

Future proof

Strategisch plan 2017-2022

HoGent

- 03 Missie & waarden
- 05 Visie
- 13 Strategische doelstellingen
- 21 Aan de slag

Het nieuwe strategisch plan van de HoGent is het werk van velen en het resultaat van een breed participatief proces waarbij de volledige HoGent-gemeenschap werd betrokken. Medewerkers en studenten stippelden samen de toekomstige koers voor de HoGent uit.

Het strategisch plan verwoordt de ambitie van de HoGent om een geëngageerde rol in de maatschappij te blijven opnemen. Door blijvend te streven naar excellentie in onderwijs, onderzoek en dienstverlening en de beoefening en de ontwikkeling van de kunsten creëren we een belangrijke maatschappelijke meerwaarde.

Het strategisch plan 2017-2022 toont de koers voor alle medewerkers en studenten aan de HoGent. De HoGent wil een brede toegangspoort tot het hoger onderwijs zijn en creëert de randvoorwaarden voor studenten om succesvol te studeren. Onze afgestudeerden zijn toekomstbestendige professionals die door hun verworven future proof skills klaar zijn voor de vele uitdagingen van de veranderende samenleving. Het onderwijs wordt hierin ondersteund en versterkt door het HoGent-onderzoek, dat steeds anticipeert op actuele maatschappelijke uitdagingen.

De strategische doelen zijn bepaald terwijl de operationele invulling is aan de experts binnen de organisatie. De concrete realisatie is een flexibel gegeven dat kan worden ingevuld naargelang van de noden en de context waarbinnen de verschillende entiteiten werken. We vertrouwen op de expertise, de ondernemingszin, en vooral de passie van de HoGent-medewerkers om met dit strategisch plan aan de slag te gaan. Samen bouwen we aan de toekomst van jongeren en van de maatschappij.

Gent, september 2017

Paul Van Cauwenberge
Voorzitter

Robert Hoogewijs
Algemeen directeur

Missie & waarden

De missie en waarden zijn de toetsstenen van de strategische planning. Ze geven richting aan elke beslissing. De missie omvat de bestaansredenen van onze hogeschool en beschrijft wat ze doet en voor wie. De waarden omschrijven de identiteit van de HoGent, de eigenheid waarmee we aan de slag gaan om het strategisch plan te realiseren.

Missie

De HoGent wil excelleren in onderwijs, onderzoek, dienstverlening en beoefening van de kunsten.

Via de competentie van haar medewerkers en afgestudeerden en de valorisatie van haar onderzoek wil de HoGent een kritische, creatieve en open maatschappij bevorderen.

Waarden

De HoGent is een ontmoetingsplaats voor inspiratie, creativiteit en talent. Onze studenten en medewerkers **werken in verbondenheid samen** binnen een waarderende omgeving.

De medewerkers zijn **kritische experts** die het vertrouwen krijgen om autonoom te werken. Vanuit een onderzoekende en zelfkritische ingesteldheid leren ze uit hun fouten en sturen ze hun persoonlijke ontwikkeling bij. Vanuit hun **engagement** geven ze mee richting aan het maatschappelijk debat.

Innovatie en ondernemingszin maken de studenten en medewerkers toekomstbestendig. Ze hebben voeling met wat er leeft in het werkveld en gaan over tot actie.

Onze studenten en medewerkers zijn empathisch, loyaal en gedreven. Ze werken met **passie en goesting** en vanuit een pluralistische ingesteldheid. **Diversiteit en duurzaamheid** gelden als norm.



Visie

De visie omschrijft de rol die de HoGent in de toekomst wil vervullen. Ze geeft de algemene richting aan voor de HoGent als hogeronderwijsinstelling, voor het aangeboden onderwijs en voor het gevoerde onderzoek.

DE HOGENT IS ...

MAATSCHAPPELIJK GEËNGAGEERD

De HoGent wordt meer een afspiegeling van de maatschappij. Ze daagt het werkveld, haar studenten en haar medewerkers uit om een geëngageerde rol op te nemen in de samenleving. In het maatschappelijk debat speelt de HoGent een vooraanstaande rol. De HoGent is toekomstbestendig en gericht op oplossingen die bijdragen tot de kwaliteit van het leven.

DUURZAAM

De HoGent gaat in op vragen en anticipeert op maatschappelijke uitdagingen vanuit een optimistische toekomstvisie. Samen met haar studenten streeft ze naar een duurzame samenleving. Ze gaat bij voorkeur interdisciplinair te werk. De HoGent houdt daarbij systematisch rekening met ecologische, sociale en economische duurzaamheid.

