

-

AGENTSCHAP VOOR HOGER ONDERWIJS, VOLWASSENENONDERWIJS, KWALIFICATIES EN STUDIETOELAGEN

ONDERNEMINGSPLAN 2025

Meerjarig ondernemingsplan 2025-2029

Inhoud

1.	Voorwoord.....	4
2.	Het Agentschap voor Hoger Onderwijs, Volwassenenonderwijs, Kwalificaties en Studietoelagen.....	5
2.1.	Oprichting.....	5
2.2.	Missie en taakstelling.....	5
3.	Krachtlijnen ondernemingsplan 2025-2029.....	6
3.1.	Doelstellingen.....	6
3.2.	Meerjarig perspectief.....	7
3.2.1.	Personeel hoger en volwassenenonderwijs.....	8
3.2.2.	Financiering hoger onderwijs.....	8
3.2.3.	Financiering volwassenenonderwijs.....	8
3.2.4.	Studietoelagen.....	8
3.2.5.	Erkenning buitenlandse studiebewijzen (NARIC-Vlaanderen).....	8
3.2.6.	Gestandaardiseerde NT2-test.....	9
3.2.7.	Examencommissie secundair onderwijs.....	9
3.2.8.	Toelatingsexamens arts, tandarts en dierenarts.....	9
3.2.9.	Onderwijsdoelen.....	9
3.2.10.	Beroepskwalificaties.....	10
3.2.11.	Onderwijskwalificaties, opleidingen, EVC en LED.....	10
3.2.12.	Gedeelde en ondersteunende processen.....	10
4.	Strategische en operationele doelstellingen.....	11
SD 1.	AHOVOKS voert zijn opdrachten kwaliteitsvol, efficiënt, effectief en integer uit.....	12
OD 1.1.	Dienstverlening aan het personeel: uitbetaling van de salarissen en beheer van de personeelsdossiers.....	12
OD 1.2.	Dienstverlening aan de instellingen: financiering en organisatie.....	14
OD 1.3.	Het toekennen van studietoelagen en premies.....	17
OD 1.4.	Het erkennen van gelijkwaardigheden van studie- en kwalificatiebewijzen.....	19
OD 1.5.	Het organiseren van examens met het oog op het behalen van een toelatingsattest, studie- of kwalificatiebewijs.....	23
OD 1.6.	Het faciliteren van processen die leiden tot onderwijsdoelen, beroeps- en onderwijskwalificaties, opleidingen, EVC-standaarden en LED.....	26
OD 1.7.	Het ondersteunen van het regeringscommissariaat hoger onderwijs bij de autonome uitvoering van zijn bevoegdheden.....	32
OD 1.8.	Gedeelde en ondersteunende processen.....	32
SD 2.	AHOVOKS draagt bij aan de realisatie van beleidsinitiatieven en -ambities.....	33
OD 2.1.	Overkoepelende strategische beleidsdoelstelling 1: Inzetten op de verbindende en emanciperende rol van Nederlands.....	33
OD 2.2.	Overkoepelende strategische beleidsdoelstelling 2: De lat hoog leggen voor onderwijskwaliteit.....	33

OD 2.3. Overkoepelende strategische beleidsdoelstelling 3: Sterk onderwijspersoneel garanderen	34
OD 2.4. Overkoepelende strategische beleidsdoelstelling 4: Investeren in sterk onderwijs	34
SD 3. AHOVOKS verbetert zijn processen voortdurend om het kwalificatiegericht levenslang leren in Vlaanderen optimaal te faciliteren	36
5. Horizontale strategische doelstellingen	38
5.1. Aanbevelingen van Audit Vlaanderen	38
5.2. Preventieplan	38
5.3. Diversiteitsplan	39
5.4. Energiebesparing	39
5.5. EU-regelgeving	39
6. Bijlagen	41
6.1. Organogram	41
6.2. Link met de beleids- en begrotingstoelichting	43
6.3. Personeelsplan	45
6.4. Overzicht budgetten	48
6.5. Overzicht ICT	52
6.6. Overzicht projecten	54
6.7. Jaarrapport 2024	56
6.7.1 Financiële ondersteuning	56
6.7.2 Examens	58
6.7.3 Processen die leiden tot onderwijsdoelen, beroeps- en onderwijskwalificaties, opleidingen en EVC-standaarden	59
6.7.4 Gelijkwaardigheden, attestering en LED	60
6.7.5 Gelijkekansen- en diversiteitsbeleid	62

1. Voorwoord

Aan het begin van een nieuwe legislatuur maken alle entiteiten van de Vlaamse overheid een ondernemingsplan met een blik naar de volledige legislatuur. Dat maakt ook dit ondernemingsplan extra belangrijk omdat we hierin onze doelstellingen vastleggen vanuit de ambities uit het regeerakkoord, die door onze minister werden vertaald in haar beleidsnota.

AHOVOKS heeft zich hier actief op voorbereid. Snel nadat er een regeerakkoord was, zijn we met onze afdelingen aan de slag gegaan om een analyse hiervan te maken vanuit onze processen en verantwoordelijkheden. We deelden deze analyse intern en met de nieuwe minister. Op deze manier bereidden we ons voor op de nieuwe legislatuur en maakten we een start met het ondersteunen van de minister in het realiseren van de doelen uit het regeerakkoord en de beleidsnota. Ook voor dit ondernemingsplan konden we gebruik maken van deze inzichten.

AHOVOKS brengt een breed scala aan processen en diensten bij elkaar rond het levenslang leren. Ondanks die breedte en diversiteit blijven we inzetten op synergie en samenwerking, zowel binnen het agentschap als met onze vele partners. En altijd met het oog op het verbeteren van onze dienstverlening. Deze strategie heeft ons de voorbije legislatuur geholpen om de doelstellingen te realiseren op vlak van het verminderen van het aantal personeelsleden. En het heeft ons geholpen om onze operationele kosten, die in grote mate door IT bepaald worden, onder controle te houden. Hierdoor blijft er ruimte om te investeren in onze dienstverlening.

Focus en efficiëntie blijven hierbij belangrijke aandachtspunten. Middelen zijn per definitie schaars en de uitdagingen blijven groot. Hierin ligt ook het belang van een ondernemingsplan: het bepalen van deze focus om de komende jaren gericht keuzes te kunnen maken. We pakken dit aan langs drie belangrijke lijnen: het verzekeren van onze dienstverlening, het realiseren van het beleid van de regering en de minister, en het voortdurend verbeteren van onze processen.

In dit ondernemingsplan zetten we deze lijnen uit voor de verschillende activiteiten van AHOVOKS. We brengen focus en prioriteit door een aantal indicatoren vast te leggen en we bereiden ons voor op een aantal scenario's voor de toekomst.

Ondanks een goeie planning komen er ook de volgende jaren opnieuw onverwachte gebeurtenissen. We hopen dat die minder ingrijpend zullen zijn dan vijf jaar geleden. Maar het hebben van een plan laat ons ook toe om op gebeurtenissen in te spelen en om bij te sturen en aan te passen als zou blijken dat deze gebeurtenissen onze prioriteiten moeten doen veranderen. Maar de maturiteit van AHOVOKS en de professionaliteit van onze medewerkers zijn sterke troeven om hierop een antwoord te bieden. Dit ondernemingsplan is een eerste stap in de komende verandering.

Peter Parmentier

Administrateur-generaal

Agentschap voor Hoger Onderwijs, Volwassenenonderwijs, Kwalificaties en Studietoelagen

2. Het Agentschap voor Hoger Onderwijs, Volwassenenonderwijs, Kwalificaties en Studietoelagen

2.1. Oprichting

Het intern verzelfstandigd Agentschap voor Hoger Onderwijs, Volwassenenonderwijs, Kwalificaties en Studietoelagen is het resultaat van de fusie van het Agentschap voor Kwaliteitszorg in Onderwijs en Vorming en het Agentschap voor Hoger Onderwijs, Volwassenenonderwijs en Studietoelagen.

AHOVOKS startte formeel op 1 juli 2015.

2.2. Missie en taakstelling

AHOVOKS heeft als missie het garanderen en stimuleren van kwalificatiegericht, levenslang en levensbreed leren voor iedereen (besluit van de Vlaamse Regering van 24 april 2009).

Het agentschap heeft tot taak:

1° Het verzorgen van kwaliteitsvolle, transparante en toegankelijke dienstverlening aan instellingen en personeelsleden uit het hoger onderwijs en volwassenenonderwijs:

- dienstverlening aan het personeel: uitbetaling van de salarissen en beheer van de personeelsdossiers;
- dienstverlening aan de instellingen: financiering en organisatie.

2° Het verzorgen van kwaliteitsvolle, transparante en toegankelijke dienstverlening aan burgers voor:

- het toekennen van studietoelagen;
- het erkennen van gelijkwaardigheden van studie- en kwalificatiebewijzen;
- het organiseren van examens met het oog op het behalen van een toelatingsattest, studie- of kwalificatiebewijs;
- het toekennen van premies aan cursisten uit het volwassenenonderwijs.

3° In nauwe samenwerking met belanghebbenden in het onderwijsveld en op de arbeidsmarkt instaan voor de kwaliteitsvolle en transparante processen die leiden tot:

- onderwijsdoelen;
- beroeps- en onderwijskwalificaties;
- opleidingen;

EVC-standaarden.

4° De kwaliteitsvolle ondersteuning van controle- en beroepsinstanties bij de autonome uitvoering van hun bevoegdheden:

- ondersteuning van de regeringscommissarissen bij de hogescholen en universiteiten.

Bij het uitvoeren van de taken zet het agentschap in op maximale digitalisering en gegevensuitwisseling met het oog op efficiëntie en klantgerichtheid.

3. Krachtlijnen ondernemingsplan 2025-2029

3.1. Doelstellingen

“Excellent onderwijs is de beste kennis- en kansenmachine,” stelt het Vlaamse regeerakkoord 2024-2029 (p. 7). Dat geldt voor alle onderwijsniveaus, te beginnen in het basisonderwijs en eindigend in het volwassenenonderwijs. Om excellent onderwijs te realiseren is de inzet van zeer veel mensen en instanties vereist, ook van de Vlaamse overheid. AHOVOKS engageert zich om vanuit de toegewezen opdrachten dat excellent onderwijs te faciliteren en te ondersteunen.

Het ondernemingsplan 2025-2029 geeft weer hoe AHOVOKS zijn missie en taakstelling uit het oprichtingsbesluit zal realiseren de komende jaren, en in 2025 in het bijzonder. Het focust zich op 3 strategische doelstellingen:

1. AHOVOKS voert zijn opdrachten kwaliteitsvol, efficiënt, effectief en integer uit.
2. AHOVOKS draagt bij aan de realisatie van de beleidsinitiatieven en -ambities.
3. AHOVOKS verbetert zijn processen voortdurend om het kwalificatiegericht levenslang leren in Vlaanderen optimaal te faciliteren.

AHOVOKS voert zijn opdrachten kwaliteitsvol, efficiënt, effectief en integer uit.

Deze eerste strategische doelstelling omvat de belangrijkste bestaansredenen voor het agentschap. Ze sluit aan bij de missie van het agentschap. De onderliggende operationele doelstellingen omvatten de financiering van instellingen en leerloopbanen, het betalen van onderwijspersoneel, het organiseren van examens, de attestering van kwalificaties en competenties, en het creëren van de inhoudelijke kaders voor kwaliteitsvol onderwijs en de afstemming onderwijs-arbeidsmarkt. Deze strategische doelstelling vergt het leeuwendeel van de middelen van het agentschap.

AHOVOKS draagt bij aan de realisatie van de beleidsinitiatieven en -ambities.

Deze tweede strategische doelstelling omvat de bijdrage van het agentschap aan de realisatie van de ambities van de Vlaamse Regering. AHOVOKS is een uitvoerend agentschap dat zijn ervaring en expertise wil inzetten om de beleidsplannen voor onderwijs en vorming mee uit te werken. Met deze strategische doelstelling benadrukken we het belang van een constructieve en productieve samenwerking met alle beleidsmakers onder wie in de eerste plaats de minister, maar ook met de andere entiteiten van het beleidsdomein en de bredere Vlaamse overheid.

AHOVOKS verbetert zijn processen voortdurend om het kwalificatiegericht levenslang leren in Vlaanderen optimaal te faciliteren.

Deze derde strategische doelstelling is geïnspireerd vanuit het belang dat de maatschappij en de Vlaamse Regering hechten aan een doelmatige inzet van overheidsmiddelen. De samenleving verwacht dat een overheid performant en efficiënt werkt. AHOVOKS wil professioneel en slagkrachtig blijven. Vanuit een ondernemende en ambitieuze ingesteldheid werkt het agentschap daarom voortdurend aan het verder verbeteren van de interne organisatie van zijn processen, de relatie met en ervaring van de klanten, burgers en belanghebbenden, en het welzijn en de professionaliteit van het eigen personeel. Naast de structurele vormen van organisatiebeheersing wordt de komende jaren ook vanuit een agentschapsbrede doelstelling gewerkt aan de organisatie. Daardoor blijven kwaliteit, efficiëntie, effectiviteit, integriteit, welzijn en innovatie ook in de toekomst een inherent onderdeel van AHOVOKS.

Het voorliggende ondernemingsplan geeft ten slotte aan hoe we aan een aantal **generieke principes** zullen voldoen, o.a.:

- Aan de te realiseren resultaatsgerichte doelstellingen en kerntaken zijn indicatoren (met streefwaarde) of kengetallen (zonder streefwaarde) gekoppeld.

- In het ondernemingsplan wordt de relatie gelegd met de Beleids- en Begrotingstoelichting (BBT) van de minister.
- Het ondernemingsplan wordt gekoppeld aan het personeelsplan.
- Er wordt aangegeven hoe aan de maturiteit voor organisatiebeheersing zal worden gewerkt.
- In het ondernemingsplan wordt ook aangegeven welke acties de entiteit zal ondernemen in navolging van de aanbevelingen van Audit Vlaanderen.
- De streefdoelen uit het welzijnsplan zijn geïntegreerd in het ondernemingsplan.
- Het ondernemingsplan omvat doelstellingen over diversiteit en gelijke kansen.
- In het ondernemingsplan wordt aangegeven welke acties AHOVOKS zal ondernemen om zijn strategische risico's te mitigeren.

3.2. Meerjarig perspectief

Het agentschap zet de komende vijf jaar in al zijn processen in op volgende 5 krachtlijnen.

1. **Digitalisering en automatisering** worden verder doorgevoerd om snellere en nauwkeurigere processen te garanderen, zoals bij de verwerking en toekenning van studietoelagen, de erkenningen van buitenlandse diploma's en het personeelsbeheer. Slimme technologieën en datagedreven systemen dragen bij aan een betere dienstverlening, ondanks beperkte middelen. Waar mogelijk zetten we innovatie in om onze processen future proof te maken. Zo bekijken we o.a. wat AI kan betekenen voor het toetsproces in de Examencommissie secundair onderwijs.
2. **Focus op de kerntaken**, onder andere door vereenvoudiging en rationalisatie van instrumenten en procedures staan centraal in de ontwikkeling en afstemming van onder meer opleidingsinstrumenten zoals curriculumdossiers en opleidingsprofielen, financieringssystemen en personeelsbeheer voor onderwijsinstellingen. Dit verhoogt de toegankelijkheid, transparantie en samenhang in het Vlaamse onderwijs- en opleidingslandschap.
3. **Aandacht voor kwaliteitszorg** wordt uitgebreid via het systematisch expliciteren (normen stellen), evalueren (monitoring, externe en interne klantentevredenheidsonderzoeken, wetenschappelijke onderbouwing) en bijsturen (verbeteren) van onze processen. Dit is cruciaal bij onder meer de toekenning van studietoelagen en erkenning van buitenlandse diploma's, de ontwikkeling van minimumdoelen en beroepskwalificaties, de gestandaardiseerde NT2-test, en toelatingsexamens.
4. **Flexibiliteit en inclusiviteit** worden bevorderd via onder meer het snel en kwaliteitsvol inspelen op beleidsvragen, het organiseren van digitale examens met aandacht voor doelgroepen, het faciliteren van afstandsonderwijs, het evalueren van de sociale impact en voorspellende waarde van toelatingssystemen, en heerlijk helder interne en externe communicatie. We bieden maatwerk waar nodig en opportuun, en maken een afweging met de nood aan automatisering. Want maatwerk en standaardisering staan onder spanning, zeker als de middelen beperkt zijn.
5. **Wendbaarheid en maturiteit** worden versterkt door te blijven investeren in menselijk kapitaal en digitale infrastructuur, terwijl budgettaire en HR-uitdagingen aangepakt worden om groeiende vraag en complexe dossiers beheersbaar te houden. Ook belanghebbendenmanagement geven we meer aandacht de komende jaren.

Deze krachtlijnen reflecteren een toekomstgerichte aanpak die inspeelt op maatschappelijke veranderingen. Ze ambiëren een duurzame, toegankelijke en kwalitatieve bijdrage aan onderwijs en opleiding in Vlaanderen. We stemmen onze inspanning af op de beleidsagenda en de prioriteiten van de Vlaamse Regering en op de bredere doelstellingen en ambities van de Vlaamse overheid.

3.2.1. Personeel hoger en volwassenenonderwijs

De afgelopen legislatuur zijn er belangrijke stappen gezet in de digitalisering van personeelsprocessen, zo werd het proces 'terugvorderingen' al volledig gedigitaliseerd en gebeurde de eerste ingebruikname van PERSONA. De grootste uitdagingen zijn de actualisering van het personeelsstatuut, de verdere ontwikkeling en implementatie van PERSONA, en de uitbouw van een effectief kwaliteitszorgsysteem binnen het proces personeel. Hiervoor werken we nauw samen met Agodi. Tegelijk zetten we verder in op een verdere uitbouw van onze proactieve informatieverstrekking aan de instellingen en personeelsleden. Op deze manier verhogen we onze dienstverleningsniveaus en de klantentevredenheid.

3.2.2. Financiering hoger onderwijs

Het financieringssysteem voor het hoger onderwijs is complex en door de vele bijstellingen van de voorbije 15 jaar nam de complexiteit toe. De ontwikkeling van de rekenmotor voor de financieringsberekening heeft daarentegen geleid tot grotere transparantie en betrouwbaarheid. De grootste operationele uitdagingen zijn de uitvoering van de 2%-regel voor niet-EER-studenten en de vereenvoudiging van de programmatieprocedures. Het regeerakkoord ambieert een herziening van het financieringssysteem en voorziet hiervoor ook een budget. Deze uitdaging pakken we aan in nauwe samenwerking met het Departement Onderwijs en Vorming en op initiatief van de minister van onderwijs.

3.2.3. Financiering volwassenenonderwijs

Er is een nieuw financieringssysteem uitgerold in de vorige legislatuur. Dat heeft geleid tot een meer verfijnde financiering van de CVO en CBE. De grootste uitdagingen zijn de realisatie van de besparingen in het volwassenenonderwijs en de invoering van NT2-afstandsonderwijs vanuit het buitenland.

3.2.4. Studietoelagen

De afgelopen legislatuur lag de nadruk op digitalisering en automatisering van het aanvraagproces voor studietoelagen. Dit leidde tot een aanzienlijke versnelling van de toekenningstijd, ondanks een stijging van het aantal aanvragen en een daling van het personeelsbestand. Momenteel wordt 85% van de studietoelagen binnen twee maanden na de start van het academiejaar toegekend. Maar studenten in complexe financiële situaties moeten langer wachten. Met stapsgewijze en datagedreven verbeteringen streven we ernaar om ook deze legislatuur sneller studietoelagen toe te kennen, op een kwaliteitsvolle, betrouwbare manier, én met behoud van de selectiviteit van het systeem.

3.2.5. Erkenning buitenlandse studiebewijzen (NARIC-Vlaanderen)

Het aantal aanvragen voor erkenning van buitenlandse studiebewijzen is de afgelopen legislatuur bijna verdubbeld. De achterstand in de dossierbehandeling blijft hierdoor bestaan. De grootste uitdagingen zijn het wegwerken van deze achterstand en het beheersbaar houden van de hoeveelheid aanvragen. We doen dat met een efficiënte en wendbare dossierbehandelingsapplicatie. Hier wordt doelbewust in geïnvesteerd, zowel op vlak van personeel als digitale ondersteuning. Door sterker in te zetten op de rol van NARIC-Vlaanderen als

kenniscentrum over buitenlandse diploma's, streven we ernaar om het aantal aanvragen te doen dalen. Niet al onze aanvragers hebben een officiële erkenning nodig om toegang te hebben tot de arbeidsmarkt. We streven ernaar om onze capaciteit zo efficiënt en effectief mogelijk in te zetten.

De Oekraïne-crisis is voor NARIC nog steeds een stevige uitdaging. Het aantal gelijkwaardigheidsaanvragen blijft op een hoog niveau en nam in 2024 nog fors toe. AHOVOKS kan hiervoor op extra Oekraïne-middelen rekenen (8 tijdelijke dossierbehandelaars). Voor 2025 worden die voorlopig behouden. In de toekomst is dit onzeker.

3.2.6. Gestandaardiseerde NT2-test

De afgelopen legislatuur is gestart met een gefaseerde implementatie van de gestandaardiseerde NT2-test voor twee van de vier vaardigheden (lezen en schrijven). De grootste uitdagingen zijn 1) het verder ontwikkelen van een valide en betrouwbare NT2-test, ook voor de twee resterende vaardigheden (luisteren en spreken), waar het regeerakkoord het niveau ondertussen verhoogde naar B1, 2) het waarborgen/verhogen van de standaardisering en 3) het bieden van een antwoord op de vraag naar flexibilisering van de testafname vanuit de sector. We bekijken hierbij ook de financiële context waarin de test ontwikkeld en afgenomen wordt.

3.2.7. Examencommissie secundair onderwijs

De afgelopen legislatuur is er een versnelde invoering van digitale examens geweest onder impuls van de COVID-crisis en in antwoord op het stijgend aantal kandidaten. De grootste uitdagingen zijn het blijven aanbieden van kwaliteitsvolle en flexibele leerwegen, de organiseerbaarheid van een verder toenemende vraag naar examens, en dit met een constant en stabiel team van medewerkers. Daarnaast is het belangrijk om verder digitale mogelijkheden te verkennen voor het ontwikkelen, afnemen en corrigeren van examens.

Ook zet de examencommissie verder in op gecombineerde trajecten met het reguliere secundair en volwassenenonderwijs, zodat kandidaten via een traject op maat een kwalificatie kunnen behalen.

3.2.8. Toelatingsexamens arts, tandarts en dierenarts

Tijdens de COVID-periode zijn decentrale en digitale toelatingsexamens ingevoerd, en er is een Vlaamse Planningscommissie opgericht. Ook kwam het toelatingsexamen dierenarts erbij. De grootste uitdagingen zijn het waarborgen van voldoende ICT-infrastructuur in de decentrale locaties en het evalueren van de inhoud van de toelatingsexamens. In het kader daarvan is het belangrijk om de commissie die instaat voor de inhoud van de toelatingsexamens te ondersteunen bij hun evaluatie van de huidige examenvorm in functie van de predictieve validiteit en eventuele sociale bias in de examens.

