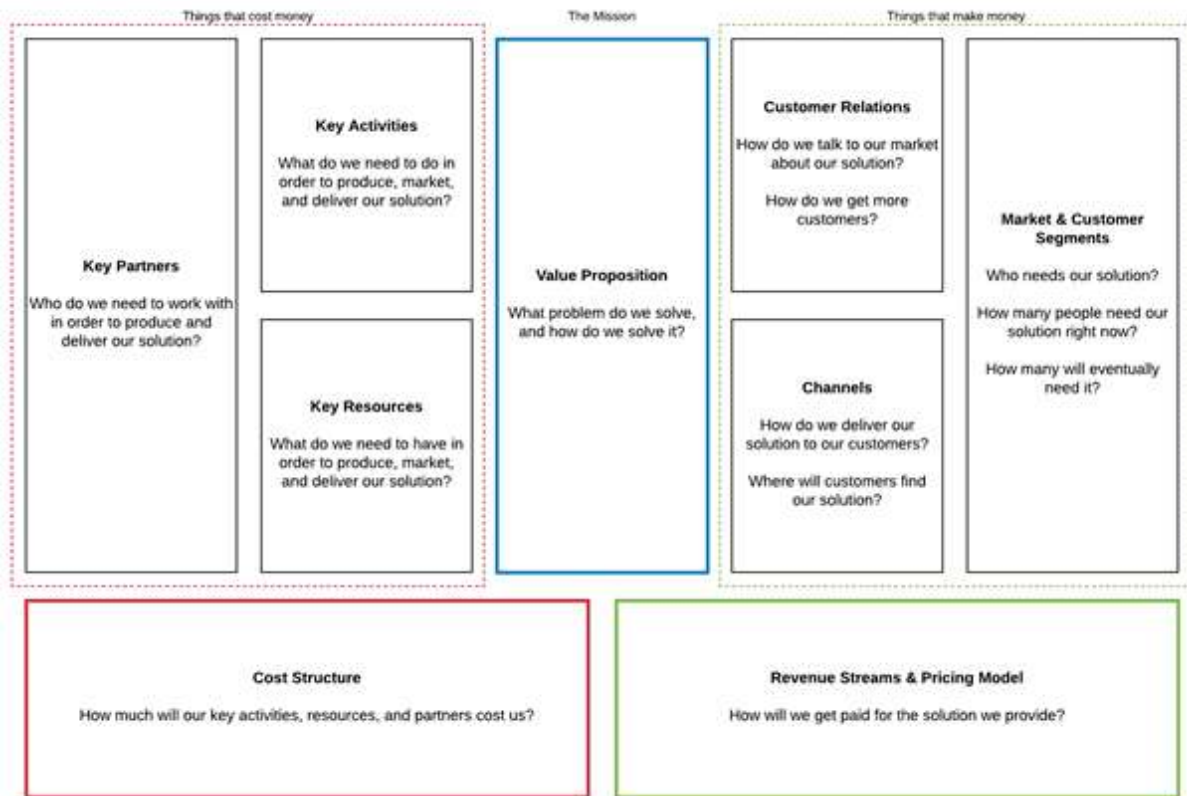


## Beleidsplan HZS/AMA 2022-2023

Dit beleidsplan is gebaseerd op de volgende canvas die in de industrie gebruikt wordt:



### Value Proposition (waarom) – Mission & vision

De missie van de HZS/AMA reflecteert de positie die zij zal moeten blijven innemen om een antwoord te geven op de maritieme functies van de toekomst: “het opleiden van de nr.1 maritieme officieren voor de nr.1 maritieme bedrijven van morgen”.

Voor hoger zeevaartonderwijs is de Hogere Zeevaartschool (AMA) de enige aanbieder in België. De hogeschool richt zich zowel tot een Nederlands- als een Franstalig publiek en men kan er terecht voor de volgende opleidingen:

- Academische bachelor- en masteropleiding in de Nautische Wetenschappen
- Academische bachelor- en masteropleiding in de Scheepswerktuigkunde
- Postgraduaat Hydrografie

## Key Activities

Om de missie te realiseren, evolueren we de komende jaren verder naar een maatschappelijk verantwoord expertisecentrum, en wel met deze pijlers:

- A. Onderwijs op het hoogste niveau
- B. Onderzoek met impact
- C. Maatschappelijke dienstverlening

Dit alles vertaalt zich in duidelijke doelen voor elke pijler.

