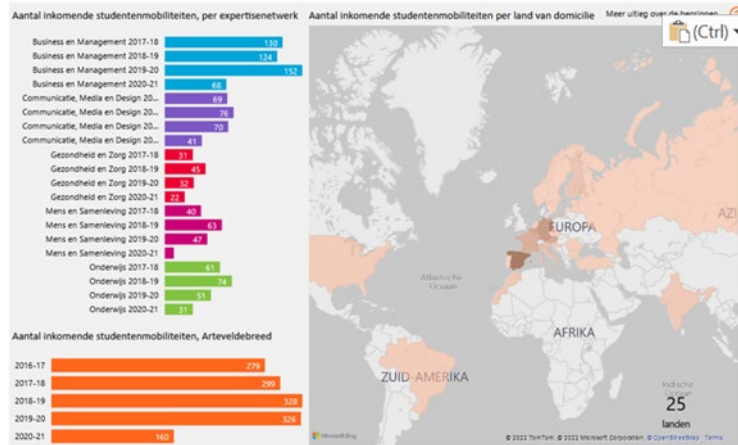




## 2.7.2 Inkomende studentenmobiliteit

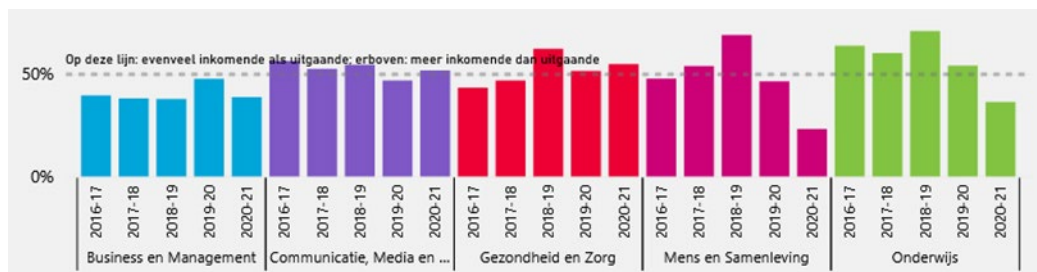
De inkomende studentenmobiliteit kent een dalende trend omwille van COVID-19. Als hogeschool werd er ingezet om de aanwezige internationale studenten extra te ondersteunen tijdens hun verblijf en in te zetten op verbinding.

*Overzicht inkomende studentenmobiliteiten, per expertisenetwerk*



We kunnen concluderen dat in 2021 het aandeel uitgaande studenten hoger ligt dan inkomend. Dat kan verklaard worden door de zware Corona cijfers in ons land, waardoor België/Vlaanderen als bestemming niet populair was in deze periode.

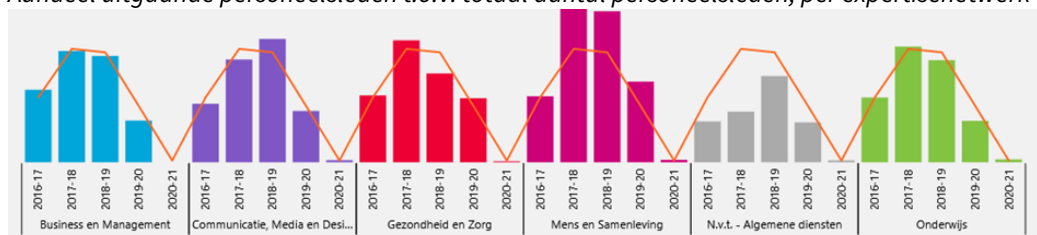
*Aandeel inkomende studenten t.o.v. totaal aantal studentenmobiliteiten (inkomend en uitgaand), per expertisenetwerk*



## 2.7.3 Stafmobiliteit

Door COVID-19 kende de (fysieke) stafmobiliteit een ongezien dieptepunt. Dat komt enerzijds door een opschorting door reisrestricties opgelegd door de overheid, maar ook door de hogeschool. Veiligheid primeerde het afgelopen jaar.

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



## 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 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 maatschappelijke visies en praktijken geïnnoveerd.

De klemtoon lag in 2021 op het verder uitwerken van de krachtlijnen en strategische doelstellingen van een **performant en toekomstgericht onderzoeksbeleid** (2021-2025) afgestemd op ons Toekomstplan, “Dé makers van de wereld van morgen”. **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. In volgende punten wordt stilgestaan bij de acties en realisaties van 2021.

##### 3.1.1.1 **Werkveld en hogeschool versterken in expertise door goed gekozen onderzoek**

Praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek moet het werkveld versterken. Dat dient op twee manieren te gebeuren, enerzijds door de keuze van onderzoeksonderwerpen en anderzijds door de betrokkenheid en co-creatie van het werkveld en de professionals bij het onderzoeksproces. Dit proces willen we versterken door rond **strategische gekozen thema's** sterke expertise op te bouwen en hierrond een meer structurele samenwerking op lange termijn met externe belangrijke partners uit regio en werkveld, en ook internationaal, op te starten. Dit laat onder meer toe om het onderzoeksbeleid af te stemmen op andere strategische beleidskeuzes (verankering in het regionale netwerk van de stad, strategische internationale partnerschappen, mogelijkheden voor externe financiering van onderzoek) en ons sterker te profileren op het aspect samenwerking met externe stakeholders. Onze expertise kan niet alleen strategischer worden ingezet maar ook beter kenbaar gemaakt worden én gevaloriseerd wanneer we die op selecte thema's inzetten die over een bepaalde termijn kunnen worden ontwikkeld en onderzocht.

In 2020 en 2021 werden verschillende expertisedomeinen gedefinieerd en stelde elk expertisedomein **een strategische onderzoeksagenda** op met een duidelijk onderzoeksprofiel en onderzoeklijnen (zie sectie 3.1.2.2). Op basis van de onderzoeksagenda's van de verschillende expertisedomeinen gaan we verder na waar er raakvlakken zijn tussen de expertisedomeinen, waar we interdisciplinair kunnen samenwerken en hoe we de middelen best kunnen inzetten om de onderzoeklijnen verder uit te werken.

##### 3.1.1.2 **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 business model, gericht op continuïteit door de **verwerving van externe middelen** voor onderzoek (zie sectie 3.3).

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, blijkt het echter steeds moeilijker om competente onderzoekers in te schakelen. We moeten er de komende jaren voor zorgen dat er voldoende medewerkers zijn toegerust om in het onderzoek te participeren. Dat betekent onder meer het voorzien van een goed **professionaliseringsaanbod** en werken aan **interne kennis- en expertisedeling**. In 2021 werden volgende initiatieven opgezet:

- > professionaliseringssessies door de dienst Onderzoek en Ontwikkeling rond intellectuele eigendomsrechten, datamanagement, aanvragen bij het ethisch comité, wervend schrijven en presentatievaardigheden en pitchen;
- > professionaliseringssessies in het kader van het 'INPUT/OUTPUT Research & Innovation Training Programme', georganiseerd door de 13 Vlaamse hogescholen in samenwerking met de Vlaamse Hogescholenraad (VLHORA) en met steun van het Vlaams Agentschap Innoveren en Ondernemen (VLAIO). In totaal waren er vanuit Arteveldehogeschool 73 inschrijvingen over 35 verschillende sessies;
- > een startdag onderzoek binnen de hogeschool waar de dienst Onderzoek en Ontwikkeling zich voorstelde aan de onderzoekers, waar onderzoeksthema's en projecten voor 21-22 werden voorgesteld, en waar enkele onderzoekers inspirerende verhalen deelden rond onderzoekscommunicatie en valorisatie. Er waren 93 deelnemers;
- > in 2021 werd ook het Teamskanaal "Onderzoekers@AHS" opgericht. Dit kanaal heeft als doel een online community te vormen voor alle onderzoekers over de expertisedomeinen heen, waarin ze op een laagdrempelige manier met elkaar, en met medewerkers van de dienst Onderzoek en Ontwikkeling, in contact kunnen komen. In dit kanaal kunnen ze elkaar vragen stellen en ervaringen en expertise delen. Het kanaal telt momenteel 116 gebruikers.

### 3.1.1.3 Onderzoek duurzaam in de praktijk verankeren

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. Een strategie om te valoriseren wordt in het onderzoek ingebouwd waarbij de eindgebruiker en het bereiken van impact telkens centraal staan. Om valorisatie te stimuleren en faciliteren wordt er intern samengewerkt met verschillende diensten (onder andere dienst Marketing en communicatie, de Juridische dienst en dienst Onderwijsbeleid) alsook de afdeling TechnologieTransfer UGent. Impact impliceert naast valorisatie ook **profilering**: experts en de resultaten die ze boeken worden breed gecommuniceerd en verspreid, onze experts hebben een stem in het professionele en maatschappelijke bestel.

Een oplijsting van de **wetenschappelijke output in 2021** is terug te vinden in bijlage 2.2 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.

In **2021** werden volgende **inspanningen** geleverd:

#### Op het vlak van **communicatie**

- > in de kijker zetten van onderzoek, valorisatie en expertise in de brede zin, dit via sociale media (Twitter en LinkedIn in het bijzonder), de website van de hogeschool, en een nieuwsbrief. In 2021 werden 19 interne nieuwsbrieven verstuurd (65 nieuwe subscribers, +23 % t.o.v. 2020), 4 externe nieuwsbrieven verstuurd (158 nieuwe subscribers, +10 % t.o.v. 2020), 14 nieuwsitems (print, TV...) opgesteld over onderzoek aan Arteveldehogeschool, 29 nieuwe video's gepost op ons YouTubekanaal (619 keer bekeken) en 62 extra volgers sloten aan op ons Twitterkanaal (+4 % t.o.v. 2020);
- > de website van onderzoek werd uitgebreid om de onderzoeksprogramma's, -labo's en -projecten beter in de kijker te zetten;
- > samen met de dienst Marketing en Communicatie werden kaders en handleidingen uitgewerkt voor verschillende communicatiekanalen (projectwebsites, video's, grafisch ontwerp, etc.) en werd een traject opgestart om een submerk onderzoek te lanceren dat het corporate merk versterkt. Dit wordt in 2022 verder gezet.

#### Op het vlak van **valorisatie**

- > het uitwerken van een visie rond valorisatie aan Arteveldehogeschool door een valorisatiewerkgroep samengesteld uit verschillende interne stakeholders en met aandacht voor verschillende valorisatiepistes;
- > via het project "Blikopener" (project gefinancierd door VLAIO voor het bevorderen van kennisontsluiting van hogescholen naar bedrijven en organisaties toe) werden meer dan 301 intakegesprekken gevoerd, 230 keer eerstelijnsadvies gegeven, 24 doorverwijzingen gedaan naar andere hogescholen of VLAIO partners wat heeft geleid tot 237 samenwerkingen (via onderzoek-, student- of dienstverleningsprojecten). Ook werden 7 thematische sessies georganiseerd met in totaal 39 deelnemers en werden diverse projectideeën afgetoetst bij 76 werkveldpartners om onze projectaanvragen zo goed mogelijk af te stemmen op de noden uit het werkveld. Op die manier bereikten we via het project Blikopener 260 bedrijven (waarvan 195 KMO's), 223 social profit organisaties, 40 overheids- en 14 onderwijsinstellingen;
- > het opstarten van een project 'Impact van praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek' samen met VLHORA, de 13 hogescholen en Science Works om een maatschappelijk instellingsprofiel impact op te stellen;
- > het toekennen van de 'Prijs Bachelorproef'. In iedere bacheloropleiding werd de bachelorproef met de beste score op vlak van onderzoek/ontwikkeling/creativiteit/innovatie geselecteerd.

#### 3.1.1.4 **Een datagedreven onderzoeksbeleid uitbouwen**

Open science wint zowel in Vlaanderen als Europa aan belang. Om de impact van onderzoek, zowel op de wetenschap als op de maatschappij te vergroten, werden er Europese en recent ook Vlaamse Open Science ambities geformuleerd. Om deze ambities waar te maken, hebben de 13 Vlaamse hogescholen en VLHORA in 2019 met steun van de Vlaamse overheid de krachten gebundeld om een **Digitaal Open Science Platform** (DOSP) te ontwikkelen en op te zetten in alle hogescholen. Dit traject werd in 2021 verder gezet. Het diensthoofd Onderzoek en Ontwikkeling en stafmedewerkers maakten deel uit van verschillende werkgroepen en de stuurgroep op VLHORA niveau.

In 2021 werd in de hogeschool een traject opgestart om **projectwerking rond DOSP te stroomlijnen**, met de nodige processen, rollen en verantwoordelijkheden. Verder werd er aan een **transitietraject** gewerkt om DOSP vanaf april 2022 stapsgewijs te implementeren in onze hogeschool. Dit werd uitgestippeld in samenwerking met de diensten Internationaliseringsbeleid, Personeel, Financiën, ICT en Integrale Kwaliteitszorg en stakeholders uit de verschillende expertisenetwerken.

Daarnaast werden volgende **initiatieven rond Open Science** genomen:

- > het voortzetten van een transformatieteam rond Open Science dat in 2020 werd opgestart met als doel onderzoekers te sensibiliseren en stimuleren om hiernaar te handelen, en ook een kader voor datamanagement uit te werken;
- > het invoeren van datamanagementplannen voor alle intern gefinancierde onderzoeksprojecten;
- > het diensthoofd Onderzoek en Ontwikkeling en een stafmedewerker van de dienst zijn lid van de Flemish Open Science Board en de werkgroep Research Data management in naam van de 13 Vlaamse hogescholen;
- > het opzetten van structurele overlegmomenten binnen de Associatie Universiteit Gent (AUGent) om kennis uit te wisselen rond Open Science en datamanagement.

#### 3.1.1.5 **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. In 2020 werd een volwaardig **kwaliteitszorgsysteem** voor praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek uitgewerkt, steunend op vier pijlers, namelijk kwaliteitsbepaling, kwaliteitsborging, kwaliteitsverbetering en kwaliteitsverantwoording. In 2021 werd dit kwaliteitszorgsysteem verder uitgerold

- > er werd een kader met kwaliteitscriteria voor onderzoeksprojecten ontwikkeld;
- > er werden afspraken gemaakt rond reflectiemomenten bij PWO-projecten, waarbij onderzoekers samen met onderzoeksbegeleiders/hoofden Onderzoek en Ontwikkeling tijdens en na hun project stilstaan bij het verloop van hun project;
- > de intranet pagina van de dienst Onderzoek en Ontwikkeling werd ook volledig hernieuwd en heeft als doel een naslagwerk te zijn voor onderzoekers rond alle aspecten van onderzoek;
- > er werd procedure uitgewerkt ter vereenvoudiging van indiening van dossiers via een elektronisch platform bij het ethisch comité UZ Gent, en dit samen met de andere AUGent hogescholen.

#### 3.1.1.6 **Wetenschap naar het brede publiek communiceren**

De expertisecel wetenschapscommunicatie brengt wetenschap tot bij het brede publiek. (1) (Online) events, (2) communicatie via websites, nieuwsbrieven & sociale media, en (3) professionalisering voor onderzoekers zorgen ervoor dat jong en oud kennismaakt met (onderzoeks)expertise. De expertisecel kadert binnen een Convenant tussen de Vlaamse Overheid en de Expertisecellen Wetenschapscommunicatie aan elke hogeronderwijsinstelling.

In 2021 werden waar mogelijk initiatieven tot een hybride format omgevormd om het brede publiek te blijven bereiken ondanks de snel wijzigende coronamaatregelen. Een aanpak die ook na de coronacrisis voor meer bereik zal zorgen (bijvoorbeeld wetenschapscafés op locatie en via livestream). Er werd geschakeld tussen fysieke events, livestreams en de combinatie van beide. Deze flexibiliteit vroeg een omscholing van concepten, nieuwe projectpartners en bijkomende vaardigheden van de wetenschapscommunicatoren voortbouwend op de opgedane kennis over online events in 2020.

