

**UNIVERSITEIT STELLENBOSCH TRANSFORMASIEPLAN (TP)**

# (Maart 2017, bygewerk Mei 2019)

***Hierdie dokument is deur die Komitee vir Institusionele Transformasie opgestel.***

***Dit is ná kampuswye konsultering deur die Rektor se Bestuurspan en die Senaat gewysig en goedgekeur.***

**Die Engelse weergawe van die TP is die brondokument.**

 *Ingedien deur:*

 *Prof Nico Koopman*

 *(Viserektor: Sosiale Impak, Transformasie en Personeel)*

 *Me Monica du Toit*

 *(Hoof: Transformasiekantoor)*

# Inhoudsopgawe

1. Inleiding en agtergrond
2. Oogmerke van die TP
3. Kernomskrywing van “transformasie”
4. Temas vir die organisering van transformasiedoelwitte en -uitkomste
	1. Plekke: Sosiale inklusiwiteit wat ’n sin van tuishoort fasiliteer en in Afrika gewortel is
	2. Transformasieprogramme
	3. Mense en verwante transformasieprosesse, -praktyke en -prestasieteikens
5. Transformasiebeleide
6. Sleutelprestasie-areas en -aanwysers van transformasie
7. Institusionele strukture vir transformasie
8. Bylae

# Inleiding en agtergrond

Die oogmerk van hierdie Transformasieplan (TP) is om die implementering en operasionalisering van die Universiteit Stellenbosch (US) se *Visie 2040 en Strategiese Raamwerk 2019-2024* (VSR) aan te help. Die VSR verklaar dat “modernisering, sosiale geregtigheid en die behoefte aan die fundamentele transformasie van die hoëronderwysstelsel (wat instellings self insluit)” huidig die bepalende kenmerk van hoër onderwys is, in Suid-Afrikaanse verband sowel as in die wêreldkonteks (bl. 10.) Die TP is belyn met hierdie eis van transformasie in die VSR, sowel as met die parameters wat in die transformasieplanne van die onderskeie fakulteite en omgewings vir professionele akademiesesteundienste neerslag gevind het.

Die TP word gerig deur die US se waardes:

* Gelykwaardigheid: restitusie ten opsigte van ons erfenis uit die verlede en billikheid in ons strewes
* Uitnemendheid: die akademiese vryheid om ingestel te wees op kennis wat aan die hoogste standaarde van integriteit, vernuwing en toepaslikheid voldoen
* Deernis: erkenning van en besorgdheid oor die welwees van al ons studente en personeel
* Verantwoordbaarheid: aanvaarding van die hoogste vlak van verantwoordelikheid vir ons optrede
* Respek: beleefde onderlinge en openbare diskoers, die verskuldigde ontsag vir die vryheid, gelykwaardigheid en waardigheid van alle mense, en respek vir die omgewing (VSR, bl. 17).

Die TP put uit verskeie eksterne dokumente, onder meer die volgende:

* die Grondwet van die Republiek van Suid-Afrika, 1996, met die bygaande Handves van Menseregte;
* die Witskrif oor Onderwys en Opleiding (1995);
* die daaropvolgende Program vir die Transformasie van Hoër Onderwys: Onderwyswitskrif 3 (1997);
* die Wet op Hoër Onderwys 101 van 1997;
* die Soudien-verslag van 2008 (die verslag deur die Ministeriële Komitee: Transformasie en Sosiale Kohesie en die Uitskakeling van Diskriminasie in Openbare Hoëronderwysinstellings);
* die konsep-Transformasiebarometer, wat tans onder die vaandel van die Departement Hoër Onderwys en Opleiding ontwikkel word;
* die Durban-verklaring oor Transformasie in Hoër Onderwys (DHOO 2de Spitsberaad oor Hoër Onderwys, Okt 2015); en
* die RGN-verslag oor Transformasie in Hoër Onderwys, 2017.