### A. Voor onderwijs op het hoogste niveau:

- Cursusinhoud versterken en blijvend actualiseren;
- Innovatie en technologie inzetten bij het lesgeven;
- Onderwijsprocessen verder digitaliseren a.h.v. blended learning (cfr. Voorsprongfonds).

De curricula van de opleidingen sluiten aan bij de meest recente ontwikkelingen in het vakgebied, houden rekening met de ontwikkelingen in het werkveld en zijn maatschappelijk relevant.

De curricula worden jaarlijks opnieuw geëvalueerd. De basis voor onze opleidingen is de STCW Conventie en Code, die de minimumeisen oplegt voor de vorming van zeevarenden.

De integratie van “internet of things and big data” binnen het curriculum is een voorbeeld van een belangrijke aanpassing die recent werd doorgevoerd.

Bij de verschillende opleidingsonderdelen komen innovatieve onderwijsmethoden en gevarieerde activiteiten aan bod. Het eigen maken van kennis, vaardigheden en competenties door de student wordt op een brede manier geëvalueerd.

Zoals de Codex Hoger Onderwijs in artikel II.141 het voorschrijft, verwerven studenten daarmee de nodige beroepsgerichte en academische competenties.

Operationele doelstellingen voor 2023 betreffende de curricula:

- Evaluatie curriculum Scheepswerktuigkunde en verdere uitrol van de opleiding Master Scheepswerktuigkunde;
- Uitbouw postgraduaat Hydrografie;
- De verdere implementatie van e-learning;
- Herevaluatie curriculum Nautische wetenschappen.
- Verdere uitbouw van de relaties en het overleg met de beroepssector

De beoordeling van studenten weerspiegelt het leerproces en concretiseert de beoogde leerresultaten.

Elk opleidingsonderdeel heeft een gestructureerd en doordacht geheel van STCW-competenties en leerresultaten als fundament voor haar werking. Vooropgestelde competenties en leerresultaten maken de studenten duidelijk wat zij als afgestudeerden moeten kennen en kunnen. Formatieve en summatieve toetsen worden ingezet om studenten tijdens het jaar feedback te geven en aan het eind van een afgesloten leerstofgeheel te beoordelen. Permanente evaluatie en opvolging maakt binnen de HZS/AMA een essentieel onderdeel uit van het leerparcours. Studenten worden in de loop van hun studieloopbaan in toenemende mate aangespoord tot zelfstandigheid en het nemen van verantwoordelijkheid voor eigen werk.

Bovendien wordt het onderwijs versterkt door onderzoek te doen in verschillende maritieme segmenten. Door de captatie van de operationele vragen vanuit de industrie en dankzij vragen/indicaties voor het onderwijs vanuit de Maatschappelijke Dienstverlening kan er veel geleerd worden. Door het linken van deze twee aspecten aan het onderwijs kunnen er steeds nr. 1 maritieme officieren afstuderen. Ook de verdere academisering van de opleiding Scheepswerktuigkunde draagt bij tot deze verdere evolutie.

De opleiding scheepswerktuigkunde vangt aan in het academiejaar 2022-2023 met de academische 2<sup>de</sup> bachelor en neemt definitief afscheid van de professionele 1<sup>ste</sup> bachelor, waarbij de 3<sup>de</sup> academische bachelor alsook het masterjaar verder zal uitgerold worden. Zoals eerder gesteld zal bij deze uitrol de input van de industrie een ondersteunende factor zijn, waarbij de stakeholders worden betrokken in een open discussieplatform en dit rechtstreeks met de betrokken docenten. De academische uitrol van de scheepswerktuigkunde opleiding zal ook ondersteund worden door de aanvang van het schakeljaar. Alumni met inmiddels de nodige werkervaring kunnen zich inschrijven vanaf het academiejaar 2022-2023 in het schakeljaar om zich te academiseren en met als objectief om uiteindelijk te kunnen instappen in de toekomstige opleiding master scheepswerktuigkunde (vanaf 2024-2025). Deze mogelijkheid is een extra poort voor de captatie van operationele vragen vanuit de industrie dat een bron is van onderzoek en dat op zijn beurt het onderwijs versterkt.