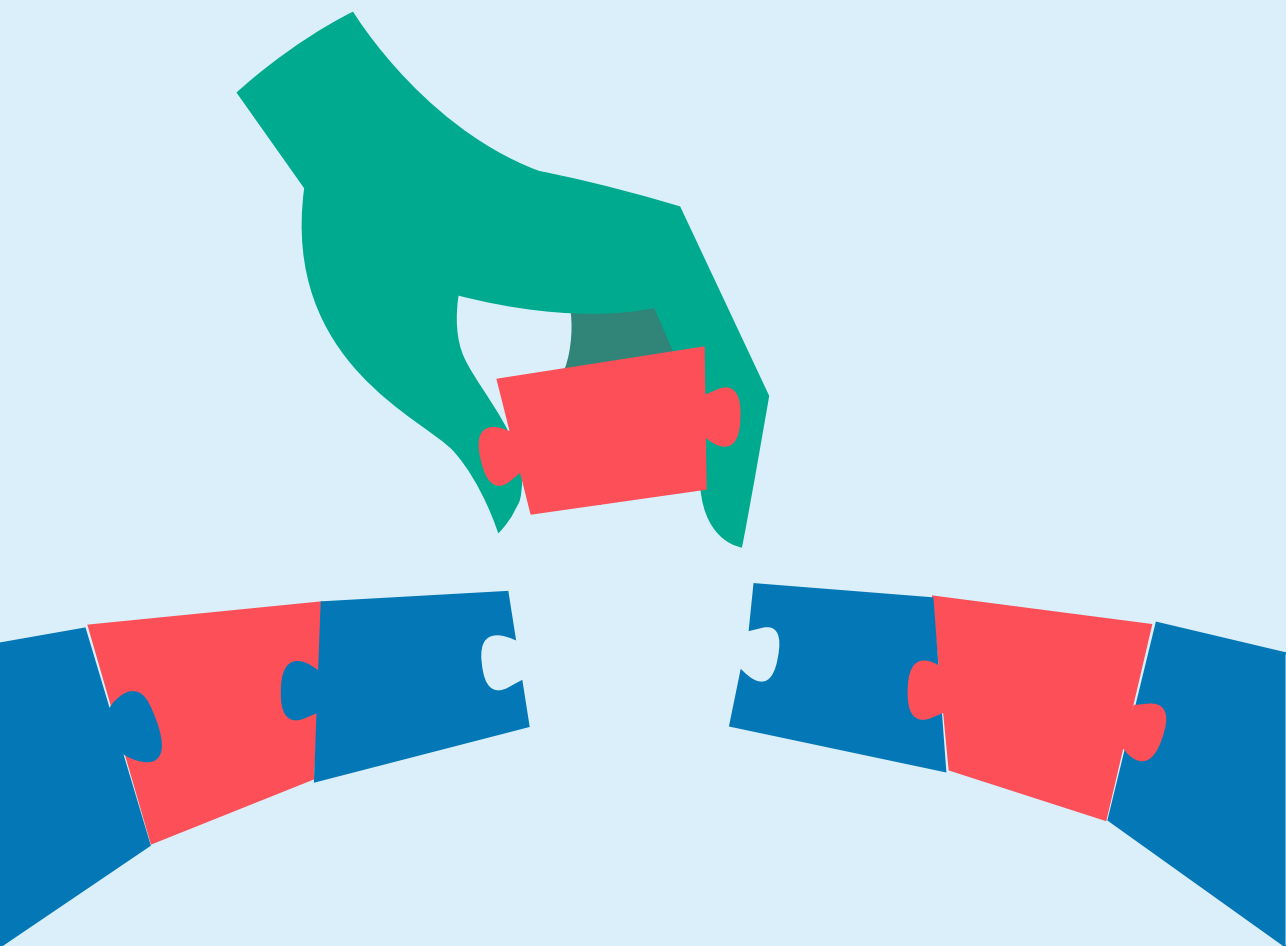
PERFORMANT

De HoGent is een efficiënte en effectieve organisatie die flexibel inspeelt op internationale tendensen. Ze koestert een sterke kwaliteitscultuur waarin studenten en medewerkers voorop staan. Studentenparticipatie en -inspraak zijn een evidentie. Studenten hebben aan de HoGent een belangrijke stem in het beleid en nemen een actieve rol op als medebestuurder.

OPEN

Met een actueel, relevant en divers opleidingsaanbod vormt de HoGent een brede toegangspoort tot het hoger onderwijs. Naast professioneel gerichte bacheloropleidingen en bachelor- en masteropleidingen in de kunsten worden graduaatopleidingen van het hoger beroepsonderwijs als hefboom aan het aanbod toegevoegd. De HoGent creëert de randvoorwaarden voor studenten om succesvol te studeren, ongeacht hun achtergrond.

In het maatschappelijk debat speelt de HoGent een vooraanstaande rol. Met een actueel, relevant en divers opleidingsaanbod vormt ze een brede toegangspoort tot het hoger onderwijs.



HET ONDERWIJS AAN DE HOGENT IS ...

KLAAR VOOR DE TOEKOMST

De HoGent leidt toekomstbestendige studenten op. Om de blijvende inzetbaarheid van de studenten op lange termijn te waarborgen in een veranderende samenleving staan future proof skills centraal in iedere opleiding. Essentieel voor ieder werkveld zijn: kritisch en ethisch denken, flexibiliteit en creativiteit, een onderzoekende en ondernemende houding, sociale en communicatieve vaardigheden en probleemoplossend vermogen. De opleidingen stimuleren de open geest van studenten en pakken uitdagingen interdisciplinair en holistisch aan. Studenten worden zelfkritisch, veerkrachtig en zijn gericht op zelfontwikkeling en levenslang leren.