Die TP is ontwikkel binne die verband van versnelde en diepgrypender transformasie. Die afgelope paar jaar was ’n tydperk van ongekende ontwrigting en verandering in Suid-Afrika, ook aan die US. Hierdie tydperk van onstabiliteit, vergesel van die aansienlike groei wat die US die afgelope dekade beleef het, het nuwe uitdagings en geleenthede opgelewer. Die VSR wys “institusionele onstabiliteit (veral met die studenteprotes in 2015 en 2016) wat die akademiese program by etlike instellings raak, die stadige tempo van transformasie, rassisme, toegang tot die hoër onderwys, die behoefte aan ’n gedekoloniseerde kurrikulum, openbare finansiële beperkinge en sosiale kohesie in die hoër onderwys” as sleuteluitdagings uit (bl. 10). Die US se responsiewe en toekomsgerigte fokus, wat in die VSR uitgespel word, plaas die instelling in ’n gunstige posisie om ons impak te maksimeer en ons verbondenheid te vervul om inklusiewe en diverse ervarings vir ons studente en personeel te skep en sodoende hulle volle potensiaal te ontgin. Die TP is een van die meganismes wat stukrag aan hierdie strewe verleen.

By wyse van hierdie TP verbind die US sigself daartoe om “Afrika se voorste navorsingsintensiewe universiteit” te help vorm aanneem, ’n universiteit waar studente en personeel werk, leef, luister en leer, oor die toepaslikheid van ons kennis besin en nuwe kennis voortbring ten einde ons samelewing te laat aanbeweeg vanuit ’n uitsluitende verlede na ’n toekoms van sosiale geregtigheid, volhoubaarheid, vooruitgang en demokrasie.

# Oogmerke van die TP

Die TP het die volgende ten doel:

* 1. Koördineer, fasiliteer en bevorder transformasie as ’n ingebedde, sistemiese, inklusiewe en geïntegreerde proses en praktyk aan die US.
	2. Skep sinergie in ons institusionele verstaan van wat transformasie in die praktyk aan die US behels.
	3. Verskaf ’n historiese en nasionale konteks vir transformasie in hoër onderwys en die belyning daarvan met nasionale strewes.
	4. Lê riglyne, beginsels en parameters vir aktiewe Universiteitswye transformasie neer.
	5. Vestig ’n verslagdoenings-, moniterings- en evalueringsraamwerk wat met die VSR belyn is om van aksiestappe en vordering rakende transformasie rekord te hou.
	6. Inisieer en rig die ontwikkeling van TP’s in die onderskeie US-omgewings.