Naast Arteveldehogeschoolspecifieke projecten, AUGent-initiatieven en medewerking aan events van derden zijn er drie Vlaanderenbrede projecten in het Convenant, nl. (1) de ontwikkeling van een netwerk van wetenschapscafés waarin de AUGent een trekkersrol opneemt (on hold in 2021), (2) de verdere uitbouw van de Dag van de Wetenschap (on hold in 2021) en (3) een online netwerkplatform

voor wetenschapscommunicatoren en agenda met activiteiten in samenwerking met EOS en Uit in Vlaanderen. Een VLIR-VLHORA-werkgroep volgt de werking van de expertisecellen beleidsmatig op met input vanuit de wetenschapscommunicatoren.

De vier strategische doelstellingen uit het Convenant wetenschapscommunicatie 2019-2023 zijn:

- > 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.

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

##### > **Wetenschapscafés**

Een wetenschapscafé is een laagdrempelig gesprek op dinsdagavond tussen twee onderzoekers over een maatschappelijk relevant onderwerp zoals artificiële intelligentie, opvoeding, kernenergie, diversiteit in onderwijs etc. Een journalist leidt het gesprek in goede banen. Het brede publiek kan vragen stellen om tweerichtingsverkeer tussen burgers en onderzoekers te stimuleren. Toegang is gratis en iedereen is welkom.

In 2021 werden 17 edities georganiseerd: vier hybride met een livestream en live publiek in eetcafé Toreke in Gent en VC Mozaïek in Kortrijk, twee enkel fysiek als special editions op de zomerbar Bar Bricolage en het FilmFest Gent, 11 enkel via livestream omwille van de dan geldende coronamaatregelen. Gemiddeld volgen een 100-tal kijkers de wetenschapscafés live met pieken tot 350. De gesprekken zijn achteraf te herbekijken via Facebook video en Youtube (in 2021 in totaal 16.000 views) en te herbeluisteren als podcast (in 2021 3.750 plays van 8 wetenschapscafés; de overige 7 podcasts waren nog niet beschikbaar in 2021). Tot slot maakt een huistekenaar een visueel verslag als samenvatting.

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

De Science bar is de vertaling van de wetenschapscafés naar 3de graad secundair onderwijs in debatvorm. Twee onderzoekers en een moderator van jongerenorganisatie Globelink discussiëren aan de hand van een inleidend gesprek en vijf stellingen met jongeren over een maatschappelijk relevant thema zoals actualiteit, migratie, LGBTQ+ etc. Zo creëren we een draagvlak voor wetenschap en kritisch denken.

In 2021 vonden 8 edities plaats en werden 2 voorbereide Science bars geannuleerd omwille van de coronamaatregelen. Vijf edities werden gelivestreamd vanuit De Krook in Gent in samenwerking met Arteveldehogeschool, UGent en HOGENT. Drie edities werden vanuit een campus Howest uitgezonden. De expertisecellen wetenschapscommunicatie voorzien maximale interactie via Wooclap. In totaal namen 432 leerlingen en hun leerkracht deel.

##### > **Dag van de wetenschap**

De 11e editie van Dag van de Wetenschap werd als hybride event voorbereid: op zondag 28 november 2021 zouden op verschillende locaties in Vlaanderen zowel fysieke activiteiten (workshops, lezingen, onderzoeksmarkt etc.) als digitale activiteiten plaatsvinden (lezingen live of on demand, een-op-een gesprekken met onderzoekers etc.). In Gent organiseren alle hoger onderwijsinstellingen, De Krook en Stad Gent jaarlijks het Wetenschapsfestival Gent in De Krook en het Universiteitsforum. Op 18 november 2021 werd omwille van de snel stijgende coronacijfers beslist om alle fysieke activiteiten te

annuleren door de centrale coördinator Technopolis in samenspraak met de expertisecellen wetenschapscommunicatie en andere partners. De meer dan 100 geplande fysieke activiteiten op het Wetenschapsfestival Gent werden daarom vervangen door een livestream met 7 lezingen vanuit De Krook. Vanuit Arteveldehogeschool gaven 2 onderzoekers een lezing. De livestream stond tot eind 2021 online en werd 1.594 keer bekeken.

Daarnaast vielen er heel wat online activiteiten te beleven via dagvandewetenschap.be, al dan niet live. Arteveldehogeschool bood 18 online activiteiten aan (10 nieuwe, 8 uit 2020) waaronder STEM-workshops, podcasts en lezingen. Voor de lezingen kregen acht onderzoekers presentatietraining waarna hun pitch of interview opgenomen werd door een extern productiehuis. Deze activiteiten blijven beschikbaar en zullen blijvend gepromoot worden. De expertisecel wetenschapscommunicatie ondersteunde deze activiteiten organisatorisch, op vlak van communicatie en financieel.

Er wordt uitgekeken naar een nieuwe fysieke editie op 27 november 2022. In Gent zal dan opnieuw het Wetenschapsfestival Gent georganiseerd worden, de nieuwe festivalnaam van het Wooofestival tot 2020. In 2021 werd namelijk gewerkt aan een communicatiecampagne die meer in lijn ligt met de Vlaanderenbrede Dag van de Wetenschap en werd daarom ook organisatorisch en financieel bijgedragen aan de verbeterde website dagvandewetenschap.be vanuit de expertisecellen.

#### > **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 AUGent; Facebook: +5k volgers, Twitter: 2,5k volgers, nieuwsbrief: +3k abonnees), ouders en hun kinderen (kinderuniversiteiten Gent, Brugge en Kortrijk; Facebook: 2,5k volgers, Twitter: 800 volgers, nieuwsbrief: 1.000 abonnees) en leerkrachten (Wetenschap in de Klas; Facebook: 400 volgers, nieuwsbrief: 500 abonnees).

#### > **Deelname initiatieven van derden**

De expertisecel wetenschapscommunicatie volgt initiatieven van derden op om onderzoekers te stimuleren hun expertise in de kijker te zetten.

Arteveldehogeschool nam opnieuw als enige hogeschool deel aan Wetenschap Uitgedokterd waarin onderzoek in een twee-minuten-pitch wordt uitgelegd. Een initiatief van Scimingo vzw waarvoor 14 onderzoekers presentatietraining volgden en 8 pitches gefilmd werden (release vanaf februari 2022).

De expertisecel motiveert studenten en hun promotor om hun bachelorproef in te zenden voor de Vlaamse Scriptieprijs en deelprijs Bachelorprijs, een ander project van Scimingo vzw. Een wetenschapscommunicator van Arteveldehogeschool zetelt jaarlijks in de jury en zet inzendingen in de kijker.

Daarnaast volgt de expertisecel initiatieven op om oproepen te verspreiden en eventueel organisatorisch te ondersteunen, bijvoorbeeld Pint of Science (online editie met één deelname vanuit Arteveldehogeschool in 2021), Sound of Science, Maker Faire, OOTechniek, Techniekfestival etc. Veel van deze evenementen moesten echter uitgesteld worden tot 2022 omwille van de coronacrisis.

De wetenschapscommunicatoren stellen ook zelf hun werking voor op initiatieven van derden. Op 10 december werd een presentatie gegeven over de taken en projecten die we aan Arteveldehogeschool opnemen op de Belgian SciComm Network meeting, een netwerkdag voor verschillende actoren in wetenschapscommunicatie zoals onderzoekers en journalisten. Op 15 oktober stelde de expertisecel haar STEM-projecten voor op de netwerkbears van Level IT out, een onderzoeksproject van Arteveldehogeschool en onder andere Agoria om inclusie en diversiteit te verhogen in techbedrijven.

### 3.1.1.6.2 Realisaties op niveau van Arteveldehogeschool

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

Winterlab laat leerlingen uit de laatste graad secundair onderwijs en hun leerkrachten interactief kennismaken met expertise van STEM tot humane wetenschappen in workshops op onze verschillende campussen. In 2021 stonden 38 workshops klaar om leerlingen te ontvangen. Daarvan gingen er 21 door tijdens de week van 22 tot 26 november of kort daarna in samenspraak met de ingeschreven klassen. De andere werden geannuleerd omwille van quarantaine van de klassen of de workshopgever. 371 leerlingen maakten kennis met programmeren, influencermarketing, ondernemen, diversiteit en inclusie etc. De expertisecel wetenschapscommunicatie staat in voor de algemene organisatie en communicatie van Winterlab; de opleidingen leiden alles in goede banen op de campussen. Workshops ontwikkeld voor Winterlab worden vaak daarna opgenomen in de Arteveldehogeschool brochure met permanent aanbod voor scholen (gecoördineerd door dienst Studietoelagen).

#### > **Kinderuniversiteiten**

Arteveldehogeschool organiseerde twee online Kinderuniversiteiten in 2021 om 7- tot 12-jarigen te laten kennismaken met STEM en onderzoek. Op 28 maart volgden 24 deelnemers workshops over ontwikkelingsstoornissen in de Kinderuniversiteit 'Jij bent uniek en dat is jouw superkracht'. Het event werd gepromoot door twee Ketnet-gezichten. Voor wie niet kon deelnemen stelden de studenten van de Bachelor Ergotherapie nadien een spel ter beschikking over het thema.

Op 2 mei volgden 40 kinderen en hun gezin de Kinderuniversiteit 'Voorwaarts Mars' waarin ze met fysica-opdrachten een fictieve ruimtevaartmissie redden. De expertisecel wetenschapscommunicatie en de studenten van de Educatieve Bachelor Secundair onderwijs voorzagen extra instructies en voorbereidingen om het nodige STEM-materiaal in huis te hebben. Het online concept werd enthousiast onthaald. De Kinderuniversiteit werd na afloop verfilmd in maar liefst 24 filmpjes met STEM-opdrachten verspreid via het Youtube-kanaal Jonge Ontdekkers. Ze werden eind 2021 bijna 1.000 keer bekeken. Zo wordt het aanbod van de Kinderuniversiteit blijvend ingezet.

#### > **STEM-partnerschappen Let's STEM together (Jonge Ontdekkers) en Buurtmakers**

Als STEM-academie is Arteveldehogeschool actief in twee VLAIO STEM-partnerschappen: Let's STEM together en Buurtmakers. De projecten laten jaarlijks honderden kinderen en jongeren in de vrije tijd onderzoeken en kennismaken met STEM in samenwerking met de lerarenopleidingen, de bachelor Pedagogie van het Jonge Kind, de expertisecel wetenschapscommunicatie en vele externe partners. Onder de naam Jonge Ontdekkers worden de activiteiten van Let's STEM together gecommuniceerd samen met tal van andere STEM-activiteiten.

Let's STEM together gaf waar mogelijk onder de geldende coronamaatregelen STEM-workshops aan 5- tot 12-jarigen in gemeenten ten noorden en zuiden van Gent. Het STEM-partnerschap met fablab Astertechnics besteedt extra aandacht aan het bereiken van doelgroepen in een maatschappelijk kwetsbare situatie. De workshops worden gegeven in naschoolse opvang, buurtwerking, fablabs, natuureducatieve centra etc. De eerste termijn van het project werd in 2021 verlengd tot eind 2023.

De activiteiten van Let's STEM together worden naar jongerenbegeleiders en ouders gecommuniceerd via de website en het Youtube-kanaal Jonge Ontdekkers. Op de website staan 44 activiteitenfiches (waarvan 20 nieuw toegevoegd in 2021) om thuis, in de klas of jeugdbeweging aan de slag te gaan met STEM vanaf kleuterleeftijd. Er worden ook laagdrempelig tips gegeven om met onderzoekend leren te starten, maandelijks wordt een nieuwe activiteit in de kijker geplaatst en via sociale media vanuit de expertisecel verspreid, en er kan ingeschreven worden voor workshops.



Het Youtube-kanaal Jonge Ontdekkers laat kinderen coronaproof thuis op onderzoek gaan. De filmpjes worden in samenwerking met de lerarenopleidingen en de expertisecel wetenschapscommunicatie gemaakt, geïnspireerd op activiteiten uit bachelorproeven, kinderuniversiteiten, Let's STEM together en al dan niet gekoppeld aan een activiteitenfiche op de website. De filmpjes op het kanaal werden in 2021 zo'n 2.500 keer bekeken (exclusief de bovenvermelde filmpjes van de Kinderuniversiteit Voorwaarts Mars).

Een deelname aan de online Fiksfabriek van de Jeugddienst Brugge zette Jonge Ontdekkers bij 860 extra kinderen in de kijker met een STEM-activiteit.

Buurtmakers, het tweede VLAIO STEM-partnerschap, startte in 2021. Het project pakt samen met jongeren in een maatschappelijk kwetsbare situatie een nood aan in hun eigen buurt via STEM-vaardigheden en circulaire materialen. Het is een samenwerking met partners uit de quadruple helix zoals Stad Gent, gemeente Zelzate, De Creatieve STEM, Talentenatelier voor Jongeren, UNIZO, Ateljee en vele anderen zoals jeugdorganisaties in de gemeenten actief in buurtwerk. Buurtmakers is binnen Arteveldehogeschool een samenwerking tussen de lerarenopleidingen, de bachelor Pedagogie van het Jonge Kind en de expertisecel wetenschapscommunicatie.

#### > **STEM-wandeling Gent**

In samenwerking met Stad Gent en Het Geluidshuis ontwikkelde de Educatieve Bachelor Secundair Onderwijs en de expertisecel wetenschapscommunicatie een wandeling waarin 7- tot 14-jarigen STEM-opdrachten uitvoeren op acht plaatsen in Gent. Een originele mix van wetenschap, geschiedenis en cultuur. In 2021 werd een try-out georganiseerd met een stadsplannetje en materiaalpakketjes voor 375 gezinnen, leerlingen en kinderen in een maatschappelijk kwetsbare situatie via vzw Jong. Op 28 november stonden studenten langs het parcours om kinderen live te helpen met de opdrachten. In 2022 zal de STEM-wandeling uitgebracht worden in een audioversie die voorbereid werd in 2021.

#### > **Projectaanvraag Science Cup**

In oktober 2021 werd een aanvraag ingediend bij Horizon Europe MSCA & citizens om via een quiz leerlingen derde graad secundair onderwijs te laten kennismaken met STEM en andere wetenschapsdomeinen aan hoger onderwijsinstellingen en daarbuiten. De aanvraag werd geschreven door de expertiscellen van Arteveldehogeschool en Howest. Indien het project wordt toegekend, zullen leerlingen en hun leerkrachten in drie online voorrondes quizvragen beantwoorden. Ter voorbereiding worden bronnen uit initiatieven wetenschapscommunicatie aangereikt bijvoorbeeld podcasts van wetenschapscafés, lezingen van Dag van de Wetenschap etc. naast nieuw communicatiemateriaal. In mei zal jaarlijks een grote fysieke finale georganiseerd worden. Leerlingen kunnen in gesprek gaan met onderzoekers tijdens schoolbezoeken en de finale.

#### > **Klimaatatelier**

Het klimaatatelier laat 10- tot 12-jarige kinderen op een positieve en actieve manier nadenken over klimaatverandering. In de STEM-workshop van Vrijplaats worden mogelijke oplossingen bedacht, bediscussieerd en uitgetest. De workshop werd in 2021 aan 45 kinderen gegeven in samenwerking met Brede school, een project van Onderwijscentrum Gent dat naschoolse activiteiten aanbiedt aan jongeren waarvan ongeveer de helft zich in een maatschappelijk kwetsbare situatie bevindt. De wetenschapscommunicator van Arteveldehogeschool volgt het klimaatatelier op met Stad Gent die in 2020 de ontwikkeling van de klimaatworkshop door Vrijplaats financierde.