3.2.9. Onderwijsdoelen

De afgelopen legislatuur zijn onderwijsdoelen ontwikkeld en goedgekeurd voor de eerste, tweede, derde graad van het secundair onderwijs en voor het 7^{de} leerjaar, gericht op instroom hoger onderwijs. De grootste uitdagingen voor de komende jaren zijn de ontwikkeling van minimumdoelen voor het basisonderwijs en de afstemming van onderwijsdoelen op het niveau van het secundair onderwijs. Daarnaast is het belangrijk om de implementatie van de onderwijsdoelen/minimumdoelen te monitoren en waar nodig bij te sturen.

3.2.10. Beroepskwalificaties

Er is een volumeverhoging geweest in nieuwe en geactualiseerde beroepskwalificaties. De grootste uitdagingen zijn het updaten en schrappen van beroepskwalificaties in relatie tot lopende onderwijs-, opleidings- en EVC-trajecten, de ontwikkeling van beroepskwalificaties op hogeronderwijsniveau (niveaus 6 en 7), en het verruimen van het civiel effect van beroepskwalificaties.

In samenspraak met de Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen (SERV) evalueren we de systematiek van curriculumdossiers en beroepskwalificaties met het oog op een vereenvoudiging.

3.2.11. Onderwijskwalificaties, opleidingen, EVC en LED

De afgelopen legislatuur is er een volumeverhoging geweest in opleidingsinstrumenten en de ontwikkeling van brondatabanken en een opleidingsinhoudenapp. De grootste uitdagingen zijn de rationalisatie van opleidingsinstrumenten, de afstemming van onderwijskwalificaties op verschillende niveaus van het secundair onderwijs, en de rationalisatie van de matrix voor het secundair onderwijs. LED als authentieke bron van kwalificatiebewijzen kent een sterke uitbreiding, zowel naar leveranciers, als naar afnemers. LED kan hiermee bijdragen aan een betere dienstverlening t.a.v. burgers en organisaties.

3.2.12. Gedeelde en ondersteunende processen

De afgelopen legislatuur realiseerde AHOVOKS opnieuw een aanzienlijke personeelsbesparing. Dit ging gepaard met een sterke focus op efficiëntiewinsten en kostenbeheersing door digitalisering, centralisatie, sourcing-strategie en een cultuur gericht op voortdurend verbeteren.

Er zijn ook stappen gezet in het vernieuwen van de organisatiestructuur, het doelstellingenkader, het risicomanagement en het portfoliobeheer. Uitdagingen zijn het integreren van een evaluatiecultuur, het verbeteren van procesmanagement en het actualiseren van het continuïteitsplan.

In de ICT-organisatie is vooruitgang geboekt, maar er blijven uitdagingen voor informatieveiligheid, een toekomstgericht IT-landschap, en AI-integratie. Realisatie van het "no wrong door"-principe blijft belangrijk.

In het personeelsbeleid zijn de selectieprocedures gecentraliseerd en een nieuw personeelsplan en -beleid ontwikkeld. Belangrijke punten zijn een evaluatiekader voor PLOEG, flexibilisering van personeelskredieten, beperking van detacheringen, en een HR-plan gericht op de bestendiging van het personeelsbeleid.

Het financieel management is verbeterd en is beheerst. We blijven investeren in fraudepreventie en in de implementatie van een nieuw boekhoudsysteem en we aligneren ons voor de inhuur-strategie voor consultants op de visie van de Vlaamse overheid.

Het dataplatform is geconsolideerd, maar er blijft werk in het optimaliseren van monitoring, rapportage en informatieveiligheid.

De communicatie is geprofessionaliseerd met kwartaalrapportages aan de minister. Belangrijke punten zijn een nieuwe belanghebbendenstrategie en aanpassing aan de communicatiestrategie van de Vlaamse overheid.

Het informatiebeheer werd geëvalueerd en wordt verder verbeterd.

4. Strategische en operationele doelstellingen

De volgende hoofdstukken worden opgebouwd rond de strategische en operationele doelstellingen van het Agentschap voor Hoger Onderwijs, Volwassenenonderwijs, Kwalificaties en Studietoelagen, zoals die uit het oprichtingsbesluit en de Beleidsnota Onderwijs en Vorming voortkomen.

Het ondernemingsplan 2025 vertrekt vanuit 3 strategische doelstellingen. Per strategische doelstelling formuleerden we operationele doelstellingen. Bepaalde operationele doelstellingen zijn al geconcretiseerd en omvatten duidelijke opdrachten en resultaatsverwachtingen. Andere doelstellingen zullen we concretiseren in de volgende jaren. Waar klant en maatschappij harde garanties verwachten, hebben we indicatoren met normen geformuleerd. Die zijn realistisch maar ambitieus gekozen en moeten beschouwd worden als streefwaarden.

Alle doelstellingen, processen en projecten worden in het kader van de PLOEG-cyclus toegewezen aan de individuele personeelsleden binnen AHOVOKS, zodat het ondernemingsplan ook dient als basis voor de individuele planning en doelstellingen van de medewerkers. Alle personeelsleden staan, binnen de hen toegewezen opdrachten en verantwoordelijkheden, mee in voor de uitvoering, opvolging en evaluatie van het ondernemingsplan.

SD 1. AHOVOKS voert zijn opdrachten kwaliteitsvol, efficiënt, effectief en integer uit

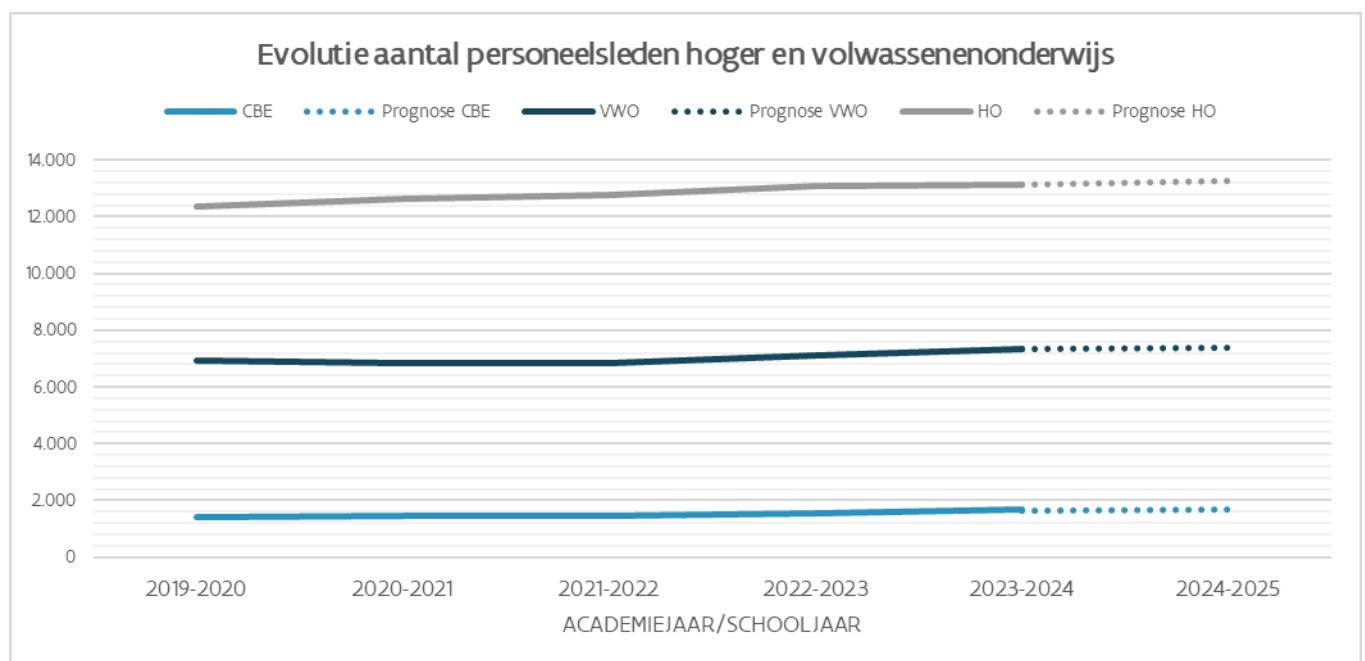
Vanuit zijn taakstelling heeft AHOVOKS een unieke positie in het veld van levenslang leren in Vlaanderen en Brussel. Het agentschap ondersteunt de actoren in het onderwijsveld en ontplooit zelf initiatieven die burgers bijstaan in hun individuele leertrajecten. Deze strategische doelstelling omvat dan ook de belangrijkste bestaansredenen voor het agentschap.

Het agentschap vervult zijn missie – het garanderen en stimuleren van kwalificatiegericht, levenslang en levensbreed leren voor iedereen – in eerste instantie door de werking en de uitvoering van zijn toegewezen kerntaken. De beschikbare middelen worden in grote mate aangewend om deze missie te realiseren voor de instellingen en lerenden.

OD 1.1. Dienstverlening aan het personeel: uitbetaling van de salarissen en beheer van de personeelsdossiers

AHOVOKS betaalt de **lonen van het personeel** in de hogescholen en in het volwassenenonderwijs en beheert de personeelsdossiers. Zo kunnen de personeelsleden rekenen op een correcte berekening en tijdige uitbetaling van hun loon.

Het totaal aantal personeelsleden in deze onderwijssectoren neemt al jaren gestaag toe, en dus ook het aantal te behandelen dossiers. Ook in de komende jaren verwachten we dat deze geleidelijke toename zich voortzet. Het aantal personeelsleden is een kostendrijver voor de uitbetalende diensten binnen AHOVOKS. Het agentschap zal deze voorziene lichte toename in de periode 2025-2029 opvangen door middel van meer efficiëntie en automatisatie in de dossierbehandeling.



Volgende indicatoren en streefcijfers bepalen het minimale gegarandeerde niveau van de aangeboden diensten.

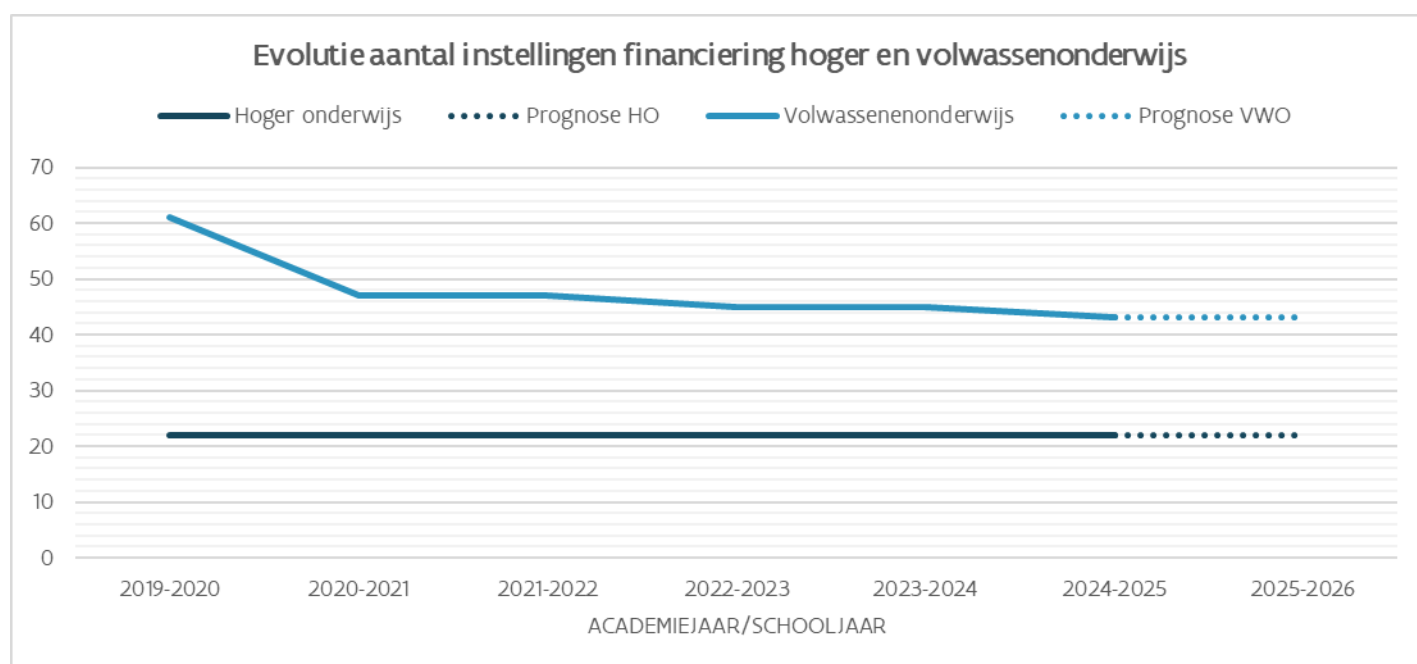
Proces	Indicator	Norm
Personeel hoger onderwijs	Aandeel tijdig betaalde salarissen hoger onderwijs (aantal voorschotten betaald in dossiers waarvoor alle documenten in orde waren op de dag van de maandelijkse afsluiting van de betalingen en waarvoor een opdracht werd doorgestuurd in verhouding tot het totaal aantal uitbetaalde salarissen moet kleiner zijn dan 0,1%)	≥99,9%
Personeel hoger onderwijs	Aandeel correct berekende salarissen hoger onderwijs op basis van een steekproefcontrole van de proefbetalingen (het aandeel foute dossiers binnen de gecontroleerde dossiers in de steekproef moet kleiner zijn dan 5%)	≥95%
Personeel CVO	Aandeel tijdig betaalde salarissen CVO (aantal voorschotten betaald in dossiers waarvoor alle documenten in orde waren op de dag van de maandelijkse afsluiting van de betalingen en waarvoor een opdracht werd doorgestuurd in verhouding tot het totaal aantal uitbetaalde salarissen moet kleiner zijn dan 0,1%)	≥99,9%
Personeel CVO	Aandeel correct betaalde salarissen CVO op basis van een steekproefcontrole van de proefbetalingen (het aandeel foute dossiers binnen de gecontroleerde dossiers in de steekproef moet kleiner zijn dan 5%)	≥95%
Personeel CBE	Aandeel tijdig betaalde salarissen CBE (aantal voorschotten betaald in dossiers waarvoor alle documenten in orde waren op de dag van de maandelijkse afsluiting van de betalingen en waarvoor een opdracht werd doorgestuurd in verhouding tot het totaal aantal uitbetaalde salarissen moet kleiner zijn dan 0,1%)	≥99,9%
Personeel CBE	Aandeel correct betaalde salarissen CBE op basis van een steekproefcontrole van de proefbetalingen (het aandeel foute dossiers binnen de gecontroleerde dossiers in de steekproef moet kleiner zijn dan 5%)	≥95%

OD 1.2. Dienstverlening aan de instellingen: financiering en organisatie

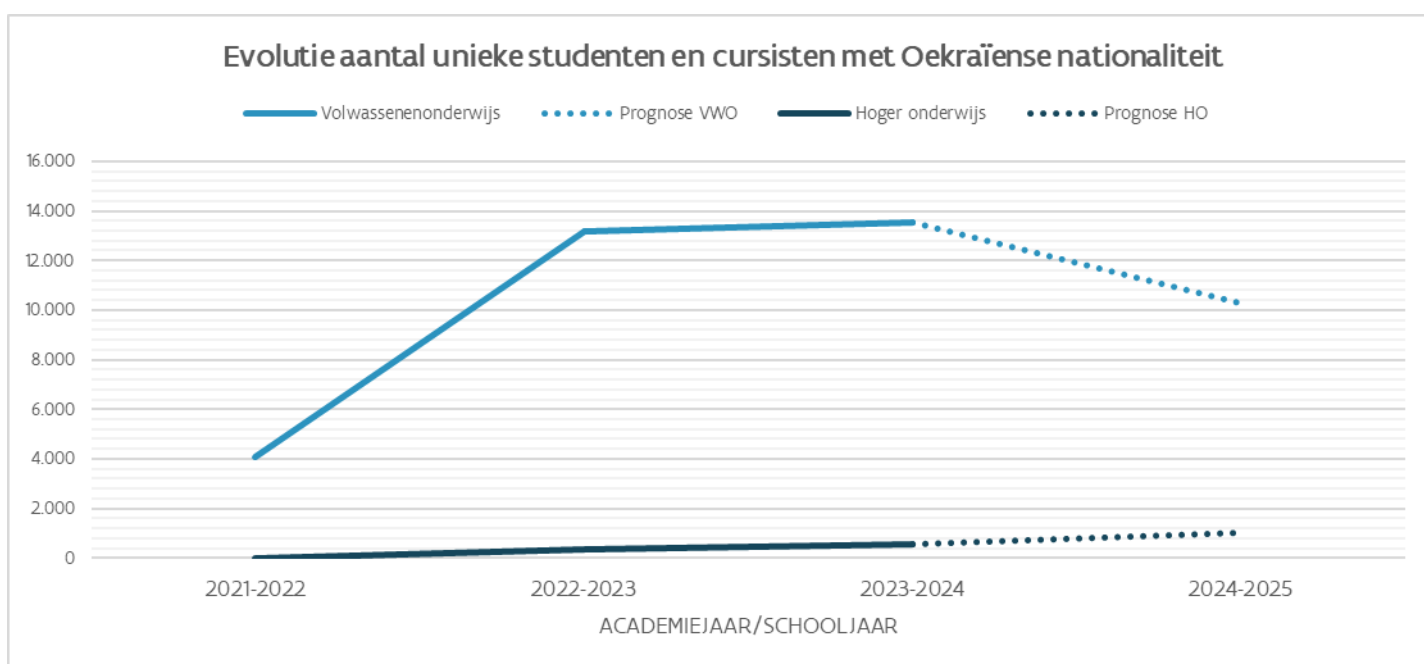
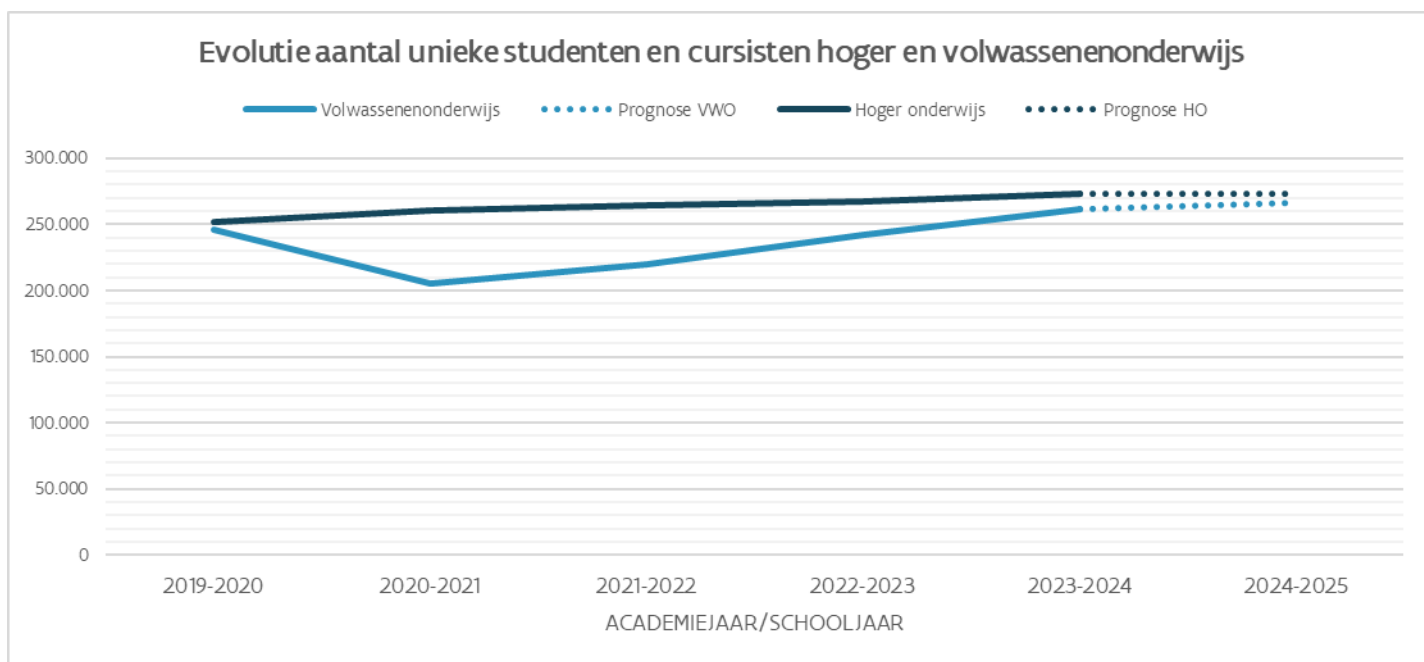
De Vlaamse overheid zorgt ervoor dat de onderwijsinstellingen en hun personeelsleden voldoende en tijdig de nodige financiële ondersteuning krijgen om succesvolle leertrajecten te organiseren. Ook lerenden met financiële beperkingen kunnen rekenen op financiële ondersteuning om hun opleiding te bekostigen.

Het agentschap **berekent de middelen voor de centra voor basiseducatie, centra voor volwassenenonderwijs, hogescholen en universiteiten, en betaalt ze uit.** Het gaat daarbij over zowel de basisfinanciering als over aanvullende of projectmatige middelen. Om de berekeningen en betalingen correct te kunnen uitvoeren beschikt AHOVOKS over verschillende databanken.

Het aantal instellingen waarvoor het agentschap binnen de enveloppes financiering voorziet, is door de fusies in het volwassenenonderwijs de laatste jaren sterk gedaald. Er wordt verwacht dat deze daling zich stabiliseert. Binnen het hoger onderwijs worden geen wijzigingen verwacht.



Ook in 2025 zal AHOVOKS de instellingen en de lerenden blijven ondersteunen in het opvangen van de gevolgen van de **Oekraïne-crisis**. Zowel in het volwassenenonderwijs als het hoger onderwijs wordt een toename in de inschrijvingen verwacht, mede veroorzaakt door de geboortegolf die eerder al het aantal leerlingen in het secundair onderwijs beïnvloedde.



Volgende indicatoren en streefcijfers bepalen het minimale gegarandeerde niveau van de aangeboden diensten.