# Kernomskrywing van “transformasie”

* 1. In hierdie TP verwys “transformasie” na ’n doelgerigte en gestruktureerde proses van diepgaande verandering van die Universiteit se plekke, mense en programme met die volgende drie hoofoogmerke:
		1. om die **visie** wat in die VSR gestel word, te bevorder en te verwesenlik, naamlik:
			+ ’n onberispelike reputasie as ’n kennissentrum wat trots in Afrika gewortel is en die vasteland deur middel van navorsing, innovasie en opvoeding dien,
			+ ’n getransformeerde en geïntegreerde akademiese gemeenskap wat kritiese denke vier; gesprek bevorder; tot demokrasie, menseregte en sosiale geregtigheid verbind is; en uitwaarts, internasionaal en op die toekoms gefokus is,
			+ ’n allesomvattende impak op die sosiale, finansiële en omgewingswelstand van die dorp, streek, land en vasteland, met ’n globale reikwydte, en
			+ ’n sistemies volhoubare instelling in ekonomiese, sosiale en omgewingsverband – ’n nasionale bate wat in die uiteenlopende behoeftes van ons gemeenskappe voorsien;
		2. om die verwesenliking van die ses **oorhoofse strategiese prioriteite** wat in die VSR gestel word, te bevorder, naamlik:
			+ ’n florerende Universiteit Stellenbosch,
			+ ’n transformerende studente-ervaring,
			+ doelgerigte vennootskappe en inklusiewe netwerke,
			+ onderrig en leer wat in ’n netwerk gesitueer en samewerkend van aard is,
			+ impakgerigte navorsing, en
			+ die US as ’n werkgewer van voorkeur; en
		3. om deur middel van die instelling se mense, programme en alle bedrywighede daartoe by te dra dat die samelewing verander en vernuwe om die sentrale waardes in die **Handves van Menseregte van die Grondwet** van die Republiek van Suid-Afrika te weerspieël, naamlik: menswaardigheid, heling van die nasie se wonde, sosiale geregtigheid, vryheid en gelykwaardigheid.
	2. Transformasie aan die US word as **sistemiese transformasie** beskou. Dit beteken dat alle dimensies van die universiteitslewe by die transformasie- en vernuwingsproses betrek word. Sistemiese transformasie behels ook dat alle dimensies van die universiteitslewe tot die transformasie van die samelewing bydra. Transformasie word dus omskryf as transformasie *van* die US en transformasie *deur* die US.
	3. Transformasie aan die US word op kwantitatiewe sowel as kwalitatiewe maniere gestuur en geassesseer. Hoewel hierdie twee fasette van transformasie van mekaar te onderskei is, is dit ook wedersyds afhanklik en vervleg.
		1. **Kwantitatiewe transformasie** verwys na daardie dimensies van transformasie wat duidelik meetbaar is. Kwantitatiewe aanwysers word in hierdie TP as *prestasieteikens* weergegee, en sluit ander aanwysers in – byvoorbeeld, die statistiese diversiteit van die personeel- en studenteprofiel, studentesukseskoerse, die aantal publikasies wat transformasie as tema het, en die aantal kursusse wat transformasiebevoegdhede onder studente en personeel opbou.
		2. **Kwalitatiewe transformasie** verwys na die dimensies van transformasie wat te make het met die voorveronderstellings, vooroordele, gesindhede, gedrag en intellektuele raamwerke wat institusionele prosesse en praktyke bepaal. Hierdie onbewustelike oortuigings en gesindhede versterk dikwels diskriminasie op grond van ras, sosio-ekonomiese status, gender, seksuele oriëntasie, vlakke van gestremdheid, ouderdom, nasionaliteit, en so aan, en maak deel van die institusionele kultuur uit. Diepgaande verandering en vernuwing van die institusionele kultuur lê aan die kern van kwalitatiewe transformasie. Kwalitatiewe aanwysers vind in hierdie TP neerslag as *transformasieprosesse en -praktyke*.
	4. **Institusionele kultuur** verwys na die subtiele en onbewustelike gedagtebeelde, verwagtings, persepsies, perspektiewe, vooroordele, gesindhede en intellektuele raamwerke wat mense in hulle omdra en wat die visies, waardes, ideale, gemeenskaplike identiteit en kollektiewe aard van ’n instelling bepaal.
	5. Die US verwys wel in ons Toelatingsbeleid (2017) en hierdie TP na rassegroepe, maar keur geensins daarmee die gevolge van rasseklassifikasie goed nie en wil dit geensins voortsit nie. Inteendeel, deur na ras te verwys, erken die Universiteit dat rassediskriminasie in Suid-Afrika se verlede (deur middel van wetgewing) op voortgesette benadeling in die huidige tydvak uitgeloop het. Ons probeer dus nie studente of personeellede se rassegroep bepaal nie, maar gebruik eerder ’n stelsel van selfklassifikasie. Dit is met hierdie doel voor oë dat alle aansoekers geleentheid kry om die rassegroep aan te dui waarmee hulle hulle ten diepste vereenselwig. Die moontlikhede dek die kategorieë wat die apartheidsbestel gebruik het – naamlik “Swart Afrikaan”, “Wit”, “Bruin” en “Indiër” – sowel as “Asiër” en “Wil nie sê nie”. Hierdie kategorieë dien as grondslag vir verslagdoening oor demografie.

# Temas vir die organisering van transformasiedoelwitte en -uitkomste

In hierdie TP word die strategiese transformasiedoelwitte en -uitkomste volgens drie breë temas georganiseer:

* + plekke
	+ programme
	+ mense.

Die tema “**plekke**” verwys na sosiale inklusiwiteit en veranderings in die fisieke ruimtes sowel as die grondliggende institusionele kultuur wat ’n sin van tuishoort onder studente en personeel fasiliteer. Die tema behels visuele regstelling, ingrype in die verwelkomingskultuur, en die ontwerp en inrigting van ruimtes wat toeganklik is vir studente en personeel wat met ’n verskeidenheid gestremdhede saamleef. Die fokus op “plek” sluit ook die manier in waarop die US se visuele identiteit en vierings ingeklee word as dié van ’n instelling wat in Afrika gewortel is.