#### B. Voor onderzoek met impact:

Onderzoek op de HZS/AMA gaat uit van interdisciplinaire vragen en aanpak. De HZS/AMA buit dit interdisciplinaire karakter uit via haar evidente maritieme praktijkervaring, in nationale en internationale netwerken en gaat actief naar dergelijke netwerken op zoek. Dit onderzoek kan praktijkgericht of toegepast van aard zijn: praktijkgericht onderzoek ontstaat vanuit een concrete vraagstellingen binnen de opleidings- en/of beroepspraktijk en streeft naar multidisciplinaire oplossingen die binnen diezelfde praktijk toepasbaar/buikbaar zijn. Toegepast onderzoek vertrekt vanuit fundamentele wetenschappelijke kennis en gebruikt deze kennis in reële voorbeelden en situaties.

Inhoudelijk concentreert het onderzoek op de HZS/AMA zich op dit ogenblik op drie expertisepolen:

- (1) scheepsuitstoot en duurzaam maritiem transport;
- (2) de strijd tegen corrosie en fouling;
- (3) het opleiden van de maritieme officier voor de 21ste eeuw (inclusief het gebruik van simulatoren voor opleiding en innovatie).

De grootste uitdaging ligt in het opwekken van de interne dynamiek rond onderzoek. Onderzoekers zijn nog niet voldoende geïntegreerd binnen de hogeschool. Het werk dat zij doen is nog onvoldoende bekend (en daardoor onvoldoende naar waarde geschat) en er is nood aan meer kritische massa rond algemene methodologieën.

De operationele doelstellingen in deze context voor 2023 zijn daarom:

- (1) het opzetten van regelmatige uitwisseling tussen de onderzoekers, open voor de andere leden van het OP;
- (2) het verder integreren van onderzoeksgebonden competenties binnen de opleidingen, zowel voor docenten als studenten;

- (3) het uitwerken van een statuut voor onderzoekers en het definiëren van hun rol binnen de Hogeschool. Vermits de HZS/AMA pas sinds 2020 contractuele onderzoekers aanwerft op externe projecten, is het noodzakelijk om hun rechten, taken en plichten in een protocol vast te leggen: welke taken worden er naast onderzoek nog verwacht van onderzoekers (bv, bijdragen aan scripties, assistentie bij laboratoriumoefeningen, deelname aan onderwijskundige vorming,...), hoe volgen we de administratie van hun vakantie op, voor welke opleidingen kunnen zij op steun rekenen van HZS/AMA... De definitie van de positie van de onderzoeksstaf zal in de loop van 2022-23 in een visiedocument worden gegoten dat vervolgens ook aan het HOC wordt voorgelegd.

De tweede uitdaging betreft het logistiek en financieel uitbouwen van de onderzoekscapaciteit van de Hogeschool. Door middel van de binnengehaalde projecten moeten we op termijn in staat zijn om bijkomende onderzoekers aan te trekken om het onderzoek binnen de HZS/AMA voldoende te ondersteunen. Hierbij is het belangrijk om de directe link met maritieme valorisatie als *unique selling point* uit te spelen (d.m.v. development, demonstraties en *pilot plants*). De HZS/AMA is daarbij ideaal geplaatst om een verbindende rol op te nemen tussen industrie binnen en buiten de maritieme sector en andere kennisinstellingen. Hierbij wil de instelling zich baseren op de zogenaamde interventielogica, waarbij de vragen die we aanpakken, gebaseerd zijn op aantoonbare noden uit de industrie.

Binnen de HZS/AMA dient daarom voor 2023 ingezet te worden op:

- (1) Het verder uitwerken van de aangeboden ondersteuning aan de onderzoekers om hen te helpen bij de uitwerking van hun ideeën.
- (2) Het verder structureren van de administratieve processen voor het inhoudelijk en financieel beheer van projecten, met name door het opstarten en implementeren van de DOSP-infrastructuur.
- (3) De verdere realisatie van de lopende projecten;
- (4) Het binnenhalen van voldoende nieuwe en industrieel relevante projecten om de dynamiek binnen de drie expertisepolen te kunnen bestendigen;

Als knelpunt geldt dat de inhoudelijke kennis over het aanvragen van projecten en het latere projectmanagement te sterk bij enkele personen geconcentreerd zit, waardoor deze personen onvoldoende inhoudelijke begeleiding kunnen bieden aan de onderzoekers en te vaak worden belast met administratieve taken of brede netwerk- en representatie-activiteiten. Hierover dient het hogeschoolbeleid te reflecteren en een aantal duidelijke keuzes te maken.