Proces	Indicator	Norm
Financiering hoger onderwijs	Aandeel tijdig aan de instellingen hoger onderwijs gecommuniceerde ramingen van de werkingsmiddelen voor begrotingsjaar x+1, ten opzichte van de decretaal bepaalde deadlines 1 juli en 1 oktober.	100%

Proces	Indicator	Norm
Financiering hoger onderwijs	Aandeel correcte berekeningen van de werkingsmiddelen van de instellingen hoger onderwijs, berekend op basis van het aantal rechtzettingen van de berekeningen van de werkingsmiddelen na 31/12 van het kalenderjaar waarop de berekening betrekking heeft ten opzichte van alle berekeningen van de deelbudgetten van alle instellingen (21 instellingen * x aantal deelbudgetten)	100%
Financiering hoger onderwijs	Aandeel tijdige betalingen aan de instellingen hoger onderwijs ten opzichte van alle betalingen aan deze instellingen en volgens de afgesproken betaalkalender	≥98%
Financiering hoger onderwijs	Aandeel correcte betalingen aan de instellingen hoger onderwijs, berekend op basis van het aantal rechtzettingen van de betalingen van de werkingsmiddelen na de termijn opgenomen in de betaalkalender voor elke betaling binnen elk deelbudget aan alle instellingen (21 instellingen * x aantal deelbudgetten * aantal schijven dat er wordt uitbetaald)	≥90%
Financiering volwassenenonderwijs	Aantal tijdige betalingen aan instellingen voor volwassenenonderwijs ten opzichte van alle betalingen aan deze instellingen en volgens de afgesproken betaalkalender	≥98%
Financiering volwassenenonderwijs	Aandeel correcte betalingen aan instellingen voor volwassenenonderwijs, berekend op basis van het aantal rechtzettingen van de betalingen van de werkingsmiddelen na de termijn opgenomen in de betaalkalender voor elke betaling binnen elk deelbudget aan alle instellingen (47 instellingen * x aantal deelbudgetten * aantal schijven dat er wordt uitbetaald)	≥90%

OD 1.3. Het toekennen van studietoelagen en premies

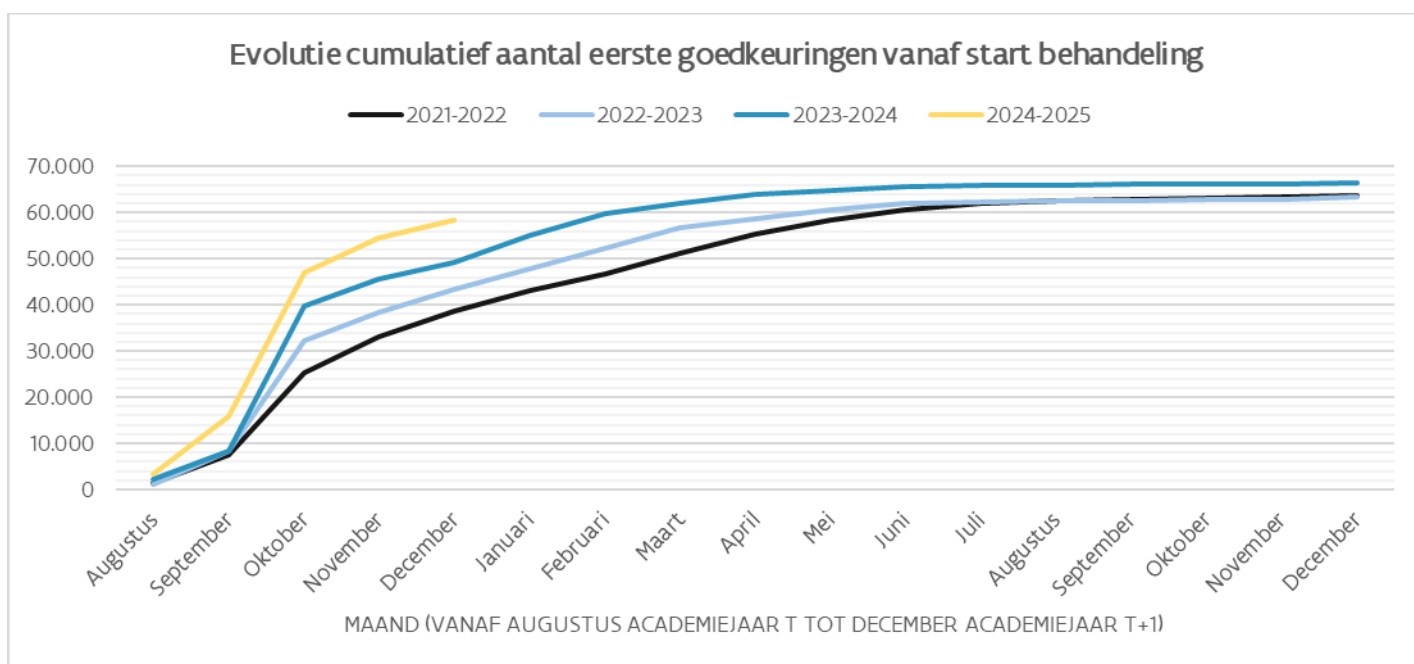
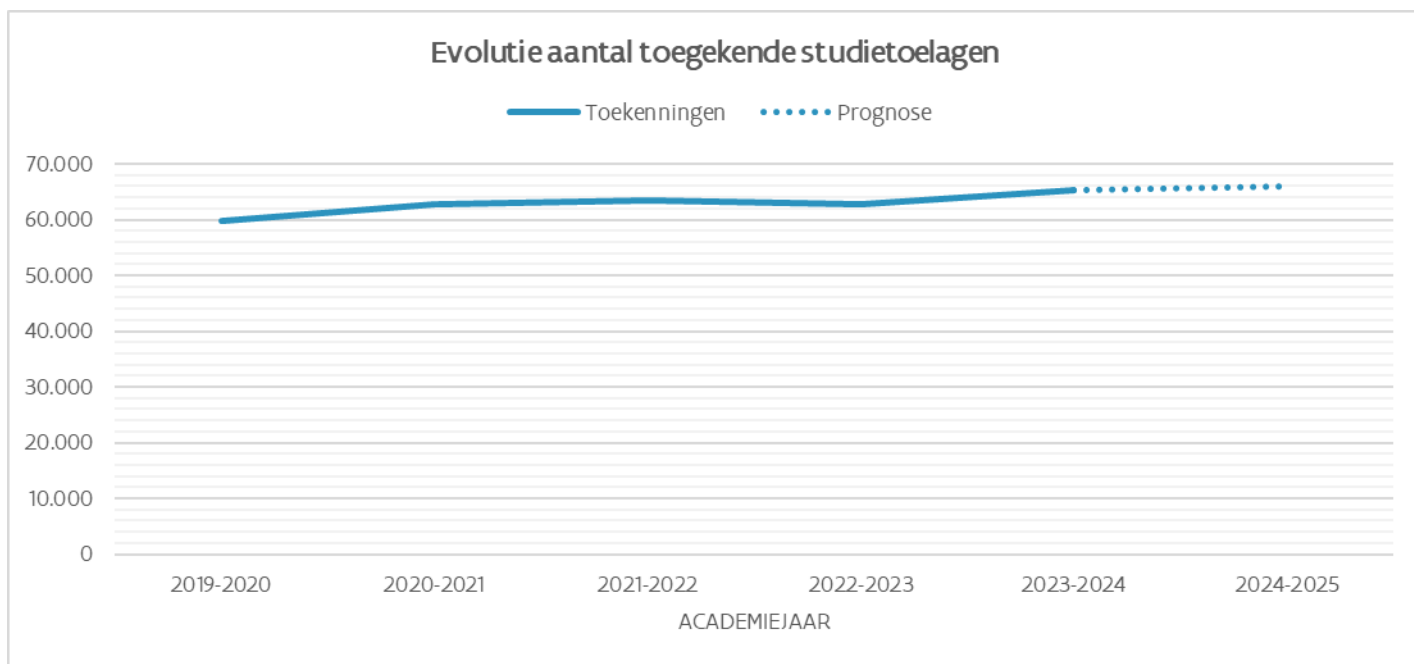
AHOVOKS behandelt de aanvragen voor **studietoelagen in het hoger onderwijs** en voor **premies in het volwassenenonderwijs**. Het agentschap geeft informatie over de toelagen, verwerkt de aanvragen en zorgt ervoor dat wie recht heeft op een toelage die ook krijgt. Door financiële drempels weg te werken, creëert AHOVOKS maximale kwalificatie- en ontplooiingskansen voor studenten. Studenten die het nodig hebben, krijgen een financieel duwtje in de rug om de studiekosten te helpen dragen.

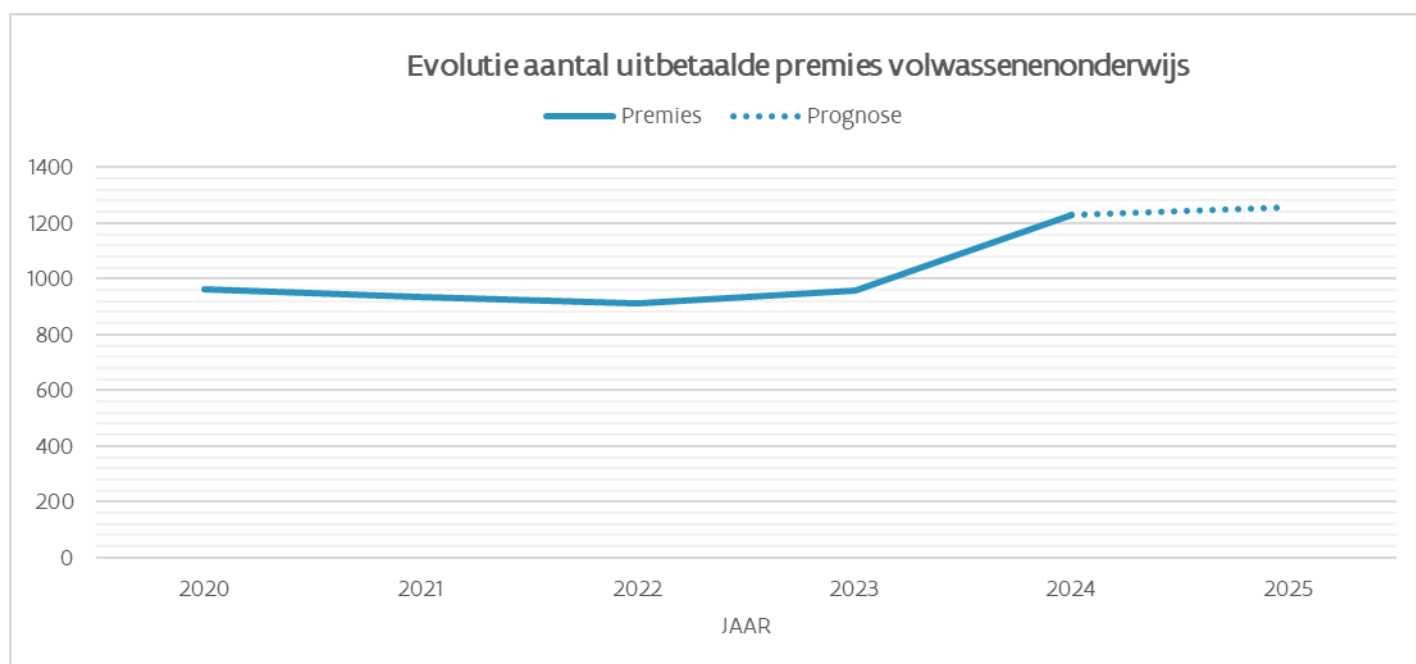
Een studietoelage is meer dan een financiële incentive. Studietoelagen zijn onlosmakelijk verbonden met zowel het toelatingsbeleid in het hoger onderwijs, als de studievoortgang en de financiering van het hoger onderwijs. Naast de rechtstreekse financiële tegemoetkoming bepaalt een studietoelage de hoogte van het studiegeld (zelfs als de student geen recht heeft op een toelage), de toegang tot allerlei andere sociale diensten (bv. huisvesting) en de financiering die een instelling krijgt voor een student.

Het aantal toegekende studietoelagen neemt jaar na jaar toe, naar analogie met het stijgend aantal studenten in het Vlaamse hoger onderwijs. In 2022-2023 zagen we een kleine daling van het aantal toegekende studietoelagen. De verklaring ligt in de financiële compensaties die tijdens de coronacrisis werden toegekend. Dit zorgde voor een tijdelijke verhoging van de inkomens van studenten (en hun ouders) die traditioneel tot de doelgroep van de studietoelagen behoren. Maar dit was maar een tijdelijk effect, omdat de financiële compensaties na de crisis werden opgeschort. Het aantal toekenningen voor 2023-2024 steeg bijgevolg sterk. In de komende jaren wordt opnieuw een stijging verwacht en zal AHOVOKS de nodige inspanningen blijven doen om die te verwerken en om alle aanvragen tijdig en correct te behandelen. Op dat vlak realiseerde AHOVOKS de voorbije jaren sterke versnellingen van de uitbetaling van de studietoelagen. Dit wordt opnieuw geambieerd in 2025 met bijgestelde, ambitieuzere doelstellingen.

De sterke versnelling van de toekenningen gaat gepaard met extra uitdagingen. We wogen het risico af en kiezen resoluut voor een zo snel mogelijke beslissing en toekenning. We wachten niet meer totdat bepaalde referentieperiodes uit de (fiscale) regelgeving zijn afgelopen. We nemen sneller beslissingen op basis van voorlopige gegevens. Aan de hand van pedagogische en financiële herzieningen worden dossiers achteraf gecontroleerd met de definitieve gegevens met een bijbetaling, terugvordering of status quo als gevolg. Hierdoor zorgen we ervoor dat elke student krijgt waar hij recht op heeft. AHOVOKS streeft ernaar om het verschil tussen de toekenning (of afkeuring) op basis van voorlopige gegevens zo goed mogelijk af te stemmen op de uiteindelijke berekening. Hiervoor werd een nieuwe kwaliteitsindicator toegevoegd.

AHOVOKS treft ook de nodige maatregelen om de **Oekraïense vluchtelingencrisis** het hoofd te bieden. We hebben organisatorische en financiële maatregelen genomen om de pieken het hoofd te bieden. Sinds de start van de oorlog in Oekraïne zien we jaarlijks een verdubbeling van het aantal aanvragen voor een studietoelage voor Oekraïense studenten.





Volgende indicatoren en streefcijfers bepalen het minimale gegarandeerde niveau van de aangeboden diensten.

Proces	Indicator	Norm
Studietoelagen	Totaal aantal toegekende studietoelagen voor het lopende academiejaar (AJ): – op 30/06 bij het einde van het academiejaar (voor AJ 2024-2025) – op 31/10 na de start van het academiejaar (voor AJ 2025-2026) – op 31/12 voor de start van de eerste examenperiode (voor AJ 2025-2026)	30/6: 65.000 31/10: 47.000 31/12: 58.000
	Aandeel correcte beslissingen voor aanvraagdossiers van het afgelopen academiejaar volgens de gegevens die op het ogenblik van toekenning beschikbaar waren in de officiële databanken, berekend op basis van een statistisch relevante steekproef binnen alle afgehandelde dossiers	≥ 97%
Premies VWO	Aandeel tijdig betaalde premies t.o.v. alle uitbetaalde premies aan cursisten en binnen de afgesproken betalingstermijn van 105 kalenderdagen na de datum van aanvraag	≥85%
Premies VWO	Aandeel correct betaalde premies, berekend op basis van het aantal rechtzettingen na de betalingen van premies aan cursisten ten opzichte van het totaal aantal betaalde premies	≥97%

OD 1.4. Het erkennen van gelijkwaardigheden van studie- en kwalificatiebewijzen

AHOVOKS onderzoekt de authenticiteit van buitenlandse kwalificaties (studiebewijzen en diploma's) en schat die naar waarde. **NARIC-Vlaanderen** geeft duidelijkheid over het niveau en de inhoud van diploma's van buitenlandse opleidingen. Als iemands diploma door NARIC als gelijkwaardig wordt erkend, heeft de houder dezelfde rechten als een houder van het Vlaamse diploma dat op de beslissing staat vermeld. De beslissing staat in een wettelijk bindend ministerieel besluit. Een erkend diploma kan deuren openen naar de arbeidsmarkt, omdat het juridische zekerheid geeft aan de aanvrager en aan potentiële werkgevers.

Het aantal aanvragen is een sterke kostendrijver voor de behandelende diensten van AHOVOKS. Daarom volgen we de evoluties in het aantal aanvragen systematisch op. Het aantal kent een wisselend verloop en is sterk onderhevig aan de actualiteit in de wereld, zoals conflicten, migratiestromen en economische cycli. Sinds 2020 steeg het aantal aanvragen elk jaar opnieuw. In 2024 bedroeg het aantal aanvragen meer dan 8.000: op 5 jaar tijd is het aantal aanvragen bijna verdubbeld.

In 2024 werden al acties ondernomen om met de sterk toegenomen dossierdruk om te gaan. Via de begeleidingswizzard wordt gestuurd naar aanvragen voor niveau-erkenningen (input). Het niveau-onderzoek is minder complex, verloopt sneller en volstaat veelal voor de aanvrager. Daarnaast hebben we ingezet op een verhoging van de verwerkingscapaciteit (output). We deden dat met een prioritering in de behandelingsvolgorde, de werving van nieuwe dossierbehandelaars, de stapsgewijze uitrol van een efficiënter dossierbehandelingssysteem en het gebruik van interne precedentes. Al deze acties worden in 2025 voortgezet. Bovendien heeft AHOVOKS beslist om in 2025 nog te versterken met extra tijdelijke dossierbehandelaars om de achterstand in te lopen.

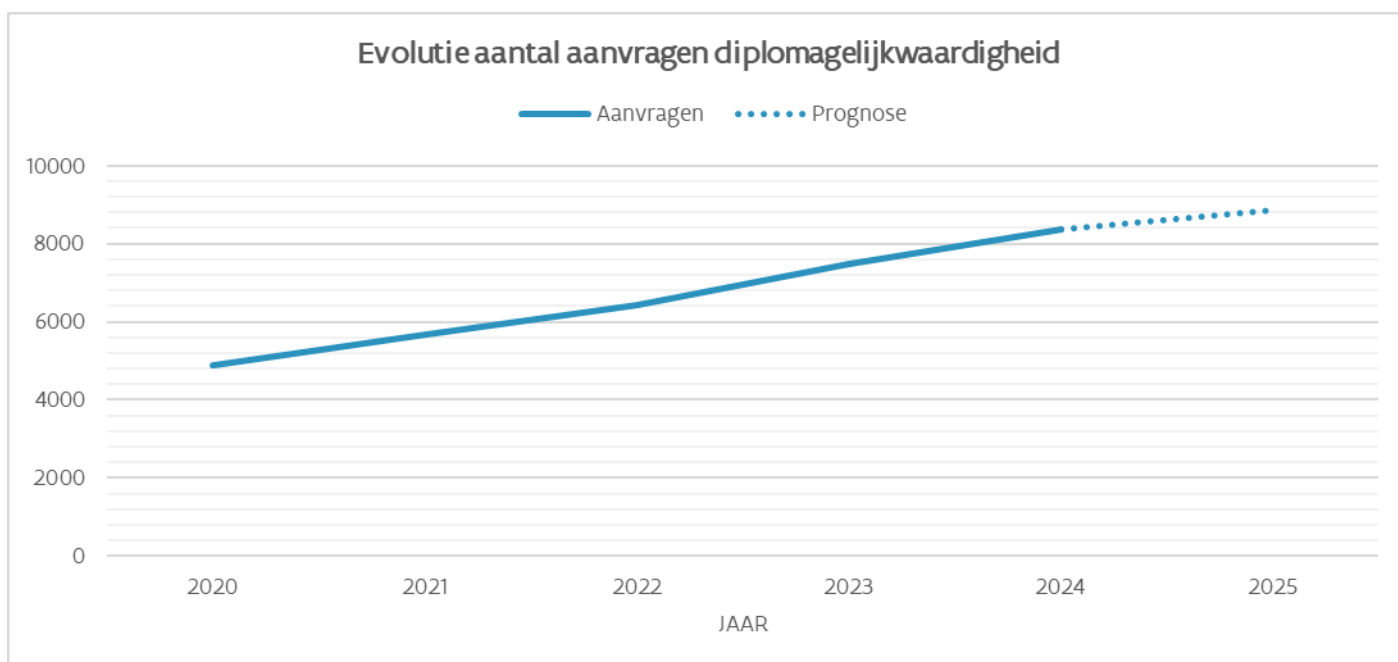
De tabel hieronder geeft de volgorde weer die binnen de dossierbehandeling NARIC-Vlaanderen in 2025 wordt gehanteerd, van de meest prioritaire naar de minst prioritaire behandeling. De prioritering volgt principes die werden verwoord in het Vlaams Regeerakkoord. We geven hierbij meer prioriteit aan aanvragen die krapte op de arbeidsmarkt kunnen opvullen, geven voorrang aan hooggeschoolde erkenningen en willen aanvragers die al in Vlaanderen of Brussel verblijven zo snel mogelijk naar de arbeidsmarkt toeleiden.

Dit instrument zal voorwerp zijn van voortdurende evaluatie en kan in de toekomst worden bijgestuurd.

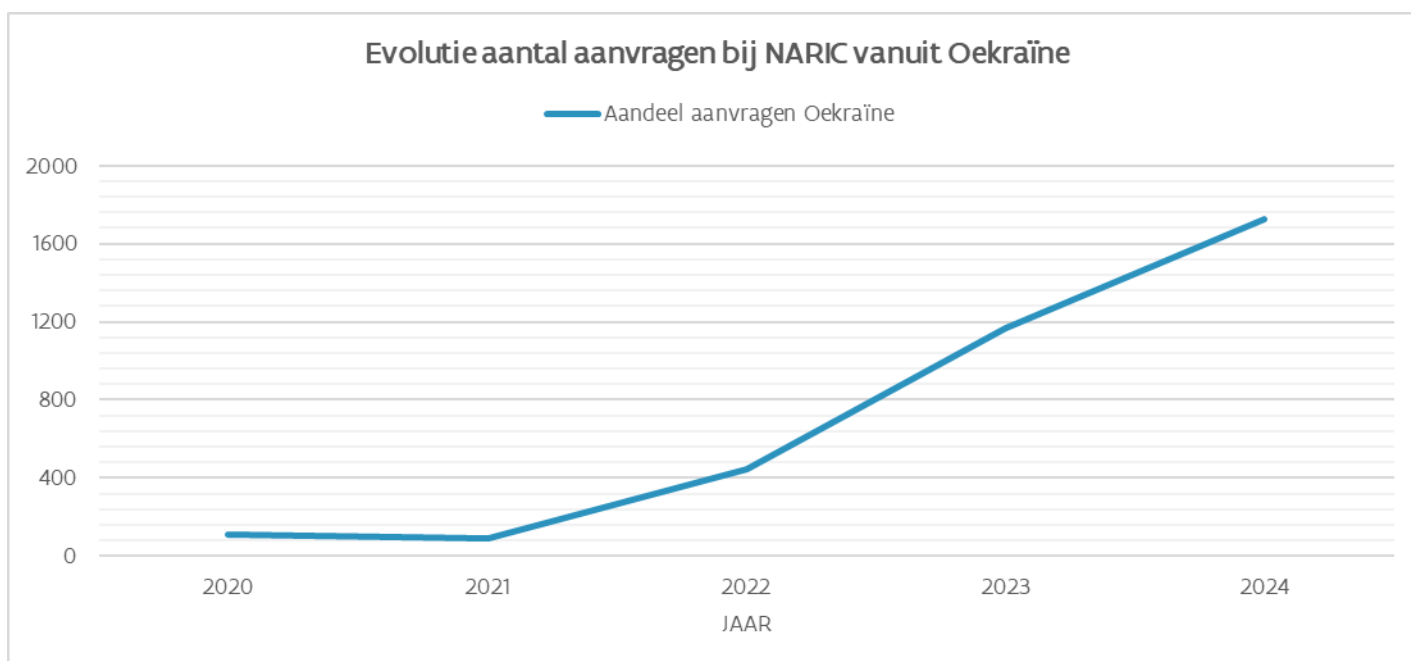
Omschrijving aanvraagtype	Type procedure		Verblijfplaats aanvrager			
	Specifiek	Niveau	Vlaams Gewest	Waals Gewest	Brussels Hoofdstedelijk Gewest	Buiten België
1. Aanvragen voor gereguleerde knelpuntberoepen of knelpuntberoepen met beschermde titel*	•		•		•	
2. Aanvragen voor niveau-erkenningen voor het hoger onderwijsniveau		•	•		•	
3. Aanvragen voor niveau-erkenningen voor het secundair onderwijsniveau		•	•		•	
4. Andere aanvragen voor aanvragers die in Vlaanderen of in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest verblijven	•	•	•		•	
5. Aanvragen voor gereguleerde knelpuntberoepen of knelpuntberoepen met beschermde titel*	•					•
6. Andere aanvragen voor aanvragers die in het buitenland of in het Waals Gewest verblijven	•	•		•		•

* Op basis van knelpuntberoepenlijst die jaarlijks wordt gepubliceerd door VDAB

De sterke stijging op zeer korte termijn van het aantal aanvragen zorgde ervoor dat de behandeltermijnen voor zowel niveauerkenningen als specifieke erkenningen sterk zijn toegenomen. De normen uit de regelgeving konden in 2024 niet worden gehaald en kunnen, gelet op de implementatietijd van de acties, ook in 2025 niet worden gehaald. AHOVOKS kiest in 2025 daarom voor concrete indicatoren en normen die het inlopen van de achterstand en het onder controle houden van de complexiteit van het proces beter weergeven. De komende jaren evalueren we de indicatoren voor NARIC-Vlaanderen en stellen we waar nodig bij.