“**Programme**” verwys na kernprogramme aan die Universiteit sowel as programme wat spesifiek op transformasieverwante bevoegdhede, steun en kommunikasie gerig is en wat onderrig, leer, innovering, navorsing, kommunikasie en opleiding betrek om sistemiese transformasie te bewerkstellig.

Die tema “**mense**” omvat alle strategieë wat verseker dat ons studente- en personeelprofiel die diversiteit van die breër samelewing in Suid-Afrika en Afrika weerspieël, en dat belanghebbendes met gemak by US-strukture vir bestuursbeheer kan betrokke raak. Hierdie tema sluit ook strategiese en institusionele vennote en belanghebbendes vanuit alumni-, dienslewerings- en eksterne gemeenskappe in.

|  |  |
| --- | --- |
| **TEMAS** | **AANWYSER** |
| **PLEKKE** | Proses | Praktyke | Prestasieaanwysers/-teikens |
| **PROGRAMME** | Proses | Praktyke | Prestasieaanwysers/-teikens |
| **MENSE** | Proses | Praktyke | Prestasieaanwysers/-teikens |

# Plekke: Sosiale inklusiwiteit wat ’n sin van tuishoort fasiliteer en in Afrika gewortel is

* + 1. Prioritiseer en verbreed intervensies vir sosiale inklusiwiteit wat die grondslag lê vir ’n verwelkomende institusionele kultuur, groter sukses, fasiliteite wat die geldigheid van diverse identiteite en behoeftes erken, en ’n strategie vir visuele regstelling wat met ’n eietydse Afrika-universiteit belyn is.
		2. Bevorder ’n verwelkomende en instaatstellende kultuur teenoor personeel, belanghebbendes en eksterne vennote.
		3. Vernuwe voortdurend die US se studenteverwelkomingsprogram ten einde ’n verwelkomende kultuur van inklusiwiteit en mede-eienaarskap te fasiliteer, in die eerste sowel as daaropvolgende studiejare.
		4. Vernuwe die openbare semiotiek – d.w.s. die openbare betekenis en simboliek van die US se fisieke infrastruktuur (geboue, inligtingsbordjies, standbeelde, foto’s, ens.) – by wyse van oortuigde, doelgerigte en gekoördineerde optrede.
		5. Herbelyn en implementeer omkeringstrategieë ten einde aan die eis om transformasie vanuit die US en in die Suid-Afrikaanse Grondwet te voldoen.
		6. Bevorder geslagsgeregtigheid en vernuwe fasiliteite met die oog op universele toegang (bv. badkamers).
		7. Verander geboue om universele toegang en geregtigheid vir persone met gestremdhede te verseker.

# Transformasieprogramme

Die US se transformasieprogramme behels nie net dat bestaande kernprogramme van die Universiteit uitgebrei en ontwikkel word nie, maar ook dat nuwe programme wat met die VSR belyn is, ontwikkel word en in die hoofstroom geassimileer word. Dit sluit programme oor leer en onderrig, navorsing en innovasie sowel as sosiale impak in, programme wat daarop gerig is om transformasiebevoegdhede onder studente en personeel op te bou, steunprogramme met die oog op studente- en personeelsukses, programme oor kommunikasie en skakeling, en programme oor sosiale inklusiwiteit.

## Programme oor transformasiebevoegdhede

Die oogmerk met hierdie programme is om institusionele opleiding, skakeling en leierskapsontwikkeling te bevorder wat sleutelbevoegdhede vir transformasie en veranderingsbestuur onder studente en personeel opbou. Dit sluit die volgende in:

* + - 1. die bevordering, ontwikkeling en versterking van transformasiebevoegdhede onder personeel deur middel van kursusse wat vir personeellede toepaslik is; en
			2. die bevordering, ontwikkeling en versterking van transformasiebevoegdhede onder studente deur middel van ’n gekoördineerde kern- akademiese en kokurrikulêre program wat informeel as die sentrale “Maties 101”-kenmerke van US-gegradueerdes bekend staan, en kursusse oor leierskap en transformasie.

