Odisee
DE CO-HOGESCHOOL



Jaarverslag 2025

ACADEMIEJAAR 2024-2025

Odisee
DE CO-HOGESCHOOL

Jaarverslag 2025

Positief advies O-Raad van 26 januari 2026
Goedgekeurd door het directiecomité van 19 februari 2026
Goedgekeurd door de STUVO-Raad van 24 februari 2026
Goedgekeurd door het Bestuursorgaan van 5 maart 2026
Goedgekeurd door de Algemene Vergadering van 27 maart 2026

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1: Organisatiestructuur 7
1.1 Schematische weergave 7
1.2 Bestuurlijke organen 7
1.3 Inspraak- en medezeggenschapsorganen 8
1.4 Protocolakkoorden 8
1.5 Adressen van vestigingen 8
1.6 Bijlagen 9
Hoofdstuk 2: Onderwijs 10
2.1 Beleidslijn voor het hogeschoolonderwijs 10
2.1.1 Cluster Industriële Wetenschappen en Technologie en Biotechniek 13
2.1.2 Cluster Gezondheidszorg 16
2.1.3 Cluster Handelswetenschappen en Bedrijfskunde 20
2.1.4 Cluster Onderwijs 23
2.1.5 Cluster Sociaal-Agogisch Werk 26
2.2 Kwaliteitszorg in het hogeschoolonderwijs 28
2.2.1 Stelsel van interne kwaliteitszorg 28
2.2.2 Stelsel van externe kwaliteitszorg 30
2.2.3 Opvolging aanbevelingen n.a.v. interne en externe kwaliteitszorg 30
2.3 Curriculumzorg 31
2.4 Het opleidingsaanbod 32
2.4.1 Graduaats-, bachelor- en bachelor-na-bacheloropleidingen 32
2.4.2 Opleidingen in de context van posthogeschoolvorming 33
2.5 Samenwerkingsverbanden in het kader van de onderwijsverstrekking 34
2.6 Activiteiten op het gebied van afstandsonderwijs 38
2.7 Onderwijs- en examenreglement (OER) 39
2.7.1 Onderwijsreglement 39
2.7.2 Examenreglement 39
2.8 Begeleidingsmaatregelen 40
2.8.1 Instroombegeleiding 40
2.8.2 Doorstroombegeleiding 43
2.8.3 Uitstroombegeleiding 48
2.9 Taalbeleid en talenbeleid 49
2.10 Studentengegevens 51
2.11 Gegevens over de examencommissies van de Vlaamse Gemeenschap 51

2.12 Internationale relaties 51
2.12.1 Internationaliseringsbeleid 51
2.12.2 Aantal partnerschappen met buitenlandse instellingen 52
2.12.3 Gediplomeerden met een significante internationale ervaring 52
2.12.4 Inkomende uitwisselingsstudenten 53
2.12.5 Uitgaande en inkomende personeelsmobiliteit 53
2.12.6 Deelname aan Europese onderwijsprogramma's en programma's voor ontwikkelingssamenwerking 53
2.13 Bijlagen 54
Hoofdstuk 3: Onderzoek 55
3.1 Algemeen beleid en visie 55
3.1.1 Praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek of PWO-oproep 2024-2025 55
3.1.2 Versterking onderzoeksbeleid onderzoeksgroepen 55
3.1.3 Open science en data management 56
3.1.4 Samenwerking in de Associatie KU Leuven 57
3.1.5 Controle door FOD Financiën van vrijstelling bedrijfsvoorheffing voor contractuele onderzoekers 57
3.1.6 Evaluatie aanvragen voor Europese mobiliteit voor onderzoekers 57
3.1.8 Disseminatie 58
3.2 Uitvoering 58
3.2.1 Organisatie 58
3.2.2 Onderzoeksbeleid per cluster 58
3.3 Personeel 63
3.4 Kwaliteitszorg 63
3.4.1 Onderzoeksmiddelen onder regie van onderzoeksgroep 63
3.4.2 PWO-projecten 64
3.4.3 Andere projecten 64
3.5 Besteding PWO-middelen, defiscalisatiemiddelen, extern verworven middelen voor onderzoek 65
3.5.1 Aanwending van de interne middelen voor onderzoek (PWO-middelen, defiscalisatiemiddelen …) 65
3.5.2 Aanwending van de externe middelen voor onderzoek 67
3.5.3 Onderzoeksoutput 67
3.6 Integratie onderzoek-onderwijs 69
Hoofdstuk 4: Personeel 70
4.1 Personeelsbeleid 70
4.1.1 Selectie en aanwerving 71

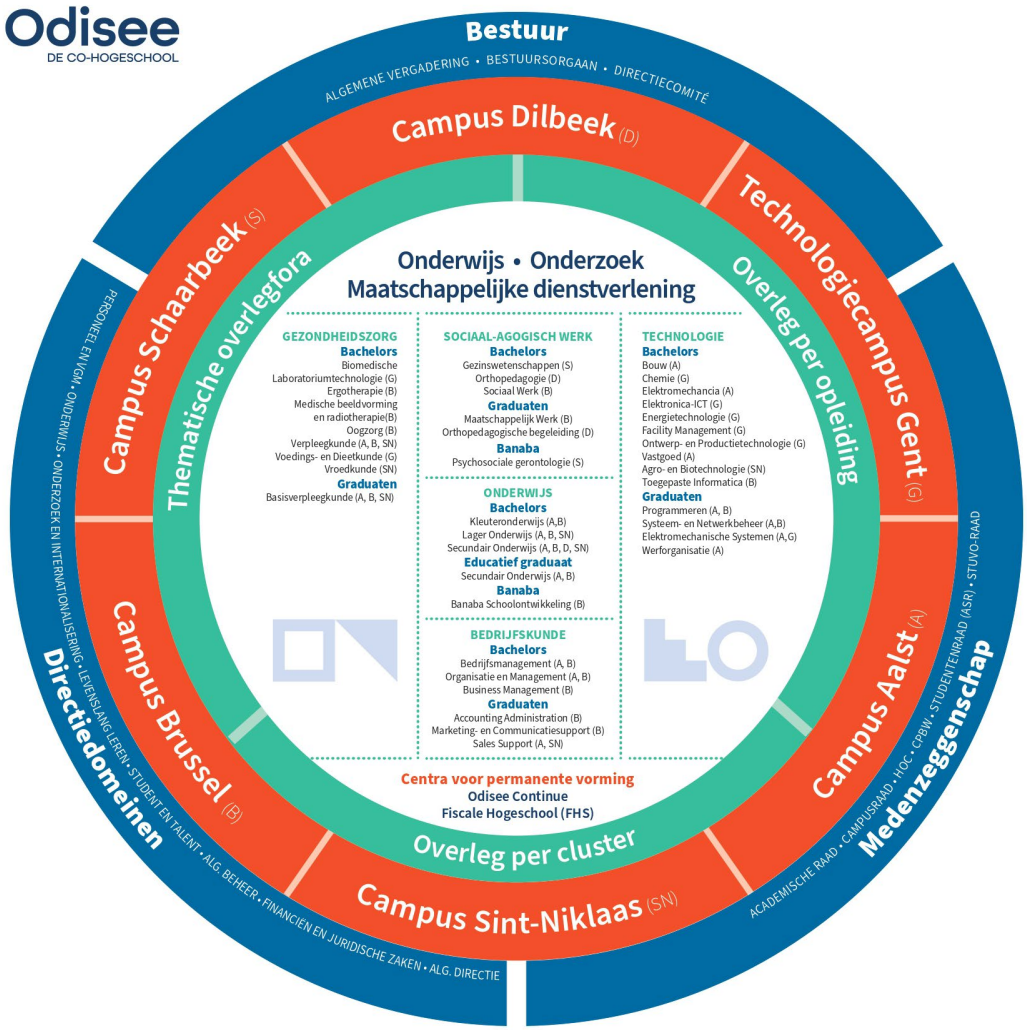
4.1.2 Onthaal en introductie van nieuwe personeelsleden 71
4.1.3 Bijscholing en professionalisering van het personeel 71
4.1.4 Beloningssystemen en loopbaanmogelijkheden 73
4.1.5 Taakinvulling 74
4.1.6 Welzijn op het werk 75
4.2 Personeelsbestand 75
4.3 Bijlagen 75
Hoofdstuk 5: Maatschappelijke dienstverlening 76
5.1 Extern verworven middelen voor onderzoek 76
5.1.1 De beleidsdoelstellingen op het gebied van maatschappelijke dienstverlening, deelname in spin-off bedrijven en relaties met vzw's en andere rechtspersonen 76
5.1.2 Beleid inzake dienstverlening 76
5.1.3 Beleid ten aanzien van de selectie van de projecten 77
5.1.4 Beleid ten aanzien van de allocatie van personele middelen 77
5.1.5 Beleid ten aanzien van de samenwerking met universiteiten, hogescholen en derden in binnen- en buitenland 78
5.1.6 Beleidsdoelstellingen op korte en middellange termijn voor dienstverlening 78
5.1.7 Resultaten 78
5.1.8 Deelname in vzw's 79
5.1.9 Deelname in rechtspersonen: de binnen de associatie voor valorisatie bevoegde dienst 79
5.2 Een overzicht van de afgesloten overeenkomsten 79
5.3 De besteding van de middelen 83
5.4 Het personeelsbestand in de maatschappelijke dienstverlening, de deelname in spin-off bedrijven en de relaties met vzw's en andere rechtspersonen 83
5.5 Gebruiksrecht lokalen, infrastructuur, diensten of personeel door rechtspersonen waarin de hogeschool participeert 83
5.6 Permanente vorming 84
5.7 Bijlagen 84
Hoofdstuk 6: Duurzaamheid 85
6.1 Cel Duurzame Campussen 85
6.2 Deelname Voka Charter Duurzaam Ondernemen 85
6.2.1 Inleiding 85
6.2.2 Laureaat Voka Charter Duurzaam Ondernemen 85
6.2.3 Actieplan en realisaties 2025 86
6.3 Duurzaamheidsacties 87
Hoofdstuk 7: Financieel jaarverslag – boekjaar 2025 89
Hoofdstuk 8: Sociale voorzieningen voor studenten 139

8.1 Organisatie 139
8.1.1 Domein- en campus-matrixmodel 140
8.1.2 Organen 141
8.2 Algemene STUVO-werking 142
8.2.1 Verandering en groei 142
8.3 Doelstellingenkader 143
8.3.1 Studentenwerking 148
8.3.2 Studentenbegeleiding 155
8.3.3 Sociale Dienst 168
8.3.4 Student Facilities 175
8.4 Overzicht ledenlijst 181
8.5 Matrixmodel 182
Annex: Lijst van veelgebruikte termen en afkortingen 183
Overzicht bijlagen jaarverslag 2025 184

Hoofdstuk 1: Organisatiestructuur

1.1 Schematische weergave

De organisatiestructuur van Odisee wordt hieronder schematisch weergegeven:



1.2 Bestuurlijke organen

De Odisee-organisatiestructuur wordt besproken in onze Handleiding Bestuur, medezeggenschap en werking (het BMW). Dit document wordt regelmatig geactualiseerd en werd als bijlage 1.a opgenomen bij dit jaarverslag. Daarin komen de bevoegdheden en de bevoegdheidsverdeling aan bod van:

- de bestuurlijke organen op centraal niveau: Algemene Vergadering, Bestuursorgaan (Raad van Bestuur), Algemeen directeur, directiecomité.
- de decentrale bestuurlijke organen: de clusterdirecteuren.

1.3 Inspraak- en medezeggenschapsorganen

In de bovenvermelde Handleiding BMW worden de bevoegdheden en de werking besproken van de volgende inspraak- en medezeggenschapsorganen:

- Academische Raad
- Algemene Studentenraad (ASR)
- Campusraden
- STUVO-Raad
- Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk (CPBW)
- Hogeschoolonderhandelingscomité (HOC)
- Onderhandelingscomité cluster (OCC)

De samenstelling van de bestuurlijke organen van de inspraak- en medezeggenschapsorganen werd opgenomen in bijlage 1.b.

1.4 Protocolakkoorden

Bijlage 1.c bevat de protocolakkoorden die in 2024-2025 werden afgesloten in het Hogeschoolonderhandelingscomité (HOC).

1.5 Adressen van vestigingen

Campus Aalst
Kwalestraat 154, 9320 Aalst
053-72 71 70 | info.aalst@odisee.be

Campus Brussel
Warmoesberg 26, 1000 Brussel
02-210 12 11 | info@odisee.be

Campus Brussel-Terranova
Blekerijstraat 23-29 bus 1, 1000 Brussel
02-608 14 44 | info@odisee.be

Campus Dilbeek
Stationsstraat 301, 1700 Dilbeek
02-466 51 51 | onthaal.dilbeek@odisee.be

Technologiecampus Gent
Gebroeders de Smetstraat 1, 9000 Gent
09-265 86 10 | info.gent@odisee.be

Campus Schaarbeek
Huart Hamoirlaan 136, 1030 Brussel
02-240 68 40 | info.schaarbeek@odisee.be

Campus Sint-Niklaas
Hospitaalstraat 23, 9100 Sint-Niklaas
03-776 43 48 | info.sint-niklaas@odisee.be

1.6 Bijlagen

Bijlage 1.a Handleiding Bestuur, medezeggenschap en werking

Bijlage 1.b Samenstelling en inspraak- en medezeggenschapsorganen

Bijlage 1.c Overzicht protocollen afgesloten in het Hogeschoolonderhandelingscomité (HOC) in academiejaar 2024-2025:

- Protocol 2024-06 Personeelsbegroting en formatie (dd. 10/07/2024)
- Protocol 2024-07 Aanpassingen Arbeidsreglement (dd. 04/11/2024)
- Protocol 2025-01 Vakantieregeling 2026 arbeiders (dd. 02/06/2025)
- Protocol 2025-02 Vakantieregeling 2026 ATP (dd. 02/06/2025)
- Protocol 2025-03 Vakantieregeling 2026 bedienden (dd. 02/06/2025)
- Protocol 2025-04 Fietslease (dd. 07/07/2025)
- Protocol 2025-05 Tuchtregelment (dd. 07/07/2025)

Hoofdstuk 2: Onderwijs

2.1 Beleidslijn voor het hogeschoolonderwijs

Binnen ons onderwijsbeleid werkte Odisee in 2025 (verder) aan zes **grote werven**:

Portfoliomanagement

We gingen hogeschoolbreed verder aan de slag met een kijkkader waaraan we ons onderwijsaanbod kritisch aftoetsen. Binnen Odisee zetten we hiermee de stap naar een **meer gestructureerd** portfoliobeleid en -management.

We beogen hiermee volgende doelstellingen:

- Het bestaande onderwijsaanbod onderhouden, optimaliseren en eventueel stopzetten.
- Ons Odisee-onderwijsportfolio innoveren: nieuwe opleidingen opstarten.

In 2025 heeft dit – mede met de rationalisatie-oefening die loopt over alle hogescholen heen – ertoe geleid dat we volgende opleidingen na grondige analyse vanaf 2026-2027 stopzetten:

- Graduaat Programmeren en graduaat Systeem- en Netwerkbeheer in Aalst
- Educatief graduaat in Brussel

Daarnaast zetten we in op de uitwerking en uitrol van specifieke toekomstscenario's van een aantal opleidingen. Onze aandacht ging hierbij in 2024-2025 vooral naar:

- Graduaat Werforganisatie
- Banaba Schoolontwikkeling

Voor de bachelors Toegepaste Informatica, Elektronica-ICT en de graduaten Digital bekeken we in het najaar van 2025 hoe we voor nog meer synergie kunnen zorgen tussen deze opleidingen, alsook ze aantrekkelijk in de markt te plaatsen.

Om teams alle krijtlijnen gerichter mee te geven rond portfoliomanagement, werd hiervoor ook een **pagina met FAQ ontsloten op het personeelsplatform.**

Instellingsbreed kader voor curriculumontwikkeling (IKCO)

Ons instellingsbreed kader voor curriculumontwikkeling IKCO zit in de eindfase van (verdere) implementatie. De eerste nieuwe grondplannen van opleidingen gestoeld op de IKCO-ontwerpprincipes kregen vorm en werden ingediend voor goedkeuring. Voor de ondersteuning en de verdere integratie van de ontwerpprincipes gingen we als volgt te werk:

- We zorgden voor inkanteling van de ondersteuning van de vier ontwerpprincipes bij een aantal leden van de dienst Onderwijsontwikkeling en Kwaliteitszorg. Deze collega's worden door de directeur Onderwijs en het diensthoofd Onderwijskwaliteit en -innovatie aangestuurd en komen op regelmatige basis samen in de **CelO².** Daarin zetelen ook het diensthoofd Studentenadministratie, het diensthoofd Planning, de directeur IT, de beleidsmedewerker internationalisering, de medewerker liaison onderwijs-diensten, het diensthoofd ICTO, de medewerker dienst Onderwijsontwikkeling en Kwaliteitszorg en een HR-partner. CelO² bespreekt alle inhoudelijke onderwijsontwikkelingen grondig vanuit verschillende perspectieven en zorgt ervoor dat diensten en onderwijs die samen

opvolgen en uitrollen. Het is ook deze groep van deskundigen uit verschillende geledingen in de organisatie die fungeert als kritische vriend voor opleidingen met nieuwe curricula en vragen van allerlei aard beantwoordt die hiermee te maken hebben. Hiervoor werd in 2024 reeds de basis gelegd om ook alle vragen en antwoorden op ons **personeelsplatform** te ontsluiten, zodanig dat het voor iedereen raadpleegbaar is.

Graduaten

Ons graduatenaanbod is sinds 2019 geleidelijk aan verder gegroeid. Om de kwaliteitsborging van die vrij nieuwe opleidingen in ons aanbod te ondersteunen en met het oog op de accreditatie richtten we een **taskforce graduaten** op. Dat beoogt het uitwisselen en borgen van goede praktijken, het beleid rond graduaten verder vormgeven, de professionalisering van leidinggevenden in die opleidingen, het tijdig detecteren van andere noden voor ontwikkeling en professionalisering. In 2025 stelde de taskforce een aantal nieuwe leernoden (evaluatiebeleid vormgeven, realistische vormgeving en ondersteuning van werkplekleren, ...) en ontpopte zich nog meer tot een **professionele leergemeenschap**. Er werd bovendien hard gewerkt aan de zelfevaluatierapporten in het kader van de accreditatie. Een aantal graduaten doorliepen het hele proces in 2024 en in 2025 al met succes. De laatste graduaten komen nu nog aan bod in 2026-2027.

In Brussel zijn we in het najaar van 2025 gestart met een werkgroep van vier Brusselse graduaten waarin toegewerkt wordt naar een nieuw onderwijsconcept, dat toelaat de enorm verhoogde instroom adequaat en kwaliteitsvol te bedienen. Deze graduaten slaagden erin om tegen eind december 2025 een vernieuwd concept voor te leggen. De werkgroep werd ondersteund met een extra medewerker van dienst Onderwijsontwikkeling en Kwaliteitszorg en voorgezeten door de directeur Onderwijs.

Ook voor het **nieuwe graduatenaanbod** zaten we in 2025 niet stil. Het graduaat Orthopedagogische Begeleiding in Dilbeek ging van start, alsook het graduaat Sales Support in Sint-Niklaas. Daarnaast werken we verder aan de ontwikkeling van een graduaat Praktijkassistentie in de Gezondheidszorg , alsook een graduaat Farmaceutisch-technisch Assistent (de eerste twee dossiers binnen de cluster Gezondheidszorg), naast het graduaat Educatief Begeleider Jonge Kind. Voor deze graduaten loopt de voorbereiding van een aanvraagdossier. Het plan was om deze dossiers in te dienen in voorjaar 2026, maar omwille van het moratorium wordt dit met een jaar verschoven. We blijven voor de ontwikkeling van ons aanbod een vinger aan de pols houden in de samenleving en het werkveld en volgen ook de verdere ontwikkeling van nieuwe beroeps- en onderwijskwalificaties.

Integratie Onderwijs-Onderzoek-Levenslang Leren (LLL)

De directeurs Onderzoek, LLL en Onderwijs streven naar een zo groot mogelijke integratie van de drie domeinen. In academiejaar 2024-2025 werden daartoe opnieuw een aantal concrete stappen gezet:

- **Onderzoeksbeleidsplan**: zie ook luik 3.2 en verder. De nieuwe onderzoeksbeleidsplannen zijn in opmaak voor 2026-2027. Integratie onderzoek-onderwijs-LLL blijft hierin voorop staan. In de clusters zien we hier ook een nauwe samenwerking ontstaan tussen de onderzoekscoördinator, anker permanente vorming en directeur van de cluster.
- **Inkanteling van Odisee Advanced Education in elke cluster**: zie ook luik rond permanente vorming (2.4.2). In 2024-2025 maakten we werk van een volledige inkanteling in alle

clusters. Daarnaast werd ook de grondslag gelegd voor een nieuw profiel van coördinator LLL. Dit moet toelaten het LLL nog meer clusterbreed aan te pakken.

Beleidsmaatregelen onderwijs i.k.v. Septemberverklaring en resultaten welzijnsbevraging

Kort na de septemberverklaring van de Vlaamse regering werden alle Odisee-collega's geïnformeerd over de impact ervan op het budget van Odisee. Besparingen en maatregelen zijn nodig om aan deze opdracht te kunnen voldoen en om de toekomst te vrijwaren.

Specifiek voor het domein Onderwijs werden maatregelen vooropgesteld rond bachelorproef, Odisee-brede keuze-OPO's, doorstroom en contacturen. Vanaf november 2025 gingen de opleidingen hiermee aan de slag, met grote impact op de curricula vanaf 2026-2027. Het beoogde doel is dubbel: enerzijds de noodzakelijke besparingen realiseren, maar anderzijds ook met een aantal curricula-ingrepen proberen de werkdruk te verlagen en ruimte creëren voor innovatie. Zo beslisten we om de bachelorproef als afzonderlijk OPO niet meer in te richten, maar te integreren in OPO's als stage of OPO's waar persoonlijke en professionele ontwikkeling centraal staan. De vrijgekomen percentages worden deels bespaard en deels ingezet voor extra begeleiding in andere OPO's.

Odisee-breed maken we voor 2026-2027 werk van een nieuw keuze-OPO MindShift, waarbij interdisciplinariteit, duurzaamheid en out-of-the-box denken centraal staan. Alle studenten zullen verplicht in tweede of derde opleidingsfase kunnen kiezen uit 3 studiepunten buiten hun opleiding, waaronder de keuze voor ESKI (Entrepreneurial Skills) of MindShift. Ook het aantal contacturen wordt in elke opleiding kritisch onder de loep genomen, afspraken hiervoor worden gemaakt op clusterniveau.

Tot slot werken we verder aan doorstroombevorderende maatregelen, in lijn met het beleidsaccent doorstroom. Hiervoor startte in september 2025 een OOF-project op en lieten we ons inspireren door het Student Success Model van prof. Owen Ross van Technological University of the Shannon (Ierland). In lijn met ons IKCO-kader blijft het hoofddoel zoveel mogelijk studenten succesvol laten door- en uitstromen. Elke opleiding kijkt hiervoor naar eigen analyses en bepaalt met welke maatregelen men van start wil gaan in 2026-2027.

Geïntegreerd begeleidingsmodel

Om tegemoet te komen aan de vele noden van studenten in een opleiding tekenden we de eerste contouren uit voor een vernieuwd en meer geïntegreerd begeleidingsmodel, waarin voor studenten meer transparantie geboden wordt bij wie men terecht kan en sneller adequate ondersteuning aangeboden wordt voor de (zorg)noden. Dit begeleidingsmodel brengt ook een aantal (nieuwe/vernieuwde) rollen in kaart, waaronder deze van studenten- en leercoach, zorgt voor een update van het competentieprofiel van een docent, en legde de link met het werk rond het dienstverleningsmodel 2.0.

Dit alles kan niet gerealiseerd worden zonder daarnaast werk te maken van een **goed ontwikkeld professionaliseringsbeleid.** In 2025 gingen de nieuwe modules voor Start-To-Teach en Start-To-Lead van start en evalueerden we de eerste sessies in het najaar van 2025. Ook het **screeningsinstrument voor didactische competenties** kreeg een update en zal in 2026 verder aan teams ter beschikking gesteld worden.

Tot slot: onderwijs bevindt zich **nooit in een vacuüm**. De opkomst van **artificiële intelligentie** en de hiermee gepaard gaande tools dagen onze onderwijspraktijk uit. Samen met de dienst ICTO en de medewerker van de dienst Onderwijsontwikkeling en Kwaliteitszorg (DOK) werkten we aan een werkbaar en inspirerend kader, AI in Odisee. In het najaar van 2024 werd werk gemaakt van een nieuw aanbod voor 2025, deze keer nog meer uitgebreid en diepgaander dan voorgaande sessies. Hogeschoolbreed werd voor 2025-2026 en verder een KPI gesteld voor basisgeletterdheid AI van teams. De verwachting is dat minstens 80% van de teams deze basisgeletterdheid de komende twee jaren verworven heeft. Voor teams uit onderwijs en diensten werd er werk gemaakt van een screeningstool als startpunt. Voor onderwijs betekende dit een optimalisering en uitbreiding van de reeds bestaande screening omtrent digitale competenties.

Digitalisering in het algemeen biedt veel mogelijkheden die we waar mogelijk inzetten om het leren van onze studenten ten volle te benutten. Zo werkten we samen met de stuurgroep onderwijsinfrastructuur aan een helder afsprakenkader over **digitaal examineren** en voorzag de dienst ICTO ook hier de nodige professionalisering. Ook de **modernisering van het secundair onderwijs** volgen we op de voet op. Zo werken we in Aalst samen met een secundaire school aan het voorbereidend jaar hoger onderwijs.

Hierna volgen de **operationele doelstellingen** die elk van onze **vijf clusters** zich voor het academiejaar 2024-2025 hadden gesteld. Een **aantal rode draden** komt hierin naar voor, in lijn met de bovenstaande Odisee-brede werven: verdere uitrol van IKCO, portfoliomanagement (op- en afbouw en optimalisatie van opleidingen), aandacht voor de integratie onderwijs-onderzoek-LLL, kwaliteitszorg, professionalisering, inzet op de twee beleidsaccenten (energiegevers, instroom/doorstroom), cocreatie met werkveld ...

2.1.1 Cluster Industriële Wetenschappen en Technologie en Biotechniek

2.1.1.1 Onderwijsbeleid

Professionalisering, uitrol en implementatie van het instellingsbrede kader voor curriculumontwikkeling (IKCO): het afgelopen jaar werd significant ingezet op de verdere professionalisering en begeleiding van onderwijsteams door de ankers onderwijsontwikkeling. Deze ondersteuning richtte zich voornamelijk op het afronden van een professionele kern en het ontwikkelen van een nieuw grondplan dat nauw aansluit bij de beoogde leeruitkomsten. Parallel hieraan werden verdere stappen gezet naar een uniform evaluatiebeleid, waarbij de betrokken teams gerichte professionaliseringstrajecten volgden om dit proces te ondersteunen. Als laatste thema werd inclusie op de professionaliseringsagenda gezet. Er werd voor elke opleiding een professionaliseringsplan uitgewerkt op basis van de noden van elk opleidingsteam.

Ontwikkeling en implementatie van een AI-beleid binnen de cluster: de cluster heeft in 2024 doelgericht gewerkt aan de uitwerking en implementatie van een beleidskader rond generatieve artificiële intelligentie (GenAI). Om de kennis en vaardigheden van docenten te versterken, werd een professionaliseringstraject uitgerold in de cluster (Bio)Tech. In 2025 is de implementatie van het uitgewerkte clusterbrede AI-kader verder opgenomen binnen de verschillende opleidingen van de cluster.

Uitwerken en implementeren van het afwezigheidsbeleid van de cluster: op instellingsniveau is een algemeen kader uitgewerkt om de verwerking van afwezigheden tijdens de lessen leaner te maken. Het behelst onder meer het verminderen van het aantal doktersbriefjes die bij afwezigheden moeten ingestuurd worden. In de cluster is het algemeen afwezigheidsbeleid verder geconcretiseerd en per opleiding geïmplementeerd.

Instroom en doorstroom: de inschrijfcijfers van de technologieopleidingen staan onder druk, wat heeft geleid tot een sterke focus op het verhogen van de instroom door meer in te zetten op het informeren van scholen met relevante vooropleidingen. Tegelijkertijd wordt er actief gewerkt aan het verbeteren van de doorstroom door drempels voor studenten te reduceren en te werken aan een inclusiever leerklimaat. De volgende initiatieven werden hierbij uitgewerkt en geïmplementeerd:

- **Taalondersteuning:** bij de start van het academiejaar wordt het taalniveau van studenten gescreend. Studenten die extra ondersteuning nodig hebben, volgen een traject op maat dat is afgestemd op zowel hun persoonlijke noden als de specifieke vereisten van hun opleiding. Deze aanpak is uitgewerkt in samenwerking met CVO KISP.
- **Professionalisering rond neurodiversiteit:** docenten binnen de cluster volgden opleiding om neurodiverse studenten beter te begrijpen en te begeleiden, waardoor deze groep effectiever wordt ondersteund in hun leerproces. Deze opleiding werd ondersteund door het Steunpunt Inclusief Hoger Onderwijs (SIHO).
- **Marketing en communicatie:** de collega's die optreden als informant tijdens bijvoorbeeld SID-in-beurzen of infoavonden van secundaire scholen, werden door de collega's van de dienst Marcom geprofessionaliseerd. Dit behelsde onder meer het beter presenteren van de opleidingen, het professioneel PR voeren en opleidingsoverschrijdende informatieverstrekking. Voor dit laatste werd een specifieke presentatie ontwikkeld.
- **Prioritaire scholenwerking:** aan de hand van data-analyse werden de prioritaire scholen geïdentificeerd die belangrijk zijn voor de instroom in de verschillende opleidingen van de cluster (Bio)Tech. Hierdoor werd het mogelijk om gericht campagne te voeren.

Dit alles heeft geleid tot een stijging in de instroom van verschillende opleidingen binnen de cluster voor het academiejaar 2025-2026.

De graduaten van de cluster (Bio)Tech evolueerden in 2025 verder. De opleidingsstructuur van de graduaten werd herwerkt. Hierdoor werden de afstudeerrichtingen op Campus Aalst en Technologiecampus Gent van het graduaat Elektromechanische Systemen onder hetzelfde opleidingshoofd geplaatst.

- Het graduaat Hernieuwbare Energiesystemen startte in het academiejaar 2024-2025 de tweede fase op. Daarnaast werd een multicampusmodel uitgewerkt en wordt onderzocht of de opleiding als satelliet ook gedeeltelijk kan aangeboden worden in Sint-Niklaas.
- Op Campus Aalst werd de eerste fase van het graduaat Werforganisatie en de professionele bacheloropleiding Bouw sterk op elkaar afgestemd. Studenten uit beide opleidingen nemen nu deel aan een aantal gemeenschappelijke OPO's die voor elk van de twee opleidingen op een ander competentieniveau (5 of 6) afgetoetst worden.

De professionele bacheloropleidingen:

- Naar aanleiding van de Risicoanalyse psychosociale aspecten (RAPSI) werd in 2025 in cocreatie met het OCC van de cluster (Bio)Tech een welzijnsplan opgesteld. De acties werden opgenomen in het Odisee-brede actieplan om het welzijn van de medewerkers te vergroten.
- Naar aanleiding van de kwalificatie voor dierverpleegkundige bij de opleiding Agro- en Biotechnologie, werd een labo opgezet waar studenten Dierenzorg de nodige praktijkgerichte competenties kunnen inoefenen.
- Tegelijk werd de opleiding Facility Management verder afgebouwd. Aan de hand van het kijkkader werd geanalyseerd welke opportuniteiten mogelijk zijn om de aanwezige expertise maximaal in te zetten voor het werkveld via het aanbod levenslang leren.

Micro-credentials: de noden van het werkveld vormen de basis van het aanbod. De opleiding Agro- en Biotechnologie biedt de micro-credential Stralingsbescherming aan in samenwerking met de opleiding Medische Beeldvorming en Radiotherapie. De opleiding Energietechnologie behaalde een erkenning als trainingscentrum voor zowel de basis-, advanced en de tutoropleiding van KNX.

De integratie van een deel van Odisee Advanced Education werd uitgerold binnen de cluster (Bio)Tech. Hiervoor werden de eerste stappen gezet om een visie- en beleidstekst op te stellen en werd een ankerpersoon voor permanente vorming geworven.

2.1.1.2 Kwaliteitszorg

Het zelfevaluatierapport voor het graduaat **Elektromechanische Systemen** werd in 2025 verder afgerond en ingediend bij de NVAO. De accreditatiedatum is vastgelegd in 2026. Het graduaat **Hernieuwbare Energiesystemen** heeft in de loop van academiejaar 2025-2026 het accreditatieproces opgestart.

Alle opleidingen ondernamen de nodige stappen om de kwaliteit te verhogen, waarbij een aantal de vervolgstappen in de **kwaliteitscyclus VARiOSO** hebben verdergezet. In samenwerking met het anker kwaliteit en de dienst DOK werden er twee opleidingen positief beoordeeld in de spiegelfase.

2.1.1.3 Onderzoek

In de cluster (Bio)Technologie speelt onderzoek een centrale rol. Het inspireert niet alleen tot innovatieve ontwikkelingen, maar biedt ook een directe meerwaarde voor de professionalisering van docenten. Deze vernieuwde inzichten en methodieken worden vervolgens ingezet om studenten optimaal voor te bereiden op de uitdagingen van morgen. Daarnaast is onderzoek een krachtig middel om kennis te delen en impact te creëren in de samenleving. Via congressen, werkveldevents en samenwerkingen met het werkveld wordt de opgedane expertise breed verspreid, met het oog op praktische toepassing en maatschappelijke vooruitgang. De cluster blijft gericht op het versterken van de synergie tussen onderzoek, onderwijs en levenslang leren. Een strategisch beleidsplan ondersteunt

deze visie en biedt ruimte voor zowel nieuwe onderzoeksprojecten als voor het versterken van de bestaande speerpunten, zodat innovatie duurzaam kan groeien.
Binnen het project **ViILAB**, eerder bekend onder de werktitel SimBIoZo, werd de opstartfase afgerond. De nodige plannen, bouwaanvragen en financiering werden voltooid. Het bouwproject is aanbesteed in 2025, de uitvoering van de bouwwerken is gepland in 2026.

2.1.1.4 Veiligheid, Gezondheid en Milieu (VGM)

In de cluster (Bio)Tech wordt sterk ingezet op VGM om een veilige en gezonde leer- en werkomgeving te garanderen. Dit engagement vertaalt zich in een actieplan dat specifiek gericht is op onze opleidingen en de daaraan verbonden labo's. Het plan focust op bewustwording versterken, regelgeving naleven en goede praktijkvoorbeelden implementeren. Daarnaast bevat het ook acties gericht op continue implementatie, waarbij VGM-principes systematisch worden geïntegreerd in onze dagelijkse werking. Dit structurele kader waarborgt dat veiligheid, gezondheid en milieuzorg niet enkel tijdelijke acties zijn, maar een blijvend aandachtspunt vormen binnen onze organisatiecultuur.

2.1.2 Cluster Gezondheidszorg

2.1.2.1 Onderwijsbeleid

Het **IKCO-proces** liep in 2025 volop in alle opleidingen van de cluster Gezondheidszorg.

IKCO-ijkpunten: 'DIW-competenties voor de 21ste eeuw – voeling met nieuwe evoluties en antennes naar buiten gericht' en 'vaardig in cocreatie extern'.

- In 2025 ging de **hackathon** voor de tweede maal door, naast de opleidingen Oogzorg, Biomedische Laboratoriumtechnologie en Ergotherapie sloten nu ook de opleidingen Medische Beeldvorming en Radiotherapie en de drie opleidingen Verpleegkunde aan. Voor het eerst participeerden ook enkele studenten van de opleiding Elektronica-ICT vanuit de cluster Technologie.
- In 2025 organiseert de cluster voor het eerst een blended intensive programme "European citizenship in healthcare", met deelnemers uit 10 verschillende Europese landen, betrokkenheid van WHO, Europese instellingen en partnerorganisaties in Brussel.

IKCO-ijkpunt: leeruitkomsten
Alle opleidingen werkten in 2025 aan de **leeruitkomsten**.

- Ondertussen zijn deze voor Biomedische Laboratoriumtechnologie, Voedings- en Dieetkunde, Oogzorg, Vroedkunde en Medische Beeldvorming en Radiotherapie afgewerkt.
- De opleidingen Ergotherapie en Verpleegkunde zijn goed gevorderd, maar de teams dienen in 2026 nog de laatste hand te leggen.

IKCO-ijkpunt: grondplannen

- Opnieuw werden er in 2025 beslissingen genomen naar aanpassing van de **grondplannen** van onze opleidingen.
    - Op basis van de beleidsmaatregelen in Odisee t.g.v. de septemberverklaring schaften alle opleidingen, behalve Oogzorg, het opleidingsonderdeel

bachelorproef af in de TOA voor AJ 26-27, wat leidde tot curriculaire aanpassingen in de laatste opleidingsfases van deze opleidingen.

- Daarbovenop voerden de 3 opleidingen Verpleegkunde op basis van wijzigingen in de Federale Belgische wetgeving en de Europese wetgeving nog extra wijzigingen door in het curriculum en in de TOA AJ 26-27. Zoals altijd werden deze uniform doorgevoerd voor de drie opleidingen Verpleegkunde.

2.1.2.2 Kwaliteitszorg

De opleiding Verpleegkunde had op 13 februari 2025 een **follow up**.
De overige opleidingen van de cluster Gezondheidszorg doorliepen elk actief, in één of meerdere fases, de **VARiOSO-cyclus.**

- De opleidingen Vroedkunde, Ergotherapie, Medische Beeldvorming en Radiotherapie en Oogzorg doorliepen succesvol de spiegelfase en de optimalisatiefase.
- De opleidingen Biomedische Laboratoriumtechnologie en Voedings- en Dieetkunde hebben de opvolgfase achter de rug.

Vanuit Odisee en de cluster Gezondheidszorg werd ingezet op de ondersteuning op maat van onze partners van Sint-Augustinusinstituut, instituut Sint-Carolusinstituut en Sint-Guido-Instituut bij de indiening van de **opleidingsdossiers voor het graduaat Basisverpleegkunde**. Concreet engageerden Anne Devesse en Ellen Moens zich als onderwijsankerpersonen van cluster GZZ respectievelijk voor de begeleiding van Sint-Guido en Sint-Carolus. Ook Katrien De Wilde was als opleidingshoofd van de bacheloropleiding Verpleegkunde en Karen Van Wassenhove als clusterdirecteur GZZ nauw betrokken bij bepaalde aspecten van het samenwerkingsverband en het omvormingsproces.

2.1.2.3 Portfoliomanagement

- Naar portfoliomanagement toe werd in 2025 het uitgewerkte kijkkader voor het **graduaat Praktijkassistentie in de Gezondheidszorg** (PA) voorgelegd op Staf O&O (24/03/2025) en op het directiecomité (22/05/2025). Parallel liepen de eerste, weliswaar beperkt in aantal, inschrijvingen voor de twee micro-credentials gelinkt en ter promotie van dit graduaat binnen.
- Ook het kijkkader voor het **graduaat Farmaceutisch Technische Assistentie** (FTA) werd op 29/09/2025 voorgelegd op Staf O&O. Voor graduaat FTA gingen er gesprekken rond samenwerking door met HOGENT en CVO KISP.
- In AJ 25-26 werd voor de uitwerking van het macrodoelmatigheidsdossier (MD)/de TNO van beide graduaten telkens 30 % voorzien in de personeelsbegroting, dit percentage werd per graduaat verdeeld over twee personen.

2.1.2.4 Haalbare studiebelasting en workload

In opvolging van de resultaten van de O-experience en de RAPSI en in kader van het creëren van een haalbare studiebelasting voor studenten en workload voor docenten werd binnen de opleidingen Gezondheidszorg beslist om gradueel toe te werken naar een studiebelasting van **25 uur per studiepunt**. Ook de **studiebelastingstabel** die binnen de ganse cluster Gezondheidszorg gebruikt wordt bij de uitwerking van TOA deel 3 werd geactualiseerd.

2.1.2.5 Professionalisering in 2025

- Op 06/02/2025 ging een **onderwijsdag** cluster Gezondheidszorg door rond **inclusie en interne cocreatie**. Op de kick-off onderwijsdag van 16/09/2025 was het aanbod gericht

op **innovatie en interne cocreatie**, in het bijzonder tussen onderwijs en onderzoek. Binnen de cluster GZZ werd er in 2025 ook een voorstel tot beleidstekst uitgewerkt omtrent 'Extern georiënteerde integratie van innovatie en digitalisering'.

- Opleidingen hadden binnen hun **professionaliseringsplannen** in 2025 een aanbod voor hun team:
  - IKCO stond in 2025 centraal in de opleiding **Biomedische Laboratoriumtechnologie.** Docenten gingen aan de slag met de leeruitkomsten en koppelden daaraan in curriculumwerkgroepen het **evalueren om te leren**. Op 20/11/2025 ging ook een professionalisering door met als thema het **optimaliseren van een OPO via Backward Design**. Daarnaast vond een professionalisering rond **hybride lesgeven** in de daarvoor aangepaste lokalen plaats. Verder volgden heel wat collega's beroepsspecifieke opleidingen in het kader van hun lesinhouden (individueel overzicht in E-Talent).
  - In de opleiding **Ergotherapie** lag de focus op formatief evalueren en eigenaarschap. Daarnaast werd het team verder opgeleid rond AI. Er werd een opleiding rond student success and student progression voorzien, dit was in opvolging van de aanbeveling rond 'doorstroom' vanuit de VARIOSO-cyclus.
  - Team **Oogzorg** kreeg een opleiding i.v.m. het werken met alle digitale borden in Odisee, verzorgd door Joris Desseyn van ICTO. Daarnaast doorliepen alle docenten de e-course AI voor laatstejaars secundair en starters hoger onderwijs. Alle leden van het Kernteam (KT) volgen ook de interne professionaliseringssessies omtrent AI.
  - Binnen de opleiding **Medische Beeldvorming en Radiotherapie** (MBRT) werd ingezet op digitalisering en inclusie. Alle hoorcolleges worden voortaan standaard opgenomen, waardoor studenten flexibel toegang hebben tot het lesmateriaal (sessies werden voorzien door Joris Desseyn). Op het vlak van digitaal toetsen maakten we de overstap van VQuest naar **ANS** (onder begeleiding van Hans Smolderen). Dit vormt de basis voor een **uniform toetsbeleid**, ondersteund door gerichte professionalisering van het volledige onderwijsteam.
  - Op teamniveau kregen we professionalisering onder begeleiding van Karen Wastijn rond **effectief samenwerken**.
  - Drie collega's behaalden hun **C1-certificaat Engels** om het ingebedde Erasmustraject verder kwalitatief uit te bouwen. Voor de optimalisatie van studiemateriaal deden we beroep op een **vertaler-tolk**. Deze screening leverde waardevolle inzichten op voor het verbeteren van de syllabus en het studiemateriaal, die we nu breder willen implementeren binnen de volledige opleiding.
  - Verder organiseerde Griet Deleenheer verschillende teamsessies om de overgang naar een **holistische toetsvisie** in de derde opleidingsfase te realiseren. Daarnaast namen we maatregelen om inclusieve faciliteiten te versterken. Zo wil het team **TextAid** inzetten als algemene inclusiemaatregel voor alle studenten.
  - **Voedings-en Dieetkunde**: op het Onderwijsteam (OT) werd het **gebruik van AI** binnen de verschillende OPO's ingeschaald volgens de AI-schaal die Odisee-breed werd vooropgesteld. Docenten doorliepen de e-course rond AI. Verschillende collega's maken gebruik van de betalende Copilot versie. Daarnaast vond een professionalisering rond **hybride lesgeven** in de daarvoor aangepaste lokalen plaats. Chloe De Cock gaf een sessie rond **cocreatie**. Er werd gewerkt rond een groeipad cocreatie binnen de hervorming van het OPO bachelorproef. Eén collega volgde de lessen **C1 Engels**. Daarnaast volgden heel wat collega's **beroepsspecifieke opleidingen** in het kader van hun lesinhouden (individueel overzicht in E-Talent). De

belangrijkste bevindingen en/of materialen werden uitgewisseld met het ganse team op het OT van 19/12/25.

- **Verpleegkunde**
    - Voor de drie teams Verpleegkunde werd in het professionaliseringsplan een opleidingssessie ingepland om alle docenten volledig mee te nemen in het nieuwe wetgevende kader Verpleegkunde en de gevolgen ervan voor het opleidingsprogramma Verpleegkunde. Dit aanbod wordt ook opengesteld voor de collega's van de drie graduaatsopleidingen Basisverpleegkunde binnen het samenwerkingsverband. Verschillende docenten Verpleegkunde volgden een professionalisering in het kader van hun lesinhouden, o.a. bij de beroepsvereniging, bij andere opleidingsinstellingen of binnen een ziekenhuis (individueel overzicht in E-Talent).
    - Vier collega's vanuit het team Verpleegkunde Brussel volgen een betalende PrepCourse C1 Frans, aangeboden door Arteveldehogeschool. Het team VPK Brussel had op 24/11/2025 een professionalisering omtrent inclusie en sense of belonging.
    - Op basis van de afname van de bevraging rond digitale competenties in juni 2025 werd aan alle teamleden van Verpleegkunde Sint-Niklaas gevraagd om de basisopleiding (e-learning voor studenten en docenten) zelfstandig door te nemen. Eén collega vroeg op basis daarvan een licentie voor de uitgebreide versie (betalend) van Copilot en probeert deze uit. Op een OT VPK Sint-Niklaas brengt hij hierover verslag uit.
    - Drie collega's van VPK Sint-Niklaas volgen de lessen C1 Engels, waarvan reeds één collega het examen met vrucht heeft afgelegd.
- **Vroedkunde**
    - Op basis van de afname van de bevraging rond digitale competenties in juli 2025 hebben alle teamleden de basisopleiding (e-learning voor studenten en docenten) doorgenomen op een KT.
    - Verschillende docenten volgden een professionalisering in het kader van hun lesinhouden, o.a. bij de beroepsvereniging, bij andere opleidingsinstellingen of binnen een ziekenhuis (individueel overzicht in E-Talent).

2.1.2.6 Projecten en externe cocreatie

- In 2025 werden de voorbereidingen voor de herbestemming van de voormalige **directeurswoning op Campus Aalst** voortgezet. De **bouwaanvraag** werd afgerond, inclusief een dynamische studie voor optimaal energiebeheer en een gedetailleerde materialisatie van de koepel. Na de goedkeuring van deze aanvraag werd de **aanbestedingsprocedure** opgestart, wat uiteindelijk resulteerde in de gunning van het project aan een **aannemer** die de herbestemming zal realiseren. Tegelijkertijd werd via de **EFRO-oproep** voor de opwaardering van de **Denderregio** bijkomende financiering verworven. Met deze stimulans, onder de naam ReNova, krijgt de 'oude directeurswoning' niet alleen een nieuwe bestemming als leerhub maar zetten we tegelijk de stap naar circulair bouwen. De samenwerkingen werden verder uitgebreid, onder andere met het Lab van Floralie, het natuureducatiecentrum van Odisee, dat zich inzet voor het creëren van een gezonde leefomgeving voor de mens. Ook Embuild, de Bouwunie, Netwerk Architecten Vlaanderen, de Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten, en het provinciaal steunpunt voor duurzaam bouwen maken via ReNova deel uit van de adviesraad. Ondanks een turbulent einde van 2025 door de besparingen vanuit

de overheid, kregen we niet alleen het vertrouwen van onze directie, maar werden ook nieuwe bruggen geslagen met het lokale ecosysteem, Syntra en VDAB. In 2026 breekt een cruciaal jaar aan waarin onze keuzes en strategieën concreet zichtbaar worden. Het is een jaar waarin we een programma ontwikkelen om alle kansen binnen dit project optimaal te benutten.

- In juli 2025 werden ten gevolge van het beëindigen van de **alliantie met Arteveldehogeschool** de lopende gezamenlijke projecten rond permanente vorming binnen Gezondheidszorg **stopgezet.**
- Verschillende leidinggevenden vanuit cluster Gezondheidszorg zijn nauw betrokken bij zowel het '**Toekomstplan Gent**' en het Odisee-brede project '**Dienstverleningsmodel 2.0'.**
- In 2025 werden opnieuw grote stappen gezet in het kader van de **satellietwerking MBRT met UZ Gent en UZ Leuven**. Gezien de vooropgestelde doelstellingen voor de satelliet UZ Gent bereikt zijn, werd afgesproken om de samenwerkingsovereenkomst te verlengen.
- Verder werd vanuit de opleiding MBRT een samenwerking met de bedrijfspartner **GE Health care** opgestart, met als eerste gezamenlijke doelstellingen: promotie van het beroep Technoloog medische beeldvorming en opleiding MBRT via het realiseren van een campagne via sociale media en het uitwerken van een opleidingsonderdeel rond innovatie in de bedrijfswereld dat binnen cluster Gezondheidszorg opengesteld kan worden.

2.1.2.7 Veiligheid gezondheid en Milieu (VGM)

- Binnen het kader van veiligheid, gezondheid en milieu, kortweg **VGM-risicomanagement,** participeerden heel wat labodocenten en leidinggevenden van cluster GZZ op 30/06/2025 aan de **professionaliseringsvoormiddag**. Het programma bestond uit de keynote van Kurt Van Melkebeke: 'Safetyboarding: bouwstenen voor een veiligheidscultuur', enkele good practices en een netwerkmoment.
- Geïnspireerd door één van de good practices, sloegen cluster TECH, cluster GZZ van Odisee en KU Leuven de handen in elkaar en deelden de personeelskost om in AJ 25-26 een **e-course** te ontwikkelen rond **laboveiligheid voor de L&M-blok** op Technologiecampus Gent.
- De opleiding Medische Beeldvorming en Radiotherapie kreeg samen met de dienst VGM de goedkeuring van het directiecomité voor de oprichting van een **interne dienst fysische controle.**
- In 2025 gingen de labodocenten volop aan de slag met de opmaak van de **specifieke risicoanalyses**. Verder deed het opleidingshoofd BLT de eerste **rondgang** in de **labo's** met biologische risico's. Ook binnen VDK werd een rondgang met de keukenverantwoordelijke, een medewerker van de VGM-dienst en het opleidingshoofd georganiseerd om de veiligheid binnen de leskeuken te evalueren. De toen aangeduide werkpunten werden onmiddellijk opgevolgd en opgelost.

2.1.3 Cluster Handelswetenschappen en Bedrijfskunde

2.1.3.1 Proces van onderwijsvernieuwing (IKCO) en professionalisering van docenten

- De IKCO-procesbegeleider bewaakt het hele IKCO-proces samen met de opleidingshoofden en ankerpersonen onderwijsontwikkeling.
- Aan verschillende collega's binnen de opleidingen wordt een extra deeltaak inzake het IKCO-proces toegewezen. Zij vervullen die opdracht als IKCO-ondersteuner voor hun opleiding.
- Inhoudelijk werd in 2025 de oefening rond opstellen van leeruitkomsten verdergezet.

- De ankerpersoon onderwijsondersteuning van ICTO ondersteunde verder de conversie van het leerplatform Toledo naar Ultra via individuele ondersteuning en opzetten van professionalisering. Bijkomend wordt ook ingezet op een beleid Digitalisering en AI in de cluster en de opleidingen.
- Voor de hele cluster werden in 2025 verschillende professionaliseringsinitiatieven georganiseerd. Jaarlijks zijn er 3 clustermomenten:
    - September: gezamenlijke kick-off (dagprogramma)
    - Februari: sessies per opleidingsteam en gebracht voor en door het team in februari (halve dag programma)
    - Juni: gezamenlijke close-off (dagprogramma)
- In 2025 was er volgend professionaliseringsaanbod rond onderstaande thema's:
    - Visievorming cluster: rondetafelgesprekken waaruit operationele doelstellingen verfijnd worden.
    - Inclusie en diversiteit: hot moments in de klas.
    - Doorstroom:
        - Didactiek voor een meertalig publiek,
        - Geen enkele student valt onnodig uit,
        - Hoge verwachtingen en cultuursensitief werken,
        - Modernisering secundair onderwijs,
        - Startverwachtingen wiskunde en taal binnen cluster Bedrijfskunde,
        - Klasmanagement bij grote groepen.
    - Duurzaamheid: teach4SD teacher training sustainability: 5 halve dagen voor >20 docenten, gebracht door onderzoeksgroep CenSE.
    - Digitalisering en AI:
        - AI in je lespraktijk
        - BBM: aanpak AI
- Het **sessiemateriaal** wordt sinds 2023 bewaard in het Teamskanaal *'professionalisering docenten Bedrijfskunde'* waar huidige en nieuwe docenten aan toegevoegd worden/zijn. Via een interne planner houden ankers, OH's en directie zicht op de noden.
- Aanvullend worden de **Odisee-brede** professionaliseringsinitiatieven gecommuniceerd via het cluster-Teamskanaal (niet-exhaustief):
    - Intervisietraject docenten graduaat
    - Lesgeven aan grote groepen
    - Doorstroom: student success & student progression
    - Middagsessies AI
    - Start-To-Teach
- De cluster participeert actief in het OOF-project 'afstandsonderwijs' (AJ 24-25) en 'doorstroom' (AJ 25-26). Doorstroom is als prioritair thema opgenomen voor de cluster. Hier zijn ook middelen voor vrijgemaakt zodat er in de opleidingen ruimte is om hier actief op in te zetten. Er zullen in elke opleiding van de cluster doorstroombevorderende maatregelen genomen worden vanaf AJ 26-27.

2.1.3.2 Actualisatie opleidingsaanbod

- De aanvraag wijziging vestigingsplaats voor het graduaat Sales Support van Brussel naar Sint-Niklaas werd goedgekeurd. In september werd fase 1 van de opleiding in Sint-Niklaas opgestart. Dit past binnen het project dat opgestart is met Interwaas om het aanbod van graduaatsopleidingen in de regio Sint-Niklaas te versterken.
- Na overname van het avondtraject van het graduaat Accounting Administration van Thomas More in Sint-Niklaas en de start van het gezamenlijk project met Interwaas om in de toekomst nog bijkomende graduaten in te richten op Campus Sint-Niklaas, is de tweede fase van het graduaat Accounting Administration (dagopleiding) opgestart.
- Een aanvraag voor een nieuwe Bachelor Complied Computer Sciences op Campus Brussel, de Engelstalige variant van de bestaande Bachelor Toegepaste Informatica, werd niet goedgekeurd.
- In het kader van het 'portfoliomanagement onderwijsaanbod Odisee' zetten de opleidingen Bedrijfsmanagement en Organisatie en Management het transitietraject voor de opleidingen op Campus Brussel en Campus Aalst verder. De opleiding OM in Aalst zit in de laatste fase van de afbouw. De opleiding BM werkt voor de twee campussen aan een geïntegreerd curriculum. Fase 1 wordt vanaf september 2025 uitgerold.
- In 2025 werd het graduaat Sales Support toegevoegd aan de opdracht van het opleidingshoofd graduaat Marketing- en Communicatiesupport. Dit gaf de opportuniteit om tussen beide opleidingen in te zetten op synergie.
- Omwille van de groei van de opleidingen in Brussel zijn er curriculumwijzigingen voorbereid voor de TOA 2026, zodat er structurele oplossingen komen voor de realisatie van het onderwijsaanbod met de beschikbare personeelsinzet. Een extra anker onderwijsontwikkeling ondersteunt dit proces vanuit de dienst Onderwijsontwikkeling en Kwaliteitszorg. Deze wijzigingen zullen zichtbaar worden vanaf AJ 26-27.
- Er werden gesprekken opgestart tussen de bachelors Toegepaste Informatica in Brussel (cluster BK) en Elektronica-ICT (cluster Tech) met als doel samenwerkingsmogelijkheden te verkennen.

2.1.3.3 Onderwijsorganisatie en kwaliteitszorg

- Het graduaat Sales Support doorloopt VARiOSO in de fase interne reflectie.
- De graduaten Marketing- en Communicatiesupport, Programmeren en Systeem- en Netwerkbeheer werden geaccrediteerd door NVAO.
- Graduaat AA en Bachelor Business Management Marketing hadden opvolggesprek met de directie als laatste fase in hun VARiOSO-cyclus.
- Sinds september 2025 zijn 5 opleidingen van EMS ingekanteld in de cluster BK. Dit betekent een versterking van het opleidingsaanbod gericht op volwassen studenten.
- De cluster heeft een actieplan welzijn opgesteld naar aanleiding van de resultaten van de welzijnsbevraging eind 2024. Het actieplan bevat meerdere acties die vanaf 2025 impact zullen hebben op het welzijn en welbevinden van de docenten van de cluster.
- In september zijn een clustercoördinator stage en één voor werkplekleren gestart om betere samenwerking tussen de opleidingen en tussen de cluster en het werkveld te bewerkstellingen. Naar de toekomst zullen we via deze weg inhoud en vorm geven

aan het beleidsthema cocreatie (o.a. ontwikkeling job service, gecoördineerde samenwerking met het werkveld, stakeholder-analyses, uitbouw van een hub Leren en Werken ...)

- Bij de start van AJ 25-26 werd de capaciteit van het secretariaat uitgebreid om de groeiende opleidingen beter te kunnen ondersteunen.
- Er is een samenwerking opgestart met een extern bedrijf dat via de inzet van stewards de extra examentoezichten opneemt in de cluster BK voor Campus Brussel.

2.1.4 Cluster Onderwijs

2.1.4.1 Strategische projecten binnen Odisee en instap vanuit de cluster Onderwijs

IKCO (instellingsbreed kader voor curriculumontwikkeling): de hele cluster Onderwijs is betrokken bij de verdere ontwikkeling van IKCO. In 2023 lag de focus op het finaliseren van de leeruitkomsten op het einde van de opleiding. Het afgelopen werkjaar hebben we de vertaalslag gemaakt naar leeruitkomsten gekoppeld aan opleidingsfasen en opleidingsonderdelen. Hiervoor hebben we een nieuw grondplan uitgetekend voor alle opleidingen educatieve bachelor en dit met respect voor de gemeenschappelijkheid maar ook eigenheid van opleidingen, inclusief flexibele leerwegen. Vanuit deze grondplannen zijn we in academiejaar 2024-2025 gestart met de implementatie van dit vernieuwd curriculum. Voor EBaSO werd deze beweging voor alle drie de opleidingsfasen in één keer doorgevoerd. Voor EBaKO en EBaLO werken we gefaseerd. In academiejaar 2024-2025 zijn we gestart met het eerste jaar van de opleiding. In academiejaar 2025-2026 kreeg dit een vervolg met het 2de jaar van de opleiding. In het najaar van 2025 werd het grondplan van de 3de opleidingsfase afgeklopt. Om dit proces te faciliteren investeren we per opleiding in IKCO-ondersteuning.

Marketing en Communicatie: vanuit overleg met de opleidingshoofden en de dienst Marketing en Communicatie werd strategisch bepaald welke acties doorheen het academiejaar opgezet moeten worden in functie van de bekendmaking van opleidingen.

Nieuw communicatiekanaal: LinkedIn – doel en opzet
In september 2025 lanceerde de onderwijscluster een eigen LinkedIn-pagina '**Toekomstgericht Onderwijs - Hogeschool Odisee'**, gericht op de pijlers onderwijs, onderzoek en levenslang leren. Het kanaal biedt ruimte om expertise, projecten en initiatieven zichtbaar te maken. De pagina heeft drie doelstellingen: expertise profileren, talent aantrekken en netwerken en samenwerkingen versterken. Ze richt zich op beleidsmakers, partners, studenten, (toekomstige) medewerkers en collega-instellingen.

Sinds de lancering in september 2025 groeide de LinkedIn-pagina uit tot een herkenbaar communicatiekanaal voor de onderwijscluster. Via gerichte posts over projecten, expertise en teamwerking werd het netwerk van partners, collega's en geïnteresseerden actief uitgebouwd. De pagina versterkt de zichtbaarheid en ondersteunt zo de positionering van de cluster Onderwijs als inhoudelijke en maatschappelijke speler.

Werking Levenslang leren
Het aanbod levenslang leren komt tot stand op basis van afgeronde en lopende onderzoeksprojecten en vertaalt wetenschappelijke inzichten naar praktijkgerichte professionalisering. Daarbij bouwen we consequent verder op de strategische speerpunten van de onderzoekscentra Taalbouwers en ExploRatio enerzijds en onderzoekslijnen met

betrekking tot wiskundeonderwijs, executieve functies, schoolontwikkeling en klasmanagement anderzijds. Door deze sterke inhoudelijke verankering realiseren we een coherent en onderbouwd aanbod.

Met zowel kortdurende als duurzame opleidingstrajecten spelen we in op diverse leerbehoeften en versterken we de continue professionele ontwikkeling van het werkveld. Daarnaast versterken we de professionalisering van schoolteams door gerichte vormingsinitiatieven op school, onder meer tijdens pedagogische studiedagen en personeelsvergaderingen.

Werking onderzoek – speerpunten
De onderzoeksgroep Onderwijs bundelt het praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek binnen de educatieve opleidingen en de bachelor-na-bachelor Schoolontwikkeling. Het onderzoek vertrekt vanuit ontwerponderzoek en gebeurt in nauwe samenwerking met scholen en onderwijspartners, met output in de vorm van didactische materialen, methodieken en professionaliseringstrajecten. In 2025 stonden drie speerpunten centraal: kritisch en dialogisch leren, taal en taalontwikkeling, en inclusieve onderwijspraktijken. Deze speerpunten worden onder meer gedragen door de onderzoekscentra ExploRatio en De Taalbouwers. Daarnaast werden ook nieuwe projecten opgezet door docenten en onderzoekers rond actuele onderwijsvraagstukken, wat de wisselwerking tussen onderzoek, onderwijs en professionalisering verder versterkte.