#### > **Vormingen communicatie**

De expertisecel wetenschapscommunicatie ondersteunt en motiveert onderzoekers om hun (onderzoeks)expertise met het brede publiek te delen. De interne infopagina werd aangevuld met tips & tricks en interne procedures rond populair-wetenschappelijk schrijven, video's opnemen, podcasts, pitchten etc. naast het overzicht evenementen vanuit wetenschapscommunicatie. Op een startdag onderzoek pitchte de expertisecel het belang van wetenschapscommunicatie en stelde ze haar initiatieven voor.

Tijdens de Zomeracademie werden twee workshops wervend schrijven gegeven door de wetenschapscommunicatoren om negen onderzoekers vlot hun kernboodschap te leren verwoorden en een blogpost te laten schrijven. Daarnaast ondersteunt en financiert de expertisecel professionaliseringssessies rond presentatievaardigheden via externe communicatietrainers van The Floor is Yours. Veertien onderzoekers namen deel aan Wetenschap Uitgedokterd (zie hierboven). Zes bijkomende pitches werden voorbereid als deelname aan de digitale Dag van de Wetenschap (zie hierboven). Alle pitches werden door een productiehuis gefilmd en verspreid via het Arteveldehogeschool Youtube-kanaal. Twee andere onderzoeksters kozen voor een interviewformat als online lezing op Dag van de Wetenschap met begeleiding van een externe presentatiecoach. Ook dit interview werd professioneel opgenomen en verspreid via het Youtube-kanaal.

Tot slot stimuleert de expertisecel deelname aan initiatieven van derden zoals de Summer school Let's talk science van Vlaamse universiteiten.

### 3.1.2 Organisatie en uitvoering

#### 3.1.2.1 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 Toekomstplan de opdracht, taakomschrijving en organisatie van de dienst onderzoek herzien. Dit traject werd in 2021 voortgezet, en het beleidsplan onderzoek werd verder uitgewerkt. 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**

- > Strategisch meerjarenplan Arteveldehogeschool
- > Beleidsplan onderzoek 2021-2025
- > 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.

<b>Onderzoeksbeleid</b>	<b>Onderzoeksmanagement</b>	<b>Ondersteuning/dienstverlening</b>
-------------------------	-----------------------------	--------------------------------------

<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; Actieplan wetenschapscommunicatie</li> <li>&gt; Kwaliteitsbewaking onderzoek</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 intellectuele eigendom</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>
---	---	--

### 3.1.2.2 Onderzoek per expertisedomein

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

- > **Gezondheid & Zorg** doet onderzoek naar een toekomstbestendige eerstelijnszorg, mensgerichte technologie, leiderschap in de zorg en active & healthy ageing;
- > **Mens & Samenleving** zet in op participatief onderzoek over de sociale aspecten van digitalisering, politisering, organisatieontwikkeling en risicovol spelen;
- > **Media, Communicatie & Design** doet onderzoek naar innovatieve communicatie, kritisch mediagebruik en human-centred digitaal werk;
- > **Onderwijs** focust op leer-kracht voor de professional van morgen, excelleren in inclusie en diversiteit, de jonge makers van morgen, duurzaam ontwikkelen in onderwijs, future classroom, krachtige taalleeromgevingen, iedereen goesting in beweging, en een brede school als kruispunt voor onderwijs, welzijn, werk en vrije tijd;
- > **Business & Management** zet in op duurzaam HRM, intra- en entrepreneurship, circulair ondernemen, en markt- en bedrijfsprocessen.

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. Valorisation 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 bijkomende ondersteuning waarvan 0.8 VTE voor een accountmanager via VLAIO-middelen “Blikopener”.

### 3.1.2.3 Community Onderzoek en Ontwikkeling

De dienst Onderzoek en Ontwikkeling vormt, samen met de 5 hoofden Onderzoek en Ontwikkeling, de **community Onderzoek en Ontwikkeling**. De community komt tweewekelijks samen om belangrijke aspecten m.b.t. beleid en strategie en ook operationele werking binnen de expertisenetwerken te bespreken.

### 3.1.2.4 Onderzoek aan de Associatie Universiteit Gent

Ook in 2021 werd er via **verschillende initiatieven** binnen het domein onderzoek samenwerkingen met de associatiepartners gestimuleerd:

- > in 2021 liepen er 16 onderzoeksprojecten waarin Arteveldehogeschool samenwerkte met onderzoekers binnen de AUGent;
- > via vertegenwoordiging in Associatieonderzoeksplatformen (AOP): een AOP heeft tot doel de samenwerking op het vlak van onderzoek tussen meerdere associatiepartners uit te bouwen en

zichtbaar te maken, het beschikbare onderzoekspotentieel te bundelen en zich gemeenschappelijk naar buiten toe te profileren. In 2021 was Arteveldehogeschool in het AOP 'Resource Bioresource Recovery Platform', 'Typisch en atypisch leren', 'Sociaal werk, stadontwikkeling en -vernieuwing' en 'Betekenisvolle ACTIViteiten en Participatie' vertegenwoordigd;

- > lidmaatschap diensthoofd Onderzoek en Ontwikkeling en een stafmedewerker van de dienst in raad en werkgroepen (Physical Sciences en Life Sciences) van het Industrieel Onderzoeksfonds (IOF): hier worden onder meer de IOF dossiers beoordeeld en een beleid met betrekking tot besteding van de IOF- en interfacemiddelen uitgetekend;
- > structurele overlegmomenten met de AUGent hogescholen en de IOF liaison officier hogescholen om samenwerking in onderzoek en valorisatie tussen associatiepartners te stimuleren;
- > het bewerkstelligen van contacten tussen IOF business developers en onderzoekers. In 2021 is er een nieuw IOF consortium opgestart "Tex is More" waarin Arteveldehogeschool participeert;
- > het mee uitwerken van een AUGent presentatie voor bedrijven, content aanleveren voor de website van TechTransfer en ook topics voor de TechTransfer nieuwsbrief;
- > het opzetten van structurele overlegmomenten binnen de AUGent om kennis uit te wisselen rond Open Science en datamanagement;
- > actieve deelname van een stafmedewerker dienst Onderzoek en Ontwikkeling aan structurele overlegmomenten met de StadGent en AUGent rond stedelijke vraagstukken.

### 3.1.3 Beleidsdoelstellingen op korte en middellange termijn

Beleidsdoelstellingen op korte en middellange termijn worden in het beleidsplan onderzoek geïdentificeerd.

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 optimaal te benutten en als hefboomfinanciering in te zetten</li> <li>&gt; Strategie fondsenwerving uittekenen met bijzondere aandacht voor internationalisering onderzoek en samenwerking met dienst Internationaliseringsbeleid</li> <li>&gt; Informeren en professionaliseren onderzoekers nieuwe Europese financieringsprogramma's voor onderzoek en ontwikkeling</li> <li>&gt; Uitwerken van een Gender Equality Plan als voorwaarde om te participeren aan het Horizon Europe programma</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 structureel uitbouwen</li> </ul>
Duurzaam valoriseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Helder en transparant kader valorisatie: definitie, kwaliteitsbepaling en procedures</li> <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; Kader voor ethiek en deontologie van onderzoek opzetten</li> <li>&gt; Professionaliseringsaanbod uitwerken intern, en in samenwerking met andere hogescholen en VLHORA</li> <li>&gt; Inzetten op interne communicatie, expertisedeling en communitybuilding</li> </ul>

Uitbouwen van een datagedreven onderzoeksbeleid	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementatie van DOSP</li> <li>&gt; Uitbouwen van een goede projectwerking rond DOSP</li> <li>&gt; Opvolgen en intern doorvertalen Vlaams Open Science beleid</li> </ul>
---	---

Daarnaast zal blijvend worden ingezet op:

- > Kwalificeren van personeel, doorontwikkelen 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 ontwikkeling

### 3.2 Kwaliteitszorg van het projectmatig wetenschappelijk onderzoek

Het praktijkgericht onderzoek moet leiden tot verdere kennisontwikkeling en impact hebben op ons werkveld, de samenleving en het onderwijs aan de hogeschool. De kwaliteit van ons onderzoek is daarbij primordiaal. Arteveldehogeschool draagt kwaliteit hoog in het vaandel. In 2020 werd een kwaliteitszorgsysteem voor onderzoek uitgewerkt dat in 2021 verder wordt uitgerold (zie sectie 3.1.1.5).

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, en 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 externe middelen is een kritische succesfactor om meer impact te realiseren. In functie hiervan zet de dienst Onderzoek en Ontwikkeling, samen met medewerkers binnen de expertisenetwerken, optimaal in op het verkennen van financieringskanalen en deze bekend te maken onder de medewerkers, samenstelling van dossiers te ondersteunen en op het realiseren van valorisatie en bekendmaking. Verder worden ze ook gescreend op ethisch-juridische aspecten, op ontvankelijkheidscriteria en op haalbaarheid qua personele inzet en financiering.

### 3.3 Financieringsbronnen voor wetenschappelijk onderzoek

#### 3.3.1 Interne middelen onderzoek

De decretale opdracht onderzoek werd in 2021 deels gerealiseerd via interne middelen namelijk PWO-middelen en middelen voorzien door de hogeschool zelf.

- > De primaire geldstroom voor onderzoek aan Arteveldehogeschool bestaat uit **PWO-middelen** verkregen vanuit de Vlaamse overheid. De enveloppe bedroeg voor 2021 € 3.322.793,64. De PWO-middelen werden gedeeltelijk structureel en gedeeltelijk projectgericht besteed. Structurele PWO-middelen worden 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 2021 liepen 14 verkennde projecten en 25 onderzoeksprojecten waarvan 13 projecten 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 (zie sectie 3.4).

#### 3.3.2 Inkomsten uit externe financiering

In 2021 werd meer dan 3 miljoen euro aan **externe financiering** verworven via Vlaamse, federale en internationale kanalen. Dat betekent een stijging van 20 % t.o.v. 2020. Arteveldehogeschool nam deel aan 69 projecten gefinancierd via onder meer VLAIO, IOF, 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.

Een oplistijng van de projecten is terug te vinden in bijlage 2.3. Een korte samenvatting van alle intern en extern gefinancierde projecten is te raadplegen op de website van Arteveldehogeschool ([www.arteveldehogeschool.be/onderzoek/projecten](http://www.arteveldehogeschool.be/onderzoek/projecten)).

### 3.4 Personeelsbestand in het projectmatig wetenschappelijk onderzoek

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

De personeelsinzet binnen de **dienst Onderzoek en Ontwikkeling** wordt gerealiseerd via middelen van de hogeschool, PWO-middelen en middelen verworven via externe bronnen:

- > Diensthoofd Onderzoek en Ontwikkeling (1 VTE)
- > Stafmedewerkers beleidsopvolging en ondersteuning projectfinanciering, communicatie, valorisatie, kwaliteitszorg en datamanagement (5,4 VTE)
- > Stafmedewerkers wetenschapscommunicatie (1,3 VTE)
- > Stafmedewerker administratie (0,8 VTE)

#### 3.4.2 Inzet personele middelen in de expertisenetwerken

In 2021 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 management onderzoek binnen de expertisenetwerken werden 5 hoofden Onderzoek en Ontwikkeling (5VTE);

- > Voor het uitvoeren van onderzoeksprojecten werd er in 2021 aan de verschillende expertisedomeinen 27,35 VTE via PWO-middelen volgens een verdeelsleutel toegekend, aangevuld met werkmiddelen;
- > Voor de inzet van contactpersonen en projectondersteuners die advies verlenen tijdens het uitwerken van projectvoorstellen, onderzoek begeleiden, de nexus onderwijs-onderzoek versterken, etc.;
- > Voor administratieve ondersteuning;
- > Voor het verspreiden van kennis en activiteiten voortvloeiend uit onderzoek naar het werkveld via “Blikopener” (4 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 EU-kaderprogramma voor onderzoek in innovatie is dan ook een belangrijke prioriteit voor de hogeschool. Het track record dat we daarrond op enkele jaren tijd hebben opgebouwd, illustreert dit. In de periode 2016-2021 zijn er 19 projecten bij het Europees Sociaal Fonds, 6 Interreg-projecten, 23 Erasmus+ KA2 projecten en 4 COST-netwerken goedgekeurd met Arteveldehogeschool als projectleider of -partner. Hiernaast werden 11 Horizon 2020 en 2 Horizon Europe 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 en innovatie, detecteren Europese financieringsmogelijkheden voor onderzoeksprojecten, leggen netwerken aan binnen Europese kringen, 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 de UGent en de Nationale Contactpunten Vlaanderen. Een stafmedewerker van de dienst is ook lid van werkgroep 5 van het Vlaams EU platform.

We werken in 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. Sinds september 2020 hebben beide diensten een gezamenlijke beleidsmedewerker om de samenwerking te intensifiëren. In 2021 werd verder:

- > samen een inspiratiedag internationalisering georganiseerd met een traject specifiek gericht op onderzoek;
- > samen een actieplan voor internationaal onderzoek opgezet binnen een project met de Vlaamse hogescholen en met steun van VLAIO;

- > samen een internationaal consortium en concept uitgebouwd voor een European University Initiative (Erasmus+).



## 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.

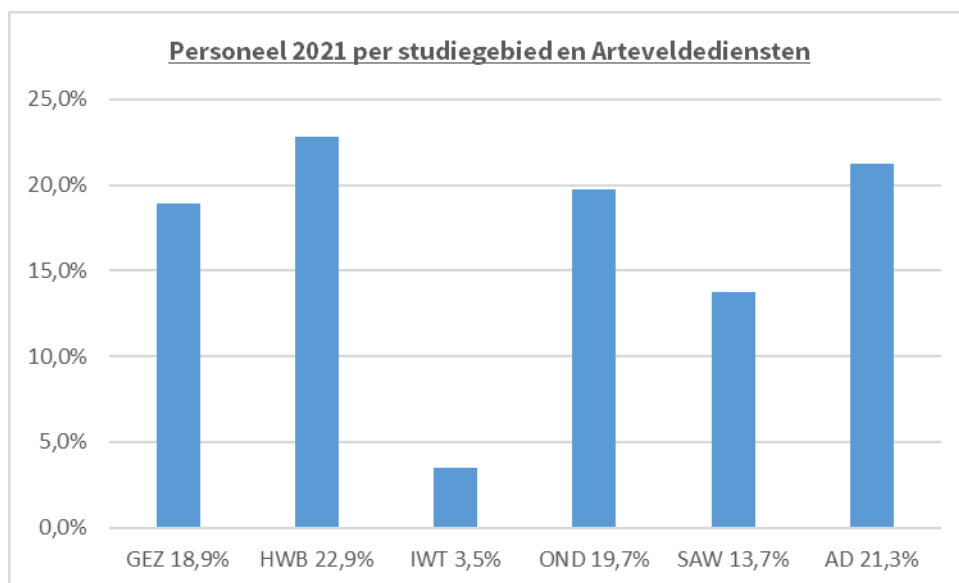
De hogeschool stelt 1.185,57 VTE<sup>1</sup> personeelsleden te werk. Dit is 66,17 VTE meer dan in 2020. Na de eenmalige daling van het personeelsbestand in 2014 wegens integratie bij onze associatiepartner Universiteit Gent wordt de globaal stijgende lijn van het personeelsbestand ook in 2020 voortgezet. 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.