## Transformatiewe programme in verband met leer en onderrig

Die oogmerk met hierdie kurrikulêre en kokurrikulêre programme is om kurrikulumvernuwing en onderrigmetodologieë te prioritiseer, te evalueer, te assesseer, uit te brei en te ontwikkel om te verseker dat onderrig- en leerprogramme toepaslik is op behoeftes van sosiale transformasie in die konteks van Afrikanisering, dekolonisasie, gestremdheid, die “inligtingsera” en globale mededingendheid.

## Transformatiewe programme in verband met navorsing en innovasie

Hierdie programme het die volgende oogmerke:

* + - 1. om navorsingsuitsette en -temas te prioritiseer en te verdiep wat op die transformasiebehoeftes van plaaslike gemeenskappe, sowel as wyer in Afrika, ingestel is;
			2. om bestaande inisiatiewe en strategieë te versterk, en nuwes te ontwikkel, om die poel kundigheid en navorsers te vergroot en te diversifiseer; en
			3. om toegangskriteria te ontwikkel wat die sinergie sal rig, aanspoor en meet wat daar tussen navorsingstemas en ‑uitsette enersyds en die transformasietemas van die VSR en die Grondwet andersyds bestaan.

## Transformatiewe programme oor sosiale impak

Hierdie programme het die volgende oogmerke:

* + - 1. om steun met die assessering en gerigtheid van programme oor leer en onderrig en oor navorsing en innovasie te verleen ten einde die transformatiewe impak van hierdie programme op die samelewing aan te help; en
			2. om wedersydse interaksie en vennootskappe tussen US-afdelings en samelewingsinstellings te fasiliteer ten einde die impak te verhoog wat die samelewing se behoeftes, ervarings en kennis op die US se programme het, en terselfdertyd die transformatiewe impak te verryk wat die Universiteit op die samelewing het.

## Transformasiesteunprogramme vir studente- en personeelsukses

Een van die vernaamste eise van kwalitatiewe transformasie is dat die vernuwing van die institusionele kultuur aan die SU onder die loep moet kom om te verseker dat dit vry is van alle vorme van ooglopende sowel as – veral – bedekte diskriminasie, waarvan die volgende enkele voorbeelde is: rassisme, klassisme, seksisme, patriargieë, vrouehaat, homofobie, heteronormatiwiteit, validisme en ouderdomsdiskriminasie.

Die transformasie van die institusionele kultuur behels vordering in die oorkoming van vooroordele, wat op kreatiewe maniere gemoniteer word – onder meer deur middel van klimaats- en kultuuropnames en narratiewe diskoers.

Die totstandkoming van ’n institusionele kultuur van waardigheid, heling, geregtigheid, vryheid en gelykwaardigheid vereis dat ’n kultuur van openlike gesprek in veilige ruimtes gekweek word.

Voorbeelde van sulke ondersteunende strategieë:

* + - 1. Prioritiseer en verbreed programme wat transformasie ondersteun omdat dit studente- en personeelsukses moontlik maak deur te fokus op welwees, akademiese steun, mentorskap, sielkundige ondersteuning, ontvallingsondersteuning, en die voorkoming en aanmelding van dissiplinêre oortredings en van seksuele teistering en ander verwante vorme van diskriminasie.
			2. Versterk en brei inisiatiewe uit om aan ’n diverse studentekohort toelating te gee en om in die toenemende behoefte aan voldoende sosio-ekonomiese ondersteuning en ander befondsingsmodelle vir studente te voorsien.
			3. Verseker geregtigheid en gelykwaardigheid wat personeelvergoeding en -talentbestuur betref, en doen weg met alle ongelykheid en diskriminerende vergoedings- en talentbestuurspraktyke, onder meer wat verband hou met vroue, geslagsnonkonformisme onder personeel en mense wat met gestremdhede saamleef.