### C. Voor maatschappelijke dienstverlening:

De HZS/AMA biedt reeds verschillende jaren niet-academische opleidingen, cursussen of modules aan. Dit zowel aan particulieren als aan bedrijven of overheidsinstanties. Een aanbod van standaard STCW-trainingen en “refresher courses”, erkend door de FOD Mobiliteit, wordt aangevuld met op maat gemaakte opleidingen.

Vragen van maritiem gerelateerde bedrijven worden uitgewerkt tot kortlopende cursussen of zelfs opleidingen die over meerdere jaren lopen.

Langlopende contracten met bedrijven die hun personeel naar STCW-competenties willen scholen worden uitgewerkt en bijgestuurd waar de desbetreffende regelgeving er om vraagt.

Om deze afdeling verder uit te bouwen en meer efficiëntie en slagkracht te geven, hebben we de laatste jaren sterk ingezet op het samen organiseren van beroepsopleidingen met defensie en het verkeerswezen.

De HZS/AMA wil met de afdeling Beroepsopleidingen blijven inzetten op de professionalisering die de markt ons vraagt. Tailor made trainingen in specifieke domeinen en aan onderzoek gerelateerde opleidingen, zullen blijvend onderzocht en uitgewerkt worden. Op deze manier kunnen we de link met het bedrijfsleven en de industrie versterken. De bestaande infrastructuur op de HZS/AMA kan hiervoor gebruikt worden, maar zal in sommige gevallen aangepast of uitgebreid moeten worden. Daar zullen ook de academische studenten dankbaar gebruik van kunnen maken. Hierbij denken we aan: extra vaargebieden op de vaar- en navigatiesimulator, andere scheepsmodellen, nieuwe ontwikkelingen in de machinekamer, ...

We verankeren op deze manier ervaringsuitwisselingen met de industrie, de professionalisering van het personeel en de band met het werkveld.

Verschillende samenwerkingen kwamen reeds tot stand om gezamenlijk opleidingen te organiseren. Het is dan ook onze ambitie om de HZS/AMA verder op de kaart te zetten als partner in opleidingen en onderzoek. Momenteel vullen we bijvoorbeeld opleidingen tot VTS-operator aan met modules binnen ons vakgebied, onderzoeken we mee welke STCW-gerelateerde training op verschillende profielen in de haven toepasbaar zouden zijn, verzorgen we opleidingen voor Defensie, FOD Financiën, Douane, FOD Mobiliteit, Portilog, Port of Antwerp, ...

Concrete doelstellingen voor 2023 inzake maatschappelijke dienstverlening:

- De websites van de maatschappelijke dienstverlening uitbouwen;
- Huidig trainingsaanbod kritisch evalueren en nieuwe trainingen uitbouwen op vraag van de stakeholders;
- Gerelateerde processen professionaliseren.

De HZS/AMA moet het logische aanspreekpunt/contact zijn voor elke maritiem gerelateerde vraag van individu en bedrijf.

## Key Resources (waarmee)

Om de gestelde doelen te bereiken en haar missie waar te maken doet de HZS/AMA een beroep op diverse categorieën resources, waaronder fysieke assets (gebouwen, faciliteiten, machines, systemen), intellectuele assets (databases, partnerschappen), financiële assets (kredieten, cash) en human resources (menselijk kapitaal).

De belangrijkste doelstelling is de realisatie van de vernieuwbouw. In de komende jaren zal gepaste aandacht worden besteed aan consequenties van de vernieuwbouw op de werking van de hogeschool. Concreet zullen er regelmatig vergaderingen gehouden worden met de betrokkenen partijen (Bestuur, personeel, aannemer, architecten en adviseurs) en dit wat betreft financiën, planning en het operationele.

### A. Onderwijzend personeel

De docenten bieden de studenten optimaal de mogelijkheid om de leerresultaten te behalen. Docenten aan de HZS/AMA professionaliseren zich op 2 grote gebieden: onderwijskundig en vaktechnisch.

Op de HZS/AMA wordt gedoceerd in Nederlands, Frans en het Engels. Wij engageren ons opdat al onze docenten een C1- niveau kunnen behalen in de talen die niet hun moedertaal zijn. Startende docenten krijgen hiervoor ruime ondersteuning van de hogeschool via een individueel begeleidingstraject.

De beginnende assistenten volgen een opleiding 'Innovatief didactisch vormen', van dr. Mario Gielen, School of Expert Education (SEE), Universiteit Hasselt, aangeboden op locatie AMA/HZS. De jaarlijkse onderwijsdag en initiatieven over blended leren dragen bij tot de didactische geletterdheid van de docenten.