In 2021 stijgt het aantal VTE voor de studiegebieden Gezondheidszorg, Handelswetenschappen en Bedrijfskunde en Sociaal-Agogisch Werk. Het studiegebied Sociaal-Agogisch Werk groeit door de opname van de graduaatsopleidingen en ook door de opname van de opleiding Pedagogie van het Jonge Kind in dit studiegebied. Deze opleiding verdwijnt dan ook uit het studiegebied Onderwijs, waarvoor het aantal VTE daalt in 2021. Ook het aantal VTE in het studiegebied Industriële Wetenschappen en Technologie daalt. Van de vijf studiegebieden die in de Arteveldehogeschool vertegenwoordigd zijn, is het studiegebied Handelswetenschappen en Bedrijfskunde met 270,91 VTE het grootst. 78,7% van de personeelsleden is in de opleidingen werkzaam en 21,3% in de Arteveldehogeschooldiensten.

PERSONEELSBESTAND	2020		2021	
	VTE	%	VTE	%
<b>PER STUDIEGEBIED</b>	<b>876,84</b>	<b>78,3</b>	<b>933,50</b>	<b>78,7</b>
Gezondheidszorg	217,30	19,4	224,30	18,9
Handelswetenschappen en Bedrijfskunde	235,82	21,1	270,91	22,9
Industriële Wetenschappen en Technologie	47,54	4,2	41,50	3,5
Onderwijs	266,21	23,8	233,80	19,7
Sociaal-Agogisch Werk	109,97	9,8	162,99	13,7
<b>ARTEVELDEHOGESCHOOLDIENSTEN</b>	<b>242,56</b>	<b>21,7</b>	<b>252,07</b>	<b>21,3</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>1119,40</b>	<b>100,0</b>	<b>1185,57</b>	<b>100,0</b>

*Personeelsbestand 2020 en 2021: opsplitsing naar studiegebied en AHS diensten*

<sup>1</sup> In deze 1.185,57 VTE zitten ook 44 VTE ambtswijzigingen vevat. Dit zijn VTE's die dubbel worden geteld. Het grote aantal ambtswijzigingen is te verklaren door de nieuwe organisatiestructuur waarbij het merendeel van de hoofden een tijdelijke ambtswijziging van OP naar ATP kent.



*Personeelsbestand 2021: opsplitsing naar studiegebied en Arteveldehogeschooldiensten*

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

#### 4.1.2 Opsplitsing personeelsbestand naar financieringsbron

In 2021 wordt 84,27 % 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 daalt t.o.v. het percentage van 2020. 15,64 % 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	2020		2021	
	VTE	%	VTE	%
Ten laste van de werkingsuitkeringen van de hogeschool, betaald door AHOVOKS	980,42	87,6	999,09	84,27
Centraal betaalde personeelsleden	1,51	0,1	1,07	0,09
Andere	137,47	12,3	185,41	15,64
<b>TOTAAL</b>	<b>1.119,40</b>	<b>100,0</b>	<b>1185,57</b>	<b>100,0</b>

*Personeelsbestand 2020 en 2021: opsplitsing naar financieringsbron*

#### 4.1.3 Opsplitsing personeelsbestand naar formatie

Onderstaande tabel maakt duidelijk dat 83,92 % van de personeelsleden zich binnen de formatie bevindt en 16,08 % buiten de formatie. Het aandeel dat zich buiten de formatie bevindt, is gestegen t.o.v. 2020.

PERSONEELSBESTAND OPGESPLITST NAAR FORMATIE	2020	2021

	VTE	%	VTE	%
Binnen de formatie	975,87	87,2	994,93	83,92
Buiten de formatie	143,53	12,8	190,64	16,08
<b>TOTAAL</b>	<b>1.119,40</b>	<b>100,0</b>	<b>1.185,57</b>	<b>100,0</b>

*Personeelsbestand 2020 en 2021: opsplitsing naar formatie*

#### 4.1.4 Opsplitsing naar geslacht

PERSONEELSBESTAND OPGESPLITST NAAR GESLACHT	2020		2021	
	VTE	%	VTE	%
Mannen	323,05	28,9	336,53	28,39
Vrouwen	796,35	71,1	849,04	71,61
<b>TOTAAL</b>	<b>1.040,89</b>	<b>100,0</b>	<b>1.185,57</b>	<b>100,0</b>

*Personeelsbestand 2020 en 2021: opsplitsing naar geslacht*

Ten opzichte van 2020 is het percentage vrouwen t.o.v. mannen licht gestegen. Het grootste deel van onze opleidingen behoort tot de ‘zachte’ sector (gezondheidszorg, sociaal werk, onderwijs, ...) waarin traditioneel meer vrouwen actief zijn. De verhouding vrouwen t.o.v. mannen ligt al jaren rond 70/30.

PERSONEEL OPGESPLITST NAAR GESLACHT	OP 01.12.2020		OP 01.03.2021		OP 01.12.2021	
	AANTAL	%	AANTAL	%	AANTAL	%
Mannen	(incl. 21 GP en 7 jobst) 448	29,2	(incl. 21 GP en 2 jobst) 445	29,1	(incl. 26 GP en 15 jobst) 474	29,4
Vrouwen	(incl. 27 GP en 9 jobst) 1.084	70,8	(incl. 30 GP en 2 jobst) 1.082	70,9	(incl. 46 GP en 16 jobst) 1.139	70,6
<b>TOTAAL</b>	(incl. 48 GP en 16 jobst) <b>1.532</b>	<b>100,0</b>	(incl. 51 GP en 4 jobst) <b>1.527</b>	<b>100,0</b>	(incl. 72 GP en 31 jobst) <b>1.613</b>	<b>100,0</b>

*Personeelsbestand: opsplitsing naar geslacht. Vergelijking tussen 01.12.2020, 01.03.2021 en 01.12.2021*

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

Binnen de formatie behoort 71,36 % van de personeelsleden tot het onderwijzend personeel (OP) en 28,64 % van de personeelsleden tot het administratief en technisch personeel (ATP).

PERSONEELSBESTAND BINNEN DE FORMATIE PER CATEGORIE	2020		2021	
	VTE	%	VTE	%
Onderwijzend personeel (OP)	708,29	72,6	709,97	71,36
Administratief en Technisch Personeel (ATP)	267,58	27,4	284,96	28,64
<b>TOTAAL</b>	<b>975,87</b>	<b>100,0</b>	<b>994,93</b>	<b>100,0</b>

*Personeelsbestand binnen de formatie 2020 en 2021: opsplitsing naar categorie*

#### 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>	2020		2021	
	VTE	%	VTE	%
OHP-TPT	1,83	1,3	1,75	0,9
Gastprofessoren	4,98	3,5	5,91	3,1
Contractuele personeelsleden	135,22	94,2	181,91	95,4
Centraal Fonds / Kinefonds	1,51	1,1	1,07	0,6
<b>TOTAAL</b>	<b>143,53</b>	<b>100,0</b>	<b>190,64</b>	<b>100,0</b>

*Personeelsbestand buiten de formatie 2020 en 2021: opsplitsing naar categorie*

De grootste groep medewerkers buiten de formatie is de groep van de contractuele personeelsleden (bedienden, onderhoudspersoneel, jobstudenten). Deze groep is t.o.v. 2020 sterk gestegen.

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.

#### 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>		2020		2021	
		VTE	%	VTE	%
Groep 1	praktijklector	177,93	25,1	177,41	25,0
	lector	524,52	74,1	526,71	74,2
	hoofdpraktijklector	0,00	0,0	0,00	0,0
	hoofdlector	5,00	0,7	5,00	0,7
<b>Totaal Groep 1</b>		<b>707,45</b>	<b>99,9</b>	<b>709,12</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	0,84	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>0,84</b>	<b>0,1</b>	<b>0,84</b>	<b>0,1</b>
<b>TOTAAL</b>		<b>708,29</b>	<b>100,0</b>	<b>709,96</b>	<b>100,0</b>

*Personeelsbestand 2020 en 2021: 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 september 2009 in werking trad, geen aanwervingen meer gebeuren in graad 1 van het A-niveau.

De stijging van het aantal VTE in de graad A2 kan worden verklaard door de nieuwe organisatiestructuur: nieuwe hoofden met masterdiploma werden (vanaf 1 september 2020) ingeschaald in graad A2.

De daling van het aantal VTE in de graad A3 kan worden verklaard door pensionering van een aantal personeelsleden in die graad enerzijds en het opnemen van een dienstonderbreking anderzijds.

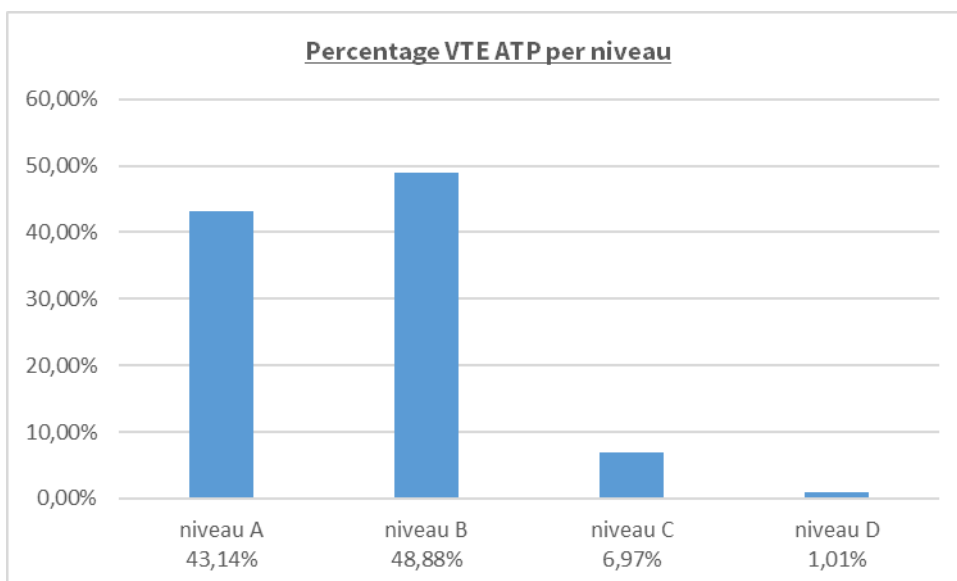
In de niveaus B, C en D gebeuren aanstellingen altijd in graad 1, zolang geen 10 jaar geldelijke anciënniteit bij de indiensttreding kan worden aangetoond.

De stijging van het aantal VTE in de graad B3 is een gevolg van de nieuwe organisatiestructuur: nieuwe hoofden met bachelordiploma worden ingeschaald in graad B3 (vanaf 01 september 2020).

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

PERSONEELSBESTAND ATP PER NIVEAU EN GRAAD		2020		2021	
		VTE	%	VTE	%
Niveau A	Graad A5	1		1	
	Graad A4	3,67		3,75	
	Graad A3	18,02		15,56	
	Graad A2	81,9		102,61	
	Graad A1	0,0		0,0	
<b>Totaal niveau A</b>		<b>104,59</b>	<b>39,1</b>	<b>122,92</b>	<b>43,14</b>
Niveau B	Graad B3	4,02		6,05	
	Graad B2	112,22		113,38	
	Graad B1	20,28		19,85	
<b>Totaal niveau B</b>		<b>136,52</b>	<b>51,0</b>	<b>139,28</b>	<b>48,88</b>
Niveau C	Graad C2	20,57		17,23	
	Graad C1	3		2,63	
<b>Totaal niveau C</b>		<b>23,57</b>	<b>8,8</b>	<b>19,86</b>	<b>6,97</b>
Niveau D	Graad D2	2,9		2,9	
	Graad D1	0,0		0,0	
<b>Totaal niveau D</b>		<b>2,9</b>	<b>1,1</b>	<b>2,9</b>	<b>1,01</b>
<b>TOTAAL</b>		<b>267,58</b>	<b>100,0</b>	<b>284,96</b>	<b>100,0</b>

*Personeelsbestand 2020 en 2021: opsplitsing administratief en technisch personeel naar niveau en graad*

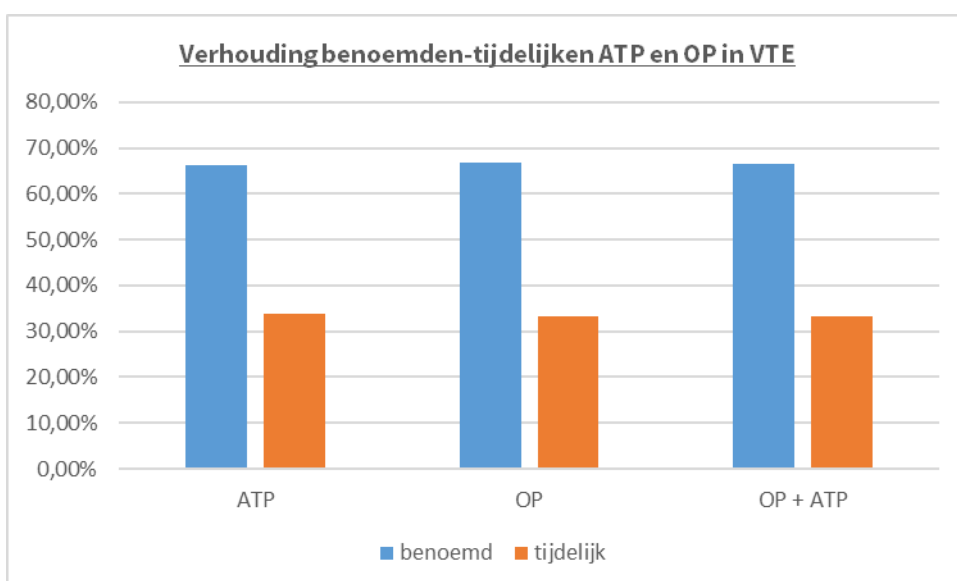


#### 4.1.9 Opsplitsing personeelsbestand naar statuut

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 66,87 %, wat onder de door het hogeschoolbestuur vastgelegde maximumgrens van 72 % benoemde OP'ers ligt. Het percentage benoemde ATP-leden bedraagt 66,28 %, wat eveneens onder de door het hogeschoolbestuur vastgelegde maximumgrens van 75 % benoemde ATP'ers ligt.

PERSONEELSBESTAND STATUUT	OP		ATP	
	VTE	%	VTE	%
Vast	474,09	66,78	188,86	66,28
Tijdelijk	235,88	33,22	96,1	33,72
<b>TOTAAL 2020</b>	<b>709,97</b>	<b>100,0</b>	<b>284,96</b>	<b>100,0</b>

*Personeelsbestand 2021: opsplitsing naar statuut*



#### 4.1.10 Opsplitsing personeelsbestand naar voltijds en deeltijds

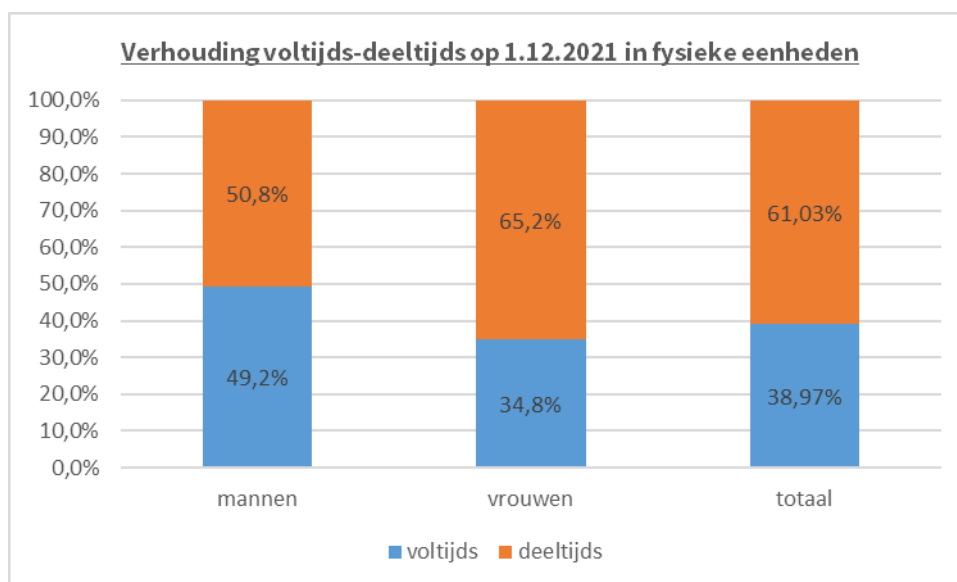
De cijfers in onderstaande tabellen geven het personeelsbestand weer zonder de gastprofessoren en zonder de jobstudenten. Door deze categorieën niet op te nemen in het overzicht wordt een correcter beeld bekomen van het aantal deeltijds en voltijds werkende personeelsleden. De voorbije jaren nam het aantal deeltijdse medewerkers steeds toe. In vergelijking met 2020 stijgt het percentage voltijdse medewerkers lichtjes t.o.v. het percentage van de deeltijdse medewerkers. Ook op 1 december 2021 wordt, ten opzichte van 1 maart 2021, een lichte stijging van het percentage voltijdse medewerkers vastgesteld. Het percentage deeltijds werken ligt hoger bij vrouwen dan bij mannen.