Beleidsplan onderzoek – toekomstvisie
In 2025 werd de aanzet gegeven tot de ontwikkeling van een nieuw beleidsplan voor het onderwijsonderzoek binnen hogeschool Odisee. Dit beleidsplan zal de strategische koers uitzetten voor de komende jaren en wordt opgebouwd via een grondig en participatief traject, met gesprekken met diverse interne en externe actoren. Daarbij worden zowel inhoudelijke als financiële krijtlijnen uitgezet. Het beleidsplan vertrekt expliciet vanuit de noden van het onderwijsveld en wil het praktijkgericht onderzoek binnen de hogeschool duurzaam versterken en verankeren.

Rationalisatie en **optimalisatie** van de werking binnen de opleidingen Educatief graduaat en verkorte Educatieve bachelor Secundair Onderwijs. Waar in het verleden de opleidingen te klein waren om naar een structuur met opleidingshoofd te gaan, wordt vandaag wel voldaan aan deze voorwaarde en kennen de opleidingen een groeiende studentenpopulatie op beide campussen. Dit versterkte de nood aan een duidelijke en efficiënte sturing vanuit een mandaat als opleidingshoofd. Om deze uitdagingen aan te pakken en de opleiding verder te versterken, zijn we geëvolueerd naar een structuur met één opleidingshoofd VEB-EG. Dit opleidingshoofd zal de eindverantwoordelijkheid opnemen voor het volledige segment van de opleidingen, over beide campussen heen. Deze bijsturing ging van start in september 2025.

Ook in 2025 werd de verplichte **starttoets** voor **Nederlands** georganiseerd voor alle kandidaat-studenten van de educatieve bachelor op de verschillende campussen van de hogeschool. De starttoets dient afgelegd te worden in een gecontroleerde setting. Als de cesuur niet behaald wordt, volgt verplichte remediëring. Vanaf academiejaar 2024-2025 werd ook gekozen om voor Frans en wiskunde (binnen de EBaLO) een starttoets te voorzien met verplichte remediëring. Voorheen had dit geen bindend karakter.

In 2024 werd in meerdere werk- en stuurgroepen het voorbereidende werk geleverd voor de start van de nieuwe opleiding **“master in het basisonderwijs”**. Dit is een

samenwerkingsproces binnen de Associatie KU Leuven. Docenten van de hogeschool zijn betrokken bij de inhoudelijke uitwerking van opleidingsonderdelen en dit zowel voor het voorbereidende schakeljaar als de effectieve masteropleiding. In het voorjaar van 2025 werd nog hard gewerkt om alles voor te bereiden, de opleiding is van start gegaan in september 2025.
Het afgelopen jaar zijn we samen met de katholieke hogescholen met een lerarenopleiding, KU Leuven en Katholiek Onderwijs Vlaanderen betrokken bij de uitwerking van de **(vernieuwde) opleiding directeur basisonderwijs**. Deze opleiding ging eveneens van start in september 2025 en wordt aangeboden onder de vorm van een postgraduaat.

Ook in 2025 blijven we de nodige aandacht geven aan **zelf- en teamzorg.** Als reden van die continue waakzaamheid kennen we enerzijds de resultaten bij de personeelsbevraging waar verhoogde werkdruk naar voor kwam, maar anderzijds ook een overbeladen curriculum in combinatie met de druk van besparingen de afgelopen jaren. Vanuit de resultaten van de personeelsbevraging zijn 5 thema's geselecteerd om in de toekomst op in te zetten: werkdruk, stress, interne discriminatie, communicatie en strategie. Voor deze thema's is een actieplan ontwikkeld met verschillende stappen ter verbetering. Dit actieplan en het proces van uitvoering staat telkens geagendeerd op het overleg tussen de werknemersafvaardiging en directie en opleidingshoofden cluster onderwijs.

2.1.4.2 Samenwerking tussen de lerarenopleidingen (campusniveau en campusoverstijgend)

Trajecten voor zij-instromers, volwassenen, werkende studenten, inclusief de verdere uitbouw van (post)graduaten
In 2023 startte de cluster een denkoefening voor een clusterbreed aanbod voor zij-instromers. We **onderzochten** daarbij de kansen van een (mogelijk) grondplan/curriculum voor zij-instromers/25+'ers/afstandsonderwijs voor de Educatieve bachelors Kleuter-, Lager en Secundair Onderwijs en VEB, met een gemeenschappelijk traject waar mogelijk, specifiek waar noodzakelijk. Zo kan de cluster meer zij-instromers/25+'ers en studenten afstandsonderwijs aantrekken, 'leaner' werken op vlak van inzet en voltijds equivalenten en tegelijk tegemoetkomen aan de vraag uit het werkveld om de opleiding en begeleiding voor zij-instromers (die ondertussen ook al werken) anders vorm te geven.

In 2024 brachten we een kerngroep samen uit de verschillende opleidingen die digitale content ontwikkelen. Op die manier zetten we in op de nood aan **een herwerking en aanvulling van bestaande materialen en digitale leerpaden** voor zij-instromers, zowel voor het traject voorafgaand aan de opleiding als voor het traject in de lerarenopleiding, zodat we snel en flexibel antwoord kunnen geven op hun leernoden en deelnemers sneller en kwaliteitsvoller de vertaling van het geleerde naar de praktijk kunnen maken. We werken zo aan kwaliteitsvoller onderwijs voor de leerlingen en aan een betere ondersteuning van zij-instromers in hun professionele ontwikkeling als leraar. In het najaar van 2025 werden de eerste materialen uitgetest. De feedback was positief, bijsturingen worden doorgevoerd waar nodig.

Aanvangsbegeleiding versterken
In 2024 zijn we gestart met een kerngroep die aan de slag gaat met het versterken van de aanvangsbegeleiding op scholen. Hierdoor kunnen we tegemoetkomen aan de nood en

blijvende vraag van het werkveld om meer begeleiding te bieden aan zij-instromers met een hoger-onderwijsdiploma maar zonder lerarenopleiding. Collega-leraren die de begeleiding van de zij-instromers opnemen (we benoemen hen als 'collega-coaches') hebben nood aan opleiding en coaching om zij-instromers van bij de start en doorheen hun opleiding te begeleiden. Deze noden zien we ook bij leraren die onze studenten op de stage begeleiden (stagementoren). In het najaar van 2025 werden de eerste trajecten uitgetest. De feedback was positief, bijsturingen worden doorgevoerd waar nodig.

2.1.4.3 Communicatie en cocreatie met studenten, docenten en werkveld

Vrijstellingenbeleid: er worden verdere heldere afspraken over vrijstellingen gemaakt over de eigen opleiding en over de campussen heen, ook in overleg met andere verwante opleidingen binnen Odisee. In het kader van de alliantie met Arteveldehogeschool zijn in 2025 afspraken gemaakt om ons vrijstellingenbeleid in de toekomst op elkaar af te stemmen. Dit proces kent voorlopig geen vervolg meer.

Cocreatie:

- Studenten en werkveld worden betrokken in de curriculumvernieuwing en een nauwere samenwerking tussen opleidingen wordt verkend.
- We denken na over initiatieven van samen opleiden met het werkveld en op welke manier dit vorm zou kunnen krijgen. Dit is ook een thema dat binnen de werkgroep lerarenopleiding van de VLHORA wordt opgenomen.

2.1.5 Cluster Sociaal-Agogisch Werk

2.1.5.1 Onderwijsontwikkeling en kwaliteitszorg

Het academiejaar 2024-2025 stond voor de bacheloropleidingen **Gezinswetenschappen**, **Orthopedagogie** en **Sociaal Werk** in het teken van verdere ontwikkeling in lijn met het IKCO-kader en -proces. Voor deze drie opleidingen wordt een grondige curriculumhervorming voorbereid. De banaba **Psychosociale Gerontologie** startte dit academiejaar met het doorlopen van de VARiOSO-cyclus (kwaliteitszorg in eigen regie). Voor het graduaat **Maatschappelijk Werk** was 2024-2025 het jaar van de VARiOSO-cyclus, parallel aan het accreditatieproces. In juni 2025 ontvingen we een positief accreditatiebesluit van de NVAO. De aanbevelingen van de accreditatiecommissie werden verwerkt in een opvolgrapport, waarin de werven en prioriteiten voor de komende jaren zijn geformuleerd. In september 2025 verdubbelde de instroom in deze graduaatsopleiding Maatschappelijk Werk, wat aanleiding gaf tot een herformulering van enkele aandachtspunten. De balans tussen werklast van docenten en leerwinst van studenten blijft een belangrijk uitgangspunt in de verdere ontwikkeling van de opleidingen.

Binnen **de onderwijsontwikkelingsgroep van de cluster SAW** stimuleerden we uitwisseling tussen de opleidingen. Op de agenda stonden onder meer: persona's, leeruitkomsten, grondplannen, leerladders, evaluatiebeleid, het groeipad naar cocreatie, opvolging van VARiOSO-actiepunten en de koppeling met operationele doelstellingen. In deze groep delen alle opleidingshoofden en ankers onderwijsontwikkeling en kwaliteitszorg hun ervaringen en

wisselen ze uit over opleidingen heen. Daarnaast organiseerden we twee clusterdagen waarin professionalisering van de teams centraal stond.

2.1.5.2 Nieuw opleidingsaanbod in de cluster SAW

In september 2024 werd de cluster uitgebreid met de bachelor **Human Resources Management (HRM)**, een gezamenlijk initiatief van HOGENT, Arteveldehogeschool en Odisee. We bieden samen één opleiding aan, gedragen door één docententeam, op twee campussen: Brussel en Gent. De introductie van deze bachelor betekende tegelijk de afbouw van de afstudeerrichting Personeelswerk binnen de opleiding Sociaal Werk van Odisee. Het academiejaar 2024-2025 stond in het teken van de dagelijkse lespraktijk, evaluatie en bijsturing, en het verdere ontwikkelwerk voor opleidingsfase 2 en 3. Ook de governance van dit samenwerkingsverband kreeg de nodige aandacht.

In september 2025 startte een nieuwe graduaatsopleiding **Orthopedagogische begeleiding** op de campus in Dilbeek. Ook deze opleiding kende een succesvolle start.

Daarnaast organiseerden we voor het eerst de Engelstalige module **Urban Dynamics** (30 studiepunten), ontwikkeld door collega's uit de clusters Onderwijs en Sociaal-Agogisch Werk. Deze module richt zich op inkomende en eigen studenten en focust op de grootstedelijke realiteit waarin onderwijs en sociaal werk vorm krijgen. Samen met de **Summer School** (*Transnational Care Across Borders*) beschikken we nu over een ruimer Engelstalig aanbod voor inkomende studenten en werken we verder aan *internationalisation@home*.

2.1.5.3 Samenwerken

Ook in 2024-2025 zetten we sterk in op samenwerking binnen de cluster. We stellen ons telkens de vraag: voor welke acties, activiteiten of innovaties vormt de clusterstructuur een meerwaarde? Dit is onder meer het geval bij de uitrol van IKCO, waar uitwisseling tussen teams en bijhorende professionalisering centraal staan. We bouwden verder aan een professionele leergemeenschap rond onderwijsontwikkeling, georganiseerd via de **onderwijsontwikkelingsgroep (OOG)**.

Professionalisering in 2024-2025 omvatte onder meer:

- Een **co-housingdag** met focus op doorstroom en evaluatiebeleid, waarbij opleidingsteams doorstroomgegevens analyseerden en hun evaluatiebeleid verder uitwerkten (19/12/2024).
- Een **clusterdag** rond veerkracht: *"Wortels kweken, versterk je fundament, vergroot je veerkracht"*, met aandacht voor drie pijlers: veerkracht bij studenten, bij teams en binnen de hogeschool (28/08/2025).
- **Professionalisering voor praktijkbegeleiders**: naast de basisopleiding kernreflecties (*"Een softe benadering van reflectie helpt niet"*) werd een verdiepende sessie aangeboden (*"Als we onze relatie tot de student bewuster inzetten, kunnen we meer impact hebben"*). Daarnaast organiseerden we drie intervisies rond cultuurcompetent begeleiden van studenten, gebaseerd op het kader van motievencirkels.

- Een ruim aanbod aan **studiedagen** naar aanleiding van eigen onderzoeksprojecten (bv. kinderen in asielopvang, euthanasie en dementie, racismepijn, diversiteit werkt), aangevuld met vormingen en bijscholingen (bv. wortelen in nieuwe aarde, nieuwe autoriteit, veerkracht, sociaal spoorzoeken in de stad).
- **Middaglezingen:**
    1. Starters in de jeugdhulp – resultaten van een PWO-onderzoek naar het vinden en behouden van leefgroepbegeleiders.
    2. Trajectondersteuning – een vergelijkende analyse van praktijken in het kader van het decreet over geïntegreerd gezins- en jeugdhulpbeleid (2024), met reflectie op de impact op onze curricula.

Elke opleiding vulde dit gemeenschappelijk aanbod aan met professionalisering op opleidingsniveau.

2.1.5.4 Integratie van onderwijs, onderzoek en maatschappelijke dienstverlening

We zetten bewust in op de integratie van onderwijs, onderzoek en maatschappelijke dienstverlening, zowel door het creëren van structuren als door samenwerking tussen collega's met specifieke verantwoordelijkheden in deze domeinen. Opleidingshoofden, onderzoeksankers en leden van de taskforce maatschappelijke dienstverlening werken in verschillende structuren samen.

De integratie van **maatschappelijke dienstverlening** binnen de cluster SAW is recent (2023-2024) en vraagt nog verdere ontwikkeling en verankering. De taskforce bleef ook in 2024-2025 actief. Een gedragen visietekst over maatschappelijke dienstverlening binnen de cluster fungeert hierbij als kompas.

2.2 Kwaliteitszorg in het hogeschoolonderwijs

2.2.1 Stelsel van interne kwaliteitszorg

De drie kernfuncties van kwaliteitszorg zijn:

1. Zorg voor stabiliteit (kwaliteit borgen) door de bestaande kwaliteit te bestendigen, te zorgen dat geen terugval optreedt en lopende processen en systemen te optimaliseren.
2. Energie voor verandering (vernieuwen) door bestaande praktijken in vraag te stellen en de organisatie en haar dienstverlening ten gronde te veranderen. Daarbij gaat bijzondere aandacht naar permanente professionalisering van het personeel, expertisedeling in open (waar mogelijk internationale) netwerken en innovatieve experimenten.
3. Aandacht voor belanghebbenden (cocreëren en verantwoorden) omdat studenten, onderwijs- en werkveldprofessionals samen onderwijs maken en onderzoek doen. Ze spelen een actieve rol in de publieke validering van onze kwaliteitseisen en geleverde kwaliteit. We leggen ook rekenschap af aan onze belanghebbenden: intern (studenten, personeel en bestuur) en extern (werkveld, partnerorganisaties en overheid).

2.2.1.1 Kwaliteitsbewaking in eigen regie

Odisee hanteert sinds academiejaar 2019-2020 het kwaliteitsbewakingsinstrument **VARiOSO**. De cyclus bestaat per opleiding uit zes stappen, gespreid over vier academiejaren:

1. Verkennen (V) van noden en opportuniteiten met studenten en werkveldpartners op basis van een uitgebreide analyse van de beschikbare gegevens.
2. Analyseren (A) van de kwaliteit van de onderwijsleeromgeving en gehanteerde evaluaties via de 'onderwijsscreening'.
3. Intern reflecteren (Ri) over het profiel van de opleiding, in termen van basiskwaliteit en de Odisee 2027-ambities.
4. Optimaliseren (O) van een kernthema of -proces.
5. Spiegelen (S) van het zelfbeeld. De bacheloropleidingen spiegelen hun kwaliteitsprofiel aan het oordeel van externe peers, onder supervisie van het EQAR-geregistreerde agentschap VLUHR-KZ. Voor de graduaten valt die stap samen met de externe accreditatie op maat van de eigen regie onder supervisie van de NVAO. Dit geeft aanleiding tot het treffen van een borgingsbesluit door het instellingsbestuur (zes jaar geldig).
6. Opvolgen (O) van aanbevelingen in een opvolgrapport en in dialoog met de directie.

Meer informatie op odisee.be/kwaliteitsvol-onderwijs.

We beschikken voor de uitvoering ervan over ondersteunende documenten waaronder de VARiOSO-planning, VARiOSO-handleiding en de VARiOSO-tools per stap. In 2023 werd naar aanleiding van de bevindingen van de instellingsreview een herwerking van de cyclus geïnitieerd. Dit gaf aanleiding tot het verschuiven van het datagesprek (Analysefase) naar de Verkennende fase zodat de gesprekken evidence-informed gevoerd kunnen worden. In 2024 werd dit bij twee opleidingen gepiloteerd. De screening van de onderwijskwaliteit heeft vanaf 2024 ook bijzondere aandacht voor de betrouwbaarheid, validiteit en transparantie van de evaluatiepraktijk. Tot slot draaien sinds 2024 de optimalisatiefases aan de hand van een nieuwe 'consultancy-based' methodiek.

Overzicht van de opleidingen en de verschillende fasen waarin ze zich bevinden in het VARiOSO-proces in het kalenderjaar 2025:

- **Verkennende fase**: professionele bachelor Vastgoed, Verpleegkunde en de educatieve bacheloropleidingen in het studiegebied Onderwijs; graduaat Hernieuwbare Energiesystemen
- **Analysefase:** professionele bachelor Vastgoed en de educatieve bacheloropleidingen in het studiegebied Onderwijs; graduaat Sales Support
- **Reflectiefase**: nvt
- **Optimalisatiefase**: graduaat Elektromechanische Systemen
- **Spiegelfase**: professionele bachelor Ergotherapie, Medische Beeldvorming en Radiotherapie, Oogzorg, Vroedkunde, Ontwerp- en Productietechnologie, Agro- en Biotechnologie; graduaat Maatschappelijk Werk, Systeem- en Netwerkbeheer, Programmeren, Marketing- en Communicatiesupport
- **Opvolgfase**: professionele bachelor Biomedische Laboratoriumtechnologie, Voedings- en Dieetkunde, Elektromechanica, Chemie, Business Management; bachelor-na-bachelor Schoolontwikkeling; graduaat Werforganisatie, Accounting Administration, Educatief graduaat in het Secundair Onderwijs

2.2.1.2 Bevragingen

De dienst Onderwijs en Kwaliteit coördineert en rapporteert een aantal bevragingen die waardevolle beleidsinformatie opleveren voor verschillende geledingen binnen de hogeschool (zoals opleidingen, clusters, diensten, directie). Een kort overzicht van die bevragingen:

- De 'O-experience' bij studenten (waarbij 'O' staat voor Odisee): de bevraging peilt naar verschillende aspecten van studeren aan Odisee en wordt sinds 2020 jaarlijks afgenomen bij nieuwe studenten en bij studenten die kunnen afstuderen.
- De 'alumnibevraging': elk jaar bevragen we de alumni van de professionele bacheloropleidingen die anderhalf jaar eerder afstudeerden (in december 2021 werden de alumni van diplomajaar 2020 bevraagd). De vragenlijst bestaat uit twee delen: eventuele intrede op de arbeidsmarkt (of vervolgopleidingen) enerzijds en terugblik op de studies anderzijds.
- 'Feedback aan je docent': in een semestriële bevraging maken opleidingshoofden een selectie van vakken/docenten waarvoor aan de betrokken studenten feedback gevraagd wordt. Sinds 2024 wordt de bevraging expliciet niet meer als beoordelend instrument ingezet en wordt gewerkt aan gedragenheid van docenten bij het afnemen van de bevraging. In 2025 werden bijkomende acties met de ASR opgezet om de responsgraad op te krikken.
- 'Bachelorproefbevraging': studenten die hun bachelorproef indienen, krijgen de betreffende examenperiode een vragenlijst die peilt naar verschillende aspecten van het proces rond het maken van een bachelorproef.

Naast bovenstaande structurele jaarlijkse bevragingen zijn er nog een aantal kleinere bevragingen die op vraag van een opleiding opgezet kunnen worden, zoals de bevraging stage/werkplekleren (bij studenten en mentoren). Ook studenten die zich formeel uitschrijven krijgen de vraag om een exit-enquête in te vullen.

2.2.2 Stelsel van externe kwaliteitszorg

In 2025 werden drie omvormingsdossiers voor het graduaat in de Basisverpleegkunde opgesteld in cocreatie met het samenwerkingsverband met de secundaire scholen St. Guido (Anderlecht), St. Augustinus (Aalst) en St. Carolus (Sint-Niklaas) gefaseerd ingediend bij de NVAO. Zij kregen alle drie een positief besluit met beperkte geldigheid. In functie van de omvorming werden eind 2025 nieuwe dossiers ingediend.

De bacheloropleiding Verpleegkunde kreeg in 2025 een 'Follow-up'-procedure via VLUHR-KZ als sluitstuk van hun externe accreditatie die in 2022 werd toegekend.

2.2.3 Opvolging aanbevelingen n.a.v. interne en externe kwaliteitszorg

De **opvolging** van de interne kwaliteitszorg wordt gegarandeerd op drie niveaus:

1. **Niveau opleiding**: aandachtspunten uit de VARiOSO-verslagen van de opleiding worden:
   - door DOK op continue wijze in het (voorbereidend) signaalrapport geplaatst,
   - door het opleidingshoofd, indien nodig, in de operationele doelstellingen van de opleiding opgenomen.

2. **Niveau cluster**: aandachtspunten van alle opleidingen uit de cluster worden:
    - door DOK op het einde van het academiejaar in een overzichtsmail aan de clusterdirecteur bezorgd,
    - door de clusterdirecteur met de opleidingshoofden besproken en indien wenselijk als operationele doelstelling van de cluster opgenomen.
3. **Niveau instelling**: mogelijke instellingsbrede opportuniteiten/ risico's worden:
    - door een instellingsbreed team risicomanagement, onder leiding van de risicomanager met input uit o.a. databankanalyses, bevragingen en vaststellingen in de eigen regie bij begin van het academiejaar in het (definitieve) signaalrapport aan het directiecomité bezorgd,
    - door het directiecomité besproken met de clusterdirecteurs.

De Algemene Studentenraad (ASR) krijgt eveneens jaarlijks een update van de doorlopen stappen met eventuele aandachtspunten.

De **resultaten** uit de VARiOSO-cyclus en van de externe kwaliteitsbewaking worden transparant gecommuniceerd via het personeels- en studentenplatform met alle verslaggeving voor interne stakeholders én via de publieke website. Hierop staat een selectie van sterke punten en aandachtspunten uit de onderwijsscreening, de verslagen van de externe commissie en opvolgrapport, een weergave van de recentste resultaten in de instellingsbrede bevraging 'O-experience' en tot slot het borgingsbesluit van het instellingsbestuur.

- Zie odisee.be/kwaliteitscultuur.
- Elke opleiding beschikt over een eigen borgingsbesluit dat terug te vinden is op de kwaliteitspagina van de opleiding. (Vorm de URL odisee.be/kwaliteit-bedrijfsmanagement en vervang 'bedrijfsmanagement' door de naam van de gezochte opleiding.).

2.3 Curriculumzorg

Zoals hierboven reeds gesteld werd in Odisee een kader voor curriculumopbouw en onderwijsorganisatie opgesteld: het instellingsbreed kader voor curriculumontwikkeling of IKCO. Het bestaat uit bindende ontwerpprincipes en criteria waaraan de curricula en de onderwijsorganisatie bij Odisee moeten voldoen (zie ook hoger, onder luik 2.1). Het kader is een vertaling van onze missie en visie op onderwijskundig vlak.

- We zijn **in de finale implementatiefase ervan in alle curricula (professionele bachelors, graduaten en banaba's)**. Dat houdt ook in dat teamleden geprofessionaliseerd zijn om het kader ingang te laten vinden. In luik 2.1 omschrijven we wat we hiervoor deden ter ondersteuning van teams om hiertoe te komen.
  Eén van de belangrijkste overlegorganen hiervoor is CelO². CelO² bespreekt alle inhoudelijke onderwijsontwikkelingen grondig vanuit verschillende perspectieven en zorgt dat diensten en onderwijs die samen opvolgen en uitrollen. Het is ook deze groep van deskundigen uit verschillende geledingen in de organisatie die fungeert als kritische vriend voor opleidingen met nieuwe curricula en vragen van allerlei aard beantwoordt die hiermee te maken hebben. Hiervoor werd in 2024 reeds de basis gelegd om ook alle vragen en antwoorden op ons **personeelsplatform** te ontsluiten, zodanig dat het voor iedereen raadpleegbaar is. In 2025 werd dat verder aangevuld.

Tot slot:

- Er werd sterk ingezet op **communicatie en verspreiding:** zoals het herontwerpen van de webpagina's van IKCO. Dat deden we reeds in 2024 maar werd in 2025 nog verder geoptimaliseerd.
- Curricula herzien en optimaliseren vertrekt nooit van een volledig wit blad of een blanco context. Om voor teams zichtbaar te maken dat er '**randen zijn aan de zandbak'** werden die ook vertaald in een set van kritische vragen waar opleidingen bij het verder vormgeven van hun opleidingen rekening mee dienen te houden.
- Om de kwaliteit van de curricula te monitoren en op peil te houden, worden **periodiek bevragingen** georganiseerd bij studenten, docenten en externe betrokkenen (zie hoger). Maar ook uit **interne beroepen** van studenten, **actieve participatie van studenten** in onderwijsraden en **cocreatie met het werkveld** via o.a. cocreatieraden leert elke opleiding hoe het curriculum nog beter af te stemmen op noden.

2.4 Het opleidingsaanbod

Het opleidingsaanbod heeft betrekking op graduaatsopleidingen, bacheloropleidingen, bachelor-na-bacheloropleidingen, postgraduaatsopleidingen, bijscholingen en activiteiten in de context van posthogeschoolvorming en permanente vorming (bijscholingen en studiedagen).

Opleidingen of delen van opleidingen worden aangeboden in contactonderwijs, op afstand of in een gemengde vorm (blended).

De webpagina onderwijsaanbod.odisee.be geeft een overzicht van het opleidingsaanbod per vestigingsplaats/campus. Hun adressen zijn terug te vinden op de Odisee-website.

2.4.1 Graduaats-, bachelor- en bachelor-na-bacheloropleidingen

De opleidingsprogramma's van de graduaatsopleidingen en de bacheloropleidingen worden jaarlijks en per vestiging/campus opgenomen als bijlage bij het onderwijs- en examenreglement (OER). Per cluster wordt aangegeven of het om dag- en/of avondtrajecten gaat. De programmabeschrijvingen (ECTS-fiches) vermelden per opleiding en opleidingsfase onder andere:

- De onderwijstaal (het Nederlands of een vreemde taal)
- Het aantal studiepunten per opleidingsonderdeel
- De doelstellingen

Voor gedetailleerde informatie over de graduaatsopleidingen, bacheloropleidingen en banaba-opleidingen verwijzen we naar de programmagidsen en ECTS-fiches:

- Programmagids/ECTS-fiches (onderwijsaanbod.odisee.be)
- Overzicht van opleidingsonderdelen (OPO's) en opleidingsleeractiviteiten (OLA's) in de bijlagen van het onderwijs- en examenreglement

2.4.2 Opleidingen in de context van posthogeschoolvorming

2.4.2.1 Missie van permanente vorming

In het kader van levenslang leren biedt Odisee onder de merknaam Odisee Continue een ruim, gevarieerd en kwalitatief hoogstaand pakket van opleidingen die tegemoetkomen aan een maatschappelijk relevante vraag.
Er zijn in 2025 drie specifieke centra voor permanente vorming die een samenwerking zijn tussen Odisee en KU Leuven, met name EHSAL Management School (EMS), de Fiscale Hogeschool (FHS) en de Preventie & Milieu Academy (PMA). Zij maken evenwel juridisch deel uit van de vzw Odisee. Daarnaast ondersteunt de dienst Odisee Advanced Education (OAE) alle permanente vorming in de onderwijsclusters die in het verlengde liggen van de reguliere opleidingen en het onderzoek.

Binnen Odisee Continue wordt een indrukwekkend aanbod georganiseerd dat zich richt tot hoger geschoolden in Vlaanderen en Brussel (zowel pas afgestudeerden als professionals). Het wordt niet enkel (parallel) georganiseerd op de diverse campussen van Odisee (multicampus). Eén Engelstalig postgraduaat wordt quasi volledig online aangeboden voor een internationaal doelpubliek en is een samenwerking met experten wereldwijd.

In 2025 is een traject opgestart om het aanbod van het centrum permanente vorming EMS te integreren in de cluster Bedrijfskunde. Dit aanbod permanente vorming valt onder het beleid van de cluster Bedrijfskunde en worden ondersteund door de dienst OAE. Deze integratie-oefening is afgerond in oktober 2025.

2.4.2.2 De werking van permanente vorming

Het aanbod permanente vorming van de drie centra en de onderwijsclusters omvat postgraduaten (PGO) die beantwoorden aan de decretale vereisten en permanente vorming met getuigschrift (PVG) waarbij een vorm van evaluatie (examinering) leidt tot een attestering. Voor de opleidingen binnen permanente vorming geldt het onderwijs- en examenreglement Permanente Vorming dat jaarlijks goedgekeurd wordt door de Academische Raad en het Bestuursorgaan van Odisee. Daarnaast zijn er talloze initiatieven zoals seminaries, studiedagen, workshops, congressen … die vallen onder permanente vorming met attest van deelname (PVA). Er worden ook enkele opleidingstrajecten in het kader van contractonderwijs georganiseerd.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van het aantal unieke opleidingstrajecten tijdens het kalenderjaar 2025 van EMS, FHS, PMA en de onderwijsclusters, opgedeeld in postgraduaten (PGO), permanente vorming met getuigschrift (PVG), permanente vorming met attest van deelname (PVA) en in-company training.

	PGO	PVG	PVA	In-company
Onderwijsclusters				
Technologie	1	18	13	1
Biotechnologie	3	0	1	0
Onderwijs	4	0	18	93
SAW	0	0	19	1
Gezondheidszorg	8	18	61	9

Bedrijfskunde	1	0	0	0
EMS	2	12	1	3
FHS	3	96	6	0
PMA	0	10	2	0

2.4.2.3 Samenwerking in de Associatie KU Leuven

Odisee Continue, de hogescholen en de universiteit binnen de Associatie KU Leuven en het werkveld creëren een netwerk om een maatschappelijk relevante bijdrage te leveren tot het levenslang leren in verschillende domeinen en geniet hiervoor binnen dat netwerk de nodige erkenning.
Om het netwerk voor permanente vorming binnen de Associatie KU Leuven nog krachtiger te maken, is het consortium Continue opgericht. Odisee geeft actief mee vorm aan dit samenwerkingsverband. Onder Continue wordt alle permante vorming van de hele Associatie KU Leuven samengebracht. Het uithangbord van het consortium is de webstek www.continue.be waar het hele aanbod van permante vorming op een efficiënte manier ontsloten wordt. Daarnaast werd een kader vastgelegd om ondersteuning voor het organiseren van permanente vorming tussen de partners van de Associatie KU Leuven beter te stroomlijnen – de zogenaamde shared services. Een derde pijler binnen Continue is de creatie van een gezamenlijk aanbod permanente vorming dat een antwoord biedt op complexe vormingsvragen van het werkveld. Hiervoor werden in 2025 drie business developers aangesteld die naast het uitbouwen van een netwerk, ook moesten zorgen voor aanbod permanente vorming waar minstens twee associatiepartners in betrokken zijn.

2.4.2.4 Kwaliteitszorg

De Associatie KU Leuven beschikt over een gezamenlijk kader voor kwaliteitszorg van permanente vorming, terug te vinden op continue.be/over-ons. In 2025 vond bij Odisee de eerste ‘kwaliteitsdialoog’ plaats als sluitstuk van dit kwaliteitsraamwerk. De deelnemers waren lovend voor de systematische aanpak die aan Odisee wordt gehanteerd. De komende tijd worden de gehanteerde processen en instrumenten waar mogelijk nog verder afgestemd op het ‘regulier’ aanbod.

2.5 Samenwerkingsverbanden in het kader van de onderwijsverstrekking

Samenwerkingsverbanden zijn voor Odisee belangrijk, omdat cocreatie één van de grote pijlers is van onze strategische Odisee 2027-visie: duurzaam, inclusief, wendbaar in cocreatie. Odisee wil inzetten op cocreatie “omdat excellente relaties met studenten en werkveld ons continu sensibel maken voor de groeiende diversiteit aan noden en behoeften. Die complexe uitdagingen van de toekomst kunnen we enkel succesvol aangaan samen met onze belanghebbenden” (zie webpagina Waarden, missie en visie). Die aandacht voor cocreatie en samenwerking met het werkveld vinden we ook terug in het instellingsbreed kader voor curriculumopbouw (IKCO). Eén van de vier ontwerpprincipes ervan is ‘actief leren in authentieke en cocreatieve contexten’, met daaronder als belangrijkste criterium het ‘groeipad naar cocreatie'. Ook alle overige criteria die aansluiten bij het genoemde ontwerpprincipe nodigen opleidingen uit om samen te werken met het werkveld.

Bij het vormgeven van samenwerkingsverbanden kan Odisee bogen op een rijk netwerk. Dat blijkt onder meer uit het Matchmaking Event Werkplekleren van de graduaatsopleidingen Bedrijfskunde op Campus Brussel en sinds 2024 ook op Campus Sint-Niklaas: hiervoor schrijven zich elk jaar een 50-tal bedrijven en organisaties in uit de publieke en privésector. Ook in de graduaatsopleiding Maatschappelijk Werk werd een Matchmaking Event Werkplekleren georganiseerd op Campus Schaarbeek. Hieraan nam een groot aantal organisaties uit het ruime welzijnsveld deel. Ook de cluster (Bio)Technologie organiseerde twee vergelijkbare events: het Matchmaking Event (graduaten Elektromechanische Systemen in Aalst en Gent en Hernieuwbare Energiesystemen: ongeveer 80 bedrijven) en de Job Happening (Bachelor Bouw en sinds 2025 ook het graduaat Werforganisatie: ongeveer 25 bedrijven).

Samenwerkingsverbanden in de context van onderwijsverstrekking nemen diverse vormen aan:

- Stages
- Bachelorproeven (begeleiding of jury)
- Werkplekleren en duaal leren
- Uitbouwen van satellieten voor Medische Beeldvorming en Radiotherapie
- Praktijkproeven binnen de graduaten (begeleiding of jury)
- Gastdocentschap
- Projecten waarbij studenten voor en met een bedrijf of organisatie o.a. een product, methodiek of proof of concept ontwikkelen
- Hackathons, projectweken, design labs ...
- Bedrijfsbezoeken en studenten die een opleiding volgen in een bedrijf of organisatie
- Studenten die deelnemen aan een onderzoek in het kader van hun opleiding
- Maatschappelijke dienstverlening en (community) service learning
- Structurele opleidingen voor bedrijven waarbij ook de link naar de eigen opleiding gelegd wordt

Al die samenwerkingsopportuniteiten werden op een overzichtelijke en aantrekkelijke webpagina voor partners samengebracht. Bovendien benadrukken we hierin dat Odisee steeds openstaat voor cocreatieve samenwerkingen op maat, in lijn met onze strategie en het curriculumkader zoals hierboven vermeld.

Een aantal van die cocreatieve samenwerkingen brachten we diepgaander in kaart, in functie van de deelname van Odisee aan de 'systeembrede analyse van cocreatie met het werkveld' van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). Hierin zullen wij ter wederzijdse inspiratie praktijkvoorbeelden uitwisselen met andere hogeronderwijsinstellingen. Een aantal van die voorbeelden zijn:

- het integratieproject in de tweede fase van de bachelor Toegepaste Informatica,
- #fab4+1,
- de International Summer School Sustainable Management
- de verdiepingsweek rond sociale inclusie in het derde jaar van de bachelor Orthopedagogie
- …

Naast de bestaande corporate partnerschappen, bv. met Voka Metropolitan, Vlaams-Brabant en Oost-Vlaanderen of de Colruyt Group, werden ook nieuwe partnerschappen opgestart, o.a. met Syntra Midden Vlaanderen en Defensie. Verder vermelden we dat Blikopener voor Odisee een interessant bijkomend kanaal is om samenwerkingen uit te bouwen. Hierbij gaan studenten aan de slag met concrete innovatievragen uit bedrijven of organisaties.

Ook in onze kwaliteitszorgcyclus, m.n. VARiOSO (2020-2026) staat de samenwerking met het werkveld hoog op de agenda. In drie van de zes stappen is het werkveld betrokken bij het beantwoorden van drie onderzoeksvragen:

- **V**erkennen: wat zijn de belangrijkste opportuniteiten en noden volgens het werkveld en de studenten?
- **A**nalyseren: welke info komt naar voor uit de gegevensanalyses en screening van de onderwijskwaliteit door interne peers en externe werkveldvertegenwoordigers?
- **R**eflecteren, **i**ntern: welke ambities hebben we als opleiding voor de toekomst?
- **O**ptimaliseren: welke werkpunt selecteren we om te optimaliseren?
- **S**piegelen: hoe beoordeelt een extern panel de kwaliteit van onze opleiding?
- **O**pvolgen: hoe kijkt de directie naar de evolutie van de opleiding?

Alle samenwerkingsmogelijkheden worden uiteengezet op de website van Odisee via odisee.be/samenwerken.

Verder werkte Odisee samen met KU Leuven en de partnerhogescholen van de Associatie KU Leuven. We deden dit van 2021-2023 in het kader van Voorsprongfonds, maar los daarvan zitten we in gezamenlijke stuurgroepen binnen de Associatie om gezamenlijk zaken vorm te geven, bijvoorbeeld stuurgroep afstandsonderwijs, toekomstgerichte ECTS-fiches en sinds kort ook toekomstig onderwijsportfolio.

Binnen de Vlaamse Hogescholenraad (VLHORA) werkt Odisee samen met alle Vlaamse hogescholen.

Daarnaast bestaan er nog heel wat concrete initiatieven rond onderwijsverstrekking:

In de cluster Gezondheidszorg

- Postgraduaat Sociale en Geestelijke Gezondheidszorg: Centrum voor geestelijke gezondheidszorg Dender en Waas, Psychiatrisch centrum Sint-Hiëronymus, Psychiatrisch centrum Sint-Lucia
- Postgraduaat Wondzorg: Wondzorgvereniging CNC en vzw Centrum voor nascholing en posthogeschoolvorming (CNPV)
- Postgraduaat Palliatieve Zorg: Erasmushogeschool en Forum Palliatieve Zorg
- Postgraduaat Neurologische Zorg: Belgische Vereniging voor Neuroverpleegkundigen (BVNV), Hogeschool UCLL, Hogeschool VIVES, Arteveldehogeschool
- Postgraduaat Hoofdverpleegkundige: NVKVV
- Postgraduaat Prehospital Life Support: Cupola en AZ Sint-Blasius
- Postgraduaat Revalidatiezorg: RevArte, Vitaz, AZ Sint-Blasius

In de cluster Bedrijfskunde

- Haute Ecole Galilée voor een bi-diplomeringstraject voor de opleidingen Organisatie en Management en Bedrijfsmanagement
- Diverse werkveldpartners (Burger King, Manhattn's, Miglot, Croky) voor het graduaat Marketing- en Communicatiesupport voor de oefenfirma als onderdeel van intern werkplekleren in de eerste opleidingsfase, waarbij de studenten een praktijkvraag van het werkveld voorgelegd krijgen. In de tweede opleidingsfase wordt samengewerkt met zeven Brusselse non-profitorganisaties in het kader van de non-profitweken als onderdeel van intern werkplekleren, waarbij de output van de studenten ook effectief door de organisaties gebruikt wordt.
- HOGENT voor het postgraduaat Ondernemen
- Febelfin Academy voor de opleiding Bedrijfsmanagement, afstudeerrichting Financiën en Verzekeringen. We fungeren hierbij als examencentrum voor de functie van kredietbemiddelaar en organiseren samen een bankspel voor studenten.
- Chambres de Commerce de Paris voor het afleggen van taalexamens Frans door onze studenten

In de clusters Industriële Wetenschappen en Technologie en Biotechniek

- Siemens voor lessen rond programmable logic controllers (PLC's) voor Volvo en voor het duaal traject binnen de opleidingen Energietechnologie en Elektromechanica
- DAVALON, Knowledge in Pet Coaching (Nederland) voor de postgraduaten Animal Behaviour Technician en Clinical Animal Behaviourist
- Confederatie van Immobiliënberoepen (CIB) en Sociaal fonds 323 voor de ondersteuning van vastgoedstudenten met data en tools
- Beroepsinstituut van vastgoedmakelaars (BIV) voor de erkenning als vastgoedmakelaar
- ArcelorMittal en Vlaamse Stichting Verkeerskunde (VSV) waarbij Odisee opleidingen voorziet
- Vakvereniging Belfa (Belgian Facility Association) voor de participatie aan Think Tank Energie en Mobiliteit
- RTC (Regionaal Technologiecentrum) Oost-Vlaanderen en de sectororganisaties Constructiv Oost-Vlaanderen en Embuild (voormalige Confederatie Bouw)
- Artes, Eiffage, Hye, Jan De Nul en Willemen Infra voor projectwerken

In de cluster Onderwijs

- Arteveldehogeschool voor het postgraduaat Leescoach en de bachelor-na-bachelor Schoolontwikkeling
- Hogeschool VIVES en FARO voor de opleiding Erfgoed en Onderwijs
- Heel wat hogescholen en andere partners (stad Gent, Freinetbeweging, FOPEM …) voor het postgraduaat Freinet
- De verschillende actoren binnen de Associatie KU Leuven voor de ontwikkeling van de nieuwe opleiding master in het basisonderwijs
- KOV, de katholieke hogescholen met een lerarenopleiding en de KU Leuven voor de ontwikkeling van een (vernieuwde) opleiding directeur basisonderwijs

In de cluster Sociaal-Agogisch Werk

- HOGENT en Arteveldehogeschool voor de ontwikkeling van de bacheloropleiding Human Resources Management. Die gemeenschappelijke opleiding werd ontwikkeld in 2023 en vanaf september 2024 ingericht (één curriculum, één docentenkorps). Studenten kiezen als thuiscampus hetzij Brussel, hetzij Gent (in casu HOGENT).
- Erasmushogeschool Brussel voor de bacheloropleiding Sociaal Werk voor volwassenen (bi-diplomering)
- Verder werkt de cluster voor alle opleidingen samen met een ruim scala aan verenigingen en organisaties in het ruime Brusselse en Vlaamse welzijnsveld. Een paar voorbeelden:
    - EXPOO, Gezinsbond, Vaderklap, Encounter Vlaanderen vzw, Vzw De Brug, Ferm Thuiszorg, CKG 't Kapoentje, DOMO vzw en Awel, voor de opleiding Gezinswetenschappen, vaak in het kader van de projectwerking in de tweede opleidingsfase
    - Het CSL-project in de opleiding Gezinswetenschappen, gestart met Awel, werd uitgebreid met een samenwerking met Zelfmoordlijn en opvoedingstelefoon (de Keerkring vzw).
    - Organisaties zoals Randstad, Adecco, Akkodis zijn opdrachtgevers voor studenten Sociaal Werk, afstudeerrichting Personeelswerk, om een onderzoeksvraagstuk uit te spitten (project HRM)
    - Cachet vzw en De Link vzw, deelwerking TAO voor de opleiding Orthopedagogie, voor verschillende opleidingsonderdelen waar uitdrukkelijk ingezet wordt op ervaringsdeskundigheid
    - Kenmerkend voor de opleiding Sociaal Werk is de samenwerking met burgerinitiatieven (sociaal schaduwwerk) zoals bv. Wijkacademie Molenbeek, Insjalet, OCMW Brussel.
    - Het Brusselse Kenniscentrum Wonen, Welzijn, Zorg is een partner voor al onze opleidingen.
    - Ook voor de bachelor- en graduaatsproeven werken alle opleidingen samen met het werkveld door op te roepen tot het indienen van projectideeën en/of vragen. Organisaties kunnen hierop intekenen (bv. voor de bachelor Orthopedagogie).
    - In 2024 organiseerden we de Summer School Transnational Childhoods in Europe samen met het IOM (International Organization for Migration). Verschillende internationale hogescholen, universiteiten en organisaties werkten mee (o.a. Universiteit Maastricht (Nederland), Universiteit Tarsus (Turkije), Coface (EU), maar ook lokale organisaties zoals Fedasil, Rode Kruis Vlaanderen, Limerick ....

2.6 Activiteiten op het gebied van afstandsonderwijs

Een aantal opleidingen worden aangeboden in afstandsonderwijs. Wanneer dat het geval is, wordt het aangeduid in de programmabeschrijvingen.

In alle opleidingen wordt contactonderwijs gecombineerd met afstandsonderwijs, het zogeheten blended onderwijs. Het was ooit een rechtstreeks gevolg van de COVID-19-pandemi, maar het is duidelijk dat het onderwijs van de toekomst een combinatie van contact-

en afstandsonderwijs zal blijven. Digitale tools worden ten volle ingezet als dat ten dienste staat van het leren van studenten.

2.7 Onderwijs- en examenreglement (OER)

Er bestaat een onderwijs- en examenreglement (OER) voor de graduaatsopleidingen, bacheloropleidingen en banaba-opleidingen, alsook een onderwijs- en examenreglement voor de opleidingen in de context van permanente vorming (zie odisee.be/onderwijs-en-examenreglement).

Het OER wordt jaarlijks opgesteld door het Overlegplatform Onderwijsorganisatie (OPOO) van Odisee. In het OPOO zetelen alle betrokken geledingen van Odisee: studenten, opleidingen/clusters, trajectbegeleiders, de ombudspersoon, juristen en de ondersteunende diensten.

Het OPOO volgt de decretale wijzigingen en richtlijnen inzake OER-aangelegenheden in ruime zin op. Het volgt, onder meer via de deelname aan het Expertenforum OER van de Associatie, de evoluties op in het hogeronderwijslandschap. Het OPOO ontwikkelt een eigen visie op die wijzigingen, tekent een beleid uit en doet concrete voorstellen voor implementatie in Odisee, steeds vertrekkend vanuit de missie van de hogeschool. Als de voorstellen grote impact hebben op de onderwijs-en examenorganisatie, toetst het OPOO die af in de O-Raad.

Het OPOO finaliseert de tekst van het onderwijs-en examenreglement voor het volgende academiejaar, die daarna ter goedkeuring via de bevoegde organen aan het Bestuursorgaan wordt voorgelegd.

2.7.1 Onderwijsreglement

Het onderwijsreglement is te raadplegen via odisee.be/onderwijs-en-examenreglement. Voor de bepalingen over het studiegeld (inschrijvingsgelden) wordt verwezen naar afdeling 2, art. 11 t.e.m. 13. Voor het overzicht van de studiegelden (inschrijvingsgelden) wordt verwezen naar de ‘Bijlage reglement studiegelden’.

De toelatingsvoorwaarden, ook voor buitenlandse studenten, zijn opgenomen in afdeling 1, art. 1 tot en met art. 5.

Voor bijkomende gegevens over buitenlandse studenten (aantallen, land van herkomst, gevolgde opleiding ...) wordt verwezen naar de Databank Hoger Onderwijs (DHO).

Het beleid ten aanzien van de doorstroming van afgestudeerden wordt beschreven onder de titel ‘Uitstroombegeleiding’ (2.8.3) in dit jaarverslag. Het beleid over vrijstellingen wordt uiteengezet in art. 25 en 26 van het OER.

2.7.2 Examenreglement

Het examenreglement is te raadplegen via odisee.be/onderwijs-en-examenreglement.

2.8 Begeleidingsmaatregelen

2.8.1 Instroombegeleiding

Een analyseteam studenteninstroom is opgestart en kwam samen om relevante instroomgegevens op basis van interne databanken en de VLHORA te bespreken. Verder zijn de bestaande initiatieven om studenten en secundaire scholen te begeleiden in het studiekeuzeproces bestendigd en waar nodig uitgebreid.

De dienst Studieadvies blijft onder STUVO ondergebracht en richt zich vooral op:

- individuele studiekeuzegesprekken met toekomstige (= oriëntering) en huidige studenten (= heroriëntering),
- een toenemend aantal vragen beantwoorden (onder meer via studieadvies@odisee.be),
- de rolmodellenwerking aansturen
- inhoudelijke informatie geven over studeren in het hoger onderwijs, o.m. op de SID-ins (studie-informatiedagen), infodagen, aan secundaire scholen en andere partners.

De uitbouw van een sterke talentgerichte instroombegeleiding verstevigt bovendien onze marktpositie en visibiliteit.

Voor het eerst participeren we aan het Voortraject hoger onderwijs voor anderstaligen dat gecoördineerd wordt door Amal (het Agentschap Integratie en Inburgering Gent), samen met partners UGent, Arteveldehogeschool, HOGENT en CVO Groeipunt. Odisee zal o.m. een actieve bijdrage leveren door conversatietafels Nederlands en een basiscursus wiskunde te geven.

2.8.1.1 Communicatie- en ondersteuningsacties naar secundaire scholen (vanuit de dienst Marketing en Communicatie)

De volgende jaren wordt verder gewerkt aan bestaande initiatieven in het kader van de relaties met secundaire scholen. De acties en activiteiten die vallen onder het domein Relaties secundair onderwijs van de dienst Marketing en Communicatie zijn enerzijds gericht op het uitbouwen van een netwerk met vooral secundaire scholen – als belangrijke actoren en intermediairen in het studiekeuzeproces – en anderzijds op het geven van infosessies aan onderwijszoekenden en hun ouders. Andere initiatieven die het studiekeuzeproces kunnen ondersteunen, los van de secundaire scholen, worden ook georganiseerd. De brochure ‘Samenwerken met co-hogeschool Odisee rond studiekeuze en bijscholing’ bevat alle acties en activiteiten om de samenwerking tussen de secundaire scholen en het hoger onderwijs te versterken.

Educatief aanbod

Odisee organiseert voor leerlingen uit de derde graad secundair onderwijs diverse workshops waarin ze op een creatieve manier kennismaken met het hoger onderwijs. De inhoud daarvan sluit aan bij de leerstof in het secundair onderwijs. Het educatief aanbod voor de derde graad secundair onderwijs is online beschikbaar via odisee.be/workshops-voor-leerlingen.

Het educatief aanbod werd online verstuurd in juni en september 2025 naar voor Odisee relevante secundaire scholen met minstens een derde graad uit de doorstroomfinaliteit, de dubbele finaliteit en de arbeidsmarktgerichte finaliteit in Vlaanderen. In de mail wordt het

principe van het educatief aanbod toegelicht en wordt verwezen naar de website odisee.be/samenwerking-met-scholen waar alle initiatieven vermeld staan die georganiseerd worden voor de secundaire scholen. In oktober 2025 stuurden we een gedrukte poster met ons aanbod op naar alle relevante secundaire scholen, samen met ander informatiemateriaal zoals de opleidingenbrochures, affiches van de infodagen, de brochure over samenwerken met co-hogeschool Odisee, etc. We maken het aanbod ook bekend in de nieuwsbrief die we versturen naar de secundaire scholen.

Het educatief aanbod richt zich vooral tot leerkrachten die hieruit een selectie kunnen maken. Het aanbod werd geëvalueerd en als gevolg daarvan werden nieuwe workshops aangeboden en minder succesvolle workshops geschrapt. De workshops zijn onderverdeeld in vier domeinen:

- Wetenschappen en Technologie,
- Welzijn en Maatschappij,
- Economie en Maatschappij,
- Studiekeuzebegeleiding.

Op de campussen in Gent en Aalst werden eveneens workshopdagen aangeboden door een aantal opleidingen. In 2026 zullen op alle campussen workshopdagen georganiseerd worden met workshops uit alle opleidingen.

Student-ambassadeurschap

Het ambassadeurschap houdt in dat Odisee-studenten naar hun vroegere secundaire school gaan om er als ervaringsdeskundige hun opleiding en de hogeschool voor te stellen. Voor studiekiezers is dit een belangrijke schakel in het studiekeuzeproces. Ze komen o.a. te weten hoe generatiegenoten de overstap van secundair naar hoger onderwijs ervaren, welke vakken worden aangeboden, wat er verwacht wordt qua examens of taken en op welke begeleiding en ondersteuning ze kunnen rekenen. Dit alles wordt door de student-ambassadeur persoonlijk ingekleurd: hoe goed is het gelukt, wat liep er goed of fout … Dat maakt het verhaal voor de leerlingen zeer herkenbaar en toegankelijk.

Het initiatief wordt intern bekendgemaakt onder meer via het studentenplatform, Facebook, de opleidingshoofden … De studieadviseurs helpen, indien nodig, secundaire scholen om in contact te komen met studenten die een bezoek op zich willen nemen. Studenten worden aangemoedigd om als ambassadeur naar hun vroegere school te gaan of om deel te nemen aan studiekeuze-initiatieven van een secundaire school (bv. een getuigenis brengen in het kader van een studieavond zoals de Start-To-Study). In 2024 is een nieuw systeem uitgewerkt om studenten te vergoeden wanneer zij als ambassadeur optreden. Standaard krijgt elke student een hoodie. Het nieuwe vergoedingssysteem trad in werking vanaf september 2025.

Onze studiekeuzetest, die we zelf ontwikkelden, richt zich in eerste instantie op laatstejaarsleerlingen. Alle onderwijszoekers kunnen de test invullen en krijgen zo een drietal Odisee-opleidingen voorgesteld die aansluiten bij hun zoektocht naar een goede opleiding.

Rolmodellenwerking

STUVO Technologiecampus Gent neemt deel aan het project ‘Rolmodellen’, een samenwerkingsverband van de Gentse hogescholen en Universiteit Gent/KU Leuven campus Gent. Het project wil laatstejaarsleerlingen sensibiliseren over leren en leven in het hoger onderwijs.

In Brussel nemen we deel aan het A-crewproject (rolmodellenproject) van de Associatie KU Leuven. De rolmodellenwerking heeft niet de bedoeling om rekruterend te werken. Het initiatief wordt georganiseerd vanuit de Associatie Gent en Leuven.

Infosessies studiekeuzebegeleiding en versterking netwerking secundaire scholen

Vanuit de dienst Marketing en Communicatie spelen de studieadviseurs hun expertenrol uit in diverse infoavonden en -momenten in (een 30-tal) secundaire scholen over heel Vlaanderen. Hun sessies 'Succesvol kiezen', 'Studeren in het hoger onderwijs', of 'Kies met je hart want dat klopt altijd' hebben als doel leerlingen en/of hun ouders op een neutrale manier te informeren over de structuur van het hoger onderwijs, de flexibilisering, diverse aspecten van het studiekeuzeproces, het leerkrediet, talentontwikkeling, de studievoortgangsmaatregelen en de studentenvoorzieningen.

De studieadviseurs en/of (onderwijs)personeel van de opleidingen en Marcom namen ook deel aan infomarkten, studiekeuzebeurzen, netwerkmomenten of andere studiekeuze-initiatieven van secundaire scholen of andere initiatieven (zoals een verderstudeerbeurs van de stad Aalst). Samen met KU Leuven participeerden we aan de 'Start-to-study'-avonden (in Oost-Vlaanderen en Vlaams-Brabant), bedoeld om leerlingen en hun ouders te informeren over alle aspecten van studeren in het hoger onderwijs. Op bepaalde avonden konden zij ook een sessie met getuigenissen van studenten volgen. Soms werd de avond afgesloten met een infomarkt. Tussen oktober en februari vonden op verschillende locaties in Oost-Vlaanderen, het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en Vlaams-Brabant sessies plaats. De scholen konden kiezen uit een digitale versie of een fysieke versie. In 2024-2025 werden voor bijna 60 secundaire scholen (soms ook scholengemeenschappen) infosessies gegeven. Een aantal infomomenten gebeurde nog digitaal.

Indien mogelijk wordt een programma op maat uitgewerkt om secundaire scholen te informeren over verder studeren.

In de marge daarvan werd in 2024-2025 gestart met een oplijsting van prioritaire scholen. Dit zijn scholen waarvan we weten dat er leerlingen zijn die een opleiding aan Odisee kunnen volgen omdat ze de juiste vooropleiding hebben, maar die niet voor Odisee kiezen. Hiervoor worden actieplannen uitgewerkt, gecoördineerd door de campusbeheerders.

Uitbouw scholendatabank

Via het CRM-systeem Full Fabric werden meer dan 450 secundaire scholen ingevoerd waarmee we de banden willen aanhalen en waar we onze hogeschool kenbaar willen maken via verschillende acties. In het systeem zitten ook relevante contactpersonen.

SID-in-beurzen

Een belangrijk informatiekanaal voor studiekiezers zijn de **Studie-informatiedagen** (SID-in), georganiseerd door de Centra voor Leerlingenbegeleiding, met ondersteuning van het departement Onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap.

Odisee nam deel aan alle SID-in-beurzen in Vlaanderen met telkens vertegenwoordigers uit verschillende opleidingen en/of clusters. Op de SID-in-beurzen in Oost-Vlaanderen, Antwerpen, West-Vlaanderen en Vlaams-Brabant beantwoordde een medewerker Studieadvies specifieke vragen rond studiekeuze en studentenvoorzieningen.

Informatie over studieresultaten

Het verband tussen de gevolgde studierichting en de resultaten in het secundair onderwijs enerzijds en slagen in het hoger onderwijs anderzijds is een belangrijk thema bij studiekeuzebegeleiding. De studieresultaten van oud-leerlingen die hiervoor hun toestemming gaven worden bezorgd aan alle secundaire scholen via de Associatie KU Leuven.

Schoolambassadeurs

In maart 2024 werd een oproep gedaan aan alle personeelsleden om als schoolambassadeur op te treden in een secundaire school. Een tiental collega's ging op de vraag in. In 2025 werkten we met dezelfde groep ambassadeurs. Meer concreet is het de bedoeling dat schoolambassadeurs een sterke, verbindende rol uitbouwen met een of meerdere secundaire scholen. De personeelsleden gaan in dialoog met een secundaire school en bekijken welke acties of samenwerkingsverbanden mogelijk zijn.

2.8.1.2 Communicatie-acties naar onderwijszoekenden

Specifieke (marketing)communicatie naar onderwijszoekenden wordt gerealiseerd en gecoördineerd door de dienst Marketing en Communicatie. De laatstejaarsleerlingen van het secundair onderwijs en onderwijszoekers worden via verschillende kanalen geïnformeerd over de studiemogelijkheden bij Odisee: infobrochures, website, direct mailing (gedrukt en digitaal), affiches, advertenties/baanaffiches, radiospots, digitale campagnes, campagnes op bus en tram …

Opnieuw vond ook een liveshow over studeren in het hoger onderwijs plaats. Via de sociale media Facebook, Instagram, LinkedIn en TikTok wordt informatie verspreid. In diverse folders/brochures wordt aandacht besteed aan studeren met een speciaal statuut (O-statuut, sportstatuut …).

Daarnaast krijgen onderwijszoekenden tijdens infodagen en openlesdagen de gelegenheid om zich via een meer persoonlijk contact te informeren over wat hen te wachten staat. Via het e-mailadres studieadvies@odisee.be kunnen studiezoekers vragen stellen rond hun studiekeuze. Leerlingen die dit wensen, kunnen bij een studietrajectbegeleider terecht voor een individueel studiekeuzegesprek.

2.8.2 Doorstroombegeleiding

2.8.2.1 Maatregelen van studievoortgang

De maatregelen van studievoortgang zijn erop gericht om studenten met een lage studie-efficiëntie tijdig te heroriënteren. Zij zijn opgenomen in het onderwijsreglement, artikel 27 tot 34 (zie odisee.be/onderwijs-en-examenreglement).

2.8.2.2 Studie- en trajectbegeleiding in de clusters/opleidingen

Studie- en trajectbegeleiding is in Odisee een dynamisch samenspel tussen de opleidingen en clusters enerzijds en de diensten Studentenadministratie en Studentenvoorzieningen (STUVO) anderzijds. Alle actoren zijn nauw bij het proces betrokken, overleggen structureel, werken samen en ondersteunen elkaar.

Het gevoerde diversiteitsbeleid is gericht op de ondersteuning van kwetsbare studenten (om een vervroegde uitstroom zoveel mogelijk te vermijden) en op inclusie. Sinds 2018-2019 werden een aantal examenfaciliteiten inclusief gemaakt, dit wil zeggen opengesteld voor alle studenten (daar waar ze voordien voorbehouden waren voor studenten met een statuut 'studeren met een functiebeperking'). UDL (Universal Design for Learning) gaat ervan uit dat een aantal redelijke aanpassingen voor studenten met een functiebeperking ook bruikbaar en zinvol kunnen zijn voor studenten die een andere (leer)nood hebben maar daarvoor niet over een attest met diagnose beschikken. Op die manier wordt ook niet-geattesteerde studenten steun geboden en hebben studenten met een beperking minder het gevoel telkens een uitzondering te moeten vragen, wat minder stigmatiserend is.

De studie- en trajectbegeleiding binnen de clusters en opleidingen van Odisee ondersteunt studenten naar groeiende zelfstandigheid om het eigen ontwikkelingsproces te sturen. Dergelijke begeleiding is proactief en de intensiteit ervan neemt af naarmate de student vordert in het traject en gemotiveerd eigen keuzes kan maken op basis van een realistische zelfinschatting. Een vroege realitycheck in de opleiding waarbij de verworven competenties geconfronteerd worden met de verwachte competenties is noodzakelijk voor het verkrijgen van dergelijke zelfinschatting. Daarnaast wijzen voldoende strenge studievoortgangsmaatregelen studenten op de eigen verantwoordelijkheid voor studiesucces.