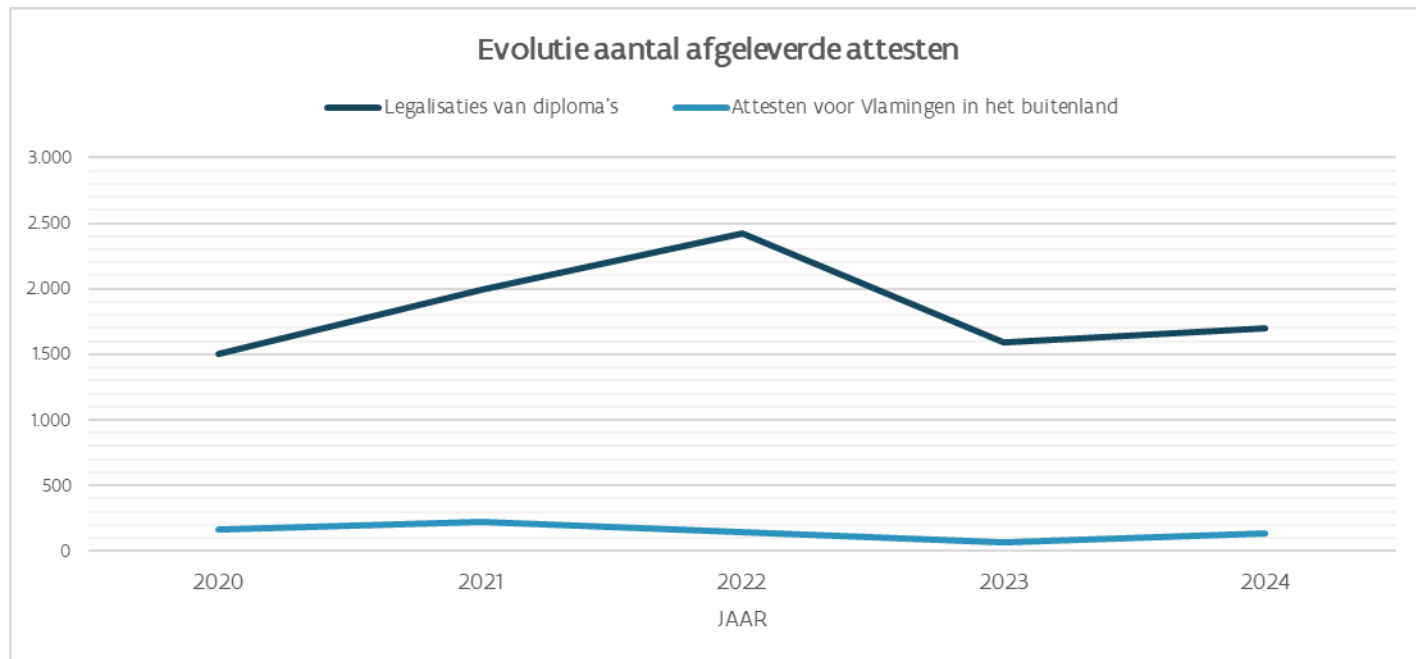
AHOVOKS treft ook de nodige maatregelen om de **Oekraïense vluchtelingencrisis** het hoofd te bieden. De voorbije jaren gaf dit aanleiding tot een sterke toename van het aantal aanvragen voor een diplomagelijkwaardigheid. In 2024, enkele jaren pas na de start van de oorlog en het op gang komen van de vluchtelingenstromen, kende dit aantal nog een forse stijging. Dit is een gekend fenomeen dat we in het verleden ook bij andere crisissen vastgesteld hebben, waarbij een grotere vraag naar diplomagelijkwaardigheden zich pas maanden of jaren na een (geo-)politieke crisisvoordoeft. Als gevolg leidt de resolutie van de crisis ter plaatse ook niet meteen tot een afname van het aantal aanvragen. Er zit hier een vertraagd effect op en in tussentijd blijft de vraag hoog. We hebben organisatorische en financiële maatregelen genomen om de pieken het hoofd te bieden. We verwachten daarbij ook meer aanvragen voor de erkenning van de gelijkwaardigheid van buitenlandse diploma's.



AHOVOKS levert nog **andere attesten** af aan burgers om hun **kwalificaties en diploma's** beter aan te tonen in hun professionele en academische loopbaan.

Wie zijn Vlaams diploma in het buitenland wil laten erkennen, kan bij AHOVOKS een attest aanvragen. Dat attest, opgesteld in het Nederlands of het Engels, vermeldt de belangrijkste informatie over het Vlaamse diploma. Waar nodig contacteren we een buitenlands NARIC-centrum om meer informatie te geven bij een Vlaams studiebewijs.

Voor wie met zijn **Vlaamse diploma in het buitenland** wil werken of studeren, is het soms ook nodig om het diploma eerst in Vlaanderen te laten legaliseren. AHOVOKS gaat dan na of de handtekening op het diploma of getuigschrift voor 'echt verklaard' kan worden. Met een gelegaliseerd diploma kan de diplomahouder naar de Federale Overheidsdienst Buitenlandse Zaken, die het document van een '**Apostille van Den Haag**' voorziet.



Volgende indicatoren en streefcijfers bepalen het minimale gegarandeerde niveau van de aangeboden diensten.

Proces	Indicator	Norm
Gelijkwaardigheden van diploma's	Aandeel aanvragen voor niveaugelijkwaardigheden binnen het totaal aantal aanvragen door sturing via de begeleidingswizard	≥70%
Gelijkwaardigheden van diploma's	Aantal bijkomende erkenningsbeslissingen t.o.v. het voorgaande jaar	Q1 : +200 Q2 : +810 Q3 : +540 Q4 : +810
Attesten voor Vlamingen in het buitenland	Aandeel afgeleverde attesten binnen de behandelingstermijn van 10 dagen	≥80%

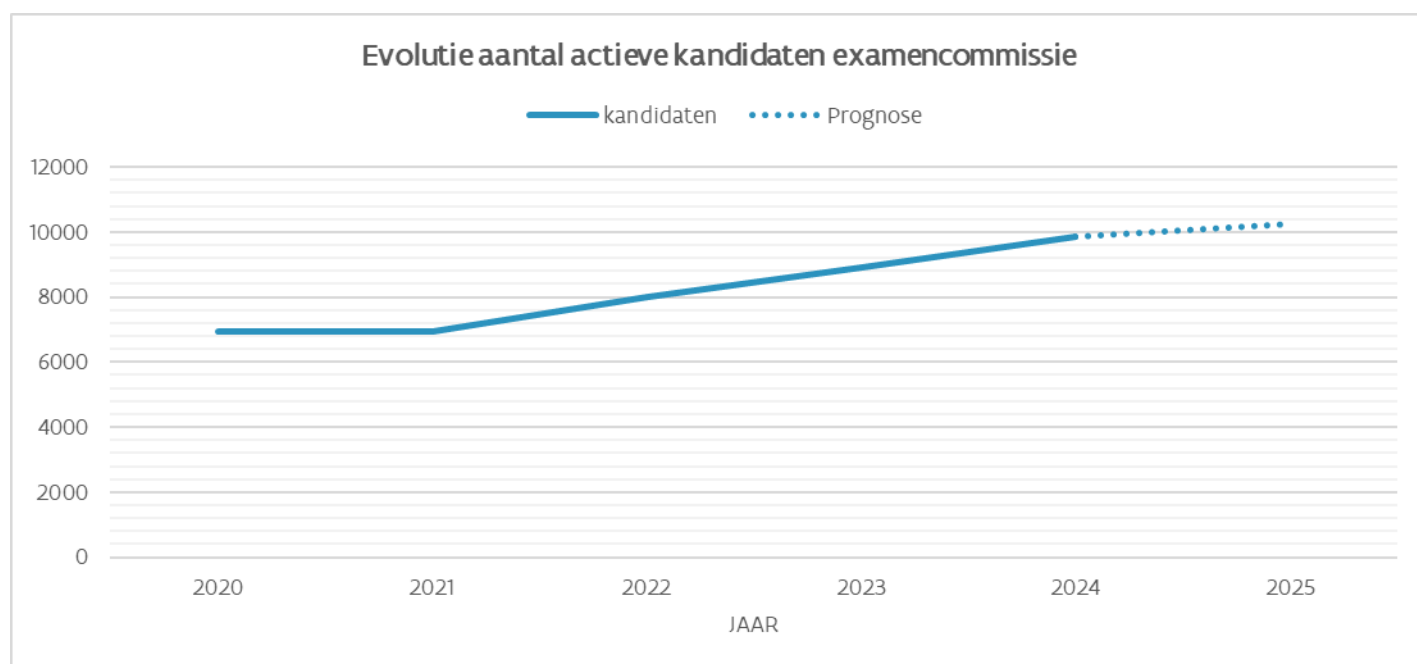
OD 1.5. Het organiseren van examens met het oog op het behalen van een toelatingsattest, studie- of kwalificatiebewijs

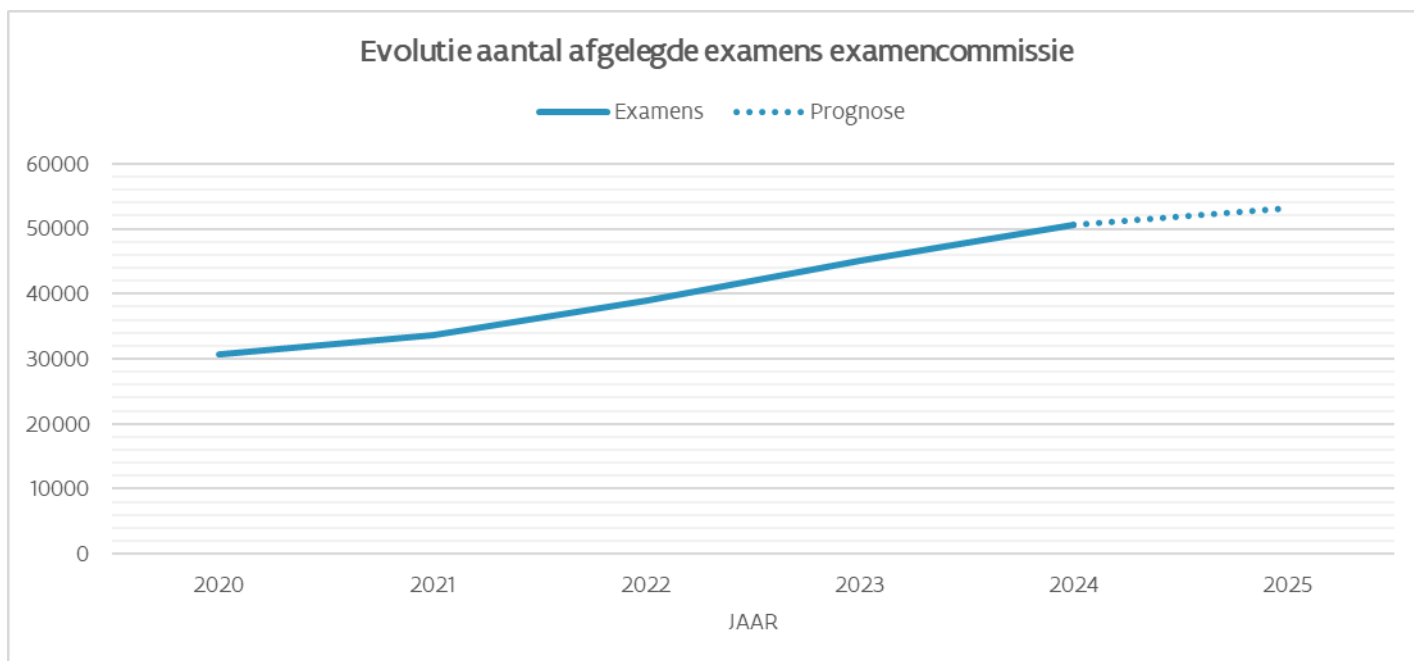
AHOVOKS geeft iedereen de kans om een getuigschrift of diploma te behalen via de **examencommissie secundair onderwijs**. Met een gestandaardiseerd toetsproces in een professioneel uitgerust examencentrum biedt het een kwaliteitsvol alternatief voor kwalificering aan wie niet naar school wil of kan gaan maar toch een gelijkwaardig studiebewijs wil behalen met het oog op een studie in het hoger onderwijs of doorstroom naar de arbeidsmarkt. Ook wie het reguliere onderwijs wil combineren met zelfstudie kan via een gecombineerd traject bij de examencommissie terecht.

Naar aanleiding van de modernisering secundair onderwijs voerde de Examencommissie een grondige analyse uit van de impact van de nieuwe eindtermen op haar aanbod in de tweede en de derde graad. Ze analyseerde ook het aantal kandidaten per studierichting en de slaagkansen in de voorbije tien jaar. Op basis daarvan start de examencommissie in september 2025 met een grondig vernieuwd en afgeslankt aanbod aan studierichtingen. Ook vernieuwden we de vakfiches waarin voor alle examens wordt uitgelegd wat kandidaten moeten kennen of kunnen. De exameninhoud wordt aangepast aan de vernieuwde eindtermen. Onder meer voor de mondelinge taalexamens zetten we in op nieuwe, efficiëntere manieren van examineren en beoordelen.

De stijging van het aantal kandidaten sinds COVID, zet zich ook nu, jaren later, nog door. Het aantal actieve kandidaten steeg in 2023 richting 9.000. Het aantal afgelegde examens steeg ook en klom naar net iets boven de 46.000. Om een optimale bezettingsgraad van de examenlocatie – zowel voor de schriftelijk, digitale als mondelinge examens – te realiseren en het shopgedrag van kandidaten (lees: zomaar in- en uitschrijven), tegen te gaan, worden de inschrijfgeregels vanaf januari 2025 aangepast. Ook voorzien we volgtijdelijkheid bij de taalvakken en de eerder praktischere richtingen. Deze aanpassingen zullen gemonitord worden en bijgestuurd waar nodig.

Ook zet de examencommissie verder in op samenwerking met verschillende partners, zoals het volwassenenonderwijs, om trajecten op maat te bieden en op die manier nog meer jongeren de mogelijkheid te geven een kwalificatie te behalen.

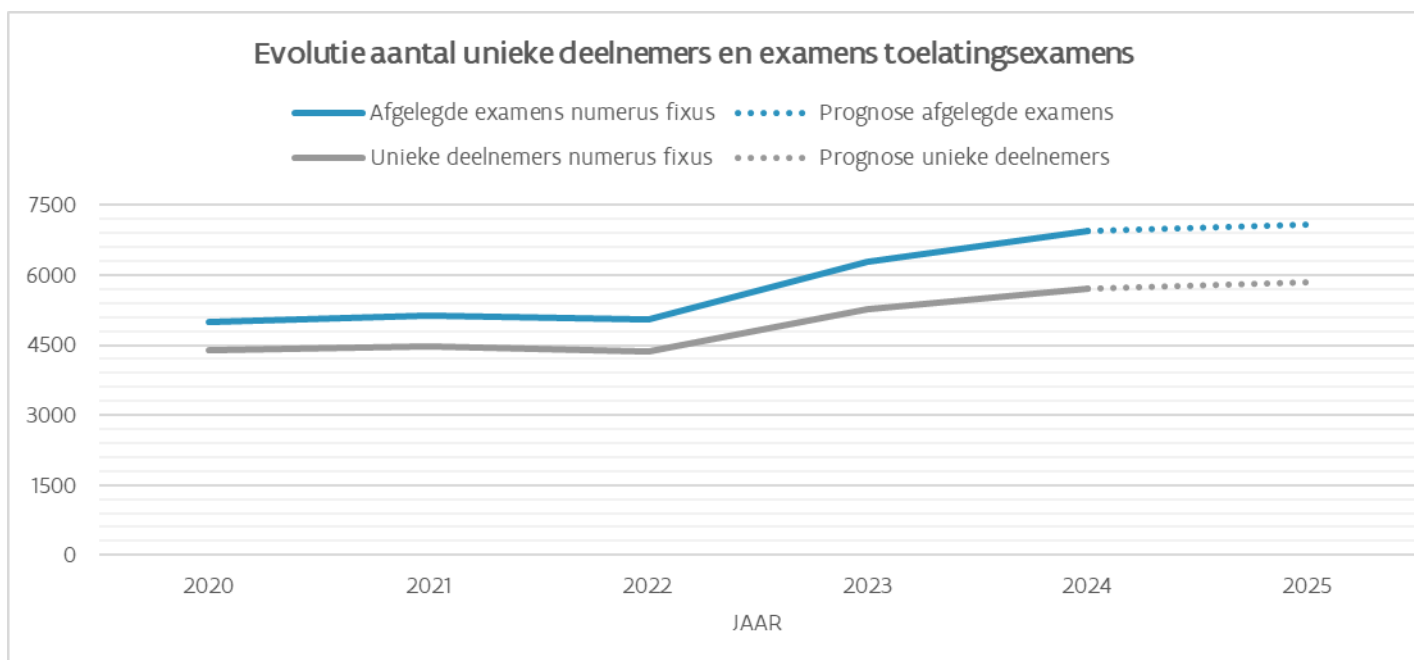




AHOVOKS organiseert de **toelatingsexamens voor de Vlaamse opleidingen geneeskunde, tandheelkunde en diergeneeskunde**. Het examen toetst de bekwaamheid van de kandidaten om die opleidingen met succes af te ronden. De examens verlopen digitaal en vinden plaats op verschillende locaties in Vlaanderen en Brussel. Deelnemers die geslaagd en gunstig gerangschikt zijn, mogen starten met de opleiding geneeskunde, tandheelkunde of diergeneeskunde.

In 2025 zal AHOVOKS de alternatieven blijven onderzoeken voor de huidige decentrale afname in scholen. Want jaar na jaar blijkt het aantal locaties met voldoende kwaliteitsvolle ICT-infrastructuur te dalen, o.a. door het BYOD-beleid in secundaire scholen.

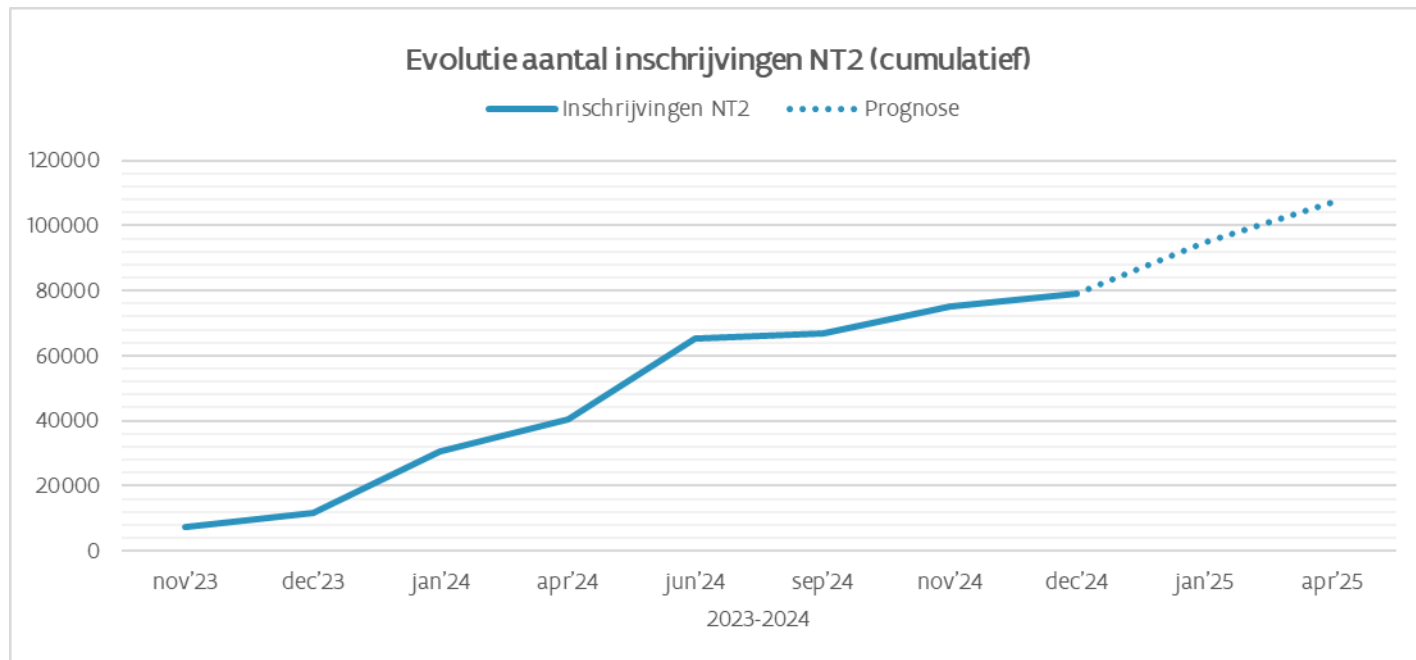
Ook zal AHOVOKS verder inzetten op de ondersteuning van de beleidsmakers en de commissie die instaat voor de inhoud van de toelatingsexamens, door verrijkte data aan te leveren of onderzoek te initiëren.



Sinds 2023 organiseert AHOVOKS ook de **taaltest NT2 voor inburgeraars, samen met de centra voor volwassenenonderwijs en de centra voor basiseducatie**. De testen peilen naar de bekwaamheid van de

cursisten voor de vaardigheden lezen en schrijven. De testen verlopen digitaal en vinden plaats in de centra, onder begeleiding van de docenten. AHOVOKS staat in voor de ontwikkeling van de test, op basis van wetenschappelijk onderbouwde inzichten. Het agentschap coördineert ook de operationele flow voor de afname van de test, van inschrijving tot correctie en inzage. We onderzoeken de mogelijkheden naar verdere standaardisering van afname- en correctiemodaliteiten van de testen lezen en schrijven.