PERSONEELSBESTAND VOLTIJDS-DEELTIJDS 01.03.2021 (excl. Gastprofessoren en jobstudenten)	OP	MANNEN		VROUWEN		TOTAAL	
		aantal	%	aantal	%	Aantal	%
Deeltijds		221	52,37	699	66,57	920	63,2
Voltijds		201	47,63	351	33,43	552	36,8
<b>TOTAAL</b>		<b>422</b>	<b>100,0</b>	<b>1.050</b>	<b>100,0</b>	<b>1.472</b>	<b>100,0</b>

Personeelsbestand 01.03.2021 (excl. GP en jobst.): opsplitsing naar voltijds en deeltijds, en naar geslacht

PERSONEELSBESTAND VOLTIJDS-DEELTIJDS 01.12.2021 (excl. Gastprofessoren en jobstudenten)	OP	MANNEN		VROUWEN		TOTAAL	
		aantal	%	aantal	%	aantal	%
Deeltijds		224	49,2	711	65,2	935	61,03
Voltijds		217	50,8	380	34,8	597	38,97
<b>TOTAAL</b>		<b>441</b>	<b>100,0</b>	<b>1.091</b>	<b>100,0</b>	<b>1.532</b>	<b>100,0</b>

Personeelsbestand 01.12.2021 (excl. GP en jobst.): opsplitsing naar voltijds en deeltijds, en naar geslacht



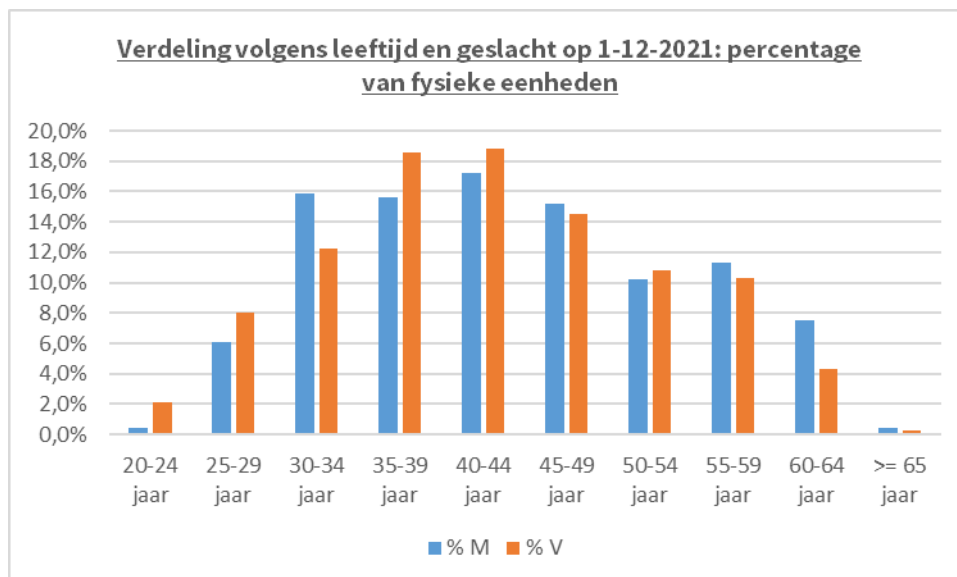
Personeelsbestand: verhouding aantal voltijdse en deeltijdse personeelsleden op 01.12.2021

#### 4.1.11 Opsplitsing personeelsbestand naar leeftijd

Ook in 2021 bevindt de grootste groep personeelsleden zich in de leeftijdscategorie tussen 35 en 44 jaar.

PERSONEELSBESTAND LEEFTIJD op 01/12/2021	MAN	VROUW	MAN	VROUW	TOTAAL	
	Aantal		%		Aantal	%
20-24 j.	2	23	0,5	2,1	25	1,6
25-29 j.	27	88	6,1	8,1	115	7,5
30-34 j.	70	134	15,9	12,3	204	13,3
35-39 j.	69	203	15,6	18,6	272	17,8
40-44 j.	76	205	17,2	18,8	281	18,3
45-49 j.	67	158	15,2	14,5	225	14,7
50-54 j.	45	118	10,2	10,8	163	10,6
55-59 j.	50	112	11,3	10,3	162	10,6
60-64 j.	33	47	7,5	4,3	80	5,2
≥ 65 j	2	3	0,5	0,3	5	0,3
<b>TOTAAL</b>	<b>441</b>	<b>1.091</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>1.532</b>	<b>100,0</b>

Personeelsbestand 01.12.2021: opsplitsing naar leeftijd en geslacht (excl. GP en jobstudenten)



Personeelsbestand 01/12/2021: opgesplitst volgens leeftijd en geslacht (excl. GP en jobst.)

## 4.2 Personeelsbeleid van de hogeschool

### 4.2.1 Beleidsdoelinden

2021 was voor Arteveldehogeschool opnieuw een belangrijk schakeljaar naar een vernieuwde organisatiestructuur. Vanaf september versterkte een nieuw diensthoofd het Human Resources Development team.

In 2021 werd het Human Resources -beleid verder vormgegeven. Voortbouwend op de uitgeschreven beleidsvisie werden de verschillende HR-thema's aangepakt. Voor elk thema voorziet de dienst HRD, met ondersteuning van de HRD-coördinatoren, kaders, richtlijnen en concrete tools ter ondersteuning van leidinggevenden, medewerkers en teams.

In wat volgt, worden de concrete realisaties per thema beschreven.



## 4.2.2 Speerpunten 2021

### 4.2.2.1 **Arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden**

#### 4.2.2.1.1 Benoemingen

Een nieuw protocol is, in overleg met de personeelsdelegatie, van kracht sinds 1/4/2021. Er kunnen nu meerdere keren per jaar benoemingen volgen.

#### 4.2.2.1.2 Het hybride werken

Vanuit de nieuwe cultuur van samenwerken, d.w.z. vanuit vertrouwen, vrijheid en verantwoordelijkheid, is er een afsprakenkader uitgewerkt voor alle ATP-medewerkers m.b.t. het hybride werken. Het hybride werken is een vorm van thuis- en op campus werken die ook postcorona structureel geïntroduceerd wordt. Deze hybride werking is in voege gegaan vanaf de start van academiejaar 2021-2022. Een aantal voorbereidende sessies met alle diensthoofden en hoofden Beheer en Organisatie werden vanuit HRD georganiseerd. Alle diensthoofden hebben deze nieuwe vorm van samenwerken ook voorbereid in het eigen team. Een eerste tussentijdse evaluatie volgt in februari 2022. Daarna kan er bijsturing gebeuren.

Met de introductie van het hybride werken, werd ook het laptopbeleid van Arteveldehogeschool geactualiseerd. Elke medewerker met een minimum opdrachtpercentage van 30 % krijgt een laptop ter beschikking. Elke medewerker met een minimum opdrachtpercentage van 20 % ontvangt een, met VLHORA overeengekomen, financiële connectiviteitsvergoeding.

### 4.2.2.2 **Doorstroombeleid**

#### 4.2.2.2.1 Gesprekkencyclus

Een voorstel van de geactualiseerde gesprekkencyclus werd besproken met alle hoofden enerzijds en vertegenwoordigers van het HOC anderzijds. Gekoppeld aan deze geactualiseerde gesprekkencyclus werden ook bijhorende tools, zoals een tool voor 360 graden feedback, verder ontwikkeld. Het doel is om bij de start van academiejaar 2022-2023 een geactualiseerde gesprekkencyclus te introduceren. Die zal de professionele en persoonlijke ontwikkeling van elke medewerker ondersteunen, de organisatiedoelen beogen en tegelijk een open feedbackcultuur stimuleren.

De efficiënte implementatie van de gesprekkencyclus is afhankelijk van een digitale tool die alle HR-processen integreert. Daarvoor wordt de markt actief onderzocht.

#### 4.2.2.2.2 Medewerkersprofiel

Het functie- en competentieprofiel voor docenten kreeg een update. We bouwden het om tot een medewerkersprofiel. De doelstelling is meervoudig: (1) transparantie over de verschillende rollen in de organisatie en transparantie over de eigen rollen, (2) een kompas bieden om te reflecteren en te ontwikkelen, (3) loopbaanmogelijkheden in kaart brengen en (4) ondersteuning bieden bij aanwerving.

In 2021 slaagden we erin om het profiel ook geschikt te maken voor leidinggevenden. Doel is om in 2022-2023 het profiel verder uit te breiden voor andere functiegroepen zoals beleidsmedewerkers, coördinatoren, administratief en technisch ondersteuners en onderhoudspersoneel. Afstemming en co-creatie met alle betrokken stakeholders zijn sleutelwoorden in de ontwikkeling hiervan.

Dankzij een interne samenwerking met dienst ICT en de opleiding Bachelor in Grafische en Digitale Media lanceren we in het voorjaar van 2022 de Dinar (intranet)-toepassing van het medewerkersprofiel (gebaseerd op de demoversie van vorig jaar).

### 4.2.2.3 Instroombeleid

#### 4.2.2.3.1 Employer branding

In 2021 werd onderzocht hoe we employer branding binnen selectie, rekrutering en retentie het beste aanpakken. Het employer brand willen we uiteindelijk laten leven doorheen de volledige organisatie (“walk the talk”) én daarbuiten. In 2022 wordt het plan van aanpak uitgevoerd: we organiseren in eerste instantie **focusgroepen en bevestigingen** rond employer branding.

#### 4.2.2.3.2 Selectie en rekrutering

In 2021 publiceerden we **221 externe vacatures en 21 interne vacatures**. Dit ligt in de lijn van het voorgaande jaar (208) en blijft een gevoelige stijging ten opzichte van voorgaande jaren.

Het gemiddeld aantal kandidaten per externe vacature bedroeg 8,7. Dit is een gevoelige daling t.o.v. de voorgaande jaren. We zijn ons ervan bewust dat de spontane instroom waarop we altijd al konden rekenen meer en meer wegeeft. Daar zal ook de uitdaging liggen voor de komende jaren om te kunnen blijven concurreren met gelijkaardige organisaties en de privésector. Een kanttekening: het aantal kandidaten per vacature is sterk afhankelijk van het gezochte profiel en verbergt een grote variatie per vacature.

**De (interactieve) handleiding rond selectie en rekrutering** werd gelanceerd en warm onthaald. Het is de bedoeling om 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 nam deel aan de **Afstudeerbeurs 2021** als lid van de Associatie Universiteit Gent (AUGent). Het concept kreeg de titel: “Werken in hoger onderwijs. Meer dan onderwijs alleen.” Door de covidcrisis vond het evenement volledig online plaats. Er werd een speciale website ontwikkeld waarbij de ‘klant’ virtueel kon rondlopen op de beurs. Op de site werd een eigen pagina ingericht waarop een filmpje te zien was met getuigenissen van werknemers van de verschillende instellingen. De opnames gebeurden in samenspraak met het marketingbureau ‘Het Peloton’. De hele dag was er iemand aanwezig op de chat teneinde vragen van potentiële sollicitanten te beantwoorden. Er vloeiden een aantal spontane contactnames voort uit dit event waarbij kandidaten aangaven de jobsite van Arteveldehogeschool in de toekomst te zullen volgen. De AUGent-stand ‘werken in hoger onderwijs’ was populair en trok, als derde in de rij, heel wat bezoekers.

Op donderdag 24 juni organiseerde Arteveldehogeschool een eigen **online jobevent** van 17u tot 19u30. Het was de eerste keer dat dit event volledig virtueel via Teams doorging. De belangstelling was wat minder dan andere jaren ook omdat nog niet alle vacatures op het moment van het jobevent verschenen waren. Er waren 90 kandidaten voor ongeveer 30 vacatures. Het geheel werd, gelet op de omstandigheden, positief geëvalueerd zowel door de informanten als door de deelnemers. Voor de toekomst wordt er gedacht aan een mix van online en een live gebeuren.

#### 4.2.2.3.3 Onboarding

We organiseerden een live onthaaldag voor nieuwe medewerkers (instroom vanaf oktober 2020 tot en met september 2021). Daarbij werkten we in 2 verschillende kleine groepjes om – rekening houdend met de coronamaatregelen – toch zoveel mogelijk interactie mogelijk te maken tussen de deelnemers. Arteveldehogeschoolbrede info en socialisering staan hierbij centraal. In de voormiddag namen 38 nieuwe medewerkers deel aan het programma.

In de namiddag stond een praktische sessie gepland rond Dinar en het gebruik van Microsoft Dynamics AX, een tool voor de opvolging van de processen met betrekking tot financiën, aankoop en personeel. Hier waren 24 deelnemers.

#### 4.2.2.4 **Leiderschapontwikkeling**

Een **extern consultancybureau** begeleidde, gedurende een aantal sessies, het directieteam én de organisatieverandering. Onderwerp was de teamwerking en de transitiefase waarin de organisatie zich op dit moment bevindt.

Het **vijfsporenbeleid** voor leidinggevendenden werd uitgerold. Theoretische en praktische inspiratiesessies, intervisie, individuele coaching, coaching op teamniveau en een leesclub voor leidinggevendenden zijn met wisselend succes doorgegaan.

Vanaf academiejaar 2021-2022 zochten we voor de theoretische en praktische inspiratiesessies ook externe experts. Aanwezigheid door leidinggevendenden bij deze inspiratiesessies is eerder laag met gemiddeld een achttal aanwezigen. Het vrijblijvende en weinig gestructureerde karakter hiervan is wellicht één van de oorzaken. Voor de toekomst wordt gedacht aan de ontwikkeling van een leiderschapstraject dat gevolgd moet worden door alle leidinggevendenden. Het aanvoelen is dat het huidige vijfsporenbeleid te vrijblijvend aangeboden wordt.

Ook in 2021 werd er beroep gedaan op **teamondersteuning**. 3/9 communities (4 sessies), 3/17 diensten (5 sessies) en 3/5 expertisenetwerken (4 sessies) kregen op teamniveau in 2021 begeleiding vanuit de dienst HRD. Ook de diensthoofden kregen als team 3 coachingsmomenten bij het veranderingsproces naar het hybride werken.

Voor **individuele coachingsvragen** kunnen leidinggevendenden terecht bij een HRD-medewerker. Men vindt de weg. In 2021 zijn er 51 coachingsgesprekken geweest. Leidinggevendenden kunnen voor individuele coaching rond conflicthantering terecht bij de vertrouwenspersoon.