GERICHT OP ELKE STUDENT

De curricula zijn innovatief opgebouwd, creëren zin om te leren en bieden ruimte om in te spelen op de recentste ontwikkelingen. Ze garanderen competentiegroei en ambiëren sterke leerwinst door het stimuleren van samenwerkend, interdisciplinair en diep leren bij studenten. De curricula bieden de studenten voldoende formatieve evaluatie en feedback als motor in het leerproces. Studenten kunnen in het leerproces leren uit hun fouten en ze nemen gradueel meer verantwoordelijkheid op.

Hybride trajecten met gedifferentieerde werkvormen op maat van de studenten faciliteren het bereiken van de leerresultaten en het realiseren van een maximale leerwinst voor alle studenten.

VERSTERKT DOOR HET ONDERZOEK

Het onderzoek aan de HoGent ontwikkelt het kritisch denken, de informatie- en de onderzoeksvaardigheden van de studenten. De onderwijsgeevenden treden op als coach en rolmodel vanuit hun eigen onderzoek of hun onderzoekende houding als expert.

THUIS OP DE CAMPUS

De campus is een plaats van reflectie en verbondenheid en een ankerpunt in het leren van de student. Studenten en medewerkers voelen zich er thuis. De campus bevordert het informeel leren, de interactie en samenwerking tussen de studenten en medewerkers, die elkaar stimuleren en motiveren. De HoGent zorgt voor de noodzakelijke sociale voorzieningen om deze leefbare campus te versterken.

Leren kan tijds- en plaatsonafhankelijk in een omgeving waar informatie voor studenten overal beschikbaar is. Technologie wordt maximaal ingezet als ondersteuning voor studenten in hun leerproces.

VERBONDEN MET DE WERELD

Het onderwijs aan de HoGent is internationaal gericht vanuit een sterke regionale verankering binnen de Gentse stedelijke context. Studenten aan de HoGent verwerven internationale leerresultaten om hun rol in een geglobaliseerde wereld op te nemen. HoGent-opleidingen worden vormgegeven in nauwe wisselwerking met het werkveld en zijn praktijkgericht. De interactie tussen studenten, medewerkers en het werkveld staat steeds centraal.

Het onderwijs zet in op verbondenheid en maatschappelijke betrokkenheid. In een complexe diverse samenleving respecteren studenten en medewerkers ieders eigenheid vanuit een pluralistische houding.

Essentieel voor ieder werkveld zijn: kritisch en ethisch denken, flexibiliteit en creativiteit, een onderzoekende en ondernemende houding, sociale en communicatieve vaardigheden en probleemoplossend vermogen.

De campus bevordert het informeel leren, de interactie en samenwerking tussen de studenten en medewerkers, die elkaar stimuleren en motiveren.

HET PRAKTIJKGERICHT WETENSCHAPPELIJK ONDERZOEK AAN DE HOGENT IS ...

VERBONDEN MET DE OPLEIDINGEN

Onderwijs en onderzoek zijn onlosmakelijk verbonden. Het onderzoek draagt bij tot de professionalisering van de onderwijsgeevenden. Het inspireert de opleidingen tot reflectie over de beroepspraktijk en tot het integreren van onderzoeksresultaten en -methodes in het curriculum.

MAATSCHAPPELIJK GEËNGAGEERD

Het onderzoek van de HoGent is maatschappelijk geëngageerd en maatschappijkritisch. Het anticipeert op ruime maatschappelijke uitdagingen en biedt antwoorden op de onmiddellijke noden van de beroepspraktijk. De HoGent zet in op cocreatie met het werkveld, beleidsmakers en burgers. Het onderzoek wordt gestuurd door een duidelijke onderzoeksagenda die geënt is op bestaande sterktes en op actuele maatschappelijke uitdagingen. De principes van duurzaamheid worden hierbij gehanteerd.

INTERDISCIPLINAIR

Het onderzoek van de HoGent kijkt over de grenzen van disciplines heen. Door onderzoekers interdisciplinair te laten samenwerken, wil de HoGent inspelen op de complexiteit van de huidige en toekomstige maatschappelijke uitdagingen, en tegelijk het kritisch denken stimuleren over de grenzen van de eigen discipline.

GERICHT OP IMPACT

Door onderzoek en expertise op diverse manieren te valoriseren, door het aanbieden van dienstverlening en door een aantrekkelijk aanbod van levenslang leren is de HoGent een onmisbare partner bij leren en innoveren.

HET ONDERZOEK IN DE KUNSTEN AAN DE HOGENT IS ...

GERICHT OP DE ARTISTIEKE PRAKTIJK

Het onderzoek in de kunsten aan de HoGent kan zich richten op creatie en het artistieke proces, op de analyse van de historische en hedendaagse kunst-, vormgevings- en uitvoeringspraktijk of op een maatschappijkritische benadering van kunst en design. Het onderzoek is zowel disciplineverdiepend als disciplineoverschrijdend.

De onderzoeksexpertise wordt behalve in het onderwijs ook ingezet in het kunstenveld en de bredere maatschappij. De individuele onderzoeksprojecten zijn divers en verhouden zich allen tot deze drie domeinen, wat duidelijk wordt in de verschillende soorten output die ze genereren.

De HoGent zet in op cocreatie met het werkveld, beleidsmakers en burgers. Het onderzoek wordt gestuurd door een duidelijke onderzoeksagenda die geënt is op bestaande sterktes en op actuele maatschappelijke uitdagingen.

DE MEDEWERKERS VAN DE HOGENT ZIJN ...