## Transformatiewe programme oor kommunikasie en skakeling

Programme oor kommunikasie en skakeling wat kritiese gesprek institusionaliseer, deursigtigheid fasiliteer en sosiale inklusiwiteit, die VSR se waardes en ’n kultuur van luister modelleer, moet ontwikkel en uitgebrei word. Sodanige kommunikasie en skakeling behels onder meer die volgende:

* + - 1. gereelde artikels oor transformasie in kampusmedia, asook inligtings- en meningsartikels;
			2. ’n transformasiewebblad; en
			3. programme vir kritiese gesprek en skakeling wat belyn is met belangrike godsdienstige en kulturele geleenthede, en nasionale en wêreldwye skakeling en debatvoering oor transformasie.

# Mense en verwante transformasieprosesse, -praktyke en -prestasieteikens

* + 1. Die Universiteit se mense sluit die personeel, studente, alumni en institusionele vennote asook tersaaklike belanghebbendes en rolspelers in.
		2. Die transformasie van die US se mense behels die volgende:
			1. diversifisering van die personeelkorps deur duidelike, gepaste en uitdagende hoewel haalbare teikens te stel en deur uitvoering aan die eise ingevolge die US se Diensbillikheidsbeleid en ‑plan te gee;
			2. diversifisering van die studenteprofiel deur duidelike, gepaste en uitdagende hoewel haalbare teikens te stel;
			3. diversifisering van sleutelstrukture vir bestuursbeheer;
			4. instaatstelling tot groter deelname deur middel van doelgerigte prosesse en praktyke om te verseker dat institusionele diversiteit saamval met groter agentskap vir die Universiteit se mense, aangesien die bevordering van institusionele deelname studente en personeel sal in staat stel om institusionele besluite en strategieë te help vorm gee – onder meer deur besluitnemingsprosesse en -strukture te assesseer in om te bepaal of dit aan die vereistes en waardes in die VSR voldoen;
			5. die onderneming van ’n moniteringsproses en die ontleding van longitudinale diversiteitstendense binne institusionele bestuursbeheerstrukture – onder meer die Studenteraad (SR), huiskomitees en privaatstudenteorganisasies (PSO’s), die Institusionele Forum, die Senaat, die Raad, die onderskeie subkomitees van die Senaat en die Raad, die Konvokasie en ander leierskapstrukture – met die uiteindelike oogmerk dat hierdie data toekomstige strategieë en intervensies sal help vorm;
			6. die ontwikkeling van institusionele vennootskappe met alumni, belanghebbendes en rolspelers wat die Universiteit se strategiese prioriteite en waardes onderskryf; en
			7. die ontwikkeling van prosedures, praktyke en vennootskappe vir dienslewering en verkryging wat die US se waardes en transformasieprioriteite ondersteun.

# Transformasiebeleide

Alle beleide, planne, prosedures en protokolle van die US moet aan die transformasieparameters van die VSR en die Grondwet voldoen. Sommige beleide bevorder die US se transformasieprioriteite meer uitdruklik as ander, en dit is belangrik dat die prosesse en praktyke wat in transformasieprogramme uitgewys word, beleide voortdurend sal belig. Die onderstaande is voorbeelde van die beleide, planne en kodes wat ’n sleutel- transformatiewe funksie het:

* + Diensbillikheidsbeleid
	+ Diensbillikheidsplan
	+ Beleid oor Diskriminasie en Teistering
	+ Taalbeleid
	+ Toelatingsbeleid
	+ Koshuisplasingsbeleid
	+ Model vir Transformatiewe Studentebefondsing
	+ Beleid oor Sosiale Impak
	+ Plan vir Sosiale Impak
	+ Beleid oor Onderrig en Leer
	+ Navorsingsbeleid
	+ Beleide oor menslike hulpbronne
	+ Beleide en Prosedures oor Verkryging
	+ Dissiplinêre Kode vir Studente
	+ Statuut van die Universiteit Stellenbosch
	+ Gedragskode vir Personeel
	+ Gedragskode vir Lede van die Raad
	+ Protokol vir Gesprekvoering op Kampus
	+ Protokol vir Konstruktiewe Protesoptrede
	+ Institusionele MIV-beleid
	+ Beleid oor Studente met Spesiale Leerbehoeftes of Gestremdhede