#### 4.2.2.5 **Loopbaanbeleid**

##### 4.2.2.5.1 Duurzaam loopbaanbeleid

De visietekst rond duurzaam loopbaanbeleid werd afgestemd op de visietekst HRD. Deze tekst dient als basis om concrete aspecten van duurzaam loopbaanbeleid uit te werken zoals ondersteuning bij re-integratie, loopbaanbegeleiding, interne mobiliteit en duurzame inzetbaarheid.

##### 4.2.2.5.2 Loopbaangesprekken en interne mobiliteit

Elke medewerker kan een loopbaangesprek vragen bij de leidinggevende, de HRD-coördinator of dienst HRD. We ondersteunen de medewerker bij het tot recht laten komen van zijn talenten en kwaliteiten en in bij in handen nemen van de eigen loopbaan. We denken samen na over de rolinvulling binnen de hogeschool. In 2021 gingen we een samenwerking aan met vzw Vokans. Voor specifieke loopbaanvragen die een langer traject vergen of andere hulpvragen die een impact hebben op de werkprestaties kan de medewerker hier terecht.

In 2021 vonden 47 loopbaangesprekken plaats.

##### 4.2.2.5.3 Duurzame inzetbaarheid

In 2021 gebeurde het voorbereidend opzoekwerk en opstellen van een vragenlijst om bottom-up medewerkers te bevragen rond ervaringen en suggesties in verband met het duurzaam inzetbaar houden van oudere medewerkers (55+). Vanuit een stageproject van een student (Master of Science in de Psychologie) aan UGent op de dienst HRD werd de vragenlijst in eerste instantie gericht op OP-medewerkers. Doelstelling is dat vragenlijst afgenomen wordt en de gegevens verwerkt worden begin 2022. In een tweede fase worden de ATP- medewerkers bevroegd.

#### 4.2.2.6 **Professionalisering**

##### 4.2.2.6.1 Bedrijfsstage door docenten

Gezien de beperkingen die corona met zich meebracht werd dit in 2021 niet verder uitgewerkt.

##### 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 omwille van de beperkende covidmaatregelen naar een online vorming hervormd, geannuleerd of uitgesteld naar de ZomerAcademie.

We voerden diverse **behoeftepeilingen en -analyses** uit: De HRD-coördinatoren namen dit op vanuit de Expertisenetwerken en de dienst HRD nam dit op voor de diensten. De verschillende uitkomsten werden samengelegd teneinde gezamenlijke beslissingen te nemen rond het aanbod.

De basisdocententraining werd verder ingericht met de vernieuwing van een blended traject, waardoor deelnemers keuze hebben tussen een blended module en een live module. In Canvas werd de online module die reeds bestond en verder uitgewerkt werd in Covid-online periode, omgevormd tot een blended module. In de blended module doorlopen de deelnemers een online module (asynchroon en synchroon) met tussenin live synchrone momenten waarbij ze als groep samenkomen om ervaringen uit te wisselen. De live module blijft een driedaagse live synchrone opleiding.

We zetten het **Leiderschapstraject met 5 sporen** verder. (zie boven bij leiderschapsontwikkeling)

**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, waar mogelijk probeerden we zoveel mogelijk live aan te bieden in kleine groepjes rekening houdend met de heersende coronamaatregelen. Het volledig overzicht van vormingen en aantal deelnemers is als bijlage terug te vinden.

##### 4.2.2.6.4 Onderwijsdag

De Onderwijsdag van 2021 kon niet doorgaan wegens de heersende covidmaatregelen. Gezien dit om een groot evenement gaat dat zijn kracht haalt uit de verbinding en netwerking tussen de collega's op zo'n live-ontmoetingsdag, werd beslist om die niet op een andere manier te organiseren. In de plaats daarvan werd wel ingezet op een aantal grote sprekers die online een sessie gaven rond bepaalde thema's en werd meer werk gemaakt van doelgroepgerichte professionalisering.

##### 4.2.2.6.5 Seminars onderwijstkunde

De studiedag van de Seminars Onderwijstkunde vond plaats op 11 mei 2021 met als thema 'Doordacht Digitaal' en werd georganiseerd door de partners van de Associatie Universiteit Gent. De studiedag werd een online studiedag met twee interviews met keynotesprekers en daartussen telkens drie parallelsessies. De sprekers zijn docenten en medewerkers vanuit de verschillende instellingen van de AUGent die praktijkcases brengen rond het centrale thema. Tevens was er een interview met studenten rond hun ervaringen omtrent het digitaal lesgeven in covidtijden. De halve

studiedag werd afgesloten met een creatieve afsluiter door de huisdichter van De Morgen en tevens collega aan Arteveldehogeschool, Stijn De Paepe, *intussen op 42-jarige leeftijd overleden aan de gevolgen van een slepende ziekte. Arteveldehogeschool draagt hem voor altijd in het hart.*

Alle interviews en online sessies werden opgenomen zodat die nadien in de verschillende instellingen verder verspreid kunnen worden in de online leeromgeving.

Er waren in totaal 203 inschrijvingen voor het plenaire gedeelte, 96 inschrijvingen voor keuzesessie 1, 39 voor keuzesessie 2, 96 voor keuzesessie 3, 97 voor keuzesessie 4, 95 voor keuzesessie 5 en 44 voor keuzesessie 6.

In totaal waren er de dag zelf 33 deelnemers vanuit Arteveldehogeschool.

#### 4.2.2.6.6 Zelfstudiemateriaal

De **Dinarpagina's met online leermateriaal** of ondersteunend materiaal voor medewerkers werden verder uitgewerkt en staan allemaal gebundeld onder één noemer.

#### 4.2.2.6.7 Professionaliseringsbeleid

Een nieuwe **professionaliseringsvisie** werd uitgewerkt en voorgelegd aan verschillende stakeholders. Ook de aanzetten voor een nieuw beleidsplan werden opgemaakt.

#### 4.2.2.7 Uitstroombeleid

De dienst HRD startte in 2021 met het houden van uitstroombesprekken. Het uitstroombesprek is het laatste formele gesprek dat centraal vanuit de organisatie gevoerd wordt met een medewerker die de beslissing nam de hogeschool te verlaten. Het vervangt bijgevolg niet het afrondend gesprek dat het hoofd heeft met de vertrekkende medewerker. De inhoud van het uitstroombesprek betreft de gehele loopbaan binnen de hogeschool en dus niet enkel de laatste functie. Deelname aan een uitstroombesprek gebeurt op vrijwillige basis.

Doelstelling van het uitstroombesprek is in eerste instantie het uiten van waardering en dankbaarheid naar de vertrekkende medewerker voor zijn (jarenlange) inzet binnen de hogeschool. Evenzeer wensen we te achterhalen waarom iemand afscheid neemt. We willen ervan leren, bekijken wat reeds goed loopt en wat beter kan.

Hiertoe ontwikkelden we een leidraad en registratieformulier om op systematische wijze uitstroombesprekken te kunnen voeren. De arbeidsinhoud, -omstandigheden, -verhoudingen en -voorwaarden worden telkens bevestigd. De leidraad werd verder op punt gesteld in samenwerking met de HRD-coördinatoren die elk voor hun Expertisenetwerk uitstroombesprekken houden. De vertrekkende medewerker kan er echter steeds voor opteren het gesprek met een medewerker van de dienst HRD te voeren. De dienst HRD voert de gesprekken met de medewerkers van Hoogpoort.

Doelstelling is dat vanaf januari 2022 de uitstroombesprekken systematisch gevoerd worden met elke vertrekkende medewerker, de gegevens anoniem en centraal verwerkt worden door de dienst HRD en jaarlijks een analyse gemaakt wordt. Waar nodig worden hier werkpunten aan gekoppeld. In 2021 werden 10 uitstroombesprekken gevoerd.

#### 4.2.2.8 Waarderende en verbindende cultuur

##### 4.2.2.8.1 Verbindende activiteiten op Hoogpoort

In kalenderjaar 2021 is **Compagnie Hoogpoort**, een initiatief voor en door medewerkers van campus Hoogpoort, volop van start gegaan. Er werden een heel aantal verbindingsmomenten georganiseerd,

tot tevredenheid van vele collega's: online cafémomenten, coronaproof wandelingen, een feestelijk moment voor alle gepensioneerden, een aantal bijeenkomsten voor de start van het academiejaar en een ontspannende kerstquiz. Het doel om medewerkers met elkaar te verbinden werd door deze concrete initiatieven gerealiseerd.

#### 4.2.2.8.2 Verbindende activiteiten ENW-breed

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

#### 4.2.2.8.3 Verbindende activiteiten AHS-breed

We verspreidden wekelijks **een videoweekbericht** via de nieuwsbrief. Via een aantal rubrieken deelden collega's opnieuw warme boodschappen, passies, tips en emoties met elkaar.

#### 4.2.2.8.4 Diversiteit

Er werd een werkgroep opgericht die, vanuit de mindshift 'kans- en kleurrijk', werk zou maken van **een divers en inclusief beleid**. Deze werkgroep is een aantal keer samengekomen en verzamelde heel wat relevante info.

Vanuit de dienst Studieadvies is werk gemaakt van een beleid naar een gendervriendelijke hogeschool. Een aantal concrete acties naar studenten werden daartoe uitgerold. Deze acties worden ook uitgebreid naar medewerkers.

Vanuit het beleidsdomein 'onderzoek en ontwikkeling' wordt de ontwikkeling van een gendergelijkheidsplan gevraagd. Deze vraag wordt opengetrokken en zal voor Arteveldehogeschool resulteren in een breder diversiteitsplan met publicatie april 2022.

#### 4.2.2.9 Welzijn en zorgbeleid

##### 4.2.2.9.1 Re-integratiebeleid na langdurige afwezigheid

De beleidstekst 'Re-integratie na langdurige afwezigheid' werd gefinaliseerd en gepresenteerd op het CPBW. Een leidraad voor de leidinggevende bij het voeren van re-integratiegesprekken (tijdens het ziekteverlof, bij de terugkeer en tijdens de re-integratieperiode) en een brochure voor de medewerker werden ontworpen. Deze worden op vlak van vormgeving gefinaliseerd en geïmplementeerd in maart 2022 nadat de tekst ook op het HOC ter sprake gebracht wordt.

De dienst HRD en de HRD-coördinatoren ondersteunen mee het re-integratieproces en voeren re-integratiegesprekken in samenspraak met de leidinggevende. Er werden 15 re-integratiegesprekken gevoerd.

##### 4.2.2.9.2 Samenwerking VZW Vokans

Vanuit de dienst HRD werd een samenwerking opgestart met vzw Vokans. Medewerkers die aan het werk zijn kunnen gratis begeleiding krijgen rond uiteenlopende hulpvragen en thema's die een impact hebben op hun werk. Dit kan rond stress en burn-out gaan maar ook andere thema's, los van de werkcontext, kunnen aan bod komen indien deze leiden tot bijvoorbeeld minder energie op de werkvloer.

Om een begeleiding op te starten kan contact opgenomen worden met de dienst HRD, de HRD-coördinator of de vertrouwenspersoon.

##### 4.2.2.9.3 Welzijnsinitiatieven gelinkt aan Corona

**Hoe Gaat Het?- gesprekken:** medewerkers kregen 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.

#### 4.2.3 Mandaten: criteria en vergoedingen

Het beleid inzake mandaten werd geactualiseerd bij de implementatie van de nieuwe organisatiestructuur vanaf 1 september 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 opdracht 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 2021 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	0,03	PBA in het onderwijs: kleuteronderwijs
Universiteit Gent	0,10	Arteveldediensten
Universiteit Gent	0,94	PBA in het onderwijs: secundair onderwijs
Universiteit Gent	0,21	PBA in het onderwijs: kleuteronderwijs
<b>TOTAAL</b>	<b>2,27</b>	
<b>SAMENWERKINGSOVEREENKOMSTEN 2021 met derden</b>		
<b>SAMENWERKING MET</b>	<b>VTE</b>	<b>VANUIT OPLEIDING ARTEVELDEHOGESCHOOL</b>
AHOVOKS	0,70	PBA in het onderwijs: secundair onderwijs
Amfora vzw	0,60	PBA in het sociaal werk
Kabinet van Vlaams minister Hilde Crevits	1,00	Arteveldediensten
Katholiek Onderwijs Vlaanderen	0,67	PBA in het onderwijs: secundair onderwijs
NVAO	0,54	PBA in de verpleegkunde
Provinciaal Onderwijs Vlaanderen	0,33	Verkorte educatieve bacheloropleiding: secundair onderwijs
Regeringscommissariaat bij de hogescholen	1,00	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>7,64</b>	

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

#### 4.2.7 Personeelsverloop

Uit onderstaande tabel blijkt dat in totaal 44 personeelsleden in de loop van 2021 op eigen verzoek ontslag namen (32,15 VTE). Dit is een stijging t.o.v. 2020.

Er gebeurden voor het OP 29,35 VTE en voor het ATP 8,30 VTE externe wervingen. Dit is een daling t.o.v. 2020. Bij het contractueel OP en ATP waren er 52,55 VTE nieuwe aanstellingen, dit is een stijging t.o.v. 2020.

Na het uitrollen van het nieuwe benoemingsprotocol voor de leden van het OP werden in 2021 72 medewerkers (42,60 VTE) benoemd.

Voor het ATP werden er 24 medewerkers benoemd (16,20 VTE) t.o.v. 19 (13,60 VTE) in 2020.

PERSONEELSVERLOOP		2020		2021	
		VTE	AANTAL	VTE	AANTAL
Ontslag op eigen verzoek	OP	11,25	18	14,3	23
	ATP	6,4	7	11,4	12
	Contractuele bediende	1,9	4	5,65	8
	Contractuele arbeider	-	-	0,8	1
Ontslag door de hogeschool	OP	-	-	-	-
	ATP	-	-	-	-
	Contractuele bediende	0,1	1	0,9	1
	Contractuele arbeider	-	-	-	-
Ontslag wegens medische redenen	OP	-	-	-	-
Pensioen	OP	15,55	19	16,75	20
	ATP	9	9	4,55	6
	OHP-TPT	1	1	-	-
	Contractuele bediende	-	-	1,22	2
	Contractuele arbeider	-	-	2	2
Pensioen na TBS wegens ziekte	OP	-	-	2	2
	ATP	-	-	-	-
TBS voorafgaand aan het rustpensioen: 58+ voltijds	OP	-	-	-	-
	ATP	-	-	-	-
	OHP-TPT	-	-	-	-
Externe wervingen	OP	37,65	54	29,35	42
	ATP	21,80	27	8,30	11
Aanstellingen	Contractuele arbeiders	2,75	4	4,95	7
	Contractueel OP	23,35	40	25,10	41



	Contractueel ATP	11,65	15	27,45	32
Benoemingen	OP	10,60	20	42,60	72
Benoemingen	ATP	13,6	19	16,2	24

## 4.3 Ratio-analyse over de laatste drie boekjaren

### 4.3.1 Bezoldigingskost

Indien de totale bezoldigingskost wordt betrokken op het totaal aan werkingsopbrengsten (zie onderstaande tabel) dan scoort Arteveldehogeschool 75,57 % tegen 74,02 % in 2020. In 2021 steeg deze ratio met 1,55 % t.a.v. 2020.

Het percentage bezoldigingskost van het OP t.a.v. de totale bezoldigingskost is in 2021 met 3,31 % gedaald. Het percentage bezoldigingskost van het ATP t.a.v. de totale bezoldigingskost is met 0,45 % gedaald t.o.v. 2020. Meer info in het financieel verslag.