GEPASSIONEERDE EXPERTEN

De medewerkers van de HoGent zijn gepassioneerde experts die levenslang leren. Ze creëren een krachtige leeromgeving en werken vanuit een positieve houding. Ze nemen vanuit een onderzoekende houding als expert de rol op van coach. Als peers zijn ze elkaars klankbord, leren ze van en met elkaar en werken ze in team. Als experts delen ze hun kennis in dialoog met elkaar en met het werkveld, het beleid en de burgers. Ze zijn actieve partners van het werkveld.

De medewerkers worden gewaardeerd en betrokken bij het beleid met permanente aandacht voor hun welzijn. Door het maximaliseren van persoonlijke ontwikkelingskansen en door het stimuleren van een evenwicht tussen persoonsaspecten en organisatiekenmerken blijven ze inzetbaar op lange termijn. De medewerkers genieten vertrouwen, worden gecoacht en nemen in autonomie verantwoordelijkheid op als professionele experts.

De medewerkers nemen vanuit een onderzoekende houding als expert de rol op van coach. Als peers zijn ze elkaars klankbord, leren ze van en met elkaar en werken ze in team.

MISSIE

De HoGent wil excelleren in onderwijs, onderzoek, dienstverlening en beoefening van de kunsten.

Via de competentie van haar medewerkers en afgestudeerden en de valorisatie van haar onderzoek wil de HoGent een kritische, creatieve en open maatschappij bevorderen.

WAARDEN

De HoGent is een ontmoetingsplaats voor inspiratie, creativiteit en talent. Onze studenten en medewerkers **werken in verbondenheid samen** binnen een waardeerende omgeving.

De medewerkers zijn **kritische experts** die het vertrouwen krijgen om autonoom te werken. Vanuit een onderzoekende en zelfkritische ingesteldheid leren ze uit hun fouten en sturen ze hun persoonlijke ontwikkeling bij. Vanuit hun **engagement** geven ze mee richting aan het maatschappelijk debat.

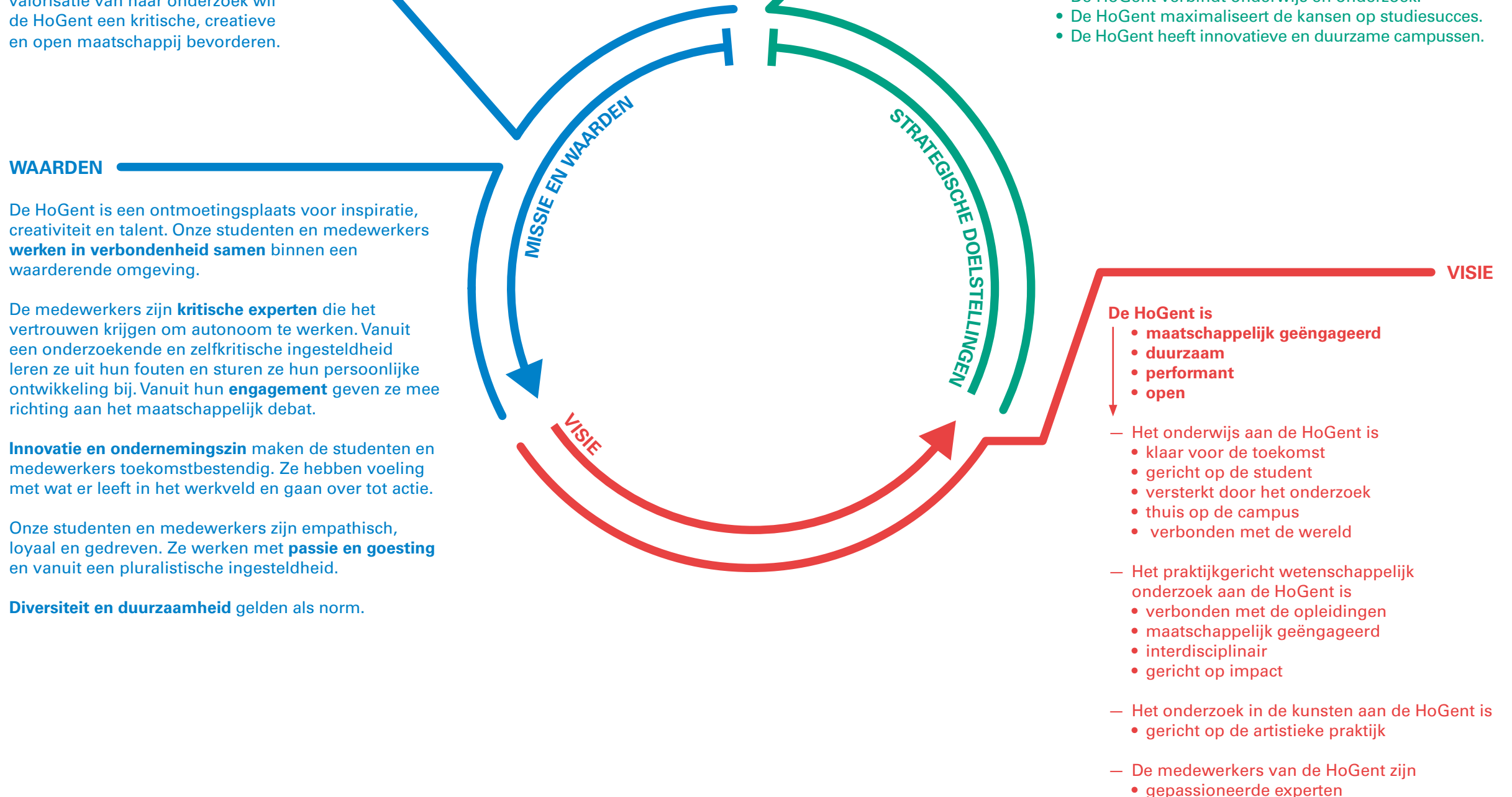
Innovatie en ondernemingszin maken de studenten en medewerkers toekomstbestendig. Ze hebben voeling met wat er leeft in het werkveld en gaan over tot actie.