De HZS/AMA organiseert ook zelf opleidingen en bezoeken voor groepen medewerkers, zoals scheepsbezoeken en infodagen rond onderwijs met bijvoorbeeld als thema de juridische context van examenvormen.

Om de evoluties in de maritieme sector op de voet te kunnen volgen, nemen docenten deel aan internationale congressen en studiedagen die door gespecialiseerde instituten en organisaties ingericht worden. Enkele voorbeelden zijn IMLA-IMEC, IMLA-ICERS DNV-GL, Safety4sea...

Docenten onderhouden zeer nauwe contacten met medewerkers van andere maritieme onderwijsinstellingen binnen Europa en organiseren uitwisselingen en peer observaties. Op deze manier maken docenten kennis met de good practices van andere instituten. Docenten bekijken intern elkaars cursus, les of labo op een kritische manier en geven tips voor verbeteringen. Feedback van studenten wordt mee opgenomen. Op deze manier draagt de school zorg voor een continue verbetering van het onderwijs, zowel intern als via internationale uitwisselingen.

#### **B. Faciliterend daarbij fungeert zowel het onderwijzend personeel als de ondersteunende diensten als partners van alle afdelingen. Zij zorgen voor:**

- Het digitaliseren en automatiseren van ondersteunende processen;
- De coördinatie en projectmanagement;
- Een sterke communicatie met stakeholders;
- Administratieve ondersteuning.

#### **C. Onderliggend aan dit alles is vanzelfsprekend de premisse van de verdere realisatie van het nieuwe gebouw en de renovatie van het oude gebouw.**

Voor de opleidingen die de HZS/AMA biedt is zeer specifieke infrastructuur noodzakelijk. Naast gewone leslokalen beschikt de school over een groot aantal simulatoren voor navigatie, communicatie, scheepswerktuigkunde en ladingsoperaties. Verder maken ook praktijkopstellingen zoals een reddingsboot en scheepsmotoren deel uit van de infrastructuur.

Om nieuwe technieken en evoluties in de scheepvaart van de toekomst optimaal te kunnen integreren in het lespakket werkt de HZS/AMA aan uitbreiding en modernisering van de infrastructuur. Een volledig vernieuwingsproject wordt gerealiseerd, met veel ruimte voor simulatie- en praktijklokalen. Een samenwerking met de Scheepvaartschool zorgt ervoor dat de scheepswerktuigkundigen de volgende

jaren praktijklessen in hun werkplaats kunnen volgen. De bibliotheek en de computerklas hebben een nieuw tijdelijk onderkomen gekregen.

#### D. De onderwijsleeromgeving stimuleert de studenten om een actieve rol te spelen in het leerproces en draagt bij tot een vlotte studievoortgang.

Er worden al heel veel verschillende leervormen gebruikt die de student activeren. Dit start bij initiatieven tijdens de theorielessen. Docenten maken bijvoorbeeld gebruik van interactieve platforms, voegen kleine casestudies toe aan de lessen en nodigen gastsprekers uit. Heel wat labo's maken gebruik van simulatoren, waarbij studenten mogelijke scenario's oefenen. Sommige labo's bevatten bezoeken aan scheepvaart gerelateerde instituten, waar studenten rechtstreeks in gesprek kunnen gaan met het werkveld.

De scheepvaartindustrie beweegt en evolueert continu. Deze nieuwe evoluties, technische ontwikkelingen en internationale wetgevingen komen aan bod tijdens de opleiding. Door het verwerven van academische competenties zoals analytisch en kritisch denken en het kritisch verwerken van informatie worden studenten gemotiveerd tot levenslang leren.

Nieuwe ideeën rond innovatieve onderwijsvormen en -thema's evolueren kunnen ook via de studentenraad en de faculteitschoufden geïnitieerd worden. Concrete initiatieven hierin zijn: cloud oplossingen voor simulatoren, uitwerken maritieme cybercursussen, VR-realisaties, bezoeken aan stakeholders, de verdere renovatie van het zeiljacht Triplo.

#### E. Centraal in de waaier aan activiteiten binnen de HZS/AMA bevindt zich het proces van continue en integrale kwaliteitsborging.

##### *Intern kwaliteitsmanagement*

De HZS/AMA is voortdurend bezig met het optimaliseren van haar drie kerntaken: onderwijs, onderzoek en dienstverlening. Bij elk van deze kerntaken wordt er ingezet op innovatie, het vormen van synergieën en de uitbouw van expertise.