De informatieverstrekking omvat, onder andere, een introductie voor instromers tijdens de onthaaldagen, met onder meer onthaal en wegwijs op de campus, kennismaking met Odisee en meer in het bijzonder met de opleiding, uitdelen en toelichten van belangrijke documenten, wegwijs in ECTS-fiches, competentieprofiel en evaluatie, introductie ICTO met digitaal leerplatform, Toledo, studentenplatform, rondleiding op de campus, pakketverkoop cursussen, meedelen van de verwachte extra kosten verbonden aan de eerste opleidingsfase, introductie door de studentencoach over studentenparticipatie, introductie van de werking en de contactpersoon Studentendienst. Die kennismakingssessie verloopt vaak in leergroepen. Studenten vinden alle informatie op het studentenplatform.

Ook de onderweggers en afstudeerders worden in veel opleidingen onthaald met onder meer infosessies over stage, opstart bachelorproef, infosessie projecten, keuzevakken en verdiepingssporen. Studenten die een flexibel traject volgen, krijgen tijdens de week voor de start van het academiejaar verschillende mogelijkheden om een workshop te volgen waarin de aanpak en procedure wordt uitgelegd. In een persoonlijk gesprek wordt het individueel studieprogramma (ISP) van die studenten in overleg opgesteld. Valkuilen en opties worden besproken. In veel clusters controleert de dienst Studentenadministratie de dossiers. Indien onregelmatigheden worden vastgesteld, wordt contact opgenomen met de student. Informatie over keuzetrajecten, studentenmobiliteit, stagemogelijkheden, verder studeren en dergelijke wordt via collectieve infosessies in de loop van het academiejaar en via info op Toledo doorgegeven.

Alle studenten krijgen ook via de ECTS-fiches informatie over de onderwijsdoelstellingen, die elke docent bij aanvang van de eerste les toelicht. In de cursusomgeving op Toledo vindt de student binnen elk opleidingsonderdeel een link naar de betrokken ECTS-fiche.

De begeleiding begint bij de aanvang van de opleiding. Tijdens de introductieweek (dus voor de start van het eigenlijke leerproces maar na de inschrijving) worden een aantal screenings uitgevoerd. Sommige opleidingen bieden ter voorbereiding hiervan sessies aan. Alle screenings willen startende studenten duidelijkheid geven over hun startpositie voor een aantal competenties of leergebieden. Geen enkele screening heeft als doel om studenten uit te sluiten van de opleiding. Sommige screenings zijn informatief, andere geven de aanzet tot het bijwonen van specifieke monitoraten. Alle screenings hebben een adviserende functie (eventueel met externe doorverwijzing). Het divers instroomniveau voor taalbeheersing Nederlands bijvoorbeeld vraagt een gedifferentieerde aanpak.
Veel studenten leggen de Lemo-test af waardoor ze inzicht krijgen in hun studiemethode en aangespoord worden om een haalbaar actieplan te formuleren voor zichzelf.

Vakinhoudelijke begeleiding wordt aangeboden: de student krijgt de kans om in een differentiatietraject te stappen of te werken met een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) en teambuildingssessies worden georganiseerd. Individuele reflectiegesprekken en coachinggesprekken behoren tot het aanbod. Bovenstaande opsomming is slechts een greep uit de waaier die wordt aangeboden. In elke fase van de opleiding ontvangt de student regelmatig feedback over de eigen prestaties.

Na elke examenperiode worden de studenten aangemoedigd om individueel bij de docent hun examens in te kijken en constructief te bespreken. Vooral starters en onderweggers maken hier gebruik van. Ze kunnen tegelijkertijd ook langsgaan bij hun trajectbegeleider om het globale resultaat te bespreken met concreet advies en een actieplan met een stimulerende blik op de toekomst en rekening houdend met studie-efficiëntie. We zetten in op een integraal talentbeleid omdat we zo de intrinsieke motivatie van onze studenten prikkelen en aanzetten tot duurzaam leren.

Het draaiboek (her)oriënteringsbeleid is het resultaat van een hele reeks interviews met de studietrajectbegeleiders van de verschillende opleidingen en wil een kader en praktische richtlijnen aanreiken voor een gestructureerd (her)oriënteringsbeleid voor alle Odisee-studenten. Het draaiboek wordt via mail ter beschikking gesteld van de medewerkers na de eerste en tweede examenperiode.

2.8.2.3 Studiebegeleiding door STUVO

De dienstverlening van de dienst Studentenvoorzieningen (STUVO) inzake studie- en trajectbegeleiding is campusgebonden en opleidingsoverschrijdend. Het betreft het aanbieden van gespecialiseerde tweedelijnsbegeleiding die complementair is aan het eerstelijnsbegeleidingsaanbod van de opleidingen en nauw samenhangt met de dienstverlening inzake studentenvoorzieningen. Om de structurele samenwerking te verankeren, worden trajectbegeleiders uit de verschillende opleidingen uitgenodigd in de Stuurgroep Studentenbeleid die de dienstverlening van STUVO uittekent.

Om nog preventiever in te spelen op de noden en verwachtingen van onze diverse studentenpopulatie (graduaatstudenten, internationale studenten, ‘levenslang lerenden’, …) heeft STUVO beslist extra in te zetten op psycho-educatie via kennisclips, podcasts, workshops, … Hiertoe werden in het 1ste semester van 2024 twee educatief medewerkers aangeworven om dit aanbod uit te werken.

Het gaat om thema's als studiemethode en -planning, voorbereiding examens, maar ook examenstress, piekergedachten, faalangst, concentratie, uitstelgedrag, samen zorgzaam, … komen aan bod. Die sessies worden aangeboden aan zowel Odisee- (PO) als KU Leuven-studenten (AO) van de campus.

Sinds enkele jaren opteren we ervoor om het aanbod van groepssessies grotendeels online én campusoverkoepelend (in plaats van campusgebonden) aan te bieden. Het online aanbod staat ook permanent ter beschikking van de studenten op de website en het studentenplatform zodat zij op elk moment de sessies kunnen herbekijken.

Campusoverkoepelende sessies (online + fysiek)

Periode	*Onderwerp*	*# sessies*	*# stud. **
Jan-juni	Study Smash: Starterskit (studieplanning en -methode) (NL)	2	60
	Study Smash: jouw sleutel tot examensucces (NL)	1	19
	Study smash: jouw sleutel tot examensucces (ENG)	1	3
	Kickstart herexamens (NL)	1	9
Sept-dec	Study Smash: Starterskit (studieplanning en -methode) (NL)	3	162
	Study Smash: jouw sleutel tot examensucces (NL)	1	45

**Door het online aanbod kan geen opsplitsing tussen Odisee- en KU Leuven-studenten gemaakt worden.

Daarnaast kunnen studenten van de professionele opleidingen bij de studentenbegeleider(s) van Campus Aalst, Brussel en Gent individueel terecht voor advies en begeleiding bij studieproblemen, al dan niet op doorverwijzing door de studie- en trajectbegeleider van de opleiding. Op Campus Sint-Niklaas nemen de studie- en trajectbegeleiders die taak op zich. Op Campus Brussel en Gent kunnen de KU Leuven-studenten zich individueel laten begeleiden door een medewerker Studieadvies KU Leuven.

Sporadisch komt dit thema ook nog aan bod bij de begeleidingen door de studenten-begeleiders van STUVO. Een overzicht van het aantal begeleidingen (= aantal studenten waarbij één of meerdere gesprekken gevoerd worden):

		totaal	januari - september	oktober - december
Campus Aalst	PO	4*	2*	2*
	AO	Opgenomen door Studieadvies KU Leuven		
Campus Brussel	PO	26	19	7
	AO	Opgenomen door Studieadvies KU Leuven		
Campus Gent	PO	63	25	38
	AO	Opgenomen door monitoraat en Studieadvies KU Leuven		
Campus Sint-Niklaas	PO	Opgenomen door studietrajectbegeleiders		

*Gesprekken door de studentenpsychologen. Vaak worden die gesprekken rond studiemethode en -planning gecombineerd met psychologische thema's.

Op Campus Aalst en Brussel liggen het aantal begeleidingen qua studiemethode en planning niet heel hoog. STUVO heeft immers in 2025 verder sterk ingezet op de uitwerking van dit professioneel psycho-educatief aanbod, dat zowel online permanent beschikbaar is als in de vorm van sessies online of on campus. Daardoor is er dus minder individuele nood om deze thema's aan te pakken binnen de werking van de studentenpsychologen.

Studentenbegeleiders voeren vaak nog korte individuele gesprekken met studenten die informatie vragen over studievoortgangsmaatregelen, advies over hoe examens aan te pakken, korte (her)oriënteringsgesprekken, telefoongesprekken met ouders die advies vragen … Die kleinere interventies worden niet meegeteld in bovenstaande cijfers maar dragen ook in belangrijke mate bij aan de laagdrempeligheid van de meer doorgedreven psychologische begeleidingen die ze ook voor hun rekening nemen (zie studentenvoorzieningen, psychologische en medische begeleiding).

2.8.2.4 Ombudsdienst

De Ombudsdienst is het centrale aanspreekpunt voor problemen die zich kunnen stellen m.b.t. onderwijsverstrekking, onderwijsorganisatie en examens. Studenten kunnen er terecht met informatieve vragen, opmerkingen, problemen en klachten. Docenten en andere personeelsleden kunnen er terecht met vragen en advies in het kader van het bewaken van de rechten en plichten van studenten. Daarnaast is de ombudsdienst het aanspreekpunt voor studenten in geval van langdurige en/of ernstige overmachtssituaties, waarbij de dienst beslist over de al dan niet aanvaarding van de gemelde overmacht. De ombudsdienst biedt studenten bij elk van bovenstaande situaties opvang en advies en bemiddelt waar nodig en gewenst tussen de instelling en de student. De dienst neemt deze functies waar voor de Odisee-studenten op alle campussen. De ombudspersonen van de verschillende campussen worden door een centrale ombudscoördinator aangestuurd.

Een vertegenwoordiger van de Ombudsdienst neemt deel aan de samenkomsten van de examencommissies met het oog op het bewaken van de rechten en plichten van de student. De Ombudsdienst bereidt tevens de bijzondere examencommissies voor ten behoeve van studenten in ernstige overmachtssituaties en voor studenten bij wie onregelmatigheden werden vastgesteld, met inbegrip van het organiseren van en aanwezigheid bij de hoorzitting met de student in het kader van deze onregelmatigheden.

De Ombudsdienst zorgt voor het registreren en behandelen van onderwijs- en examenklachten. Verder is steeds een ombudspersoon lid van de interne beroepscommissie voor examenklachten en is de ombudscoördinator als adviseur betrokken bij het opstellen van de onderwijs- en examenregeling en diverse andere beleidsmatige thema's.

De Ombudsdienst heeft bij Odisee krachtige bevoegdheden, die beschreven staan in het onderwijs- en examenreglement. De toekenning van die bevoegdheid aan medewerkers van een dienst zorgt voor continuïteit en biedt kansen tot professionalisering van de organisatie van de instelling. Het jaarlijkse ombudsverslag waarin een overzicht gegeven wordt van de ontvangen en behandelde klachten, samen met suggesties tot verbetering, wordt besproken met de bevoegde clusterdirecteurs en is ter beschikking bij de Ombudsdienst.

2.8.2.5 Vertrouwenspersonen voor studenten

De vertrouwenspersonen voor studenten zijn het centrale aanspreekpunt voor studenten die binnen de context van de onderwijsinstelling grensoverschrijdend gedrag ervaren hebben, er

getuige van zijn, geruchten over horen of zelf iemands grenzen overschreden hebben. Ook medewerkers kunnen melding doen bij de vertrouwenspersonen voor studenten, in geval van grensoverschrijdend gedrag waarbij studenten betrokken zijn. Tevens bieden de vertrouwenspersonen informatie en advies aan directie en opleidingshoofden m.b.t. de aanpak van meldingen van grensoverschrijdend gedrag en de toepassing van de gedragscode ter preventie van grensoverschrijdend gedrag. De vertrouwenspersonen nemen deze functies waar voor de Odisee-studenten op alle campussen. De vertrouwenspersonen studenten van de verschillende campussen worden door een centrale coördinator aangestuurd.

Alle vertrouwenspersonen werken binnen het wettelijk beroepsgeheim, wat betekent dat gesprekken vertrouwelijk zijn. De vertrouwenspersoon kan de melder een luisterend oor bieden en ondersteunen, informeren over verdere stappen en maatregelen, een gesprek aangaan met andere betrokkenen, bemiddelen en doorverwijzen. Indien nodig kan hij de organisatie van beschermende maatregelen faciliteren of coördineren. De vertrouwenspersoon heeft echter geen sanctionerende bevoegdheid. Conform het decreet over grensoverschrijdend gedrag in het hoger onderwijs, kan de vertrouwenspersoon wel overgaan tot het informeren van de bevoegde tuchtinstantie en/of het parket in het geval van herhaalde meldingen/recidive.

Net als de vertrouwenspersonen voor personeel, registreren de vertrouwenspersonen voor studenten de ontvangen meldingen m.b.t. grensoverschrijdend gedrag en bijbehorende genomen acties in het centraal register van grensoverschrijdend gedrag van Odisee. Jaarlijks rapporteert de coördinator van de vertrouwenspersonen studenten aan het beleid m.b.t. de ontvangen meldingen (geanonimiseerd) en de werking van de vertrouwenspersonen. Ook beleidsadviezen kunnen onderdeel uitmaken van deze jaarlijkse rapportering.

2.8.3 Uitstroombegeleiding

2.8.3.1 Procedure rond afhaken

Er zijn afhakers die definitief stoppen en dus uitschrijven. Anderen blijven op de hogeschool ingeschreven maar verschijnen niet meer in de lessen en labo's. Die laatste categorie studenten moet in eerste instantie gewezen worden op de gevolgen van hun de facto afhaken op hun leerkrediet en dus op hun verdere studiekansen. Dat is een taak voor de opleidingen.

Via de eerste categorie kunnen we zicht krijgen waarom ze afhaken op het ogenblik dat ze zich effectief uitschrijven. De student vult een uitschrijvingsformulier in op basis waarvan de uitschrijving officieel geregistreerd wordt. Aan de student wordt gevraagd om een online exit-vragenlijst in te vullen die peilt naar de reden van stopzetting. Bij een aantal opleidingen wordt gevraagd om vooraf een gesprek te hebben met de studietrajectbegeleider vooraleer uit te schrijven.

Studenten die willen uitschrijven kunnen informatie vinden via het studentenplatform: odisee.be/herorienteren-stopzetten.

2.8.3.2 Afgestudeerd. Wat nu?!

De sociale dienst van STUVO heeft een pagina odisee.be/afgestudeerd-wat-nu met informatie over de verschillende mogelijkheden van een student na de studie (werken, verder studeren …) en sociaal-juridische informatie die daarmee samenhangt.

Odisee beschikt niet over ene eigen vacatureplatform voor afgestudeerden. De arbeidsmarkt is de voorbije jaren dusdanig veranderd dat het ontwikkelen van een eigen vacatureplatform voor onze studenten niet meer relevant is. Er zijn voldoende alternatieven op de (commerciële) markt. Wij leiden onze studenten toe naar de klassieke sollicitatiekanalen.

Daarnaast kunnen bedrijven en/of organisaties uit de particuliere en openbare sector op verschillende manieren hun aanbod aan afstuderenden communiceren:

- Via de jaarlijkse jobfair in Brussel waar elk jaar een 70-tal bedrijven aanwezig is.
- Via de jobbeurs op Technologiecampus Gent waar meer dan 100 bedrijven en organisaties een standplaats hebben en met laatstejaarsstudenten in contact komen.

Verder worden in een aantal opleidingen, samen met bedrijven, sessies georganiseerd over ‘Hoe goed solliciteren’. Studenten leren er sollicitatiebrieven schrijven en leren via rollenspelen hoe ze een sollicitatiegesprek kunnen voeren. Op bepaalde campussen wordt dit aangevuld met de mogelijkheid om een loopbaanbegeleidingstraject te starten.

In november 2025 organiseerde Odisee de Verderstudeerbeurs van de Associatie KU Leuven op de Technologiecampus in Gent. De beurs bood afstuderende studenten de kans om opportuniteiten rond verder studeren te verkennen.

2.9 Taalbeleid en talenbeleid

In 2024 werd de Visietekst en Handleiding Talenbeleid, die teruggingen tot 2015, geactualiseerd en goedgekeurd door het Directiecomité, de O-raad, de Staf O&O, de Academische raad en de Stuurgroep talenbeleid. De veranderende realiteit binnen onze opleidingen maakte dit noodzakelijk: de groeiende diversiteit onder studenten, het ontbreken van een structurele aanpak rond voortgang in de onderwijstaal in sommige opleidingen, de toenemende meertaligheid van zowel studenten als het werkveld, en de sterke behoefte om digitale technologieën zinvol in te zetten in het onderwijs.

Het talenbeleid van Odisee:

- ondersteunt de taalontwikkeling van álle studenten, met bijzondere aandacht voor anderstalige en neurodivergente studenten, om hun slaagkansen te versterken;
- richt zich niet uitsluitend op remediëring of taalondersteuning, maar kiest voor een brede, ontwikkelingsgerichte aanpak;
- is verankerd in het curriculum, waarbij elke opleiding idealiter een taalgericht vak voorziet, zoals ‘Academische taalvaardigheid’, ‘Communicatie’ of ‘Nederlands’/‘Engels’ (in functie van de onderwijstaal);
- betrekt het volledige docententeam en niet enkel taaldocenten of de coördinator talenbeleid;
- is een gedeelde opdracht van zowel docenten als studenten;
- vertrekt vanuit het idee dat studenten evolueren van startcompetenties in de onderwijstaal naar academische en uiteindelijk professionele taalvaardigheid.

Odisee kiest daarom voor een **duurzaam, breed inzetbaar, inclusief, expliciet en cocreatief talenbeleid** met als evidence-informed uitgangspunt dat een sterke taalvaardigheid in de onderwijstaal een sleutel is tot studiesucces in een meertalige samenleving. De Visietekst wordt ondersteund door een uitgebreide Handleiding met concrete actielijnen om deze ambities waar te maken. In het academiejaar 2024-2025 werd verder werk gemaakt van de uitvoering en verankering van deze beleidsteksten.

Voor de uitvoering van het talenbeleid werkt de Talenbeleidcoördinator samen met de ankerpersonen Talenbeleid in de stuurgroep Talenbeleid. De werking van deze stuurgroep en de taken van de ankerpersonen zijn omschreven in de 'Handleiding Bestuur, medezeggenschap en werking' die opgenomen is als bijlage bij dit jaarverslag (bijlage 1.a).

Het taalbeleid heeft betrekking op het Nederlands. Alle eerstejaarsstudenten in Odisee worden uitgenodigd om een digitale taalscreening in te vullen. Voor de bacheloropleidingen wordt er gewerkt met een taalscreening op basis van de TaalVaST-test (ontwikkeld door KU Leuven), de graduaatsopleidingen werken vooralsnog met de te betalen digitale ELAO-taaltest. De lerarenopleidingen werken met de door de Vlaamse overheid verplichte starttoets. Onder het motto 'meten is weten' brengen deze taalscreenings het taalpeil van eerstejaarsstudenten in kaart zodat op basis daarvan per cluster of per opleiding een taalondersteuningstraject kan worden aangeboden.

De Nederlandse taalondersteuning is hoofdzakelijk gericht op het bevorderen van de taalvaardigheid voor studie en beroep. Zo zijn er bijvoorbeeld taalmonitoraten 'reflectieverslagen schrijven' of 'academisch schrijven'. Voor de studenten van de graduaats- en lerarenopleidingen op Campus Brussel kunnen - dankzij de financiële ondersteuning van de Vlaamse Gemeenschapscommissie (VGC) - twee taalcoaches (1,40 VTE) extra taalondersteuning bieden via individuele taalcoachinggesprekken maar ook in kleinere groepen of via co-teaching. Het VGC-taalteam ontwikkelt voor studenten ook taalondersteuningsmateriaal, bijvoorbeeld in de vorm van kennisclips en posters, en ontwikkelde een taalondersteuningsaanbod voor werkplekbegeleiders. Voor de intracurriculaire taalondersteuning van de bacheloropleidingen in de clusters (Bio)Technologie op Campus Aalst, Sint-Niklaas en Gent wordt er nauw samengewerkt met CVO KISP.

Sinds 2018 voert Odisee een positief (meer)talenbeleid als belangrijke hefboom om de ramen en deuren van ons onderwijs wagenwijd open te gooien voor de meertalige en superdiverse realiteit in onze samenleving en onze hogeschool. Meertalige studenten moeten meer dan nu de mogelijkheid krijgen om hun meertaligheid als een talent te bekrachtigen en in te zetten in hun hogeronderwijsloopbaan. We beschouwen daarom de diverse taalachtergronden van studenten als een voordeel en een talent in plaats van een tekort of zelfs belemmering voor het onderwijzen en leren.

Studenten worden bovendien gestimuleerd om een internationale of anderstalige ervaring op te doen en krijgen hierbij ondersteuning. Zo is er bijvoorbeeld taalbegeleiding voor de belangrijkste Europese talen voor studenten die in het buitenland willen studeren of stage lopen. Studenten die in het buitenland gaan studeren of stage lopen, kunnen ook een deel

van de taallessen via een centrum voor volwassenenonderwijs of talencentrum terugbetaald krijgen.

Daarnaast organiseert een werkgroep bestaande uit docenten, ATP'ers en studenten van diverse opleidingen, diensten en campussen allerlei initiatieven onder de noemer "#OdiseeLeest" om studenten en personeelsleden meer aan het lezen te krijgen en dus de leesmotivatie te bevorderen.

Er zijn diverse professionaliseringstrajecten ontwikkeld - op maat van de eigen opleiding - om docenten taalbewust/taalontwikkelend te laten lesgeven. Deze professionalisering is bovendien opgenomen in het verplichte traject van Start-To-Teach. In het professionaliseringsaanbod zit bovendien een workshopreeks gericht op het behalen van de decretaal voorgeschreven taalvereisten. In 2024-2025 namen 4 docenten deel aan een workshopreeks (van in totaal 16 uur) C1 Engels.

De opgedane ervaring inzake talenbeleid, taalondersteuning en taalontwikkelend lesgeven wordt in Vlaanderen en Nederland gedeeld met alle geïnteresseerden via publicaties, maar ook tijdens studiedagen en workshops voor onder meer secundaire scholen.

Meer informatie over het talen- en leesbeleid is terug te vinden op de webpagina's odisee.be/talenbeleid en odisee.be/odiseeleest.

2.10 Studentengegevens

De gegevens over studenten zijn terug te vinden in de databank hoger onderwijs: onderwijs.vlaanderen.be.

2.11 Gegevens over de examencommissies van de Vlaamse Gemeenschap

Niet van toepassing.

2.12 Internationale relaties

2.12.1 Internationaliseringsbeleid

Odisee stimuleert studenten en collega's om met een open blik naar de wereld te kijken, hun individuele leef- en denkwereld te verruimen en hun verantwoordelijkheid op te nemen in de uitdagingen waar de wereld voor staat. Odisee werkt aan internationale curricula en een internationale leer- en leefomgeving met studenten en personeel van verschillende nationaliteiten. Dit biedt kansen om kennis van de wereld uit eerste hand op te doen en te leren van andere culturen. Onze afgestudeerden die kozen voor een internationale ervaring zijn internationaal competente professionals die een antwoord bieden op de noden van het werkveld.

Odisee draagt op die manier bij tot het realiseren van de doelstellingen van de Europese Hoger Onderwijs- en Onderzoeksruimte. Internationalisering staat in functie van de creatie van een internationale samenwerking met het oog op de verhoging van de onderwijskwaliteit. Niet enkel binnen Europa wordt die dimensie en kwaliteitsgedachte uitgedragen, Odisee wil dit

ook uitdragen buiten Europa. Odisee werkt intercontinentaal samen, verwelkomt studenten en docenten uit alle werelddelen en hecht belang aan internationale solidariteit. Onze acties gaan uit van onze Vlaamse en Brusselse verankering in een multiculturele samenleving en in wederzijds respect met kwaliteitsvolle buitenlandse partners.

2.12.2 Aantal partnerschappen met buitenlandse instellingen

In academiejaar 2024-2025 had Odisee 231 samenwerkingsovereenkomsten in het kader van het Erasmus+-programma . Een samenwerkingsovereenkomst regelt het aantal studenten en personeelsleden dat de instellingen onderling willen uitwisselen. Het Odisee-beleid is erop gericht bestaande partnerschappen te optimaliseren eerder dan het aantal partnerschappen te verhogen. Bijlage 2.a geeft een overzicht van de huidige samenwerkingsovereenkomsten in kader van het Erasmus+-programma.

In 2024-2025 bedraagt het percentage actieve partnerschappen net geen 70%. We definiëren een actieve partner als een internationale partner waarmee in de afgelopen vijf academiejaren minstens één uitwisseling heeft plaatsgevonden, hetzij in het kader van studentenmobiliteit, hetzij in het kader van uitgaande personeelsmobiliteit.

2.12.3 Gediplomeerden met een significante internationale ervaring

In Odisee streven we ernaar om tenminste 20% van onze afgestudeerden een significante internationale ervaring te laten opdoen tijdens hun opleiding. Studenten doen een significante internationale ervaring op wanneer ze minimaal 15 studiepunten buiten Vlaanderen verwerven.

Het aandeel bachelorgediplomeerden in Odisee met een significante internationale ervaring (minstens 15 studiepunten) in 2024-2025 bedraagt 7.9%. Dit betekent een daling van bijna 3% tegenover 2023-2024. Deze daling wordt grotendeels bepaald door het grotere aandeel afgestudeerde graduaatsstudenten. In de graduaatsopleidingen is het aandeel gediplomeerden met een significante internationale ervaring helaas onbestaande. Voor studenten in een professionele bacheloropleiding bedraagt het aandeel 9.1%.
We merken opnieuw een sterke toename van korte mobiliteiten dankzij het Blended Intensive Program (binnen het Erasmus+-programma). Dit programma biedt een korte hybride mobiliteit, ontwikkeld in samenwerking met internationale partners, en maakt gebruik van innovatieve manieren van leren, onderwijzen en online samenwerken.

In het academiejaar 2024-2025 slaagden verschillende professionele bacheloropleidingen erin om meer dan 20% van hun gediplomeerden een significante internationale ervaring te bieden tijdens hun studie.
De volgende opleidingen realiseerden bijzonder sterke resultaten:

- BA Medische Beeldvorming en Radiotherapie (27.3%)
- BA Chemie (25,0%)
- BA Kleuteronderwijs Brussel (23.1%)
- BA Energietechnologie (24.2%)
- BA Bouw (22.9 %)

2.12.4 Inkomende uitwisselingsstudenten

In 2024-2025 verwelkomde Odisee 147 inkomende uitwisselingsstudenten, een sterk stijgende trend (+ 63%) tegenover 2023-2024. Zesenzestig inkomende studenten namen deel aan een lange fysieke mobiliteit, 81 studenten aan een korte hybride mobiliteit.

2.12.5 Uitgaande en inkomende personeelsmobiliteit

Onderstaande tabel toont het aantal personeelsleden dat in het kader van het Erasmus+- of het Global Minds-programma deelnam aan een uitwisseling. We stellen een lichte toename vast in het aantal mobiliteiten.

Uitgaande personeelsmobiliteit	Aantal uitwisselingen
2020-2021	4
2021-2022	73
2022-2023	117
2023-2024	120
2024-2025	124

In het academiejaar 2024-2025 verwelkomde Odisee 39 inkomende personeelsleden. Een significant deel van die groep nam deel aan de International Staff days van Odisee.

Inkomende personeelsmobiliteit	
2020-2021	14
2021-2022	48
2022-2023	59
2023-2024	35
2024-2025	39

2.12.6 Deelname aan Europese onderwijsprogramma's en programma's voor ontwikkelingssamenwerking

2.12.6.1 Deelname aan Europese onderwijsprogramma's

Odisee kreeg een Erasmus Charter for Higher Education (ECHE) toegekend dat geldig is van 2021 tot en met 2027. Onder Erasmus-code B BRUSSEL 48 (PIC 997590002) neemt Odisee in het kader van studenten- en stafmobiliteit deel aan verschillende KA1-projecten van het Erasmus+-programma. Binnen KA131 (met programmalanden) en KA171 (met partnerlanden) worden studenten uitgestuurd en ontvangen voor stage (traineeship) en studie (study) en worden personeelsleden uitgestuurd voor een lesopdracht (teaching) of voor professionalisering (training).

In het kader van KA131 was er in 2024-2025 studentenmobiliteit naar de volgende lidstaten: Denemarken, Duitsland, Finland, Frankrijk, Ierland, Italië, Kroatië, Letland, Malta, Nederland, Noorwegen, Oostenrijk, Polen, Portugal, Spanje, Turkije, Tsjechië en Zweden.

In het kader van KA131 was er in 2024-2025 stafmobiliteit naar de volgende lidstaten: Cyprus, Denemarken, Duitsland, Finland, Frankrijk, Griekenland, Hongarije, Ierland, IJsland, Italië Letland, Malta, Nederland, Oostenrijk, Polen, Portugal, Slovenië, Spanje, Turkije, het Verenigd Koninkrijk en Zweden.

Binnen het kader van KA171 ontvingen we in het academiejaar 2024-2025 drie studenten uit Jordanië en twee studenten uit Vietnam. In 2024-2025 verwelkomden wij, eveneens in het kader van KA171, twee personeelsleden uit Albanië, één personeelslid uit Jordanië en één personeelslid uit Vietnam.

2.12.6.2 Deelname aan programma's voor ontwikkelingssamenwerking

Odisee is samen met alle andere Vlaamse hogescholen ingestapt in het Global Minds-programma van VLIRUOS. Het tweede Global Minds-vijfjarenprogramma startte in september 2022 en eindigt in augustus 2027. In dit nieuwe programma werkt het consortium aan een gemeenschappelijk impact statement: een internationale gemeenschap van geglobaliseerde en geëngageerde burgers die een transitie naar duurzame ontwikkeling in een faire en rechtvaardige samenleving mogelijk maakt. Het doel van het Global Minds-programma is niet alleen het uitbouwen van een stevig netwerk maar ook het bijdragen aan een verdere implementatie van Zuidwerking in de hogescholen en zo een verbetering van het hoger onderwijs in het Zuiden bekomen.

In 2024-2025 gingen 6 Odisee-studenten met een VLIRUOS reisbeurs naar de volgende landen: India (1), Zuid-Afrika (1), Suriname (2), Benin (1) en Vietnam (1). In 2024-2025 gingen vier personeelsleden met een VLIRUOS reisbeurs naar de volgende landen: Filipijnen, Ghana, Madagaskar en Oeganda.

2.13 Bijlagen

Bijlage 2.a Internationale relaties - partnerschappen 2024-2025

Hoofdstuk 3: Onderzoek

3.1 Algemeen beleid en visie

De visie op onderzoek in de professionele bacheloropleidingen van Odisee (zie odisee.be/visie2027) stemt overeen met de visie zoals uitgewerkt in de visietekst 'Praktijkgericht onderzoek in het professioneel hoger onderwijs: een bijdrage tot innovatie en beroepsbewustzijn' (2006) en het 'Raamreglement praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek' van de Associatie KU Leuven.

Belangrijke kenmerken van praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek (PWO) zijn:
1. Het dient in te gaan op een vraag die relevant is voor het werkveld.
2. Het dient relevant te zijn voor een of meerdere opleidingen van de hogeschool.
3. Er dient een wetenschappelijk verantwoorde methodologie gevolgd te worden bij het beantwoorden van die vraag.
4. De benadering of onderzochte oplossing heeft een duurzaam karakter.

In de volgende paragrafen wordt stilgestaan bij zes actiepunten uit 2025.

3.1.1 Praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek of PWO-oproep 2024-2025

In september 2024 werd een nieuwe PWO-oproep gelanceerd. Die oproep tot praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek werd voorbereid en de uitrol ervan werd opgevolgd door de Onderzoeksraad. Na een eerste ronde werden 12 van de 43 ingediende voorstellen weerhouden voor een tweede ronde. In 2025 werden 11 van deze 12 voorstellen verder uitgewerkt tot volwaardige projectvoorstellen. Voor elk werd een deels interne, deels externe begeleidingscommissie samengesteld om zo de wetenschappelijke kwaliteit en de werkveldgerichtheid van de voorstellen te beoordelen per project. Voor interne juryleden is dit een sterke professionalisering in het beoordelen van onderzoeksvoorstellen en bevordert het interdisciplinariteit, terwijl de externe inbreng de peer review versterkt en input uit het werkveld en de wetenschappelijke discipline binnenbrengt in de evaluatie. In mei-juni 2025 kwam deze jury per voorstel samen, adviseerde na lezing van het voorstel en een vraag-antwoordgesprek met de indieners en adviseerde de directie van Odisee om het voorstel:

- indien het voldoende kwaliteitsvol was: om het vanaf september 2025 te starten (6 van de 11).
- indien het voldoende kwaliteitsvol was, maar enkele aandachtspunten kende: om het eenmalig te laten herwerken met een nieuwe beoordeling erna (5 van de 11).
- Indien het onvoldoende kwaliteitsvol was: het eenmalig volledig te laten herwerken (geen).

Alle voorstellen die de vraag kregen tot een beperkte herwerking, kregen in de tweede ronde een positieve beoordeling met het advies het project te laten starten. Eind juni ontvingen de indieners de definitieve beslissing dat hun voorstellen vanaf 01/09/2025 konden opstarten.

3.1.2 Versterking onderzoeksbeleid onderzoeksgroepen

In 2023 werd per onderzoekscluster een beleidsplan opgesteld voor de periode 2023-2027. Doel was een vooruitblik te maken voor vier jaar met minimaal volgende elementen.

- Beargumenteerde keuze van onderzoekstopics en doelen i.v.m. die topics
- Vooropgestelde impact
- Inzet van interne middelen om bovenstaande elementen waar te maken en externe middelen te verwerven
- Structuur van de onderzoeksgroep
- Partnerschappen en netwerken, ook internationaal
- Uitbouw van wederkerige relatie met onderwijs en levenslang leren

De plannen groeiden uit overleg met onderzoekers, leidinggevenden en opleidingen uit de cluster. Ook tussen clusters werd overlegd over gemeenschappelijke aanpak, inspiratie en gemeenschappelijke doelen.

Vanaf 2024 werd gestart met de uitvoer van de beleidsplannen. Dit leidde al tot het herdefiniëren van enkele speerpunten, veranderingen in de interne structuur en een scherpere focus op het verwerven van externe financiering. Binnen de Onderzoeksraad werd gestart met kennisdeling rond de onderzoeksplannen, voornamelijk gericht op de implementatie en opvolging ervan. Het jaarlijks evaluatiemoment met de directie Onderwijs, Onderzoek en Levenslang Leren stond mee in het kader hiervan.

In de Onderzoeksraad werd ook al de stap na 2027 voorbereid. Doel is om de beleidsplannen nog sterker te verankeren, kwaliteitszorg sterker te integreren en de clusters meer ruimte te geven om hun financiële middelen gericht in te zetten in functie van de gekozen speerpunten en nagestreefde impact. Een nieuwe oproep voor beleidsplannen voor de periode 2027-2032 werd uitgewerkt. Deze legt een sterkere focus op speerpunten met voldoende massa om responsief te kunnen zijn ten aanzien van vragen uit het werkveld, op het scherp stellen van de impact die nagestreefd wordt, op KPI's, op een strategie naar valorisatie, internationale financiering en infrastructuurontwikkeling en op een verdeling van middelen die het verwerven van externe financiering beloont (hefboomprincipe).
Deze plannen werden eerst uitgewerkt in nauw overleg met toenmalig alliantiepartner Arteveldehogeschool. Echter na het afspringen van deze alliantie, werd dit werk verdergezet, geëvalueerd en aangepast vanuit de sterktes van het onderzoek van Odisee.

In 2026 zullen de nieuwe beleidsplannen uitgewerkt worden en in 2027 worden ze geëvalueerd en starten we met de implementatie ervan.

3.1.3 Open science en data management

Open science en datamanagement worden steeds belangrijker voor onderzoek. We stimuleerden het gebruik van ORCID bij onze onderzoekers. Dit wordt systematisch opgevraagd bij elke startende onderzoeker. We versterkten het gebruik van DMP online als tool voor datamanagementplannen via een gerichte opleiding en kennisdeling. We verplichten het opladen van auteurskopies bij wetenschappelijke publicaties in de Lirias-databank, zodat deze 6 tot 12 maanden na het verschijnen van de publicatie open ter beschikking staan. Tot slot, bouwden we een link tussen het digital open science platform (DOSP), Lirias en het Flemish Research portal (FRIS). Dit zorgt ervoor dat de wetenschappelijke publicaties van Odisee ook op dit platform beschikbaar zijn. In 2026 werken we aan een

integratie in het Vlaams Academisch Bibliografisch Bestand voor de Sociale en Humane Wetenschappen (VABB-SHW).

3.1.4 Samenwerking in de Associatie KU Leuven

In de Associatie KU Leuven werd werk gemaakt van een afstemming van het onderzoek van hogescholen en universiteiten onderling. We werkten een strategie uit om te komen tot overkoepelende speerpunten waarbij we associatiebreed willen samenwerken (onderwijs en toekomst van de zorg), thema's waarop we multilateraal willen samenwerken (vaak regiogebonden, bv. toekomstig bouwen in regio Oost - Vlaanderen) en werkten drempels weg om de toegang tot het Industrieel Onderzoeksfonds van de associatie (IOF) voor hogescholen te versterken.

Verder werd het regelgevend kader gefinaliseerd om in 2026 een commissie voor wetenschappelijke integriteit op te richten voor alle hogescholen van de associatie.

Tot slot werd gezamenlijk gereflecteerd over hoe we willen bijdragen tot defensiegericht onderzoek. Deze reflectie werd ook opgenomen in de Onderzoeksraad van Odisee. We staan hierbij open voor deze vorm van onderzoek, mits ze niet in tegenspraak is met de mensenrechten.

3.1.5 Controle door FOD Financiën van vrijstelling bedrijfsvoorheffing voor contractuele onderzoekers

In 2024 lichtte FOD Financiën Odisee en heel wat andere hogescholen door i.v.m. de toepassing van deze fiscale maatregel. Dit leidde tot een zeer uitgebreide verantwoording van hoe de middelen gegenereerd werden, en hoe ze besteed werden binnen het kader opgelegd door de wetgever. Bijkomend werd juridische ondersteuning in dit dossier ingewonnen, daar de interpretatie van de wet o.a. regionaal verschilde. In 2025 werd een bezwaarschrift opgesteld tegen het resultaat van deze controle en werden tegelijkertijd de interne processen om al het onderzoek te documenteren verder aangescherpt. Ook werd in overleg met Deloitte en de universiteiten werk gemaakt van een wetsvoorstel om de rechtsonzekerheid op dit domein aan te pakken.

3.1.6 Evaluatie aanvragen voor Europese mobiliteit voor onderzoekers

Met de middelen ter beschikking gesteld door het Vlaams ministerie van Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie en Sociale Economie, gericht op het versterken van het internationale netwerk in het onderzoek van de hogescholen, realiseerden we o.a. een fonds waarbij onderzoekers een financiering kunnen bekomen voor een internationale mobiliteit, met als doel netwerkversterking in kader van toekomstig onderzoek. Eind 2024 werd een korte bevraging opgestart om de impact van deze internationalisering na te gaan. We leerden dat hoe concreter het projectidee is, hoe sterker het resultaat van het netwerken. Dit werd daarom extra bekeken bij nieuwe aanvragen. Langere verblijven in het buitenland werden ook mogelijk gemaakt daar dit tot een meer intensieve samenwerking kan leiden. Dit leidde onder meer tot een grotere diversiteit in de aangevraagde internationale projecten, zowel m.b.t. aanvragende groepen als m.b.t. de kanalen waarbinnen men aanvraagt.

3.1.7 Safeguarding

Naar aanleiding van recent gestart onderzoek in vluchtelingencentra en gevangenissen werd een nood ervaren aan duidelijke richtlijnen voor hoe de rechten van kwetsbare participanten aan ons onderzoek te respecteren. We startten hiertoe eind 2025 een werkgroep op om een safeguardingpolicy uit te werken, specifiek gericht op onderzoek.

3.1.8 Disseminatie

In 2024 werd de aanwezigheid van Odisee op X (het voormalige Twitter) stopgezet, omwille van de controverse rond dit platform. In 2025 pasten we onze socialmediastrategie aan en versterkten we de aanwezigheid op LinkedIn, Bluesky en Instagram. Doel is om het onderzoek ruim bekend te maken en het netwerk van onderzoekers te versterken.

Ook werd extra aandacht besteed aan Engelstalige websites voor de onderzoekscentra (naast de Nederlandstalige) en aan een gerichte communicatie hierover, om zo ook het internationaal netwerk te versterken.

3.2 Uitvoering

3.2.1 Organisatie

Odisee is opgedeeld in vijf onderzoeksgroepen: Gezondheidszorg, Bedrijfskunde, Industriële Wetenschappen en Technologie & Biotechniek (die omvat twee clusters – omdat we slechts één opleiding hebben binnen de cluster Biotechniek behandelen we dit intern als één onderzoeksgroep), Onderwijs en Sociaal-Agogisch Werk. Elke onderzoeksgroep heeft een onderzoekscoördinator die het onderzoek stimuleert, ondersteunt en mee opvolgt. De directeurs van de clusters zijn verantwoordelijk voor het inhoudelijk onderzoeksbeleid in de onderzoeksgroep.

De Onderzoeksraad werkt overkoepelend. Het heeft een adviserende functie tegenover de Staf O&O, de O-Raad en de directie voor alle materie met betrekking tot onderzoek in Odisee. De Onderzoeksraad is samengesteld uit de vijf onderzoekscoördinatoren, de coördinatoren van de onderzoekscentra en een voorzitter (directeur Onderzoek en Internationalisering).

3.2.2 Onderzoeksbeleid per cluster

3.2.2.1 Onderzoeksgroep Sociaal-Agogisch Werk (SAW)

Het onderzoek van de onderzoeksgroep Sociaal-Agogisch Werk is verbonden met de bacheloropleidingen Sociaal Werk, Orthopedagogie en Gezinswetenschappen, de bachelor-na-bacheloropleiding Psychosociale Gerontologie en het graduaat Maatschappelijk Werk.
Onderzoekers uit de opleidingen Gezinswetenschappen en Psychosociale Gerontologie werken samen in de kern ‘Kenniscentrum Gezinswetenschappen’. De kern verricht praktijkgericht onderzoek vanuit het perspectief van gezinnen. In hun onderzoek nemen ze het levensloopperspectief mee en richten ze zich tot kinderen en jongeren, (jong)volwassenen en ouderen. Ook intergenerationele relaties krijgen aandacht. Het onderzoek focust op gezinnen en gezinsrelaties, wil organisaties die gezinnen ondersteunen versterken, het beleid adviseren en het maatschappelijk debat stimuleren. Er wordt gewerkt rond vijf

onderzoekslijnen: Opvoedings- en gezinsondersteuning, Gezins- en partnerrelaties, Gezinsbeleid, Gezinnen en migratie, en Gezinnen en zorg.

Binnen de opleiding Orthopedagogie richt het onderzoek en de dienstverlening zich al enkele jaren op het thema inclusie en netwerkversterking. Momenteel wordt sterk ingezet op het buurtgericht werken van welzijnsorganisaties in het tegengaan van sociaal isolement in Brussel (i.s.m. de opleiding Sociaal Werk) en op het stimuleren van veerkracht bij hulpverleners.

De onderzoekers uit de opleiding Sociaal Werk zijn gegroepeerd binnen het Onderzoekscentrum Sociaal Werk. De realisatie van grondrechten staat centraal en het onderzoekscentrum engageert zich voor sociale rechtvaardigheid, volwaardig burgerschap en menselijke waardigheid. Hierbij is de (Brusselse) grootstedelijke context hun focus. Er wordt gewerkt rond de volgende speerpunten: migratie en transnationale relaties, detentie, sociaal schaduwwerk, precair burgerschap, duurzame arbeid en inclusie, en tot slot stedelijke netwerken.

De onderzoeksmiddelen van de cluster worden ingezet voor praktijkgericht, beleidsvoorbereidend en -adviserend wetenschappelijk onderzoek. Er wordt samengewerkt met zowel wetenschappelijke partners als met het werkveld. Dit resulteert in een heel diverse output: wetenschappelijke publicaties en presentaties, maar ook in concrete tools waar onze partners, werkveld en beleid mee aan de slag kunnen. Onze medewerkers maken deel uit van adviesraden en werkgroepen, geven lezingen, vormingen en bijscholingen, en staan de pers te woord.

In 2024 werd het luik dienstverlening en permanente vorming vanuit OAE (Odisee Advanced Education) ingekanteld in de cluster. Om de integratie tussen onderzoek, onderwijs en dienstverlening vorm te geven, werd daarom een taskforce maatschappelijke dienstverlening opgericht. Deze clusterbrede groep heeft in 2025 verder gewerkt aan een visie op dienstverlening, heeft een model van financiering uitgewerkt, had aandacht voor de programmatie en ontwikkelde een communicatiestrategie.

3.2.2.2 Onderzoeksgroep Onderwijs

De onderzoeksgroep Onderwijs omvat de educatieve bacheloropleidingen Kleuter-, Lager en Secundair Onderwijs en de bachelor-na-bachelor Schoolontwikkeling. Het onderzoek binnen de cluster richt zich op praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek met een sterke focus op ontwerponderzoek, dat resulteert in didactische materialen, professionaliseringstrajecten en methodieken die inzetbaar zijn in het onderwijsveld. De onderzoeksgroep werkt structureel samen met scholen, leerkrachten, pedagogische begeleidingsdiensten en andere onderwijspartners. Door deze nauwe verbinding met de praktijk ontstaan onderzoeksoutput en inzichten die bijdragen aan duurzame onderwijsinnovatie en die zowel het onderwijsveld als de opleidingen versterken.

In 2025 werd verder gewerkt rond de inhoudelijke speerpunten kritisch en dialogisch leren, taal en taalontwikkeling en inclusieve onderwijspraktijken, die richtinggevend zijn voor de onderzoeksprojecten binnen de cluster.

Het onderzoekscentrum ExploRatio focust op het bevorderen van kritisch en creatief denken over wetenschap en maatschappij bij leerlingen en studenten, en ondersteunt leerkrachten en scholen in het omgaan met complexe en waardegeladen thema's in de klas.
Het onderzoekscentrum De Taalbouwers richt zich op taalonderwijs en op de rol van taal binnen het bredere onderwijsveld, met bijzondere aandacht voor gelijke onderwijskansen en de professionalisering van leerkrachten.

Naast deze onderzoekscentra werden in 2025 ook verschillende onderzoeksprojecten opgezet op initiatief van docenten en onderzoekers binnen de lerarenopleiding. Deze projecten sluiten aan bij actuele onderwijsvraagstukken, waaronder diversiteit, brede basiszorg en inclusie, en versterken de wisselwerking tussen onderzoek, onderwijs en professionalisering binnen de cluster.

3.2.2.3 Onderzoeksgroep Gezondheidszorg

De onderzoeksgroep Gezondheidszorg omvat onderzoekprojecten die gekoppeld zijn aan zeven opleidingen: Biomedische Laboratoriumtechnologie, Ergotherapie, Medische Beeldvorming en Radiotherapie, Oogzorg, Verpleegkunde, Voedings- en Dieetkunde en Vroedkunde.

De focus van de onderzoeksprojecten in de cluster Gezondheidszorg ligt op gezondheidspromotie en goede zorg door ondersteuning van de eindgebruiker (zorgvrager, zorgverlener of mantelzorger).

De projecten zijn sinds academiejaar 2022-2023 gegroepeerd in zes speerpunten, elk met een coördinator (0,2 VTE):

- Actieve buurten en levensstijlinterventies
- Voeding
- Perinatale en familiale zorg
- Ouderenzorg
- Implementatie van zorginnovaties (ZiNN)
- Onderwijsmodules van de toekomst

Afgelopen jaar werd gewerkt aan de uitvoering van het beleidsplan, met bijzondere aandacht voor (1) communicatie en disseminatie, (2) netwerking, (3) continuïteit en duurzaamheid en (4) cocreatie met onderwijs en aanbod levenslang leren. I.s.m. Julie De Smedt liep een strategisch traject rond communicatie van onderzoek. Dit leidde tot a) professionalisering van de onderzoekscoördinatoren en de speerpuntcoördinatoren, b) een scherpstelling van de communicatieaanpak (beperkte communicatie vanuit de cluster, focus op communicatie vanuit de speerpunten) en c) een try-out i.v.m. het maken van communicatieplannen per speerpunt.

De vaste jaarlijkse PWO-financiering (sokkel) wordt ingezet op de coördinatie van de speerpunten. Concreet gaat het om het investeren in de aanstelling van zes speerpunt-coördinatoren voor elk 20% VTE. In het voorjaar van 2025 konden onderzoekers en docenten binnen de cluster GZHZ kleine projecten (20% VTE gedurende 1 jaar) voorstellen die gefinancierd worden via de PWO- en RBV-middelen van de cluster. Onderstaande projecten werden goedgekeurd en worden uitgevoerd vanaf AJ 2025-2026:

1. Efficacy Times
2. Zorgverleners met migratieachtergrond
3. Rust in zwangerschap
4. Ecozorg 2.0.
5. Experimententuin
6. BEST Belgium

Daarnaast werden de interne onderzoeksmiddelen ook ingezet als cofinanciering van projecten op externe middelen (o.a. CrossCare (speerpunt ZiNN), ECSO-MRI (speerpunt onderwijsmodules van de toekomst), Evikey en Zwanger zonder zorgen (speerpunt perinatale en familiale zorg).

3.2.2.4 Onderzoeksgroep Bedrijfskunde

De onderzoeksgroep in de cluster Bedrijfskunde omvat de bacheloropleidingen Bedrijfsmanagement, Organisatie en Management en Toegepaste Informatica. Hun onderzoeksfocus betreft duurzaam ondernemerschap, vooral binnen familiebedrijven en kmo's. Het onderzoek is geconsolideerd in het Center for Sustainable Entrepreneurship (CenSE) en detecteert nieuwe trends en uitdagingen in de economie of maatschappij en hun impact op genoemde bedrijven.

CenSE is een uithangbord van Odisee en creëert output die relevant is voor Odisee en voor het werkveld: onderzoeksoutput, onderwijsoutput en output voor internationalisering, levenslang leren (LLL) en interne en externe dienstverlening.
De onderzoeksspeerpunten van CenSE zijn:

- Duurzame en digitale transitie (zgn. 'twin transition')
- Sociaal-circulaire economie
- Competenties voor de toekomst

Het speerpunt Competenties voor de toekomst is een transversaal speerpunt en beoogt naast een focus op digitale competenties ook duurzaamheidscompetenties en ondernemerschapscompetenties in het werkveld van het hoger onderwijs.

In 2025 werkte CenSE aan de verdere implementatie en doorvertaling van het beleidsplan. Daarin stonden het uitbouwen van een aanbod in het kader van valorisatie, het versterken van de band onderzoek-onderwijs door het voorbereiden van de inkanteling van EHSAL Management School in de cluster Bedrijfskunde, en het aantrekken van onderzoeksgelden en adviesverlening aan bedrijven en organisaties centraal.

Er werden binnen elk van de drie speerpunten meerdere projectaanvragen ingediend met diverse partners uit het werkveld en de wetenschappelijke wereld, wat resulteerde in diverse output (rapporten, workshops, studiedagen, papers ...). De focus lag zowel op Europese als op lokale projecten die een directe meerwaarde opleveren voor de betrokken opleidingen en het werkveld.

Tot slot werd in 2025 de samenwerking met het werkveld verder uitgediept en werden duurzame partnerschappen met bedrijven en organisaties gecontinueerd en uitgebreid. CenSE heeft een duidelijk gezicht in het werkveld. Dit weerspiegelt zich in de kennisdeling voor het werkveld, cocreatie met het werkveld en funding door en met het werkveld. Dit versterkt de reputatie van Odisee. Tegelijkertijd kiest het werkveld voor CenSE vanwege de

Odisee-brand als co-hogeschool. Dit trekt specifieke vragen van bedrijven uit het werkveld aan.
Diverse stakeholders zoals provincies, gemeenten, socialprofitorganisaties en bedrijven werden ondersteund. CenSE ondersteunde onder andere diverse stakeholders in hun evolutie naar een duurzaam ecosysteem, en enkele kmo's bij hun digitale transitie. Ook werden diverse organisaties ondersteund in het ontwikkelen van hun duurzaam businessmodel en hun duurzaamheidscompetenties.

3.2.2.5 Onderzoeksgroep Industriële Wetenschappen en Technologie & Biotechniek

De onderzoeksgroep omvat acht opleidingen uit de cluster IWT en één uit de cluster Biotechniek. In de cluster wordt het onderzoeksbeleid gesteund door een eigen Onderzoeksraad (Bio)-Technologie - OR(B)T - waarin alle opleidingen vertegenwoordigd zijn. Daarnaast komen de speerpuntcoördinatoren enkele keren per jaar samen in functie van intervisie, discussie, en opvolging van de uitvoering van het beleidsplan.

De vijf speerpunten - bekrachtigd in 2022 - zijn:

- SALTO: met een focus op duurzame, ethisch verantwoorde omgang met hulpbronnen in agro- en biotechnologie.
- Aqua-ERF: de groep en bijhorende onderzoeksfaciliteit rond aquacultuur. Dit thema is nauw verbonden met SALTO en de opleiding Agro- en Biotechnologie, maar omwille van de specificiteit (aparte onderzoeksfaciliteit met bijbehorende uitdaging, focus op dieren in een productieomgeving) heeft die groep andere noden en een enigszins andere werking.
- DUBiT: met een focus op circulair (ver-)bouwen.
- UCE (User Centered Electronics & ICT): verbonden aan de opleiding Elektronica-ICT. De groep werd opgericht in 2020 en zet steeds de eindgebruiker centraal, binnen verschillende deeldisciplines: web and mobile, data en AI, Internet of Things (IoT) en sensornetwerken, en infrastructuur. Het hart van de kern is het in 2020 aangekochte user experience (UX) labo.
- BIT-O: de groep rond biochemische innovatie.

In 2025 werd verder gewerkt aan de operationalisering en implementatie van het beleidsplan voor onderzoek in de cluster, op twee niveaus: clusterbreed en op niveau van de speerpunten. Op clusterniveau werd gewerkt aan output (vergaande sensibilisering en doorgedreven opvolging van registratie; extra sensibilisering voor Wetenschapscommunicatie), loopbanen van onderzoekers (contracten onbepaalde duur), evaluatie pilot besteding interne middelen en VGM (aanpakken belangrijkste pijnpunten, verder uitwerken en implementeren van een flowchart/kader voor onderzoek en VGM in de cluster). De speerpunten werkten vanuit hun eigenheid mee aan de clusterbrede topics, en zetten de eerste stappen in het uitvoeren van hun deelbeleidsplannen. Hierbij lag een belangrijke nadruk op aanvraag van externe projecten.

In het voorjaar van 2025 werd een interne oproep gelanceerd voor kleine PWO- en impulsprojecten (100.000 euro per project) binnen de cluster, gefocust op topics die binnen de huidige speerpunten vallen. De PWO- en RBV-middelen van de cluster (Bio-)technologie werden in 2025 ingezet voor

1. Verdere uitvoering van eerder goedgekeurde interne projecten.
2. Vervolg van de realisatie van de onderzoeksinfrastuctuur voor Aqua-ERF.
3. Afronding van Tetra-project Start2BuildCircular.
4. Onderzoeksassistentie bij SALTO en heropbouw menskracht Aqua-ERF.
5. Cofinanciering voor externe projecten (Interreg Art-IE).
6. Drie intern gefinancierde PWO-projecten (Snuffelkompas, Ecoherstelmortels, oxidatieve stabiliteit van oliën).

3.3 Personeel

De onderzoeksopdracht van personeelsleden wordt jaarlijks vastgelegd in hun taakinvulling. Alle onderzoekers binnen de professionele opleidingen van Odisee zijn verbonden aan één onderzoeksgroep (Onderwijs, Sociaal-Agogisch Werk, Bedrijfskunde, IWT-BT of Gezondheidszorg) of binnen een cluster aan een onderzoekscentrum (zoals Kenniscentrum Gezinswetenschappen, Sociaal Werk, SALTO, Aqua-Erf, CenSE, DUBiT, UCE, BIT-O, ZInn Taalbouwers of Exploratio). In totaal waren er op 01/02/2025 (referentiedatum) 175 personeelsleden in dienst met een onderzoeksopdracht, voor een totaal van 62,08 voltijdsequivalenten.

Bij aanwervingen wordt gestreefd naar een gezonde mix tussen onderzoeksgeoriënteerde medewerkers (zoals gedoctoreerden en masters) en professioneel georiënteerde medewerkers (met ervaring in het werkveld). Dit doen we om de band met de wetenschappelijke wereld én met het werkveld maximaal te versterken. Op dit moment beschikt ongeveer 25% van de onderzoekers over een doctoraat, 15% over een bachelordiploma en 58% over een masterdiploma. Een gelijkaardige verdeling geldt als we dit uitdrukken in VTE: 17% van het totaal aantal VTE wordt ingevuld door onderzoekers met een bachelordiploma, 27% doctoraat en 55% door onderzoekers met een master. Qua leeftijd en ervaring variëren de medewerkers van pas afgestudeerd tot mensen met meer dan twintig jaar ervaring in het werkveld of het onderwijs. Driekwart van de onderzoekers zijn docenten uit de professionele opleidingen die hun onderzoeksopdracht combineren met een onderwijsopdracht. We kunnen op dit ogenblik spreken van een divers samengesteld korps met een goed evenwicht tussen de onderzoeksoriëntatie en de oriëntatie op het werkveld.

3.4 Kwaliteitszorg

Binnen de Associatie KU Leuven werd in 2004 een raamreglement inzake praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek (PWO) ingesteld. In 2012 en 2021 werd dit raamreglement aangepast. Op basis van besprekingen in de Associatieraad voor Onderzoek en Innovatie werd dit reglement in 2014 aangevuld met een nieuwe visietekst. Die werd in 2015 goedgekeurd door de Raad van Bestuur van de Associatie KU Leuven. Dit associatiereglement is binnen de hogeschool aangevuld met een eigen reglementair kader voor de besteding van de middelen voor PWO. Elk intern gefinancierd PWO-project moet volgens dit kader door een jury beoordeeld worden. De procedure wordt steeds voorgelegd ter goedkeuring aan de Onderzoeksraad.

3.4.1 Onderzoeksmiddelen onder regie van onderzoeksgroep

Een onderzoeksgroep heeft een minimale basisfinanciering nodig om te groeien, te vernieuwen en continuïteit te verzekeren. Hiertoe werd in 2025 per onderzoeksgroep een sokkel voorzien van € 120.000. Dit werd aangevuld met een variabel deel a rato van de onderzoeksomvang van de groep. Het variabel deel bedraagt in totaal € 400.000 over alle groepen heen.

Dit budget kan aangewend worden voor:

- Voorbereidingsprojecten met als doel tijd en ruimte vrij te maken voor onderzoek ter voorbereiding van het uitwerken van externe financieringsdossiers. Het moet steeds gaan om voorbereidend onderzoek en de ratio tussen financiering en te bekomen financiering is minimaal 1 op 2.
- Impulsfinanciering met als doel bestaande onderzoekslijnen van onderzoekscentra te versterken of nieuwe lijnen op te starten. Een project duurt twee jaar en heeft een totaalbudget van minimum € 60.000.
- Onderzoeksondersteunende en -coördinerende taken zoals coördinator van een onderzoekskern.
- Strategisch gekozen PWO-projecten: zij moeten evenwel geëvalueerd worden door een jury en de procedure hiertoe moet bekrachtigd worden door de Onderzoeksraad. De onderzoeksgroep kan vragen dat de Onderzoeksraad hier optreedt als jury.

3.4.2 PWO-projecten

De inhoudelijke voortgang van elk PWO-project wordt opgevolgd door een stuurgroep per project met leden uit de wetenschappelijke wereld en het werkveld. De stuurgroep van elk PWO-project kwam in 2025 minstens één keer samen en formuleerde adviezen met betrekking tot het onderzoek (evaluatie van afgewerkt deel en adviezen voor gepland onderzoek). Bijkomend werd jaarlijks door de dienst Onderzoek en Projectbeheer een verslag van de vorderingen in het project opgevraagd en vergeleken met de planning uit het voorstel. Dit laatste geldt zowel voor PWO-projecten als voor andere intern of extern gefinancierde projecten.

Voor een overzicht van de lopende PWO-projecten verwijzen we naar odisee.be/onderzoeksprojecten-thema.

3.4.3 Andere projecten

Extern gefinancierde onderzoeksprojecten werden opgevolgd conform de overeenkomst met de financierder. Voor onderzoekers gefinancierd via de werkingsuitkeringen of via de middelen verkregen via recuperatie van bedrijfsvoorheffing werd tegen oktober 2025 een verslag opgevraagd van de onderzoeksactiviteiten verricht in de periode september 2024-september 2025. Hen werd ook gevraagd om dit verslag te staven met onderzoeksoutput (opladen in Lirias.kuleuven.be). Voor nieuwe projecten werd gevraagd de in 2025-2026 geplande onderzoeksactiviteiten te beschrijven en dit te stofferen met een (extern) goedgekeurd onderzoeksvoorstel.

3.5 Besteding PWO-middelen, defiscalisatiemiddelen, extern verworven middelen voor onderzoek

3.5.1 Aanwending van de interne middelen voor onderzoek (PWO-middelen, defiscalisatiemiddelen …)

In 2025 werd het saldo van verkregen PWO-middelen besteed aan onderzoek en onderzoekscoördinatie. Die enveloppe werd aangevuld met een deel van de middelen verkregen via RBV (de recuperatie van bedrijfsvoorheffing voor onderzoekers tewerkgesteld op PWO-middelen).