Onze studenten en medewerkers zijn empathisch, loyaal en gedreven. Ze werken met **passie en goesting** en vanuit een pluralistische ingesteldheid.

Diversiteit en duurzaamheid gelden als norm.

STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN

- De HoGent is een waardegedreven organisatie.
- De HoGent is een lerende organisatie met een waarderend personeelsbeleid.
- De HoGent heeft een sterke kwaliteitscultuur.
- De HoGent realiseert sociale mobiliteit.
- De HoGent bouwt aan een duurzame samenleving.
- De HoGent leidt studenten future proof op.
- De HoGent verbindt onderwijs en onderzoek.
- De HoGent maximaliseert de kansen op studiesucces.
- De HoGent heeft innovatieve en duurzame campussen.

**De HoGent is**

- maatschappelijk geëngageerd
- duurzaam
- performant
- open

- Het onderwijs aan de HoGent is
 - klaar voor de toekomst
 - gericht op de student
 - versterkt door het onderzoek
 - thuis op de campus
 - verbonden met de wereld
- Het praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek aan de HoGent is
 - verbonden met de opleidingen
 - maatschappelijk geëngageerd
 - interdisciplinair
 - gericht op impact
- Het onderzoek in de kunsten aan de HoGent is
 - gericht op de artistieke praktijk
- De medewerkers van de HoGent zijn
 - gepassioneerde experts

Strategische doelstellingen

De strategische doelstellingen zijn de objectieven die de HoGent tegen 2022 met betrekking tot de verschillende beleidsdomeinen wil bereiken. Voor iedere strategische doelstelling zijn ook de kritische succesfactoren bepaald. De realisatie van deze kritische succesfactoren is een voorwaarde om de strategische doelstellingen te bereiken. Aan de hand van vooraf bepaalde indicatoren zal de realisatie van de vooropgestelde strategie worden aangegeven. De omschrijving geeft weer aan welke visie-elementen van elke doelstelling de HoGent wil werken. De realisatie van de strategische doelstellingen zal worden gekleurd door de samenwerking met geprivilegieerde partners waaronder de Stad Gent, de UGent, en de Erasmushogeschool Brussel.

Strategische doelstellingen

SD 1 DE HOGENT IS EEN WAARDEGEDREVEN ORGANISATIE

Omschrijving

De HoGent is een ontmoetingsplaats voor inspiratie, creativiteit en talent. Onze studenten en medewerkers **werken in verbondenheid samen** binnen een waarderende omgeving.

Zij zijn **kritische experts** die het vertrouwen krijgen om autonoom te werken. Vanuit een onderzoekende en zelfkritische ingesteldheid leren ze uit hun fouten en sturen ze hun persoonlijke ontwikkeling bij. Vanuit hun engagement geven ze mee richting aan het **maatschappelijk debat**.

Innovatie en ondernemingszin maken de studenten en medewerkers toekomstbestendig. Ze hebben voeling met wat er leeft in het werkveld en gaan over tot actie.

Onze studenten en medewerkers zijn empathisch, loyaal en gedreven. Ze werken met **passie en goesting** en vanuit een pluralistische ingesteldheid. **Diversiteit en duurzaamheid** gelden als norm.

Indicatoren

- IND 1.1 Elke medewerker kent de HoGent-waarden en gedraagt zich ernaar.
IND 1.2 De mate waarin het gepercipieerd imago van de HoGent overeenstemt met gewenste identiteit.

Kritische succesfactoren

- KS 1.1 De HoGent ontwikkelt een overkoepelende strategie rond de waarden van de HoGent.
KS 1.2 Iedere medewerker onderschrijft de waarden van de HoGent.



SD 2 DE HOGENT IS EEN LERENDE ORGANISATIE MET EEN WAARDEREND PERSONEELSBELEID

Omschrijving

De HoGent waardeert haar medewerkers, betreft ze bij het beleid en heeft permanent aandacht voor hun welzijn. Door het maximaliseren van persoonlijke ontwikkelingskansen en door het stimuleren van een evenwicht tussen persoonsaspecten en organisatiekenmerken blijven ze inzetbaar op lange termijn. De medewerkers genieten vertrouwen, worden gecoacht, werken samen in team en nemen in autonomie verantwoordelijkheid op als professionele experts.

De medewerkers van de HoGent zijn gepassioneerde experts die levenslang leren. Ze creëren een krachtige leeromgeving en werken vanuit een positieve houding. Ze nemen vanuit een onderzoekende houding als expert de rol op van coach. Als peers zijn ze elkaars klankbord, leren ze van en met elkaar en werken ze in team. Als experts delen ze hun kennis in dialoog met elkaar en met het werkveld, het beleid en de burgers. Ze zijn actieve partners van het werkveld.