De kern van het kwaliteitsdenken binnen de hogeschool zit in het voeren van een beleid dat de kwaliteit van de opleidingen waarborgt. De opvolging hiervan gebeurt door het HSQE (Health-Safety-Quality-Environment) -team. Hiervoor beschikt de instelling over een online kwaliteitssysteem waarop alle medewerkers en studenten (via de Studentenraad) kunnen inloggen, om meldingen te maken. Op deze manier wordt het kwaliteitssysteem gedragen door alle interne belanghebbenden en worden uitdagingen snel gedetecteerd.



Via het digitale systeem kan de afhandeling van de meldingen transparant geregistreerd, opgevolgd, aangetoond en gerapporteerd worden, zoals aangegeven in het beoordelingskader voor de instellingsreview.

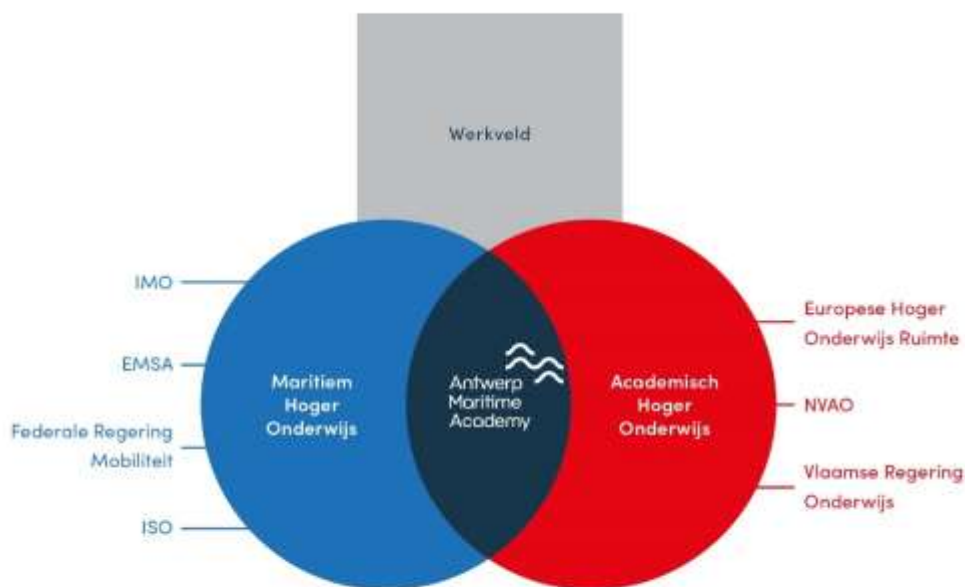
De betrokkenheid van alle medewerkers in de organisatie zorgt voor een gedragen systeem van kwaliteitszorg. Zo wordt de inzet van ieder gewaardeerd bij het uitwerken van gezamenlijk geobserveerde actiepunten.

Daar bovenop zien diverse instanties toe op het naar behoren functioneren van alle afdelingen binnen de hogeschool aan de hand van interne en externe audits en reviews.

#### *Externe kwaliteitscontrole*

De HZS/AMA neemt een specifieke plaats in binnen het Vlaamse onderwijslandschap. De opleidingen die worden aangeboden zijn uniek en moeten voldoen aan (internationale) normen en eisen, gesteld door de onderwijsoverheden en de maritieme sector.

De kwaliteit van de instelling wordt dan ook zowel vanuit het *academisch hoger onderwijs* als de *maritieme sector* extern geauditeerd.



Voor het hoger onderwijs valt de HZS/AMA onder het systeem van de instellingsreviews vanuit de NVAO (Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie).

Via de instellingsreview gaat een commissie na of onze hogeschool op een kwaliteitsvolle manier onderwijsbeleid voert. De regie om de kwaliteit van haar opleidingen te borgen, vormt hier de basis. De instellingsreview wordt om de 6 jaar georganiseerd en gaat na of het onderwijsbeleid aansluit bij de onderwijsvisie en de manier waarop de hogeschool de vooropgestelde kwaliteitsdoelen behaalt.