De gestandaardiseerde NT2-test voor lezen en schrijven op A1 en A2-niveau wordt nog dit schooljaar discriminerend. De trajectevaluatie telt mee voor 20% van de NT2-test, de gestandaardiseerde NT2-test voor 80%. Dit treedt in voege zodra de decretale aanpassing hierover doorgevoerd is. AHOVOKS start met de ontwikkeling van de testen mondelinge vaardigheden op B1-niveau.



Volgende indicatoren en streefcijfers bepalen het minimale gegarandeerde niveau van de aangeboden diensten.

Proces	Indicator	Norm
Examencommissie secundair onderwijs	Aandeel van de kandidaten dat binnen de 4 maanden examen kan afleggen, voor elk van de vakken waarvoor die examen moet doen	≥95%
Examencommissie secundair onderwijs	Aandeel van de resultaten dat tijdig gepubliceerd is (binnen de 30 dagen na het examen)	≥95%
Examencommissie voor de toelatingsexamens	Alle tijdig en correct ingeschreven deelnemers kunnen het toelatingsexamen voor artsen, tandartsen en dierenartsen afleggen en een resultaat bekomen voor het begin van het academiejaar.	100%
Examencommissie voor de toelatingsexamens	Aandeel correct afgenomen examens, berekend op basis van het aantal gecorrigeerde scores na intern beroep ingediend door deelnemer ten opzichte van het totaal aantal deelnemers	99%
NT2-test	Aandeel tijdig en correct ingeschreven deelnemers die tijdig een toegangscade ontvangen om deel te nemen aan de NT2-test (bekeken per afnamemoment)	≥ 95%

OD 1.6. Het faciliteren van processen die leiden tot onderwijsdoelen, beroeps- en onderwijskwalificaties, opleidingen, EVC-standaarden en LED

Beroeps- en onderwijskwalificaties

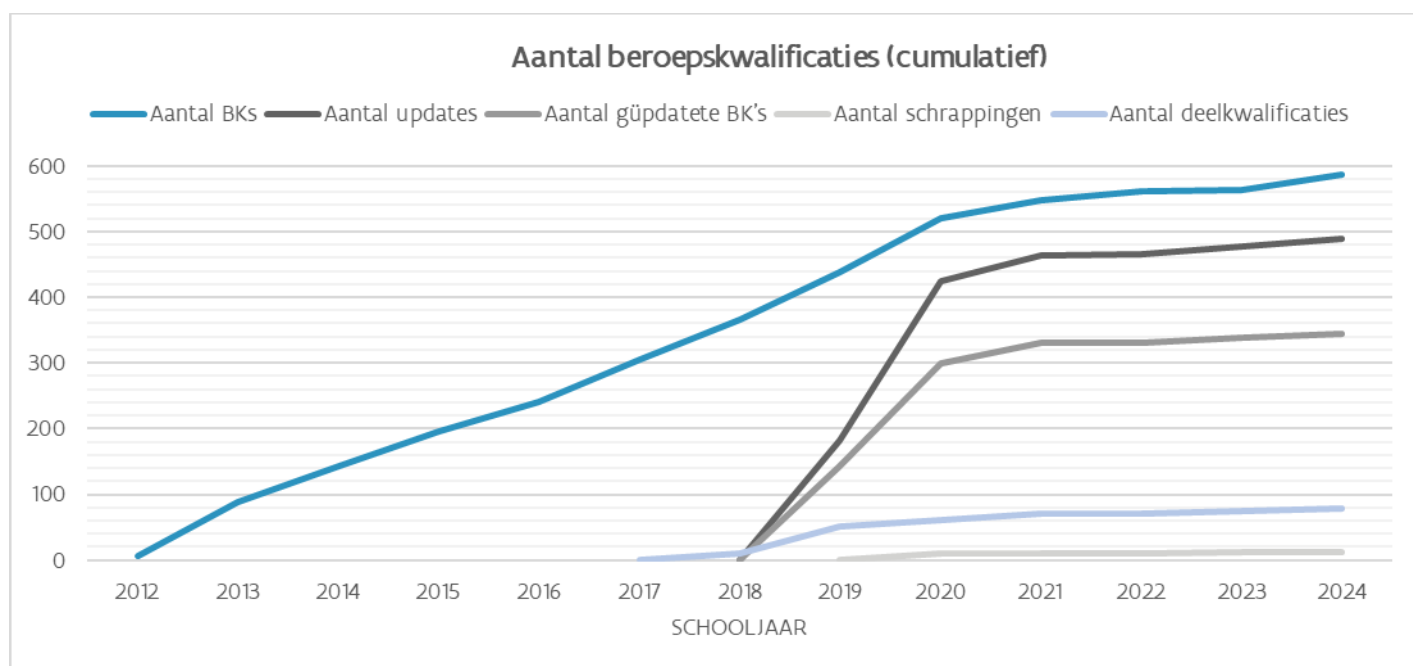
AHOVOKS gaat samen met onderwijs- en werkpartners aan de slag om via onderwijsdoelen en kwalificaties noodzakelijke leerinhouden (kennis, vaardigheden, inzichten en attitudes) te bepalen en die te hertalen in opleidingstrajecten en EVC-standaarden. Zo is het duidelijk wat je moet kennen en kunnen om deel te nemen aan de samenleving, een beroep uit te oefenen, een opleiding in het hoger onderwijs te starten, of een EVC-traject aan te vatten.

De ontwikkelprocessen voor de bepaling van **kwalificaties en curricula** worden georganiseerd voor **verschillende onderwijsniveaus**: het gewoon en buitengewoon basis- en secundair onderwijs, het volwassenenonderwijs, het deeltijds kunstonderwijs, het hoger onderwijs, en het duaal leren in het (buitengewoon) secundair onderwijs en in het volwassenenonderwijs.

Verschillende ontwikkelprocessen hebben tot doel een brug te slaan tussen **onderwijs en werk** en zijn gebaseerd op gemeenschappelijke regelgeving van de beleidsdomeinen Onderwijs en vorming, en Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie, Landbouw en Sociale Economie (WEWIS). Het gaat hier over de uitrol van de Vlaamse kwalificatiestructuur, duaal leren, EVC en het gemeenschappelijk kwaliteitskader.

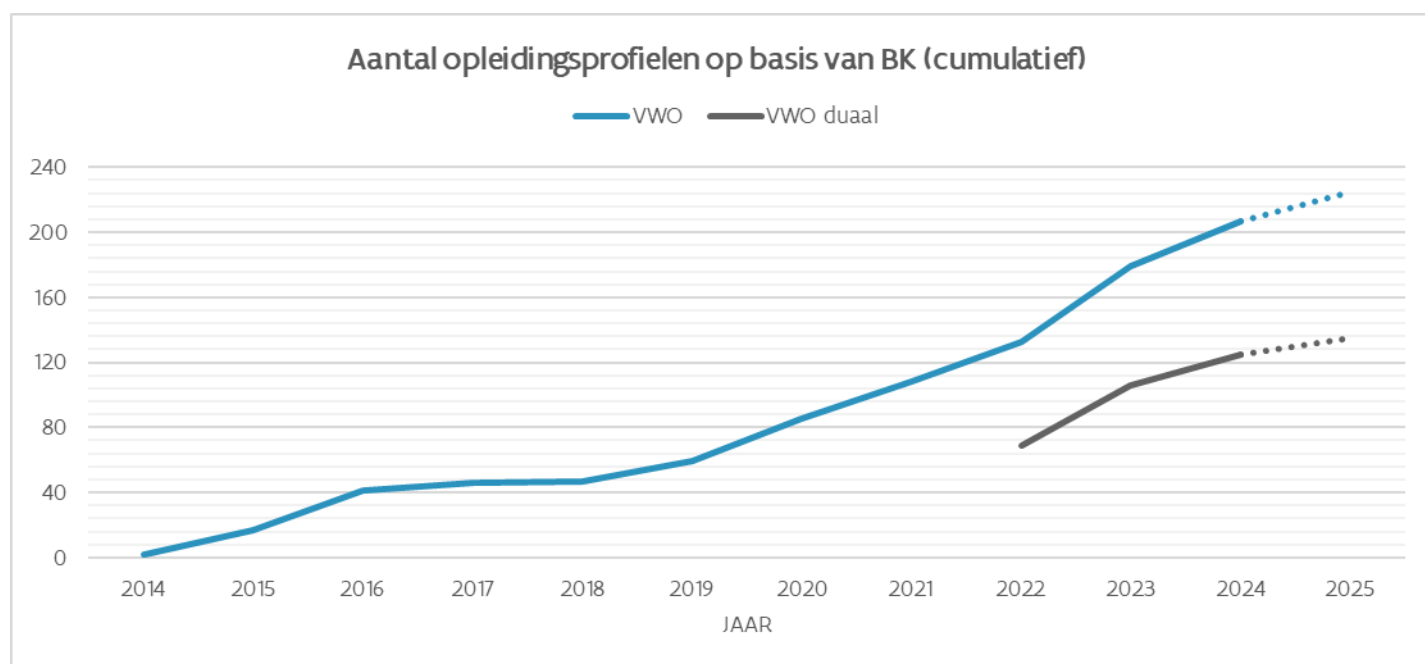
Het ontwikkelproces voor **beroepskwalificaties** kende een hoog tempo in functie van de modernisering secundair onderwijs (matrix secundair onderwijs), duaal leren en de omvorming van de graduaatsopleidingen. Beroepskwalificaties volgen de competentiebewegingen die zich aftekenen op de arbeidsmarkt. Daarnaast worden deelkwalificaties ontwikkeld in functie van flexibele leertrajecten en EVC-trajecten in onderwijs en werk.

In uitvoering van het regeerakkoord, evalueren we in samenspraak met de Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen (SERV) de systematiek van curriculumdossiers en beroepskwalificaties met het oog op een vereenvoudiging.

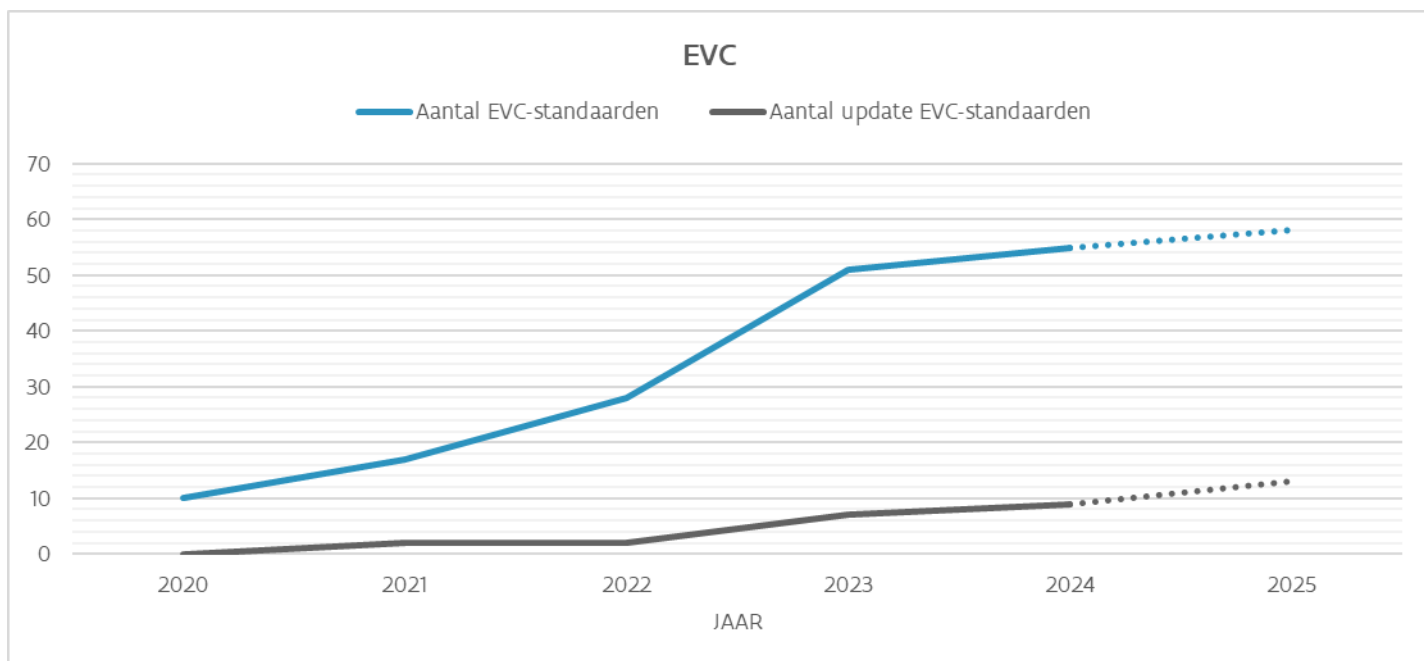


Opleidingen, EVC-standaarden en LED

De **beroepsopleidingen** gebaseerd op een beroepskwalificatie kennen een gestage groei, zowel in duaal leren secundair onderwijs en BuSO als in het secundair volwassenenonderwijs en de graduaatsopleidingen. De standaardtrajecten duaal leren secundair onderwijs zijn vanaf september 2023 ingebed in de curriculumdossiers voor de tweede en de derde graad secundair onderwijs en voor de beroepskwalificerende 7^{de} leerjaren secundair onderwijs. De beroepsopleidingen in het secundair volwassenenonderwijs zijn in 2023 en 2024 in verhoogd tempo ontwikkeld met Edusprong-middelen.



De ontwikkeling van **EVC-standaarden** die leiden tot erkende kwalificaties blijft net zoals de beroepsopleidingen stabiel. We verwachten dat hier jaarlijks een tiental trajecten uitgewerkt zullen worden.

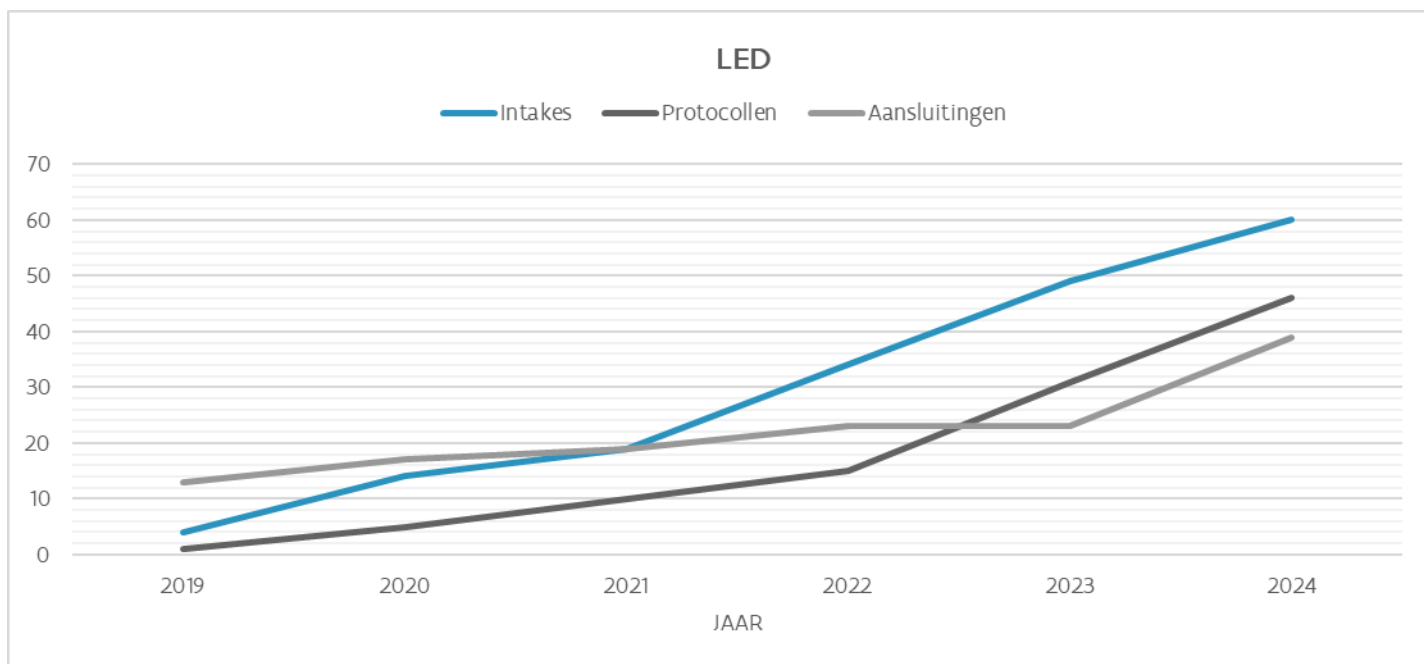


Met de **Leer- en ervaringsbewijzendatabank (LED)** geeft AHOVOKS duidelijkheid over de authenticiteit van kwalificatiebewijzen. Het agentschap maakt de gegevens daarover vlot toegankelijk. Kwalificatiebewijzen uitgereikt door Vlaamse instellingen worden onmiddellijk in de LED opgenomen.

Organisaties kunnen een gemotiveerde aanvraag indienen om toegang te krijgen tot de LED. Daardoor kunnen ze de kwalificaties van burgers snel en betrouwbaar opvragen. AHOVOKS behandelt de aanvragen en begeleidt deze instanties in de aansluiting op de LED-gegevensbank.

Het aantal aanvragen tot aansluiting kende een relatief stabiel verloop tot 2019. Sindsdien is er een sterke toename merkbaar van het aantal aanvragen. We verwachten ook voor 2025 een verdere groei hierin. Deze aanvragen zullen zich vertalen in meer effectieve aansluitingen.

MAGDA is verantwoordelijk voor de technische aansluiting van nieuwe afnemers. De aansluitingsdata en de doorlooptijd tussen protocol en aansluiting zijn afhankelijk van de planning en prioriteiten van afnemers en MAGDA.



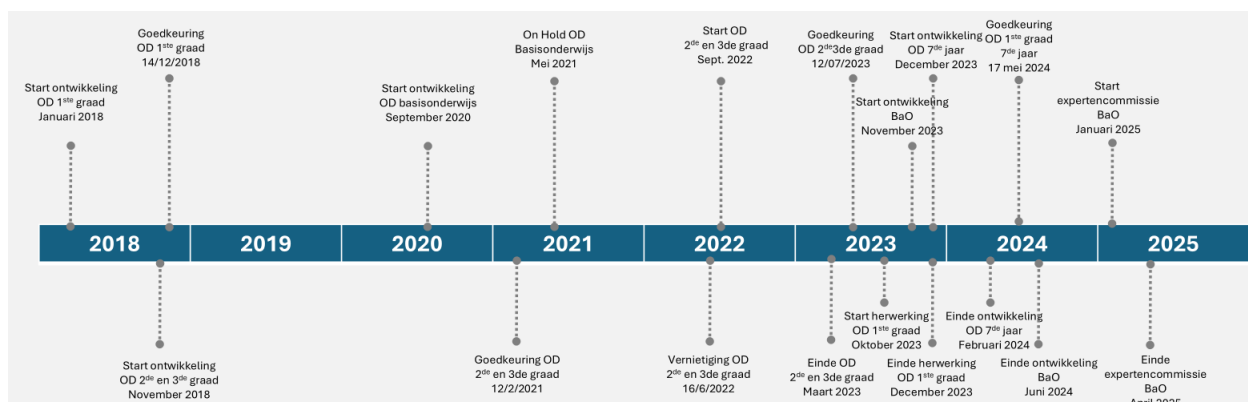
Onderwijsdoelen

De **onderwijsdoelen** vormen het referentiekader voor de Vlaamse toetsen, voor kwaliteitstoezicht door Onderwijsinspectie en voor leerplannen en leermiddelen. De onderwijsdoelen voor het secundair onderwijs zijn afgerond en goedgekeurd in het voorjaar van 2024. Ook werd in 2023-2024 werk gemaakt van nieuwe onderwijsdoelen voor het basisonderwijs. Dit proces werd niet afgerond met een bekrachtiging door het Vlaams Parlement.

Eind 2024 werd een expertencommissie samengesteld die in het voorjaar van 2025 een voorstel van kennisrijke minimumdoelen voor het basisonderwijs moet opleveren. Dat voorstel zal voor advies voorgelegd worden aan de Vlaamse Onderwijsraad. Doelstelling is de nieuwe kennisrijke minimumdoelen voor het basisonderwijs voor het zomerreces te laten goedkeuren door het Vlaams Parlement met het oog op inwerkingtreding vanaf 1 september 2025. Daarnaast maken we een voorstel op om in 2025 aan te vatten met een herwerking van de onderwijsdoelen van het secundair volwassenenonderwijs, afgestemd op de herwerkte onderwijsdoelen voor het secundair onderwijs.

Naast de herwerking en ontwikkeling van nieuwe onderwijsdoelen is in 2023 het gelijkwaardigheidsdossier van de Steinerscholen voor de tweede en de derde graad secundair onderwijs behandeld. De Steinerscholen hebben in 2024 een gelijkwaardigheidsdossier ingediend voor de eerste graad secundair onderwijs en dat wordt in 2025 goedgekeurd.

Onderwijsdoelen



Bron: Dossierstromen

Volgende indicatoren en streefcijfers bepalen het minimale gegarandeerde niveau van de aangeboden diensten.

Aangezien de ontwikkeling van beroeps- en onderwijskwalificaties, opleidingen en EVC-standaarden vraaggestuurd verloopt (op vraag van arbeidsmarktactoren of onderwijs- en opleidingsverstrekkers) worden vele indicatoren op een kwalitatieve wijze gerapporteerd. Vandaar dat er geen norm achter staat.