Indicatoren

- IND 2.1 De tevredenheid van de medewerkers aan de HoGent
- IND 2.2 De afwezigheid van HoGent-medewerkers wegens ziekte
- IND 2.3 Het aantal klachten bij de vertrouwenspersoon

Kritische succesfactoren

- KS 2.1 De HoGent werkt competentieprofielen uit.
- KS 2.2 De HoGent ontwikkelt een professionaliseringsbeleid voor alle medewerkers waarbij gestreefd wordt naar een fit tussen het bereiken van organisatiedoelstellingen en de groei van talenten en competenties van medewerkers.
- KS 2.3 Het personeelsbeleid zet in op het welzijn en de verbetering van de work-lifebalans voor medewerkers.
- KS 2.4 De HoGent werkt een performant beleid uit inzake selectie en onthaal.
- KS 2.5 Een performant personeelsbeheersysteem met slimme HR-technologie zorgt voor administratieve vereenvoudiging en accurate managementinformatie.
- KS 2.6 De HoGent stelt een personeelsplan op met een langetermijnplanning voor o.a. rekrutering, meerjarige personeelsformatie, flexibel inzetten van personeel, invullen van opdrachtbepaling, ...
- KS 2.7 De HoGent werkt een opvolgings- en evaluatiebeleid uit.
- KS 2.8 De HoGent investeert in leiderschap.

SD 3 DE HOGENT HEEFT EEN STERKE KWALITEITSCULTUUR

Omschrijving

De HoGent is een efficiënte en effectieve organisatie die flexibel inspelt op internationale tendensen.

De HoGent koestert een sterke kwaliteitscultuur waarin studenten en medewerkers voorop staan. Deze kwaliteitscultuur wordt gekenmerkt door een performant systeem van kwaliteitszorg voor zowel de kernprocessen als de ondersteunende processen. Studentenparticipatie en -inspraak zijn een evidentie. Studenten hebben aan de HoGent een belangrijke stem in het beleid en nemen een actieve rol op als medebestuurder.

Indicatoren

- IND 3.1 De positieve evaluaties door de overheid en andere instanties
- IND 3.2 De perceptie van de kwaliteit bij stakeholders
- IND 3.3 De tevredenheid van OP-leden over de dienstverlening van het servicecenter

Kritische succesfactoren

- KS 3.1 Er is een performant systeem van kwaliteitszorg voor zowel kern- als ondersteunende processen.
- KS 3.2 Er is een strategische IT-visie met duidelijke prioriteiten.
- KS 3.3 Er zijn performante overlegstructuren waarbij studenten actief betrokken worden.

SD 4 DE HOGENT REALISEERT SOCIALE MOBILITEIT

Omschrijving

De HoGent wordt meer een afspiegeling van de maatschappij. Haar studenten en medewerkers zien diversiteit als norm.

Met een actueel, relevant en divers opleidingsaanbod vormt de HoGent een brede toegangspoort tot het hoger onderwijs. Naast professioneel gerichte bacheloropleidingen en bachelor- en masteropleidingen in de kunsten worden graduaatsopleidingen van het hoger beroepsonderwijs als hefboom aan het aanbod toegevoegd.

Indicatoren

- IND 4.1 De instroom, doorstroom en uitstroom van studenten uit kansengroepen
- IND 4.2 De diversiteit in het personeelsbestand
- IND 4.3 Het aantal dagtrajecten in graduaatsopleidingen van het hoger beroepsonderwijs en de participatie hierin

Kritische succesfactoren

- KS 4.1 De HoGent werkt een gedragen diversiteitsbeleid uit vanuit een pluralistische houding.
- KS 4.2 De HoGent implementeert succesvol de reorganisatie van graduaatsopleidingen van het hoger beroepsonderwijs en de specifieke lerarenopleiding.

SD 5 DE HOGENT BOUWT AAN EEN DUURZAME SAMENLEVING

Omschrijving

De HoGent gaat in dialoog met het werkveld, haar studenten en haar medewerkers om een geëngageerde rol op te nemen in de samenleving. In het maatschappelijk debat speelt de HoGent een vooraanstaande rol. Ze gaat in op vragen en anticipeert vanuit een optimistische toekomstvisie. Samen met haar studenten streeft ze naar een duurzame samenleving.

Het onderwijs en het onderzoek van de HoGent werken vanuit een langetermijnperspectief en zetten in op verbondenheid en maatschappelijke betrokkenheid binnen de stedelijke context. In een complexe diverse samenleving respecteren studenten en medewerkers ieders eigenheid vanuit een pluralistische houding.

De HoGent is toekomstbestendig en gericht op oplossingen die bijdragen tot de kwaliteit van het leven. Ze houdt daarbij systematisch rekening met ecologische, sociale en economische duurzaamheid.

Door onderzoek en expertise op diverse manieren te valoriseren, door het aanbieden van dienstverlening en door een aantrekkelijk aanbod van levenslang leren is de HoGent een onmisbare partner bij leren en innoveren.