	2019		2020		2021	
Totale bezoldigingskost	<u>66.820.859</u>		<u>73.146.467</u>	74,02 %	<u>78.896.398</u>	75,57 %
Werkingsopbrengsten	92.525.653	72,22 %	98.817.543		104.400.556	
Bezoldigingskost betaald via AHOVOKS	<u>60.572.145</u>		<u>66.097.672</u>	90,36 %	<u>68.309.144</u>	86,58 %
Totale bezoldigingskost	66.820.859	90,65 %	73.146.467		78.896.398	
Bezoldigingskost OP (incl. gastproffen)	<u>46.686.693</u>		<u>51.036.773</u>	69,77 %	<u>52.435.5267</u>	66,46 %
Totale bezoldigingskost	66.820.859	69,87 %	73.146.467		8.896.398	
Bezoldigingskost ATP	<u>13.716.347</u>		<u>14.956.562</u>	20,45 %	<u>15.775.543</u>	20,00 %
Totale bezoldigingskost	66.820.859	20,53 %	73.146.467		78.896.398	

Bezoldigingskost in euro: ratioanalyse 2019, 2020 en 2021

### 4.3.2 Personeelsbestand

Ratio 1 is gedaald t.o.v. 2020. 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. 2020 toe. Deze ratio geeft enkel de statutair aangestelde ATP'ers weer t.o.v. het totale personeelsbestand.

	2019		2020		2021	
1 Totaal OP (incl. centraal betaald OP, excl. gastproffen, excl. contractueel OP)	<u>665,59</u>		<u>708,80</u>		<u>710,04</u>	
Totaal personeelsbestand	1040,90	63,94 %	1119,40	63,32 %	1185,57	59,89%
2 Totaal OP (incl. centraal betaald OP, incl. gastproffen, excl. contractueel OP)	<u>669,25</u>		<u>713,77</u>		<u>715,95</u>	
Totaal personeelsbestand	1040,90	64,30 %	1119,40	63,76 %	1185,57	60,39%
3 Totaal ATP (excl. centraal betaald AP-OHP-MVD, excl. personeel TPT, excl. contractuelen)	<u>242,97</u>		<u>267,58</u>		<u>284,96</u>	
Totaal personeelsbestand	1040,90	23,34 %	1119,40	23,90 %	1185,57	24,04%

Totaal personeelsbestand						
--------------------------	--	--	--	--	--	--

*Personeelsbestand: ratioanalyse 2019, 2020 en 2021*

#### 4.4 Staat van personeelskosten

Ten opzichte van 2020 is de 80/20-norm in 2021 met 0,44 % gestegen. Het begrote percentage van 83,50 % werd benaderd.

	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Controle art.IV.32 van codex hoger onderwijs exclusief bedrijfsvoorheffing	82,66 %	82,54%	82,98 %
Controle art.IV.32 van codex hoger onderwijs inclusief bedrijfsvoorheffing	81,85 %	81,53 %	81,77 %

*80/20-norm in 2019, 2020 en 2021*

## 5 DIENSTVERLENING

### 5.1 Beleidsdoelstellingen op gebied van 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>2</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°) definieert helder wat onder 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.

#### 5.1.2 Beleid inzake dienstverlening

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 manier 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 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.

---

<sup>2</sup> Vervangen door het 'Decreet tot bekrachtiging van de decretale bepalingen betreffende het hoger onderwijs', gecodificeerd op 11 oktober 2013

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

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 wordt ervan uitgegaan dat alle dienstverlening verantwoord is, en zo veel mogelijk onderbouwd wordt met onderzoeksresultaten en innovatieve kennis. Wetenschappelijke dienstverlening is één van de mogelijke valorisatiepistes van onderzoek aan Arteveldehogeschool. De visie van Arteveldehogeschool ten aanzien van onderzoek en valorisatie is beschreven in hoofdstuk 3 in dit jaarverslag.

In 2021 werden alle initiatieven rond levenslang leren en maatschappelijke dienstverlening gebundeld onder Artevelde Academy. Via Artevelde Academy worden (na)vormingen, coaching, consultancy, etc. op maat voor bedrijven, organisaties en professionals aangeboden. De ontwikkeling van initiatieven van dienstverlening ligt op niveau van de opleidingen en expertisenetwerken. Deze worden opgevolgd door 5 voltijdse hoofden Levenslang Leren, één per expertisenetwerk. Ze werden hierin ondersteund door onder andere medewerkers binnen de expertisenetwerken, de dienst Financieel Beheer, de Personeelsdienst, de Juridische dienst en de dienst Onderzoek en Ontwikkeling. Elke dienstverleningsactiviteit is gekoppeld aan een eigenaar (expertisenetwerk of dienst), een budgethouder (verantwoordelijk voor de financiële opvolging) en een projectleider (inhoudelijk verantwoordelijk).

### 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:

- > 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;
- > medewerkers vormen en begeleiden inzake procedures, methoden, projectmanagement.

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

- > Aanbrengen van thematische focus en massa;
- > lanceren van een goed gekozen aanbod van bijscholingen en studiedagen via Artevelde Academy;
- > verhogen van de zichtbaarheid van de dienstverlening;
- > kwalificeren van personeel, door het ontwikkelen van de kwaliteit voor de dienstverlening;
- > uitwerken van een eenduidig afsprakenkader en procedures over de opvolging van dienstverlenende projecten;
- > administratieve flows doorlichten en analyseren in functie van een efficiënte (administratieve) ondersteuning aan dienstverleners.

## 5.2 Overzicht van de afgesloten overeenkomsten

De snel veranderende maatregelen in de strijd tegen COVID-19 vroegen ook weer in 2021 aanpassingen in het dienstverleningsaanbod. Initiatieven werden waar mogelijk omgevormd tot een online aanbod. Er werd aan 262 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 de dienst Onderzoek en Ontwikkeling geregistreerd.

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

Dienstverleningsactiviteiten met een opbrengst  $\geq$  € 750,- worden vanuit de opleiding / dienst / Onderzoek en Ontwikkeling 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 Ontwikkeling 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 documenten bij de jaarrekening van 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 werd ontwikkeld, waarbij gekozen werd voor een laagdrempelige aanpak door campuswerking en voor maatwerk. Aan de hand van de zes decretale werkvelden wordt beschreven hoe de dienst Studentenvoorzieningen 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 zorgde de dienst Studentenvoorzieningen in 2021 voor een soepaanbod op 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-Corona 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 werd in 2021 hard getroffen door de Coronacrisis. Van januari t.e.m. juni moesten we de activiteiten stopzetten. In september startten we de Kantiene en de broodjesverkoop onder gecontroleerde omstandigheden en met beperkte capaciteit terug op. In december moesten we de activiteiten tot een absoluut minimum beperken. Door goede afspraken met de leveranciers konden we de financiële gevolgen beperken.

#### 7.2.2 Werkveld huisvesting

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

Omwille van Corona waren in 2021 voor het eerst niet alle kamers verhuurd. We konden de leegstand nog laag houden in de panden die we ook vóór de Coronacrisis reeds in eigen beheer hadden. In Bro

Upkot - dat in oktober de deuren opende - konden we ondanks heel veel verhuurinspanningen slechts 60 % verhuren.

Op de verhuurprijzen is via de kottoelage 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:

- > Je bent ingeschreven aan de Arteveldehogeschool voor 2021-2022
- > Je hebt een huurcontract voor een studentenkamer of studio van minimum 8 maanden (via de Arteveldehogeschool of privé). Gesubsidieerde kamers komen niet in aanmerking (bv. via UGent...).
- > Je bent beursstudent of het jaarkomen van je ouders zit max. 7.500 euro boven de grens om aanspraak te maken op een studietoelage van de Vlaamse Overheid.

Voldoe je aan deze drie 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 beursstelsel. 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 werd tijdens Corona nóg belangrijker. We hielpen studenten die het moeilijk hadden, we bleven coronaproof 'moedmomenten' en ontmoetingsmomenten organiseren.



Bro Upkot (2020)

### 7.2.3 Werkveld sociale dienstverlening

De dienst Studentenvoorzieningen streeft ernaar 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... We communiceren ons aanbod via de nieuwsbrief, de onboardingspagina's op Dinar, de website, sociale media, valven, ...

##### 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.

#### 7.2.3.2 **Sociaal-juridisch statuut**

De stuvo-medewerkers 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 ook met hun persoonlijke problemen aan bij de dienst Studentenvoorzieningen. Het hulpverleningsaanbod bestaat uit individuele gesprekken, laagdrempelige inspiratiesessies, groepstrainingen voor studenten en een online zelfhulpprogramma dat de studenten stapsgewijs leert omgaan met faalangst, uitstelgedrag en onzekerheid.

De Stuvo-medewerkers 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. Zo is hulp op maat van elke student mogelijk. De medewerkers 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 begeleiding en doorverwijzing op maat. Bij een externe doorverwijzing bestaat de mogelijkheid om een financiële

tussenkoms 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.

#### 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. Vaak is een student op zoek naar een luisterend oor, een plek om zorgen aan te kaarten, een plek om te ventileren.

De Stuvo-medewerker 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 is het extern doorverwijsnetwerk ook in 2021 verder uitgebreid. Elke externe hulpverlener wordt persoonlijk bezocht door de Stuvo-psychotherapeuten. Vervolgens krijgen alle Stuvo-medewerkers op de campus de kans met hen kennis te maken op een jaarlijkse ontmoetingsdag, dit om een kwalitatieve doorverwijzing te garanderen op vlak van expertise én op vlak van persoonlijke match tussen student en hulpverlener.

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

We kozen voor een combinatie van een online- en live aanbod. Dit omwille van de Coronamaatregelen én het feit dat we op die manier een grotere doelgroep bereiken.

Tijdens de inspiratiesessies biedt Stuvo op een laagdrempelige manier psycho-educatie en tips rond thema's als faalangst, uitstelgedrag, stress, mindfulness, verbindende communicatie, slaapkwaliteit & 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.

In de groepstrainingen kunnen studenten met een groepje gelijkgestemden aan de slag rond de thema's faalangst, uitstelgedrag, zelfzeker communiceren, presenteren met zelfvertrouwen, mindfulness, peersupport en 'goed in je vel'. 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 tweewekelijkse intervisiemomenten. Daarnaast is er structureel psychiatrisch consult en team-overschrijdende intervisie. Er wordt regelmatig beroep gedaan op de studentenartsen.

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 medewerkers van Arteveldehogeschool een leidraad en een stappenplan bij het omgaan met studenten in een psychosociale crisis. Stuvo fungeert als eerste aanspreekpunt en doet voor verdere begeleiding een beroep op de bestaande crisishulpverlening in Gent: het mobiel crisisteam, De Schelp, de PAAZ en crisisafdelingen van de psychiatrische ziekenhuizen. Na het aanpakken van het urgente van de crisis, worden duurzame oplossingen gezocht.

We houden overzicht van de psychotherapeuten uit ons doorverwijsnetwerk die met crisis aan de slag kunnen. De Coronamaatregelen legden extra druk op het psychisch welzijn van studenten waardoor (suïcide)preventie hogeschoolbreed 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 vragen. Zo gingen we in dialoog rond 'goed genoeg zorg bieden' en suïcidepreventie. Intern werd de toekomstgerichte training van het VLES door twee medewerkers gevolgd en namen we deel aan de werkvergaderingen continuüm suïcidepreventie.

Stuvo is aanspreekpunt rond grensoverschrijdend gedrag voor studenten onderling, 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. 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. Het consortium betreft een samenwerking tussen Fonds gavoorgeluk, Logo Gezond +, stad Gent en alle hogeronderwijsinstellingen in Gent. De partners van dit consortium bundelen krachten, expertise en competenties om op een positieve, niet-stigmatiserende manier studenten te

verbinden, te informeren en te adviseren. Er werd zowel een stuurgroep als een werkgroep opgericht. De werkgroep focust op een integraal beleid rond veerkrachtbevordering, uitwisseling tussen de hogeronderwijsinstellingen en uitwisseling betreffende projecten en acties t.a.v. studentenwelzijn. Deze werkgroep wordt gecoördineerd door LOGO gezond+.

Naast ontwikkeling van de gezamenlijke website 'Content in Gent' waarop informatie over studentenwelzijn in Gent wordt gebundeld, en de ontwikkeling van de KLIK App die studenten met elkaar wil connecteren, focust de werkgroep in 2021 op de gezamenlijke uitwerking van een aanbod rond peersupport en internationale studenten. Ook ten aanzien van mantelzorg werd een workshop ontworpen en opengesteld voor alle studenten over de onderwijsinstellingen heen. Tijdens de coronapandemie werden ook initiatieven als small walks en stoepbabbels ontwikkeld. De werkgroep volgt ook structurele samenwerkingen op met het OverKophuis, Stad Gent (warme stad welzijn-dienst preventie: Kernteam studenten-dienst jeugd: team Student in Gent) en Start to talk (een praatgroep van en door studenten).

Naar analogie met de Small walks ontstond ter continuering het project de Stoepbabbels. Stoepbabbels is een initiatief vanuit het SIHO en het consortium Student in Warme Stad Gent in samenwerking met de Gentse studentenraden. Het is een duurzaam peer-to-peer project met als doelstellingen sociale cohesie, verbinding en veerkracht tussen studenten bevorderen. Studenten kunnen via een poster aan hun raam tonen dat ze graag een stoepbabbel willen aan hun voordeur.

#### 7.2.4.1.7 De extra federale middelen mentaal welzijn

Er werd gekozen om de krachten te bundelen via de werkgroep 'Student in warme stad Gent' om de extra federale middelen Gent-breed in te zetten. De werkgroep organiseerde een gezamenlijk aanbod van groepstrainingen, workshops en webinars voor alle Gentse studenten. Ook tijdens de blokperiode werden ondersteunende sessies georganiseerd. Het extra aanbod werd op de website 'ContentinGent' geplaatst en bekend gemaakt binnen alle HOI.

Daarnaast werd een workshop rond peersupport georganiseerd onder de noemer 'zegnekeer'.

#### 7.2.4.1.8 Preventie door stimuleren van sociale cohesie en het in kaart brengen van het aanbod mentaal welzijn studenten

De Coronamaatregelen beperkten ook in 2021 live ontmoetingsmomenten. De 'Corona-pagina' op de website behelst allerlei initiatieven, tips & tricks ter ondersteuning van studenten in deze periode. Verder werden tips rond welbevinden gedeeld op sociale media.

De Engelse vertaling van het online pakket 'studerenzonderblokkeren' werd geoptimaliseerd. In het kader van het Addendum 'Studentenwelzijn duurzaam versterken tijdens en in de nasleep van de Coronapandemie' voerde het Steunpunt Inclusief Hoger Onderwijs (SIHO) een regionale omgevingsanalyse uit waarbij het zorgaanbod voor studenten met betrekking tot psychische gezondheid in de provincie Oost-Vlaanderen in kaart werd gebracht met het oog op het identificeren van goede praktijken en knelpunten.

De gegevensverzameling vond plaats in de periode februari - juni 2021. Voor het aanbod van hogeronderwijsinstellingen, baseerde het SIHO zich voornamelijk op de jaarverslagen en de gesprekken met de stuvo's en studentenraden, en de website van de Vlaamse overheid. Voor de regionale dienstverlening raadpleegde het SIHO de sociale kaart en websites van de bevoegde instanties, en ging het met de diensten in dialoog voor bijkomende informatie. Alle verkregen informatie werd via een specifieke organisatiefiche in kaart gebracht.

In het licht van de extra federale middelen betrok stuvo ook de ENW's (expertisenetwerken van de opleidingen). De samenwerking met de coördinatoren Begeleiding van de ENW's werd hierdoor

aangescherpt. Zij bundelden enkele voorstellen van initiatieven die zullen worden uitgewerkt met gerichte ondersteuning van stuvo.

De eerste groep peersupporters is een feit.

De week van de veerkracht wordt elk jaar onder aandacht gebracht bij studenten.