Via de PWO-middelen werd een omkaderingsstructuur voor het praktijkgericht onderzoek gefinancierd: één overkoepelend directeur voor het onderzoek, een diensthoofd (0,5 VTE) en 4,6 VTE-stafmedewerkers.

In 2025 werden meer PWO-middelen uitgegeven (saldo -87.674,89 euro) dan er inkomsten waren. Het negatief saldo werd gedragen door de overschotten die in 2023 en vroeger op de PWO-middelen gerealiseerd werden.

De RBV-middelen in de clusters werden besteed als versterking van lopend onderzoek, om nieuw onderzoek op te starten, voor onderzoeksinfrastructuur en ook als overbrugging tussen onderzoeksprojecten.

Voor elk project (inclusief PWO-projecten) worden overheadkosten aangerekend: 17% van de personeels- en werkingsmiddelen of het percentage opgelegd door de opdrachtgever. Die worden aangewend om algemene kosten zoals kantoorruimte, verwarming, elektriciteit, telefonie en ondersteuning door centrale diensten te dekken.

De inkomsten gegenereerd via recuperatie van bedrijfsvoorheffing bedroegen € 1.280.604,67 waarvan € 510.641,22 gegenereerd via onderzoekers tewerkgesteld op PWO-projecten (zie volgende tabel). Daarenboven werd een bedrag van € 991.181 in onderzoek geïnvesteerd vanuit de werkingsuitkeringen. Vooral in de cluster Sociaal-Agogisch Werk en Biotechniek worden die middelen mee ingezet als een stabiele onderzoeksfinanciering. Via die weg dragen ze ook bij aan de verwevenheid van onderzoek en onderwijs (zie volgende tabel).

Tabel: Besteding PWO-middelen en RBV-middelen (gegenereerd via recuperatie van bedrijfsvoorheffing op PWO) 2025

Inkomsten: Totaal	**€ 3.462.796,93**
PWO-enveloppe	€ 2.952.155,71
RBV-middelen, gedeelte gegenereerd via PWO-projecten	€ 510.641,22
Bestedingen: Totaal	**€ 3.550.471**
Structureel	
• Personeelskosten	€ 633.895,13
• Werking centrale onderzoekscoördinatie	€ 47.799,00
Projecten	
• Personeelskosten	€ 2.213.081,87
• Werkingskosten en uitrustingskosten	€ 226.748,84
Overhead (17/117 van PWO-middelen)	€ 428.945,70

De uitgaven op de PWO-projecten zijn als volgt verdeeld over de clusters:

Clusters	**Personeel**	**Werking**	**Overhead**	**Totaal**
Onderwijs	€ 503.409	€ 21.565	€ 89.245	**€ 614.219**
Sociaal-agogisch werk	€ 506.329	€ 11.838	€ 88.088	**€ 606.256**
Gezondheidszorg	€ 531.049	€ 74.163	€ 102.886	**€ 708.098**
Bedrijfskunde	€ 296.618	€ 30.773	€ 55.656	**€ 383.048**
Biotechniek	€ 157.895	€ 44.521	€ 34.411	**€ 236.828**
IWT	€ 217.782	€ 43.888	€ 44.484	**€ 306.154**

De uitgaven gefinancierd via recuperatie van bedrijfsvoorheffing of RBV-middelen in de clusters worden in onderstaande tabel weergegeven:

Clusters	**Personeel**	**Werking**	**Totaal**
Onderwijs	€ 7.948	€ 20.387	**€ 28.335**
Sociaal-agogisch werk	€ 355.615	€ 3.627	**€ 359.242**
Gezondheidszorg	€ 55.386	€ 23.867	**€ 79.253**
Bedrijfskunde	€ 135.174	€ 1.868	**€ 137.042**
Biotechniek	€ 117.220	€ 117.261	**€ 234.481**
IWT	€ 29.880	€ 31.101	**€ 60.981**

De onderzoeksuitgaven gefinancierd via werkingsuitkeringen per cluster worden in onderstaande tabel weergegeven:

Clusters	**Personeel**
Onderwijs	€ 40.825
Sociaal-agogisch werk	€ 528.418
Gezondheidszorg	€ 59.371
Bedrijfskunde	€ 103.523
Biotechniek	€ 186.823
IWT	€ 72.221

3.5.2 Aanwending van de externe middelen voor onderzoek

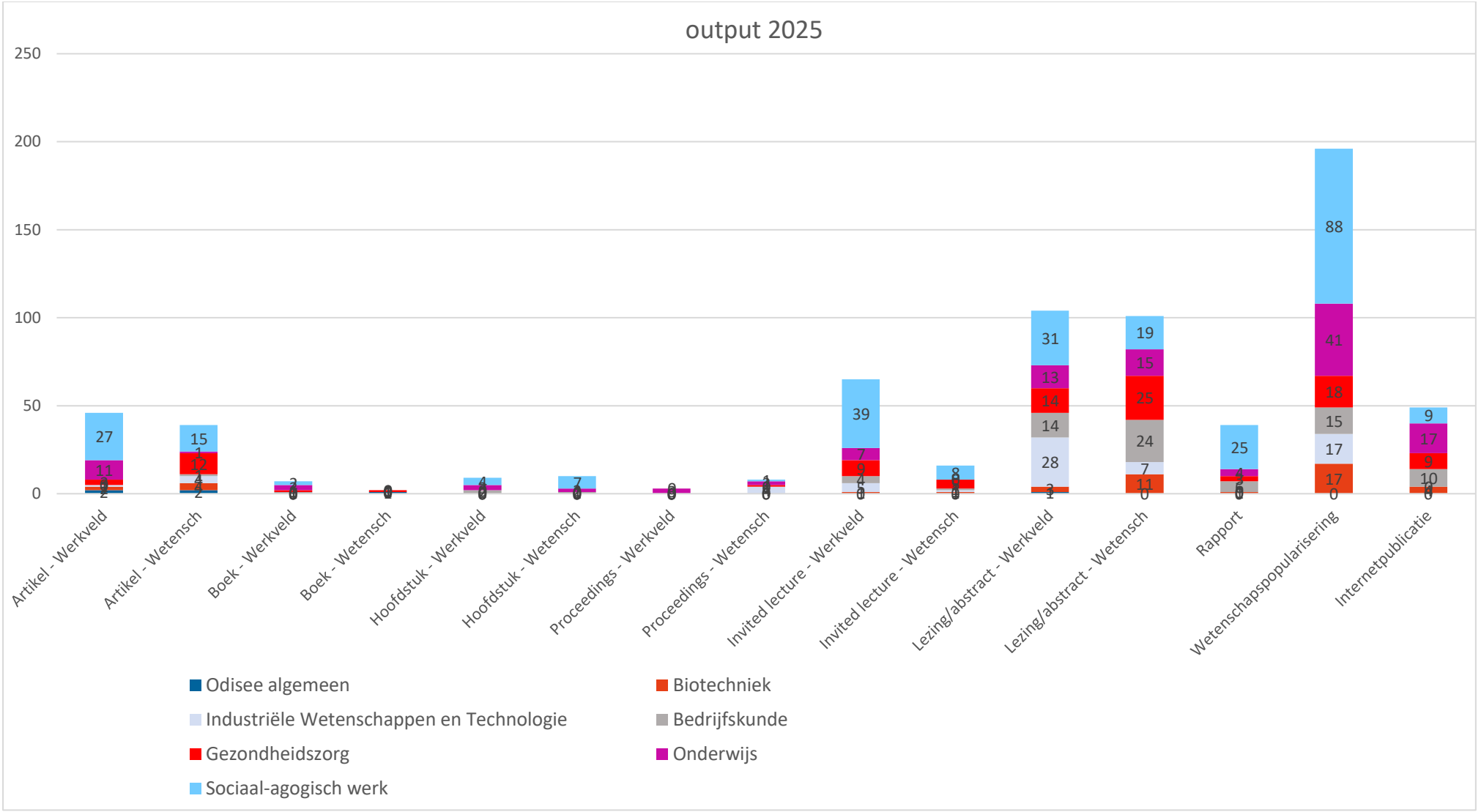
De uitgaven gefinancierd via externe financiers voor onderzoek in 2025 worden per cluster aangegeven in onderstaande tabel. Het merendeel van die middelen is afkomstig van overheden (Vlaams, Federaal en Europees). De omzet steeg tot ongeveer 4 miljoen euro.

Clusters	Personeel	Werking	Overhead	Totaal
Onderwijs	€ 742.681	€ 53.760	€ 36.972	**€ 833.412**
Sociaal-agogisch werk	€ 567.427	€ 88.545	€ 37.526	**€ 693.497**
Gezondheidszorg	€ 427.277	€ 138.567	€ 34.695	**€ 600.539**
Bedrijfskunde	€ 509.045	€ 45.996	€ 24.373	**€ 579.415**
Biotechniek	€ 193.768	€ 74.661	€ 4.483	**€ 272.912**
IWT	€ 618.363	€ 101.482	€ 42.290	**€ 762.135**

Voor een overzicht van de lopende projecten verwijzen we naar de website odisee.be/onderzoeksprojecten-thema.

3.5.3 Onderzoeksoutput

In onderstaande grafiek wordt een kwantitatief overzicht gegeven van de onderzoeksoutput per outputcategorie en per cluster. Inhoudelijk kan de output geraadpleegd worden op lirias.kuleuven.be.


output 2025
250
200
150
100
50
0
Artikel - Werkveld
Artikel - Wetensch
Boek - Werkveld
Boek - Wetensch
Hoofdstuk - Werkveld
Hoofdstuk - Wetensch
Proceedings - Werkveld
Proceedings - Wetensch
Invited lecture - Werkveld
Invited lecture - Wetensch
Lezing/abstract - Werkveld
Lezing/abstract - Wetensch
Rapport
Wetenschapspopularisering
Internetpublicatie
Odisee algemeen
Biotechniek
Industriële Wetenschappen en Technologie
Bedrijfskunde
Gezondheidszorg
Onderwijs
Sociaal-agogisch werk

3.6 Integratie onderzoek-onderwijs

Een belangrijke doelstelling van praktijkgericht onderzoek is dat de kennis opgedaan in onderzoek vlot kan doorstromen naar het onderwijs. Dit wordt nagestreefd door intensieve contacten op te bouwen met de verschillende opleidingen. We pogen ervoor te zorgen dat een ruim aandeel van de onderzoekers ingeschakeld wordt of blijft in het onderwijs. Dit resulteert in een gemiddeld aanstellingspercentage van onderzoekers van rond de 40% VTE. Om dezelfde reden wordt het personeel van de aan het onderzoek gerelateerde cluster regelmatig ingelicht over de voortgang van het lopend onderzoek. Dit gebeurt via gerichte seminaries, via het personeelsplatform, via gerichte informatie verstrekt op vergaderingen van docenten uit de bij het onderzoek betrokken opleiding(en) en via gastcolleges in de opleidingen. Onze onderzoekers werden in 2025 ook geregeld gevraagd om gastlessen te verzorgen aan andere hogescholen en universiteiten in Vlaanderen.

Indien mogelijk worden studenten (in het kader van hun opleiding), en docenten (op basis van hun expertise) betrokken bij het onderzoek, zowel als onderzoekspartner, bij de disseminatie of als tester/validator van bevindingen. Zo maken ze kennis met wetenschappelijk onderzoek en vergroten ze de vaardigheid om praktijkgerelateerde problemen op een wetenschappelijk onderbouwde wijze op te lossen (innovatiegedachte). Hieronder volgen enkele prototypische voorbeelden:

- Relevantie voor het onderwijs is een belangrijk selectiecriterium bij PWO-projecten.
- Meer dan de helft van de onderzoekers uit de professionele opleidingen van Odisee (meer dan 20% onderzoekstijd) heeft naast hun onderzoeksopdracht ook een lesopdracht. Zo hebben 131 van de 175 onderzoekers een lesopdracht van 10% of meer. Zo stroomt de kennis opgedaan in het onderzoek makkelijk door naar het onderwijs.
- In meerdere PWO-projecten worden studenten ingeschakeld om een deel van het onderzoek uit te voeren, gegevens te verzamelen en ook nieuwe onderzoekstopics te verkennen. In de huidige PWO-ronde zitten diverse projectvoorstellen die actief verderwerken op bachelorproeven en die studenten mee betrekken als onderzoekers.
- Ook masterstudenten van KU Leuven, UAntwerpen of UGent werden ingeschakeld in lopend onderzoek.
- Diverse projecten mondden uit in een actualisering of vernieuwing van leerinhouden of zelfs volledige keuze-OPO’s. Enkele keuze-OPO's zijn geënt op lopend onderzoek en worden jaarlijks aangepast op basis van het onderzoek.
- Onderzoeksprojecten staan regelmatig in de kijker op het personeelsplatform en op het overleg van alle opleidingshoofden.
- Voor het tetraproject ‘To bio or not to bio’ speelden studenten Bouw een actieve rol in het uitwerken van maquettes op ware grootte (sliced pavilions). Dit was duidelijk een win-win: voor de studenten was het een uitdagende en innovatieve opdracht, en de leden van de gebruikersgroep waren erg enthousiast dat we op zo’n manier studenten betrokken bij het onderzoeksproject.
- Bij het onderzoek van SAW worden studenten mee betrokken op basis van hun talenkennis en persoonlijke affiniteit met een doelgroep. Zo slagen we er beter in om kwetsbare doelgroepen te bereiken.
- Bij de projecten van BIT-O lopen ook studenten uit andere Europese instellingen stage en versterken zo het onderzoek naar de valorisatie van reststromen.

Hoofdstuk 4: Personeel

4.1 Personeelsbeleid

Het personeelsbeleid in Odisee vertrekt vanuit de strategische doelen van onze organisatie. Als co-hogeschool willen we volop inzetten op een cocreatief personeelsbeleid. Concreet stellen we een beleid voorop waarbij we collega's stimuleren en ondersteunen om samen, vanuit ieders expertise, oplossingen te bedenken voor complexe uitdagingen. Cocreatie is per definitie oplossings-, toekomst- en actiegericht en maakt actief gebruik van het sociaal kapitaal in onze hogeschool.

We blijven verder inzetten op autonomie-ondersteunend leiderschap om te zorgen dat collega's meer verantwoordelijkheden en eigenaarschap kunnen opnemen. We zetten verder in op het 'Start-To-Lead'-opleidingsprogramma voor nieuwe leidinggevenden, op intervisie

In 2025 zijn we bij Odisee gestart met een nieuw leiderschapstraject voor formeel leidinggevenden. We werken vandaag in een context van verandering, complexiteit en hoge verwachtingen. Dat brengt uitdagingen, maar ook kansen om samen sterker te worden met zich mee. Met dit traject willen we die kansen grijpen. We geloven dat goed leiderschap een verschil maakt – niet alleen voor wie leiding geeft, maar voor elk teamlid dat mee bouwt aan onze organisatie.

Samenwerking met Impetus
Voor de uitwerking van het traject werken we samen met Impetus, een spin-off van UGent die wetenschap en praktijk verbindt. Hun aanpak is gebaseerd op de Zelf-Determinatie Theorie, een stevig onderbouwd model rond motivatie en welzijn.

Doel van het traject
Het traject helpt leidinggevenden om:

- richting te geven met impact, ook in een context van verandering en complexiteit;
- resultaten te boeken zonder de verbinding met mensen en teams te verliezen;
- balans te vinden tussen sturen en ruimte geven, tussen doelen en welzijn;
- groei te stimuleren – bij zichzelf én in hun team – op een duurzame en motiverende manier.

Dit traject sluit naadloos aan bij het O-charter en het Leiderschapscharter en zet een belangrijke stap om onze visie op leiderschap concreet te maken: een cultuur van eigenaarschap, samenwerking en vertrouwen, met leidinggevenden die richting geven, coachen, verbinden en ruimte bieden om te groeien. In 2025 zijn de eerste 3 groepen leidinggevenden gestart met de eerste module 'zelfleiderschap'.

4.1.1 Selectie en aanwerving

In 2025 werden 85 externe vacatures gepubliceerd, waaronder 27 vacatures voor statutaire posities en 58 vacatures voor contractuele posities. Verder werden 13 interne vacatures gepubliceerd.

4.1.2 Onthaal en introductie van nieuwe personeelsleden

Alle nieuwe personeelsleden werden uitgenodigd voor onthaal- en opleidingsactiviteiten. We organiseerden twee informatiesessies, een welkomtour op de verschillende campussen in combinatie met een uitgewerkt opleidingstraject 'Start-To-Teach@Odisee'. Dit traject bestaat uit intervisiesessies gecombineerd met specifieke vakinhoudelijke Odisee- en associatiemodules.

Verschillende collega's staan ook klaar om nieuwe docenten/collega's te begeleiden tijdens hun start in onze hogeschool, meer concreet de leidinggevende, meter/peter, coach per campus, en de ankerpersonen onderwijsontwikkeling. In 2025 boden we onze startende leidinggevenden een 'Start-To-Lead'-traject aan, waarbij ze een aantal sessies rond diverse thema's voorgeschoteld krijgen.

4.1.3 Bijscholing en professionalisering van het personeel

Odisee heeft sinds 2020-2021 een geïntegreerd professionaliseringsbeleid. We streven naar een zo geïntegreerd mogelijke werking met belangrijke spelers, met name de personeelsdienst, de dienst ICTO (ICT in Onderwijs), ankerpersonen onderwijsontwikkeling, de Staf O&O, de O-Raad, het DC en andere actoren die professionaliseringsinitiatieven opzetten. Met de werkgroep en beleidsgroep professionalisering, voorgezeten door de coördinator professionalisering, groeiden en groeien we verder in het cocreatief uittekenen van het beleid, het organiseren van en communiceren over professionaliseringsinitiatieven. Het finale doel is alle personeelsleden in Odisee te stimuleren op geregelde basis te professionaliseren.

In februari 2025 werd de eerste module van de zachte personeelstool E-Talent uitgerold. Dit is een tool voor de inschrijving en registratie van deelname van collega's aan professionaliseringsinitiatieven in en buiten Odisee. Naast het beschikbaar stellen van een gebruiksvriendelijke tool voor alle personeelsleden beogen we hiermee eveneens een zo accuraat mogelijk cijfer te bekomen voor de indicator formeel leren om ons beleid verder richting te geven. De rapportering gebeurde in 2025 via de tool PowerBI die het mogelijk maakt grote hoeveelheden data van personeelsleden en opleidingen met elkaar te kruisen om zo tot op individueel niveau gegevens te hebben over de professionalisering van onze personeelsleden. Dit maakt het mogelijk om gericht actie te ondernemen en beleidskeuzes te maken, want de gegevens werden periodiek besproken bij de opmaak van de professionaliseringsplannen en op de O-raad. Deze rapportering willen we verder uitbouwen in 2026 met permanente consultatiemogelijkheden door bevoegde personen. Wij hadden als centrale doelstelling om levenslang leren op de kaart te zetten bij elk personeelslid en hen te blijven stimuleren steeds nieuwe kennis en vaardigheden te verwerven om zowel persoonlijke als professionele groei te bewerkstellingen.

4.1.3.1 Interne, beleidsgerichte professionalisering

Het interne professionaliseringsaanbod concentreerde zich in 2025 op 3 niveaus. Het eerste niveau omvat het cluster/dienstniveau, het tweede het teamniveau en ten derde het individuele leerniveau. Verder werd er op de 3 niveaus zowel ingezet op digitaal leren via webinars en e-learnings als op face-

to-face leren. Sociaal en informeel leren vormden een mooie aanvulling op het formele aanbod door professionele leergemeenschappen, uitwisselingen tijdens vergaderingen, intervisies en andere. Hierna zal voornamelijk de nadruk liggen op de formele leermogelijkheden binnen Odisee omdat deze het meest gestructureerd en centraal georganiseerd zijn.

Op cluster/dienstniveau werd er in 2025 gewerkt met een professionaliseringsplan op jaarbasis. Dit plan per cluster of dienst werd opgesteld in samenwerking met ankerpersonen, directie, opleidingshoofden/diensthoofden en de coördinator professionalisering. De beleidsgroep professionalisering werkte hier als kritische blik. Naar aanleiding van de operationele doelen die werden opgemaakt, werd er vervolgens waar nodig professionalisering aan gekoppeld ten einde de doelen efficiënt te behalen. Waar mogelijk werden de verschillende professionaliseringsnoden gebundeld in de tweejaarlijkse onderwijsdag van de clusters. Hier kwamen centrale thema's aan bod waaronder IKCO, inclusie en AI. Dit verbeterde de aanwezigheid op de workshops aanzienlijk en zorgde voor een kostenefficiëntere manier van werken. Meer afstemming tussen de clusters en uitwisselen van good practices zou geïnitieerd kunnen worden in een of meerdere vergaderingen in 2026. Zo kan er een betere samenwerking ontstaan en nog meer kostenefficiënt worden gewerkt.

Ook op teamniveau werden professionaliseringsinitiatieven ondernomen om tegemoet te komen aan noden die per team verschillend zijn. Zo waren er binnen de diensten professionaliseringen over onder andere inclusie, vakinhoudelijk, AI en teamontwikkeling die werden georganiseerd op teamdagen. Binnen de clusters vonden deze voornamelijk plaats op OT's en KT's en werden geïnitieerd door de opleidingshoofden. Om aan de interne indicator rond AI-professionalisering te voldoen, werd vooral ook op teamniveau gewerkt. Deze uitrol vond plaats eind 2025 en wordt beschreven in de Nota professionalisering in AI en de implementatie van de digitale competentiescan vanuit ICTO en AI-scan. De verwachting is een verdere uitrol in 2026.

Om tegemoet te komen aan individuele leervragen konden personen zich inschrijven op het Odisee-breed aanbod van opleidingen, lezingen, individuele begeleidingen en workshops. Dit werd mogelijk gemaakt door het gebruik van de nieuwe tool E-Talent. In deze tool is het immers mogelijk om een algemeen vrijblijvend aanbod aan te bieden. Diverse interne diensten wensten hun aanbod op deze manier kenbaar te maken aan andere diensten.

Voor startende docenten werd in 2025 ook ingezet op de organisatie van de 4 modules binnen het Start-To-Teach-traject, voor startende onderzoekers en startende leidinggevenden is dit respectievelijk Start-To-Tesearch en Start-To-Lead. Verder organiseerde ICTO in 2025 nog steeds ICTO-begeleidingssessies, e-courses en de Digitaleren-blog, gericht op het gebruik van onderwijstechnologie in de brede zin van het woord.

In het Didactisch team van de Associatie KU Leuven is de voorbije jaren een Associatiebreed certificaat ontwikkeld om de didactische competenties, met bijhorend assessment, te valoriseren. De betrachting is het professionalisme van docenten te erkennen – in het bijzonder voor docenten zonder lerarendiploma. Tegelijkertijd kan het toewerken naar een certificaat ook stimulerend werken om aan onderwijskundige professionaliseringsinitiatieven deel te nemen en aanzetten tot levenslang leren. In het najaar van 2025 vond opnieuw een infosessie plaats om collega's te enthousiasmeren aan het assessment deel te nemen. De infosessie zal bij de start van elk semester herhaald worden. In het kader van dit certificaat biedt de Associatie ook vormingsmodules aan. Ook het behalen van dit certificaat speelt zich af op het individuele niveau.

Daarnaast kunnen individuele personeelsleden altijd een individuele leervraag stellen aan hun leidinggevenden en de coördinator professionalisering. Zo komen we de individuele leernoden maximaal tegemoet.

Er werden 9 thema's gedefinieerd door de beleidsgroep professionalisering die centrale aandacht krijgen: Onderwijstechnologie, ICT-vaardigheden, Welzijn op het werk, Inclusie, Leiderschap en teamontwikkeling, Onderzoek en informatievaardigheden, Pedagogische en didactische professionalisering, Talen en Communicatie en ten slotte persoonlijke vaardigheden. Daarbinnen zijn er 2 thema's met bijzondere aandacht: AI en inclusie waren speerpunten in 2025, goed voor elk ongeveer 30 opleidingen verspreid over de clusters en de diensten. AI blijft ook een speerpunt in 2026 met een verhoogde inzet op professionaliseringstrajecten volgend uit de competentiescans.

4.1.3.2 Externe professionalisering

In eerste instantie wordt bij specifieke leernoden gekeken naar interne professionaliseringsinitiatieven en expertise in eigen huis, alvorens door te verwijzen naar een extern professionaliseringsaanbod. Maar ook buiten de muren van Odisee en België vinden er heel veel initiatieven plaats. Gericht wordt er gecommuniceerd naar specifieke doelgroepen wanneer er externe opportuniteiten zich aandienen.

Daarnaast dienen personeelsleden vanaf 2025 hun aanvragen voor externe professionalisering in te dienen via E-Talent waardoor we een ruimer zicht krijgen op de externe professionalisering van de personeelsleden. Een verdere bewustmaking van de aanvulling van hun portfolio's wordt belangrijk in 2026 om de rapportering en de individuele portfolio's actueel te krijgen en houden.

4.1.4 Beloningssystemen en loopbaanmogelijkheden

4.1.4.1 Bevorderingen

Ook in 2025 organiseerden we geen bevorderingsprocedures. De beleidsbeslissing om die niet te organiseren werd vertaald in het protocol functieclassificatie, waarin bevorderingsprocedures niet voorzien zijn.

Functieclassificatie en schaal-, graad- en niveauverhogingen bij ATP en bedienden

Volgens de loopbaanregels van de functieclassificatie en/of naar aanleiding van een interne/externe vacature werden in 2025:

- 4 schaalverhogingen toegekend, nl. 4 van B11 naar B12
- 8 graadverhogingen toegekend, nl. 2 van A1 naar A2, 2 van B B1 naar B2, 3 van B2 naar B3, 1 van C1 naar B1

Functieclassificatie en weddeschaalverhogingen bij arbeiders

In 2025 kregen ten gevolge van de functieclassificatie 8 arbeiders een schaalverhoging toegekend:

- 3 schaalverhogingen voor technische medewerkers
- 5 schaalverhogingen voor onderhoudsmedewerkers

4.1.4.2 Persoonlijke vergoedingen en mandaatvergoedingen

Persoonlijke vergoeding

In 2025 kenden we persoonlijke vergoedingen toe:

- aan docenten die buiten hun taakinvulling een onderwijs- of coördinatieopdracht vervulden in de permanente vorming.
- aan docenten die buiten hun taakinvulling een onderwijsopdracht opnamen ter vervanging van een afwezige collega.

Mandaatvergoeding en niet-verworven weddeschaal

In 2023 werden onze leidinggevenden voor het laatste jaar verloond volgens het oude protocol functieclassificatie. Sinds 2024 geldt voor hen het nieuwe protocol.
Voor opleidingshoofden geldt dat ze de eerste acht jaar van hun functie aangesteld of benoemd zijn als lector of praktijklector. Voor de volledige duur van hun functie krijgen de opleidingshoofden de weddeschaal A31 onder de vorm van een niet-verworven weddeschaal. Na acht jaar anciënniteit als opleidingshoofd en mits gunstige evaluatie verkrijgen de opleidingshoofden onderliggend een aanstelling van onbepaalde duur of een benoeming als hoofdlector of hoofdpraktijklector.

De andere leidinggevende functies worden direct aangesteld in de weddeschaal die in het protocol functieclassificatie voorzien is. Collega's die al in dienst zijn in een andere functie starten de eerste vier jaar via een niet-verworven weddeschaal, bij positieve evaluatie verwerven ze hun nieuwe weddeschaal na vier jaar.

4.1.4.3 Benoemingen

Bij de jaarlijkse opmaak van de begroting beslist het Bestuursorgaan op voorstel van het directiecomité of en hoeveel personeelsleden benoemd kunnen worden. Vervolgens benoemt het Bestuursorgaan de personeelsleden die door het directiecomité worden voorgedragen, rekening houdend met de voorwaarden in het benoemingsprotocol. Voor het begrotings- en kalenderjaar 2025 werden 12,15 VTE-benoemingen in het OP (onderwijzend personeel) toegekend via reguliere benoeming en 3,3 VTE in toepassing van artikel 8 (>55j). Voor het ATP (administratief en technisch personeel) gaat dit over 11,45 VTE-benoemingen via reguliere benoeming en 1,2 VTE in toepassing van artikel 8 (>55j). De benoemingen werden beslist op het Bestuursorgaan van december en gingen in per 01/01/2025.

4.1.5 Taakinvulling

4.1.5.1 Taakinvulling van personeelsleden belast met onderwijs en aanverwante opdrachten

De eindverantwoordelijke voor de taakinvulling van een individueel personeelslid is de directeur van de cluster. Taakinvullingen van het onderwijzend personeel worden toegekend op basis van het protocol ‘Taakinvulling OP’ (gecoördineerd op 02/03/2020).

4.1.5.2 Taakinvulling van personeel van diensten

Voor medewerkers van een dienst bepaalt het diensthoofd/de directeur de opdracht van de medewerker. De taakinhoud is beschreven in de beschrijvingen van de referentiefuncties en de functiekaarten.

De algemeen directeur of het bevoegde lid van het directiecomité bepaalt de opdracht van de leden van het directiecomité en van de diensthoofden die onder zijn of haar bevoegdheid vallen.

4.1.6 Welzijn op het werk

In de eerste drie jaren van het VGM-beleidsplan 2024-2028, en dus ook in 2025, werd ingezet op de calculatieve trede van de veiligheidscultuurladder. Deze trede beschrijft de minimale voorwaarden om over een VGM-cultuur te spreken in een organisatie. Ze wordt gekenmerkt door het voorhanden zijn van systemen om risico's te beheren. De betrokkenheid ligt hierbij voornamelijk bij de directie en leidinggevenden.

Er werd daarom ingezet op het opmaken van risicoanalyses binnen de hoog-risico entiteiten. Via de Staf O&O en Staf AB werden de stappen binnen het onthaal van personeel en studenten verduidelijkt, werden er rondgangen door de leidinggevenden geïntroduceerd en werd de opname van VGM-aspecten in overlegmomenten verankerd.

Verder voerde de Interne Audit een audit uit rond VGM. De daaruit voortvloeiende actiepunten zullen doorstromen naar het VGM-beleidsplan (waaruit de jaarlijkse VGM-beleidsklemtonen volgen).

Op vlak van welzijn werd, op basis van de welzijnsbevraging in 2024 (RAPSI), een breed actieplan uitgewerkt.

Tot slot werd er actief ingezet op sensibilisering rond VGM met focus op het delen van goede praktijken zodoende elkaar te inspireren.

4.2 Personeelsbestand

Zie bijlage 4.a

4.3 Bijlagen

Bijlage 4.a Personeelsbestand

Hoofdstuk 5: Maatschappelijke dienstverlening

5.1 Extern verworven middelen voor onderzoek

5.1.1 De beleidsdoelstellingen op het gebied van maatschappelijke dienstverlening, deelname in spin-off bedrijven en relaties met vzw's en andere rechtspersonen

De hogeschool ontwikkelt knowhow (competenties) op diverse terreinen en focust zich hierbij op thema's relevant voor het werkveld verbonden aan haar opleidingen. Die knowhow en de ontwikkelde tools en resultaten zijn nuttig voor de lokale, regionale en internationale gemeenschap. Organisaties uit de industrie, dienstensector of overheid kunnen er een beroep op doen en ons mits vergoeding met specifieke opdrachten belasten die aansluiten bij onze competenties.

Doel van Odisee is om een evidente partner te worden bij innovatie en vragen naar kennisdiffusie van het werkveld. Onze focus ligt uiteraard op het uitwerken van een antwoord dat voldoet aan de noden van de opdrachtgevers, op resultaten die implementeerbaar zijn. Elk project voor dienstverlening ressorteert onder een onderzoekscentrum, onderzoeksgroep of cluster. De transfer van knowhow realiseren we via dienstverlening, navorming (zie hoofdstuk 2: Onderwijs) en via het project Blikopener waar we laagdrempelig advies verstrekken aan bedrijven.

Een tweede doel is het nastreven van een meerwaarde voor ons onderwijs (zoals de verrijking van curriculum, professionalisering van docenten, etc. Zie de Odisee 2027-visie).

Onze hogeschool participeert ook op regelmatige basis in samenwerkingsprojecten die het gemeenschappelijk antwoord zijn van een consortium op een algemeen maatschappelijk probleem of behoefte. Over projecten ressorterend onder de noemer wetenschappelijke dienstverlening of praktijkgericht onderzoek wordt gerapporteerd in hoofdstuk 3: Onderzoek.

5.1.2 Beleid inzake dienstverlening

5.1.2.1 Reglementen

Een **Algemeen Onderzoeks- en Samenwerkingsreglement Associatie KU Leuven** (goedgekeurd door de Raad van Bestuur van de Associatie KU Leuven, en laatst gewijzigd in 2023) regelt het algemeen onderzoeksbeleid in de Associatie, de identiteit en taakomschrijving van de voor valorisatie bevoegde dienst, de algemene en minimale regels betreffende het beleid inzake de aangelegenheden bedoeld in artikel 169ter van het universiteitsdecreet en artikel 215bis van het hogescholendecreet, de algemene en minimale regels inzake de samenwerking van instellingen met derden in dienstverleningscontracten in de zin van het decreet van 22 februari 1995, de algemene en minimale regels inzake de deelname van partners in rechtspersonen.

Een **intern reglement** regelt daarnaast voor Odisee de **deelname in en relaties met vzw's of andere rechtspersonen** (zie bijlage 5.a).

Het **interne reglement betreffende de maatschappelijke en wetenschappelijke dienstverlening**, zoals goedgekeurd door de Raad van Bestuur van Odisee vzw op 9 februari 2023, beschrijft de verantwoordelijkheden en wenselijke praktijken inzake dienstverlening (zie bijlage 5.b).

Het **interne reglement betreffende de vindingen**, zoals goedgekeurd door de Raad van Bestuur van Odisee vzw op 9 februari 2023, geeft uitvoering aan art. IV.48 van de Codex Hoger Onderwijs. Het omvat een regeling met betrekking tot de intellectuele rechten die rusten op de vindingen die aan Odisee worden verwezenlijkt (zie bijlage 5.c).

5.1.3 Beleid ten aanzien van de selectie van de projecten

Bij de ontwikkeling en uitvoering van dienstverleningsactiviteiten gelden de volgende algemene principes.
De hogeschool erkent maatschappelijke en wetenschappelijke dienstverlening als een van haar kernfuncties en engageert zich om maatschappelijke dienstverlening zowel te promoten binnen de instelling als bekend te maken naar buiten toe.

- Odisee vzw verleent diensten aan de gemeenschap op een manier die tegelijkertijd in overeenstemming is met haar missie, haar diverse beleidsverklaringen, haar strategie- en werkingsplan en de opdrachtverklaringen van de betrokken eenheden én tegemoetkomt aan de redelijke verwachtingen van de betrokken gemeenschappen.
- Odisee vzw verbindt zich ertoe om actief op zoek te gaan naar projecten waarin ook studenten kansen krijgen om hun betrokkenheid bij de gemeenschap te vergroten en om te leren in samenwerkingsverband, zie o.a. Community service Learning (odisee.be/service-learning-aan-odisee).
- De behoeften van de doelgroepen, inclusief de Odisee-gemeenschap, worden ingelost met op maat gemaakte oplossingen die in overleg met de begunstigden en betrokken partners tot stand komen. Via een actieve aanwezigheidspolitiek in relevante organen en externe organisaties houdt Odisee de vinger aan de pols van de doelgroepen.
- Bij de ontwikkeling van dienstverleningsprojecten gaat de hogeschool op een verantwoorde manier om met (gemeenschaps)middelen en ze organiseert haar dienstverleningsactiviteiten op een kostenefficiënte manier.

5.1.4 Beleid ten aanzien van de allocatie van personele middelen

Op initiatief en op voorstel van de cluster die het project uitvoert zal, in samenwerking met de dienst Onderzoek en Projectbeheer en de personeelsdienst, worden overgegaan tot de aanwerving/toewijzing van personeel, ten laste van het beschikbare budget. De beslissing tot aanwerving wordt genomen door het directiecomité en de arbeidsovereenkomst wordt ondertekend door de algemeen directeur, afgevaardigd bestuurder van de Odisee vzw.

De met het oog op de uitvoering van een dienstverleningsovereenkomst aangeworven personeelsleden vallen onder de toepassing van de wet op de arbeidsovereenkomsten van 3 juli 1978. Indien in de dienstverleningsovereenkomst door de opdrachtgever een beding inzake de geheimhouding van de uitgevoerde onderzoekingen en de verkregen resultaten wordt opgenomen, werd een analoge bepaling in de arbeidsovereenkomst met de aangestelde personeelsleden opgenomen of een afzonderlijk NDA afgesloten tussen de opdrachtgever, Odisee en de betrokken personeelsleden.

5.1.5 Beleid ten aanzien van de samenwerking met universiteiten, hogescholen en derden in binnen- en buitenland

Projectpartners worden zorgvuldig geselecteerd in functie van de doelstellingen van het project en de complementariteit met de eigen expertise. In elk geval streeft de hogeschool naar duurzame samenwerking die ook op het vlak van onderwijs en onderzoek vruchten kan afwerpen.

5.1.6 Beleidsdoelstellingen op korte en middellange termijn voor dienstverlening

In 2025:

- Een stimulering rond het uitbouwen van dienstverlening met het oog op het verspreiden en ingang doen vinden van resultaten uit het praktijkgericht onderzoek in het werkveld, o.a. via Blikopener, navorming ...
- Verder uitwerken van modelcontractclausules rond IP ter bescherming van intellectueel eigendomsrecht van de hogeschool.
- Verkennen van creative commons-licenties voor onderzoeksresultaten die vrijgegeven worden.
- Versterken van de werkwijze in Blikopener om zo ook nieuwe partners en vragen uit het werkveld te inventariseren voor toekomstig onderzoek.

In de komende jaren zetten we in op de verdere uitbouw van dienstverlening, ook in clusters die hier minder traditie in hebben. Die staat mede in functie van het verspreiden en implementeren van onderzoeksresultaten in het werkveld, evenwel zonder marktverstorend te werken (aan marktconforme tarieven) en dit mede onder impuls van het Blikopener-programma van VLAIO. Mede door de integratie van levenslang leren in de cluster, een proces dat in 2024 opgestart is en in 2025 stillaan gerealiseerd is, willen we ook navorming naar het werkveld en de maatschappij versterken.

5.1.7 Resultaten

Hoofdstuk 1 van het decreet van 22 februari 1995 – wetenschappelijke of maatschappelijke dienstverlening

Over de activiteiten van de onderzoekscentra op het vlak van wetenschappelijke dienstverlening wordt in hoofdstuk 3: Onderzoek gerapporteerd. Over de andere dienstverleningsprojecten wordt gerapporteerd in de volgende paragraaf.

Hoofdstuk 2 van het decreet van 22 februari 1995 – deelname in spin-off bedrijven

Odisee vzw heeft deelnemingen in volgende rechtspersonen:

- Jobpunt Vlaanderen (sedert januari 2018) voor een bedrag van 6.197,50 euro
- Zorginnovatiehub Aalst vzw (sedert 30 maart 2022) voor een bedrag van 15.000 euro

Hoofdstuk 3 van het decreet van 22 februari 1995 – deelname in spin-off ondersteunende bedrijven

Odisee vzw participeert noch in spin-off ondersteunende bedrijven type 1 (vennootschappen met als maatschappelijk doel de uitbouw, de uitbating en het beheer van incubatie- en innovatiecentra of van researchparken), noch in type 2 (vennootschappen met als maatschappelijk doel kapitaal, financiële knowhow of management knowhow ter beschikking te stellen van spin-off bedrijven), noch in type 3 (vennootschappen die een afsplitsing zijn van de bedrijfsactiviteiten ontwikkeld binnen de hogeschool).

5.1.8 Deelname in vzw's

Odisee vzw neemt deel in de instelling voor openbaar nut Vlaamse Hogescholenraad (VLHORA), de Vlaamse Universiteiten en Hogescholen Raad (VLUHR) en de vzw Associatie KU Leuven.

Sinds 8 september 2004 neemt Odisee vzw deel in de vzw Brussels Health and Education Centre Terranova, met als doel 'het oprichten en exploiteren van een lokaal gezondheids- en opleidingscentrum in Brussel, gericht op een diversiteit van doelgroepen, initiatieven om poliklinische activiteiten van preventieve en curatieve aard, onderwijsverstrekking, maatschappelijke dienstverlening en desgevallend toegepast wetenschappelijk onderzoek te organiseren'.

Verder is Odisee lid van volgende vzw's: BRIK-student in Brussel, vzw HIMM, vzw Zorginnovatie Health HUB Aalst, ZC Gent-Zorgcampus voor Studenten in Gent en Cyber Security Coalition.

5.1.9 Deelname in rechtspersonen: de binnen de associatie voor valorisatie bevoegde dienst

Conform het Algemeen Onderzoeks- en Samenwerkingsreglement van de Associatie KU Leuven, goedgekeurd op de Raad van Bestuur van de associatie in december 2015, kan Odisee vzw een beroep doen op de dienstverlening van Leuven Research and Development, de binnen de associatie voor valorisatie bevoegde dienst. Die dienstverlening omvat: bescherming van intellectuele eigendom, valorisatie van intellectuele eigendom en juridische ondersteuning bij contractonderzoek.

5.2 Een overzicht van de afgesloten overeenkomsten

Hoofdstuk 1 van het decreet van 22 februari 1995 – wetenschappelijke of maatschappelijke dienstverlening

Inhoudelijke informatie over die projecten vindt u terug op odisee.be/onderzoeksprojecten. Hieronder focussen we op overeenkomsten met betrekking tot dienstverlenende projecten. Onderzoeksprojecten worden besproken in hoofdstuk 3: Onderzoek.

Titel Nederlands	Hoofdfinancieringskanaal	Totaal budget	Startdatum	Einddatum
Cluster (Bio)Technologie				
Opleiding medewerkers dierenasielen	1024. Vlaamse regering - departementen (ministerieel initiatief)	8798,16	01/09/2022	31/08/2026
Optifish Ethisch adviseur iov. ILVO	1026. Privé-financiering van binnenlandse oorsprong	38902,50	12/02/2025	31/01/2028
Ondersteuning user centered design proces	1026. Privé-financiering van binnenlandse oorsprong	24420,46	09/02/2024	08/02/2025
Digislim boeren	1024. Vlaamse regering - departementen (ministerieel initiatief)	49280,00	01/10/2022	31/03/2025
Opleiding diermanagement en welzijn erfdieren	1018. Federale Instellingen	16292,00	01/10/2023	30/04/2025
ZooMood app	1028. Buitenlandse opdrachtgever bilaterale samenwerking	17777,85	01/05/2025	31/12/2025
VLAIO Overheidsopdracht: Korte opleidingen voor de transitie naar meer duurzaamheid en een koolstofarme economie Bestek nr. VLAIO-2023-14	1012. VLAIO (voormalig IWT)	32810,36	01/01/2024	31/12/2025
Training Siemens - Volvo	1026. Privé-financiering van binnenlandse oorsprong	397257,25	01/01/2024	15/10/2027
Toekomstgericht bouwen en afbreken	1023. Overheden	13790,00	15/09/2025	14/11/2025
RoboMaze: Snij, bouw & ontsnap!	1023. Overheden	21582,89	16/08/2025	15/01/2026
PLasticONderzoek in het Scheldestroomgebied	1023. Overheden	118516,44	01/06/2024	31/05/2026
Cluster Bedrijfskunde				
Gedeelde grond	1020. Andere Vlaamse instellingen	100000,00	29/12/2025	29/12/2027
Duurzaamheidstraject Bornem Green Deal bij bedrijf	1026. Privé-financiering van binnenlandse oorsprong	40462,40	01/09/2022	31/03/2027
Lerend netwerk duurzaam en professioneel facilitair management (FM) in scholen	1024. Vlaamse regering - departementen (ministerieel initiatief)	149977,30	20/12/2022	30/06/2025
VLAIO Overheidsopdracht: Bevordering van duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (SDG's) in	1012. VLAIO (voormalig IWT)	96638,80	15/12/2023	30/06/2026

bestaande onderwijs- en opleidingsprogramma's voor het versterken van competenties in de arbeidsmarkt en kmo's				
Opleiding UP-uData	1012. VLAIO (voormalig IWT)	18800,00	01/05/2023	31/12/2027
Interwaas Traject graduaatsopleiding(en) HWBK Sint-Niklaas	1023. Overheden	300000,00	01/01/2024	31/12/2025
Cluster Gezondheidszorg				
Ontwikkeling van een kwaliteitslabel voor goede praktijkvoering in perinatale zorg door de vroedvrouw	1025. Federale overheid	81969,00	13/11/2023	28/02/2025
ZorgLab Aalst 2022-2025	1023. Overheden	105000,00	01/10/2022	30/09/2025
Ecostain, de coole kool!	1023. Overheden	9817,00	01/07/2025	30/11/2025
Bouwen zonder plan	1023. Overheden	12594,00	01/06/2025	31/10/2025
Cluster Onderwijs				
VLAIO DS - LO De Digitale School: Lerarenopleiding Lager Onderwijs	1012. VLAIO (voormalig IWT)	349987,44	01/09/2024	31/08/2026
VLAIO DS - KO De Digitale School: Lerarenopleiding Kleuteronderwijs	1012. VLAIO (voormalig IWT)	349987,44	01/09/2024	31/08/2026
VLAIO DS - SO De Digitale School: Lerarenopleiding Secundair Onderwijs	1012. VLAIO (voormalig IWT)	349987,44	01/09/2024	31/08/2026
VL ABB Bsl Polsslag - KOCB - Dialoog, kunst van verbinding	1024. Vlaamse regering - departementen (ministerieel initiatief)	68668,00	01/07/2024	31/12/2025
Green city: ontwerp je eigen duurzame grootstad	1023. Overheden	19807,00	01/09/2025	28/02/2026
Effectief LeesOnderwijs Doet Iedereen Excelleren (ELODIE) 2.0	1021. Vlaamse overheid	249978,26	31/12/2025	31/08/2028
Windkracht!	1023. Overheden	13608,00	01/09/2025	31/10/2025
VL DOV Studenttutoring 2024-2025	1024. Vlaamse regering - departementen (ministerieel initiatief)	20000,00	01/09/2024	31/08/2025
DOV STEMBasis 2024-2025	1024. Vlaamse regering - departementen (ministerieel initiatief)	91000,00	15/12/2023	14/12/2025

VGC Taalondersteuning 2023-2025	1024. Vlaamse regering - departementen (ministerieel initiatief)	215452,00	01/10/2023	30/09/2025
Dialoog, kunst van verbinding	1024. Vlaamse regering - departementen (ministerieel initiatief)	68668,00	01/07/2024	31/12/2025
Leidraad taal Lager Onderwijs	1020. Andere Vlaamse instellingen	44994,07	01/09/2025	18/05/2026
Aalst - Plan Samenleven - toeleiding jongeren tot hoger onderwijs	1023. Overheden	113690,50	01/02/2023	30/09/2025
Leercollectief basis verhoogd	1020. Andere Vlaamse instellingen	112318,60	01/06/2024	31/08/2025
Onderwijsbrug	1024. Vlaamse regering - departementen (ministerieel initiatief)	166500,00	24/06/2024	30/06/2025
Studenttutoring 2025-2026: Studieondersteuning Odisee Onderwijs	1024. Vlaamse regering - departementen (ministerieel initiatief)	20000,00	01/09/2025	31/08/2026
TaKeIN - Taal en kennis in (inter)actie	1020. Andere Vlaamse instellingen	194607,32	18/08/2025	30/06/2026
Leidraad taal Kleuter Onderwijs	1020. Andere Vlaamse instellingen	44990,36	01/09/2025	18/05/2026
duaal leren	1018. Federale Instellingen	30000,00	07/11/2025	31/12/2026
Koninkrijk der Weetgierigen: speelversie	1023. Overheden	25763,00	01/01/2025	31/05/2025
Cluster Sociaal-Agogisch Werk				
WSE i-Diverso Inclusieve werkvloeren	1010. EU - Programma's en initiatieven buiten kader	26/06/2023	01/01/2024	31/12/2026
Consultancy Interdisciplinary network iov. KUL	1007. Universiteiten en hogescholen als opdrachtgever/financier	24602,17	01/10/2024	30/09/2028
De eerste 100 dagen. Co-Hogeschool Odisee vlamt tegen eenzaamheid bij studenten.	1018. Federale Instellingen	120000,00	01/02/2025	31/12/2025
DOV Vorming busbegeleiders 2024-2025	1024. Vlaamse regering - departementen (ministerieel initiatief)	12026,00	01/09/2024	31/08/2025

5.3 De besteding van de middelen

Hoofdstuk 1 van het decreet van 22 februari 1995 – wetenschappelijke of maatschappelijke dienstverlening

Bij contractactiviteiten staat de opdrachtgever in de regel in voor de vergoeding van alle kosten gemaakt in het kader van de dienstverleningsactiviteit, met inbegrip van de personeelskost en het forfait voor centrale beheers- en exploitatiekosten.
In cofinancieringsprojecten dragen alle partners een deel van de kosten, het overige gedeelte wordt extern gefinancierd.

- Projecten via Fiscale Hogeschool: zie rapportering Fiscale Hogeschool.
- Projecten via EHSAL Management School: zie rapportering EHSAL Management School.
- Projecten via Permanente Vorming: zie rapportering Permanente Vorming.
- Onderzoeksprojecten: zie hoofdstuk 3: Onderzoek.

5.4 Het personeelsbestand in de maatschappelijke dienstverlening, de deelname in spin-off bedrijven en de relaties met vzw's en andere rechtspersonen

Inzet van personele middelen, uitgedrukt in voltijdse eenheden voor de hele hogeschool: er moet een onderscheid gemaakt worden tussen de groepen van personeelsleden zoals vermeld in artikel 101 van het decreet.

Hoofdstuk 1 van het decreet van 22 februari 1995 – wetenschappelijke of maatschappelijke dienstverlening

- Dienstverleningsprojecten via dienst Onderzoek en Projectbeheer: additionele personeelskost: 4,6 VTE administratieve ondersteuning.
- Permanente vorming: zie hoofdstuk 2: Onderwijs.
- Onderzoeksprojecten en wetenschappelijke dienstverlening: zie hoofdstuk 3: Onderzoek.

Hoofdstuk 2 van het decreet van 22 februari 1995

Niet van toepassing.

Hoofdstuk 3 van het decreet van 22 februari 1995

- Participatie instelling voor openbaar nut VLHORA: nihil.
- Participatie vzw Associatie KU Leuven: nihil.
- Participatie vzw Brussels Health and Education Centre Terranova : 2 x OP x 0.05 VTE.
- Participatie vzw Zorginnovatiehub Aalst: nihil.
- VZW Himm: nihil.
- VZW HUB patrimonium: nihil.
- VZW HIG: nihil.

5.5 Gebruiksrecht lokalen, infrastructuur, diensten of personeel door rechtspersonen waarin de hogeschool participeert

Niet van toepassing.

5.6 Permanente vorming

De initiatieven die Odisee neemt in de context van permanente vorming zijn ook vormen van maatschappelijke dienstverlening. In hoofdstuk 2 (punt 2.4) geven wij voor het kalenderjaar 2025 een overzicht van het aantal postgraduaten en het aantal permanente vormingsactiviteiten met en zonder getuigschrift, zowel voor de opleidingen in open inschrijving als voor de opleidingstrajecten in het kader van contractonderwijs voor specifieke organisaties. De eerste categorie sluit meer aan bij het luik inzake onderwijs en onderzoek, de laatste sluit eerder aan bij de maatschappelijke dienstverlening.

5.7 Bijlagen

Bijlage 5.a Intern reglement betreffende de deelname in en relaties met vzw's of andere rechtspersonen door Odisee

Bijlage 5.b Intern reglement betreffende de maatschappelijke en wetenschappelijke dienstverlening

Bijlage 5.c Intern reglement betreffende de vindingen, in uitvoering van artikel IV.48. Codex Hoger Onderwijs

Hoofdstuk 6: Duurzaamheid

6.1 Cel Duurzame Campussen

De Cel Duurzame Campussen is samengesteld uit collega's van de verschillende campussen en bestaat uit collega's van verschillende diensten, onderwijs en onderzoek. Ze werd tevens aangevuld met studentenvertegenwoordigers vanuit de Algemene Studentenraad. De Cel Duurzame Campussen steekt op regelmatige basis de koppen bij elkaar om onze werking kritisch te bekijken, om duurzaamheidsacties op te volgen en actiepunten voor het volgende jaar voor te stellen.

6.2 Deelname Voka Charter Duurzaam Ondernemen

6.2.1 Inleiding

De 17 **duurzame ontwikkelingsdoelen of Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties** geven de term duurzaamheid een duidelijke invulling door deze te benaderen vanuit drie pijlers: een sociale, een economische en een ecologische pijler. De SDG's overstijgen de traditionele focus op milieu, zoals klimaat en biodiversiteit, en benadrukken ook cruciale thema's zoals bijvoorbeeld armoedebestrijding, gendergelijkheid, onderwijs, rechtvaardigheid, samenwerking en inclusie. De SDG's maken het mogelijk het abstracte concept van duurzaamheid te vertalen naar een concreet en meetbaar kader, met duidelijke doelen en indicatoren die wereldwijd bijdragen aan een rechtvaardige en duurzame toekomst.

Daarom werden de SDG's naar voor geschoven als basis voor het formuleren van **Odisee-brede duurzaamheidsdoelstellingen en –acties** en gingen we in 2024 aan de slag met het **Voka Charter Duurzaam Ondernemen (VCDO)**. Het doel van de deelname van Odisee aan het VCDO was het stelselmatig verduurzamen van onze campussen en werking, en het behalen van het Voka Charter Duurzaam Ondernemen.

In het VCDO worden de SDG's gebruikt als raamwerk voor het formuleren van doelstellingen en acties. Ze worden ook gebruikt als graadmeter voor evaluatie en vordering van de algemene strategische duurzaamheid binnen Odisee. Het VCDO biedt Odisee tevens een concreet kader om te voldoen aan de duurzaamheidsverwachtingen van belangrijke interne en externe stakeholders. Deelname aan het VCDO impliceert een kwaliteitsvolle rapportage van en stapsgewijze groei in duurzaamheidsacties. Onder begeleiding van Voka Oost-Vlaanderen kunnen we voor alle Odisee-campussen op deze manier onze duurzaamheidsambities uitwerken.

Begin 2024 voerde Voka een **duurzaamheidsnulmeting** uit door in gesprek te gaan met diverse medewerkers binnen alle geledingen van de hogeschool. Het resultaat van deze nulmeting vormde de basis van een **actieplan** en gaf aan waar extra stappen gezet konden worden richting meer duurzaamheid. Uit de samenwerking binnen de Cel Duurzame Campussen werden in overleg met de campusbeheerders en directie verschillende duurzaamheidsacties voor 2024-2025 geformuleerd.

6.2.2 Laureaat Voka Charter Duurzaam Ondernemen

In april 2025 volgde een grondige evaluatie van onze duurzaamheidsacties die we uitvoerden in 2024. Op al onze campussen werden acties uitgerold rond energie, biodiversiteit, welzijn en mobiliteit. Denk

aan geveltuinen, fietsinfrastructuur, opleidingen en duurzame onderwijsprojecten. Alles gebeurde in cocreatie, gedragen door een breed samengestelde Cel Duurzame Campussen waarin verschillende diensten, campussen en doelgroepen vertegenwoordigd zijn. Begin juni kregen we officieel het goede nieuws: Odisee behaalde het Voka Charter Duurzaam Ondernemen De jury loofde ons duidelijke engagement en onze verbindende aanpak.

6.2.3 Actieplan en realisaties 2025

Minimaal 10 acties moeten uitgevoerd en goed geëvalueerd worden voor het behalen van het Voka Charter Duurzaam Ondernemen (VCDO). Essentieel is dat de vermelde acties getuigen van een integrale en duidelijke visie op duurzaamheid, waarbij we in eerste plaats inzicht tonen in onze eigen impact en in de tweede plaats naar voor brengen hoe we impact m.b.t. duurzaamheid de komende jaren willen realiseren.

Om hieraan tegemoet te komen, is ervoor gekozen acties te formuleren zodat elke P van de duurzame ontwikkelingsdoelen afgedekt is (People, Peace, Prosperity, Planet, Partnerships) en dat er een visie op langere termijn merkbaar is. Om engagement te tonen, werden ook meer dan 10 acties opgenomen en zijn de 5 P's afgedekt in plaats van het door Voka gevraagde minimum van 4 P's.

Volgende acties werden opgenomen in het actieplan van het Voka Charter Duurzaam Ondernemen en werden uitgevoerd in 2025:

- organiseren van een inclusieve stilteruimte op al onze campussen;
- duurzaamheid en duurzaamheidscompetenties opnemen in het curriculum van de opleiding Chemie;
- de organisatie van een circulaire hackathon in de opleiding Bedrijfsmanagement: studenten gaan aan de slag met een circulair vraagstuk dat hen wordt aangeboden door 3 lokale ondernemers;
- promotie van ergonomisch en dynamisch werken voor beeldschermwerkers en vergaderingen;
- plaatsing van een groot insectenhotel op Technologiecampus Gent;
- opnemen van een label "duurzaamheid" in planner voor leidinggevenden bij de operationele doelstellingen die verwijzen naar de strategische doelstellingen om het belang van duurzaamheid in onze organisatie te promoten;
- project 'De Eerste 100 Dagen': we zetten in op een warme leer- en leefomgeving waar we oog hebben voor nieuwe studenten en vlammen samen tegen eenzaamheid;
- samenwerking Sint-Janziekenhuis Brussel voor fietsinfrastructuur: collega's kunnen eenvoudig gebruik maken van de fietsinfrastructuur van het ziekenhuis;
- opstart van het SimBloZo-project in Aalst om innovatieve zorg te bevorderen: bouw van een trainings- en simulatiecentrum voor studenten uit de cluster Gezondheidszorg;
- opstart van een circulair bouwproject: herbestemming van de directeurswoning op Campus Aalst;
- uitvoeren van een dubbele materialiteitsanalyse in samenwerking met Arteveldehogeschool en KU Leuven;
- uitvoeren van een stakeholderanalyse in samenwerking met Arteveldehogeschool en KU Leuven;
- vervangen van oude motoren door nieuwe energie-efficiëntere, elektronisch gestuurde motoren van de ventilatoren (HVAC-technieken) in het Hermesgebouw in Brussel;

- vernieuwen van 20 oude airco-units door performantere units in het Hermesgebouw in Brussel;
- de organisatie van een event in de experimententuin in Gent om projectpartners en buurtbewoners te betrekken bij het verder uitbouwen van de experimententuin als hefboom voor gezond en milieuverantwoord eten;
- uitwerken van een IT-triggertool voor leidinggevenden om aandacht te besteden aan langdurig zieken;
- uitwerken van een welzijnsactieplan naar aanleiding van de welzijnsbevraging;
- samenwerking met Let's Save Food op Technologiecampus Gent tegen voedselverspilling;
- deelname en promotie van de Veggiechallenge op onze campussen in Gent, Aalst en Sint-Niklaas;
- fietsherstellingen voor studenten in samenwerking met de Fietsambassade Gent en andere acties op de campussen om duurzame mobiliteit te bevorderen;

https://stad.gent/nl/groen-milieu/klimaat/vergroen-je-buurt/planten-met-burenhttps://www.greenguide.gent/https://www.odisee.be/werken-het-worklab-van-odisee-co-hogeschoolhttps://cense.odisee.be/https://cense.odisee.be/onderzoeksprojecten/teach4sd

Bovenstaande actiepunten werden door Voka Oost-Vlaanderen tussentijds als goed geëvalueerd begin december 2025. Een eindevaluatie van de deelname aan het Voka Charter Ondernemen volgt in april 2026.

6.3 Duurzaamheidsacties

Er moet ook worden vermeld dat er op alle campussen veel meer acties m.b.t. algemene duurzaamheid zijn gerealiseerd in 2025 die niet in het actieplan van het Voka Charter Duurzaam Ondernemen zijn opgenomen. Daarnaast zijn er een aantal acties van 2024 die blijvend doorlopen, acties die geborgd moeten worden en acties die voortvloeien uit de feedback van de duurzaamheidsdenkers van de evaluatiecommissie van Voka

Zonder volledig te zijn, zijn er bijvoorbeeld te noemen:

- onze blijvende deelname aan de actie Hartveilig van het Rode Kruis totdat minimum 10 % van onze medewerkers de opleiding reanimeren en defibrilleren heeft gevolgd;
- de regelmatige communicatie van onze duurzaamheidsinspanningen;
- de actualisatie van onze interne webpagina met betrekking tot duurzaamheid;
- de uitbouw van een extern toegankelijke webpagina met betrekking tot duurzaamheid op Odisee *(under construction*)
- onze jaarlijkse deelname aan Maai-Mei-Niet;
- het voortdurend onderhoud van het groen op onze campussen, onze geveltuintjes met inheemse beplantingen, onze insectvriendelijke perken, de bijenkasten, de vlinderaantrekkelijke aanplantingen, het natuureducatief centrum Odifiks en de Experimententuin;
- de blijvende samenwerking en inspanning met de andere Gentse HOI's voor de uitbouw en promotie van de Green Guide App;
- de samenwerking en uitwerking van acties met de organisaties van het Gents Sociaal Klimaatakkoord;
- het blijvend aanbod van ons Worklab in Brussel als co-working space voor tal van Brusselse organisaties;

- het stelselmatig vervangen van inefficiënte HVAC-systemen door performantere systemen met efficiëntere warmterecuperatie in lokalen, laboratoria en auditoria in Aalst, Brussel, Gent, Schaarbeek en Sint-Niklaas;
- de verderzetting van het relighting-meerjarenplan;
- de uitrol van een energiemanagementsysteem in het Erasmusgebouw in Brussel;
- de blijvende ondersteuning van studenten in armoede;
- de blijvende inspanningen tot een inclusieve en gendergelijke hogeschool;
- diverse samenwerkingen zoals met de Fietsambassade in Gent en met het maatwerkbedrijf Den Azalee in Sint-Niklaas voor fietsherstel of fietsenverhuur voor studenten; samenwerking met het Psychiatrisch Centrum Dr. Guislain in Gent voor het tuinonderhoud; samenwerking met sociale onderneming Groot Eiland voor exploitatie van het Belcampus-restaurant op Campus Brussel;
- inzamelacties op alle campussen voor goede doelen waaronder bijvoorbeeld de Warmste Week, het Rode Kruis en het Belgisch Centrum voor blindengeleidehonden;
- schenkingen van meubilair en ICT-materiaal aan lagere scholen en jeugdverenigingen;
- de duurzame samenwerking van de opleidingen Verpleegkunde en Biomedische Laboratoriumtechnologie met de Universiteit van Parakou, de Universiteit van Dassa en de NGO Hubi & Vinciane in Benin ter promotie van gezondheidszorg daar;
- de verdere implementatie van duurzaamheid en duurzaam denken in de opleidingen van de hogeschool in het kader van de Odiseebrede Kern. Met duurzaamheidseducatie willen we de studenten leren nadenken over en omgaan met *wicked problems* of duurzaamheidsuitdagingen, zoals bijvoorbeeld oorlog, klimaatverandering en sociale ongelijkheid;
- de verschillende onderzoeken van onderzoeksgroepen die inzetten op toekomstgerichte uitdagingen en duurzame, maatschappelijk verantwoorde oplossingen voor bedrijven en organisaties.