Indicatoren

- IND 5.1 In ieder curriculum aan de HoGent is er ruimte voor maatschappelijke projecten.
- IND 5.2 Het concept duurzaamheid is geïntegreerd in de leerresultaten van de opleidingen.
- IND 5.3 Het aantal deelnemers aan navormingen, postgraduatoren en studiedagen.

Kritische succesfactoren

- KS 5.1 De HoGent definieert en implementeert duurzaamheid voor haar kernprocessen.
- KS 5.2 De HoGent heeft een geoperationaliseerd beleid over levenslang leren.

SD 6 DE HOGENT LEIDT STUDENTEN FUTURE PROOF OP

Omschrijving

De HoGent leidt toekomstbestendige studenten op. Om de blijvende inzetbaarheid van de studenten op lange termijn te waarborgen in een veranderende samenleving staan future proof skills centraal in iedere opleiding. Essentieel voor ieder werkveld zijn: kritisch en ethisch denken, flexibiliteit en creativiteit, een onderzoekende en ondernemende houding, sociale en communicatieve vaardigheden en probleemoplossend vermogen. Het onderwijs aan de HoGent is internationaal gericht vanuit een sterke regionale verankering binnen de Gentse stedelijke context. Studenten aan de HoGent verwerven internationale leerresultaten om hun rol in een geglobaliseerde wereld op te nemen.

HoGent-opleidingen worden vormgegeven in nauwe wisselwerking met het werkveld en zijn praktijkgericht. De interactie tussen studenten, medewerkers en het werkveld staat steeds centraal.

Studenten worden zelfkritisch, veerkrachtig en zijn gericht op zelfontwikkeling en levenslang leren. In het leerproces kunnen studenten leren uit hun fouten en nemen ze gradueel meer verantwoordelijkheid op.

Indicatoren

- IND 6.1 De future proof skills zijn zichtbaar in de opleidingsspecifieke leerresultaten van de opleiding.
- IND 6.2 Het aantal inkomende en uitgaande studenten in het kader van internationale samenwerking.
- IND 6.3 Het aantal studenten betrokken bij maatschappelijke projecten.

Kritische succesfactoren

- KS 6.1 HoGent beschikt over een kader voor de ontwikkeling van future proof skills bij studenten.
- KS 6.2 De instrumenten uit de regiefunctie zijn vanuit de HoGent-visie op onderwijs geïmplementeerd in de opleidingen.
- KS 6.3 De voorwaarden voor een goed aanbod voor inkomende studenten zijn vervuld.

SD 7 DE HOGENT VERBINDT ONDERWIJS EN ONDERZOEK

OmschrijvingIndicatoren

Aan de HoGent worden twee types onderzoek uitgevoerd: praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek en onderzoek in de kunsten. Onderwijs en onderzoek zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Het onderzoek inspireert de opleidingen tot reflectie over de beroepspraktijk en tot het integreren van onderzoeksresultaten en-methododes in het curriculum.

Het onderzoek van de HoGent kijkt over de grenzen van disciplines heen, versterkt de opleidingen, is maatschappelijk geëngageerd en maatschappijkritisch en stimuleert levenslang leren en innoveren. Het onderzoek wordt gestuurd door een duidelijke onderzoeksagenda die geënt is op bestaande sterktes en op actuele maatschappelijke uitdagingen. Hierbij worden de principes van duurzaamheid gehanteerd.

Het onderzoek in de kunsten stelt de artistieke praktijk centraal. Vanuit die praktijk wordt reflectie ontwikkeld, die zowel leidt tot artistiek werk als tot kennis die wordt gedeeld in toonmomenten en publicaties. Het onderzoek beoogt artistieke vernieuwing en verdieping, en oriënteert zich binnen een internationaal referentiekader.

- | | |
|---------|--|
| IND 7.1 | Het aantal vakgroepen waarbij een bepaald aandeel van de medewerkers aan onderzoek doet. |
| IND 7.2 | De aanwezigheid van een leerresultaatlijn 'onderzoeken' in iedere opleiding |
| IND 7.3 | Het aantal masterseminaries door onderzoekers binnen de School of Arts |
| IND 7.4 | Het aantal stages en bachelorproeven dat aansluit bij lopend onderzoek. |
| IND 7.5 | Alle onderzoeksprojecten gefinancierd door het Onderzoeksfonds PWO dragen bij tot oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen. |
| IND 7.6 | Het percentage van de onderzoeksfinanciering dat gaat naar multidisciplinair onderzoek. |

Kritische succesfactoren

- | | |
|--------|---|
| KS 7.1 | Het praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek aan de HoGent wordt gestuurd door een duidelijke onderzoeksagenda. |
| KS 7.2 | De HoGent werkt een beleid uit over onderzoek in de kunsten en implementeert het. |

SD 8 DE HOGENT MAXIMALISEERT DE KANSEN OP STUDIESUCCESS

OmschrijvingIndicatoren

De HoGent creëert de randvoorwaarden voor studenten bij het succesvol studeren, ongeacht hun achtergrond.

De curricula zijn innovatief opgebouwd, creëren zin om te leren en bieden ruimte om in te spelen in op de recentste ontwikkelingen. Ze garanderen competentiegroei en ambiëren sterke leerwinst door het stimuleren van samenwerkend, interdisciplinair en diep leren bij studenten. De curricula bieden de studenten voldoende formatieve evaluatie en feedback als motor in het leerproces. Hybride trajecten met gedifferentieerde werkvormen op maat van de studenten faciliteren het bereiken van de leerresultaten en het realiseren van een maximale leerwinst voor alle studenten.