Naast het instellingsreview werkt de HZS/AMA in het hoger onderwijslandschap mee aan systeembrede analyses (SBA's). Dit principe werd eveneens geïntroduceerd door de NVAO en wil hoger onderwijsinstellingen ertoe aanzetten om goede praktijken in beeld te brengen en met elkaar te delen. Instellingen worden zo gestimuleerd om van elkaar te leren, in het bijzonder op het gebied van



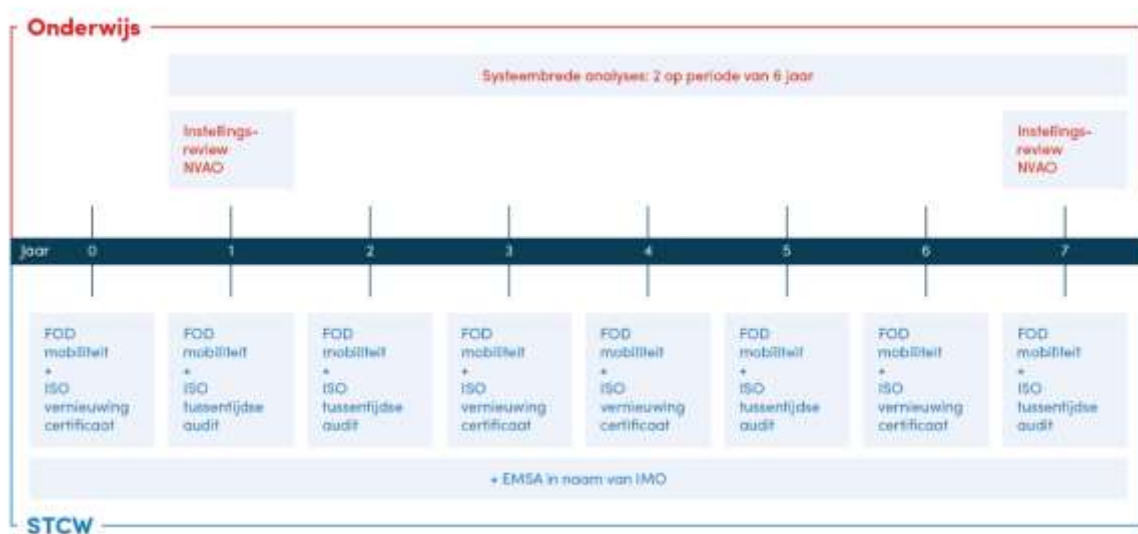
onderwijsbeleid en opleidingskwaliteit. Hoger onderwijsinstellingen nemen twee keer per zes jaar deel aan een SBA.

De audits van de maritieme sector zijn gebaseerd op de *STCW*-conventie en omvat een lange lijst aan competenties waaraan de zeevarende moet voldoen. Sommige competenties gelden voor iedereen, andere zijn gelinkt aan een graad of functie aan boord.

In het kader van *STCW* wordt de *HZS/AMA* jaarlijks door de *FOD*-mobiliteit geauditeerd. De federale overheid vereist dat de school *ISO 9001* gecertificeerd is. Hiervoor voert *DNVGL* eveneens jaarlijks een audit uit. Het *ISO*-certificaat is 3 jaar geldig. Elke 3 jaar is er een vernieuwingsaudit, de 2 andere jaren is er een tussentijdse audit.

Wanneer de *EMSA* (European Maritime Safety Agency) de hogeschool auditeert, is dit ook in het kader van *STCW*, maar dan uit naam van *IMO*/ Europa, die nagaat of België nog op de *White List* mag staan (lijst met landen die *STCW*-conforme opleidingen geven).

Ook de ondersteunende diensten van onze hogeschool worden jaarlijks aan diverse audits onderworpen. We denken hierbij aan de controle van de jaarrekening door een bedrijfsrevisor en het regeringscommissariaat. Deze controle is gericht op het beoordelen van het vermogen en de financiële toestand van de *HZS/AMA*.



Door middel van systematische acties wordt een kwaliteitsvolle werking binnen de hogeschool gegarandeerd. Die werkwijze levert het vertrouwen dat het onderwijs, het onderzoek en de dienstverlening binnen de hogeschool voldoen aan kwaliteitseisen en verwachtingen zoals opgesteld door het hoger onderwijs en de maritieme sector.

De hogeschool werkt hiervoor met een intern kwaliteitssysteem dat voldoet aan de eisen van zowel het hoger onderwijs als de maritieme sector. De *HZS/AMA* engageert zich elke dag om aan de slag te gaan en alle stakeholders van de hogeschool – intern en extern – te betrekken bij haar kwaliteitsvol onderwijs, onderzoek en dienstverlening.