Hoofdstuk 7: Financieel jaarverslag – boekjaar 2025

INHOUD

Management summary

1. **De balans**
2. **De resultatenrekening**
3. **De resultaatbestemming**
4. **De investeringen**
5. **De kasstroomanalyse**
6. **De ratio's**
7. **De naleving van de verplichtingen conform het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen**
8. **Conclusies**

Bijlage : STUVO (Studentenvoorzieningen)

Bedragen zijn in euro.

MANAGEMENT SUMMARY

Het financieel jaarverslag beoogt om naast de officiële jaarrekening, waarvan de opmaak wettelijk is geregeld, een aantal relevante boekhoudkundige en financiële kengetallen wat meer uitgebreid toe te lichten.

De beleidsdoelstellingen inzake financieel beheer van de hogeschool kunnen als volgt worden samengevat:

- het efficiënt aanwenden van de beschikbare financiële middelen voor de realisatie van de opdrachtverklaring van de hogeschool, waarbij de activiteiten inzake onderwijs, onderzoek, wetenschappelijke en maatschappelijke dienstverlening ontwikkeld worden tegen een voor de gemeenschap aanvaardbare kost;

- het verzekeren van een voldoende mate van financiële autonomie als garantie voor de continuïteit in het realiseren van de opdrachtverklaring van de hogeschool.

Het financieel jaarverslag 2025 geeft toelichting bij de cijfers van het boekjaar in vergelijking met het vorige en met de begroting. Voor de belangrijkste rubrieken zijn ter vergelijking ook de cijfers van de voorgaande jaren toegevoegd.

Boekjaar 2025 levert een netto resultaat op van +1,397 mio wat minder is dan het begrote resultaat van +2,800 mio.
Het bedrijfsresultaat is lichtjes negatief (-684K) en wordt volledig toegeschreven aan de niet-recurrente (i.e. project gebonden) activiteiten van de hogeschool, gefinancierd vanuit de aangelegde bestemde fondsen.

Het negatief bedrijfsresultaat is deels het gevolg van de stelselmatige erosie van de werkingsmiddelen sinds de invoering van het nieuw financieringssysteem in 2008, waardoor het reële gemiddelde financieringsbedrag per student nu lager ligt dan een tiental jaar geleden.

- De beschikbare middelen per student volgt de evolutie van de groeiende studentenpopulatie niet omdat het kliksysteem niet consequent is toegepast.
- De onder-indexering van de middelen heeft voor gevolg dat de koopkracht niet behouden bleef.
- Het uitstellen van geplande groeipaden en besparingen in het hoger onderwijs heeft een grote impact op de middelen van de hogescholen.
- De beslissing om de open end financiering voor de graduaatopleidingen vervroegd te stoppen betekent een groot verlies dat slechts gedeeltelijk is gecompenseerd.

Zowel de begroting als de resultaatberekening zijn opgedeeld in twee compartimenten:

- een **recurrent** compartiment bestaande uit de bachelor- en graduaatopleidingen, levenslang leren, onderzoek, studentenvoorzieningen (i.e. primaire processen) en de ermee gepaard gaande ondersteunende processen,
- een **niet recurrent** compartiment bestaande uit alle initiatieven verbonden aan de strategische projecten: Odisee 2027, onderwijsvernieuwing, living campus & workspace, cybersecurity, instroom en alumniwerking.

Dit onderscheid maakt de beleidsbeslissingen van de hogeschool en de financiële impact zichtbaar. Ook het allocatieproces is verder ontwikkeld en verfijnd.

Sinds 2022 leggen we in de begrotingen de nadruk op de noodzaak tot bezuiniging teneinde de werkingskosten onder controle te houden.

2025 eindigt met een globaal tekort van +1,397 mio tegenover een begroting van +2,800 mio.

In vergelijking met de begroting 2025 stellen we het volgende vast:

- een toename van de bedrijfsopbrengsten door de combinatie van:
    - hogere inkomsten uit onderzoeksprojecten en maatschappelijke dienstverlening;
    - hogere lidgelden en subsidies uit onderzoeksprojecten en hogere in resultaatname van kapitaalsubsidies;
    - hogere andere bedrijfsopbrengsten waaronder huur van lokalen en gebruik van Odisee applicaties door andere hogescholen, enz.
    - lagere inschrijvingsgelden van de deelnemers aan de opleidingen Levenslang Leren.
- een toename van de bedrijfskosten door:
    - hogere loonkost dan begroot ten gevolge van het volledig effect van de 1 indexatie in 2024 en 1 indexatie in 2025 en ten gevolge van een verschuiving van aanwerving diensten naar aanwerving OP leden met een hogere loonkost tot gevolg. Het aantal tewerkgestelde VTE volgt het aantal begrote VTE.
    - hogere werkingskosten door het inzetten van extra – niet begrote - middelen ter ondersteuning van vnl. de cluster Bedrijfskunde die onder druk komt te staan door het hoge aantal inschrijvingen.

In 2025 liggen de investeringen 0,6 mio lager dan begroot. De belangrijkste investering in 2025 zijn infrastructuurwerken op de diverse campussen en IT investeringen; alsook investering in labomateriaal in de onderwijsclusters.

In 2025 bedraagt de netto kas instroom 2,097 mio tegenover 1,350 mio in de begroting. De lagere cashflow uit investeringen, tesamen met de diverse kasstroom (deel investeringssubsidie ter financiering van investeringen) en de positieve behoeften bedrijfskapitaal zorgen voor een betere netto kasstroom dan begroot.

In 2019 heeft Odisee een bestemd fonds van 2 mio aangelegd om de onderfinanciering van de graduaatopleidingen tijdens de daaropvolgende drie jaar op te vangen. Eind 2024 is dit bestemd fonds volledig besteed. De graduaatopleidingen blijven een aandachtspunt tijdens de komende jaren want de besparingsmaatregelen van de Vlaamse overheid zijn toegespitst op deze opleidingen. Voor 2022 en 2023 is het effect van de besparingen geneutraliseerd door compensaties (0,8 mio) maar vanaf 2024 wordt het effect structureel.

In 2020 heeft Odisee beslist een groot deel van de winst te bestemmen aan onderwijsvernieuwing, de alumniwerking, cybersecurity, het project living campus & work space waarmee de campussen en werkplekken worden aangepast aan de nieuwe noden en behoeften.
Deze projecten zijn volop aan de gang en zijn eind 2025 grotendeels opgeleverd.

De financiële dienst heeft haar processen in de loop van het boekjaar verder uitgebouwd om tegemoet te komen aan de behoeften op vlak financiële rapportering alsmede controle en om de begroting en de opvolging ervan af te stemmen op het beleid. De geleverde inspanningen die in 2025 onverminderd worden verder gezet betreffen:

- een meer granulair en hogeschool breed begrotingsproces gebaseerd op het operationeel model van Odisee met het duidelijk onderscheid tussen recurrent en niet-recurrent resultaat met het oog op maximale transparantie;
- periodieke afsluiting ter opvolging van de begroting;
- vereenvoudiging en digitalisering van de processen;
- stroomlijning van de boekhoudkundige verwerking van de rand vzw;

De statuten en het jaarverslag zijn tevens in overeenstemming met nieuwe wet op vennootschappen en verenigingen gebracht. Waar mogelijk en aangewezen wordt overgegaan tot vereffening van rand vzw om deze te integreren in Odisee.

1. DE BALANS

ACTIVA		31/12/2024		Begroting 2025		31/12/2025	
		Realisatie	%	Begroting	%	Realisatie	%
VASTE ACTIVA		***130.287.736***	***77,63%***	***128.361.246***	***77,82%***	***127.624.830***	***76,30%***
II.	*Immateriële vaste activa*	172.284	0,10%	244.425	0,15%	356.219	0,21%
III.	*Materiële vaste activa*	130.090.865	77,51%	128.092.233	77,66%	127.242.833	76,07%
A.	Terreinen en gebouwen	107.071.814	63,80%	101.838.669	61,74%	103.533.376	61,90%
B.	Installaties, machines en uitrusting	15.337.711	9,14%	17.386.342	10,54%	16.098.976	9,63%
C.	Meubilair en rollend materieel	7.050.534	4,20%	8.370.400	5,07%	6.998.175	4,18%
E.	Overige materiële vaste activa	461.094	0,27%	441.624	0,27%	442.594	0,26%
F.	Activa in aanbouw en vooruitbetalingen	169.712	0,10%	55.198	0,03%	169.712	0,10%
IV.	*Financiele vaste activa*	24.588	0,01%	24.588	0,01%	25.778	0,02%
A.	Deelnemingen	15.000	0,01%	15.000	0,01%	15.000	0,01%
C.	Overige	9.588	0,01%	9.588	0,01%	10.778	0,01%
VLOTTENDE ACTIVA		***37.543.869***	***22,37%***	***36.583.030***	***22,18%***	***39.636.764***	***23,70%***
V.	*Vorderingen op meer dan 1 jaar*	57.691	0,03%	66.871	0,04%	28.562	0,02%
VI.	*Voorraden en bestellingen in uitvoering*	829.632	0,49%	615.000	0,37%	468.633	0,28%
A.	Voorraden	0	0,00%	15.000	0,01%	0	0,00%
B.	Bestellingen in uitvoering	829.632	0,49%	600.000	0,36%	468.633	0,28%
VII.	*Vorderingen op ten hoogste 1 jaar*	12.889.829	7,68%	9.400.000	5,70%	13.046.272	7,80%
A.	Handelsvorderingen < 1 jaar	9.142.674	5,45%	6.000.000	3,64%	6.799.999	4,07%
B.	Overige vorderingen < 1 jaar	3.747.156	2,23%	3.400.000	2,06%	6.246.273	3,73%
VIII.	*Geldbeleggingen*	15.002.401	8,94%		0,00%	20.002.902	11,96%
IX.	*Liquiditeiten*	8.352.967	4,98%	26.301.159	15,95%	5.450.411	3,26%
X.	*Overlopende rekeningen*	411.348	0,25%	200.000	0,12%	639.985	0,38%
TOTALE ACTIVA		***167.831.605***	***100,00%***	***164.944.276***	***100,00%***	***167.261.594***	***100,00%***

PASSIVA		31/12/2024		Begroting 2025		31/12/2025	
		Realisatie	%	Begroting	%	Realisatie	%
EIGEN VERMOGEN		***112.405.628***	***66,98%***	***115.590.669***	***70,08%***	***113.279.694***	***67,73%***
I.	*Fondsen van de vereniging*	17.406.035	10,37%	17.406.034	10,55%	17.406.035	10,41%
II.	*Bestemde fondsen (voorstel)*	14.537.702	8,66%	13.417.440	8,13%	15.931.609	9,52%
V.	*Overgedragen resultaat (voorstel)*	62.053.048	36,97%	66.882.106	40,55%	62.056.965	37,10%
VI.	*Kapitaalsubsidies*	18.408.843	10,97%	17.885.089	10,84%	17.885.085	10,69%
SCHULDEN		***55.425.977***	***33,02%***	***49.353.607***	***29,92%***	***53.981.899***	***32,27%***
VIII.	*Schulden > 1 jaar*	24.609.138	14,66%	21.752.042	13,19%	21.759.467	13,01%
A.	Financiële schulden > 1 jaar	24.609.138	14,66%	21.752.042	13,19%	21.759.467	13,01%
3.	Kredietinstellingen > 1 jaar	24.609.138	14,66%	21.752.042	13,19%	21.759.467	13,01%
IX.	*Schulden op ten hoogste 1 jaar*	21.440.654	12,78%	18.601.565	11,28%	22.460.155	13,43%
A.	Schulden > 1 jaar vervallend binnen het jaar	2.845.639	1,70%	2.851.565	1,73%	2.849.670	1,70%
C.	Handelschulden < 1 jaar	3.930.868	2,34%	3.000.000	1,82%	4.316.669	2,58%
D.	Ontvangen vooruitbetalingen	4.021.639	2,40%	3.500.000	2,12%	4.278.668	2,56%
E.	Schulden, bezoldigingen, belastingen en sociale lasten	5.884.616	3,51%	5.750.000	3,49%	6.111.708	3,65%
a.	Belastingen	504.870	0,30%	450.000	0,27%	450.215	0,27%
b.	Bezoldigingen en sociale lasten	5.379.746	3,21%	5.300.000	3,21%	5.661.494	3,38%
F.	Overige schulden < 1 jaar	4.757.893	2,83%	3.500.000	2,12%	4.903.439	2,93%
X.	*Overlopende rekeningen*	9.376.185	5,59%	9.000.000	5,46%	9.762.277	5,84%
TOTALE PASSIVA		***167.831.605***	***100,00%***	***164.944.276***	***100,00%***	***167.261.594***	***100,00%***

DE ACTIVA

De totale activa bestaan uit vaste activa en vlottende activa.

	Begroting	2025	2024	2023	2022
Vaste activa	78%	76,3%	77,63%	76,29%	76,31%
Vlottende activa	22%	23,7%	22,37%	23,71%	23,69%
Totale activa	**100 %**	**100%**	**100,00 %**	**100,00 %**	**100,00 %**

De verhouding tussen vaste en vlottende activa blijft 77%/23%

- De investeringen bedragen 9,3 mio tegenover 11,5 mio afschrijvingen.
- Zoals de voorbije jaren zijn alle investeringen met eigen middelen en uit eigen thesaurie gefinancierd, hetgeen toegelaten heeft de hoge schuldenlast te reduceren.

VASTE ACTIVA

Op de balans wordt de netto boekwaarde (N.B.W.) weergegeven van de vaste activa. De N.B.W. is het verschil tussen de aanschafwaarde en de gecumuleerde afschrijvingen. De investeringen komen aan bod sub 4.

Immateriële vaste activa: software, licenties

In 1000	Begroting	2025	2024	2023	2022
N.B.W. immateriële vaste activa	244	356	172	188	276

Belangrijkste posten zijn de software aankopen via IT diensten.

Materiële vaste activa: terreinen en gebouwen

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
N.B.W. terreinen en gebouwen	101,8	103,5	107,07	97,8	101.4

De netto-boekwaarde daalt o.a. door verkoop van gebouw Wondelgemstraat te Gent. In december 2025 werd de compromis van de verkoop ondertekend. Het gebouw wordt hierdoor uit het actief van ‘Terreinen en gebouwen’ gehaald.

De belangrijkste investeringen in 2025 waren de infrastructuurwerken op de diverse campussen en de IT investeringen.

Materiële vaste activa: installaties, machines en uitrusting

In miljoen	Begroting	2025	2024	2023	2022
N.B.W. installaties	17,3	16,1	15,3	13,3	12,3

De N.B.W. van de installaties stijgt met 800K. Er werden de voorbije jaren een aantal grote infrastructuurwerken uitgevoerd (renovatie van campus Dilbeek, studentenrestaurant van campus Gent, renovatie van het Hermes gebouw en inrichting van het Erasmusgebouw in Brussel). Details van de investeringen in 2025 zijn weergegeven sub 4.

Materiële vaste activa : meubilair en rollend materieel (o.a. ICT materiaal)

In miljoen	Begroting	2025	2024	2023	2022
N.B.W. meubilair en rollend materieel	8,3	6,9	7,0	7,4	8,0

De N.B.W. van meubilair en rollend materieel blijft gelijk. Deze post bevat eveneens het ICT materiaal. De hogeschool heeft de voorbije jaren substantieel meer geïnvesteerd dan voorheen teneinde de transformatie naar digitaal onderwijs en thuiswerk te ondersteunen. Details van de investeringen in 2025 zijn weergegeven sub 4.

Materiële vaste activa: overige materiële vaste activa

In 1000	Begroting	2025	2024	2023	2022
N.B.W. overige materiële vaste activa	441	442	461	479	492

Deze post betreft werken aan gebouwen in huur of niet in eigendom, i.e. het Hoger Instituut voor Gezinswetenschappen.
Ten opzichte van de voorbije drie jaar is de N.B.W. stabiel gebleven.

Materiële vaste activa (activa in aanbouw en vooruitbetalingen)

In 1000	Begroting	2025	2024	2023	2022
N.B.W. activa in aanbouw en vooruitbetalingen	55,1	169	169	55,2	45,6

De optopping van gebouw P op de Technologiecampus te Gent is voorzien voor de jaren 2028-2029. In 2023-2024 werden een aantal kosten (investeringen) gemaakt ter voorbereiding van de uitvoering.

Financiële vaste activa (deelnemingen in andere instellingen)

In 1000	Begroting	2025	2024	2023	2022
N.B.W. financiële vaste activa	25	25	25	25	27

Deze post vertegenwoordigt participaties in Jobpunt Vlaanderen en de deelname aan de Innovatiehub Aalst evenals enkele borgtochten van beperkte omvang.

VLOTTENDE ACTIVA

Vorderingen op meer dan één jaar

In 1000	Begroting	2025	2024	2023	2022
Vorderingen op meer dan één jaar	66	28	58	53	48

De vorderingen op meer dan één jaar bevatten het gestort werkkapitaal in het kader van de mede-eigendom bij de aankoop van het gebouw “Erasmus”. Jaarlijks neemt dit bedrag met 6.000,- toe. Er werd gestart met de aanleg van een gestort werkkapitaal in 2017 in navolging van de aankoop van het gebouw. In 2025 werd voor het eerst het gestorte werkkapitaal aangesproken voor gezamenlijke onderhoudswerken aan het gebouw.

Voorraden en bestellingen in uitvoering

In 1000	Begroting	2025	2024	2023	2022
Voorraden	15	0	0	29	44
Bestellingen in uitvoering	600	468	829	998	851
Totaal	**615**	**468**	**829**	**1.027**	**895**

De voorraden bestaan uit boeken en cursussen. Deze kleine voorraad werd in 2024 afgebouwd. Daarnaast bevat deze rubriek ook onderzoeksprojecten in uitvoering

Handelsvorderingen op ten hoogste één jaar

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Werkingsuitkering	niet gedetailleerd	5,1	7,7	6,7	3,9
Inschrijvingsgelden reguliere studenten		1,4	1,1	0,9	0,8
Deelnemers levenslang leren		0,2	0,3	0,3	0,3
Totaal	6,0	6,7	9,1	7,9	5.0

Handelsvorderingen op ten hoogste één jaar bestaan vnl. uit te ontvangen werkingsuitkeringen en inschrijvingsgelden van reguliere studenten en van deelnemers aan programma’s levenslang leren.

De handelsvorderingen zijn 2,4 mio lager dan in 2024. Het saldo van de werkingsuitkeringen (5,1 mio) is lager dan in 2024. Dit saldo werd pas ontvangen begin januari 2026.

Overige vorderingen op ten hoogste één jaar

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Overige vorderingen	3,4	6,2	3,7	3,7	3,4

De overige vorderingen hebben betrekking op klanten waarop vorderingen werden geboekt ingevolge diverse overeenkomsten en (internationale) projecten alsmede op openstaande vorderingen op derden.
Ook het bedrag van de te recupereren bedrijfsvoorheffing voor de maanden oktober, november en december zit vervat in de overige vorderingen.
Het bedrag is hoger dan 2024 en hoger dan begroot. Het te ontvangen bedrag m.b.t. de verkoop van gebouw Wondelgemstraat bedraagt 1,8 mio en zal in 2026 ontvangen worden.

Geldbeleggingen en liquide middelen

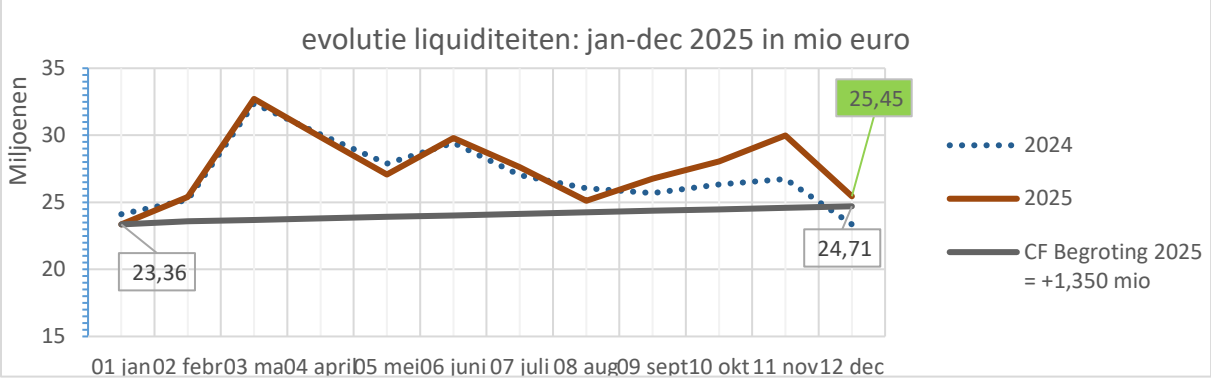
In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Geldbeleggingen	niet gedetailleerd	20	15	2,5	1,5
Liquide middelen		5,4	8,3	21,6	26,9
Totale liquide middelen	**26,3**	**25,4**	**23,3**	**24,1**	**28,4**

De thesaurie neemt toe t.o.v. 2024 en schommelt rond 25 mio.

Deze cijfers die een momentopname zijn, geven evenwel een vertekend beeld want de thesaurie bevat nog steeds:

- het vereffeningssaldo van de vzw IM Vlekho bestemd voor de optopping van gebouw P in Gent (2,6 mio) waarvan de realisatie ten vroegste in 2029 wordt verwacht,
- gelden bestemd voor in 2025 gecontracteerde doch in 2026 op te leveren investeringen;
- te besteden fondsen voor onderwijsvernieuwing, strategie Odisee27, instroom.

Onderstaande grafiek geeft de evolutie van onze thesauriemiddelen in 2025.



Overlopende rekeningen

In 1000	Begroting	2025	2024	2023	2022
Overlopende rekeningen	200	**639**	**411**	**233**	**250**

De overlopende rekeningen omvatten o.a. kosten van diverse facturen en afrekeningen die reeds ontvangen werden tijdens het lopende boekjaar maar die geheel of gedeeltelijk betrekking hebben op prestaties of diensten te leveren in het daarop volgende boekjaar Het bedrag fluctueert en wordt mede bepaald door het moment van de ontvangst van de facturen gedurende het boekjaar.

DE PASSIVA

De totale passiva bestaan uit eigen vermogen, voorzieningen en schulden.

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Eigen Vermogen	115,6	113,3	112,4	100,2	103,0
Schulden	49,3	53,9	55,4	56,1	57,6
Totale passiva	**164,9**	**167,2**	**167,8**	**156,3**	**160,6**

	Begroting	2025	2024	2023	2022
Eigen Vermogen	70%	68%	67%	64%	64%
Schulden	30%	32%	33%	34%	34%
Totale passiva	**100%**	**100%**	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**

De verhouding eigen vermogen/vreemd vermogen is over de laatste jaren verbeterd van 68/32% in 2025 omdat zowel de investeringen als de schuldaflossingen uit eigen thesaurie zijn gefinancierd. In 2024 werd ook het EV van de ontbonden vzw HUB-KUBrussel overgenomen op de balans van Odisee.

EIGEN VERMOGEN

In absolute waarde is het eigen vermogen sinds 2016 geleidelijk toegenomen tot boven de 100 mio. De daling in 2022 en 2023 is quasi volledig te wijten aan de onttrekkingen aan de bestemde fondsen ingevolge oplevering van strategische projecten.
In 2024 is er toename van het eigen vermogen door de overname van het EV van de ontbonden vzw HUB-KUBrussel via het over te dragen resultaat.
De bestemde fondsen worden in 2025 ook verder besteed.

Bestemde fondsen

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Bestemde fondsen	13,4	**15,9**	**14,5**	**15,8**	**17,3**

Bestemde Fondsen		1/01/2025	Toevoeging/onttrekking	1/01/2026	
recurrent	Bestemd Fonds Internationalisering	358.137	-35.373	322.764	
recurrent	Bestemd Fonds STUVO	9.285.284	1.458.269	10.743.553	1.335.222,79
recurrent	Bestemd Fonds Onderzoek	1.845.622	-87.674	1.757.948	
niet recurren	Bestemd Fonds Onderwijsontwikkeli	916.792	-535.232	381.560	
niet recurren	Bestemd Fonds Cybersecurity	250.000	-	250.000	58.684,69
niet recurren	Bestemd Fonds Alumni	14.064	-14.064	0	
niet recurren	Bestemd Fonds Instroom	285.693	-285.693	-	
niet recurren	Bestemd Fonds Living campus & Wo	1.582.110	-106.326	1.475.784	
niet recurren	Bestemd Fonds Portfolio/Innovatie	-	1.000.000	1.000.000	
		14.537.702	1.393.907	**15.931.610**	

De bestemde fondsen ('BF') stijgen met 1,3 mio tot 15,931 mio.

- toevoeging van
  - 1,458 mio aan het BF STUVO conform de decretale voorschriften; de meerwaarde bij de verkoop van gebouw Wondelgemstraat te Gent wordt toegeschreven aan de decretale STUVO (eigenaar van het gebouw).
- onttrekking van
  - 87.674 - aan het BF onderzoek omwille van inzet van PWO middelen voor extra onderzoek en bijkomende extern gefinancierde projecten met hieraan verbonden personeelskosten;
  - 35.373 – aan het BF Internationalisering;
  - 535.232 - aan het BF onderwijsvernieuwing: loonkost met betrekking tot projecten;
  - 106.326 - aan het BF voor het project 'Living campus & Workspace' (afschrijvingskost) waarmee we onze campussen en werkplekken aanpassen aan de nieuwe noden en behoeften;
  - 14.064 - aan het BF Alumni;
  - 285.693 - aan het BF Instroom;

Wegens de nood aan extra investeringen in cybersecurity werd eind 2024 een nieuw bestemd fonds cybersecurity aangelegd voor een bedrag van 250K. De besteding van dit bestemd fonds is bedoeld voor jaar 2026**.**

De directie wil de volgende periode volop inzetten op innovatie en stimuleren van initiatieven m.b.t. het uitbreiden van het onderwijs- en onderzoeksportfolio (m.i.v. de financiering van opstarten van nieuwe opleidingen) en het versterken van het marktaandeel. Om hieraan tegemoet te komen stelt de directie voor om een 'Bestemd Fonds Portfolio/Innovatie' aan te leggen voor een bedrag van 1 mio.

Het saldo van de bestemde fondsen eindigt zo op een toevoeging van +1,393 mio.

Bestemmming resultaat	2025
Resultaat voor resultaatsbes	1.397.825,69
Van (+)/naar (-) de bestemde	1.393.907,48
Over te dragen resultaat	3.918,21

Het over te dragen resultaat bedraagt dan nog +3.918,21 ;-

Overgedragen resultaat

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Overgedragen resultaat	66,8	62,056	62,0	48,3	48,6

Door winstreservering in combinatie met de aanleg van bestemde fondsen tijdens de voorbije jaren is het eigen vermogen van Odisee gegroeid hetgeen de noodzakelijke buffer oplevert voor investeringen en onvoorziene omstandigheden.

Bestemmming resultaat	2025
Resultaat voor resultaatsbes	1.397.825,69
Van (+)/naar (-) de bestemde	1.393.907,48
Over te dragen resultaat	3.918,21

Het overgedragen resultaat stijgt met +3.918,21 ,- ingevolge

- De winst van het boekjaar 2025: +1.397.825,69,- versus
- de toevoeging aan de bestemde fondsen: 1.393.907,48 ,-

Kapitaalsubsidies

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Kapitaalsubsidies	17,8	17,8	18,4	18,7	19,7

Het netto bedrag van de kapitaalsubsidies ligt iets lager dan eind 2024.
De investeringssubsidies (pro rata de afschrijvingen) ontvangen in vorige jaren en verwerkt via de resultatenrekening onder de rubriek 'lidgelden, schenkingen, subsidies' werden verrekend.

Vanaf 2024 worden de kapitaalsubsidies (ontvangen via dep. Onderwijs) aangewend ter financiering van de investeringen IT (1 mio) , ter financiering van de rentebetaling op lopende leningen en ter financiering van de kapitaalaflossing op de lopende leningen.

De kapitaalsubsidies worden zo in resultaat genomen:

1. via rubriek: Lidgelden, schenkingen, subsidies pro rata de afschrijvingskost op de investeringen
2. via rubriek: Financiële opbrengsten voor het intrest gedeelte van de leningen
3. via rubriek: Uitzonderlijke opbrengsten voor het kapitaal gedeelte van de leningen

(eenheden euro)	codes	JR - Boekjaar 2025
KAPITAALSUBSIDIES		
Per einde van het vorig boekjaar	15	18.408.843
Officieel goedgekeurde kapitaalsubsidies aangewend voor :		2.382.960
a. investeringen		1.000.000
b. rentebetaling		300.000
c. kapitaalaflossing		1.082.960
d. geactiveerde loonkost		0
. betaald via AHOVOKS		
. betaald via de instelling		
In resultaat opgenomen kapitaalsubsidies :		2.906.718
a. prorata afschrijvingen	7360	1.523.758
b. ter dekking van rentelasten	7530	300.000
c. ter dekking van kapitaalaflossing	764	1.082.960
Per einde van het boekjaar	**15**	**17.885.085**

Bron: JR 2025 Hogeschool - regeringscommissaris

Eind 2020 werd de vzw IM Vlekho vereffend en ontbonden en werd het saldo (2.603.397,-) overgeheveld naar KU Leuven, begunstigde van de vereffening. Dit saldo is vervolgens via de 'verlegging van de werkingsuitkeringen' (de gemengde bijdrage van KU Leuven aan Odisee) in de loop van 2021 overgeheveld naar Odisee.

Bij de ontbinding van de vzw IM Vlekho werd de afspraak gemaakt dat het saldo (cash) zal worden aangewend binnen Odisee ter financiering van gemengde investeringsprojecten (KU Leuven – Odisee). De optopping van gebouw P op de campus Gent komt hiervoor in aanmerking.

Na overleg met de commissaris-revisor en de regeringscommissaris is eind 2021 beslist om het bedrag van 2.603.397,- op te nemen als een 'kapitaalsubsidie' dat vervolgens in resultaat wordt genomen a rato van het afschrijvingspercentage op de gebouwen (3,33% of op 33jaar), eens het gebouw in gebruik is.

SCHULDEN OP MEER DAN 1 JAAR

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Schulden op meer dan één jaar	21,7	21,7	24,6	27,4	30,2

Schulden op meer dan één jaar vertegenwoordigen het uitstaand saldo van de lange termijn leningen. Het aandeel van de lange termijn schulden in het balanstotaal is verder gedaald.

De voorbije vijf jaar zijn alle investeringen gefinancierd uit eigen thesaurie. Het bestuursorgaan heeft vanaf 2020 de mogelijkheid open gehouden om investeringen opnieuw te financieren met vreemde middelen.

SCHULDEN OP TEN HOOGSTE ÉÉN JAAR

De schulden op ten hoogste één jaar (inclusief overlopende rekeningen) vertegenwoordigen 12,78% van het balanstotaal.

Schulden op meer dan 1 jaar die binnen jaar vervallen

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Schulden binnen jaar	2,8	2,8	2,8	2,7	2,7

Betreft het kapitaalgedeelte van de lopende leningen dat in het volgende kalenderjaar wordt terugbetaald.

Handelsschulden

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Handelsschulden	3	4,3	3,9	3,4	3,6

Deze post geeft de nog openstaande facturen op balansdatum. Het saldo van de handelsschulden is een momentopname en wordt mede bepaald door het tijdstip van betaling van de openstaande facturen.

Ontvangen vooruitbetalingen

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Ontvangen vooruitbetalingen	3,5	4,2	4,0	3,6	4,0

Deze post vertegenwoordigt voorschotten op projecten en vertoont een stijgende trend omwille van de groei in onderzoeksprojecten.

Schulden inzake belastingen en bezoldigingen

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Schulden bezoldigingen	5,7	6,1	5,8	5,6	5,5

Het bedrag aan schulden inzake bezoldigingen omvat vnl. de provisie voor het vakantiegeld dat in het volgende jaar dient uitbetaald te worden en de bedrijfsvoorheffing en rsz van de maand december van het contractueel personeel. De verhoging is te wijten aan de loonindexaanpassingen.

Overige schulden op ten hoogste één jaar

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Overige schulden	3,5	4,9	4,7	4,4	2,8

Overige schulden bestaan o.m. uit terug te betalen waarborgen aan studenten evenals door te storten Erasmusbeurzen en aan partners door te storten bedragen in het kader van onderzoeksprojecten. Het bedrag van de overige schulden blijft een momentopname en is afhankelijk van het tijdstip van ontstaan van de schuld.

Overlopende rekeningen

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Overlopende rekeningen	9,0	9,7	9,3	8,9	8,8

Overlopende rekeningen bestaan vnl. uit over te dragen werkingsopbrengsten en bevatten o.m.

- het gedeelte van de ontvangen studiegelden en inschrijvingsgelden van het lopend academiejaar dat wordt toegerekend aan het volgend boekjaar;
- het saldo op de recuperatie van de bedrijfsvoorheffing overgedragen naar het volgend boekjaar;

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Studiegelden	niet gedetailleerd	6,413	5,616	5,080	4,428
Recuperatie BV		1,991	2,120	2,261	2,157
Over te dragen opbrengsten naar jaar + 1		1,296	1,551	1,623	1,538
Over te dragen opbrengsten naar jaar + 2		0	0	0,565	0

2. DE RESULTATENREKENING

De resultatenrekening – 2025 – BG2025 – resultaaat 2024

Verticale analyse t.o.v. bedrijfsopbrengsten (%)

eenheden euro - (%)		codes	JR - Boekjaar 2025	% bedrijfsopbr.	JR - Boekjaar 2024	% bedrijfsopbr.	BG - Boekjaar 2025	% bedrijfsopbr.
I. Bedrijfsopbrengsten		**70/74**	**119.502.487**	**100,00%**	**114.348.369**	**100,00%**	**118.873.030**	**100,00%**
A. Omzet		70	114.558.305	95,86%	109.906.963	96,12%	113.986.657	95,89%
B. Wijziging in de voorraad goederen in bewerking en gereed product en in de bestellingen in uitvoering (toename +, afname -)		71	(707.083)	-0,59%	(718.840)	-0,63%	0	0,00%
C. Geproduceerde vaste activa		72	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
D. Lidgeld, schenkingen, legaten en subsidies		73	3.499.314	2,93%	3.292.626	2,88%	3.028.725	2,55%
E. Andere bedrijfsopbrengsten		74	2.151.951	1,80%	1.867.620	1,63%	1.857.648	1,56%
II. Bedrijfskosten	**(-)**	**60/64**	**(120.186.611)**	**-100,57%**	**(115.163.633)**	**-100,71%**	**(117.958.032)**	**-99,23%**
A. Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen		60	955.494	0,80%	919.840	0,80%	967.946	0,81%
1. Inkopen		600/8	955.494	0,80%	916.882	0,80%	967.946	0,81%
2. Wijzigingen in de voorraad (toename -, afname +)		609	0	0,00%	2.958	0,00%	0	0,00%
B. Diensten en diverse goederen		61	20.258.717	16,95%	18.700.271	16,35%	19.775.787	16,64%
C. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen		62	87.201.754	72,97%	83.836.546	73,32%	85.907.707	72,27%
D. Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa		630	11.578.457	9,69%	11.450.914	10,01%	11.111.582	9,35%
E. Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen (toevoegingen +, terugnemingen -)		631/4	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
F. Voorzieningen voor risico's en kosten (toevoegingen +, bestedingen en terugnemingen -)		635/8	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
G. Andere bedrijfskosten		640/8	192.189	0,16%	256.061	0,22%	195.010	0,16%
H. Als herstructureringskosten geactiveerde bedrijfskosten	(-)	649	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
III. Bedrijfswinst	**(+)**	**70/64**	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**	**914.998**	**0,77%**
Bedrijfsverlies	**(-)**	**64/70**	**(684.124)**	**-0,57%**	**(815.264)**	**-0,71%**	**0**	**0,00%**
IV. Financiële opbrengsten		**75**	**703.600**	**0,59%**	**787.096**	**0,69%**	**650.000**	**0,55%**
A. Opbrengsten uit financiële vaste activa		750	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
B. Opbrengsten uit vlottende activa		751	400.368	0,34%	583.145	0,51%	450.000	0,38%
C. Andere financiële opbrengsten		752/9	303.232	0,25%	203.951	0,18%	200.000	0,17%
V. Financiële kosten	**(-)**	**65**	**(1.239.198)**	**-1,04%**	**(1.355.832)**	**-1,19%**	**(1.238.606)**	**-1,04%**
A. Kosten van schulden		650	1.208.512	1,01%	1.327.439	1,16%	1.191.656	1,00%
B. Waardeverminderingen op andere vlottende activa dan bedoeld onder II. E (toevoegingen +, terugnemingen -)		651	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
C. Andere financiële kosten		652/9	30.686	0,03%	28.394	0,02%	46.950	0,04%
VI. Winst uit de gewone bedrijfsuitoefening	**(+)**	**70/65**	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**	**326.392**	**0,27%**
Verlies uit de gewone bedrijfsuitoefening	**(-)**	**65/70**	**(1.219.722)**	**-1,02%**	**(1.384.000)**	**-1,21%**	**0**	**0,00%**
VII. Uitzonderlijke opbrengsten		**76**	**2.661.389**	**2,23%**	**1.050.746**	**0,92%**	**2.473.726**	**2,08%**
VIII. Uitzonderlijke kosten	**(-)**	**66**	**(43.841)**	**-0,04%**	**(110.729)**	**-0,10%**	**0**	**0,00%**
IX Winst van het boekjaar	**(+)**	**70/66**	**1.397.826**	**1,17%**	**0**	**0,00%**	**2.800.118**	**2,36%**
Verlies van het boekjaar	**(-)**	**66/70**	**0**	**0,00%**	**(443.984)**	**-0,39%**	**0**	**0,00%**

Bron: JR 2025 Hogeschool – regeringscommissaris

Verticale analyse t.o.v. omzet (%)

eenheden euro - (%)		codes	JR - Boekjaar 2025	% omzet	JR - Boekjaar 2024	% omzet	BG - Boekjaar 2025	% omzet
I. Bedrijfsopbrengsten		**70/74**	**119.502.487**	**104,32%**	**114.348.369**	**104,04%**	**118.873.030**	**104,29%**
A. Omzet		70	114.558.305	100,00%	109.906.963	100,00%	113.986.657	100,00%
B. Wijziging in de voorraad goederen in bewerking en gereed product en in de bestellingen in uitvoering (toename +, afname -)		71	(707.083)	-0,62%	(718.840)	-0,65%	0	0,00%
C. Geproduceerde vaste activa		72	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
D. Lidgeld, schenkingen, legaten en subsidies		73	3.499.314	3,05%	3.292.626	3,00%	3.028.725	2,66%
E. Andere bedrijfsopbrengsten		74	2.151.951	1,88%	1.867.620	1,70%	1.857.648	1,63%
II. Bedrijfskosten	**(-)**	**60/64**	**(120.186.611)**	**-104,91%**	**(115.163.633)**	**-104,78%**	**(117.958.032)**	**-103,48%**
A. Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen		60	955.494	0,83%	919.840	0,84%	967.946	0,85%
1. Inkopen		600/8	955.494	0,83%	916.882	0,83%	967.946	0,85%
2. Wijzigingen in de voorraad (toename -, afname +)		609	0	0,00%	2.958	0,00%	0	0,00%
B. Diensten en diverse goederen		61	20.258.717	17,68%	18.700.271	17,01%	19.775.787	17,35%
C. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen		62	87.201.754	76,12%	83.836.546	76,28%	85.907.707	75,37%
D. Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa		630	11.578.457	10,11%	11.450.914	10,42%	11.111.582	9,75%
E. Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen (toevoegingen +, terugnemingen -)		631/4	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
F. Voorzieningen voor risico's en kosten (toevoegingen +, bestedingen en terugnemingen -)		635/8	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
G. Andere bedrijfskosten		640/8	192.189	0,17%	256.061	0,23%	195.010	0,17%
H. Als herstructureringskosten geactiveerde bedrijfskosten	(-)	649	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
III. Bedrijfswinst	**(+)**	**70/64**	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**	**914.998**	**0,80%**
Bedrijfsverlies	**(-)**	**64/70**	**(684.124)**	**-0,60%**	**(815.264)**	**-0,74%**	**0**	**0,00%**
IV. Financiële opbrengsten		**75**	**703.600**	**0,61%**	**787.096**	**0,72%**	**650.000**	**0,57%**
A. Opbrengsten uit financiële vaste activa		750	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
B. Opbrengsten uit vlottende activa		751	400.368	0,35%	583.145	0,53%	450.000	0,39%
C. Andere financiële opbrengsten		752/9	303.232	0,26%	203.951	0,19%	200.000	0,18%
V. Financiële kosten	**(-)**	**65**	**(1.239.198)**	**-1,08%**	**(1.355.832)**	**-1,23%**	**(1.238.606)**	**-1,09%**
A. Kosten van schulden		650	1.208.512	1,05%	1.327.439	1,21%	1.191.656	1,05%
B. Waardeverminderingen op andere vlottende activa dan bedoeld onder II. E (toevoegingen +, terugnemingen -)		651	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
C. Andere financiële kosten		652/9	30.686	0,03%	28.394	0,03%	46.950	0,04%
VI. Winst uit de gewone bedrijfsuitoefening	**(+)**	**70/65**	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**	**326.392**	**0,29%**
Verlies uit de gewone bedrijfsuitoefening	**(-)**	**65/70**	**(1.219.722)**	**-1,06%**	**(1.384.000)**	**-1,26%**	**0**	**0,00%**
VII. Uitzonderlijke opbrengsten		**76**	**2.661.389**	**2,32%**	**1.050.746**	**0,96%**	**2.473.726**	**2,17%**
VIII. Uitzonderlijke kosten	**(-)**	**66**	**(43.841)**	**-0,04%**	**(110.729)**	**-0,10%**	**0**	**0,00%**
IX Winst van het boekjaar	**(+)**	**70/66**	**1.397.826**	**1,22%**	**0**	**0,00%**	**2.800.118**	**2,46%**
Verlies van het boekjaar	**(-)**	**66/70**	**0**	**0,00%**	**(443.984)**	**-0,40%**	**0**	**0,00%**

Bron: JR 2025 Hogeschool – regeringscommissaris

Schematische verkorte voorstelling van het resultaat van de voorbije vijf jaar

Resultaatrekening (in mio €)		2025 Resultaat	2025 Begroting	2024 Resultaat	2023 Resultaat	2022 Resultaat	2021 Resultaat
I.	Bedrijfsopbrengsten	119,5	118,9	114,3	109,3	102,2	94,1
II.	Bedrijfskosten	120,2	118,0	115,2	111,3	104,3	93,9
III.	*Bedrijfsresultaat*	*-0,7*	*0,9*	*-0,8*	*-2,0*	*-2,2*	*0,2*
IV.	Financiële opbrengsten	0,7	0,7	0,8	0,9	0,8	0,8
V.	Financiële kosten	1,2	1,2	1,4	1,4	1,5	1,6
VI.	*Winst uit de gewone bedrijfsuitoefening*	*-1,2*	*0,3*	*-1,4*	*-2,5*	*-2,9*	*-0,5*
VII.	Uitzonderlijke opbrengsten	2,7	2,5	1,1	1,6	1,6	1,7
VIII.	Uitzonderlijke kosten	0,0	-	0,1	0,8	0,0	0,0
IX.	*Resultaat van het boekjaar*	*1,4*	*2,8*	*-0,4*	*-1,7*	*-1,2*	*1,2*

Het resultaat van Odisee is +1,397 mio, wat lager is dan het begrote resultaat van -+2,800 mio; maar beter dan het resultaat van 2024 (-0,4 mio).
Het bedrijfsresultaat is negatief (-0,684 mio) maar een verbetering in vergelijking met 2024.
Het negatieve bedrijfsresultaat kan volledig toegeschreven worden aan het niet-recurrente compartiment .
Het **niet-recurrent** compartiment (-652K) bestaat uit inkomsten en uitgaven, gerelateerd aan strategische projecten gefinancierd via de bestemde fondsen.

	Resultaat 2024	begroting 2025	Resultaat 2025
BEDRIJFSRESULTAAT	-815.264	914.997	**-684.124**
BEDRIJFSKOSTEN	115.163.633	117.958.032	120.186.611
Kosten doorgerekend @studenten	919.840	967.946	955.494
Werkingskosten	18.700.271	19.775.787	20.258.717
Bezoldigingen	83.836.546	85.907.707	87.201.754
Afschrijvingen	11.450.914	11.111.582	11.578.457
Andere bedrijfskosten	256.061	195.010	192.189
BEDRIJFSOPBRENGSTEN	114.348.369	118.873.029	119.502.487
Omzet	109.188.123	113.986.658	113.851.222
Werkingsuitkeringen	*85.309.105*	*88.583.247*	*88.787.527*
Studiegelden en inschrijvingsgelden	*11.922.303*	*13.078.348*	*12.583.315*
Opbrengsten uit onderwijsactiviteiten en verkopen	*1.033.257*	*1.062.796*	*1.065.310*
Sociale toelagen	*3.719.472*	*3.701.503*	*3.750.617*
Dienstverlening en onderzoek	*7.203.986*	*7.560.764*	*7.664.453*
Lidgelden, schenkingen, subsidies	3.292.626	3.028.723	3.499.314
Andere bedrijfsopbrengsten	1.867.620	1.857.648	2.151.951

In vergelijking met het resultaat van 2024 stellen we het volgende vast:

- een toename van de bedrijfsopbrengsten met 5 mio door
    - hogere werkingsuitkeringen door toepassen van de decretaal vastgelegde kliks en groeipaden én de ontvangst van een extra subsidie Lerarenopleiding (1,2 mio).
    - hogere inkomsten uit onderzoeksprojecten en maatschappelijke dienstverlening;
    - hogere lidgelden en subsidies door de toename van de in resultaatname van de investeringssubsidies à rato van de investeringen in IT.
    - hogere andere bedrijfsopbrengsten waaronder huur van lokalen en gebruik van Odisee applicaties door andere hogescholen, enz.
- een toename van de bedrijfskosten door:
    - hogere loonkost ten gevolge van het volledig effect van de 1 indexaties in 2024 en 1 indexatie in 2025. In vergelijking met 2024 is er ook een toename van aantal VTE wat resulteert een hogere loonkost.
    - toename van de werkingskosten.

Recurrent versus niet-recurrent resultaat

Odisee maakt in haar resultaat een onderscheid tussen recurrent en niet-recurrent resultaat.

	totaal Odisee 2025	niet recurrent	recurrent
totaal opbrengsten	122.867.476		122.867.476
totaal kosten	121.469.650	652.619	120.817.030
resultaat	1.397.826	-652.619	2.050.445
resultaatverwerking		niet recurrent	recurrent
via BF	682.603	-652.619	1.335.223
via Over te dragen resulta	715.222		715.222
	1.397.826	-652.619	2.050.445

Het **niet-recurrent** compartiment (-652K) bestaat uit inkomsten en uitgaven, gerelateerd aan strategische projecten gefinancierd via de bestemde fondsen. Zie ook onder de rubriek ‘bestemde fondsen’ onder 1.2.1. Eigen Vermogen.

Het **recurrent** resultaat (+2,050 mio) omvat de reguliere activiteiten van de hogeschool: Onderwijs (bacheloropleidingen, graduaatopleidingen) , Levenslang leren, onderzoek én studentenvoorzieningen.

Overhead	%
Primaire processen	20,30%
Onderzoek + PV	17%
STUVO	4%

Odisee totaal	
Recurrent	2,05
Niet recurrent	-652,62
Netto resultaat	1.397,83

Odisee - recurrent	
Opbrengsten	122.867
Directe kosten	120.817
Indirecte kosten	-
Totaal kosten	120.817
Netto resultaat	2.050

Odisee - niet recurrent	
Strategie	-521,19
Onderwijsontw.	-14,04
Living campus	-106,33
Alumni	-
Instroom	-11,06
Netto resultaat	-652,62

financiering via BF

Primaire processen	
Opbrengsten	89.757
Directe kosten	74.876
Indirecte kosten	**14.289**
Totaal kosten	89.165
Netto resultaat	592

Primair proces	decretaal STUVO
Opbrengsten	5.482
Directe kosten	3.818
Indirecte kosten	**206**
Totaal kosten	4.024
Netto resultaat	1.458

via BF

Primaire onderwijsprocessen				
	Bachelor	Graduaten	LLL OAE Onderwijs	Totaal
Opbrengsten	64.770	6.569	1.396	72.736
Directe kosten	48.267	6.871	1.090	56.228
Indirecte kosten	9.799	1.395	221	11.415
Totaal kosten	58.066	8.266	1.311	67.643
Netto resultaat	6.704	-1.697	85	5.093

1.205

Primaire ondersteunende onderwijsprocessen				
	Dir. Onderwijs	Dir. Stud&Talent	Dir. LLL OAE	Totaal
Opbrengsten	668	2.911	217	3.796
Directe kosten	480	5.242	666	6.387
Indirecte kosten	97	1.064	135	1.297
Totaal kosten	577	6.306	801	7.684
Netto resultaat	91	-3.395	-584	-3.888

Overige primaire onderwijsprocessen			
	Onderzoek/Intern.	LLL (PV)	Totaal
Opbrengsten	10.797	2.428	13.225
Directe kosten	9.913	2.347	12.261
Indirecte kosten	1.178	399	1.577
Totaal kosten	11.092	2.747	13.838
Netto resultaat	-294	-319	-613

Onderzoek via BF

Secundaire processen						
	Alg.dir.	Fin&Jur	HR	Alg.beheer	Algemeen	Totaal
Opbrengsten	1.522	780	2.272	7.083	15.970	27.629
Directe kosten	1.947	1.372	3.425	31.024	4.355	42.123
Doorrekening IK	-425	-592	-1.152	-23.941	11.615	**-14.495**
Totaal kosten	1.522	780	2.272	7.083	15.970	27.629
Netto resultaat	-	-	-	-	-	-

BEDRIJFSOPBRENGSTEN

Omzet

De omzet bevat de componenten eigen aan de werking van de hogeschool:

- werkingsuitkeringen,
- studiegelden en inschrijvingsgelden,
- opbrengsten uit onderwijsactiviteiten en verkoop,
- sociale toelage (studentenvoorzieningen),
- dienstverlening en onderzoek.

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
1. Werkingsuitkeringen	84,397	88,787	85,309	80,462	74,752
2. Studiegelden en inschrijvingsgelden	12,462	12,584	11,922	11,124	10,683
3. Opbrengsten uit onderwijsactiviteiten en verkoop	1,086	1,065	1,033	1,027	1,040
4. Sociale toelage (STUVO)	3,609	3,750	3,719	3,609	3,315
5. Dienstverlening en onderzoek	6,999	8,372	7,922	7,392	6,716
Totale omzet	**108,553**	**114,558**	**109,906**	**103,615**	**96,506**

De werkingsuitkeringen

De werkingsuitkeringen maken het grootste deel uit van de totale omzet en bestaan vnl. uit werkingsmiddelen.

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
1. Effectieve werkingsmiddelen	69,836	70,024	67,236	63,593	59,300
2. Bevallingsverloven	0,061	0,047	0,061	0,075	0.163
3. Graduaatopleidingen	5,497	5,489	5,090	5,531	4,785
4. Bijkomende financiering beurs	0,102	0,102	0,098	0,095	0,091
5. Brusselmiddelen	1,686	1,690	1,697	1,704	1,671
6. Subsidie Lerarenopleiding	1,237	1,240	1,212		
7. Gemengde bijdrage KU Leuven	10,164	10,164	9,859	9,429	8,713
8. Overige	0,000	0,030	0,054	0,035	0,028
Totale werkingsuitkeringen	**88,583**	**88,787**	**85,309**	**80,462**	**74,752**

De werkingsmiddelen zijn gestegen ten opzichte van 2024 omwille van de compensatie voor loonindexaties en de toepassing van de decretaal bepaalde kliks en groeipaden.
De hogescholen die Lerarenopleidingen inrichten hebben in 2024 een extra subsidie ontvangen ter ondersteuning en uitbouw van de Lerarenopleidingen. Deze subsidie heeft een recurrent karakter.

De graduaten blijven ondergefinancierd en zijn het voorwerp van besparing waarvan het effect pas vanaf 2024 voelbaar zal zijn gelet op de compensaties die in 2021 zijn geboden voor de boekjaren 2022 en 2023. De groei in werkingsuitkeringen voor de graduaten is te danken aan hogere studentenaantallen en het feit dat de eerste lichting studenten de volledige cyclus heeft afgelegd.

Studiegelden en inschrijvingsgelden

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
1. Bacheloropleidingen	7,749	7,887	7,156	6,460	6,216
2. Deelname opleidingen levenslang leren	4,403	3,663	3,976	4,062	4,016
3. Graduaten	0,925	1,033	0,789	0,602	0,451
Totaal	13,078	12,583	11,922	11,124	10,683

De rubriek 'studie- en inschrijvingsgelden' heeft hoofdzakelijk betrekking op de inschrijvingsgelden van de bachelors, graduaatstudenten en de deelnemers aan programma's levenslang leren.

Na jaren van dalende tot stagnerende studentenaantallen noteren we vanaf academiejaar 2023-2024 een sterke stijging van aantal studenten bachelor- én graduaatsopleidingen, vooral op onze campussen Brussel en Aalst en in de clusters handelswetenschappen en bedrijfskunde alsmede in de lerarenopleiding. Samen met de indexatie van de inschrijvingsgelden levert dit hogere inkomsten op.

Vanaf 2019 komen de studiegelden van de graduaatstudenten erbij. Het effect in 2019 was beperkt ondanks het succes bij de lancering omdat dit slechts het laatste kwartaal van het boekjaar betreft maar stijgt nadien tot 1,033 mio in 2025.

De deelnamegelden van de programma's levenslang leren dalen wegens een dalend aantal deelnemers en het niet meer inrichten van een aantal opleidingen. Een beperkt aantal opleidingen van het centrum Ehsal Management School (EMS) werd overgeheveld naar de onderwijsclusters.

Opbrengsten uit onderwijsactiviteiten

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Opbrengsten uit onderwijsactiviteiten en verkoop	1,062	1,065	1,033	1,026	1,040

Dit vertegenwoordigt vnl. de facturatie van verbruik van materialen en producten aan studenten in het kader van de opleidingen en externe activiteiten. Daarnaast bevat dit ook de omzet uit de cateringactiviteiten van STUVO.

Sociale toelagen

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Sociale toelage (STUVO)	3,701	3,750	3,719	3,609	3,315

De sociale toelagen omvatten de subsidies van het departement onderwijs en de toelage van KUL aan Odisee. De STUVO van Odisee biedt ook ondersteuning aan de KUL studenten op de gemengde campussen.
In 2023 is een extra recurrente subsidie van 241.000,- toegekend door departement onderwijs.

Dienstverlening en Onderzoek

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Dienstverlening en onderzoek	7,560	8,371	7,922	7,392	6,716

De inkomsten uit onderzoek zijn gestegen. Oorzaken zijn een bijkomende subsidie vanuit de Vlaamse overheid om de internationalisering van ons onderzoek te ondersteunen, infrastructuursubsidies voor meerdere technische onderzoek labo's , en een bijkomende stijging van het extern gefinancierd onderzoek vanuit Europa. Voor dit laatste zien we niet enkel een stijging in het Erasmus+ kader, maar ook een toenemende diversificatie van de subsidies (Interreg, ESF, AMIF, COST, etc.). Niettegenstaande extra inkomsten uit contractonderzoek, blijven externe subsidies de hoofdmoot vormen. De aanhoudende stijging toont aan dat het beleid waarbij de hogeschool sterk inzet op kwalitatief sterk onderzoek met impact op het werkveld, loont.

Voorraadwijzigingen

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Voorraadwijzigingen	0,000	-0,707	-0,718	0,308	0,583

Deze post vertegenwoordigt de gelden ontvangen uit projecten die in volgende boekjaren worden besteed.

Lidgelden, schenkingen en subsidies

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
1. Investeringssubsidies à rato afschrijvingen	1,524	1,524	1,274	1,024	1,024
2. Recuperatie bedrijfsvoorheffing onderzoekers	1,200	1,451	1,374	1,327	1,544
3. Diverse overheidssubsidies	0,304	0,524	0,644	1,015	0,797
Totale lidgelden, schenkingen en subsidies	**3,028**	**3,499**	**3,292**	**3,366**	**3,365**

Deze rubriek bevat

- het gedeelte van de investeringssubsidies dat effectief aangewend werd voor investeringsuitgaven en in resultaat wordt genomen a rato van de afschrijvingen; het betreft voornamelijk AGION (gebouwen) subsidies uit het verleden;
- de recuperatie inzake bedrijfsvoorheffing op het loon van onderzoekers waarmee het loon van toekomstige onderzoekers wordt gefinancierd;
- subsidies van de federale, de Vlaamse, de lokale en de Europese overheidsinstellingen.

Andere bedrijfsopbrengsten

Deze bevatten o.a.:

- de recuperatie van loonkosten van gedetacheerd personeel,
- recuperaties van kosten van het ter beschikking stellen van infrastructuur,
- overige bedrijfsopbrengsten (o.a. huuropbrengsten, facturatie aan derden).

In 1000	Begroting	2025	2024	2023	2022
• **Recuperatie van loonkosten met betrekking tot detacheringen**	707	744	669	776	612
• **Recuperatie van kosten met betrekking tot infrastructuur**	500	548	528	448	370
• **Overige bedrijfsopbrengsten**	650	808	631	790	664

De inkomsten uit gebruiksvergoedingen voor gebruik van lokalen zijn gestegen als gevolg van de nieuwe prijszetting die rekening houdt met de toegenomen kosten (jaarlijkse indexering) én geïndexeerde loonkosten.

BEDRIJFSKOSTEN

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
1. Handelsgoederen	0,967	0,955	0,919	0,865	0,790
2. Diensten en goederen	19,776	20,259	18,700	18,521	17,890
3. Personeelskosten	85,908	87,201	83,836	80,604	74,670
4. Afschrijvingen	11,112	11,578	11,450	11,220	10,941
5. Andere bedrijfskosten	0,195	0,192	0,256	0,085	0,046
Totale bedrijfskosten	**117,958**	**120,185**	**115,163**	**111,295**	**104,337**

Handelsgoederen

Handelsgoederen bevatten de goederen en diensten die gefactureerd worden aan de studenten. Zij betreffen het verbruik van materialen en producten in het kader van de opleidingen en de externe activiteiten en zijn gerelateerd aan de omzet van de cateringactiviteiten beheerd door STUVO. Tegenover deze kosten staan ook opbrengsten zoals hierna weergegeven.

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
1. Handelsgoederen	0,967	0,955	0,919	0,865	0,790
2. Opbrengsten onderwijsactiviteiten	1,062	1,065	1,033	1,026	1,040

De marge tussen aan- en verkopen wordt hoofdzakelijk toegeschreven aan de door STUVO beheerde cateringactiviteiten.

Diensten en goederen

De voornaamste rubrieken binnen deze diensten en diverse goederen zijn de volgende:

- centrale kosten van diensten en studiegebieden zoals:
    - onderhoud, huur, nutsvoorzieningen,
    - marketing,
    - diverse erelonen m.b.t. academische activiteiten en consulting,
    - IT kosten,
    - administratiekosten;
- kosten gedekt door andere inkomsten dan werkingsmiddelen o.a. centra Levenslang Leren;
- kosten van onderzoeksprojecten gefinancierd met externe middelen en/of onderzoeksmiddelen.