Leren kan tijds- en plaatsonafhankelijk in een omgeving waar informatie voor studenten overal beschikbaar is. Technologie wordt maximaal ingezet als ondersteuning voor studenten in hun leerproces.

- | | |
|---------|---|
| IND 8.1 | Het studierendement |
| IND 8.2 | De tevredenheid van de alumni over de opleiding |
| IND 8.3 | Het aantal opleidingsonderdelen die formatieve feedback inzetten. |

Kritische succesfactoren

- | | |
|--------|---|
| KS 8.1 | De HoGent beschikt over een geïmplementeerd beleid rond studentenbegeleiding. |
| KS 8.2 | De HoGent beschikt over een geïmplementeerd taalbeleid. |
| KS 8.3 | De HoGent optimaliseert de artistieke toegangsproef. |
| KS 8.4 | De HoGent beschikt over een geïmplementeerd instroombeleid. |
| KS 8.5 | Iedere opleiding beschikt over een evaluatiebeleid dat het beleid van de hogeschool uitwerkt. |
| KS 8.6 | De HoGent zet technologie slim in ter ondersteuning van het leerproces van studenten. |

SD 9 DE HOGENT HEEFT INNOVATIEVE EN DUURZAME CAMPUSSEN

Omschrijving

De campus is een plaats van reflectie en verbondenheid en een ankerpunt in het leren van de student. Studenten en medewerkers voelen er zich thuis. De campus bevordert het informeel leren, de interactie en samenwerking tussen de studenten en medewerkers, die elkaar stimuleren en motiveren. De HoGent zorgt voor de noodzakelijke sociale voorzieningen om deze leefbare campus te versterken.

Indicatoren

- IND 9.1 De tevredenheid van studenten over de studiefaciliteiten en –omgeving.
 IND 9.2 De tevredenheid van de gebruiker van de campus
 IND 9.3 De relevante kernindicatoren met betrekking tot energieverbruik op de campus
 IND 9.4 Het percentage ruimtes voor interactie en informeel leren

Kritische succesfactoren

- KS 9.1 De HoGent definieert en implementeert een duurzaamheidskader voor de ondersteunende processen.
 KS 9.2 De HoGent ontwikkelt een strategische visie rond infrastructuur en gebouwen waar samenwerken en samen leren centraal staan.
 KS 9.3 De HoGent beschikt over een bedrijfsvervoersplan voor studenten en personeel.

Aan de slag

Het strategisch plan geeft de strategische doelstellingen weer. De manier waarop de strategische doelstellingen worden gerealiseerd, wordt niet vastgelegd. Via de 'strategy by design'-methodiek en een systeem van toolboxes kunnen de experts van de HoGent zelf aan de slag. Dankzij een horizontale en verticale opvolging wordt de realisatie van het strategisch plan gewaarborgd.

Opbouw

Hogeronderwijsinstellingen moeten zich voortdurend en snel aanpassen aan een steeds weer veranderende omgeving. Binnen deze context is een gedetailleerde langetermijnplanning niet mogelijk noch wenselijk. Op welke manier de verschillende entiteiten de strategische doelstellingen realiseren, wordt daarom in lijn met de 'Strategy by design'-methodiek niet vastgelegd. Dat wordt het best overgelaten aan de experts binnen de organisatie. Het strategisch plan geeft de strategische doelstellingen weer, de indicatoren die deze opvolgen en de te realiseren kritische succesfactoren als voorwaarden om de strategische doelstellingen te doen welslagen.

Toolbox

Daarnaast werd voor iedere strategische doelstelling een toolbox gecreëerd waarmee aan de slag kan worden gegaan om de doelstellingen naar werkelijkheid te vertalen.

De strategische doelstellingen worden verder uitgewerkt in toolboxes die we in een aparte publicatie weergeven. Deze omvatten onder meer een strategische coördinator, een projectteam, een omschrijving en een uitgebreide lijst van ontwerpparameters die ideeën en best practices bevatten om de strategische doelstelling te bereiken. In lijn met de 'Strategy by design'-methodiek worden deze echter niet opgelegd noch vastgelegd. Deze zijn immers afhankelijk van de context waarbinnen de vakgroepen en opleidingen opereren en kunnen bovendien ook in de tijd evolueren.

Opvolging

Het strategisch plan wordt zowel horizontaal als verticaal opgevolgd. De implementatie in de opleidingen, vakgroepen en het servicecenter wordt verzekerd via een systeem van jaarlijkse convenanten. De convenanten bevatten de concrete engagementen die de faculteiten/School of Arts en het servicecenter aangaan met het bestuur van de HoGent.

Per strategische doelstelling wordt een lid van het directiecomité in de organisatie verantwoordelijk voor onder meer de opvolging van de kritische succesfactoren en de kennisdeling binnen de HoGent.

Dankwoord

Aan alle leden van de focusgroepen
en de volledige HoGent-gemeenschap:
bedankt voor jullie talrijke participatie
aan de HoGent-reinvent sessions!

Graphics created
by Vectorarte, Freepik.com

VU
Directie Onderwijs
Geraard De Duivelstraat 5
9000 Gent