## Key Partners

Om onze missie te realiseren, blijven we in nauw contact met de belangrijkste stakeholders: studenten, personeel, overheden, industrie en belangenverenigingen. We bewerkstelligen dit door verschillende overlegmomenten met hen in te bedden in onze dagelijkse werking.

## Marketing & Customer Segments (afbakening doelgroep)

Doelgroep voor de opleidingen aan de HZS/AMA zijn jongeren met interesse voor een nautisch-maritieme carrière. Deze jongeren hebben idealiter een vooropleiding in ASO of TSO en zien zichzelf in het latere beroepsleven actief als leidinggevend binnen de maritieme gemeenschap.

## Customer Relations/ Studentenvoorzieningen (Hoe maken we contact)

Onze belangrijkste stakeholder is de student. De student is binnen de HZS/AMA vertegenwoordigd in alle geledingen. Binnen de HZS/AMA werkt Stuvo (studentenvoorzieningen) aan de sociale omkadering van de studentengemeenschap. Stuvo zorgt voor gerichte informatie, gepaste opvang en deskundige begeleiding van de studenten. In haar beleidsplan 2023-2027 schetst Stuvo een aantal strategische en operationele doelstellingen om het welzijn van de studenten aan de HZS/AMA te bevorderen. Om het hoger onderwijs toegankelijk en betaalbaar te maken voor een diverse groep studenten, om te zorgen voor een fysiek, sociaal en cultureel optimale studieomgeving, om de studentenparticipatie te bevorderen, en de instroom, doorstroom en uitstroom van studenten te bevorderen, kadert Stuvo haar werking binnen zes werkvelden, te weten:

- *Voeding*: hulp en advies verlenen rond het gebruik van betaalbare en gezonde voeding;
- *Huisvesting*: studenten ondersteuning en advies geven omtrent betaalbare en kwaliteitsvolle huisvesting;
- *Sociale dienstverlening*: hulp en advies verlenen aan studenten die in een probleemsituatie verkeren, hetzij sociaal, materieel, financieel of een combinatie van de verschillende factoren. Er wordt gewerkt op 4 subwerkvelden: financiële ondersteuning/studietoelagen, studentenjobs, juridische hulp en administratieve ondersteuning;
- *Medische en psychische dienstverlening*: hulp, advies en ondersteuning aanbieden op medisch en psychologisch vlak. Doorverwijzing naar gespecialiseerde diensten indien nodig;
- *Vervoer*: advies en hulpverlening om betaalbaar transport te waarborgen van en naar de onderwijsinstelling o.a. door het faciliteren van het fietsverkeer;
- *Studentenwerking*: het ondersteunen van initiatieven van of voor de studenten op zowel sociaal, cultureel, sportief, ecologische en maatschappelijk vlak.

Onze andere belangrijke stakeholder is uiteraard het werkveld. Deze is niet alleen vertegenwoordigd in het Bestuurscollege en de Raad van Toezicht maar ook in onze Onderwijsraad.

## Channels

Via SID-ins (studie-informatiedagen), opencampusdagen en wetenschapsgebonden activiteiten en online informatiedagen, worden jongeren in contact gebracht met de opleidingen aan de HZS/AMA. Sociale media als facebook, Instagram, de HZS/AMA-website en twitter maken een groot bereik en eenvoudige interactie met (potentiële) studenten mogelijk. Om aan de stijgende vraag van de industrie naar maritieme experts te kunnen voldoen, worden volgende doelstellingen naar 2023 toe verder uitgewerkt:

- Een communicatiestrategie implementeren;
- De vernieuwde website realiseren;
- De communicatie met de externe relaties structureren;
- Een marketingbudget blijven voorzien voor PR;
- De informatie naar de middelbare scholen verder uitwerken;
- De alumniwerking verder institutionaliseren;
- Een actieve online reclamecampagne uitwerken en uitvoeren.

### Cost Structure – Revenu Streams

De focus van de HZS/AMA ligt op het beheersen van de kosten enerzijds en het creëren van waarde voor studenten en cursisten anderzijds. De meerjarenbegroting weerspiegelt deze focus over de komende jaren. De middelen waarmee de HZS/AMA dit alles zal realiseren betreffen hoofdzakelijk de werkingsuitkeringen en academiseringsmiddelen binnen de enveloppe. Ook de ontvangen studiegelden van bachelor- en masteropleidingen, de subsidies voor nationale en internationale onderzoeksprojecten en de inkomsten uit de aangeboden dienstverlening vormen een belangrijke basis voor de financiering van de goede werking op lange en korte termijn.