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Diensten en goederen	19,776	20,259	18,700	18,521	17,890

Sinds 2022 is de nadruk gelegd op bezuiniging op werkingskosten omwille van de verwachte moeilijke jaren als gevolg van o.a. de inkanteling van de (ondergefinancierde) graduaatopleidingen.
Voor het jaar 2025 noteren we hogere werkingskosten dan begroot door het inzetten van extra – niet begrote - middelen ter ondersteuning van vnl. de cluster Bedrijfskunde die onder druk komt te staan door het hoge aantal inschrijvingen

Het grootste deel van de werkingskosten wordt beheerd door de diensten van algemeen beheer. Het betreft kosten van:

- Facilitair/technisch beheer en patrimonium beheer
    - Onderhoudscontracten
    - Nutsvoorzieningen (in 2024 trad een associatieraamcontract rond verwarming in werking).
    - Onderhouds- en vervangingskosten
- IT kosten
    - Specifieke IT onderhoudscontracten
    - Consulting voor specifieke IT opdrachten
    - Divers IT materiaal
- Leercentra (BIB)kosten
- Campus gebonden kosten

Personeelskosten

Personeelseffectief

VTE - 2024 - effectief	Tewerk gesteld	Betaald	VTE - 2025 - effectief	Tewerk gesteld	Betaald
Studiegebieden	559,23	554,38	**Studiegebieden**	571,84	566,35
Onderzoek	72,55	72,04	**Onderzoek**	64,02	63,54
Levenslang Leren	31,47	30,64	**Levenslang Leren**	31,61	30,17
Diensten	283,52	277,58	**Diensten**	290,29	283,26
Detacheringen	0,00	5,47	**Detacheringen**	0,00	5,29
Reserves	6,93	6,92	**Reserves**	6,34	5,68
Tijdelijken VSF/BF	11,81	11,55	**Tijdelijken VSF/BF**	8,38	8,37
Totaal	**965,51**	**958,58**	**Totaal**	**972,48**	**962,66**

VTE - 2025	Tewerkgesteld			Betaald		
	Begroot	Effectief	Δ	Begroot	Effectief	Δ
Clusters	565,19	571,84	6,65	565,19	566,35	1,16
Onderzoek	61,45	64,02	2,57	61,45	63,54	2,09
Levenslang Leren	27,72	31,61	3,89	27,72	30,17	2,45
Diensten	291,50	290,29	-1,21	291,50	283,26	-8,24
Detacheringen	4,75		-4,75	4,75	5,29	0,54
Reserves	2,80	6,34	3,54	2,80	5,68	2,88
Tijdelijken VSF/BF	10,20	8,38	-1,82	10,20	8,37	-1,83
Totaal	**963,61**	**972,48**	**8,87**	**963,61**	**962,66**	**-0,95**

Globaal genomen stijgt het personeelseffectief (tewerkgesteld) met 7 VTE ten opzichte van 2024 en ook ten opzichte van de begroting 2025. Het aantal 'betaalde VTE' in 2025 (962,66) komt overeen met het aantal begrote VTE (963,61):

- Het realiseren van het begrote aantal VTE, maar wel meer OP en onderzoekers aangeworven dan medewerkers diensten (resulteert in verhouding in een hogere loonkost),
- Dit jaar zijn er relatief veel verbrekingsvergoedingen uitbetaald, dit heeft onder andere te maken met enkele dossiers binnen AB (interventie in Gent),
- De index was een maand vroeger dan voorzien,
- Bij onderzoek is er een overschrijding van de VTE's en het budget, maar dit wordt gecompenseerd door extra inkomsten.

Loonkosten

Binnen de personeelskosten (P.K.) zijn er 2 categorieën loonkosten: de kosten betaald via dep. Onderwijs (statutairen) en via Odisee (contractuelen).

Hierna de evolutie van de 2 categorieën over de jaren 2021-2025 in mio euro en als % van de totale personeelskost (T.P.K.):

In mio euro	2021		2022		2023		**2024**		**2025**	
Personeelskost	Pers. Kost	% T.LK.	Pers. Kost	% T.LK.	Pers. Kost	% T.LK.	**Pers. Kost**	**% T.LK.**	**Pers. Kost**	**% T.LK**
Statutairen/ dep. Ond.	55,1	82%	60	80%	64,5	80%	66,9	80%	70,5	81%
Contractuelen/ Odisee	12,10	18%	14,70	20%	16,10	20%	16,9	20%	16,7	19%
Totaal loonkost	67,2	100%	74,7	100%	80,6	100%	**83,8**	**100%**	**87,2**	**100%**
							% toename		4,06%	

De personeelskost stijgt met 4,06 % t.o.v. 2024 omwille van het effect van de 1 loonindexatie in 2024 en 1 indexatie in de loop van 2025.

Naast de loonkost zit er ook een deel 'andere personeelskosten' zoals o.a. woon-werkverkeer vergoedingen, vervat in de totale personeelskost.

Totale personeelskost	BG 2025	Actuals 2025	verschil	% verschil
Loonkost	84.703.916	85.891.984	1.188.068	1%
Andere personeelskost o.a. woon-werk	1.203.790	1.309.770	105.980	9%
Totale personeelskost	85.907.706	87.201.754		

De loonkost wijkt 1% af van de begrote loonkost wegens:

- Effect van de indexatie die 1 maand vroeger is doorgegaan dan begroot,
- Het realiseren van het begrote aantal VTE, maar wel meer OP en onderzoekers aangeworven dan medewerkers diensten (resulteert in verhouding in een hogere loonkost),
- Het uitbetalen van een aantal verbrekingsvergoedingen.

De afschrijvingen

De afschrijvingen op materiële vaste activa blijven rond de 11 mio.

Afschrijvingen in 1000	2025	2024	2023	2022	2021
Licenties en software ICT	171,4	153,4	171,7	233,5	229,3
Gebouwen	4.779	4.731	4354,2	4.321,0	4.242,5
Installaties	2.405	2380	2044,2	1.763,7	1.577,9
Meubilair	651	609	561,7	493,4	429,8
Materieel	215	200	316,9	318,9	299,6
Computers	2.205	2177	2600,0	2.638,0	2.579,0
Cafetaria	0	17,3	19,4	19,4	19,4
Dienstwagen	0	0,0	0,0	0,0	0,0
Uitrusting	289	279,8	289,7	258,3	259,6
Skillslabs	845	844	833,6	868,0	785,2
Overige	18	58,5	28,2	27,0	27,0
Totale afschrijvingen	**11.578**	**11.450**	**11.219,6**	**10.941,2**	**10.449,2**

Details met betrekking tot investeringen zijn weergegeven sub 4.

DE FINANCIELE EN UITZONDERLIJKE RESULTATEN

Financiële opbrengsten

Uitzonderlijke opbrengsten

De financiële opbrengsten bevatten grotendeels subsidies voor investeringsuitgaven toegewezen aan de terugbetaling van de **intrestkosten** van de leningen.

De uitzonderlijke opbrengsten bevatten grotendeels subsidies voor investeringsuitgaven toegewezen aan de terugbetaling van het **kapitaal** van de leningen.
In 2025 wordt onder de uitzonderlijke opbrengsten ook de meerwaarde geregistreerd uit de verkoop van het gebouw Wondelgemstraat te Gent (+1,456 mio).

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022	2021
Financiële opbrengsten	0,778	**0,704**	0,787	0,861	0,837	0,836
Uitzonderlijke opbrengsten	**1,453**	**2,661**	1,050	1,571	1,629	1,731

Financiële kosten

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2023	2021
Intrestlasten leningen	1,208	1,208	1,327	1,376	1,376	1,488

Deze hoge intrestlast in vergelijking met de huidige marktvoorwaarden is het gevolg van indekkingsoperaties in het verleden wanneer men het rentepeil als minimaal heeft beschouwd.
De intrestlast is in dalende lijn wegens het aflopen van een aantal leningen.

Uitzonderlijke kosten

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022	2021
Uitzonderlijke kosten	0,000	0,048	0,110	0,780	0,015	0,006

In 2023 is gebouw I-J op campus Gent afgebroken in aanloop van het project Bargiekaai. De netto boekwaarde is bijgevolg afgeboekt via een uitzonderlijke afschrijving van 757.355,66.

3. DE RESULTAATSBESTEMMING

Bestemmming resultaat	2025
Resultaat voor resultaatsbes	1.397.825,69
Van (+)/naar (-) de bestemde	1.393.907,48
Over te dragen resultaat	3.918,21

Bestemde Fondsen		1/01/2025	Toevoeging/onttrekking	1/01/2026	
recurrent	Bestemd Fonds Internationalisering	358.137	-35.373	322.764	
recurrent	Bestemd Fonds STUVO	9.285.284	1.458.269	10.743.553	1.335.222,79
recurrent	Bestemd Fonds Onderzoek	1.845.622	-87.674	1.757.948	
niet recurren	Bestemd Fonds Onderwijsontwikkeli	916.792	-535.232	381.560	
niet recurren	Bestemd Fonds Cybersecurity	250.000	-	250.000	58.684,69
niet recurren	Bestemd Fonds Alumni	14.064	-14.064	0	
niet recurren	Bestemd Fonds Instroom	285.693	-285.693	-	
niet recurren	Bestemd Fonds Living campus & Wo	1.582.110	-106.326	1.475.784	
niet recurren	Bestemd Fonds Portfolio/Innovatie	-	1.000.000	1.000.000	
		14.537.702	1.393.907	**15.931.610**	

De bestemde fondsen (‘BF’) stijgen met 1,3 mio tot 15,931 mio.

- toevoeging van
  - 1,458 mio aan het BF STUVO conform de decretale voorschriften; de meerwaarde bij de verkoop van gebouw Wondelgemstraat te Gent wordt toegeschreven aan de decretale STUVO (eigenaar van het gebouw).
- onttrekking van
  - 87.674 - aan het BF onderzoek omwille van inzet van PWO middelen voor extra onderzoek en bijkomende extern gefinancierde projecten met hieraan verbonden personeelskosten;
  - 35.373 – aan het BF Internationalisering;
  - 535.232 - aan het BF onderwijsvernieuwing: loonkost met betrekking tot projecten;
  - 106.326 - aan het BF voor het project ‘Living campus & Workspace’ (afschrijvingskost) waarmee we onze campussen en werkplekken aanpassen aan de nieuwe noden en behoeften;
  - 14.064 - aan het BF Alumni;
  - 285.693 - aan het BF Instroom;

Wegens de nood aan extra investeringen in cybersecurity werd eind 2024 een nieuw bestemd fonds cybersecurity aangelegd voor een bedrag van 250K. De besteding van dit bestemd fonds is bedoeld voor jaar 2026**.**

De directie wil de volgende periode volop inzetten op innovatie en stimuleren van initiatieven m.b.t. het uitbreiden van het onderwijs- en onderzoeksportfolio (m.i.v. de financiering van opstarten van nieuwe opleidingen) en het versterken van het marktaandeel. Om hieraan tegemoet te komen stelt de directie voor om een ‘Bestemd Fonds Portfolio/Innovatie’ aan te leggen voor een bedrag van 1 mio.

Het saldo van de bestemde fondsen eindigt zo op een onttrekking/toevoeging van +1,393 mio.
Het over te dragen resultaat bedraagt dan nog +3.918,21 ;-

Overgedragen resultaat

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Overgedragen resultaat	66,8	62,056	62,0	48,3	48,6

Door winstreservering in combinatie met de aanleg van bestemde fondsen tijdens de voorbije jaren is het eigen vermogen van Odisee gegroeid hetgeen de noodzakelijke buffer oplevert voor investeringen en onvoorziene omstandigheden.

Bestemmming resultaat	2025
Resultaat voor resultaatsbes	1.397.825,69
Van (+)/naar (-) de bestemde	1.393.907,48
Over te dragen resultaat	3.918,21

Het overgedragen resultaat stijgt met +3.918,21 ingevolge

- De winst van het boekjaar 2025: +1.397.825,69,- versus
- de toevoeging aan de bestemde fondsen: 1.393.907,48 ,-

4. DE INVESTERINGEN

Overzicht van de netto investeringen in de periode 2021-2025:

In miljoen €	Begroting	2025	2024	2023	2022	2021
Immateriële vaste activa	**0,140**	**0,355**	**0,137**	**0,084**	**0,109**	**0,283**
Materiële vaste activa	**9,550**	**8,948**	**9,557**	**8,605**	**10,249**	**5,890**
a. Terreinen en gebouwen	0,995	1,623	1,207	1,491	2,589	0,677
b. Installaties	3,975	4,055	5,249	3,741	3,208	1,999
c. Meubilair en rollend materieel	4,580	3,270	2,985	3,358	4,409	3,208
d. Overige materiële vaste activa	0,000	0,000	0,002	0,005	0,001	0,002
e. Activa in aanbouw en vooruitbetalingen	0,000	0,000	0,114	0,010	0,042	0,004
Totaal	**9,690**	**9,303**	**9,694**	**8,689**	**10,358**	**6,173**

In 2025 liggen de investeringen 380K lager dan begroot. De uitvoering van de begrote investeringen in infrastructuur, technieken, ligt dus in lijn met de begroting.

De voorbije jaren zijn alle investeringen opnieuw met eigen middelen en uit eigen thesaurie gefinancierd, hetgeen toegelaten heeft de hoge schuldenlast te reduceren.

De investeringen zijn als volgt verdeeld over diensten project office, onderwijsclusters, onderzoek en STUVO:

Begroting 2025 (euro)	Gerealiseerd (euro)	ICT	FAC/TEC/GEBOUW	Clusters	Onderzoek	STUVO
9.690.544	9.304.664	2.789.810	4.311.564	1.636.070	334.155	233.066
		Project Office	7.101.374			

Het grootste deel van de investeringen wordt gerealiseerd door **de diensten van algemeen beheer (project office) (diensten Facilitair/Technisch/Patrimonium en IT dienst):**

<u>Grote strategische en/of uitbreidingsinvesteringen</u>

- Campus Aalst: renovatie onthaalzone met ingrepen op vlak van HVA, relighting en akoestiek.
- Campus Dilbeek: optimalisatie van gebruiksoppervlakten inclusief verplaatsing van kantoorzones en studentenzones.
- Campus Gent: renovatie ventilatie gebouw LM
- Campus Gent als pilootproject voor digitaliseren en automatiseren van het sluitplan: omschakeling van het toegangscontrolesysteem naar systeem van KU Leuven

<u>Campusgebonden investeringen (PO campus en PO/AO campus)</u>

- Campus Aalst: AVM uitbreidingen – ombouw tot hybride klasinfrastructuur
- Campus Brussel: uitbouw stille ruimte – AVM uitbreidingen
- Campus Terranova: ruwbouwwerken nieuwe CT scan (opleiding MBV)
- Campus Dilbeek: uitbouw openleercentrum
- Campus Gent: uitbreiding personeelsfietsenstalling – AVM uitbreidingen - flexplekken
- Campus Schaarbeek : renovatie aula Mimosa en Fresia
- Campu Sint-Niklaas: toegangscontrole en collaboratieve leerruimtes

Jaarlijks wordt er ook een deel van het budget algemeen beheer (fac/tec/patr/IT) voorzien voor de noodzakelijke vervangingsinvesteringen.

5. DE KASSTROOMANALYSE

De kasstroomanalyse geeft een overzicht van geldbewegingen in het voorbije jaar weer.

Aangezien niet alle kosten aanleiding geven tot uitgaven en niet alle opbrengsten resulteren in ontvangsten tijdens het boekjaar, wordt naast de berekening van het resultaat inzicht gegeven in de wijze waarop geld werd ontvangen en besteed. Bovendien stelt het ons in staat om de resultaten te beoordelen onafhankelijk van de waarderingsmethoden inzake afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen.

De cashflow kan worden verdeeld in vijf componenten:

1. de operationele kasstroom die verband houdt met de courante werking gedurende het jaar;
2. de kasstroom die ontstaat als gevolg van investeringen;
3. de kasstroom die het gevolg is van financiële activiteiten (opname en aflossing van leningen);
4. de kasstromen van diverse oorsprong;
5. de kasstroom die het gevolg is van wijzigingen in het werkkapitaal.

Cashflow	realisatie 2024	officieel begroting 2025	realisatie 2025
1. Operationele Cash Flow	**9.734.524**	**12.387.943**	**11.452.906**
Netto Resultaat van het Boekjaar	-443.984	**2.800.118**	**1.397.826**
Niet-Kaskosten (+)	11.452.266	11.111.582	11.578.838
Bedrijfs Niet-Kaskosten : afschrijvingen	11.450.914	11.111.582	11.578.838
Financiële Niet-Kaskosten			
Uitzonderlijke Niet-Kaskosten	1.352		
Niet-Kasopbrengsten (-)	-1.273.758	-1.523.757	-1.523.757
In resultaat genomen investeringsubsidies			
2. Cash flow uit investeringsactiviteiten	**-9.694.027**	**-9.182.143**	**-8.914.362**
Nieuwe Immateriële Vaste Activa	***-137.484***	***-140.000***	***-355.430***
software			
Nieuwe Materiële Vaste Activa	***-9.556.543***	***-9.550.544***	***-8.949.235***
Gebouwen	-1.207.251	-995.000	-1.623.909
Installaties, en Uitrusting	-5.249.217	-3.975.874	-4.055.166
Meubilair en rollend materieel	-1.186.147	-1.719.670	-3.270.160
Materiaal ICT	-1.798.383	-2.860.000	
Overige materiële VA	-1.032		
Activa in aanbouw	-114.513		
Desinvestering Materiele Vaste Activa			
gebouw Wondelgemstraat Gent		***508.401***	390.303
3. Cash flow uit financiële activiteiten	**-2.778.145**	**-2.849.792**	**-2.845.639**
Aflossing van Leningen	*-2.778.145*	*-2.849.792*	*-2.845.639*
4. Cash flow van diverse oorsprong	**1.120.257**	**1.000.000**	**1.000.000**
Investeringssubsidie AHOVOKS	***1.000.000***	***1.000.000***	*1.000.000*
Overname activa HUB-KUBrussel	*120.257*		
5. Wijziging Netto Behoeften Bedrijfskapitaal	**869.744**	**-6.000**	**1.404.934**
TOTALE CASH FLOW	**-747.647**	**1.350.008**	**2.097.840**
liquiditeiten einde jaar	23.355.368	26.301.160	25.453.208

Evolutie van de operationele en netto cashflow in de periode 2021-2024 en in vergelijking met de begroting 2024:

In mio	Begroting	2025	2024	2023	2022
Operationele cashflow	12,387	11,452	9,734	9,248	8,673
Totale netto cashflow	+1,350	+2,097	-0,747	-4,295	-3,532

Na jaren van negatieve cashflow is de cashflow van 2025 positief.

De netto cashflow is positief (2,097 mio) en beter dan de begrote cashflow.

De lagere cashflow uit investeringen, tezamen met de diverse kasstroom (deel investeringssubsidie ter financiering van investeringen) en de positieve behoeften bedrijfskapitaal zorgen voor een betere netto kasstroom dan begroot.

6. DE RATIO'S

FINANCIELE RATIO'S

Absolute waarden van financiële cijfers zijn moeilijk vergelijkbaar, zowel in de tijd, als binnen de sector. Ratio's kunnen worden aangewend om met betrekking tot een aantal financiële indicatoren de evolutie van relatieve kengetallen over de tijd te beoordelen en tevens om binnen de sector van de hogescholen de positie van Odisee te evalueren .

Vaak ligt de moeilijkheid in het bepalen van de ideale waarde van de meeste ratio's. Veelal dient immers een keuze te worden gemaakt tussen verschillende ratio's die soms tegenstrijdig zijn, waardoor aan optimalisatie dient te worden gedaan.

Anderzijds kan worden gesteld dat ratio's onder verschillende hogescholen niet altijd vergelijkbaar zijn, omdat sommige componenten ervan niet altijd in dezelfde mate relevant zijn, of omdat de boekhoudkundige waardering van sommige elementen sterk kan verschillen.[1]

Uit de veelheid van mogelijke ratio's werd een beperkt aantal ratio's weerhouden [2]:

Financiële ratio's	2021	2022	2023	2024	2025 Realisatie
LIQUIDITEITSRATIO'S					
Netto werkingsmiddelen	23.318.808 €	18.212.848 €	16.050.709 €	14.823.128 €	16.108.823 €
Quick ratio	2,34	1,98	1,81	1,69	1,72
Aantal dagen leverancierskrediet	64 dagen	70 dagen	63 dagen	73 dagen	74 dagen
RESULTATENRATIO'S					
Bedrijfsresultaat t.o.v. bedrijfsopbrengsten	0,25%	-2,12%	-1,78%	-0,71%	-0,57%
Netto resultaat t.o.v. bedrijfsopbrengsten)	1,26%	-1,22%	-1,56%	-0,39%	1,17%
Bedrijfswinst/verlies tegenover werkingsuitkeringen	0,34%	-2,90%	-2,43%	-0,96%	-0,77%
Operationele cash flow t.o.v. werkingsuitkeringen	15,17%	11,60%	11,49%	11,41%	12,90%
SOLVABILITEITSRATIO'S					
Graad van financiële onafhankelijkheid (EV/TV)	63,87%	64,11%	64,11%	66,98%	67,73%
Algemene schuldgraad (VV/EV)	56,57%	55,99%	55,98%	49,31%	47,65%
Dekking VV lange termijn door operationele cash flow	32,19%	28,69%	33,69%	39,56%	52,63%

Bron: JR 2025 Hogeschool – regeringscommissaris

DE LIQUIDITEIT

In absolute waarde waren de beschikbare netto werkingsmiddelen[3] ruim voldoende op het einde van het boekjaar 2025.

De 'quick' ratio, de verhouding tussen de kortlopende activa ten opzichte van de schulden op korte termijn, geeft de relatieve grootte van de liquiditeit weer.

[1] Zo bijvoorbeeld de onroerende goederen.

[2] Uit de ratio's die door het regeringscommissariaat voor alle hogescholen worden berekend, worden de meest interessante ratio's hierna besproken.

[3] Eenvoudig gesteld zijn de netto werkingsmiddelen gelijk aan het verschil tussen de vlottende activa en de schulden op korte termijn. Bij de hogescholen vormen de netto werkingsmiddelen een variante van het meer gebruikelijke 'werkkapitaal', waarbij met sommige schulden op korte termijn geen rekening wordt gehouden.

De quick ratio (ook wel acid test ratio of liquiditeit in enge zin genaamd) voor 2025 is gelijk aan 1,72 wat kan worden beschouwd als een vrij hoge waarde. Dit duidt op een zeer goede onmiddellijke liquiditeit. De som van de beschikbare geldbeleggingen en liquide middelen, samen met het te gelde maken van vorderingen biedt 2 keer de mogelijkheid om de kortlopende schulden te honoreren. Eind 2025 staan er nog in 2026 te ontvangen werkingsuitkeringen uit.

Het aantal dagen leverancierskrediet of de gemiddelde betalingsperiode geeft een indicatie van de liquiditeit van de werkingsschulden. Het aantal dagen was eind 2025 gelijk aan 78 dagen of meer dan 2 maand. Dit is een vrij lang gemiddeld betalingsuitstel.

RESULTAATSRATIO'S

In de periode 2020-2021 heeft Odisee positieve resultaten geboekt. De voorbije twee jaar sluiten af met een deficit te wijten aan niet-recurrente kosten verbonden aan investeringen in onderwijs- en infrastructuurprojecten.
Het resultaat van 2025 is positief.

- In 2021: + 1,2 mio
- In 2022: - 1,2 mio
- In 2023: - 1,7 mio
- In 2024: -0,444 mio
- In 2025: +1,4 mio

Omwille van het winst worden sommige rendabiliteitsratio's positief.

De operationele cashflow t.o.v. de werkingsuitkeringen stijgt naar +/- 13%

DE SOLVABILITEIT

De solvabiliteit voegt de lange termijn component toe aan de liquiditeit, aangezien er wordt uitgedrukt in welke mate kan worden voldaan aan alle financiële verplichtingen op lange termijn.

De graad van financiële onafhankelijkheid, gemeten door de verhouding tussen het eigen vermogen en het totaal passief, geeft weer in welke mate de hogeschool afhankelijk is van vreemd vermogen. De voorbije jaren is deze ratio toegenomen hetgeen betekent dat de solvabiliteit verbeterd is. Dit laatste is het logische gevolg van het feit dat leningen zijn afgelost terwijl het eigen vermogen is toegenomen door winstreservering en aanleg van bestemde fondsen.

In 2025 stijgt de solvabiliteit naar 67,73 % waardoor de algemene schuldgraad daalt (47,65% tgo. 49,3% in 2024).

KASEVENWICHT (OP KORTE TERMIJN) EN STRUCTUREEL EVENWICHT (OP LANGE TERMIJN)

Deze indicatoren weerspiegelen de financiële gezondheid van de hogeschool.

Het kasevenwicht wordt bepaald door de netto-werkingsmiddelen (netto-werkkapitaal). Dit bedroeg eind 2025 (volgens de klassieke berekening) ongeveer 16,8 mio ten opzichte van 14,8 mio in 2024.
De liquide middelen eind 2025 bedroegen in totaal 25,5 mio.
De hogeschool beschikt dus over een financiële buffer.

Een belangrijke ratio om het structureel evenwicht weer te geven is **de autofinancieringsmarge**:

Autofinancieringsmarge	ACTUALS 2021	ACTUALS 2022	ACTUALS 2023	ACTUALS 2024	ACTUALS 2025
exploitatieontvangsten	94.094.049	102.171.001	109.343.605	114.348.369	119.502.487
orr. niet kas inkomsten (in res.name kap.subs.)	-1.023.758	-1.023.757	-1.023.756	-1.273.758	-1.523.758
exploitatieuitgaven	93.855.015	104.336.730	111.294.911	115.163.633	120.186.611
corr.niet kas uitgaven (afschrijvingen)	-10.449.208	-10.941.286	-11.219.578	-11.450.914	-11.578.457
Aflossingen leningen in de loop BJ	2.614.009	2.671.679	2.728.960	2.778.145	2.845.639
Kosten van schulden	1.582.053	1.487.582	1.376.512	1.327.439	1.208.511
Resultaat	**5.468.422**	**3.592.539**	**4.139.043**	**5.256.308**	**5.316.425**

Bron: JR 2025 Hogeschool - regeringscommissaris

Het exploitatieresultaat (ook het financieel draagvlak genoemd) zijn de financiële middelen waarover de hogeschool op jaarbasis netto uit de exploitatie beschikt om haar financiële verplichtingen na te komen.

RATIO ECONOMISCHE LOONNORM

	ACTUALS 2021	ACTUALS 2022	ACTUALS 2023	ACTUALS 2024	ACTUALS 2025
Bezoldigingen	67.160.985	74.669.648	80.604.321	83.836.546	87.201.754
Bedrijfsopbrengsten	94.094.049	102.171.001	109.343.605	114.348.369	119.502.487
(exclusief "In resultaatname kapitaalsubsi	-1.023.758	-1.023.757	-1.023.756	-1.273.758	-1.523.758
Economische loonnorm: < 75%	**72,16%**	**73,82%**	**74,41%**	**74,14%**	**73,91%**

Bron: JR 2025 Hogeschool – regeringscommissaris

Deze ratio weerspiegelt de verhouding tussen de loonkosten en de bedrijfsopbrengsten. Een ratio <75% duidt erop dat er voldoende ruimte is om ook de globale werking van de hogeschool te garanderen.

CONTINUITEITSRATIO

Deze ratio geeft de verhouding weer tussen de bruto investeringen en de afschrijvingen.

Continuïteitsratio	ACTUALS 2021	ACTUALS 2022	ACTUALS 2023	ACTUALS 2024	ACTUALS 2025
Bruto investeringen	6.174.070	10.373.186	10.373.187	9.694.027	9.305.296
Afschrijvingen	10.449.208	10.941.286	11.219.578	11.450.914	11.578.457
Continuïteitsratio >= 1	**59%**	**95%**	**92%**	**85%**	**80%**

Idealiter schommelt de ratio rond 100%. Een ratio van 80% betekent dat er minder wordt geïnvesteerd dan in het verleden. In de MJB26-30 evolueert de ratio naar 100%.

7. NALEVING VAN DE VERPLICHTINGEN CONFORM HET NIEUWE WETBOEK VAN VENNOOTSCHAPPEN EN VERENIGINGEN (W.V.V.).

Het Instituut der Bedrijfsrevisoren heeft eind 2019 de verplichting om een jaarverslag op te stellen conform de nieuwe wet op vennootschappen en verenigingen verduidelijkt. Deze verplichting is van toepassing op de V.Z.W. Odisee aangezien:

- zij meer dan 50 werknemers tewerkstelt;
- de jaaromzet € 9 mio overschrijdt;
- het balanstotaal € 4,5 mio overschrijdt.

Met de bedoeling om de verenigingssector te professionaliseren, is er een jaarverslag opgelegd aan de grote (V.Z.W. en stichtingen (art. 3/48 en 3/52 W.V.V.).

Hierna toetsen we de praktijk binnen Odisee aan de wettelijke vereisten.

Artikel 3/48 WVV3 stelt:

§ 1. De bestuursorganen stellen een verslag op waarin zij rekenschap geven van hun beleid.

- Odisee publiceert een jaarverslag dat hieraan voldoet.

§ 2. Het jaarverslag bedoeld in paragraaf 1 bevat:

1° ten minste een getrouw overzicht van de ontwikkeling en de resultaten van de activiteiten en van de positie van de vereniging, evenals een beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee zij wordt geconfronteerd. Dit overzicht bevat een evenwichtige en volledige analyse van de ontwikkeling en de resultaten van de activiteiten en van de positie van de vereniging die in overeenstemming is met de omvang en de complexiteit van deze activiteiten. In zoverre noodzakelijk voor een goed begrip van de ontwikkeling, de resultaten of de positie van de vereniging, omvat de analyse zowel financiële als, in voorkomend geval, niet-financiële essentiële prestatie-indicatoren die betrekking hebben op de specifieke activiteiten van de vereniging, met inbegrip van informatie over milieu en personeelsaangelegenheden. In deze analyse verwijst het jaarverslag in voorkomend geval naar en aanvullende uitleg over de bedragen vermeld in de jaarrekening;

- Het financieel jaarverslag 2024 beoogt om naast de opmaak van de officiële jaarrekening, waarvan de opmaak wettelijk is geregeld, een aantal relevante boekhoudkundige en financiële kengetallen toe te lichten.

2° informatie over de belangrijke gebeurtenissen die na het einde van het boekjaar hebben plaatsgevonden;

- Er hebben zich geen belangrijke gebeurtenissen na het einde van het boekjaar voorgedaan.

3° inlichtingen over de omstandigheden die de ontwikkeling van de vereniging aanmerkelijk kunnen beïnvloeden, voor zover deze inlichtingen niet van die aard zijn dat zij ernstig nadeel zouden berokkenen aan de vereniging;

- Odisee is vanaf academiejaar 2019-2020 gestart met het verstrekken van graduaatopleidingen. Twee keer meer studenten dan verwacht hebben zich ingeschreven in september 2019 doch dit heeft een beperkt effect gehad op het boekjaar 2019. De impact op het resultaat is daarentegen significant vanaf 2020 en verwerkt in de meerjarenbegroting. In 2021 kende het aantal inschrijvingen een lichte terugval en besliste de overheid om de werkingsuitkeringen voor graduaten te verminderen vanaf 2022 , weliswaar met compensatie voor het effect in 2022 en 2023. Het effect van de besparing zal bijgevolg voelbaar zijn vanaf 2024 en vergt bijzondere aandacht.

4° informatie over de werkzaamheden op het gebied van onderzoek en ontwikkeling;

- Er zijn geen werkzaamheden op vlak van onderzoek en ontwikkeling buiten de onderzoeksprojecten die in het kader van de normale bedrijfsvoering en onderwijsmissie van Odisee vallen.

5° gegevens over het bestaan van bijkantoren van de vereniging;

- Er zijn geen bijkantoren binnen Odisee.

6° ingeval uit de balans een overgedragen verlies blijkt of uit de resultatenrekening gedurende twee opeenvolgende boekjaren een verlies van het boekjaar blijkt, een verantwoording van de toepassing van de waarderingsregels in de veronderstelling van continuïteit;

- Odisee heeft de boekjaren 2019-2021 met winst afgesloten en hierdoor haar bestemde fondsen en overgedragen resultaat verstevigd. De meerjarenbegroting voorzag echter verliezen tijdens de komende 2 à 3 academiejaren omwille van de inkanteling van de graduaatopleidingen. Deze genereren aanzienlijke opstartkosten tegenover beperkte werkingsuitkeringen in die periode. Om die reden besliste het Bestuursorgaan om in 2019 een bestemd fonds aan te leggen teneinde de verwachte verliezen op de graduaatopleidingen tijdens de komende periode op te vangen. Het structurele probleem van de graduaatopleidingen blijft een aandachtspunt voor de komende jaren versterkt door de besparingsmaatregelen van de Vlaamse overheid op deze opleidingen. De onverwachte winst in 2020 en 2022 zijn het gevolg van onvoorziene omstandigheden die het structurele deficit van de graduaten op de achtergrond duwen.
- 2024 sluit af met een negatief netto resultaat voor winstbestemming wat volledig te wijten is aan niet recurrente kosten verbonden aan de strategische projecten van de hogeschool (onderwijsvernieuwing, aanpassing van de infrastructuur, cybersecurity, Odisee 2027, instroom en alumni werking). Hiertoe worden de nodige middelen aan de bestemde fondsen onttrokken waardoor het over te dragen resultaat positief is.
- 2025 sluit af met een positief netto resultaat voor winstbestemming (+1,4 mio). Dit kan voor een deel toegeschreven worden aan de meerwaarde die gerealiseerd wordt uit de verkoop van het gebouw Wondelgemstraat te Gent.

7° wat betreft het gebruik door de vereniging van financiële instrumenten en voor zover zulks van betekenis is voor de beoordeling van haar activa, passiva, financiële positie en resultaat: a) de doelstellingen en het beleid van de vereniging inzake de beheersing van het financieel risico, met inbegrip van haar beleid inzake hedging van alle belangrijke soorten voorgenomen transacties waarvoor hedge accounting wordt toegepast, alsook b) het door de vereniging gelopen prijsrisico, kredietrisico, liquiditeitsrisico, en kasstroomrisico."

- Odisee belegt haar liquide middelen in risicovrije instrumenten (spaar- en termijnrekeningen).

8. CONCLUSIES

2025 eindigt met een positief resultaat van +1,397 mio tegenover een begroting van +2,800 mio.

In vergelijking met de begroting 2025 stellen we het volgende vast:

- een toename van de bedrijfsopbrengsten door de combinatie van:
  - hogere inkomsten uit onderzoeksprojecten en maatschappelijke dienstverlening;
  - hogere lidgelden en subsidies uit onderzoeksprojecten en hogere in resultaatname van kapitaalsubsidies;
  - hogere andere bedrijfsopbrengsten waaronder huur van lokalen en gebruik van Odisee applicaties door andere hogescholen, enz.
  - lagere inschrijvingsgelden van de deelnemers aan de opleidingen Levenslang Leren.
- een toename van de bedrijfskosten door:
  - hogere loonkost dan begroot ten gevolge van het volledig effect van de 1 indexatie in 2024 en 1 indexatie in 2025 en ten gevolge van een verschuiving van aanwerving diensten naar aanwerving OP leden met een hogere loonkost tot gevolg. Het aantal tewerkgestelde VTE volgt het aantal begrote VTE.
  - hogere werkingskosten door het inzetten van extra – niet begrote - middelen ter ondersteuning van vnl. de cluster Bedrijfskunde die onder druk komt te staan door het hoge aantal inschrijvingen.

In 2025 liggen de investeringen 350K lager dan begroot. De uitvoering van de begrote investeringen in infrastructuur, technieken, ligt dus in lijn met de begroting.
De voorbije jaren zijn alle investeringen met eigen middelen en uit eigen thesaurie gefinancierd, hetgeen toegelaten heeft de hoge schuldenlast te reduceren.

Het negatieve bedrijfsresultaat is grotendeels te wijten aan uitvoering van de strategische projecten. Hiervoor werden bestemde fondsen aangelegd.

Waakzaamheid blijft bijgevolg geboden.

- De inschrijvingen (Bachelor/Graduaatsopleidingen) vertonen van jaar tot jaar een stijging maar het effect op de financiering (via WU) laat zich met enkele jaren vertraging voelen.
- De inflatie en de eraan verbonden loonindexering alsmede de stijging van de energieprijzen zullen de loon- en werkingskosten doen toenemen terwijl de aanpassing van de werkingsuitkeringen gedeeltelijk en laattijdig volgt.
- De context van de overheidsbesparingen: de Septemberverklaring 2025 van de Vlaamse Overheid bevat een aantal besparingsmaatregelen met impact op de werkingsuitkeringen voor de hogeschool (het wegvallen van de Brusselmiddelen; het wegvallen van de financiering van de niet EER studenten). Die besparingen treffen vanaf 2026 de hogeschool waardoor de hogeschool genoodzaakt is een aantal maatregelen te nemen teneinde de hogeschool financieel gezond te houden.
- De rationalisatieoefening van BA/GRAD opleidingen in opdracht van het departement onderwijs zal ook een impact hebben op de werking van de hogeschool in de komende periode.

Tegenover de nog steeds hoge thesaurie blijft Odisee het gewicht van vastgoedinvesteringen in het verleden, gekoppeld aan een hoge schuldenlast in kapitaal en intrest dragen in een context van overheidsbesparingen. De voorbije jaren heeft Odisee - naast de jaarlijkse aflossingen op lange termijn leningen - alle investeringen uit eigen thesaurie gefinancierd zonder dat dit de liquiditeiten heeft aangetast.

BIJLAGE: STUVO (STUDENTENVOORZIENINGEN)

STUVO is sinds 2013 volledig geïntegreerd in de hogeschool. Toch dienen de activiteiten van STUVO nog steeds afzonderlijk te worden gerapporteerd en meer in het bijzonder de besteding van de sociale toelage.

STUVO ontvangt jaarlijks een sociale toelage die wordt gebruikt voor een aantal werkvelden:

1. Voeding
2. Huisvesting
3. Sociale dienstverlening
4. Medische en psychosociale dienstverlening
5. Vervoer
6. Studentenwerking
7. Algemeen

Alle kosten en opbrengsten en ook de investeringen worden toegewezen aan een welbepaald werkveld.

Het resultaat van STUVO is **+ 1.428.269,-**

Het uitzonderlijk positieve resultaat is een gevolg van de registratie van de verkoop van het gebouw Wondelgemstraat te Gent. (In december 2025 werd een compromis getekend; de financiële afwikkeling volgt in jaar 2026). De verkoop levert een meerwaarde op van 1,4 mio die via de uitzonderlijke opbrengsten mede het resultaat bepaalt.

Het resultaat van STUVO wordt verrekend via een specifiek decretaal bepaald bestemd fonds (cf. 1.2.1.).

- Bestemd Fonds STUVO investeringen (bevat het netto actief van de investeringen STUVO)
- Bestemd Fonds STUVO werking

Het verkochte gebouw wordt uit het actief gehaald, wat resulteert in een netto daling van het BF STUVO investeringen met 469K.
Het positieve resultaat uit de werking, gecorrigeerd vanuit BF investeringen, wordt toegevoegd aan het BF STUVO werking . Dit BF neemt toe met 1,928 mio

	1/01/2025	Toevoeging/onttrekking	1/01/2026
Bestemd Fonds STUVO	9.285.284	1.458.269	10.743.553
STUVO investeringen	2.829.090	-469.782	2.359.308
STUVO werking	6.456.194	1.928.050	8.384.244
	9.285.284	1.458.268	10.743.552

Bron: Tabel JR 2025 Hogeschool - regeringscommissaris

RESULTAATVERWERKING - BESTEMD FONDS STUVO

1.	Bestemd fonds STUVO vorig boekjaar		9.285.284
2.	Winst van het boekjaar	70/66	1.458.268
	Verlies van het boekjaar (-)	66/70	0
Bestemd fonds STUVO			**10.743.552**

(eenheden euro)

codes	JR - Boekjaar
	2025

BESTEMD FONDS STUVO

Bestemd fonds investeringen STUVO (vervat in Ba |130|)			
1.	Bestemd fonds investeringen STUVO vorig boekjaar	130	2.829.090
2.	Toevoegingen investeringen STUVO + desinvestering gebouw Wondelgemstraat		(157.237)
	Onttrekking afschrijvingen investeringen STUVO (-)		(312.545)
Bestemd fonds investeringen STUVO per einde boekjaar		**130**	**2.359.308**

Andere bestemde fondsen STUVO (vervat in Ba |132|)			
1.	Andere bestemde fondsen STUVO vorig boekjaar	132	6.456.194
2.	Toevoeging winst van het boekjaar STUVO		1.458.268
	Toevoegingen afschrijvingen investeringen STUVO		312.545
	Onttrekking verlies van het boekjaar STUVO (-)		0
	Onttrekking investeringen STUVO (-)		157.237
Andere bestemde fondsen STUVO per einde boekjaar		**132**	**8.384.244**

De tabellen op de volgende pagina's:

Bron: Tabel JR 2025 Hogeschool - regeringscommissaris

STUVO: RESULTAATREKENING

(eenheden euro)		codes	JR - Boekjaar 2025	JR - Boekjaar 2024
I.	**Bedrijfsopbrengsten**	**70/74**	**4.025.149**	**4.049.956**
	A. Omzet	70	3.888.692	3.839.855
	B. Wijziging in de voorraad goederen in bewerking en gereed product en in de bestellingen in uitvoering (toename +, afname -)	71		
	C. Geproduceerde vaste activa	72		
	D. Lidgeld, schenkingen, legaten en subsidies	73	26.562	32.834
	E. Andere bedrijfsopbrengsten	74	109.895	177.267
II.	**Bedrijfskosten** (-)	**60/64**	**(4.021.331)**	**(3.935.280)**
	A. Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	60	64.174	59.172
	1. Inkopen	600/8	64.174	59.172
	2. Wijzigingen in de voorraad (toename -, afname +)	609		
	B. Diensten en diverse goederen	61	1.562.176	1.508.421
	C. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	62	2.067.287	2.049.749
	D. Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	630	312.545	301.543
	E. Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen (toevoegingen +, terugnemingen -)	631/4		
	F. Voorzieningen voor risico's en kosten (toevoegingen +, bestedingen en terugnemingen -)	635/8		
	G. Andere bedrijfskosten	640/8	15.149	16.395
	H. Als herstructureringskosten geactiveerde bedrijfskosten (-)	649		
III.	**Bedrijfswinst** (+)	**70/64**	**3.818**	**114.676**
	Bedrijfsverlies (-)	**64/70**	**0**	**0**
IV.	**Financiële opbrengsten**	**75**	**0**	**0**
	A. Opbrengsten uit financiële vaste activa	750		
	B. Opbrengsten uit vlottende activa	751		
	C. Andere financiële opbrengsten	752/9		0
V.	**Financiële kosten** (-)	**65**	**(2.011)**	**(2.361)**
	A. Kosten van schulden	650		
	B. Waardeverminderingen op andere vlottende activa dan bedoeld onder II. E (toevoegingen +, terugnemingen -)	651		
	C. Andere financiële kosten	652/9	2.011	2.361
VI.	**Winst uit de gewone bedrijfsuitoefening** (+)	**70/65**	**1.807**	**112.315**
	Verlies uit de gewone bedrijfsuitoefening (-)	**65/70**	**0**	**0**
VII.	**Uitzonderlijke opbrengsten**	**76**	**1.456.697**	**15.496**
	A. Terugneming van afschrijvingen en van waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	760		
	B. Terugneming van waardeverminderingen op financiële vaste activa	761		
	C. Terugneming van voorzieningen voor uitzonderlijke risico's en kosten	762		
	D. Meerwaarden bij de realisatie van vaste activa	763	1.456.697	
	E. Andere uitzonderlijke opbrengsten	764/9		15.496
VIII.	**Uitzonderlijke kosten** (-)	**66**	**(236)**	**(3.703)**
IX	**Winst van het boekjaar** (+)	**70/66**	**1.458.268**	**124.108**
	Verlies van het boekjaar (-)	**66/70**	**0**	**0**

STUVO: BRUTO INVESTERINGEN EN FINANCIERING

(eenheden euro)	codes	JR - Boekjaar 2025	JR - Boekjaar 2024
BRUTO-INVESTERINGEN			
I. Oprichtingskosten	8002		
II. Immateriële vaste activa	802		
III. Materiële vaste activa	816	**233.066**	**13.721**
A. Terreinen en gebouwen			
B. Installaties, machines en uitrusting			
C. Meubilair en rollend materieel		233.066	13.721
D. Leasing en soortgelijke rechten			
E. Overige materiële vaste activa			
F. Activa in aanbouw en vooruitbetalingen			
IV. Financiële vaste activa	836-858	**0**	**0**
A. Verbonden entiteiten			
B. Andere vennootschappen waarmee een deelnemingsverhouding bestaat			
C. Andere financiële vaste activa			
Totaal bruto-investeringen		**233.066**	**13.721**
FINANCIERING			
I. Eigen middelen		**233.066**	**13.721**
II. Vreemde middelen			
III. Kapitaalsubsidies			
IV. Andere			
Totaal financiering		**233.066**	**13.721**

STUVO: INVESTERINGEN PER WERKVELD

(eenheden euro)	JR - Boekjaar 2025

ANALYTISCHE INDELING (volgens vastgelegde werkvelden) - Investeringen

	Bruto-investering per werkveld	
Werkvelden	1. Voeding	225.430
	2. Huisvesting	
	3. Sociale dienstverlening	
	4. Medische en psychologische dienstverlening	
	5. Vervoer	3.786
	6. Studentenwerking	3.850
	Algemene kostenplaats	
	Totaal bruto-investeringen	**233.066**

	Desinvestering per werkveld	
Werkvelden	1. Voeding	
	2. Huisvesting	390.303
	3. Sociale dienstverlening	
	4. Medische en psychologische dienstverlening	
	5. Vervoer	
	6. Studentenwerking	
	Algemene kostenplaats	
	Totaal desinvesteringen	**390.303**

	Netto-investering per werkveld	
Werkvelden	1. Voeding	**225.430**
	2. Huisvesting	**(390.303)**
	3. Sociale dienstverlening	**0**
	4. Medische en psychologische dienstverlening	**0**
	5. Vervoer	**3.786**
	6. Studentenwerking	**3.850**
	Algemene kostenplaats	**0**
	Totaal netto-investeringen	**(157.237)**

STUVO: BEDRIJFSOPBRENGSTEN EN KOSTEN PER WERKVELD

(eenheden euro)

	codes	JR - Boekjaar 2025

ANALYTISCHE INDELING (volgens de decretaal vastgelegde werkvelden) - Bedrijfsopbrengsten (exclusief sociale toelagen)

	Bedrijfsopbrengsten - exclusief "Sociale toelagen RR |703|"	**70/74**	
Werkvelden	1. Voeding		138.075
	2. Huisvesting		41.641
	3. Sociale dienstverlening		33.810
	4. Medische en psychologische dienstverlening		
	5. Vervoer		2.076
	6. Studentenwerking		48.859
	Algemene kostenplaats		10.071
	Totaal		**274.532**

	Bedrijfskosten	**60/64**	
Werkvelden	1. Voeding		1.139.855
	2. Huisvesting		343.875
	3. Sociale dienstverlening		634.809
	4. Medische en psychologische dienstverlening		980.660
	5. Vervoer		76.131
	6. Studentenwerking		347.296
	Algemene kostenplaats		498.704
	Totaal		**4.021.331**

STUVO: PERSONEELSKOSTEN EN AFSCHRIJVINGEN PER WERKVELD

	Personeelskosten RR |61| en RR |62| - Personeel tewerkgesteld bij de dienst studentenvoorzieningen		
Werkvelden	1. Voeding		49.895
	2. Huisvesting		157.471
	3. Sociale dienstverlening		372.081
	4. Medische en psychologische dienstverlening		933.755
	5. Vervoer		29.086
	6. Studentenwerking		224.251
	Algemene kostenplaats		412.523
	Totaal		**2.179.062**

	Afschrijvingskosten RR |630| - Investeringen studentenvoorzieningen		
Werkvelden	1. Voeding		230.291
	2. Huisvesting		36.333
	3. Sociale dienstverlening		
	4. Medische en psychologische dienstverlening		82
	5. Vervoer		3.070
	6. Studentenwerking		1.899
	Algemene kostenplaats		40.871
	Totaal		**312.545**

STUVO: BEDRIJFSRESULTAAT PER WERKVELD

	Bedrijfswinst/-verlies	**70/64**	
Werkvelden	1. Voeding		(1.001.780)
	2. Huisvesting		(302.234)
	3. Sociale dienstverlening		(600.998)
	4. Medische en psychologische dienstverlening		(980.660)
	5. Vervoer		(74.055)
	6. Studentenwerking		(298.437)
	Algemene kostenplaats		(488.633)
	Totaal		**(3.746.798)**

Sociale toelage	**703**	**3.750.617**

Bedrijfswinst	**70/64**	**3.819**

STUVO: INGEZETTE FINANCIELE MIDDELEN PER WERKVELD

(eenheden euro)	JR - Boekjaar 2025

ANALYTISCHE INDELING (volgens de decretaal vastgelegde werkvelden) - Totaal ingezette financiële middelen

1. Voeding	
. Bruto-investeringen	225.430
. Bedrijfskosten (exclusief personeelskosten en afschrijvingen)	859.669
. Personeelskosten RR |61| en RR |62|	49.895
Totaal	**1.134.994**

2. Huisvesting	
. Bruto-investeringen	0
. Bedrijfskosten (exclusief personeelskosten en afschrijvingen)	150.071
. Personeelskosten RR |61| en RR |62|	157.471
Totaal	**307.542**

3. Sociale dienstverlening	
. Bruto-investeringen	0
. Bedrijfskosten (exclusief personeelskosten en afschrijvingen)	262.728
. Personeelskosten RR |61| en RR |62|	372.081
Totaal	**634.809**

4. Medische en psychologische dienstverlening	
. Bruto-investeringen	0
. Bedrijfskosten (exclusief personeelskosten en afschrijvingen)	46.823
. Personeelskosten RR |61| en RR |62|	933.755
Totaal	**980.578**

5. Vervoer	
. Bruto-investeringen	3.786
. Bedrijfskosten (exclusief personeelskosten en afschrijvingen)	43.976
. Personeelskosten RR |61| en RR |62|	29.086
Totaal	**76.848**

6. Studentenwerking	
. Bruto-investeringen	3.850
. Bedrijfskosten (exclusief personeelskosten en afschrijvingen)	121.146
. Personeelskosten RR |61| en RR |62|	224.251
Totaal	**349.247**

Algemene kostenplaats	
. Bruto-investeringen	0
. Bedrijfskosten (exclusief personeelskosten en afschrijvingen)	45.309
. Personeelskosten RR |61| en RR |62|	412.523
Totaal	**457.833**

Hoofdstuk 8: Sociale voorzieningen voor studenten

8.1 Organisatie

De Codex Hoger Onderwijs formuleert de opdracht van de studentenvoorzieningen als volgt:

De studentenvoorzieningen hebben tot doel de gelijkwaardige toegang tot en de deelname van alle studenten aan het hoger onderwijs te bevorderen door de basisvoorwaarden bij het studeren te verbeteren. Ze streven dat doel na door materiële en immateriële hulp- en dienstverlening te bieden en door studiebelemmerende factoren weg te nemen.[4]

In dit inhoudelijk jaarverslag formuleert de dienst studentenvoorzieningen van Odisee-hogeschool, kortweg STUVO, hoe de dienst deze doelstelling in 2025 heeft nagestreefd en op welke manier ze daarvoor de sociale toelage van de overheid en andere roerende en onroerende middelen heeft aangewend. Odisee-hogeschool heeft campussen in Aalst, Brussel, Gent en Sint-Niklaas. Op de zogenaamd 'gedeelde' campussen in Brussel en Gent voorzien we ook dienstverlening voor KU Leuven studenten. Wat betreft de organisatie van de dienstverlening op deze gedeelde campussen werd een samenwerkingsovereenkomst afgesloten tussen Odisee en KU Leuven. In 2025 werd de bestaande samenwerking vernieuwd. Voor de campussen Gent en Brussel is het de ambitie om vanaf september 2026 de bestaande partnerschappen tussen studentenvoorzieningen KU Leuven en LUCA School of Arts enerzijds en KU Leuven en Odisee anderzijds om te zetten in één partnerschap met de studentenvoorzieningen van de 3 instellingen samen.

De totale studentenpopulatie die we vanuit STUVO Odisee ondersteunen omvat ongeveer 18.500 studenten. Voor de Brusselse campussen alleen al gaat het voor Odisee en KU Leuven samen om 12.000 studenten. Het zijn vooral de Brusselse campussen waar de studentenaantallen de laatste jaren steeds meer gestegen zijn, zowel voor Odisee als voor KU Leuven.

Dit inhoudelijke verslag wordt financieel vertaald in de jaarrekening.

[4]Bron: https://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=14650#56

8.1.1 Domein- en campus-matrixmodel

STUVO Odisee kiest voor een gelijkwaardige behandeling van haar studenten op de verschillende campussen. We zijn één dienst en bieden activiteiten aan in de verschillende werkvelden, opgesomd in de Codex Hoger Onderwijs. Deze domeinen lopen als het ware horizontaal door onze werking heen. Daarnaast zijn we als STUVO georganiseerd per campus, zo dicht mogelijk bij de studenten. De combinatie van domeinen en het multi-campusmodel zorgt ervoor dat we al een aantal jaar spreken van een zogenaamde matrixstructuur[5]:

- De ***dienstverlening*** wordt ***per campus*** verzekerd o.l.v. een **teamcoördinator** op Campus Aalst, Technologiecampus Gent, Campus Sint-Niklaas en Campus Brussel. Campus Brussel heeft naast de campus Brussel-centrum twee satellietcampussen, Dilbeek en Schaarbeek, waar de dienstverlening aangeboden wordt met permanenties door medewerkers van Campus Brussel. Campus Brussel-Terranova maakt integraal deel uit van de campus Brussel-centrum.

- De medewerkers van de dienst Studentenvoorzieningen werken samen in ***campusoverschrijdende domeinteams*****,** gebaseerd op een clustering van competenties en taken. Elk team wordt gecoördineerd door een **domeincoördinator**. Dit is een expert in de materie die het onderling afstemmen van de werkprocessen en het optimaliseren van de werking inhoudelijk aanstuurt.

Het betreft de volgende zes domeinen of werkvelden:

1. Het domein **studentenbegeleiding** heeft het welzijn en de ontwikkeling van de student als persoon voor ogen en begeleidt hem bij persoonsgebonden aspecten van het studeren. Het omvat volgende *stuvotaken*: medische en psychologische begeleiding, begeleiding van studenten met een functiebeperking en interventies in het kader van de gezondheid van de student. Daarnaast verzorgen de leden van het studentenbegeleidingsteam ook *instellingstaken* zoals studenten begeleiden bij vakoverschrijdende studeervaardigheden, (her)oriëntering, interventies bij incidenten, …

2. **De Sociale Dienst** begeleidt studenten bij het financieren van hun studie, geeft advies over het sociaaljuridisch statuut van de student en ondersteunt de zoektocht naar een studentenjob. Het betreft uitsluitend *stuvotaken*.

3. Het domein **studentenwerking** omvat de volgende *stuvotaken*: sport en topsport, cultuur, ondersteuning van de studentenverenigingen en de studentenvertegenwoordigers van Odisee en KU Leuven.

4. **Student facilities** omvat zowel de dienstverlening als de managementtaken verbonden met de stuvowerkveldenvoeding, huisvesting en vervoer.

5. De **ombuds** informeert studenten over hun rechten en plichten en bemiddelt tussen de student en de instelling/opleiding bij problemen i.v.m. onderwijsverstrekking, onderwijsorganisatie en examens. Het betreft uitsluitend de *instellingstaken* van de examen- en onderwijsombuds. De rapportering hiervan wordt opgenomen in het globale Odisee-jaarverslag *(zie p.47)*.

6. Het domein **studieadvies** is gericht op contacten met secundaire scholen, abituriënten en onderwijszoekers en ondersteunt het studiekeuzeproces. Wat jobservice betreft verwijzen

[5] Zie schematisch overzicht op pagina 133.

we studenten gericht door naar bestaande vacaturedatabanken. We hebben geen samenwerking met een bepaalde partner. Ook hier gaat het uitsluitend om *instellingstaken* voor Odisee, niet voor de KU Leuven en is de inhoud dus niet opgenomen in de STUVO-rapportering.

STUVO is verankerd zowel in de instelling als op de campus. Dit gebeurt door participatie van de STUVO-teamcoördinatoren aan de campusraden van de instelling en de intensieve samenwerking tussen STUVO en de verschillende campusbeheerders in het samen uitbouwen van een living campus. Heel wat stuvodomeinen zijn immers nauw verweven met het studentvriendelijk beheer van de verschillende campussen. Denk aan vervoer, voeding, huisvesting en studentenwerking maar ook aan het bevorderen van de sociale cohesie tussen studenten. In 2025 werd goed en intensief samengewerkt rond o.a. duurzaamheid, respect en inclusie.

8.1.2 Organen

STUVO wordt aangestuurd door een **Stuurgroep Studentenbeleid**. De Stuurgroep bestaat uit de team- en de domeincoördinatoren, de zakelijk beheerder, het diensthoofd en een afgevaardigde van de **Algemene Studentenraad**. De directeur Student & Talent en de directeur Onderzoek van Odisee zijn lid, net als vertegenwoordigers van de vijf clusters van Odisee en vertegenwoordigers van de vier faculteiten van de KU Leuven waarvoor STUVO dienstverlening aanbiedt. De Stuurgroep vormt het dagelijks bestuur van STUVO. Ze volgt de uitvoering van het beleidsplan en het actieplan, dat elk academiejaar geactualiseerd wordt, op de voet.

De **Stuvoraad** is de overkoepelende Stuvoraad bestaande uit de decretale Stuvoraad van Odisee en vertegenwoordigers van de deelstuvoraad KU Leuven op de campussen van Brussel en Gent. Ze tekenen samen het beleid uit.

De Stuvoraad heeft minstens de volgende **taken en bevoegdheden:**

- De Stuvoraad stelt een beleidsplan en een jaar- en meerjarenbegroting op voor de werking en organisatie van studentenvoorzieningen en legt die ter goedkeuring voor aan het instellingsbestuur.
- Binnen het kader van het goedgekeurde beleidsplan en de goedgekeurde jaar- en meerjarenbegroting en binnen het kader van de vastgelegde bestuurs- en beheersreglementen van de instelling staat de Stuvoraad in voor de aanwending van de sociale toelage, van de inkomsten uit de werking betreffende studentenvoorzieningen en voor de aanwending van alle andere financiële middelen die de instelling ter beschikking stelt van studentenvoorzieningen.
- De Stuvoraad stelt het jaarverslag over studentenvoorzieningen op.
- De Stuvoraad doet voorstellen aan het instellingsbestuur voor de functies en personeelsbezetting die hij nodig acht voor de werking en organisatie van de studentenvoorzieningen.
- De Stuvoraad formuleert voorstellen voor het sluiten van samenwerkingsovereenkomsten, zoals vermeld in artikel 24 van het decreet.

De ledenlijst van 2025 werd toegevoegd als bijlage op pagina 132.

8.2 Algemene STUVO-werking

8.2.1 Verandering en groei

2025 was een jaar waarin we werden geconfronteerd met veel verandering. Verandering houdt ons scherp en leidt tot persoonlijke ontwikkeling en groei. Maar het vergt ook veel wendbaarheid van medewerkers. We startten het jaar 2025 nog in de volledige veronderstelling een intensieve samenwerking met Arteveldehogeschool te realiseren. Voor de zomer zijn de gesprekken daartoe echter gestrand. De gesprekken met de studentenvoorzieningen van LUCA School of Arts en KU Leuven daarentegen kregen in het voorjaar van 2025 stevig vorm en mondden uit in een nieuwe samenwerkingsovereenkomst met drie partners.

In 2025 werd het aanbod (groeps)sessies en trainingen verder geoptimaliseerd. De rol van educatief medewerker binnen STUVO werd bestendigd en dat heeft hard geloond. We beschikken nu over een mooi en divers aanbod voor het steeds diverser wordende studentenpubliek van Odisee en KU Leuven. Studenten worden meestal eerst naar dit aanbod geleid, alvorens langs te komen bij de studentenpsycholoog, of de inhoud van de (online) sessies wordt meegenomen in de gesprekken. We hebben in 2025 extra ingezet op het verder bekend maken van dit aanbod bij studenten én bij medewerkers.

De voorbije jaren werd op de campussen Brussel en Sint-Niklaas al het concept ‘Student Services’ gerealiseerd en eind 2025 volgde Campus Aalst. Voor de campus in Gent is het nog even wachten in functie van de bouwwerken Bargiekaai. In Brussel worden intussen al verdere stappen gezet om verder door te evolueren naar een nieuw soort dienstverlening vertrekkend vanuit de student over diensten heen: ‘Dienstverlening 2.0’. Een combinatie van een sterk digitaal luik, waarbij intensief gebruik gemaakt wordt van AI, en een fysiek gedeelte voor studenten op de campus. Vanuit STUVO engageerden we ons in 2025 om dit brede project mee vorm te geven. Ook in 2026 zullen we dat doen en zorgen voor de nodige afstemming met de uitdagingen en afspraken binnen de samenwerkingsovereenkomst met KU Leuven en LUCA School of Arts.

In het najaar van 2025 werden we geconfronteerd met stevige besparingen. Geen Brusselmiddelen meer, organisaties als Brik en Studentensport Vlaanderen kregen de boodschap minder subsidies te zullen ontvangen en ook de samenwerkingsverbanden binnen de Stad Gent verhoogden de bijdragen van de instellingen hoger onderwijs. Het aantal studenten steeg opnieuw. Daar zijn we zeer blij mee. Maar in combinatie met minder budgettaire ruimte vergt dit extra creativiteit en flexibiliteit van medewerkers om te stretchen en te zoeken naar efficiëntiewinsten op vlak van dienstverlening en aanbod. We zetten hier in 2025 heel wat stappen: automatisering op vlak van spreiding van betaling van inschrijvingsgeld, nog meer uitwisseling en samenwerking over campussen en instellingen heen. In het najaar van 2025 werden ook wijzigingen in het toekennen van de studietoelage vanuit Vlaanderen aangekondigd. Hier zullen we in de eerste helft van 2026 stevige inspanningen moeten leveren om de voorgestelde wijzigingen geïmplementeerd te krijgen en studenten tijdig te informeren. Samenwerking met anderen zal ook met betrekking tot dit thema cruciaal zijn.