Proces	Indicator	Norm
Onderwijsdoelen/ minimumdoelen	Elk nieuw onderwijsdoel/minimumdoel wordt ten laatste vijf werkdagen na de goedkeuring online gepubliceerd.	100%
Beroepskwalificaties	Ingeschaalde (nieuwe) beroepskwalificaties per jaar	voorwerp van evaluatie (cf. regeerakkoord)
Beroepskwalificaties	Erkende (nieuwe) beroepskwalificaties per jaar	voorwerp van evaluatie (cf. regeerakkoord)
Beroepskwalificaties	Aandeel van de inschalingstrajecten waarvan de doorlooptijd kleiner of gelijk is aan 4 maanden (88 werkdagen), van indiening tot inschaling (m.u.v. schoolvakantieperiodes en weekends)	≥80%
Beroepskwalificaties	Updates van beroepskwalificaties per jaar	voorwerp van evaluatie (cf. regeerakkoord)
Beroepskwalificaties	Deelkwalificaties per jaar	voorwerp van evaluatie (cf. regeerakkoord)

Proces	Indicator	Norm
Onderwijskwalificaties/ structuuronderdelen SO	Aandeel van onderwijskwalificaties niveau 2-4/ structuuronderdelen SO dat tijdig werd ontwikkeld conform decretale termijnen	≥ 80%
Onderwijskwalificaties HO	Voorstellen van onderwijskwalificaties niveau 5-8 per jaar	voorwerp van evaluatie (cf. regeerakkoord)
EVC-standaarden	Ontwikkelde EVC-standaarden per jaar	voorwerp van evaluatie (cf. regeerakkoord)
Opleidingen VWO	Opleidingen VWO per jaar	voorwerp van evaluatie (cf. regeerakkoord)
Opleidingen VWO	Aandeel van de opleidingen VWO dat tijdig werd ontwikkeld conform decretale termijnen	≥ 80%
Programmatie volwassenenonderwijs	Alle aangevraagde en goed te keuren onderwijsbevoegdheden worden correct en tijdig aan de Vlaamse Regering voorgelegd, afgestemd op decretale termijnen waarop nieuwe onderwijsbevoegdheden ingaan: voor 1 februari en voor 1 september.	100%
Programmatie volwassenenonderwijs	Alle aangevraagde en goed te keuren onderwijsbevoegdheden worden correct en volledig aan de Vlaamse Regering voorgelegd (cf. regelgeving volwassenenonderwijs), op basis van het advies van de commissie en van de VLOR.	100%
LED	Voor alle gegronde aansluitingsaanvragen wordt een begeleidingstraject voor protocol opgestart.	100%
LED	Aandeel gegronde aansluitingsaanvragen afgerond in een protocol binnen 6 maanden.	≥80%

OD 1.7. Het ondersteunen van het regeringscommissariaat hoger onderwijs bij de autonome uitvoering van zijn bevoegdheden

Het Regeringscommissariaat voor het hoger onderwijs functioneert autonoom. AHOVOKS stelt aan Regeringscommissariaat personeel ter beschikking en staat in voor de administratieve en financiële ondersteuning.

OD 1.8. Gedeelde en ondersteunende processen

De afdeling Ondersteunende diensten ondersteunt de administrateur-generaal, de directieraad en de afdelingen van het agentschap voor planning en controle, personeelsbeleid, communicatiebeleid, facilitair beleid, financiën en begroting, ICT en data.

AHOVOKS richt volgende organisatiebeheersingsprocessen in:

- Doelstellingen- proces- en risicomanagement
- Belanghebbendenmanagement
- Monitoring
- Organisatiestructuur, project- en portfoliomanagement
- Human resources management
- Organisatiecultuur
- Communicatie- en informatiebeheer
- Financieel management
- Facilitair management
- ICT

In de organisatiebeheersing hanteert het agentschap de principes van de *Leidraad organisatiebeheersing van de Vlaamse Overheid* en de kwaliteitscirkel van Deming (PDCA).

SD 2. AHOVOKS draagt bij aan de realisatie van beleidsinitiatieven en -ambities

AHOVOKS is een uitvoerend agentschap, wat inhoudt dat we zo efficiënt en kwaliteitsvol mogelijk onze taken uitvoeren, vaak samen met partners binnen en buiten het beleidsdomein. Dat impliceert ook dat we meewerken aan de totstandkoming en uitvoering van beleidskeuzes van de minister van Onderwijs en Vorming, en van de Vlaamse Regering. Beleidsvoorbereiding is weliswaar de taak van het departement, maar dat neemt niet weg dat we vanuit onze uitvoerende expertise constructief advies en input geven aan de beleidsverantwoordelijken, en dat we meewerken aan beleidsprojecten. We maken uitvoerbaarheidstoetsen over voorgestelde beleidsinitiatieven en werken op vraag mee aan beleidsevaluaties. We stellen ons loyaal op t.a.v. de politieke verantwoordelijken. Bij een eerste screening van het regeerakkoord werden verscheidene medewerkers betrokken. Op die manier zorgen we voor een zo groot mogelijke betrokkenheid bij de nieuwe richting van de regering.

AHOVOKS is betrokken bij de realisatie van verscheidene strategische en operationele beleidsdoelstellingen uit de beleidsnota Onderwijs en Vorming 2024-2029. Dit kan door het leveren van een bijdrage aan de ontwikkeling van het nieuwe beleid of door het implementeren van het nieuwe beleid in onze processen.

OD 2.1. Overkoepelende strategische beleidsdoelstelling 1: Inzetten op de verbindende en emanciperende rol van Nederlands

AHOVOKS werkt mee aan volgende operationele beleidsdoelstellingen:

- OD 1: Een sterke taalvaardigheid Nederlands bij alle leerlingen realiseren
 - Vanuit AHOVOKS faciliteren we de ontwikkeling van ambitieuze minimumdoelen Nederlands in het basisonderwijs.
- OD 10: Het Nederlands als onderwijstaal in het hoger onderwijs vrijwaren
 - We helpen om het Nederlands als onderwijstaal te vrijwaren en om te voorzien in een sterk genoeg internationaal en anderstalig aanbod. We helpen mee aan het schrappen van de mogelijkheid om een uitzondering aan te vragen op de equivalentievoorwaarde. We ondersteunen de regeringscommissarissen in hun toezicht op het naleven van de decretale taalregeling.
- OD 16: Nederlands versterken via het volwassenenonderwijs
 - AHOVOKS ondersteunt de ontwikkelcommissie voor de NT2-tests in het volwassenenonderwijs. We zorgen ook voor de organisatorische ondersteuning via het toetsplatform. We zorgen er mee voor dat de NT2-test voor 80% meetelt in de evaluatie van cursisten in een inburgeringstraject.
 - We financieren de CVO en de CBE, die NT2-opleidingen inrichten. Ook helpen we mee afstandsonderwijs in NT2 vanuit het buitenland te realiseren.

OD 2.2. Overkoepelende strategische beleidsdoelstelling 2: De lat hoog leggen voor onderwijskwaliteit

AHOVOKS werkt mee aan volgende operationele beleidsdoelstellingen:

- OD 2: Samen gaan voor een kennisrijk en ambitieus curriculum in het leerplichtonderwijs

- Voor de nieuwe minimumdoelen in het basisonderwijs ligt de focus op Nederlands, wiskunde, en een kennisrijk curriculum met aandacht voor STEM en persoonsvormende en socialiserende vaardigheden. Vanuit onze faciliterende rol helpen we dit mee waar te maken.
- Nieuw in ons takenpakket wordt de advisering van nieuwe leerplannen. De ontwikkelaars van een leerplan kunnen dat desgewenst voor advies voorleggen aan AHOVOKS. We helpen mee om een procedure hiervoor uit te werken, en om de leerplanadvisering te realiseren.
- In samenspraak met de SERV evalueren we de systematiek van curriculumdossiers en beroepskwalificaties met het oog op een vereenvoudiging.
- OD 11: Studievoortgang bewaken, onder meer door een performante studie-oriëntering
 - We organiseren de toelatingsexamens arts, tandarts en dierenarts, en we verzorgen het secretariaat van de derde kamer van de Vlaamse Planningscommissie Medisch Aanbod. We monitoren ook de studievoortgang in het hoger onderwijs.
- OD 17: De participatie aan levenslang leren verhogen door meer in te zetten op diplomagerichte opleidingen en functionele geletterdheid
 - We ondersteunen de CVO en CBE in het voorzien van een aanbod gericht op NT2, tweedekansonderwijs en functionele geletterdheid. De vrijstellingscategorieën voor het inschrijvingsgeld worden aangepast zodat ze inkomensgerelateerd worden en niet meer op basis van statuten worden toegekend. Ook op de samenwerking tussen CVO en examencommissie zetten we in.
- OD 23: Versterken van het technisch en beroepsgericht onderwijs
 - We werken mee aan de realisatie van een brede aanloopfase/groefase en aan een flexibel en breed onderwijs- en ondersteuningsaanbod op maat dat toeleidt naar een onderwijskwalificatie, een of meerdere beroepskwalificaties en/of deelkwalificaties.
- OD 25: Scholen maximaal ondersteunen
 - We digitaliseren onze administratieve processen verder, automatiseren en vereenvoudigen. Ook werken we datagedreven en proactief, we verhogen onze digitale veiligheid en onze inclusieve dienstverlening. We streven naar een automatische rechtentoekenning.
 - Om ervoor te zorgen dat nieuwkomers sneller op hun niveau inzetbaar zijn op de arbeidsmarkt, versterken we de werking van NARIC. We zorgen ervoor dat buitenlandse diploma's sneller erkend worden, zonder in te boeten op de kwaliteit van de beoordeling of de lat te verlagen.
- OD 31: Een brede toegang tot het hoger onderwijs waarborgen via studietoelagen
 - We zorgen ervoor dat de afhandeling van studietoelageaanvragen en de timing van uitbetaling worden versneld. We werken samen met het Vlaams Agentschap voor de Uitbetaling van Toelagen in het kader van het Gezinsbeleid (VUTG).

OD 2.3. Overkoepelende strategische beleidsdoelstelling 3: Sterk onderwijspersoneel garanderen

AHOVOKS werkt mee aan volgende operationele beleidsdoelstellingen:

- OD 3: Leraren waarderen
 - We zetten in op de verdere actualisering van de onderwijsorganisatie en het personeelsstatuut. We werken mee aan de reductie van de verlofstelsels en detacheringen.

OD 2.4. Overkoepelende strategische beleidsdoelstelling 4: Investeren in sterk onderwijs

AHOVOKS werkt mee aan volgende operationele beleidsdoelstellingen:

- OD 6: Investeren in leraren
 - We werken mee aan een afsprakenkader over vrijstellingenbeleid en de erkenning van eerder verworven competenties (EVC) en eerder verworven kwalificaties (EVK).
- OD 7: Investeren in technisch, kunst- en beroepssecundair onderwijs
 - We ondersteunen de aantrekkelijkheid van het beroeps- en technisch secundair onderwijs, dat we nog beter laten aansluiten op de reële arbeidsmarkt of de aansluitende vervolgopleidingen.
- OD 9: Een rationeel studieaanbod en scholenlandschap realiseren
 - In 2025-2026 screent AHOVOKS de matrix secundair onderwijs.
- OD 13: Investeren in hoger onderwijs
 - AHOVOKS werkt mee aan de hervorming van het financieringsmodel met doeltreffende, evenwichtige, voorspelbare en rechtvaardige parameters. In het nieuw financieringsmodel wordt de financiering van nieuwe studenten van buiten de Europese Economische Ruimte (EER) beperkt tot 2% per hoger onderwijsinstelling. We ondersteunen, waar nodig, de regeringscommissarissen in hun toezicht op de uitgaven voor marketing, sponsoring en reclame. We helpen te voorzien in een infrastructuurinvestering voor onderwijsgebouwen. De middelen voor investeringen in infrastructuur worden ingekanteld in de werkingsmiddelen van de instellingen. We helpen onderzoeken of en hoe studentenvoorzieningen op regionaal niveau en over associaties heen kunnen georganiseerd worden.
- OD 14: Het aanbod in het hoger onderwijs actualiseren
 - We werken mee aan de voorbereiding van een rationeel en geactualiseerd studieaanbod. we helpen een nieuw programmatiemodel uit te werken. We werken mee aan betere en beschikbare geaggregeerde data over het studiesucces. We helpen een systeem van microcredentials in het hoger onderwijs mee te ontwikkelen.
- OD 18: Investeren in Nederlands voor volwassenen
 - Het taalniveau voor nieuwkomers die de taal cursus NT2 volgen wordt opgetrokken naar B1-mondeling. De ontwikkelcommissie zal zich daarop organiseren.
- OD 27: Investeren in digitalisering
 - AHOVOKS werkt mee aan de realisatie van het garanderen van degelijke gegevensbescherming van leerlingen, maar zorgt er tegelijk voor dat gegevens vlot kunnen gedeeld worden met het betrokken onderwijs- en zorgpersoneel.

SD 3. AHOVOKS verbetert zijn processen voortdurend om het kwalificatiegericht levenslang leren in Vlaanderen optimaal te faciliteren

De missie van AHOVOKS is samen met onze partners levenslang en levensbreed leren voor iedereen mogelijk maken. Dat is onze kerntaak en onze bestaansreden, dat is wat ons motiveert en waarvoor we ons elke dag opnieuw inzetten. Dit vertaalt zich in onze 2 strategische doelstellingen:

- SD1: AHOVOKS voert zijn opdrachten kwaliteitsvol, efficiënt, effectief en integer uit.
- SD2: AHOVOKS draagt bij aan de realisatie van beleidsinitiatieven en -ambities.

Om die kernopdrachten waar te maken op de huidige dienstverlenings- en organisatieniveaus hebben wij mensen en budgettaire middelen ter beschikking gekregen van de Vlaamse Regering. Het is onze taak om daarmee bewust om te gaan zodat we onze kernopdracht zo goed mogelijk vervullen. Dit vertaalt we naar deze derde strategische doelstelling. Dat is onze hefboom om de andere strategische doelstellingen te realiseren. Door te waken over de manier waarop we werken, zorgen we er namelijk voor dat we onze kernprocessen en de beleidsambities zo goed mogelijk uitvoeren.

Zoals elke organisatie staat AHOVOKS voor een aantal vraagstukken op organisatorisch vlak. Zo zijn er de uitdagingen op het vlak van personeel en budget. Even belangrijk zijn de verwachtingen van partners, klanten en beleidsverantwoordelijken. Die verwachtingen evolueren en daar moeten wij een antwoord op bieden. Ook moeten we een antwoord bieden op de bredere technologische en maatschappelijke veranderingen. Daarom is ook ruimte voor innovatie en transformatie noodzakelijk. Tegelijkertijd moeten we onze flexibiliteit en onze wendbaarheid verhogen. Dat betekent dat we keuzes moeten maken en prioriteiten moeten stellen.

De keuzes binnen deze strategische doelstelling maken we vanuit zes invalshoeken:

- Kwaliteit
- Efficiëntie
- Effectiviteit
- Integriteit
- Welzijn en diversiteit
- Innovatie

Dat resulteert in een evenwichtig portfolio van projecten dat aandacht heeft voor al deze elementen.

Kwaliteit staat centraal in alles wat we doen. Het streven naar kwaliteit betekent dat we voortdurend werken aan het verbeteren van onze diensten, processen en resultaten. Door kwaliteitsvolle standaarden te hanteren en systematisch te evalueren, zorgen we ervoor dat onze organisatie betrouwbaar en doelgericht blijft. Het implementeren van een kwaliteitscultuur versterkt het vertrouwen van onze stakeholders en verhoogt de tevredenheid van onze klanten. Door aandacht te schenken aan kwaliteit creëren we een fundament voor duurzame groei en geloofwaardigheid.

Effectiviteit draait om het bereiken van onze doelstellingen op een manier die maximale impact heeft. Door duidelijk gedefinieerde doelen te koppelen aan meetbare resultaten, kunnen we onze inspanningen richten op wat echt belangrijk is. Een effectieve organisatie gebruikt data en inzichten om prioriteiten te stellen en middelen optimaal in te zetten. Door consistent en doelgericht te werken verhogen we de waarde die we bieden aan onze klanten en partners, terwijl we onze strategische ambities waarmaken.

Efficiëntieprojecten zijn van cruciaal belang voor ons agentschap, omdat ze ons in staat stellen om processen te stroomlijnen, kosten te verlagen en meer te doen met minder middelen. Door efficiënter te werken kunnen we onze middelen beter benutten en ons richten op activiteiten die meer waarde toevoegen aan onze organisatie. Dit kan leiden tot betere resultaten en betere klantentevredenheid.

Tegelijkertijd begrijpen we dat het niet genoeg is om alleen te vertrouwen op optimalisaties en efficiëntieprojecten om onze budgettaire ruimte te optimaliseren. We moeten ook creatief op zoek naar andere middelen om onze activiteiten te verzekeren en zo succesvol te zijn op de lange termijn.

Integriteit vormt de basis van ons handelen en is een hoeksteen van onze organisatiecultuur. Door eerlijk, transparant en ethisch te werk te gaan, bevorderen we het vertrouwen van onze medewerkers, klanten en partners. Integriteit betekent ook dat we verantwoordelijkheid nemen voor onze keuzes en consequent handelen in overeenstemming met onze waarden. Een organisatie die integriteit hoog in het vaandel draagt, creëert een werkomgeving waarin respect, rechtvaardigheid en professionaliteit centraal staan.

Welzijn en diversiteit vormen de kern van een inclusieve en ondersteunende organisatiecultuur. Door het bevorderen van een veilige, gezonde en respectvolle werkomgeving zorgen we ervoor dat iedereen zich gewaardeerd en betrokken voelt. Diversiteit brengt verschillende perspectieven samen, wat leidt tot betere beslissingen en meer innovatieve oplossingen. Door actief te investeren in het welzijn van onze medewerkers en het respecteren van ieders unieke achtergrond, versterken we de samenhang en verhogen we zowel het individueel als collectief succes.

Innovatie is essentieel om in te spelen op veranderende behoeften en nieuwe uitdagingen. Door een cultuur te stimuleren waarin creativiteit en experimenteren worden aangemoedigd, kunnen we vernieuwende oplossingen ontwikkelen die onze organisatie en onze klanten vooruithelpen. Innovatie vraagt om een open houding, een bereidheid om risico's te nemen en een constante focus op leren en verbeteren. Door technologie en nieuwe werkwijzen slim in te zetten, versterken we onze slagkracht en blijven we relevant in een dynamische omgeving.

Met deze ambities zetten we belangrijke stappen om onze organisatie toekomstbestendig te maken en ervoor te zorgen dat we de ruimte hebben om te focussen op onze kernopdrachten. We doen dat stapsgewijs, gestructureerd en samen. Zo maken we van AHOVOKS een performantere organisatie.

Vanuit deze invalshoeken maken we jaarlijks een projectportfolio op dat als levend document wordt bijgestuurd en afgestemd op de actuele noden en uitdagingen.

5. Horizontale strategische doelstellingen

Deze doelstellingen worden opgelegd aan alle entiteiten van de Vlaamse overheid. Voor AHOVOKS zitten ze vervat in bovenstaande strategische doelstellingen van het agentschap. Ter verduidelijking worden ze hier nogmaals afzonderlijk opgenomen.

5.1. Aanbevelingen van Audit Vlaanderen

De strategische en operationele doelstellingen beschrijven de organisatiedoelstellingen en activiteiten van het agentschap voor de realisatie van de missie en de kerntaken (*wat we doen*). Dit ondernemingsplan geeft ook weer op welke wijze AHOVOKS de **interne organisatie** verder zal professionaliseren (*hoe we dit doen*).

AHOVOKS streeft naar een integrale aanpak voor organisatiebeheersing en risicomanagement. Hierbij voert het agentschap **activiteiten** uit en richt het zich daarnaast ook op relevante **verbetertrajecten**.

Het agentschap zet permanent in op het voeren van een gedegen **risicomanagement** met aandacht voor een gezond risicobewustzijn bij de medewerkers en het creëren van een cultuur van continue verbetering binnen de organisatie. Ook zet AHOVOKS in op het ontwikkelen van adequate **controles en monitoringsinstrumenten**, het toepassen van de **PDCA-cyclus** op de thema's van organisatiebeheersing, en op het (laten) uitvoeren van **optimalisatieprojecten en audits**.

AHOVOKS neemt hierbij de **adviezen, aanbevelingen en aandachtspunten** uit onderzoeken van Audit Vlaanderen, het Rekenhof, de Vlaamse Toezichtcommissie, de Onderwijsinspectie en andere toezichthouders ter harte. Het agentschap weegt daarbij systematisch de te verwachten baten van de voorgestelde maatregelen tegenover de kosten hiervan. Ook houdt AHOVOKS rekening met de globale prioritering van de lopende en geplande verbeteracties.

Ook in 2024 evalueerde **Audit Vlaanderen** het **risicomanagement en organisatiebeheersing bij AHOVOKS**. In zijn beleidsgericht rapport erkent Audit Vlaanderen de inspanningen van AHOVOKS om het risicomanagement op een onderbouwde en professionele manier aan te pakken. Dit vertaalt zich in consequente en evenwichtige scores op alle onderzochte aspecten van risicomanagement.

Bovendien zal het agentschap verder inzetten op het **professionaliseren van de medewerkers** op het gebied van risicomanagement en organisatiebeheersing. AHOVOKS blijft zo investeren in het verhogen van de maturiteit rond risicomanagement en organisatiebeheersing en in het creëren van een cultuur van continue verbetering.

Ter voorbereiding van het meerjarig ondernemingsplan 2025-2029 werden in 2024 de **strategische en tactische risico's** geactualiseerd. Het beheersingsniveau is hoog en er worden aanvullende acties gepland om het huidige beheersingsniveau op peil te houden. AHOVOKS volgt verder de beheersmaatregelen op die uitgewerkt werden op basis van eerdere risicoanalyses. We doen dat om de impact of kans van een aantal strategische risico's op langere termijn te beperken. In 2025 en de volgende jaren zetten we de focus ook opnieuw sterker op de **operationele risico's**. De prioritering en implementatie hiervan krijgen een weerslag in de organisatieplanning voor 2025 en de volgende werkjaren.

5.2. Preventieplan

AHOVOKS identificeert in het Globaal Preventieplan (GPP) welzijnsrisico's en formuleert doelstellingen en maatregelen om het welzijn van werknemers te verzekeren. Het GPP wordt jaarlijks vertaald naar een jaaractieplan (JAP) dat de concrete preventieactiviteiten voor het komende jaar opsomt. Het JAP omvat een reeks recurrente en eenmalige initiatieven.

In 2025 ligt in het Jaaractieplan Welzijn het accent op volgende thema's:

Het optimaliseren van de dienstverlening en het garanderen van de veiligheid rond EHBO en brandveiligheid in het Consciencegebouw en het actualiseren van de informatie daarrond.

- Het organiseren van vorming rond welzijn, zoals sessies over verbindende communicatie en het beheersen van stress (hartcoherentie), o.a. burn-out en ziekteverzuim via IDEWE (met preventie-eenheden), het geven van waardering en feedback aan medewerkers, gespreksvoering voor leidinggevendenden rond ziekteafwezigheid...
- Het omzetten van de resultaten van de Personeelspeiling 2024 in acties per afdeling
- Uitvoering van de RAPSi in het najaar van 2025
- Uitvoering van het actieplan Ergonomie

5.3. Diversiteitsplan

AHOVOKS doet reële inspanningen om het aantal **personeelsleden met migratieachtergrond** op peil te houden. Daarnaast besteedt het agentschap bij de selectie van **jobstudenten** ook aandacht aan de tewerkstelling van jongeren uit kansengroepen (jobstudenten met migratieachtergrond, een arbeidshandicap of chronische ziekte).

Het agentschap onderneemt jaarlijks acties om **diversiteit te versterken**. Ook in 2025 blijven we acties ondernemen op het vlak van toegankelijkheid en gelijke kansen bij rekrutering en selectie, het versterken van de diversiteitscompetenties van onze medewerkers en een toegankelijke en aangepaste werkomgeving voor alle medewerkers. Waar nodig worden individuele noden in kaart gebracht en werken we op maat.

In 2024 gingen we van start met opleidingen rond open en transparante communicatie en het geven en ontvangen van feedback. Dit heeft hopelijk tot gevolg dat het gevoel om zichzelf te kunnen en mogen zijn in de werkomgeving wordt bevorderd. Deze opleidingen worden verdergezet in 2025.

Volgende indicatoren en streefcijfers bepalen het minimale gegarandeerde niveau van participatie.