#### 7.2.4.1.9 Welke acties worden in 2022 verder ondernomen?

We plannen in 2022 een promostrategie rond het online pakket 'Studeren zonder blokkeren'. Dit om de tool levendig te houden. De tool zal ook een update krijgen.

Via de werkgroep 'Student in warme stad Gent' zullen de extra federale middelen mentaal welzijn verder ingezet worden op gezamenlijke groepstrainingen en workshops voor alle Gentse studenten. Ook intern staan een aantal initiatieven op de planning waaronder een actie rond veerkracht, een verbindende activiteit voor Peer Support op hogeschoolniveau, ontwikkelen van een platform in cocreatie vertrekkend vanuit actuele noden van studenten in functie van verbinding, sessies rond veerkracht/faalangst, verbinding creëren online: mood-kaarten, ontwikkeling begeleidingstraject voor studenten met een game- of bingewatch-verslaving,...

We willen nog meer inzetten op peergroup-support als onderdeel van preventie rond psychische problemen en organiseren een 'train de trainer' peersupport gegeven door experte Anne Ford voor geïnteresseerde docenten, coördinatoren begeleiding, trajectcoaches etc. Doel is om meer trainingen voor peersupporters te kunnen organiseren. We hopen 'connect peersupport' verder te integreren in de hogeschool.

#### 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 indien (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 en NTGent.

- > Het coachen van een groep jaarlijks verkozen Artevelde-cultuurambassadeurs. De cultuurambassadeurs bloggen regelmatig over het Gentse cultuurleven, posten dit op Instagram en facebook en maken op die manier hun medestudenten warm om er zelf aan deel te nemen.
- > Samen met de cultuurambassadeurs culturele activiteiten organiseren en promoten bv. een filmvertoning bij de start van een nieuw semester, een open mic, een workshop schilderen, een fototentoonstelling, een poëziewedstrijd, ...
- > 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

Team Sport organiseert vanuit de dienst studentenvoorzieningen zowel recreatieve als competitiesporten. De stuvomedewerkers van Team sport 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.:

- > Tijdens het voorjaar waarbij er nog steeds strenge coronamaatregelen gelden; gaan we verder op het elan van ons gratis online sportaanbod met telkens een beperkt aantal recreatieve sportsessies per week.
  - > Deelname aan recreatieve wekelijks herhaalde sportactiviteiten op een eigen sportcampus met een aangepast sportprogramma omwille van covid-19, kan terug tijdens het najaar. Er worden geen contactsporten georganiseerd maar wel individuele sporten zoals zumba, BBB, calorie crush, yoga, fitness ... waarbij de plaatsen worden beperkt per sportsessie en zo ook de populaire sporten worden ontdubbeld, alsook wordt er rekening gehouden met de ruimtes en ventilatie. Zo moeten studenten op voorhand hun plaats reserveren via een webshop, om zoveel mogelijk de huidige coronamaatregelen te respecteren. Er worden geen abonnementen meer verkocht, maar kunnen studenten reserveren en betalen per sportsessie.
  - > Participatie aan enkele losstaande eigen initiatieven en sportactiviteiten, zoals een schaatsavond, een lasershoot, een voetbalcompetitie ... (Helaas allemaal opnieuw geannuleerd omwille van covid-19.)
  - > Deelname aan sportinitiaties om minder bekende sporten te leren kennen zoals SUP, duiken ... (Helaas werden 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...) (Vele competities werden verplaatst naar het voorjaar van 2022.)
- En ook een online deelname aan de corona-alternatieven zoals de 'BOTS' via de strava-app.



- > Stimuleren tot deelname aan grote sportevenementen (georganiseerd door externen) zoals de campusrun, stadsloop, Ekiden 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 2021 gemiddeld 490 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).

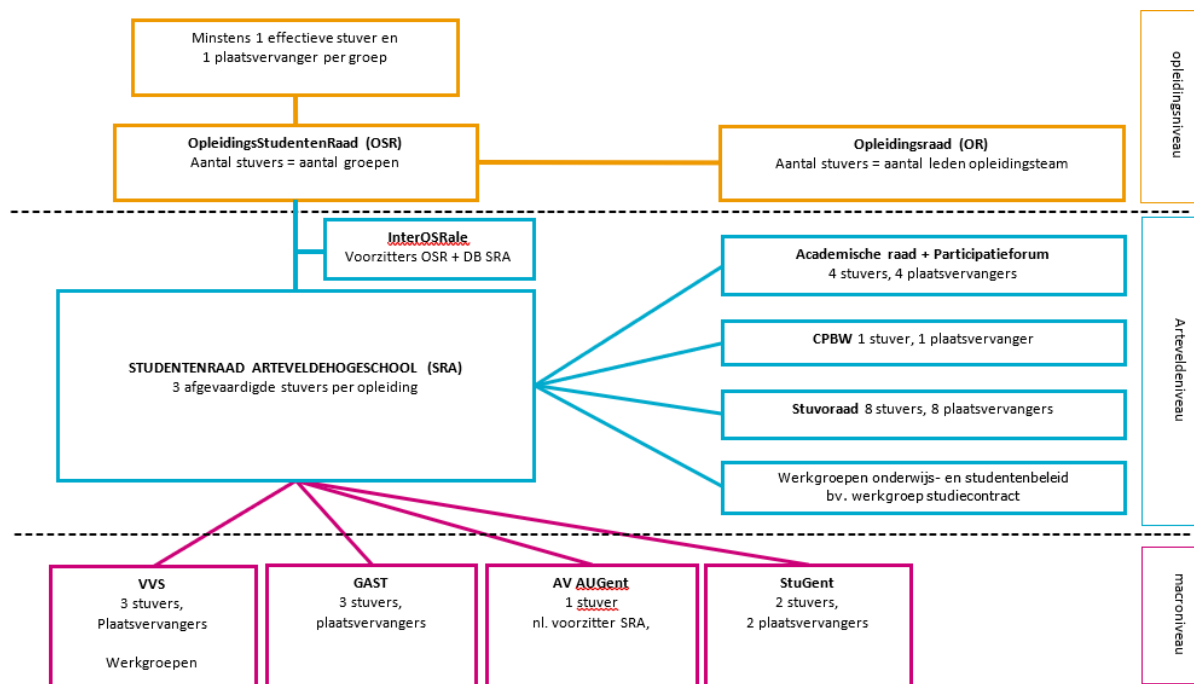
Twee medewerkers van de dienst Studentenvoorzieningen nemen de begeleiding van de Studentenraad Arteveldehogeschool (SRA) op zich als participatiecoaches. Deze coaching bestaat uit ondersteuning bij vergaderen en verslaggeving (SRA), communicatie rond studentenparticipatie, advies bij opvolging dossiers, 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 2021 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. Ook studenten uit graduaatsopleidingen kregen door deze aangepaste hybride werkwijze meer kans om te participeren. 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 overlegmomenten bij hun opleidingsdirectie of algemene directie gebracht.

Sinds 2021 heeft elke opleidingsstudentenraad meer financiële autonomie doordat zij het budget van hun studentenraad in eigen beheer kregen via een semestriële voorschot aan de penningmeester (stuffer).



Overzicht studentenparticipatie Arteveldehogeschool

### 7.3 Integrale Begeleiding

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

De begeleiders gaan in individueel gesprek met de student op zoek naar hoe deze het best functioneert en hoe dit verwezenlijkt kan worden. Om de empowerment van de student te vergroten, wordt op maat en op vraag gewerkt. Indien nodig worden relevante actoren tijdens het traject betrokken.

De integrale begeleider waakt over de redelijke aanpassingen. Daarnaast worden 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.

Naast ons individueel aanbod is er een opleidingsoverstijgend groepsaanbod voor zowel docenten als studenten met een functiebeperking.

Groepsaanbod voor studenten met een functiebeperking:

- > Thema-avond: Sociaal contact
- > Praatgroep: Rouw en verlies



- > Groepstraining: Studeren met AD(H)D
- > Infosessie: Sprint+
- > Infosessie: Studeren met dyslexie.
- > Infosessie: Naar de arbeidsmarkt, ook met specifieke noden.
- > Studielokaal (januari/juni): Samen Sterk Studeren

Groepsaanbod voor docenten, medewerkers AHS:

- > Inleefmoment: autisme
- > Ondersteuningskader autisme: praktische tips & tricks
- > Infosessie: Naar de arbeidsmarkt, ook met specifieke noden.
- > Infosessie: Studeren met specifieke onderwijsbehoeften (ook voor ouders)
- > Infosessie: Sprint+

Het ondersteuningsaanbod wordt afgestemd op vraag en is op maat van individu en context. Gemiddeld worden er 150 studenten doorheen het academiejaar begeleid, waarbij de duurtijd en de intensiviteit van de begeleiding kan verschillen per student. Een aanmelding gebeurt na doorverwijzing door diversiteitscoaches, Stuvo-medewerkers of therapeuten. Dit wanneer het bestaande begeleidingsaanbod (diversiteitscoaching, traject-coaching, leercoaching, taalcoaching ...) onvoldoende kan tegemoetkomen aan de specifieke onderwijsnoden van die student.

## 8 TAALRAPPORTERING ARTEVELDEHOGESCHOOL

Conform het sjabloon taalrapportering Vlaamse Overheid – van toepassing vanaf het 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 stelt.

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

- > Een **duurzaam** taalbeleid heeft als doel talent zoveel mogelijk te benutten en zo weinig mogelijk energie verloren te laten gaan. Bij taalbeleid en taalondersteuning wordt vaak in eerste instantie gedacht aan studenten die achterophinken extra-curriculair te ondersteunen. Dat kan zeer zinvol en effectief zijn, maar het is geen duurzame oplossing. Het kost elk academiejaar opnieuw energie, en die energie wordt niet hernieuwd. Arteveldehogeschool legt in het kader van een duurzaam taalbeleid het **accent op taalontwikkelen lesgeven**. In 2019 werkte de hogeschool een verdiepende module uit rond activerend, motiverend en taalontwikkelen lesgeven voor de docentenprofessionalisering (“sterk in (online) lesgeven”). Ook in de module “lesgeven aan heterogene groepen” werd dit opgenomen. Beiden werden daarnaast opgenomen in het docentenprofessionaliseringstraject en worden als onderdelen ook aangeboden op teamdagen of professionaliseringsmomenten in opleidingen.
- > 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 2021 kunnen de studenten op taalondersteuning beroep doen voor alle vier de vaardigheden: spreken (onder andere Presenteren met zelfvertrouwen), schrijven (onder andere via *writing clinics*), lezen (onder andere via Stop met blokken) en luisteren (onder andere via Volgen van hoorcolleges). De hogeschool biedt dit aan in zowel persoonlijke ondersteuning (via de taalcoaches), in groep (via sessies en workshops) als online (via sessies en digitale tools).
- > Arteveldehogeschool streeft naar een **gedifferentieerd** taalbeleid om specifieke doelgroepen maximale kansen te geven. Al enkele jaren werkt de hogeschool rond de noden van anders- en meertalige studenten. Ze deed onderzoek, formuleerde aanbevelingen en rolt deze stelselmatig uit 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 en Coördinatoren Begeleiding om een **taalbeleidsplan** voor hun opleiding op te stellen. De digitale communicatiepagina werd herwerkt en er werd geanalyseerd waar taalbeleid een zichtbare plaats heeft op de pagina’s van de verschillende expertisenetwerken. De dienst heeft ook een eigen pagina met alle cruciale beleidsinformatie (Taalcoaching voor taalcoaches).

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)
- > Elk expertisenetwerk heeft een **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 rechtstreeks met elkaar in overleg, zowel binnen het expertisenetwerk als over de netwerken heen. Er is een nieuwsbrief voor kennisdeling en een pagina met alle cruciale informatie (Taalcoaching voor taalcoaches).

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 dan ofwel ontstaan vanuit

- > een Intensive Programme ofwel
- > onderdeel van een internationaal (uitwisselings)traject.

In de Engelstalige opleidingen is de Engelse taal uiteraard wel de onderwijstaal voor elke student die ervoor kiest zich voor zo'n traject in te schrijven.

## 8.2 Voorwaarde inzake kwaliteit en democratisering

### 8.2.1 Onderwijzend personeel

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

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

- > Ter beschikking stellen van multimediaal zelfstudiemateriaal dat voorbereid is 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 vormingen in 'open aanbod' m.b.t. Nederlands en Engels.
- > Diverse vormingen binnen de hogeschool specifiek rond het lesgeven in het Engels en/of aan een interculturele groep (bijvoorbeeld 'Classroom English' of 'Conversation tables' (interview onder docenten))
- > Docenten kunnen instappen in een professionaliseringstraject "Sterk in (online) lesgeven" met aandacht voor taalontwikkelen lesgeven.
- > Er is een gratis didactisch pakket beschikbaar rond taalontwikkelen lesgeven.
- > Er zijn digitale en analoge tools beschikbaar (e.g. flyer taalbewust lesgeven – in het Engels en Nederlands, 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?**

Er is een algemeen aanbod. 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 nemen. Ook voor woordenschat en het volgen van lessen zijn materialen voorhanden. 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. Studenten kunnen voor persoonlijk advies terecht bij de taalcoach van de opleiding. De taalcoach heeft ook een eigen aanbod aan ondersteuning.

### 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 taalcurssussen en taalbegeleidingsmaatregelen?**

#### 8.2.2.3.1 Nederlandstalig aanbod

Arteveldehogeschool biedt de studenten een ruim aanbod taalondersteuning aan. Elke opleiding heeft een **coördinator begeleiding en/of taalcoach** 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 **instapcurssussen**. Die vinden plaats de week voor het academiejaar start, in september. Een derde van het aanbod instapcurssussen 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 *Writing clinics*, Verbindende communicatie, Zelfzeker communiceren, Presenteren met zelfvertrouwen, Uitspraak en Articulatie, Hoorcolleges volgen en Noteren.
- > Elke student kan een breed aanbod **digitale tools** gebruiken. De hogeschool stelt gratis digitale tools ter beschikking rond woordenschat (oefenspel en woordenlijst), luistervaardigheid (volgen van hoorcolleges), spelling en grammatica (Train je Taal, SPEL!) 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, een checklist mondelinge presentaties 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 of het gebruik van een vertalend woordenboek. Soms kunnen ze voor hun beheersing van een andere vreemde taal een vrijstelling krijgen. Het vak Onderwijs- en Professionele Taal, met extra coaching voor het Nederlands, is dan het alternatief.

#### 8.2.2.3.2 Engelstalig aanbod

Arteveldehogeschool biedt de studenten een Engelstalig begeleidingsaanbod. Elke opleiding heeft een **coördinator begeleiding en/of taalcoach** die initiatieven opzet, communiceert, studenten ondersteunt of doorverwijst.

- > 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.
- > Voor het **volgen van lessen** is er een pagina met uitleg, een filmpje, tips over noteren en doorverwijzing naar meer info.
- > Voor **woordenschat** is er een pagina met een phrasebank, een eigen vertalende woordenlijst, woordenboeken en doorverwijzing naar meer info.
- > Studenten 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.
- > De lerarenopleiding voorziet een aanbod Frans via de taalworkshop '**Allo Micro**'.
- > De **checklist** Netiquette en professionele e-mails zijn 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 NL 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 daar boven op nog genieten van **Online Linguistic Support** (incl. screening en online trainingsmodules) via een elektronische tool die ter beschikking wordt gesteld door de Europese Commissie. De opdrachthouders internationalisering ontvangen de resultaten van de screening.

## 8.3 Gedragscode

De gedragscode zoals omschreven in artikel II.272 wordt ter beschikking gesteld op de website van de instelling.

De gedragscode is opgenomen in artikel 12 e.v. van het [studiecontract](#) van de hogeschool, te raadplegen op de website van Arteveldehogeschool.

**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