Het STUVO-team heeft op de verschillende campussen ontzettend veel gerealiseerd voor alle studenten. De onderlinge afstemming tussen de medewerkers van de verschillende campussen binnen de werkvelden is veel gegroeid de voorbije jaren. Waar nodig sprongen medewerkers voor elkaar in over campussen en domeinen heen. De onderlinge afstemming tussen de teamcoördinatoren van de verschillende campussen is zeer goed. Er is een groot onderling vertrouwen. De samenwerking met de

medewerkers van studentenvoorzieningen KU Leuven in Brussel en Gent verloopt vlot, krachten worden gebundeld om op beide campussen studenten nog beter te ondersteunen, de doorverwijzing verloopt snel en medewerkers benutten elkaars expertise ten dienste van studenten. Dat is zeer hoopvol voor de komende jaren en dat maakt STUVO tot een fijne werkomgeving.

8.3 Doelstellingenkader

Over alle domeinen heen werken we als één team aan de geformuleerde doelstellingen en acties.

Om de rapportering overzichtelijk te houden en af te stemmen op de financiële rapportering, kiezen we ervoor om de opdeling per werkveld te maken. Vanuit elk werkveld wordt op verschillende manieren gewerkt aan het behalen van de doelstellingen.

SD 1. STUVO is er voor alle studenten op alle campussen. De werking is vlot toegankelijk en het aanbod is gelijkwaardig, inclusief en laagdrempelig met de nodige campus specifieke accenten.

OD 1.1 STUVO maakt haar aanbod gedurende heel het academiejaar bekend bij (toekomstige) studenten en personeel.

Acties

1. Binnen het concept van Student Services[6] nemen we een actief ondersteunende en faciliterende rol op door deel te nemen aan infodagen, onthaal- en introductiedagen en andere welkomstactiviteiten. Onze medewerkers zijn fysiek aanwezig bij al deze initiatieven en zetten in op een persoonlijke voorstelling van de dienstverlening. Doorheen het academiejaar wordt iedere maand één bepaald werkveld of actie extra belicht via concrete acties.
2. De werkgroep Communicatie streeft naar een constante optimalisering en professionalisering van alle externe en interne communicatie over onze diensten en activiteiten.
3. Bestaande communicatie en (digitale) folders over de dienstverlening voor studenten met bijzondere behoeften (betaalbaar studeren, functiebeperkingen, …) worden gescreend op laagdrempelig taalgebruik.
4. Door het ontwikkelen van nieuwe communicatievormen (zoals een STUVO- introductiefilm en podcasts) brengen we de dienst en bepaalde aspecten en thema's doorheen het academiejaar via diverse kanalen onder de aandacht bij diverse groepen studenten.
5. We werken verder aan digitalisering en de kwaliteit van de communicatie(kanalen), maar zetten tegelijk ook in op persoonlijke contacten.

O.D. 1.2 STUVO wil voor studenten en personeelsleden vlot vindbaar, aanspreekbaar en bereikbaar zijn.

Acties

[6] Hiermee bedoelen we de gehele ondersteunende dienstverlening naar studenten i.c. planning, studentenadministratie, Stuvodienstverlening, ombudswerking, …

1. We voorzien dagelijks in fysieke permanentie op de campus tijdens vooraf bepaalde en gecommuniceerde openingsuren.
2. Het Single Place Of Contact (SPOC)-principe wordt geïmplementeerd in de werking van STUVO met de bedoeling de dienstverlening laagdrempeliger te maken.
3. We blijven aandacht hebben voor het in the picture zetten van online en/of telefonische hulpverlening met zorg voor het toenemend aantal internationale studenten, levenslang lerenden en graduaatstudenten.
4. Door de uitrol van een bookingtool is het voor studenten makkelijk onze medewerkers te bereiken wanneer dat voor hen kan.

O.D. 1.3 De werking van STUVO wordt permanent onder de loep genomen en bijgestuurd zodat ze duurzaam en toekomstgericht is, zowel ecologisch als financieel.

Acties

1. We werken verder aan digitalisering en bewaken zo de kwaliteit van de service en dienstverlening maar blijven ook inzetten op persoonlijke contacten.
2. We toetsen onze initiatieven en activiteiten af op het huidige ecologisch en economisch klimaat en sturen bij waar wenselijk.
3. De bereikbaarheid en faciliteiten per campus worden afgestemd op de omgeving en context.
4. Op iedere campus is er een aanbod van acties en activiteiten voor en door studenten met aandacht voor de eigenheid van iedere campus. Door nauw contact met de studenten en specifieke doelgroepen is er binnen het activiteitenaanbod ruimte voor maatwerk per campus.

SD 2. STUVO werkt vanuit een holistische benadering van studenten binnen een decretaal bepaald financieel kader.

O.D.2.1 STUVO zet in op sensibilisering en preventie rond maatschappelijk relevante thema's binnen de leefwereld van studenten.

Acties

1. We willen studenten sensibiliseren rond maatschappelijk of persoonlijk relevante thema's door het organiseren van allerlei acties rond o.a. mobiliteit, middelengebruik, duurzaamheid, ecologie, (psychische) gezondheid. We doen dit waar mogelijk campusoverkoepelend en domeinoverschrijdend.
2. We organiseren poortwachterstrainingen en maken zo nog meer de omschakeling naar een preventief beleid op vlak van mentaal welzijn van studenten.
3. We zetten het Odibuddy-project verder en bouwen samen met de medewerker sociale cohesie een complementair aanbod uit op onze Brusselse campus met focus op internationale studenten.
4. We detecteren, werken samen en promoten het aanbod van lokale partners en initiatieven (Warme stad Gent, werkgroep welzijn Brik, VZW LEJO, sociale kruideniers…).
5. We hebben aandacht voor sensibilisering van studenten en medewerkers over psychologische en medische problematieken en gezondheidsvoorlichting.

O.D.2.2 STUVO werkt (re)actief voor en met studenten met aandacht voor hun eigen leefwereld en hun mentaal welzijn.

Acties

1. We informeren studenten over sociaaljuridische aspecten die samenhangen met studeren, verwijzen gericht door en intermediëren bij externe instanties wanneer nodig.
2. Op iedere campus wordt professionele psychologische en financiële dienstverlening aangeboden binnen een laagdrempelige en veilige context. Er is eveneens voldoende aandacht voor doorverwijzing waar noodzakelijk en/of op vraag van de student.
3. Vanuit de ombudswerking ondersteunen en adviseren medewerkers studenten- en docenten bij allerlei onderwijskundige problemen, vragen of opmerkingen.
4. We bieden studieadvies aan en helpen studenten bij het maken van de juiste keuze doorheen hun studieloopbaan.
5. Om gelijke kansen te realiseren voor studenten met een functiebeperking werken we een inclusief beleid uit met enerzijds een universeel ontwerp en waarbij anderzijds redelijke aanpassingen op maat worden verleend.
6. We ondersteunen studenten financieel volgens de criteria van de Sociale Dienst.
7. We zijn voortrekker op vlak van een inclusief beleid conform de richtlijnen van de instelling(en).

O.D.2.3 STUVO zet in op de sociale cohesie en het welbevinden van studenten, zowel tijdens de studie als daarbuiten.

Acties

1. We organiseren acties en ondersteunen initiatieven ter bevordering van de sociale cohesie op de verschillende campussen met specifieke aandacht voor de diversiteit van iedere campus.
2. We implementeren een uitgewerkt beleid rond grensoverschrijdend gedrag, volgen dat beleid nauw op en sturen bij wanneer nodig.
3. We ondersteunen de persoonlijke ontplooiing van studenten op vlak van ondernemerschap, sport, kunst, cultuur, … via diverse maatregelen en initiatieven.
5. We willen vrijetijdsbesteding, sportparticipatie, actieve en passieve cultuurbeleving en ontmoeting bij studenten faciliteren en stimuleren door een gevarieerd, laagdrempelig aanbod te creëren dat aansluit bij de interessesfeer van de studenten.
6. We optimaliseren de rekrutering, begeleiding en promotie van studentenkampioenschappen.

O.D. 2.4 STUVO zorgt mee voor een living campus, waar iedere student zich veilig, welkom en comfortabel voelt, en ondersteunt studenten bij alle aspecten binnen hun studie.

Acties

1. We besteden vanuit onze werking aandacht aan sociale cohesie en welzijn, zowel on campus als daarbuiten.
2. We informeren en adviseren studenten omtrent het aanbod van studentenhuisvesting en ontwikkelen een beleid voor wie niet in het reguliere aanbod terecht kan.

3. We investeren mee in kwalitatieve en betaalbare huisvesting in eigen beheer, in de nabijheid van de campussen.
4. We zorgen binnen Living Campus mee voor voldoende aangename werkplekken en ontspanningsruimtes op alle campussen.
5. We zorgen voor een betaalbaar, gezond en duurzaam voedingsaanbod op iedere campus en houden daarbij rekening met een diverse studentenpopulatie.
6. We ondersteunen studenten bij het zoeken naar een (studenten)job en zorgen voor handvaten in de toeleiding naar de arbeidsmarkt.
7. We organiseren bloklocaties op de verschillende campussen en communiceren dat aanbod naar studenten, evenals andere bloklocaties in de nabijheid van de campussen.

SD 3. STUVO behoudt voeling met evoluties in de maatschappij met aandacht voor het evenwicht tussen automatisering en het persoonlijk contact.

O.D.3.1 STUVO streeft naar digitale innovatie en vernieuwing.

Acties

1. We implementeren Teams-telefonie in onze werking wat toelaat dat medewerkers ingezet kunnen worden voor alle studenten, los van de eigen campus of locatie.
2. We ontwikkelen een aanbod van psycho-educatieve sessies, trainingen en workshops (podcast, filmpjes, online sessies …).
3. We bouwen online hulpverlening verder uit en gaan constant op zoek naar nieuwe digitale tools en functies op maat van studenten.

O.D.3.2 STUVO speelt actief in op verwachtingen van toekomstige studenten.

Acties

1. We volgen maatschappelijke tendensen nauwgezet op om tegemoet te komen aan de steeds veranderende verwachtingen op vlak van dienstverlening naar studenten.
2. We houden de vinger aan de pols bij studenten door actief te participeren aan diverse overlegstructuren, zowel binnen de instelling als daarbuiten.

SD 4. STUVO is een kwaliteitsvolle dienst en zet in op een duurzaam, inclusief en wendbaar medewerkersbeleid.

O.D.4.1 STUVO draagt zorg voor haar medewerkers.

Acties

1. We voorzien op regelmatige basis intervisie voor onze medewerkers.
2. Door in te spelen op digitale tools en een uitgewerkt bereikbaarheidsbeleid komen we tegemoet aan de noden van onze medewerkers om de juiste balans na te streven tussen werk en privé.
3. We organiseren jaarlijks twee vormingsmomenten voor het hele team waarbij we inzetten op een combinatie van inhoud en teambuilding.

4. We bieden ruimte en ondersteuning voor teamgebonden initiatieven en dragen zo bij tot werkplezier en energiegevers.

5. De sessie afstand-nabijheid is ingebed binnen het jaarlijkse aanbod interne opleidingen voor medewerkers.

O.D.4.2 STUVO voert een actief kwaliteitsbeleid, zowel inhoudelijk als financieel, binnen het kwaliteitskader van de hoger onderwijsinstelling(en).

Acties

1. Door analyse en evaluatie van onze werking en activiteiten zorgen we voor continue bijsturing en verbetering.

2. Binnen interne domeingroepen houden we elkaar een spiegel voor en kijken we kritisch naar onze interne werking en richtlijnen.

O.D.4.3 STUVO zet hoog in op de professionalisering van haar medewerkers en heeft aandacht voor maatschappelijke uitdagingen met impact op studenten en trends en veranderingen binnen de onderwijssector.

Acties

1. Door analyse en evaluatie van onze werking en activiteiten zorgen we voor continue bijsturing en verbetering.

2. We geven medewerkers de kans en ruimte om deel te nemen aan sectoroverleg en studiedagen. Op die manier motiveren we iedere medewerker te werken aan zijn of haar eigen groeipad.

SD 5. STUVO stelt expertise ter beschikking van het interne en externe netwerk waarin de dienst zich bevindt en doet dit steeds in cocreatie.

O.D.5.1 STUVO is een actieve partner van andere diensten binnen de hoger onderwijsinstelling(en) om tegemoet te komen aan de noden en behoeften van (toekomstige) studenten.

Acties

1. Onze medewerkers nemen deel aan verschillende overlegorganen binnen de instelling(en) om vanuit hun expertise mee na te denken over een studentvriendelijke dienstverlening zowel binnen de instelling als daarbuiten.

2. Studentenbegeleiders ondersteunen de studie- en trajectbegeleiding in de opleidingen en zijn er complementair aan. De trajectbegeleiders kunnen een beroep doen op de expertise van de studentenpsychologen in individuele casussen.

O.D.5.2 STUVO is een actieve partner binnen het netwerk (andere instellingen, de stad, bedrijven, organisaties …) van de hoger onderwijsinstelling(en).

Acties

1. Onze medewerkers nemen deel aan studiedagen en infosessies over sociaal relevante thema's zoals kinderbijslag, Vlaams Opleidingsverlof, Groeipakket, migratie- en toelatingsbeleid, studentenarbeid, armoedebestrijding, diversiteit, beroepsgeheim en discretieplicht, leefloon,

automatische toekenning van studietoelage, betaald educatief verlof, tijdskrediet, … om deze expertise in te zetten in de dienst- en hulpverlening naar studenten.

2. We ondersteunen de studiekeuzebegeleiding in het secundair onderwijs en geven sessies aan laatstejaarsstudenten over het hoger onderwijs.

3. We gaan in nauw overleg met partners in onze nabijheid en traceren noden, opportuniteiten en kansen in de omgeving van iedere campus.

O.D.5.3 STUVO stelt de expertise van haar medewerkers ter beschikking om het beleid voor studenten te verbeteren.

Acties

1. We participeren aan externe overleggroepen georganiseerd door de Vlaamse overheid, VLHORA, VLHUR, de Associatie KU Leuven en NVAO, …

2. We participeren aan de stuurgroep SIHO op vlak van inclusie en mentaal welzijn.

3. We nemen deel aan de tweejaarlijkse Welzijnsmonitor, volgen de resultaten daarvan op en vertalen deze in concrete actiepunten.

8.3.1 Studentenwerking

Met alle eigen initiatieven, ondersteuning van anderen of samenwerkingen (studenteninitiatieven, externe partners, opleidingen, campus …) hebben we er aandacht voor dat deze bijdragen tot de sociale cohesie op de campussen of tussen studenten onderling. We willen studenten samenbrengen, op de campus en daarbuiten. We participeren in gesprekken of initiatieven om de campussen tot een aangename plek te maken waar studenten graag vertoeven.

Daarnaast voorzien we op de campussen entertainend materiaal (tafeltennis, kicker, darts …) om de sociale cohesie tussen studenten onderling te versterken, en vernieuwen we of breiden we dit aanbod uit waar nodig en mogelijk. Op deze manier willen we preventief werken en ervoor zorgen dat studenten zichzelf kunnen zijn op onze campussen en zich er thuis voelen. Zo zal de stap naar verdere psychologische/sociale begeleiding kleiner zijn of in vele situaties misschien ook niet noodzakelijk zijn. We willen studenten sensibiliseren rond maatschappelijk of persoonlijk relevante thema's door het organiseren van allerlei acties rond o.a. mobiliteit, middelengebruik, duurzaamheid …

8.3.1.1 Initiatieven en acties ter bevordering van sociale cohesie

Volgende acties werden georganiseerd:

Week van de diversiteit 31/03 t.e.m. 4/03: op verschillende campussen ging een workshop "Scroll je slim" door, gegeven door Pimento. Deze workshop ging over zelfbeeld en haat op sociale media, o.a. vanuit diversiteitsblik.

Wereldaidsdag 1/12: op de campussen in Brussel, Dilbeek en Schaarbeek werden rode lintjes en condooms uitgedeeld en posters opgehangen om te sensibiliseren rond dit thema. Op Campus Sint-Niklaas deelden we gratis condooms uit en lieten we studenten stilstaan bij veilig vrijen (d.m.v. ludieke kaartjes die waarschuwen voor soa's en een quiz over soa's). Verder lieten we hen ook de Flirter Twister online spelen en adverteerden we een podcast over leven met HIV.

Op de campus in Gent werd de samenwerking en actieve participatie binnen **Warme Stad Gent** gecontinueerd in 2025: in de week van 4/11 ging de "Boost Your Mood"-week door met o.a. een workshop rond faalangst, een sessie over intuïtief eten en een verbindingsmoment met warme dranken van Komaf Koffie. De week werd vooraf aangekondigd a.d.h.v. een kunstproject met (luisterende) oren en zakjes met snoepmondje (*'Praat erover'*) en flyers.

10-daagse van de geestelijke gezondheid (1-10 oktober):

- Campus Aalst: 10-daagse GG werd extra in het licht gezet via een actie op het startevent bij de start van het academiejaar 25-26, spiegelstickers in de toiletten, affiches en (nieuwe) vloerstickers op plaatsen waar veel campusbezoekers en studenten passeren.
- Campus Sint-Niklaas: studenten konden tijdens deze week op een bord noteren wat hun powertip is. Daarnaast waren er diverse acties om de 10-daagse in de kijker te zetten: draaien aan een geluksrad, een filmavond en workshop "laat je vlammetje niet doven" (thema: veerkracht), comfort cookies, thee en lettersoep met babbels op de babbelbank.
- Campus Brussel: ter gelegenheid van de 10-daagse werden twee acties georganiseerd: Op 2/2 was er in samenwerking met studentenvereniging ESN een geluksvogelpik waarbij studenten a.d.h.v. een groot opblaasbaar dartsboard een spel rond mentale veerkracht konden spelen en een theezakje (warmte) of een theelichtje (licht) konden winnen. Op 9/2 kregen studenten een gratis bekertje chocolademelk in ruil voor een motiverende boodschap voor een medestudent.

Bloedinzamelingen: De bloedinzamelingen op Campus Sint-Niklaas gaan voortaan door in het VITAZ-ziekenhuis, waar onze studenten en docenten welkom zijn om te doneren. Op de campus in Gent werd op 03/04 een Bloedserieus-bloedinzameling georganiseerd en werden 72 donoren bereikt. Op Campus Brussel gebeurde een inzamelactie in samenwerking met studentenvereniging Irioka en het Rode Kruis in het donorcentrum te Brussel.

Bereikbaarheid van STUVO en communicatie van het aanbod:

- Campus Gent: er werd een nieuwsbrief uitgestuurd vanuit STUVO voor KUL studenten campus Gent rond het STUVO-aanbod, welzijn, tips, ontspanning. Daarnaast is er een werkgroep passieve communicatie die via allerlei initiatieven (stickers op broodjeszakken, slogans op traptreden, kaders in toiletten ...) STUVO in de kijker stelt. De student lounge werd verder uitgewerkt en communicatie rond STUVO-thema's en acties zullen een plaats krijgen.
- In Aalst werd het initiatief STUVO Talks verdergezet. Collega's verplaatsen zich in beurtrol op de campus tijdens de middagpauze op dinsdagmiddag en gaan zo outreachend in overleg met zowel studenten als docenten. Op die manier willen we meer zichtbaarheid en herkenbaarheid verkrijgen voor STUVO op de campus, en kunnen studenten laagdrempelig terecht bij de collega's met allerlei vragen. Ook werden eerste verkennende stappen gezet in idee en ontwerp van een mobiele "STUVO-kar" die in te zetten is op verschillende locaties op de campus, al dan niet met aanwezigheid/nabijheid van STUVO-medewerkers.
- Voor Odisee-studenten worden op het studentenplatform regelmatig nieuwsberichten geplaatst met aanbod van o.a. studentenwerking voor de komende periode. Voor KUL-studenten gebeurt dit via de Toledo-tegel.

Op campus Aalst werd het initiatief **STUVO Vibes @Atrium** verdergezet in 2025: een reeks van workshops en lezingen in samenwerking met het Atrium, het vernieuwde leercentrum op de campus. Er was een actie 'Kaap je slaap' rond slaaphygiëne, een lezing van Rudi Vranckx 'Oorlogen en

problemen van onze tijd', een sessie studiesmash en het studeercafé rond studeervaardigheden, een sessie rond intuïtief eten en een inspirerende talk door William Boeva rond inclusie.

Motivatieboosters en gerelateerde initiatieven:
De medewerkers van de domeinen studentenwerking en studentenbegeleiding slaan de handen in elkaar om studenten op inhoudelijk vlak extra tips en advies te geven ter voorbereiding van hun examens. Hulpmiddelen en tools worden aangereikt. We combineren dit met iets 'ludiek' en ontspannend om de studenten nog eens extra te verwennen. Voor zowel de opleidingen die werken met 'klassieke' examens (juni – december) als voor de opleidingen die werken met modules en/of permanente evaluatie, vestigde STUVO de aandacht op het belang van een goede planning en vooral ontspanning. We hielpen de studenten doorheen het jaar met verschillende 'motivatieboosters'. Er werden allerlei studeergadgets en snacks uitgedeeld zoals markeerstiften, blokplanners, pennen, ijsjes of fruit. Bijkomend werden er ontspannende activiteiten voorzien zoals Maak je eigen study buddy (zijnde een gepimpte mini cactus) of 'Pimp your socks'. Een aantal campussen nodigden knuffelhonden uit i.s.m. AAP vzw (Animal Assisted Projects).

Door te wijzen op de interne en externe (MoodSpace en Teleblok) ondersteunings- en begeleidingsmogelijkheden wilden we de studenten meegeven dat ze er niet alleen voor staan. Deze initiatieven waren een succes en werden erg geapprecieerd door de studenten. Elk initiatief draagt telkens opnieuw de boodschap: je staat er als student niet alleen voor!

Het gaat om volgende zaken:

- Bekendmaking (en beheer waar nodig) van rustige studieplekken op de campussen.
- Bekendmaking Studeerplekken in de campussteden en bij partners.
- Mee opstellen website Gentse bloklocaties en beheer bloklocatie op campus Gent
- Extra aandacht voor bekendmaking Teleblok in examenperiodes.
- Examenacties op de campussen:
    - 1/04 Mini blokbooster Gent
    - 7/05 Study boost Aalst: Study Smash
    - 20/05 Blokbooster Gent
    - 6/05 Motivatiebooster Dilbeek: knuffelhondjes
    - 13/05 Motivatiebooster Schaarbeek: ijsjes
    - 15/05 Motivatiebooster Dilbeek: ijsjes
    - 15/05 Motivatiebooster Terranova: knuffelhondjes
    - 22/05 Motivatiebooster Brussel
    - 10/11 Motivatiebooster Schaarbeek: Pimp Your Socks
    - 12/11 Motivatiebooster Brussel: Pimp Your Socks
    - 13/11 Motivatiebooster Dilbeek: Pimp Your Socks
    - 28/11 Study boost Aalst
    - 2/12 Motivatiebooster Dilbeek: Soup'r Games
    - 5/12 Motivatiebooster Brussel: Silent Disco
    - 9/12 Motivatiebooster Schaarbeek: Soup'r Games
- Actie "Kaap je slaap" rond slaaphygiëne (ook in examenperiodes) op 12/03 op Campus Aalst (kaderend in STUVO Vibes).
- Study Smash / Studeercafé op Campus Aalst gedurende 5 dagen in november en december (kaderend in STUVO Vibes).
- Sessie "Boost je studieprestaties met AI" 23/04 op Campus Aalst (kaderend in STUVO Vibes)

Andere zaken die we bekendmaken bij studenten:

- Mood Space: online platform voor studenten vol betrouwbare info, tips en zelfhulp om emotionele problemen het hoofd te bieden, (veer)krachtig te studeren …
- Dopjes inzameling t.v.v. Vrienden der Blinden op diverse campussen.
- Student in Gent-acties en info van stad Gent (mobiliteit, studentenwelzijn …)
- Bekendmaking relevante initiatieven bv. Overkop-huizen, iedereenok.be, geluksdriehoek.be, Gezondleven …

Ondersteuning studenteninitiatieven:
We bieden financiële, logistieke en/of promotionele ondersteuning aan studentenverenigingen en losse studentengroepen die een actie, activiteit, event … willen organiseren voor en door studenten op of in nabijheid van de campus. Op Campus Brussel zijn er door het grote aantal studenten- en themaverenigingen heel wat initiatieven van studenten die een vorm van ondersteuning ontvangen. In totaal ondersteunen we voor de Brusselse campussen 30 verengingen.

Op de campussen Aalst, Gent en Sint-Niklaas zijn deze aanvragen veel lager en nemen studenten moeilijker initiatief. Bij vragen of opportuniteiten proberen we studenten zoveel mogelijk te ondersteunen om hun idee te organiseren en realiseren.

Waar mogelijk en indien opportuun communiceren we de initiatieven van studenten(verenigingen) ook via de STUVO-kanalen.

Andere ondersteuning en/of bekendmaking initiatieven/activiteiten via STUVO-kanalen:

- Initiatieven Algemene Studentenraad, workshops of sessies …
- Erkende studentenverenigingen, themaverenigingen en andere studenteninitiatieven (activiteiten, debatten, lezingen, kennismaking met verenigingen …)
- Café Odisee, lezingen op Campus Sint-Niklaas rond diverse thema's.

Organisatie Student Bootcamp
Dit is een avond met relevante workshops voor studentenvertegenwoordigers en presidia van erkende studentenverenigingen. De Student Bootcamp ging door op dinsdagavond 7 oktober.

Binnen het domein studentenwerking streven we zowel naar een aanbod en werking per campus, als naar overkoepelende initiatieven. Met een divers aanbod ambiëren we een sterkere sociale cohesie op iedere campus en over de campussen heen, met aandacht voor laagdrempeligheid en aansluitend bij de interesses van de studenten. Met de activiteiten binnen studentenwerking willen we studenten samenbrengen en hun interesses prikkelen, hen stimuleren in de ontplooiing van hun talenten, ondersteunen in hun initiatieven en sensibiliseren voor maatschappelijke of persoonlijk relevante thema's.

8.3.1.2 Campusoverkoepelende initiatieven

Onthaal start academiejaar/ Start 2e semester
Op verschillende campussen werd de werking van STUVO tijdens de eerste lesweken onder de aandacht gebracht via gezellige ontmoetingsmomenten op de campussen. Ook bij de start van het 2e semester organiseren we een start of pop-up of warme welkom waar mogelijk om het STUVO-aanbod onder de aandacht te brengen.

- 18/09 Student Welcome Campus Sint-Niklaas i.s.m. opleidingen: Campus Trophy voor studenten om op een actieve manier elkaar beter te leren kennen en tegelijk kennis te maken met het STUVO-aanbod.
- 20/02 en 25/09 Kick-Off Campus Brussel: kennismaken met STUVO, studentenverenigingen, -organisaties en -clubs.
- 1/10 en 2/10 (middagpauze) Student Welcome Fair Campus Gent: kennismaking met STUVO met randanimatie door de verschillende studentenverenigingen, - organisaties en -clubs.
- 12/02: mini welkom Campus Aalst en 1/10 Welkom Event Campus Aalst: kennismaken met STUVO, studentenverenigingen en externe, lokale partners met randanimatie, wafellollies en animatie en attracties.

Daarnaast werd er bij de start van het academiejaar ook langsgegaan bij de opleidingen zelf om STUVO voor te stellen. Op de verschillende campussen wordt ook bijzondere aandacht besteed aan de HAO-studenten.

Studenten-kick-off's in de steden werden eveneens gecommuniceerd (Brussel Brost + pré party, Springuur Aalst, Student Kick Off Gent en Aftrap! in Sint-Niklaas). Voor sommige events werd nauw samengewerkt met lokale partners.

Belgian Student League
BSL is een gaming platform met gaming tournaments voor studenten van verschillende Hoger Onderwijs Instellingen (HOI). Bij interesse van studenten brengen we hen in contact met BSL en ondersteunen we waar mogelijk.

Gratis gebruik sportzalen, sportmateriaal en uitleendienst op de campussen.

Verkoop zwemkaarten aan gunstig studententarief.

Complimentendag 1/03: op verschillende campussen werd hieraan aandacht gegeven via een ludieke actie.

Paas-actie: op elke campus werden paaseitjes gelegd en/of een gouden ei verstopt waarbij de gelukkige vinders een chocoladeprijs konden afhalen. Op Campus Gent is dit in samenwerking met de clubs/raden.

Sint-actie: op iedere campus werd een ludieke Sint-actie georganiseerd waarbij lekkers werd uitgedeeld. Op sommige campussen werd hierbij samengewerkt met studenten(verenigingen) die verkleed rondgingen. Op Campus Sint-Niklaas ging opnieuw het sinterklaasontbijt door.

Dag van de jeugdbeweging: we communiceerden op de verschillende campussen het aanbod van de campusstad om studenten actief in het jeugdwerk in de bloemetjes te zetten.

Winterevents op de campus:
- 9-11/12 Campus Brussel: Winterchalet door ISCEB, ASR en Ekonomika, ondersteund door STUVO.
- 09/12 Campus Gent: Warme Wintermarkt i.s.m. met ASR, Ingenia, Moeder Kila, Club Mega en FM Café. Alle opbrengst van drank, eten of andere verkoop ging naar de Warmste Week.

- 10/12 t.e.m. 17/12 Campus Aalst: Winterhappening i.s.m. campus en studenten met verkoop eten en drank t.v.v. diverse goede doelen. Er was eveneens animatie voorzien zoals nagelkloppen en reuze spelen.
- 16/12 Campus Sint-Niklaas: STUVO-kerstdrink i.s.m. Oxfam.

Bekendmaking initiatieven m.b.t. ontspanning, algemeen welzijn, sport, wandeltips, cultuur, muziek, …: via de communicatiekanalen van Odisee (campusgebonden Facebook, Instagram en de kalender op de website en studentenplatform) werden op regelmatige basis initiatieven van externe organisaties (al dan niet partners of openbare instellingen, regionaal of Vlaanderen breed) of andere tips relevant voor studenten gedeeld.

Participatie in Studentensport Vlaanderen, ondersteuning en promo van studentenkampioenschappen: competities tussen hogeschool- en universiteitsstudenten.

Battle of the Students Basket 3x3
Bekendmaking van de 4e editie van het Studentensport Vlaanderen initiatief rond 3x3 basket met voorrondes per regio en een finale op de Urban Day in Antwerpen op 29/04.

Organisatie BSK Schaken op Campus Gent.

Deelname Studentensport competities (Odisee-studenten):

Datum	Sport	Ploeg/deelnemers
6/10	BSK Golf	1 student
22/10	VSK Voetbal heren voorronde	1 ploeg
2/11	BSK Tafeltennis	1 student
19/11	VSK Basket heren voorronde	1 ploeg
20/11	BSK Schaken Blitz	4 studenten
10/12	VSK Futsal heren voorronde	1 ploeg
09/02	BSK Schermen	1 student
20/03	BSK Schaken	3 studenten
09/03	BSK Atletiek indoor	3 studenten
1/05	BSK Atletiek outdoor	8 studenten
21/06	BSK Wielrennen dames	2 studenten
24/06	BSK Wielrennen heren	1 student
29/04	3x3 Basket	6 teams

1 student nam deel aan het FISU-studentenkampioenschap gymnastiek in juli 2025.

8.3.1.3 Campusspecifieke initiatieven

Campus	Datum	Activiteit	Deelnemers	Deelnameprijs
AA	5/02	Workshop Roiteklasjen	6	€ 15
AA	25/02	Snow World Terneuzen	55	€ 16
AA	25/02, 25/11, 9/12, 25/03	Sportavond i.s.m. Lorem Ipsum	Tussen 10 en 25	Gratis
AA	25/04	50 jaar gaming (spelconsoles)	Vrije inloop	Gratis
AA	06/05	Zelfverdediging 'Blijf van mijn lijf" i.s.m. Lorem Ipsum en SK Aalst	15	Gratis
AA	23/06	Pretpark Walibi	38	€ 15
AA	25/06	Afstudeer BBQ	72 studenten	Student: € 17,50 of € 20
AA	15/10	Jumpsky	2	€ 7
AA	22/10	Wedstrijd Volley Lindemans Aalst	18	Gratis
AA	27/11	E-kart	30	€ 19,50
AA	November	Escape Room The Box	1 groep	€ 50 (4 personen)
AA	4/12	Duikinitiatie	8	€ 9
SN	26/03	Snow World Terneuzen	23	€ 16
SN	23/06	Walibi	37	€ 15
SN	15/10	Jumpsky	21	€ 7
SN	22/10	Quiz "film & series"	96	Studenten: gratis. Docenten/alumni: € 5
SN	18/11	Escape room	4	€ 10
SN	5/12	Sint-ontbijt	112	€ 2 voor studenten € 8 voor personeel
GE	11/02	Warme Welkom	Vrije inloop	Gratis
GE	25/02	Muurklimmen	6	Gratis
GE	19/03	Ski Terneuzen	50	€ 16
GE	25/03	Baanwielrennen	19	Gratis
GE	23/04	Lase rshooting	19	€ 11
GE	6/05	Dokano	3	Gratis
GE	26/06	Afstudeer BBQ Odisee	168	€ 13 - € 20
BXL	20/11	Stuvo Break Out sport	150+	Gratis

Op **Campus Brussel** kiezen we er bewust voor om minder eigen STUVO-activiteiten te organiseren maar voornamelijk initiatieven vanuit studenten financieel en logistiek te ondersteunen. Dit leverde in totaal rond de 300 sociale, sportieve, culturele en educatieve activiteiten, projecten en acties op in cocreatie met studenten en dit op en rond Campus Brussel.

Terugbetaling stadslopen Campus Sint-Niklaas: deelnemende studenten aan de Ballonloop 07/09 kregen de helft van hun deelnameprijs terugbetaald, 3 studenten maakten hier gebruik van.

20km door Brussel 25/05: studenten van de campus konden € 15 van hun inschrijvingsgeld terugkrijgen bij deelname. 35 studenten Odisee en KUL Campus Brussel namen deel.

Sport na school-pas: bekendmaking aanbod SNS-pas in Sint-Niklaas.

Fitness: bekendmaking studentenpromo Fit to go vlakbij Campus Aalst

Samenwerking Sport Arteveldehogeschool in Gent: onze studenten kunnen gebruik maken van het sportcomplex van Arteveldehogeschool en de lessen die er georganiseerd worden.

Promo rond wedstrijden voor studenten (bv. Sound of sprouts, muziekwedstrijd Brusselse studenten; Campus Cup, tv-quiz op Canvas voor studenten opleidingsteams; Ingang, bierkaartjespoëzie wedstrijd in Aalst …)

8.3.1.4 Bijzonder statuut topsport en kunstenaar

Odisee-studenten die hun studies combineren met sport of kunst op hoog niveau, kunnen het topsport- of kunstenaarsstatuut aanvragen. Studenten van KU Leuven doen dit via de procedure van KU Leuven, maar zij kunnen ook terecht bij de medewerkers studentenwerking voor informatie en doorverwijzing.

Bij de start van academiejaar 2025-2026 (t.e.m. december 2025) werd aan 50 studenten een topsportstatuut toegekend. Er werden geen kunstenaarsstatuten toegekend.

	Topsportstatuut			Kunstenaarsstatuut		
	A-statuut	B-statuut	C-statuut	A-statuut	B-statuut	C-statuut
Aalst	2	3	2	0	0	0
Brussel	3	10	5	0	0	0
Gent	5	3	8	0	0	0
Sint-Niklaas	1	5	3	0	0	0

8.3.2 Studentenbegeleiding

8.3.2.1 Psychologische begeleiding

We bieden op elke campus professionele dienstverlening aan binnen een veilige context en zeer laagdrempelig. Alle medewerkers zijn door opleiding experts in de niet-inhoudelijke problemen die de studievoortgang of doorstroom kunnen hinderen. Ze houden de vinger aan de pols van evoluties in de kenmerken, behoeften en de leefwereld van de studenten.

De studentenbegeleiding is gericht op het bevorderen van het psychisch welzijn en de veerkracht van de student. In de systematische en methodische begeleiding wordt hij gestimuleerd om, met groeiende zelfstandigheid, zijn ontwikkelingsproces in handen te nemen. Door een oplossingsgerichte en gestructureerde aanpak kunnen de medewerkers begeleiding bieden bij psychische problematieken die op middellange termijn veranderingsperspectief inhouden.

De laagdrempelige hulpverlening wordt gerealiseerd door nabijheid (op de campus zelf), de ruime praktische bereikbaarheid en de kosteloze dienstverlening. Op de campussen waar dit mogelijk is, zijn de studentenbegeleiders in de dienstverlening aan studenten back-up voor elkaar. In noodgevallen is dat ook over de campussen heen het geval.

Ook de internationale studenten kunnen bij de betrokken studentenbegeleiders terecht in het Engels. Studenten kunnen zich op eigen initiatief aanmelden of worden doorverwezen vanuit de opleidingen of door medestudenten. De studentenbegeleiders functioneren in hun begeleidingen onafhankelijk van de opleidingen en volgens een deontologische code waardoor een veilige context gegarandeerd is.

Wanneer met een student een begeleiding wordt opgestart, wordt een dossier opgemaakt dat bij elke interventie wordt aangevuld zodat een nauwgezette opvolging mogelijk is. Waar dit nodig/belangrijk is, wordt overleg gepleegd met collega's om via intervisie een adequate oplossing uit te werken.

Alle studentenbegeleiders werken met een intern digitaal registratiesysteem. Hierbij worden alle individuele psychologische gesprekken met studenten geregistreerd (elke afspraak op datum, korte inhoud van gesprek, problematiek, aanpak, adviezen, eventuele doorverwijzing). Dit registratiesysteem biedt de mogelijkheid een beter overzicht te krijgen over het aantal gevoerde gesprekken per campus en een specifieker beeld te hebben van de aard van de problematieken waarmee studenten zich aanmelden.

Individuele begeleiding voor studiemethode en studieplanning wordt op een aantal campussen opgevangen door de STUVO- medewerkers, vermeld in het jaarverslag van Odisee onder het deel 'Doorstroombegeleiding'. Zij worden voor deze instellingsbegeleidingstaak vergoed door de instelling waarvoor zij werken.

Onderstaande tabel bevat een overzicht van het aantal individueel begeleide studenten, ingedeeld per problematiek en aanmeldingsperiode. Er is een overzicht voor de Odisee- (PO) en voor de KU Leuven (AO)-opleidingen. Korte informatieve en nabesprekingsgesprekken (deze laatste vooral na de bekendmaking van de resultaten na elke examenperiode) zijn niet opgenomen in deze aantallen, maar kunnen niettemin ook talrijk zijn tijdens specifieke periodes in het academiejaar.

Campus Aalst

Aantal studenten				Aantal afspraken	Aantal studenten per problematiek*								
Periode	AO	PO	Totaal		Faalangst	Uitstelgedrag	Rela. Probl.	Ind. Psy. Probl.					
								Angst	Aut.	Depr.	Neg. ZB	Rouw	Andere
jan - sep	0	55	55	146	13	3	22	9	0	4	11	8	12
okt - dec	0	56	56	111	16	0	17	7	0	6	11	7	11

*er kunnen meerdere problematieken per student aangeduid worden

Campus Brussel (Centrum, Terranova , Dilbeek en Schaarbeek)

Aantal studenten				Aantal afspraken	Aantal studenten per problematiek*								
Periode	AO	PO	Totaal		Faalangst	Uitstelgedrag	Rela. Probl.	Ind. Psy. Probl.					
								Angst	Aut.	Depr.	Neg. ZB	Rouw	Andere
jan - sep	92	162	254	655	57	35	64	41	10	32	29	15	95
okt - dec	35	87	122	230	30	19	31	23	6	17	22	7	47

*er kunnen meerdere problematieken per student aangeduid worden

Campus Gent

Aantal studenten				Aantal afspraken	Aantal studenten per problematiek*								
Periode	AO	PO	Totaal		Faalangst	Uitstelgedrag	Rela. Probl.	Ind. Psy. Probl.					
								Angst	Aut.	Depr.	Neg. ZB	Rouw	Andere
jan - sep	21	46	67	172	24	6	14	14	4	4	15	5	19
okt - dec	18	31	49	109	14	1	17	7	4	5	13	4	16

*er kunnen meerdere problematieken per student aangeduid worden

Campus Sint-Niklaas

Aantal studenten				Aantal afspraken	Aantal studenten per problematiek*								
Periode	AO	PO	Totaal		Faalangst	Uitstelgedrag	Rela. Probl.	Ind. Psy. Probl.					
								Angst	Aut.	Depr.	Neg. ZB	Rouw	Andere
jan - sep	0	51	51	97	8	10	12	8	1	8	14	5	10
okt - dec	0	42	42	80	13	3	6	6	1	4	6	3	11

*er kunnen meerdere problematieken per student aangeduid worden

Op alle campussen hebben de begeleidingen in hoofdzaak betrekking op een individuele psychologische problematiek; in tweede instantie op studiegerelateerde problemen (faalangst of uitstelgedrag).

Waar we vorig kalenderjaar nog een daling zagen in de begeleidingen op Campus Gent en Sint-Niklaas (wegens personeelswissel en langere afwezigheden) zien we in 2025 op deze campussen een sterke stijging t.o.v. 2024. In het tweede jaardeel (oktober-december) gaat het zelfs om een verdubbeling van het aantal begeleide studenten (en afspraken). Voor campussen Brussel en Aalst tekenen we een zekere daling op in de cijfers (in de periode januari-september op Campus Aalst, in de periode oktober-december op Campus Brussel).

Doorverwijzingen

Op alle campussen worden studenten voor gespecialiseerde psychologische behandeling op langere termijn doorverwezen naar externe hulpverleners. Bij doorverwijzing blijft de studentenbegeleider contact- en vertrouwenspersoon voor de student binnen de instelling.

Op de campussen van Aalst, Gent en Sint-Niklaas wordt meestal samengewerkt met een gekend netwerk (per regio) van gescreende therapeuten waarmee de studentenbegeleiders een persoonlijk contact onderhouden. De studentenbegeleiders onderhouden nauwe contacten met de therapeuten ten einde het doorverwijsnetwerk in de regio uit te breiden en/of up-to-date te houden.

Op Campus Brussel wordt doorverwezen naar een privétherapeut of centrum voor geestelijke gezondheidszorg dicht bij de verblijfplaats (thuis of op kot) van de student.

Het betrof in 2025 volgende aantallen doorverwijzingen naar individuele therapie met financiële tegemoetkoming vanuit STUVO.

Campus	Instelling	Aantal doorverwezen studenten	Aantal studenten die meer dan 8 sessies terugbetaald krijgen
Aalst	Odisee	5	0
	KU Leuven	0	0
	Graduaten	0	0
Brussel	Odisee	13	1
	KU Leuven	8	2
	Graduaten	1	1
Gent	Odisee	4	2
	KU Leuven	0	0
	Graduaten	0	0
Sint-Niklaas	Odisee	4	1
	Graduaten	0	0

De daling die zich sinds 2023 optekende, zet zich in 2025 niet verder, m.u.v Campus Aalst. Zeker op Campus Brussel zien we terug een duidelijke stijging t.o.v. het vorige kalenderjaar.

De studentenpsychologen trachten nog steeds waar mogelijk door te verwijzen naar de geconventioneerde sessies vanuit de overheid en vermoedelijk nemen ook heel wat studenten rechtstreeks contact op met geconventioneerde therapeuten waardoor financiële tegemoetkoming vanuit STUVO niet altijd als noodzaak ervaren wordt. Dit netwerk van geconventioneerde therapeuten verschilt echter sterk van regio tot regio en kan mede de verschillen tussen de campussen verklaren. In de regio Brussel is het zeer moeilijk om studenten door te verwijzen naar geconventioneerde therapeuten, waardoor er vaker een beroep wordt gedaan op therapeuten uit de privémarkt.
Daarnaast is ook doorverwijzing mogelijk naar interne of externe psycho-educatieve sessies.

Medische begeleiding op de campus wordt niet aangeboden. De nood hiertoe wordt ook niet aangevoeld. Wanneer er toch een vraag komt, worden studenten ad hoc doorverwezen naar het medisch aanbod in de regio. Voor Campus Brussel is ten behoeve van de internationale studenten op de website uitgebreide info terug te vinden over de mogelijkheden tot Engelstalige medische hulpverlening. Op Campus Sint-Niklaas is er ten behoeve van de kotstudenten een regeling uitgewerkt met het wijkgezondheidscentrum De Vlier. Studenten kunnen tegen een derdebetalersregeling van het RIZIV een beroep doen op de huisartsen, verpleging en kinesitherapeuten van dit centrum, zonder dat ze zich hoeven in te schrijven.

8.3.2.2 Psycho-educatieve sessies en preventie

De sessies werden in 2025 verder inhoudelijk op punt gesteld en uitgebreid. Het aanbod werd ook visueel in een toegankelijker en aantrekkelijker jasje gestoken a.d.h.v. de ontwikkeling van leerpaden. Er werd verder ook toenemende aandacht besteed aan onze groeiende groep graduaatsstudenten. Het ingeplande overleg met deze opleidingen had o.m. als doel erover te waken dat ons aanbod voldoende afgestemd wordt én blijft.

Voorafgaand aan elk initiatief werd steeds met verschillende betrokken partijen overlegd over de noden en prioriteiten. De focus van het aanbod ligt op duurzaamheid, inclusiviteit en preventie. Om de kwaliteit van het aanbod te versterken, namen de educatief medewerkers geregeld deel aan (externe) professionalisering, waaronder de International Week rond inclusie en diversiteit aan DIAK University in Helsinki. Het aanbod is steeds toegankelijk voor studenten van Odisee en KU Leuven.

Workshops
Omwille van de erg positieve feedback die we hiervoor van Nederlandstalige studenten ontvingen, werden ook doorheen kalenderjaar 2025 verschillende workshops georganiseerd, rond thema's als stress, faalangst, uitstelgedrag, slaap … Wat betreft de Engelstalige doelgroep hebben we gefocust op het online aanbod dat in een latere paragraaf wordt beschreven.

Enkele workshops werden fysiek op de campussen georganiseerd. Hier konden studenten van alle campussen bij aansluiten. Enkele sessies werden voor een specifieke doelgroep georganiseerd, waarbij de nodige aanpassingen werden gedaan. Zo werd bijvoorbeeld de sessie 'Samen Zorgzaam' gegeven voor studentenvertegenwoordigers en was er ook een sessie 'stress less' voor graduaatstudenten.
Verder werd er een train-the-trainer sessie op maat van graduaatstudenten uitgewerkt, die de docenten met het nodige materiaal nadien zelf konden geven.
De poortwachterstraining (Samen Zorgzaam) werd ook nog verschillende keren aangeboden en op deze manier werd het project ook dit jaar gecontinueerd.

Er werd ingezet op samenwerkingen met Engelstalige studentenverenigingen alsook met de verschillende leercentra en externe partners zoals Muntpunt.

Hieronder wordt een algemeen overzicht weergegeven van alle georganiseerde sessies voor de studenten van Odisee en KU Leuven (en ook een aantal sessies voor middelbare scholieren) in de periode februari-december 2025. Alle sessies stonden open voor alle studenten, al werden sommige sessies afgestemd (op vraag van de opleiding) op een specifieke groep studenten.

	Duur	Aantal deelnemers	Live/Online	Doelgroep
Talentenworkshop (NDL) *25 februari 2025*	1u40 (10.30 - 12.10)	17	Live (EDUGO Oostakker)	Middelbare scholieren 6de middelbaar
Stress Less (NDL) *11 maart 2025*	1u30 (18.30 - 20.00)	29	Online	Studenten
Unplugged: Ctrl + alt + delete je schermverslaving (NDL) *20 maart 2025*	1u30 (18.30 - 20.00)	10	Online	Studenten

Boost your confidence: Bye faalangst! **(NDL)** *25 maart 2025*	1u30 (18.30 - 20.00)	20	Online	Studenten
Kaap je slaap: Gedaan met schapen tellen **(NDL)** *3 april 2025*	1u30 (18.30 - 20.00)	10	Online	Studenten
Stress & Stretch Workshop Ism CWA **(ENG)** *22 april 2025*	2u (18.00 - 20.00)	5	Live (Brussel – open leercentrum)	Studenten
Inspired to Grow: Your dream life envisioned (ENG) Ism Odiiso *29 april 2025*	3u (17.00 - 20.00)	7	Live (Brussel – open leercentrum)	Studenten
Talentenworkshop (NDL) *13 mei 2025*	1u40 (10.15 - 11.55)	30	Live (Oscar Romerocollege Dendermonde)	Middelbare school studenten 6de middelbaar
Stuvo Study Talk – Live chat met Stuvo (NDL & ENG) *27 mei 2025*	4u (10.00 - 12.00 & 14.00 - 16.00)	1	Online	Studenten
Stress less: Tussen blokken en ademhalen (NDL) *3 juni 2025*	1u30 (11.30 - 13.00)	1	Live (De Spot Muntpunt)	Studenten
Samen Zorgzaam **(NDL)** *21 augustus 2025*	1u (14.45 - 15.45)	17	Live (Campus Brussel)	Trajectbegeleiders
Uitstelgedrag: Zorgen voor morgen... **(NDL)** *6 oktober 2025*	1u30 (18.30 - 20.00)	25	Online	Studenten
Mental Health First Aid Kit **(ENG)** *7 oktober 2025*	45 min (19.30 - 20.15)	5	Live (Campus Brussel)	Studentenvertegenwoordigers (Bootcamp)
Poortwachterstraining **(NDL)** *20 oktober 2025*	1u30 (13.00 - 14.30)	13	Online	Medewerkers leercentra
Boost your confidence: Bye faalangst! **(NDL)** *21 oktober 2025*	1u30 (18.30 - 20.00)	32	Online	Studenten
Stress less voor graduaatstudenten **(NDL)** *23 oktober 2025*	1u30 (9.30 - 11.00)	120	Online	Graduaatstudenten (verplicht)
Stress less **(NDL)** *12 november 2025*	1u30 (18.30 - 20.00)	48	Online	Studenten

Hoe studeren in het hoger onderwijs? **(NDL)** *17 november 2025*	50 min (9.35 - 10.25)	32	Live (SVI Gijzegem)	Laatstejaarsscholieren SVI Gijzegem
Hoe studeren in het hoger onderwijs? **(NDL)** *17 november 2025*	50 min (10.25 - 11.15)	27	Live (SVI Gijzegem)	Laatstejaarsscholieren SVI Gijzegem
Boost your confidence: Bye faalangst! **(NDL)** *18 november 2025*	1u30 (18.00 - 19.30)	22	Live (Campus Gent)	Alle studenten uit Gent (Boost Your Mood week)
Hoe studeren in het hoger onderwijs? **(NDL)** *20 november 2025*	1u15 (9.00 - 10.15)	22	Live (CC De Werf Aalst)	Laatstejaarsscholieren Aalst
Hoe studeren in het hoger onderwijs? **(NDL)** *20 november 2025*	1u15 (10.25 - 11.40)	44	Live (CC De Werf Aalst)	Laatstejaarsscholieren Aalst
Hoe studeren in het hoger onderwijs? **(NDL)** *20 november 2025*	1u15 (13.15 - 14.30)	26	Live (CC De Werf Aalst)	Laatstejaarsscholieren Aalst
Hoe studeren in het hoger onderwijs? **(NDL)** *20 november 2025*	1u15 (14.40 – 15.55)	25	Live (CC De Werf Aalst)	Laatstejaarsscholieren Aalst
Unplugged: Ctrl + alt + delete je schermverslaving **(NDL)** *24 november 2025*	1u30 (18.30 - 20.00)	27	Online	Studenten
Samen Zorgzaam **(NDL)** *25 november 2025*	1u (17.30 - 18.30)	13	Online	Jobstudenten leercentra
Kaap je slaap: Gedaan met schapen tellen **(NDL)** *26 november 2025*	1u30 (18.30 - 20.00)	23	Online	Studenten
Boost your confidence: Bye faalangst! **(NDL)** *16 december 2025*	1u30 (15.30 - 17.00)	2 (van de 9 ingeschreven studenten)	Live (campus Brussel)	Studenten (o.a. graduaten informatica en bedrijfskunde gericht naar toegeleid)
Boost your confidence: Bye faalangst! **(NDL)** *16 december 2025*	1u30 (10.30 - 12.00)	10 (van de 11 ingeschreven studenten)	Online	Studenten (oa graduaten informatica en bedrijfskunde gericht naar toegeleid)

Themadagen, acties en sociale media
Om in te spelen op de verschillende themadagen en -weken zoals de dag tegen faalangst, de 10-daagse van de geestelijke gezondheid, de Boost Your Mood-week, … werd materiaal voor op de sociale media van Odisee ontworpen en werden acties op poten gezet in samenwerking met studentenwerking. Om de impact van de acties te vergroten, werd de expertise van partners als Herstelacademie, een ELP-psychologe of een erkend diëtiste ingezet.

Online aanbod
Online materiaal is continu beschikbaar op de website en werd verder aangevuld en aangepast aan de hand van expertise binnen het team, alsook met nieuw opzoekwerk. De meest prioritaire thema's werden reeds in het Engels uitgewerkt. Naast webinars en kennisclips, werd extra ingezet op aanklikbare leerpaden en hand-outs. Bij bepaalde thema's, zoals stress of examens, worden ook tools aangeboden die studenten naar behoeven kunnen bekijken of downloaden. Door middel van leerpaden rond o.a. 'combinatie studeren-werk-gezin' werd rekening gehouden met de steeds groter wordende diversiteit van het studentenpubliek. Om de geluidskwaliteit van de filmpjes te garanderen, werden deze telkens opgenomen in de podcaststudio. Ook deze info werd verspreid naar Odisee- en KU Leuven-studenten.

Gezien het relatieve succes van online sessies t.o.v. live-sessies, werd de focus hierop gelegd. Ook probeerden we een live chat-dag uit, waarin studenten naar believen studie- of welzijnsgerelateerde vragen konden stellen via Teams.

Odibuddy
Odibuddy ontstond in november 2020 op initiatief van de Algemene Studentenraad (ASR) van Odisee. Een Odibuddy is beschikbaar voor een babbel, wandeling, hulp bij praktische vragen … Kortom: een laagdrempelig luisterend oor voor en door studenten binnen Odisee. De aanleiding van het project was het stijgend aantal vragen van studenten rond enerzijds opleidingsgerelateerde zaken (hoe werkt Toledo, hoe bekijk ik mijn uurrooster etc.) en anderzijds het mentaal welzijn (gevoel opgesloten te zijn, angst voor de examens etc.). Dit project werd door studenten zeer positief geëvalueerd en enkele jaren gecontinueerd. Vanuit STUVO ondersteunden we dit initiatief. Het engagement van studentenvertegenwoordigers binnen ASR veranderde echter doorheen de jaren én vooral de noden van studenten bleken doorheen de tijd veranderd. Vanuit opleidingen ontstonden eigen buddy-programma's om tegemoet te komen aan opleidingsgerelateerde vragen. In 2024 werd geprobeerd om een doorstart te maken vanuit ASR. Maar in 2025 viel uiteindelijk het doek over dit project.

STUVO bleef in 2025 blijvend participeren in de werkgroepen (Mentaal) Welzijn van het SIHO en Brik.

8.3.2.3 Inclusie

Om gelijke kansen te realiseren voor studenten met extra onderwijsnoden wordt een inclusief beleid uitgewerkt met enerzijds een universeel ontwerp en waarbij anderzijds redelijke aanpassingen op maat worden verleend. De studentenpsychologen fungeren ook als zorgcoördinator voor deze studenten.

Voor de Odisee-studenten wordt een hogeschoolbrede inclusieve aanpak van studenten met extra onderwijsnoden gegarandeerd door een tweesporenbeleid. STUVO ondersteunt daarbij de uitwerking in nauwe samenwerking met de opleidingen en studenten. Binnen de universele aanpak zijn op advies

van STUVO ondertussen vijf inclusieve onderwijsfaciliteiten en negen inclusieve examenfaciliteiten uitgerold.

Naast de inclusieve maatregelen binnen het universele ontwerp kunnen studenten met extra onderwijsnoden vragen naar een individueel needs assessment. Op basis van dit assessment en de bijhorende attestering wordt bepaald of een student in aanmerking komt voor het 'O- statuut', waarbij de O staat voor ondersteuning. De redelijke aanpassingen die voor de betrokken student nodig zijn om gelijkwaardige kansen te hebben, worden vastgelegd in een faciliteitenattest. De procedure is verankerd in het onderwijs- en examenreglement. Binnen Odisee werken we met uniforme faciliteitenlijsten, waardoor elke student zich kan beroepen op een gelijkwaardige behandeling en toekenning van faciliteiten over de opleidingen en campussen heen.

Daarnaast omvat de zorgcoördinatie o.a. overlegmomenten met de inclusiecoaches, ouders en opleidingsverantwoordelijken.
De voorleessoftware TextAid wordt kosteloos ter beschikking gesteld voor elke Odisee-student. Er wordt gezocht naar een goede integratie van dit programma in de examenomgeving Ans.

In onderstaande tabellen wordt het aantal studenten met een O-statuut per campus en per studiegebied weergegeven.

Professionele opleidingen
Campus Aalst

Cluster	Periode	Motorisch	Auditief	Visueel	Chronisch	Ontwikkelingsstoornissen									Psychiatrisch	Overige	Meervoudig	**Totaal**
						Dyslexia	Dyscalculie	ASS	ADHD	Tics	DCD	Dysfasie	Stotteren	Combinatie				
Onderwijs	Jan-juni	2	0	0	4	17	4	2	3	0	1	0	0	13	7	1	2	**56**
	sep-dec	2	0	0	3	15	0	0	4	0	1	0	0	12	4	2	0	**43**
Bedrijfskunde	Jan-juni	2	0	1	1	3	0	3	2	0	0	0	0	2	0	0	0	**15**
	sep-dec	1	0	0	4	2	2	3	1	0	0	0	0	1	1	0	2	**17**
Gezondheidszorg	Jan-juni	0	0	0	2	3	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**7**
	sep-dec	0	0	0	4	3	1	2	0	0	0	0	0	4	0	0	0	**14**
Technologie	Jan-juni	2	0	0	0	14	1	2	7	0	0	0	0	2	0	0	1	**29**
	sep-dec	0	0	0	0	12	1	4	8	0	0	0	0	9	0	0	2	**36**
Totaal	**Jan-juni**	**6**	**0**	**1**	**7**	**37**	**6**	**8**	**12**	**0**	**1**	**0**	**0**	**17**	**7**	**1**	**3**	**108**
	sep-dec	**3**	**0**	**0**	**11**	**32**	**4**	**9**	**13**	**0**	**1**	**0**	**0**	**26**	**5**	**2**	**4**	**110**

Campus Brussel

Cluster	Periode	Motor.	Audi.	Visueel	Chron.	Ontwikkelingsstoornissen									Psychiatr.	Overige	Meerv.	**Totaal**
						Dyslexia	Dyscalc.	AS S	ADH D	Tics	DC D	Dysfas.	Stotter.	Combi.				
Bedrijfskunde	Jan-juni	1	0	0	10	13	3	6	11	0	1	1	0	0	5	3	7	**61**
	sep-dec	1	0	0	6	18	2	4	12	0	1	1	0	0	2	0	9	**56**
Gezondheidszorg	Jan-juni	0	0	0	4	8	7	11	6	0	0	0	0	0	4	1	7	**48**
	sep-dec	0	0	0	5	18	5	9	4	0	0	0	0	0	1	1	8	**51**
Onderwijs	Jan-juni	1	0	1	6	13	1	5	3	0	1	0	0	2	1	1	6	**41**
	sep-dec	0	0	1	6	15	2	3	2	0	1	0	0	3	1	7	2	**43**
Sociaal-agogisch werk	Jan-juni	1	1	0	17	9	2	5	8	0	0	0	0	3	8	0	4	**58**
	sep-dec	0	1	0	17	12	0	4	8	0	0	0	0	6	8	7	3	**66**
Grad.	Jan-juni	0	0	0	9	4	0	4	4	0	0	0	0	0	1	1	3	**26**
	sep-dec	0	0	0	15	13	0	3	3	0	1	0	0	0	2	1	3	**41**
Totaal	**Jan-juni**	**3**	**1**	**1**	**46**	**47**	**13**	**31**	**32**	**0**	**2**	**1**	**0**	**5**	**19**	**6**	**27**	**234**
	sep-dec	**1**	**1**	**1**	**49**	**76**	**9**	**23**	**29**	**0**	**3**	**1**	**0**	**9**	**14**	**16**	**25**	**257**

Campus Gent

Cluster	Periode	Motor.	Audi.	Visueel	Chron.	Ontwikkelingsstoornissen									Psychiatr.	Overige	Meerv.	**Totaal**
						Dyslexia	Dyscalc.	AS S	ADH D	Tics	DC D	Dysfas.	Stotter.	Combi.				
Gezondheidszorg	Jan-juni	1	1	0	7	23	2	23	7	0	5	4	0	10	7	0	2	**92**
	sep-dec	2	0	0	11	22	4	22	9	0	3	4	0	10	11	0	5	**103**
Technologie - Bachelor	Jan-juni	1	2	2	7	24	1	27	23	0	8	1	0	15	4	0	5	**120**
	sep-dec	1	2	2	6	31	3	31	28	0	7	3	0	23	0	0	4	**141**
Technologie - Graduaat	Jan-juni	0	0	1	0	3	2	1	2	0	1	0	0	2	0	0	0	**12**
	sep-dec	0	0	1	0	5	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	**9**
Totaal	**Jan-juni**	**2**	**3**	**3**	**14**	**50**	**5**	**51**	**32**	**0**	**14**	**5**	**0**	**27**	**11**	**0**	**7**	**224**
	sep-dec	**3**	**2**	**3**	**17**	**58**	**9**	**53**	**38**	**0**	**10**	**7**	**0**	**33**	**11**	**0**	**9**	**253**

Campus Sint-Niklaas

Cluster	Periode	Motor.	Audi.	Visueel	Chron.	Ontwikkelingsstoornissen									Psychiatr.	Overige	Meerv.	**Totaal**
						Dyslexia	Dyscalc.	AS S	ADH D	Tics	DC D	Dysfas.	Stotter.	Combi.				
Gezondheidszorg	Jan-Jun	1	0	0	1	6	2	2	2	0	1	0	0	4	1	3	0	**23**
	Sep-Dec	0	0	0	2	6	2	3	3	0	1	0	0	5	2	1	3	**28**
Onderwijs	Jan-Jun	1	0	1	4	8	1	3	2	0	0	0	0	6	1	1	0	**28**
	Sep-Dec	0	0	0	7	13	1	5	1	0	0	0	0	6	0	1	0	**34**
Biotechniek	Jan-Jun	0	0	0	1	2	1	20	2	0	4	1	1	22	6	1	7	**68**
	Sep-Dec	0	0	0	1	2	1	22	1	0	3	1	1	19	9	1	14	**75**
Bedrijfskunde	Jan-juni	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	**1**
	sep-dec	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	1	**6**
Totaal	**Jan-Jun**	**2**	**0**	**1**	**6**	**16**	**4**	**25**	**6**	**0**	**5**	**1**	**1**	**33**	**8**	**5**	**7**	**120**
	Sep-Dec	**0**	**0**	**0**	**10**	**22**	**5**	**31**	**5**	**0**	**4**	**1**	**1**	**31**	**12**	**3**	**18**	**143**

Vanaf september 2025 nam KU Leuven de functie als zorgcoördinator voor studenten met een functiebeperking over voor alle campussen conform de afspraken m.b.t. afbouw C-lijst.