Indicatoren	Norm
Aandeel personeelsleden met migratieachtergrond	>=10%
Aandeel personeelsleden met handicap of chronische ziekte	>= 3%
Aandeel vrouwen in managementfuncties	>=33%
Aandeel aangeboden vakantiejobs voor personen met migratieachtergrond	>=30%
Aandeel aangeboden vakantiejobs voor personen arbeidshandicap of chronische ziekte	>=6%

5.4. Energiebesparing

Het agentschap streeft samen met de Vlaamse overheid naar 35% primaire energiebesparing en 55% koolstofemissie-reductie tegen 2030. Het agentschap neemt hiertoe samen met het Facilitair Bedrijf verschillende acties op het vlak van verwarming van gebouwen, wagenpark en aankopen.

5.5. EU-regelgeving

AHOVOKS houdt bij het ontwikkelen van interne beleidslijnen systematisch rekening met de relevante EU-regelgeving (zie onder andere de gelijkwaardigheden van buitenlandse diploma's). Ook algemene richtlijnen vanuit Europa worden nauw opgevolgd (NIS2, GDPR, AI-act, ...).

De EU heeft met de NIS2-richtlijn de focus op dit thema versterkt. De afgelopen jaren vergt **informatieveiligheid** altijd meer kennis, aandacht en middelen. Beveiliging is nodig voor de bescherming van de privacy van de burger en voor de bedrijfscontinuïteit van AHOVOKS.

De belangrijkste acties voor 2025 zijn:

- aanstelling van een externe CISO met als opdracht het veiligheidsbeleid van AHOVOKS uit te tekenen en de maturiteit van AHOVOKS te verhogen. Tegen het eind van 2025 willen we deze positie verankeren bij een intern personeelslid of bij het bureau voor digitale veiligheid (Digitaal Vlaanderen).
- een quick scan van informatieveiligheid binnen AHOVOKS (Q1 2025)
- het veiligheidsbeleid in lijn brengen met de NIS2-regelgeving, nemen van de nodige beslissingen en inplannen van de nodige acties op een meerjarenplanning
- verder uitbouwen van de nodige processen voor rapportage over informatieveiligheid, intern binnen AHOVOKS
- uitrollen van een paswoordmanager voor kwetsbare personeelsleden (= personeelsleden met veel toegangen).

Brussel,

De Vlaams minister van Onderwijs, Justitie en Werk

Zuhal DEMIR

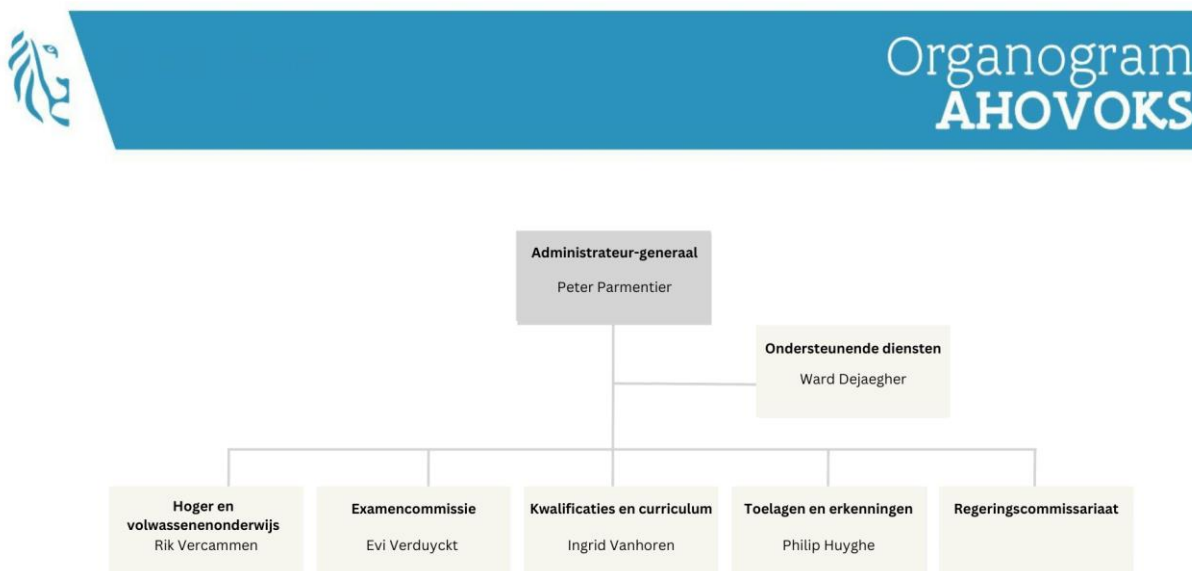
De administrateur-generaal van het Agentschap voor Hoger Onderwijs, Volwassenenonderwijs, Kwalificaties en Studietoelagen

Peter PARMENTIER

6. Bijlagen

6.1. Organogram

Het organogram van AHOVOKS ziet er als volgt uit:



De **afdeling Hoger en volwassenenonderwijs** staat in voor het verzorgen van kwaliteitsvolle, transparante en toegankelijke dienstverlening aan instellingen en personeelsleden uit het hoger onderwijs en volwassenenonderwijs door:

dienstverlening aan het personeel: uitbetaling van de salarissen en beheer van de personeelsdossiers;
dienstverlening aan de instellingen: financiering en organisatie.

De **afdeling Examencommissie** verzorgt kwaliteitsvolle, transparante en toegankelijke dienstverlening aan burgers door:

het organiseren van examens met het oog op het behalen van een toelatingsattest, studie- of kwalificatiebewijs.

De **afdeling Kwalificaties en curriculum** staat, in nauwe samenwerking met belanghebbenden in het onderwijsveld en op de arbeidsmarkt, in voor de kwaliteitsvolle en transparante processen die leiden tot het tot stand komen van:

onderwijsdoelen/minimumdoelen;
beroeps- en onderwijskwalificaties, opleidingen en EVC-standaarden;
LED.

De **afdeling Toelagen en erkenningen** verzorgt kwaliteitsvolle, transparante en toegankelijke dienstverlening aan burgers door:

het toekennen van studietoelagen;
het erkennen van gelijkwaardigheden van studie- en kwalificatiebewijzen;
het toekennen van premies aan cursisten uit het volwassenenonderwijs.

De **afdeling Ondersteunende diensten** ondersteunt de administrateur-generaal en de afdelingen van het agentschap op het vlak van planning en controle, personeelsbeleid, communicatiebeleid, facilitair beleid, financiën en begroting, ICT en data.

Het **Regeringscommissariaat hoger onderwijs** is een autonome dienst van de Vlaamse Regering, administratief ondergebracht bij het agentschap.

6.2. Link met de beleids- en begrotingstoelichting

De minister stelt naar aanleiding van de jaarlijkse begrotingsopmaak een beleids- en begrotingstoelichting (BBT) op volgens dezelfde clustering van strategische doelstellingen, beleidsvelden en inhoudelijke structuurelementen als de beleidsnota. In de beleids- en begrotingstoelichting worden de beleids- en begrotingsprioriteiten voor het volgende jaar toegelicht.

Het ondernemingsplan kent een andere indeling dan de BBT. Om beide documenten naast elkaar te kunnen gebruiken geven we hierna een concordantieoverzicht van de beleidsvelden en inhoudelijke structuurelementen van de BBT enerzijds en van de strategische en operationele doelstellingen uit het ondernemingsplan van AHOVOKS anderzijds.

Beleidsveld II - Hoger onderwijs - Inhoudelijk structuurelement 2.1 - Hoger Onderwijs

Ondernemingsplan AHOVOKS:

Strategische doelstelling 1. AHOVOKS voert zijn opdrachten kwaliteitsvol, efficiënt, effectief en integer uit.

- Operationele doelstelling 1.1. Dienstverlening aan het personeel: uitbetaling van de salarissen en beheer van de personeelsdossiers
- Operationele doelstelling 1.2. Dienstverlening aan de instellingen: financiering en organisatie

Strategische doelstelling 2. AHOVOKS draagt bij aan de realisatie van beleidsinitiatieven en -ambities.

Strategische doelstelling 3. AHOVOKS verbetert zijn processen voortdurend om het kwalificatiegericht levenslang leren in Vlaanderen optimaal te faciliteren.

Beleidsveld III - Deeltijds kunstonderwijs en volwassenenonderwijs - Inhoudelijk structuurelement 3.2 - Volwassenenonderwijs

Ondernemingsplan AHOVOKS:

Strategische doelstelling 1. AHOVOKS voert zijn opdrachten kwaliteitsvol, efficiënt, effectief en integer uit.

- Operationele doelstelling 1.1. Dienstverlening aan het personeel: uitbetaling van de salarissen en beheer van de personeelsdossiers
- Operationele doelstelling 1.2. Dienstverlening aan de instellingen: financiering en organisatie.

Strategische doelstelling 2. AHOVOKS draagt bij aan de realisatie van beleidsinitiatieven en -ambities.

Strategische doelstelling 3. AHOVOKS verbetert zijn processen voortdurend om het kwalificatiegericht levenslang leren in Vlaanderen optimaal te faciliteren.

Beleidsveld IV - Ondersteuning van het onderwijsveld - Inhoudelijk structuurelement 4.1 - Onderwijsinfrastructuur

Ondernemingsplan AHOVOKS:

Strategische doelstelling 1. AHOVOKS voert zijn opdrachten kwaliteitsvol, efficiënt, effectief en integer uit.

- Operationele doelstelling 1.2. Dienstverlening aan de instellingen: financiering en organisatie.

Strategische doelstelling 2. AHOVOKS draagt bij aan de realisatie van beleidsinitiatieven en -ambities.

Strategische doelstelling 3. AHOVOKS verbetert zijn processen voortdurend om het kwalificatiegericht levenslang leren in Vlaanderen optimaal te faciliteren.

Beleidsveld IV - Ondersteuning van het onderwijsveld - Inhoudelijk structuurelement 4.3 - Ondersteuning onderwijsinstellingen en onderwijsveld

Ondernemingsplan AHOVOKS:

Strategische doelstelling 1. AHOVOKS voert zijn opdrachten kwaliteitsvol, efficiënt, effectief en integer uit.

- Operationele doelstelling 1.4. Het erkennen van gelijkwaardigheden van studie- en kwalificatiebewijzen
- Operationele doelstelling 1.5. Het organiseren van examens met het oog op het behalen van een toelatingsattest, studie- of kwalificatiebewijs
- Operationele doelstelling 1.6. Het faciliteren van processen die leiden tot onderwijsdoelen, beroeps- en onderwijskwalificaties, opleidingen en EVC-standaarden
- Operationele doelstelling 1.7. Het ondersteunen van de controle- en beroepsinstanties bij de autonome uitvoering van hun bevoegdheden
- Operationele doelstelling 1.8. Gedeelde en ondersteunende processen

Strategische doelstelling 2. AHOVOKS draagt bij aan de realisatie van beleidsinitiatieven en -ambities.

Strategische doelstelling 3. AHOVOKS verbetert zijn processen voortdurend om het kwalificatiegericht levenslang leren in Vlaanderen optimaal te faciliteren.

Beleidsveld IV - Ondersteuning van het onderwijsveld - Inhoudelijk structuurelement 4.4 – Studietoelagen

Ondernemingsplan AHOVOKS:

Strategische doelstelling 1. AHOVOKS voert zijn opdrachten kwaliteitsvol, efficiënt, effectief en integer uit

- Operationele doelstelling 1.3. Het toekennen van studietoelagen en premies

Strategische doelstelling 2. AHOVOKS draagt bij aan de realisatie van beleidsinitiatieven en -ambities.

Strategische doelstelling 3. AHOVOKS verbetert zijn processen voortdurend om het kwalificatiegericht levenslang leren in Vlaanderen optimaal te faciliteren.

6.3. Personeelsplan

Personeelsformatie 2025

De personeelsformatie (VPS-personeel) van AHOVOKS bestaat in hoofdzaak uit statutaire en contractuele personeelsleden onder VPS-statuuut. AHOVOKS doet ook een beroep op gedetacheerde leerkrachten, voornamelijk in de Examencommissie secundair onderwijs, maar ook deels in de afdeling Kwalificaties en Curriculum, en voor het Regeringscommissariaat voor het hoger onderwijs. Verder zijn er binnen het agentschap nog een aantal personeelsleden met een ander personeelsstatuuut. De tabel hieronder toont het aantal functies per personeelsstatuuut:

Statuuut	Aantal functies
VPS-functies	219
VPS op Oekraïne-middelen	8*
Regeringscommissarissen	5
CODO	2
Gedetacheerden Onderwijs	78**
VlaanderenConnect	24
Totaal	336

* Vandaag worden 8 extra personeelsleden tewerkgesteld bij AHOVOKS voor de behandeling van gelijkwaardigheidsdossiers voor Oekraïense vluchtelingen. Die worden gefinancierd via een tijdelijk Oekraïne-fonds.

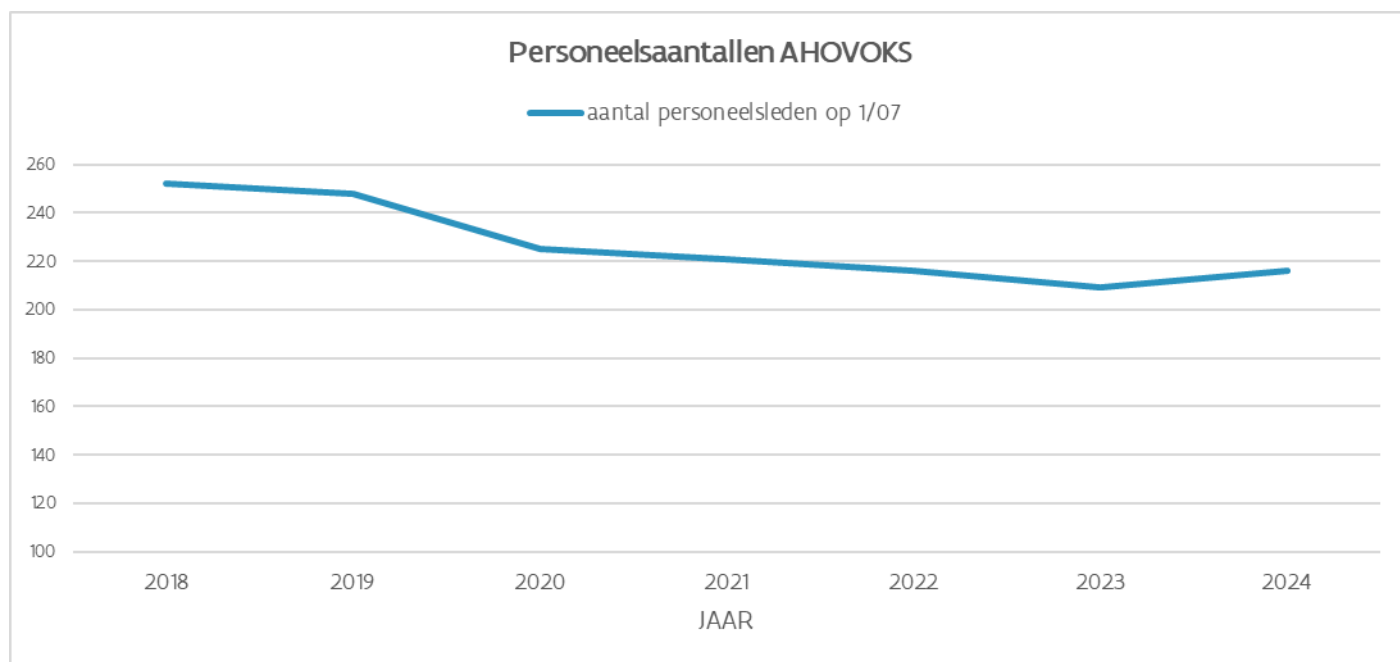
** "Het aantal detacheringen vanuit onderwijs wordt gereduceerd. Na 5 jaar moet het personeelslid kiezen om in onderwijs te blijven of niet zodat andere personeelsleden sneller werkzekerheid krijgen." (Vlaams Regeerakkoord 2024-2029, p.138) Bij de opmaak van dit ondernemingsplan neemt de minister al initiatief om het stelsel te herzien. AHOVOKS engageert zich om hier constructief aan mee te werken, met oog voor de continuïteit en kwaliteit van de dienstverlening.

Personeelsplan VPS

Het personeelsplan voor de medewerkers in het Vlaams personeelsstatuuut ziet er op 1 januari 2025 als volgt uit:

Niveau	Graad	Aantal functies AS IS
Niveau A	Administrateur-generaal	1
	Afdelingshoofd	5
	Directeur	3
	Adviseur	11
	Informaticus	7
	Adjunct van de directeur	66
Niveau B	Hoofddeskundige	6
	Deskundige	77
Niveau C	Hoofdmedewerker	6
	Medewerker	35
Niveau D	Technisch assistent	1
	Assistent	1
Eindtotaal		219

Effectieve invulling VPS-formatie op 31 januari 2025



Personeelscapaciteit

Alle processen en projecten worden in het kader van de PLOEG-cyclus toegewezen aan de individuele personeelsleden binnen AHOVOKS zodat het ondernemingsplan ook dient als basis voor de individuele planning/doelstellingen van de medewerkers. Alle personeelsleden staan, binnen de hen toegewezen opdrachten en verantwoordelijkheden, mee in voor de uitvoering en opvolging van de strategische en operationele doelstellingen van het agentschap.

Per proces werd de benodigde capaciteit bepaald. Die wordt in onderstaande tabel weergegeven in VTE.

Doelstellingen	VTE*					
	VPS	DET	REG	CODO	VC	Eind-totaal
SD 1. AHOVOKS voert zijn opdrachten kwaliteitsvol, efficiënt, effectief en integer uit	178,2	48,9	4,5	1,6	10,4	245
OD 1.1. Dienstverlening aan het personeel: uitbetaling van de salarissen en beheer van de personeelsdossiers	22,9					22,9
OD 1.2. Dienstverlening aan de instellingen: financiering en organisatie	14,3					14,3
OD 1.3. Het toekennen van studietoelagen en premies	31,1					31,1
OD 1.4. Het erkennen van gelijkwaardigheden van studie- en kwalificatiebewijzen	37,3	0,9				38,2
OD 1.5. Het organiseren van examens met het oog op het behalen van een toelatingsattest, studie- of kwalificatiebewijs	12,5	38,8		0,7		52

OD 1.6. In nauwe samenwerking met belanghebbenden in het onderwijsveld en op de arbeidsmarkt instaan voor de kwaliteitsvolle en transparante processen die leiden tot onderwijsdoelen, beroeps- en onderwijskwalificaties, opleidingen en EVC-standaarden	12,8	9,2				22
OD 1.7. Het ondersteunen van het regeringscommissariaat	13,6		4,5	0,9		19
OD 1.8. Gedeelde en ondersteunende processen	33,7				10,4	44,1
SD 2. AHOVOKS draagt bij aan de realisatie van beleidsinitiatieven en -ambities	13,7	3,2			6,2	23,1
SD 3. AHOVOKS verbetert zijn processen voortdurend om het kwalificatiegericht levenslang leren in Vlaanderen optimaal te faciliteren	11,2	2,6			5,15	18,95
Administrateur-generaal en staffuncties	4,0					4
Eindtotaal	207,2	54,7	4,5	1,6	21,75	289,75

* VPS = Vlaams Personeelsstatuut, DET= gedetacheerde leerkracht, REG = regeringscommissaris, CODO = Gesubsidieerd contractueel onderwijs, VC = VlaanderenConnect.

Budgettaire weerslag VPS-formatie

De personeelskost voor 2025 wordt geraamd op € 16.313.572. Hiermee blijft het agentschap binnen de voorziene middelen op de begroting 2025: €16.417.000 (1FA200, 1FG263 - BO2025)

6.4. Overzicht budgetten

AHOVOKS kan beschikken over kredieten waarmee de eigen werking wordt gefinancierd (apparaatskredieten/werkingskredieten) en kredieten waarmee het beleid wordt gerealiseerd (de beleidskredieten).

AHOVOKS beschikt over onderstaande kredieten. Deze middelen worden gekoppeld aan de doelstellingen uit hoofdstuk 4.

Doelstellingen		Begrotingsartikel	Basisallocatie	Budget 2025 (x1000 euro)
Werkingskosten AHOVOKS				
Lonen (incl. RC)	Apparaatskredieten	FD0-1FAE2ZZ-LO	1FA200	16.334
	Beleidskredieten	FD0-1FGE2GL-LO	1FG255	203
			1FG263	83
Werking	Apparaatskredieten	FD0-1FAE2ZZ-WT	1FA201	300
IT-werkplekdiensten en exploitatie	Apparaatskredieten	FD0-1FAE2ZZ-WT	1FA201	2322
IT-projecten - niet verdeeld	Beleidskredieten	FD0-1FGE2GL-WT	1FG256	2.890
Operationele kosten - niet verdeeld	Beleidskredieten	FD0-1FGE2GL-WT	1FG256	1.530
Operationele kosten	Beleidskredieten	FD0-1FGE4GL-WT	1FG258	995
SD1. AHOVOKS voert zijn opdrachten kwaliteitsvol, efficiënt, effectief en integer uit.				
OD 1.1 -1.2 Dienstverlening aan de instellingen: financiering en organisatie				
Beleidsveld II - Hoger onderwijs				
Inhoudelijk structuurelement 2.1 - Hoger Onderwijs				
	Beleidskredieten	FD0-1FEE2EA-IS	1FE203	2.311.313
			1FE204	6.041
			1FE205	472
			1FE206	5178
			1FE208	35.995
			1FE209	118.508
			1FE211	10.358
			1FE212	37.334
			1FE216	66.690
			1FE217	2.608

Doelstellingen		Begrotingsartikel	Basisallocatie	Budget 2025 (x1000 euro)
			1FE218	212
			1FE219	2.333
		FDO-1FEE4EA-IS	1FE207	1.00
		FDO-1FEE2EB-IS	1FE220	12.808
			1FE221	1.053
			1FE222	755
			1FE223	652
		FDO-1FEE2EB-WT	1FE224	6.933
			1FE232	131
			1FE233	1.261
			1FE234	2.218
			1FE235	3.061
	TOTAAL			27627.074
Beleidsveld III - Deeltijds Kunstonderwijs en Volwassenenonderwijs				
Inhoudelijk structuurelement 3.2 – Volwassenenonderwijs				
	Beleidskredieten	FDO-1FFE2FA-WT	1FF201	156257
			1FF202	142.620
			1FF203	169304
			1FF204	108.301
		FDO-1FFE4FA-WT	1FF200	8.407
		FDO-1FFE2FB-WT	1FF205	13.210
			1FF206	10.999
		FDO-1FFE4FB-WT	1FF218	24.062
		FDO-1FFE2FC-WT		
			1FF212	250

Doelstellingen		Begrotingsartikel	Basisallocatie	Budget 2025 (x1000 euro)
			1FF225	186
			1FF229	960
	TOTAAL			634.556
Beleidsveld IV - Ondersteuning van het onderwijsveld				
Inhoudelijk structuurelement 4.1 – Onderwijsinfrastructuur				
	Beleidskredieten	FD0-1FED2BA-IS	1FG208	196
			1FG209	45.975
			1FG210	731
			1FG260	37.688
		FD0-1FGE2BA-WT	1FG213	6.508
			1FG248	907
	TOTAAL			92.005
Inhoudelijk structuurelement 4.3 - Ondersteuning onderwijsinstellingen en onderwijsveld				
	Beleidskredieten	FD0-1FGE2GE-WT	1FG274	61
		FD0-1FGE2GF-IS	1FG247	464
		FD0-1FGE2GF-WT	1FG206	357
			1FG207	78
	TOTAAL			960
Inhoudelijk structuurelement 4.4 – Studietoelagen				
	Beleidskredieten	FD0-1FGE2HA-WT	1FG201	172.597
		FD0-1FGE4HA-WT	1FG250	7.924
	Operationele kost	FD0-1FGE2GL-WT	1FG256	200
		FD0-1FGE4HA-WT	1FG250	437
	TOTAAL			
OD 1.5. Het organiseren van examens met het oog op het behalen van een toelatingsattest, studie- of kwalificatiebewijs				
Beleidsveld IV - Ondersteuning van het onderwijsveld				

Doelstellingen		Begrotingsartikel	Basisallocatie	Budget 2025 (x1000 euro)
Inhoudelijk structuurelement G - Ondersteuning onderwijsinstellingen en onderwijsveld				
	Detacheringskost	FD0-1FGD2GL-WT	1FG256	3.186
	Operationele kost	FD0-1FGD2GL-WT	1FG256	1218
		FD0-1FGD4GL-WT	1FG258	512
	TOTAAL			4.916
Beleidsveld IV - Ondersteuning van het onderwijsveld				
Inhoudelijk structuurelement 4.3 - Ondersteuning onderwijsinstellingen en onderwijsveld				
	Detacheringskost	FD0-1FGD2GL-WT	1FG256	996
	Operationele kost	FD0-1FGD2GL-WT	1FG256	227
	TOTAAL			1.223
Beleidsveld IV - Ondersteuning van het onderwijsveld				
Inhoudelijk structuurelement 4.3 - Ondersteuning onderwijsinstellingen en onderwijsveld				
	Detacheringskost	FD0-1FGD2GL-WT	1FG256	94
	Operationele kost	FD0-1FGD2GL-WT	1FG256	0
		FD0-1FGD4GL-WT	1FG258	256
	TOTAAL			350
De ondersteuning van beroeps- en controle instanties bij de autonome uitvoering van hun bevoegdheden				
Regeringscommissariaat	Beleidskredieten	FD0-1FGD2GL-WT	1FG256	196
	TOTAAL			196

De operationele kosten voor het agentschap situeren zich in grote mate in de uitvoering van de kernopdrachten zoals beschreven onder strategische doelstelling 1. De overige uitgaven situeren zich in de portfoliowerking, zoals beschreven in strategische doelstelling 3, en in de realisatie van de beleidsplannen, zoals beschreven in strategische doelstelling 2.