We merken opnieuw een (sterke) stijging op t.o.v. vorig academiejaar. Deze stijging laat zich het sterkst optekenen bij de campussen Gent en Sint-Niklaas (op beide campussen een 40-tal dossiers extra per semester), in lichtere mate op Campus Brussel (een 15-tal dossiers extra per semester). Op Campus Aalst tekenen we een status quo op. Het aantal studenten met een statuut blijft dus talrijk wat erop wijst dat redelijke aanpassingen nodig blijven. Het is algemeen bekend dat de noden van studenten toenemen in het leerplichtonderwijs en de daarbij horende ondersteuningsmaatregelen. Dit gegeven biedt een mogelijke verklaring voor de stijging die zich doorzet ondanks dat de inclusieve faciliteiten binnen Odisee uitgebreid werden. Ook het gegeven dat een statuut noodzakelijk is voor bepaalde aanpassingen aan het studietraject van studenten kan een invloed uitoefenen.

Inclusiecoaches

Het huidige ondersteuningsmodel voor hoger onderwijs is van toepassing sinds 1 september 2017. Het stelt dat de ondersteuning van studenten met een functiebeperking een duidelijke kerntaak is van het beleid van de instelling hoger onderwijs.

Odisee besliste om de middelen die hiervoor vrijgemaakt werden toe te kennen aan STUVO. Op elke campus wordt een inclusiecoach ingezet. Binnen de functie van 'inclusiecoach' zorgen zij voor de individuele en studentgerichte begeleiding van studenten met extra onderwijsnoden. Met de term 'inclusiecoach' willen we de klemtoon, naast de nodige zorg voor de studenten, leggen op het empoweren van deze groep studenten en ernaar streven dat zij zo volledig mogelijk participeren. Ook de inschakeling van schrijftolken via het Departement Onderwijs voor studenten met een auditieve

beperking, ondersteuning bij de aanvraag van pedagogische hulp en het faciliteren van het gebruik van digitale cursussen en handboeken valt binnen hun takenpakket. Binnen de verhoogde zorg voor die doelgroep werken ze intensief samen met de zorgcoördinatoren. De middelen worden efficiënt, flexibel en op maat van de studenten ingezet. Naast de fysieke, individuele begeleidingen onder de vorm van gesprekken, verzorgen zij ook de opvolging en facilitering die uit deze gesprekken voortvloeit: mailings met docenten, overleg met ouders, voorbereiding examen, stages, ... Dit betekent een grote investering die niet zichtbaar is in de registratie van de contactmomenten.

De individuele coaching van studenten richt zich op vier domeinen binnen de onderwijscontext: studietraject, mobiliteit-infrastructuur, onderwijsleermiddelen en studentenleven.

Naast de individuele begeleiding van studenten wordt er door de inclusiecoaches ook ingezet op activiteiten en initiatieven die het draagvlak en expertise over studeren met extra onderwijsnoden binnen de opleidingen vergroten (bv. stagebegeleidingen). Ook geven zij de nodige input aan het beleid van Odisee om de inclusie te bevorderen. In 2025 gaven de inclusiecoaches advies bij de overstap naar TextAid, ter vervanging van Alinea als ondersteunende software voor studenten. Daarnaast wordt verder ingezet op methodes om de steeds groter wordende groep studenten efficiënt te kunnen begeleiden (algemene mailings met tips, laten uitwerken van kennisclips, actief doorverwijzen naar het online aanbod dat voorhanden is, …) Op vlak van de inclusieve faciliteiten werd de term examenfaciliteiten omgezet naar evaluatiefaciliteiten, om tegemoet te komen aan de steeds groter wordende groep studenten in opleidingen die werken met permanente evaluatie. Het meewerken aan onderzoek omtrent inclusie en/of redelijke aanpassingen is ook deel van hun takenpakket. Om up-to-date te blijven met de meest recente ontwikkelingen volgen zij ook de intervisiemomenten en studiedagen van het SIHO.

In mei 2025 trokken de inclusiecoaches op uitwisseling naar Italië, waar ze bijkomende expertise opdeden in het begeleiden van studenten met verhoogde zorgnoden en good practices deelden vanuit hun eigen werking. In april 2026 staat een uitwisseling met Portugal op het programma, een land dat hoog aangeschreven staat qua inclusiebeleid.

In onderstaande tabellen wordt het aantal begeleide studenten per diagnose weergegeven, het totaal aantal gesprekken en het totaal aantal begeleide studenten weergegeven per campus. De vele korte telefoongesprekken en mails met docenten en studenten zijn hierin niet meegerekend.

Campus Aalst

Periode	Mot	Aud	Vis	Chro	Ontwikkelingsstoornissen									Psychiatr	Overige	Meerv	Totaal aantal gesprekken	Totaal aantal studenten*
					Dysl	Dysc	ASS	ADHD	Tics	DCD	Dysf	Stot	Comb					
Jan-sept	1		1		6	1	12	5							4		66	23
Okt-Dec	1		1				13	5							1	5	45	**15**

Campus Brussel

Periode	Mot	Aud	Vis	Chro	Ontwikkelingsstoornissen									Psychiatr	Overige	Meerv	Totaal aantal gesprekken	Totaal aantal studenten*
					Dysl	Dysc	ASS	ADHD	Tics	DCD	Dysf	Stot	Comb					
Jan-sept		1	1	5	15	3	54	8	1	2	1			3		1	**269**	90
Okt-Dec	1		1	3	9	1	36	7		2	1			1		1	**145**	51

Campus Gent

Periode	Mot	Aud	Vis	Chro	Ontwikkelingsstoornissen									Psychiatr	Overige	Meerv	Totaal aantal gesprekken	Totaal aantal studenten*
					Dysl	Dysc	ASS	ADHD	Tics	DCD	Dysf	Stot	Comb					
Jan-sept				1	1	3	26	6		5	5						**291**	35
Okt-Dec	1			1	1	4	23	3		5	4				4		**139**	33

Campus Sint-Niklaas

Periode	Mot	Aud	Vis	Chro	Ontwikkelingsstoornissen									Psychiatr	Overige	Meerv	Totaal aantalgesprekken	Totaal aantal studenten*
					Dysl.	Dysc	ASS	ADHD	Tics	DCD	Dysf	Stot	Comb					
Jan-Sept	1	1		4	4	8	33	21	1	5				6	6	1	**227**	50
Okt-Dec	1	1	1	1	4	2	24	9	1	3	0			6	4	3	**111**	**30**

*Wegens een mogelijke combinatie van problematieken bij een individuele student is dit totaal niet altijd gelijk aan de optelsom van het aantal studenten per categorie

Duiding begeleiding inclusie

Het aantal begeleide studenten blijft wederom lichtjes stijgen voor campussen Aalst en Gent en op Campus Brussel valt de sterke stijging op van het aantal begeleide studenten in periode januari-september. Op Campus Sint-Niklaas blijft het relatief groot aantal studenten (t.o.v. het aantal studenten op deze campus) dat door de inclusiecoach opgevolgd wordt kenmerkend maar is het aantal niet opnieuw gestegen zoals bij de andere campussen.
De studenten met ASS vormen op elke campus wederom met voorsprong de grootste groep.

Door in te zetten op het regelmatig versturen van e-mails met aandachtspunten, instructies en advies wordt geprobeerd het aantal individuele gesprekken voor gemeenschappelijke moeilijkheden terug te dringen. Daarnaast wordt sinds eind 2023 geëxperimenteerd met de “korte babbel”, een korter begeleidingsmoment dat door de studenten kan geboekt worden, voor studenten met slechts een kleine vraag. Hierdoor komt er extra ruimte in de agenda vrij voor andere studenten, zodat alle studenten, ondanks het stijgende aantal, op relatief korte termijn een afspraak kunnen inboeken. Studenten met minder grote noden worden actief gemotiveerd om zoveel mogelijk zelfstandig hun

traject in handen te nemen, maar kunnen uiteraard nog steeds beroep doen op een inclusiecoach wanneer ze hier nood aan hebben.

Op alle campussen wordt sinds 2023 gebruik gemaakt van het online boekingssysteem van Microsoft 365. Deze tool speelt in op het eigenaarschap van de studenten en laat hen toe zelf een afspraak te boeken in de agenda van hun inclusiecoach. De verschillende services laten toe om het aanbod zo goed mogelijk af te stemmen op de noden van de student (een gesprek kan bv. on campus of via Teams). Daarnaast betekent dit systeem ook een administratieve vereenvoudiging voor de inclusiecoaches. Door het inzetten van gesprekken van verschillende tijdsduur wordt nog meer ingespeeld op ondersteuning op maat, volgens de noden van de student. Ook de agenda van de inclusiecoach wordt zo efficiënter benut.

Het regelmatig overleg tussen de inclusiecoaches onderling, waarbij intervisie, productontwikkeling, professionalisering en onderlinge afstemming op de agenda staan, werd gecontinueerd. Het wordt ervaren als een grote meerwaarde en leidt tot een meer uniforme aanpak binnen Odisee.

8.3.3 Sociale Dienst

8.3.3.1 Laagdrempelige werking en organisatie

In 2025 konden studenten op alle campussen terecht bij de Sociale Dienst, tijdens de openingsuren of op (digitale) afspraak wanneer ze het moeilijk hadden om hun studies te bekostigen. Zo'n hulpvraag kon resulteren in diverse vormen van financiële ondersteuning, afhankelijk van de situatie en de noden van de student:

- voorschot op de studietoelage van de Vlaamse overheid,
- maandelijkse en/of éénmalige financiële tussenkomst van STUVO,
- spreiding van betaling/uitstel van betaling van studiegeld,
- korte- of langetermijnlening,
- tussenkomst externe psychotherapie,
- uitleenlaptop voor langere termijn.

In 2025 werd er ingezet op fysieke permanenties op de campus in combinatie met telewerk.
Naar aanleiding van de stijging van de kotprijzen en de stijgende consumentenindex werd het stappenplan 'bespreking sociale dossiers Comité Studiefinanciering' bijgesteld voor 2025-2026. Bij leefloonstudenten onder de 26 jaar werd de kotkost aanschouwd als een studiekost in onze tool om de minvermogendheid van studenten te berekenen, waardoor deze gemakkelijk in aanmerking kwamen voor een sociale toelage. Er wordt meer met forfaitaire bedragen gewerkt (onder andere voor water, ICT, telefonie, internet, …) om de bewijslast voor studenten en de drempel om een sociaal dossier te deponeren te verkleinen. De maximale sociale toelage voor een kotstudent of een pendelstudent zonder studietoelage van de Vlaamse overheid werd geïndexeerd met de stijgende consumentenindex. In het kader van het toenemend aantal feitelijk zelfstandige studenten en het feit dat de barema's om het zelfstandig statuut aan te tonen bij de afdeling Studietoelagen steeds verhogen, werd de mogelijkheid aangeboden aan studenten om verschillende academiejaren op rij een statuut van feitelijk zelfstandig student aan te tonen (i.p.v. eenmalig zoals voorheen). De tussenkomst beperkt zich wel tot de studiekosten. De barema's om het statuut feitelijk zelfstandig student aan te tonen werden niet geïndexeerd om de laagdrempeligheid om een aanvraag te doen in

de studiekosten bij STUVO te behouden. Lange termijn uitleenlaptops werden laagdrempelig (zonder aanleveren invulformulier) toegewezen aan vragende leefloonstudenten.

8.3.3.2 Studie- en sociale toelagen

Aan de hand van de Budgetstandaard gaat de Sociale Dienst na of een student en/of gezin al dan niet minvermogend is en wordt het eventuele tekort berekend in het totale budget om minimaal mee rond te komen of om de studiekosten te kunnen betalen. Op alle campussen wordt in dit verband eenzelfde beleid gevolgd en beslissingen in verband met de financiële tussenkomsten van de Sociale Dienst worden, conform het interne stappenplan, uniform genomen in een gezamenlijk Comité Studiefinanciering dat bestaat uit minstens drie leden van de Sociale Dienst. Deze werkwijze is erop gericht de gelijkwaardige en billijke behandeling van elke student campusoverschrijdend te optimaliseren en te verantwoorden. Uiteraard blijven individuele afwijkingen van het stappenplan steeds mogelijk.

Een STUVO-toelage wordt in principe enkel verleend aan studenten die voldoen aan de nationaliteitsvoorwaarden van de afdeling Studietoelagen van de Vlaamse overheid, of aan studenten met een precair verblijf in België (tenzij het om noodhulp gaat). Studenten moeten ingeschreven zijn voor minstens 27 studiepunten met een diploma- of creditcontract (tenzij het om een diplomajaar gaat en/of overmacht) en nog geen twee graduaatsdiploma's, twee bachelordiploma's, één masterdiploma en/of één extra educatieve bachelor, educatief graduaat of educatieve master hebben behaald.

Daarnaast krijgt elke student de mogelijkheid een vermindering van het studiegeld aan te vragen bij aanvang van het academiejaar en wordt die geïnformeerd over de mogelijkheden m.b.t. de spreiding of uitstel van betaling van het studiegeld, het aanvragen van een voorschot op de studietoelage van de Vlaamse overheid en het aanvragen van een financiële tussenkomst van de Sociale Dienst.

Alle aanvraagformulieren worden door de Sociale Dienst voor alle campussen online gezet op de website ten einde zo laagdrempelig mogelijk te werken op alle campussen. De rekeningoverzichten die de studenten krijgen, verwijzen ook steeds naar de informatie over de studiekosten op de website.

In 2025 werd 11 keer noodhulp verleend aan studenten die niet voldeden aan de nationaliteits-voorwaarden van de Vlaamse overheid. Noodhulp doet zich voor wanneer een student zich in een financieel moeilijke situatie bevindt die tijdelijk is, niet kon worden voorzien en waar de student geen schuld aan heeft.

Overzicht van het aantal en de goedgekeurde financiële tussenkomsten in € in 2025:

	KU Leuven		Odisee bachelors		Odisee-graduaten		Totaal	
	#	Bedrag	#	Bedrag	#	Bedrag	#	Bedrag
Voorschot STL Vl. Gem.	38	€ 42553	300	€ 309355,56	113	€ 108937	451	€ 460845.56
Toelage STUVO	49	€ 68579	163	€ 160090	30	€ 31042	242	€ 259711
Geweigerde toelagen***	22		38		8		68	
Spreiding studiegeld	*		793		149		942	
KT-lening	0	€ 0	2	€ 1775	1	€ 3000	0	€ 4775
LT-lening	0	€ 0	1	€ 3414	0	€ 0	1	€ 3414
Zalmfonds**	0	€ 0					0	€ 0

*: is een bevoegdheid van Studentenadministratie KU Leuven geworden sinds 2021-2022. We registreren dit dus niet meer.

**: Het Zalmfonds is een schenking voorbehouden aan minvermogende bachelorstudenten van de faculteit Industriële Ingenieurswetenschappen die een volwaardig studieprogramma opnemen (minimum 50 studiepunten waarvan minimum 20 studiepunten in het bachelorprogramma) met een maximum van 2 toelagen per student gedurende de studieloopbaan. Het Zalmfonds eindigde in 2025 definitief.

***: Opgelet: 68 studenten kregen geen geldelijke toekenning op basis van het indienen van hun dossier maar wel resp. een extra spreiding/uitstel van betaling, (2de) voorschot, juridische bijstand, gratis uitleenlaptop voor het academiejaar, doorverwijzing naar andere instanties (zoals CAW, OCMW, CPAS, …), sociaal-juridisch advies, de huur-koopformule aanbevolen waardoor zij ook reeds verder werden geholpen.

Overzicht van het aantal en de goedgekeurde financiële tussenkomsten in € in 2025 per campus:

	Aalst		Sint-Niklaas		Gent		Brussel	
	#	Bedrag	#	Bedrag	#	Bedrag	#	Bedrag
Voorschot STL Vl. Gem.	29	€ 30500	29	€ 30986.5	23	€ 35850	364	€ 363509.06
Goedgekeurde toelage STUVO	17	€ 11477	21	€ 14513	34	€ 42869	170	€ 190852
Geweigerde toelagen	5		7		5		51	
Spreiding studiegeld	149		100		52		641	
KT-lening	0	€ 0	3	€ 4775	0	€ 0	0	€ 0
LT-lening	0	€ 0	0	€ 0	1	€ 3414	0	€ 0
Zalmfonds					0	€ 0		

Het aantal spreidingen van betalingen stijgt nog steeds ondanks het feit dat de Bachelor Business Management-studenten met verhoogd studiegeld de spreiding voor de eerste keer niet via onze dienst maar wel via de Studentenadministratie moesten aanvragen. Deze zijn dus niet meegeteld in de statistieken. Dit toont aan dat het voor gezinnen steeds moeilijker is om alle studiekosten te betalen bij aanvang van het academiejaar. Bij de graduaten maakt rond de 16% hiervan gebruik.

De afdeling Studietoelagen is intussen al 5 jaar radicaal digitaal. Bij de aanmaak van een profiel kan de student voortaan instellen dat het dossier elk academiejaar automatisch wordt opgestart. Desondanks

schreven we evenveel voorschotten uit. Rekening houdend met het stijgend aantal studenten daalt dit procentueel aangezien er binnen Odisee meer beursgerechtigde studenten zijn (37,1% t.o.v. 34.3% het vorig academiejaar). De snellere afhandeling van de afdeling Studietoelagen weerspiegelt zich wel in het dalend percentage uitgeschreven voorschotten voor de Odisee-studenten. Studiekosten betalen bij aanvang van het academiejaar blijkt dus vaak nog een moeilijke zaak voor de meeste gezinnen.

Uit de behandeling van de sociale dossiers blijkt dat we minder sociale dossiers behandeld hebben, maar zijn er ook minder dossiers zonder sociale toelage. In Brussel verliezen we de meeste sociale dossiers. Dit is mogelijks te wijten aan een langdurige ziekte van een medewerker en de inwerking van de vervanging die toch nogal wat tijd in beslag nam. Ondanks het feit dat er minder sociale dossiers werden goedgekeurd, werd er meer geld uitgegeven dan in 2024.

Er zijn meer tussenkomsten geweest in studiemateriaal en/of studiegeld en minder in koten. De minvermogendheid situeert zich ook vaak op het vlak van de leefeenheid, waardoor de studietoelage vaak wordt gebruikt voor de leefkosten van het gezin/van de student. Doch de tussenkomst in leefkosten is de eerste keer gedaald. Waarschijnlijk heeft dit te maken met het feit dat de huurkosten van leefloonstudenten onder de 26 jaar voor de eerste keer als studiekosten werden aanschouwd.

De procentuele toestroom van de studenten naar de Sociale Dienst blijft het grootst in Brussel ondanks het feit dat de geleverde inspanningen en de verstrekte informatie op elke campus hetzelfde zijn. Campus Brussel (inclusief Schaarbeek en Dilbeek) beschikt ook over de hoogste percentages studenten die recht hebben op verminderd studiegeld. Uit het grote aantal geweigerde toelagen kunnen we afleiden dat de werking van de Sociale Dienst op de verschillende campussen voldoende laagdrempelig is. Het merendeel van deze studenten kreeg geen geldelijke toekenning, maar wel respectievelijk een extra spreiding/uitstel van betaling, (tweede) voorschot op de studietoelage van de Vlaamse overheid, gratis uitleenlaptop voor de duur van het academiejaar, de huur-koopformule voor een laptop werd aanbevolen, sociaaljuridische informatie waardoor zij ook reeds verder werden geholpen.
In 2023-2024 gingen we van start met een nieuw registratiesysteem (in een nieuwe applicatie) met het oog op administratieve vereenvoudiging. Deze applicatie werd een eerste keer geëvalueerd door de medewerkers in november 2023 en werd enorm geapprecieerd. In het academiejaar 2025-2026 werd een volgende administratieve vereenvoudiging gerealiseerd m.b.t. de spreiding van betaling. Studenten kunnen zelf hun spreidingsplan ingeven in de applicatie waardoor de administratieve last zich beperkt tot nakijken, aanpassen en de gemaakte betalingsafspraken vanuit de app ter bevestiging doorsturen naar de student. De uiterste datum van betaling dient wel nog in SAP aangepast te worden. In februari 2025 werd er een denkdag georganiseerd met de medewerkers van de Sociale Dienst om te bekijken waar we de administratieve last voor de studenten nog verder kunnen reduceren. Tevens werd beslist om de mails die vanuit de app vertrekken meer aan te passen aan het publiek van de studenten die we aantrekken (nl. B1-niveau Nederlands).

Er werd samen met de dienst AVM (uitwisseling audiovisueel materiaal) en de educatief medewerker binnen STUVO een flowchart opgesteld en infosessie georganiseerd om de studenten van de graduaatsopleidingen op Campus Brussel beter wegwijs te maken in het aankopen/uitlenen/leasen van een laptop. Deze dienstverlening moet ook goed gekend zijn bij de opleidingen waardoor er gericht wordt doorverwezen. Om dit nog meer te beogen zal er in 2026 gewerkt worden aan een kennisclip om de flowchart nog beter te verduidelijken. Ook in de toekomst zal de nodige aandacht gaan naar onze bekendmaking bij de opleidingen aangezien zij diegenen zijn die tijdens het academiejaar ook gericht naar onze dienst kunnen doorverwijzen.

8.3.3.3 Sociaaljuridische aspecten

Bij de Sociale Dienst kunnen studenten ook terecht voor sociaaljuridische informatie in verband met het studentenstatuut zoals: kinderbijslag/Groeipakket, werken als student, onderhoudsplicht van de ouders, combinatie werken en studeren, aanvragen van leefloon bij het OCMW, studeren met behoud van werkloosheidsuitkering, opleidingsincentives van de (Vlaamse) overheid, …
Alle aspecten van het sociaaljuridische statuut van de student worden beknopt, maar zo volledig mogelijk, toegelicht via de infoblaadjes, onze website en de website 'Centen voor Studenten', zowel in het Nederlands als in het Engels. Voor de jaarlijkse realisatie van deze infoblaadjes en website wordt Vlaanderen-breed samengewerkt met alle diensten voor studentenvoorzieningen van de hogescholen en universiteiten. Twee medewerkers van de Sociale Dienst engageerden zich voor de redactie van de infoblaadjes en het up-to-date houden van de website. Het spreekt voor zich dat de studenten voor deze en eventueel aanvullende informatie kunnen aankloppen bij de Sociale Dienst van STUVO. De website www.centenvoorstudenten.be werd in een nieuw kleedje gestopt en is online gezet in 2025. Ook hier hebben we onze medewerking aan verleend.

De wetgeving m.b.t. het sociaaljuridische statuut van de student werd gecentraliseerd op de Odisee- en KU Leuven-website, de expertise werd verder opgebouwd en hiaten, onduidelijkheden of knelpunten werden aangekaart in de Overleggroep Studentenstatuut (OGS) van de VLIR-VLHORA.

Door de hogere levenskost, werden sommige studenten ook gericht doorverwezen naar OCMW's, bieden we gratis toegang tot de Sociale Kruidenier en menstruatieproducten aan en werden ze verder wegwijs gemaakt in het budgetteren (odisee.be/extra-financiele-ondersteuning).

STUVO is zich ervan bewust dat de huidige (financiële) situatie van gezinnen en/of studenten het er niet gemakkelijk op maakt. De stijgende prijzen, werkonzekerheid binnen het gezin of moeten rondkomen met een vervangingsinkomen maakt het soms moeilijk om (studiegerelateerde) kosten te betalen. In sommige gevallen kan het zelfs moeilijk worden om te voorzien in basisbehoeften zoals voedingsmiddelen of verzorgingsproducten.
Om hiervoor een oplossing te zoeken, ging de Sociale Dienst in 2021 hierover in gesprek met de Sociale Kruidenier van verschillende (studenten)steden (Brussel, Schaarbeek, Leuven, Aalst, Gent en Sint-Niklaas). Elke minvermogende student, die ons meedeelde gebruik te willen maken van de Sociale kruidenier, kreeg een doorverwijsbrief en richtlijnen m.b.t. de toegang tot deze winkel.
In Brussel werd er in december 2025 een nieuwe overeenkomst gesloten met ASEB (Association pour la Solidarité Etudiante en Belgique VZW) om onze minvermogende studenten die dit wensen één keer per week toegang te verlenen tot de Sociale Kruidenier. De studenten betalen bij hun wekelijkse boodschappen slechts € 5. STUVO doet daarbij een wekelijkse opleg van € 13,25. Sinds het begin van het academiejaar 2024-2025 (23 september tot 31 december 2024) werden er 28 bezoeken gebracht aan de sociale kruidenier. In 2025 werd aan 21 studenten toegang verleend aan de Sociale Kruidenier: 18 in Brussel en 3 in Gent.

Op elke campus wordt in een aantal toiletten gratis menstruatiemateriaal ter beschikking gesteld om de menstruatiearmoede tegen te gaan. STUVO acht deze verzorgingsproducten essentieel en merkt dat dit soms de dingen zijn waarop gezinnen/studenten noodgedwongen moeten besparen. Op alle campussen stonden er in 2025 duurzame verzamelboxen om dit thema en de gratis inlevering van deze producten nog meer in de kijker te zetten.

Andere (sociale) problemen kunnen eveneens gemeld worden aan de Sociale Dienst. Indien de problematiek een specialistische aanpak vereist, wordt er samengewerkt met of doorverwezen naar gespecialiseerde centra en/of diensten. Het kan zowel om een interne (bv. studentenbegeleider) als om een externe (bv. CAW, OCMW) doorverwijzing gaan.

De wetgeving m.b.t. studentenarbeid werd aangepast door de overheid. Vanaf 1 januari 2023 mag een student maar 600 uren werken per kalenderjaar met verminderde sociale zekerheidsbijdragen en met behoud van het Groeipakket. Deze regelgeving werd verlengd tot en met het kalenderjaar 2025. Dit maakte het mogelijk dat sommige studenten meer dan 475 uren hebben kunnen werken in 2025. Dit kan gevolgen hebben voor de kinderbijslag in Brussel en het fiscaal ten laste zijn van de ouders.

De samenwerking met VDAB werd verder geïntensifieerd. Er werden 37 opleidingen binnen Odisee erkend als OKOT (Onderwijs Kwalificerend Opleidingstraject). Het aantal VDAB-studenten blijft stijgen. Vanaf 1 januari 2026 zal er een nieuwe wetgeving van toepassing zijn waardoor studeren met behoud van werkloosheidsuitkering geen evidentie meer zal zijn bij het volgen van een OKOT-opleiding.

De medewerkers van de Sociale Dienst namen deel aan alle digitale en fysieke infodagen, participeerden actief aan de onthaaldagen van opleidingen met als doel de studenten goed te informeren over de dienstverlening en de stap naar de Sociale Dienst zo laagdrempelig mogelijk te maken.

De Sociale Dienst heeft in 2025 ook extra inspanningen geleverd om de zij-instromers, die hoofdzakelijk inschrijven via afstandsonderwijs en/of aparte trajecten voor werkstudenten of in een OKOT-traject, beter te informeren over de sociale wetgeving. Er vond een digitale infodag voor volwassenen plaats waarbij een medewerker van de Sociale Dienst ook aanwezig was als informant.
Gericht wordt verwezen naar de website mysocialsecurity.be om zij-instromers beter te informeren over hoeveel loopbaanonderbreking , tijdskrediet en thematische verlof ze nog kunnen opnemen en hoeveel de verbrekingsvergoeding zal zijn die daarmee gepaard gaat. Via mybenefits.fgov.be kunnen studenten ook bekijken op welke sociale tarieven ze recht hebben. De lerarenbonus in de educatieve opleidingen werd gelanceerd met het oog om deze specifieke doelgroep een extra boost te geven.

8.3.3.4 Sociale dimensie

Jaarlijks overlegt de Sociale Dienst met de dienst Studentenadministratie en de Financiële Dienst over een sociale inning en berekening van de studiegelden (incl. aanvraag verminderd studiegeld). Vanaf 2014-2015 gebeurt dit alleen nog voor de Odisee-opleidingen aangezien de inning van de studiegelden voor de studenten van de academische opleidingen rechtstreeks door KU Leuven wordt aangestuurd.

Sinds 2020 probeert de Sociale Dienst de sociale huisvesting in Brussel (het Sociaal Verhuurkantoor voor Studenten (SVKS)) mee in kaart te brengen en te promoten bij onze studenten.

Studenten kunnen via de Sociale Dienst (normaliter enkel bij minvermogendheid en/of leefloonstudenten) een laptop ontlenen van de instelling voor een semester of voor een volledig academiejaar. Er werd samen met de dienst ICT en het Directiecomité van Odisee een overeenkomst gesloten met Academic Shop om studenten de mogelijkheid te geven om in te tekenen op de huur-koopformule van een laptop. Leermiddel is een samenwerkingsovereenkomst tussen Odisee en Academic Shop en biedt de mogelijkheid om een laptop te huren voor een kleine bijdrage per maand, dit gedurende 2 academiejaren (24 maanden). De aangeboden toestellen zijn altijd voorzien van de

uitgebreide garantievoorwaarden en service. Tijdens de huurperiode is het toestel gedekt voor accidentele schade en diefstal met franchise.
De student betaalt bij aanvang van het contract wel een huurwaarborg en deze wordt verrekend op het einde van de overeenkomst.
In academiejaar 2025-2026 zijn er 31 studenten die voor het eerst van de huur-koopformule gebruik hebben gemaakt en werden 71 laptops aangekocht via Academic Shop. De uitleenformule staat sinds 2023 zowel open voor instromers in het eerste semester als in het tweede semester. In 2025 hebben we van Academic Software vouchers gekregen (van € 100) die studenten konden gebruiken bij de aankoop van een laptop bij Academic Software. Alle studenten met een goedgekeurd sociaal dossier kregen de mogelijkheid om zo'n voucher te vragen. Negen studenten maakten gebruik van deze mogelijkheid. De looptijd van de vouchers liep tot eind november 2025.

In het academiejaar 2024-2025 is naar tweejaarlijkse gewoonte een inventaris gemaakt van de studiekosten van de academische-, professionele- en graduaatsopleidingen van onze campussen. Zo kan de werkelijke kostprijs voor de student ingebracht worden in een sociaal dossier en kan de Sociale Dienst erover waken dat alles financieel haalbaar blijft voor de student. De studiekosten worden voor de graduaats- en professionele opleidingen ook gepubliceerd op de website van Odisee zodat elke student een duidelijk indicatie krijgt van de studiekosten per academiejaar binnen de opleiding.

In 2025-2026 kregen alle studenten met een goedgekeurd sociaal dossier € 50 mobiliteitsbudget (weliswaar uitbetaald op het werkveld mobiliteit). Dit initiatief werd gelanceerd om onze financieel kwetsbare studenten een extra duwtje in de rug te geven.

Op vraag van DIRO (Dienst Internationale Relaties) werden er 104 berekeningen gedaan voor de generieke beurzen van de Vlaamse overheid, ter beschikking gesteld voor studenten die een stage buiten Europa willen doen.

We zien al jaren dat internationale studenten worstelen om maandelijks rond te komen. Vaak trachten ze werken te combineren met studeren wat vaak nefaste gevolgen heeft voor hun studies. Met het verhogen van de studiegelden voor niet EER-studenten met studentenvisum of studentenverblijfskaart vanaf 2024-2025 hoopten we een iets andere cohorte te kunnen aantrekken. Toch zet de opleiding Bachelor in Business Management zich in om de studiekosten voor deze studenten zo laag mogelijk te houden door bv. gratis codes ter beschikking te stellen via de uitgeverij om op die manier voor de meest hulpbehoevende studenten gratis studiemateriaal ter beschikking te stellen via de Sociale Dienst.

8.3.3.5 Studentenjobs

Via de website van de VDAB (vdab.be/vindeenjob/jobs/jobstudent) kunnen studenten specifieke vacatures voor jobstudenten in de verschillende provincies raadplegen.
We ondersteunen studenten in hun zoektocht naar een studentenjob via diverse kanalen (websites interimkantoren).
Studenten kunnen op het aanvraagformulier voor een financiële tussenkomst van de Sociale Dienst aankruisen dat ze op de hoogte gehouden willen worden van jobs binnen de instelling zodanig dat we interne vacatures gericht naar hen kunnen doorsturen.

8.3.3.6 Expertisedeling

De domeincoördinator van de Sociale Dienst brieft de medewerkers in de domeingroep Sociale Dienst van de nieuwigheden ten gevolge van decreetwijzigingen die invloed hebben op de studiefinanciering of overheidsmaatregelen die studeren faciliteren. Verder werd hard ingezet op het kenbaar maken van de Sociale Dienst met het oog op een kwalitatieve en laagdrempelige dienstverlening voor alle doelgroepen. De medewerkers van de Sociale Dienst participeren in de Overleggroep Studentenstatuut van de VLIR-VLHORA, de associatiewerkgroepen Sociale Dienstverlening en Studiefinanciering, de werkgroep Stufi webapplicatie Budgetstandaard, de werkgroep Centen voor Studenten en onrechtstreeks in de werkgroep Studietoelagen.

Er wordt over de campussen heen gewerkt met een gemeenschappelijk Comité Studiefinanciering en een viertal keer per jaar wordt er een domeingroep Sociale Dienst georganiseerd om de expertisedeling en de werking van de dienst te optimaliseren en in gemeenschappelijk overleg oplossingen te zoeken voor vaak voorkomende probleemsituaties.

In 2025 kwam de werkgroep studiefinanciering KU Leuven geregeld samen om te bekijken of we criteria om in aanmerking te komen voor financiële ondersteuning kunnen gelijktrekken over alle KU Leuven-campussen. Deze oefening wordt verdergezet in 2026.

In 2025 werd een nieuwe berekeningstool van de afdeling Studietoelagen gelanceerd voor de Hoger Onderwijsinstellingen in Vlaanderen. Om deze uit te testen werd een testpanel gevraagd. Een medewerker van de Sociale Dienst van Odisee zetelde hierin. Daar is heel veel tijd in gekropen en er werd ook veel input aan de afdeling Studietoelagen gegeven om tot het huidige resultaat te komen.

8.3.4 Student Facilities

8.3.4.1 Voeding

Studentenrestaurants en foodcorners
De bestaande cateringfaciliteiten blijven in 2025 gecontinueerd, zowel in Aalst, Brussel, Gent als Sint-Niklaas. Binnen het Modern Recipe-contract met Sodexo op de campussen in Aalst, Gent en Brussel is er ruimte voor nieuwe, duurzame en innovatieve cateringinitiatieven. Door het installeren van een smart vending-toestel op de campussen in Aalst, Brussel en Gent wordt tegemoetgekomen aan de wens om studenten en bezoekers ook buiten de reguliere openingsuren iets te eten (warm en koud) aan te bieden.
De verkoopcijfers van de vending toestellen worden nauwgezet opgevolgd. Conform de afspraken in de aanbesteding werd een prijsindexering doorgevoerd op alle producten zowel in de automaten als in het studentenrestaurant en de foodcorners.
Maandelijks organiseert Sodexo ook een pop up- cateringstand als aanvulling op het reguliere aanbod. Waar nodig wordt de bestaande infrastructuur verder aangepast. Maandelijks is er overleg en bijsturing waar nodig, zowel per campus als overkoepelend. Zo focussen we op continue verbetering. De verkoopcijfers blijven op iedere campus ofwel gelijk of stijgen lichtjes wat betreft de uitbatingen van Sodexo.

Belcampus Brussel
Het campusrestaurant Belcampus, een samenwerking tussen STUVO en Eat vzw/Atelier Groot-Eiland kwam in 2025 tot volle bloei. De studenten, een grootstedelijk en internationaal publiek, vonden hun weg naar het restaurant en dit vertaalde zich in de omzetcijfers die met 3,15 procent stegen na een

stijging van 19 procent in 2024. Het vegetarische aanbod blijft populair. Het vertegenwoordigt gemiddeld 40% van de omzet in de dagschotels. De focus op lokale en korte-keten producten werd blijvend naar voren gebracht. De salad bar met seizoensgebonden gerechten sloeg eveneens aan. Dit initiatief werd verduurzaamd door investeringen in de keukenuitrusting, met name een vervanging van de koeling in de toogzone. Het behalen van het gewestelijke “Good Food”-kwaliteitslabel werd opgestart met het oog op het halen van het label in 2026.

Voeding Terranova en de satellietcampussen Schaarbeek en Dilbeek

Op onze campussen Terranova en Dilbeek voorziet STUVO een snack- en drankautomaat (warme en koude dranken) zodat studenten daar toch een minimum aanbod ter beschikking hebben. In 2025 werd de bestaande overeenkomst met Sodexo op vlak van vending uitgebreid naar Dilbeek en Terranova. Sinds augustus voorzien we dus opnieuw warme dranken op beide satellietcampussen. Het frisdrankaanbod werd gecontinueerd, weliswaar via een nieuwe aanbieder. De snack-automaten werden behouden.

In Campus Dilbeek kunnen studenten broodjes bestellen aan marktconforme prijzen. Dit kan via een webshop met levering op de campus.

In Schaarbeek bleef de tussenkomt voor slaatjes in 2025 behouden. De evaluatie gebeurde eind 2025. Maar een knoop met betrekking tot een eventueel ander aanbod of tussenkomst werd nog niet formeel doorgehakt. Een nota zal voorliggen op de eerste Stuvoraad van 2026. De afname van slaatjes bleef in 2025 zeer beperkt. We kwamen tussen in de aankoop van slechts 33 slaatjes.

Campus Sint-Niklaas

Een deel van het studentenrestaurant Himmorant, uitgebaat door vzw Himm, kreeg een make-over met nieuwe tafels en stoelen in frisse kleurtjes. Er werd in 2025 extra aandacht geschonken aan HAO-studenten. Op vraag van studenten kunnen HAO-studenten dagelijks broodjes, soep of lasagne bestellen via www.himmorant.be en ’s avonds ophalen aan het onthaal. Opwarmen kan in de microgolf in het studentenrestaurant.

Aandacht voor duurzaamheid

Op alle campussen trachten we te voorzien in een gezond en duurzaam cateringaanbod, binnen de krijtlijnen van de huidige cateringcontracten. STUVO-medewerkers blijven ook deelnemen aan het overleg Cel Duurzame Campussen, dat ernaar streeft Odisee-breed bewust te kiezen voor duurzaamheid, en vertalen good practices naar concrete, kleinschalige acties binnen de studentencatering. We stapten met Odisee in het Vlaams aangestuurde initiatief “Green Deal Eiwitshift 2.0 op ons bord” en bereiden de komende aanbesteding rond studentencatering voor met objectieve duurzaamheidscriteria als leidraad.

Heraanbesteding catering

We kijken stilaan vooruit, richting een vernieuwing van het bestaande cateringcontract met Sodexo, en streven naar een opstart binnen een nieuw contract bij start academiejaar 2027. Voorafgaand aan het aanbesteden van deze opdracht, werden in 2025 al een aantal mogelijke cateringpartners uitgenodigd voor een verkennend gesprek. Er was overleg met enkele grote spelers op de cateringmarkt, maar ook kleine, lokale initiatieven werden bevraagd en onderzocht.

8.3.4.2 Huisvesting

Op alle campussen leidt STUVO studenten toe naar het aanbod op de private markt en ondersteunen we studenten bij de zoektocht naar een betaalbaar en kwaliteitsvol kot. Daarnaast evalueren we bestaande samenwerkingsverbanden en nieuwe opportuniteiten om zo tegemoet te komen aan de vraag naar studentenhuisvesting. STUVO baat geen eigen huisvesting uit maar werkt samen met lokale partners of eigenaars op de private markt.

Aalst

In Aalst zijn 9 panden van privé-eigenaars opgenomen in een kotlijst die studenten kunnen raadplegen. Al deze kamers en studio's zijn meestal allemaal verhuurd.

	Adres	Aantal kamers	Aantal studio's
1	Wellekensstraat 1, 9300 Aalst	/	5
2	Welvaartstraat 109, 9300 Aalst	7	/
3	Kwalestraat 120, 9320 Aalst	11	/
4	Cumontstraat 7, 9300 Aalst	5	3
5	Meuleschettestraat 23, 9300 Aalst	5	/
6	Twee Hagenstraat 3, 9300 Aalst	5	/
7	Moorselbaan 237, 9300 Aalst	3	1
8	Albert Liénartstraat, 9300 Aalst	6	/
9	Welvaartstraat 44A, 9300 Aalst	/	5
	TOTAAL	**42**	**14**

Brussel

In Brussel beheert Brik 380 units in 2025 die allen op MyKot worden aangeboden.

Er worden **personen** geteld onder '# huurders'

- We tellen de personen waarvan de huurovereenkomst **ingaat in 2025.**
- Studenten met een lopende huurovereenkomst in 2025, die van start ging in 2024, worden dus **niet** meegeteld.
- Voor dubbele kamers worden beide huurders apart geteld.
- Een persoon die tweemaal een contract afsluit in 2025 (bv, *Spring* en *Fall bij Short Stay*) wordt tweemaal geteld.

ODISEE & KU LEUVEN CAMPUS BRUSSEL | Huurders per HOI voor afgesloten contracten in 2025					
Verhuurlijn	# units		# huurders		
			Totaal	Odisee	KULCB
Long Stay - Brik	298		342	414	84
FJA	19		19	0	3
Short Stay - SPRING	63	(100 bedden)	99	14	49
Short Stay - FALL	63	(100 bedden)	101	4	41
Short Stay - SUMMER	63	(100 bedden)	8	0	2
TOTAAL	380		569	62	179

Gent

Huisvesting in eigen beheer en verderzetting project KU Leuven/LUCA School of Arts – Upgrade Estate

STUVO Gent deed ook in 2025 het operationeel beheer van een aantal kamers.
LUCA School of Arts zette begin september 2025 de huur van 7 units stop in Ganda Upkot. Op vraag van Upkot kwam er een herverdeling van het aantal units in Timi en Kaai.

Upgrade Estate	Residentie Kaai	8 (1e jaarhelft) - 4 (2e jaarhelft) kamers
Upgrade Estate	Residentie Timi	8 (1e jaarhelft) - 12 (2e jaarhelft) kamers
Upgrade Estate	Residentie Ganda	7 (1e jaarhelft) - 0 (2e jaarhelft) kamers
Basseveldstraat		5 kamers, 1 appartement

De kamers in de panden Kaai, Timi en Ganda worden voorbehouden voor internationale studenten KU Leuven enerzijds, en internationale studenten van de bacheloropleidingen aan LUCA School of Arts anderzijds. STUVO volgt op vraag van KU Leuven STUVO en STUVO LUCA School of Arts het administratief en dagelijks beheer van de 23 (1e jaarhelft)/16 (2e jaarhelft) kamers op. Sinds academiejaar 22-23 loopt in dit kader een contract met externe partner Upgrade Estate voor de huur van deze studentenkamers.

Studentenhuisvesting in onderverhuur: Basseveldestraat

De werking werd verder gecontinueerd onder dezelfde afspraken als de voorbije jaren. Er deden zich geen noemenswaardige uitdagingen voor.

Studentenhuisvesting in eigen beheer: Wondelgemstraat

Gezien de toenemende nood aan structurele investeringen om de Wondelgemstraat leefbaar te houden en de toekomstplannen op de Gentse campus (de ontwikkeling van +/- 95 studentenkamers), besliste de Stuvoraad de verhuur van studentenkamers in het studentenhuis in de Wondelgemstraat volledig stop te zetten na academiejaar 2023-2024. Eind 2024 besliste de Stuvoraad om het pand te koop aan te bieden. In december 2025 werd de koopovereenkomst getekend. De nieuwe eigenaar plant het pand te renoveren en verder te verhuren als studentenhuisvesting.

Engagement binnen de stad

STUVO Odisee bleef zich ook in 2025 engageren in de werkgroep KotatGent, waarin alle Gentse hoger onderwijsinstellingen (HOI's) vertegenwoordigd zijn. Stad Gent zet actief in op studentenhuisvesting als thema. In 2025 stapten stad Gent en de Gentse HOI's voor het eerst mee in de Vlaamse studentenbevraging, uitgevoerd door Steunpunt Wonen in opdracht van de Vlaamse overheid. De Hoger Onderwijsinstellingen in Gent werken hier actief aan mee.
Sinds academiejaar 2023-2024 is er data-uitwisseling tussen de hoger onderwijsinstellingen en de stad, om zo beter zicht te krijgen op de kotenspreiding, het kotentekort en de problematiek van de betaalbaarheid. De data-uitwisseling werd geformaliseerd in een addendum bij de samenwerkingsovereenkomst tussen alle hoger onderwijsinstellingen en de stad Gent. De data-uitwisseling bestaat uit 2 grote elementen:

- Bevraging van de HOI bij de inschrijving van de student: sinds academiejaar 2023-2024 krijgen studenten bij hun (her)inschrijving de vraag of ze op kot zitten of op kot willen gaan. Het aantal

studenten dat op deze vraag “ja” antwoordt, wordt op geanonimiseerde wijze door Odisee aan de stad aangeleverd.

- Enquête die door de HOI naar de studenten wordt gemaild. In 2025 ontvingen alle studenten in de maand november vanuit Odisee/KU Leuven de Vlaamse studentenbevraging doorgestuurd. De stad blijft intussen verder werk maken van het vraagstuk rond betaalbaarheid.

Sint-Niklaas

In Sint-Niklaas hebben we studentenverblijf peda van vzw Himm met 42 kamers. Die kamers worden aangeboden aan Odisee studenten, Carolus-leerlingen die op onze campus studeren en inkomende Erasmus-studenten.

Er zijn samenwerkingen met 9 privé-eigenaars. Via de stadsdiensten wordt vraag en aanbod jaarlijks geëvalueerd en wordt bekeken of nieuwe investeerders nodig zijn. Alle kamers, zowel op de peda als op de private markt, zijn bijna allemaal verhuurd. Er is nood aan kamers waar huisdieren zijn toegelaten en waar domicilie mogelijk is. Die vraag werd doorgespeeld aan de stadsdiensten zodat zij dit bij komende projecten kunnen opvolgen.

	Adres	Aantal kamers
1	Brugsken 50	12
2	Moerlandstraat 3b	5
3	Peter Benoitstraat 48	2
4	Walburgstraat 3b	5
5	Moerlandstraat 46	3
6	Kalkstraat 35	5
7	Oude Molenstraat 84/002	5
8	Walburgstraat 32	1
9	Stationsstraat 30	10

Studenten die stagelopen in Vitaz Sint-Niklaas kunnen via Vitaz een kleine studentenkamer huren in het logement Japanse Kers. Studenten die omwille van een inslapende wacht bij Vitaz moeten overnachten krijgen daar gratis een kamer aangeboden.

8.3.4.3 Mobiliteit

STUVO kiest voor duurzame en betaalbare mobiliteit. We promoten het gebruik van de fiets om naar de campus te komen, en organiseren op alle campussen doorheen het academiejaar sensibiliserende acties. Op iedere campus wordt, in overleg met Algemeen Beheer Odisee, (mee)gewerkt aan lokale fietsvoorzieningen. Er zijn (overdekte) fietsenstallingen en fietsherstelzuilen voorzien op iedere campus. In Aalst en Sint-Niklaas beschikt STUVO over eigen fietsen die verhuurd worden aan studenten. In Gent is er geen eigen fietsverhuur, maar een structurele samenwerking met De Fietsambassade, waar alle Gentse studenten een fiets kunnen huren en laten herstellen aan een studentvriendelijke prijs. In Brussel wordt het aanbod van Villo! gepromoot via de website.

Op de campus in Gent werden in samenwerking met de Facilitaire en Technische dienst weesfietsen verwijderd en werden studenten gesensibiliseerd om fietsen op de juiste plek te zetten. Ook op

Campus Sint-Niklaas werden in samenwerking met de Facilitaire en Technische dienst tijdens de zomervakantie weesfietsen verwijderd en geschonken aan een school in Lokeren. Er werd een toegangscontrolesysteem geïnstalleerd in de ondergrondse fietsenstalling zodat de fietsen daar veiliger staan. Naast de brommerparking werd een gedeelte voorzien voor ligfietsen. Links op de parking werd een fietsenstalling geïnstalleerd voor bezoekers en studenten/personeel die niet in de ondergrondse fietsenstalling kunnen parkeren wegens vergeten studenten- of personeelskaart.

Ook in 2025 werden voor iedere campus mobiliteitsacties georganiseerd. In het voorjaar ging er in Aalst een actie door rond deelmobiliteit. Studenten konden kennismaken met het aanbod aan deelsteps en fietsen rondom de campus. In het najaar ging op Campus Gent en Brussel de fietslichtjesactie door. Tijdens de actie werd de noodzaak van (fiets)verlichting in donkere dagen belicht. Iedere student die met de fiets of te voet naar de campus kwam, werd beloond met fietslichtjes, reflecterende gadgets of handschoenen. In Aalst werden ook fietslichtjes verdeeld en kwam er tegelijkertijd een tuimelwagen naar de campus, om student bewust te maken zich veilig in het verkeer te begeven.

In Gent werden, in partnership met LUCA School of Arts en KU Leuven, een aantal try-outs uit 2024 duurzaam gecontinueerd in kader van het thema vervoer. De wekelijkse fietsherstelservice op de campus voor de studenten, roterend tussen Technologiecampus Gent (Rabot) en een campus van LUCA School of Arts, werd verdergezet. Er werd langdurig een fietswrakvak voorzien op de campus en er werd ook extra ingezet op bekendmaking van de afgesloten fietsenstalling voor studenten met een duurdere fiets. In 2025 was De Fietsambassade Gent voor het eerst aanwezig met een (al dan niet bemande) infostand.

Overkoepelend konden studenten deelnemen aan een verkeersquiz rond veiligheid in het verkeer. Wie deelnam werd beloond met fietslichtjes, fluo gadgets of een fietsherstelkit. De resultaten van deze bevraging werden ook per campus verder bekeken. Voor Gent bv. werd op basis van een bevraging in samenwerking met het Fietsherstelpunt en de NMBS aan het station extra fietsenstallingen ingericht op het Stationsplein.

De tussenkomst in de abonnementen van De Lijn daalde al enkele jaren. Daarom hebben we de tijd genomen om dit aanbod te evalueren en iets nieuws uit te werken. We betrokken hierbij de Stuurgroep Studentenbeleid en studenten. Sindsdien ondersteunen we studenten die kiezen voor een duurzame verplaatsing maar door hun leeftijd niet meer in aanmerking komen voor een goedkoop studentenabonnement door een deel van hun abonnement terug te betalen, en dit op een laagdrempelige manier. Daarnaast informeren we onze studenten via de website en communicatiekanalen over eigen activiteiten of ander nieuws betreffende mobiliteit met focus op alternatieve vervoersmiddelen en fietsvoorzieningen in de omgeving van alle campussen.

8.4 Overzicht ledenlijst

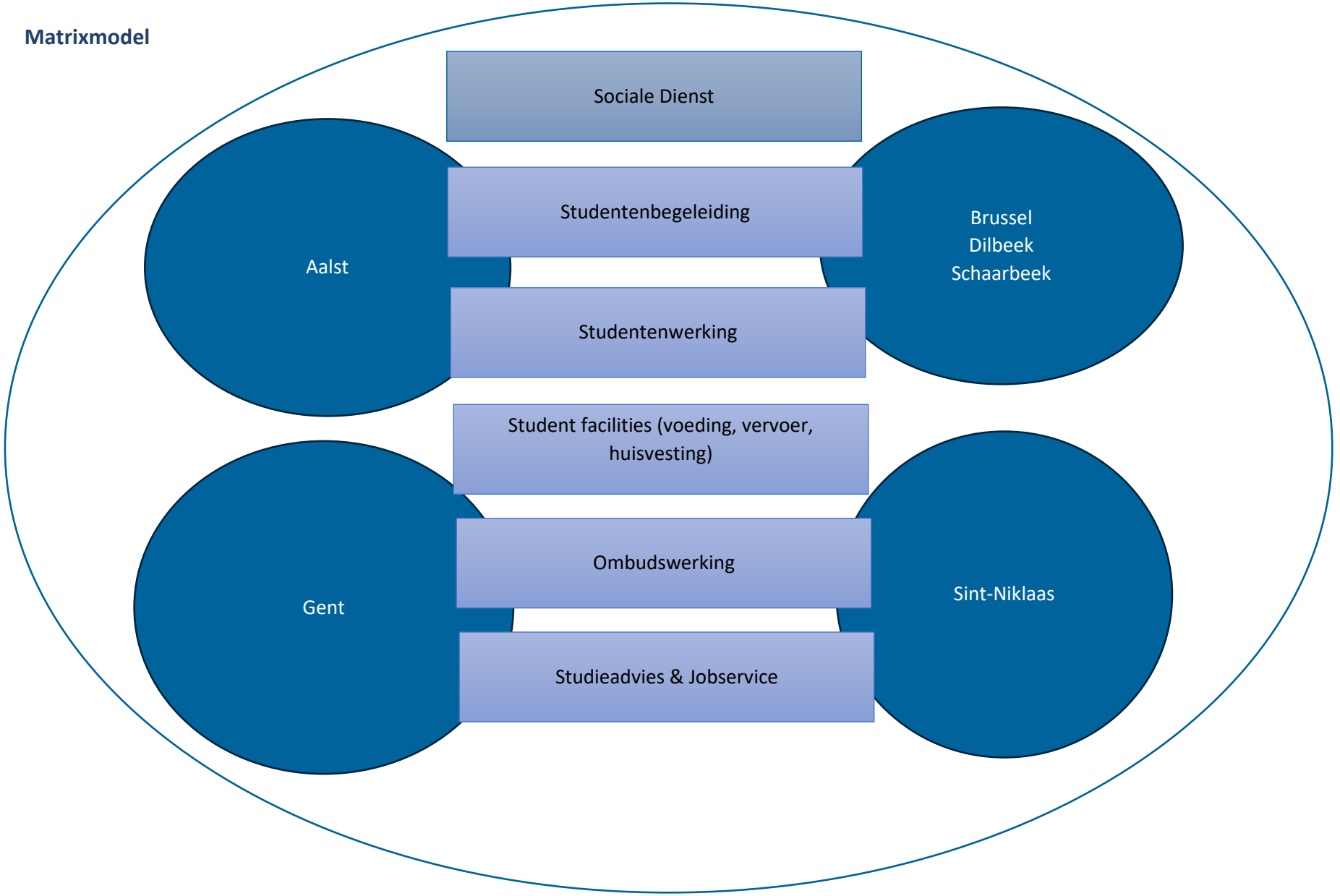
Stuurgroep Studentenbeleid

- Caroline Verschueren
- Inge Maes
- Carine Verdickt
- Inge Vandermeiren
- Bert Gavel
- Leen De Wolf
- Adinda Dujardin
- Els Jacobs
- Leen Dellafaille
- Inge De Schuyter
- Jos Parmentier
- Annika Heremans
- Myriam De Wolf
- Brigitte Van den Eynde
- Evelyne Bossaert
- Anja Mathys
- Lore Van Praet
- Phebe Beirnaert
- Carla Vanderweyden (verv. Krista Van Winkel)
- Liesbet Smedts (verv. Dorien De Wachter)
- Kyara Vanautrijve
- Louise Caels

Stuvoraad

- Lieven Buysse
- Caroline Verschueren
- Inge Maes
- Carine Verdickt
- Inge Vandermeiren
- Bert Gavel
- Harry Parys
- Tanja Nuelant
- Lieve Timmermans
- Ann Gaublomme (1ste semester)
- Lieven De Strycker (1ste semester)
- Tom Van Puyenbroeck (1ste semester)
- Robin Dehandschutter (1ste semester)
- Carl Cederboom (1ste semester)
- Zakaria Kalouch (1ste semester)
- Nassim El Bakkali (1ste semester)
- Thomas Van Wilder (1st semester)
- Brent De Meersman (1ste semester)
- Emmeline Danckaert (1ste semester)
- Guido Pepermans (2de semester)
- Johan Van den Bossche (2de semester)
- Naoki Stofferis (2de semester)
- Avkaran Sarminder (2de semester)
- Björn Dierickx (2de semester)
- Ava Kettinger (2de semester)
- Lotte Vanderrusten (2de semester)
- Louise Caels (2de semester)
- Marco Rivan Marcé (2de semester)

8.5 Matrixmodel



Annex: Lijst van veelgebruikte termen en afkortingen

AJ	ACADEMIEJAAR
ASR	ALGEMENE STUDENTENRAAD
ATP	ADMINISTRATIEF EN TECHNISCH PERSONEEL
BANABA	BACHELOR-NA-BACHELOR
BMW	HANDLEIDING BESTUUR, MEDEZEGGENSCHAP EN WERKING
BT	CLUSTER BIOTECHNIEK
CVO	CENTRUM VOOR VOLWASSENENONDERWIJS
EMS	EHSAL MANAGEMENT SCHOOL
ESF	EUROPEES SOCIAAL FONDS
FHS	FISCALE HOGESCHOOL
HOC	HOGESCHOOLONDERHANDELINGSCOMITÉ
HWBK	CLUSTER HANDELSWETENSCHAPPEN EN BEDRIJFSKUNDE
IKCO	INSTELLINGSBREED KADER VOOR CURRICULUMONTWERP
IWT	CLUSTER INDUSTRIËLE WETENSCHAPPEN EN TECHNOLOGIE
KT	KERNTEAM
LLL	LEVENSLANG LEREN
NVAO	NEDERLANDS-VLAAMSE ACCREDITATIEORGANISATIE
OAE	ODISEE ADVANCED EDUCATION
OER	ONDERWIJS- EN EXAMENREGLEMENT
OCC	ONDERHANDELINGSCOMITÉ CLUSTER
OOF	ONDERWIJSONTWIKKELINGSFONDS
OP	ONDERWIJZEND PERSONEEL
OPO	OPLEIDINGSONDERDEEL
OT	ONDERWIJSTEAM
PMA	PREVENTIE & MILIEU ACADEMY
PVA	PERMANENTE VORMING MET ATTEST VAN DEELNAME
PVG	PERMANENTE VORMING MET GETUIGSCHRIFT
PWO	PRAKTIJKGERICHT WETENSCHAPPELIJK ONDERZOEK
RAPSI	RISICOANALYSE PSYCHOSOCIALE ASPECTEN
RBV	RECUPERATIE BEDRIJFSVOORHEFFING VOOR ONDERZOEKERS
SAW	CLUSTER SOCIAAL-AGOGISCH WERK
SID-in	STUDIE- EN INFORMATIEDAGEN
SIHO	STEUNPUNT INCLUSIEF HOGER ONDERWIJS
STUVO	STUDENTENVOORZIENINGEN
TNO	TOETS NIEUWE OPLEIDING
TOA	TEMPLATE ONDERWIJSAANBOD
VARIOSO	KWALITEITSBEWAKINGSCYCLUS (VERKENNEN, ANALYSEREN, REFLECTEREN, OPTIMALISEREN, SPIEGELEN EN OPVOLGEN)
VGM	VEILIGHEID, GEZONDHEID EN MILIEU
VLHORA	VLAAMSE HOGESCHOLENRAAD
VLUHR	VLAAMSE UNIVERSITEITEN EN HOGESCHOLEN RAAD

Overzicht bijlagen jaarverslag 2025

Bijlagen hoofdstuk 1

Bijlage 1.a Handleiding Bestuur, medezeggenschap en werking

Bijlage 1.b Samenstelling en inspraak- en medezeggenschapsorganen

Bijlage 1.c Overzicht protocollen afgesloten in het Hogeschoolonderhandelingscomité (HOC) in academiejaar 2024-2025

Bijlagen hoofdstuk 2

Bijlage 2.a Internationale relaties - partnerschappen 2024-2025

Bijlagen hoofdstuk 3

Geen bijlagen.

Bijlagen hoofdstuk 4

Bijlage 4.a Personeelsbestand 2025

Bijlagen hoofdstuk 5

Bijlage 5.a Intern reglement betreffende de deelname in en relaties met vzw's of andere rechtspersonen door Odisee

Bijlage 5.b Intern reglement betreffende de maatschappelijke en wetenschappelijke dienstverlening

Bijlage 5.c Intern reglement betreffende de vindingen, in uitvoering van artikel IV.48. Codex Hoger Onderwijs

Bijlagen hoofdstuk 6

Geen bijlagen.

Bijlagen hoofdstuk 7

Geen bijlagen.

Bijlagen hoofdstuk 8

Geen bijlagen.

Odisee
DE CO-HOGESCHOOL