6.5. Overzicht ICT

Voor de realisatie van haar doelstellingen investeert AHOVOKS sterk in ICT. Op die manier optimaliseert het agentschap processen, versterkt het beleidsvoerend vermogen bij onderwijsinstellingen vanuit data, verhoogt het de dienstverlening voor onze klanten, en implementeert het nieuw beleid. We gebruiken heel wat applicaties die de processen digitaal ondersteunen en we beheren die vanuit een sterke productfocus:

- **Financiering en ondersteuning volwassenenonderwijs**
 - Databank volwassenenonderwijs (DAVINCI)
 - Financieringsmotor Volwassenenonderwijs loketten EC en TEX
 - CRM voor het opvolgen van verificatie
- **Financiering en ondersteuning hoger onderwijs**
 - Databank Hoger Onderwijs (DHO)
 - Financieringsmotor Hoger Onderwijs
 - Hogeronderwijsregister
 - Mijn burgerprofiel (in samenwerking met Digitaal Vlaanderen)
- **Studiefinanciering**
 - Dossierbehandeling Studietoelagen
 - E-loket studietoelagen
- **NARIC-Vlaanderen**
 - Dossierbehandeling en adviesmodule NARIC
 - Begeleidingswizard en e-loket voor aanvragers in intermediairs
- **Examencommissie secundair onderwijs en toelatingsexamens**
 - EC-platform
 - E-loketten EC en TEX
 - Digitaal toetsplatform
 - CRM voor de registratie van medewerkers en partnerscholen
 - Itemanalyse toelatingsexamens
- **NT2**
 - NT2-Test-platform
- **Onderwijs- en beroepskwalificaties en opleidingen**
 - Kwalificatiedatabank (BK en OK)
 - Onderwijsdoelendatabank
 - Trajectendatabank
 - Cresco-databank
 - Opleidingsinhoudenapp
- **Leer- en ervaringsbewijzendatabank (LED)**
- **Opleidingskompas**

AHOVOKS ontwikkelt en beheert daarnaast verscheidene kleinere applicaties en databanken, zoals een monitor voor het opvolgen van financiële stromen met instellingen hoger onderwijs, het risicoregister, een PMO-tool, Deze kleinere toepassingen zijn noodzakelijk voor de ondersteuning van de interne werking en voor interne en externe rapportering.

AHOVOKS werkt samen met AGODI voor de verdere ontwikkeling van:

- het weddensysteem
- het Elektronisch PersoneelsDossier (EPD)
- Persona

AHOVOKS werkt samen met de entiteiten van het beleidsdomein Onderwijs en Vorming aan de uitwerking van:

- Mijn onderwijs
- Databank Beleidsinformatie (DBI)
- Dataloop
- Dataplatform Onderwijs en Vorming (Minerva)
- Master Data Management (MDM) en API's opleidingsaanbod

6.6. Overzicht projecten

In deze bijlage geven we een overzicht van de projecten die AHOVOKS plant onder strategische doelstellingen 2 en 3. Het betreft een planningsdocument en geen exhaustieve lijst.

AHOVOKS hanteert de principes en methodes van portfoliomanagement. Dit houdt in dat projectvoorstellen worden geformuleerd en uitgewerkt, en vervolgens onderling worden afgewogen en geëvalueerd ten aanzien van de strategische doelstellingen van het agentschap. Pas daarna worden ze al dan niet opgestart. Door de beperkte beschikbaarheid van mensen en middelen, moet het agentschap prioriteiten stellen en keuzes maken. Niet alle projecten kunnen dus effectief gerealiseerd worden. Bovendien komen tijdens het lopende jaar nieuwe prioriteiten naar voren, ontvangt het agentschap nieuwe opdrachten of moet er door wijzigende omstandigheden bijgestuurd worden. Het portfoliobeheer omvat bijgevolg ook een periodieke evaluatie van het portfolio en bijsturing door het management.

Naam project	Doelstellingen	SD	Afdeling
Mondelinge taalexamen	In dit project zoeken we een nieuw ontwerp van een productief taalexamen. We bekijken modaliteiten als raten op afstand, digitaliseren van de vragen, aanpassing planning, optimaal gebruik infrastructuur... om te komen tot een nieuw organisatie-model.	SD2	EC
NT2 – implementatie en flexibilisering	De doelstelling van dit project is de NT2-testen in te kantelen in de reguliere werking van de afdeling.	SD2	EC
REGIS	Met dit project willen we een veilige, gebruiksvriendelijke omgeving opzetten om kandidaten en medewerkers en in een latere fase ook onderwijsinstellingen de mogelijkheid te geven zich in te schrijven op examens of toetsen georganiseerd door AHOVOKS.	SD2	EC
Uitrol modernisering	De nieuwe eindtermen 3e graad SO moeten vertaald worden naar de examenservices van examencommissie.	SD1	EC
DBI migratie	Heropbouwen van de afgeslankte beleidsdatabank voor het beleidsdomein.	SD2	H&V
Ondersteunen levenscyclus opleiding hoger onderwijs	We streven ernaar het ondersteunings- en beheersproces voor de programmering van nieuwe opleidingen en het wijzigen van al geprogrammeerde opleidingen efficiënter, eenvoudiger en digitaler te maken.	SD2	H&V
Persona	Vernieuwing van applicatie het Elektronisch PersoneelsDossier (EPD).	SD1	H&V
Gedetailleerde registratie 'Domeinspecifieke Leerresultaten' HO	Dit project heeft als doelen een gedetailleerde registratie van metadata en domeinspecifieke leerresultaten voor de onderwijskwalificaties VKS-niveau 6 en 7 te realiseren en het ter beschikking stellen van deze gegevens aan externe partners	SD1	K&C
Datakwaliteit in functie van registratie van competenties - KWDB	We moderniseren de Kwalificatiedatabank (KWDB) via verschillende aanpassingen. De belangrijkste wijzigingen omvatten de implementatie van contexten voor bredere beroepskwalificaties, toevoeging van algemene en optionele competenties, en verbeterde monitoring van beroepskwalificaties (BK's). Het systeem wordt uitgebreid met nieuwe functionaliteiten voor deelkwalificaties, betere visualisatie van beroepencluster en een verfijnd versiebeheer. Deze updates zorgen ervoor dat de KWDB optimaal kan fungeren als brondatabank voor afgeleide producten, afnemers en uiteindelijke registratie in LED.	SD1	K&C
Datakwaliteit in functie van registratie van competenties - LED	We moderniseren de LED-databank met een gestructureerd systeem voor registratie van beroepskwalificaties, deelkwalificaties en competenties. Het voegt koppelingen tussen kwalificaties toe en implementeert een systeem van 'supplementen' waarmee burgers de volledige inhoud en competenties van hun behaalde kwalificaties kunnen inzien, wat de datakwaliteit en transparantie verbetert.	SD1	K&C
Screening 3e graad SO	Het doel van het project bestaat in de ontwikkeling van een methode voor langetermijnmonitoring van de derde graad SO m.b.v. het Dashboard Screening. De focus hierbij ligt op het in kaart brengen van de loopbanen van leerlingen doorheen het SO. Daarnaast werken we aan de technische voorbereiding om de aansluiting met de arbeidsmarkt en alternatieve leerwegen in kaart te brengen.	SD1	K&C

Uitbreiding Masterdatabank, Onderwijskwalificatiedatabank en Opleidingsinhoudenapp met Basisonderwijs en Deeltijds Kunstonderwijs	Uitbreiding van de master- en de onderwijskwalificatiedatabank enerzijds en de opleidingsinhoudenapp anderzijds met structuuronderdelen Basisonderwijs en Deeltijds Kunstonderwijs (DKO) om automatische data-uitwisseling uit te breiden en een volledig overzicht van onderwijstrajecten te bieden.	SD1	K&C
Financiële en Tijdrapportage IT AHOVOKS	Het hoofddoel van het project is aldus in eerste instantie om transparantie en controle te verschaffen m.b.t. de inzet van de IT-resources (mensen en middelen) aan de directieraad van AHOVOKS in functie van portfolio planning, backlog planning, budget planning en personeels planning.	SD2	ODI
Implementatie blueprint 2024	Deze opdracht bestaat in het toewijzen van een reeks verantwoordelijkheden en taken aan specifieke rollen/functies in het personeelsplan, het uitwerken van nieuwe rollen/functies en het beschrijven van de rollen i.f.v. documentatie blueprint.	SD2	ORG
Raamovereenkomst adviesverlening NARIC	Het afsluiten van een raamovereenkomst met adviesverleners (hogescholen, universiteiten en individuele adviesverleners) die tegemoetkomt aan de adviesnoden van NARIC-Vlaanderen voor het beoordelen van de gelijkwaardigheid van buitenlandse diploma's met een overeenkomstig Vlaams diploma.	SD2	T&E
Verbeteren interactie met aanvrager NARIC	We willen de interactie die we hebben met onze aanvragers zoveel mogelijk stroomlijnen zodat hun ervaring zo aangenaam mogelijk is ondanks de lange wachttijden.	SD1	T&E
Snelle start 2025-2026	Studenten hebben een studietoelage nodig bij de start van het academiejaar. Daarom starten we nog vóór de start van het academiejaar met de (voor)behandeling van dossiers. Voor 2024-2025 hebben we de basis gelegd, in 2025-2026 willen we daarop verder bouwen.	SD1	T&E

6.7. Jaarrapport 2024

We rapporteren over onze verwezenlijkingen van 2024. We doen dat via onze genormeerde indicatoren, die we groepeerden in een paar thema's. Per thema sommen we de belangrijkste conclusies op.



6.7.1 Financiële ondersteuning

Voor de personeelssalarissen in het hoger en volwassenenonderwijs zijn correctheid en tijdigheid de belangrijke doelen. Die hebben we ruimschoots gehaald, want de personeelsleden zijn correct en op tijd betaald.

Voor de financiering van de hoger onderwijsinstellingen en de instellingen voor volwassenenonderwijs zijn tijdige communicatie en tijdige betalingen de grote doelen. De communicatie is 100% op tijd verlopen, maar er heeft zich een probleem voorgedaan met de tijdigheid van de betalingen aan de instellingen. Dat kwam doordat de nodige middelen niet op tijd geland waren op onze beleidskredieten.

Voor studietoelagen zijn snelheid van toekenning (gedefinieerd per kwartaal) en correctheid van beslissingen over aanvragen de belangrijke doelen. De voorbije jaren realiseerden we elk jaar opnieuw een significante versnelling van de uitbetaling. Ook bij de start van het academiejaar 2024-2025 maakten we opnieuw een sprong voorwaarts. In oktober 2024, op het einde van de eerste maand van het academiejaar, hadden 47.000 rechthabende studenten al hun studietoelage ontvangen. Dat zijn er 7.000 meer dan aan de start van het vorige academiejaar. Twee maanden later, in december 2024, was de studietoelage al uitbetaald aan bijna

60.000 studenten. Voor de studenten betekent dit dat de studietoelagen drie keer zo snel worden uitbetaald als in 2019. Ook ons doel om 95% correcte beslissingen te nemen, hebben we opnieuw vlot bereikt.

Voor de premies volwassenenonderwijs zijn correctheid en tijdigheid de belangrijke doelen. Die hebben we ruimschoots gehaald, want de premies zijn correct en tijdig betaald.

Score:	0-10%	10-30%	30-50%	50-70%	70-90%	90-100%	Max	NA
--------	-------	--------	--------	--------	--------	---------	-----	----

Salarissen Personeel

Tijdige betaling salarissen HO	2021	2022	2023	2024
Tijdige betaling salarissen CVO	2021	2022	2023	2024
Tijdige betaling salarissen CBE	2021	2022	2023	2024
Correcte berekening salarissen HO	2021	2022	2023	2024
Correcte betaling salarissen CVO	2021	2022	2023	2024
Correcte betaling salarissen CBE	2021	2022	2023	2024

Notes | Er zijn geen gegevens beschikbaar met betrekking tot correctheid in 2021.

Financiering Instellingen

Tijdige communicatie	2021	2022	2023	2024
Correcte berekening werkingsmiddelen	2021	2022	2023	2024
Tijdige betaling instelling HO	2021	2022	2023	2024
Tijdige betaling instelling VWO	2021	2022	2023	2024
Correcte betaling instelling HO	2021	2022	2023	2024
Correcte betaling instelling VWO	2021	2022	2023	2024

Notes |

Studietoelagen

Cumulatief aandeel Studietoelagen*

*Statische filtering op jaar

Correcte beslissingen aanvraagdossiers

						Item 30/06...	Item 31/10...	Item 31/12...	Item 30/06...	Item 31/10...	Item 31/12...
2021	2022	2023	2024								

Notes | Breuk in 2023 door gewijzigde indicator.

Premies VWO

Tijdige betaling premies

2021	2022	2023	2024
------	------	------	------

Correcte betaling premies

2021	2022	2023	2024
------	------	------	------

Notes |

6.7.2 Examens

Voor de toelatingsexamens arts, tandarts en dierenarts zijn tijdige communicatie van de resultaten en correctheid van de beslissingen de belangrijke doelen. De resultaten zijn tijdig meegedeeld aan alle deelnemers. Na afloop van de interne beroepsprocedures werden in 2024 9 kandidaten bijkomend gunstig gerangschikt voor het toelatingsexamen dierenarts wegens de neutralisatie van een biologie-vraag.

Score:

0-10%	10-30%	30-50%	50-70%	70-90%	90-100%	Max	NA
-------	--------	--------	--------	--------	---------	-----	----

Examencommissie SO

Tijdige aflegging examen

2021	2022	2023	2024
------	------	------	------

Tijdig resultaat

--	--	--	--

Notes |

Examencommissie TEX

Tijdig resultaat

2021	2022	2023	2024
------	------	------	------

Correct afgenomen examens

2021	2022	2023	2024
------	------	------	------

Notes |

NT2

Tijdig toegangscode ontvangen

2021	2022	2023	2024
------	------	------	------

Notes |

6.7.3 Processen die leiden tot onderwijsdoelen, beroeps- en onderwijskwalificaties, opleidingen en EVC-standaarden

De publicatie van de **onderwijsdoelen** moet tijdig gebeuren, namelijk ten laatste 5 dagen na goedkeuring. In 2024 werden de herwerkte onderwijsdoelen tijdig gepubliceerd.

Voor het aantal ingeschaalde **beroepskwalificaties** beogen we er 10 per jaar. In 2024 waren dat er 23. Voor het aantal updates van beroepskwalificaties hebben we er 15 voor ogen per jaar, we realiseerden er 12. Wat het aantal deelkwalificaties betreft, beogen we er 5 per jaar, maar in 2024 waren dat er 4.

De doorlooptijd van indiening tot inschaling is in 100% van de gevallen korter dan 4 maanden geweest.

We streven ernaar 3 **voorstellen van onderwijskwalificaties niveau 5** uit te werken. In 2024 hebben we deze norm gehaald.

We beogen 5 **EVC-standaarden** per jaar en maakten er 4 in 2024. Daarnaast werden 2 EVC-standaarden geüpdatet.

We beogen 10 **beroepsopleidingen VWO** per jaar te ontwikkelen. We realiseerden er meer, in de eerste plaats 28 opleidingsprofielen volwassenenonderwijs, deels toe te schrijven aan de financiële ondersteuning door Edusprong. Daarnaast werden in 2024 ook opleidingen duaal leren in het secundair onderwijs (1) en opleidingen duaal leren in het buitengewoon secundair onderwijs (6) ontwikkeld.

Ook de programmatie voor het volwassenenonderwijs gebeurt 100% correct en tijdig.

Score:

0-10% 10-30% 30-50% 50-70% 70-90% 90-100% Max NA

Onderwijsdoelen

Tijdig online publiceren	2021	2022	2023	2024
--------------------------	------	------	------	------

Notes | Er waren geen nieuwe onderwijsdoelen in 2022.

Beroepskwalificaties

Aantal ingeschaalde BK's	2021	2022	2023	2024
--------------------------	------	------	------	------

Doorlooptijd kleiner dan 4 maand	2021	2022	2023	2024
----------------------------------	------	------	------	------

Aantal updates	2021	2022	2023	2024
----------------	------	------	------	------

Tijdige publicatie BK's	2021	2022	2023	2024
-------------------------	------	------	------	------

Aantal deelkwalificaties				
--------------------------	--	--	--	--

Notes | Het opnemen van deelkwalificaties binnen een BK wordt gestuurd door de sector.

Onderwijskwalificaties

Aantal voorstellenniveau 5-8	2021	2022	2023	2024
------------------------------	------	------	------	------

Tijdige publicatie OK's 5-8	2021	2022	2023	2024
-----------------------------	------	------	------	------

Notes |

EVC-standaarden

Aantal EVC-standaarden per jaar	2021	2022	2023	2024
Tijdige online publicatie EVC-standaarden	2021	2022	2023	2024

Notes | De publicatietermijn telt vanaf de datum ondertekening van (één van) de minister(s) tot de moment van publicatie op de website.

Opleidingen

Aantal opleidingen per jaar	2021	2022	2023	2024
Tijdige ontwikkelde opleidingen	2021	2022	2023	2024

Notes |

6.7.4 Gelijkwaardigheden, attestering en LED

Wat de aanvragen van erkenning van gelijkwaardigheid van buitenlandse diploma's betreft, steeg het aantal aanvragen voor een erkenning in 2024 opnieuw. Jaarlijks ontvangen we nu meer dan 8.000 aanvragen. De stijging van het aantal aanvragen met diploma's uit Oekraïne is hier deels de verklaring voor, maar ook uit alle andere landen is er een significante toename van het aantal aanvragen.

De sterke stijging op zeer korte termijn van het aantal aanvragen zorgde ervoor dat de behandeltermijnen voor zowel niveauerkenningen als specifieke erkenningen sterk zijn toegenomen. De normen uit de regelgeving konden in 2024 niet worden gehaald. .

Voor **LED** werden in 2024 11 intakes georganiseerd, 14 protocollen afgesloten en 16 aansluitingen gerealiseerd. De doelen voor beschikbaarheid voor en na de kantooruren zijn 100% behaald.

Score:

0-10%

10-30%

30-50%

50-70%

70-90%

90-100%

Max

NA

Gelijkwaardigheden diploma's

Niveau-erkenning: Hoger Onderwijs	2021	2022	2023	2024
Niveau-erkenning: Secundair Onderwijs	2021	2022	2023	2024
Specifieke-erkenning: Hoger Onderwijs	2021	2022	2023	2024
Aandeel niet-vernietigde arresten ⓘ	2021	2022	2023	2024

Notes |

Attesten Vlamingen buitenland

Tijdig afgeleverd	2021	2022	2023	2024
-------------------	------	------	------	------

Notes |

LED

Opstarten begeleidingstraject	2021	2022	2023	2024
Aansluitingsaanvragen tijdig afgerond	2021	2022	2023	2024

Notes |

6.7.5. Gelijkekansen- en diversiteitsbeleid

Waar ons doel ligt op het aanbieden van 4 stageplekken per jaar, boden we in 2024 slechts twee stages aan. We zetten ons in om in 2025 minstens 4 stageplekken aan te bieden.

De doelstelling is om 33% vrouwen in managementfuncties te hebben. 33% van de managementfuncties wordt door een vrouw ingevuld.

Het aandeel personeelsleden met een migratieachtergrond beogen we op 10%. Dat doel behalen we want 14,3% van onze personeelsleden heeft een migratieachtergrond.

Ons doel van aandeel personeelsleden met een handicap of langdurige ziekte (3%) hebben we behaald (3,8%).

We beogen dat 8% van onze vakantiejobs wordt ingevuld door mensen met een migratieachtergrond. Dat doel behalen we ruimschoots want 38% van onze jobstudenten heeft een migratieachtergrond.

13,8% van onze jobstudenten heeft een arbeidshandicap of chronische ziekte, terwijl ons doel op 6% ligt.

Score:

0-10%

10-30%

30-50%

50-70%

70-90%

90-100%

Max

NA

Gelijke kansen en diversiteit

Vrouwen in managementfuncties	2021	2022	2023	2024
Personeelsleden met migratieachtergrond*	2021	2022	2023	2024
Personeelsleden met beperking*	2021	2022	2023	2024
Vakantiejobs met migratieachtergrond*	2021	2022	2023	2024
Vakantiejobs met een arbeidshandicap of chronische ziekte*	2021	2022	2023	2024

Notes | (*) De gegevens over diversiteit werden met een jaar verschoven omdat we deze altijd pas na afloop van het jaar ontvangen.