# Sleutelprestasie-areas en -aanwysers van transformasie

| **TRANSFORMASIETEMAS EN ‑SUBTEMAS** | **STRATEGIESE PRIORITEIT EN TEIKEN** | **AANWYSERS RAKENDE PROSESSE** | **AANWYSERS RAKENDE INSTITUSIONELE PRAKTYKE** |
| --- | --- | --- | --- |
| **6.1 PLEKKE****6.1.1 Programme oor sosiale inklusiwiteit** | 6.1.1.1 Prioritiseer en verbreed programme vir sosiale inklusiwiteit wat die grondslag lê vir ’n verwelkomende institusionele kultuur, groter sukses, fasiliteite wat die geldigheid van diverse identiteite en behoeftes erken, en ’n strategie vir visuele regstelling wat met ’n eietydse Afrika-universiteit belyn is. | * + - * 1. Ontwikkel en verbreed ’n strategie vir visuele regstelling, vernuwing en naamsveranderings wat historiese simbole binne verband plaas, versweë historiese narratiewe opnuut bekendmaak en simbole en gebouname met die VSR belyn.
				2. Verbreed fasiliteitsoudits oor universele ontwerp en sosiale inklusiwiteit, onder meer genderneutrale badkamers en toeganklike ontwerp van geboue.
				3. Verrig oudits van inligtingsborde om ’n samehangende benadering tot inligtingsborde te belig wat aan die beginsels van universele ontwerp voldoen.
				4. Ondersoek metodologieë vir ouditering van die *Jaarboek* en kommunikasietekste om bestaande onbewustelike vooroordeel en mikroaggressie uit te wys en die toeganklikheid van inligting te beoordeel.
				5. Ondersteun kruisdissiplinêre programme oor sosiale inklusiwiteit deur middel van kollokwiums, fakulteitgebaseerde dinksentrums en studenteveldtogte.
				6. Institusionaliseer gereelde klimaats- en kultuuropnames onder studente en personeel om geleefde ervarings en uitdagings rakende inklusiwiteit te hersien.
 | Ontwikkel beste praktyk vir inligtingsborde op kampus en maak voorstelle oor regstelling en naamsveranderings.Hersien en verbeter riglyne vir beste praktyk met die oog op ’n verwelkomende kultuur in studentegemeenskappe.Ontwikkel riglyndokumente oor goeie praktyk met die oog op inklusiewe institusionele geleenthede, byvoorbeeld aanbevelings oor spyseniering, vermaak en gestremdheidsvriendelikheid.Ontwikkel inklusiewe almanakke vir godsdienstige en gedenkdae, en institusionele praktyke wat bewustheid onder die kampusgemeenskap kweek.Ontwikkel ’n protokol vir institusionele geleenthede met riglyne oor inklusiewe spyseniering, die verloop van ’n gebeurtenis, interkulturele gevoeligheid en diversiteit – wat paneellede sowel as deelnemers betref. |
| **6.2 PROGRAMME** | 6.2.1.1 Wys sleutelbestuursbevoegdhede rakende transformasie en verandering onder studente en personeel uit en bou dit uit. | 6.2.1.1.1 Bevorder institusionele opleiding, betrokkenheid en leierskapsontwikkeling wat sleuteltransformasiebevoegdhede voorop stel. | Bevorder prestasiebestuursmeganismes wat aan transformasiebevoegdhede erkenning gee as ’n verpligte en noodsaaklike bevoegdheid vir studente en personeel. |
| **6.2.1 Transformasiebevoegdhede en -vaardighede** |  | * + - * 1. Moniteer, evalueer en verbreed die transformasieopleidingsprogram vir personeel.
				2. Ontwikkel ’n woordelys met terminologie, begrippe en leeslyste oor institusionele transformasie.
				3. Evalueer, hou rekord van, ontwikkel en verbreed kokurrikulêre kursusse en werksessies oor transformasieleierskap vir studente in samewerking met die Frederik van Zyl Slabbert Instituut vir Studenteleierskapsontwikkeling.
				4. Ontwikkel ’n geformaliseerde, geakkrediteerde basislyn- institusionele transformasiekurrikulum vir studente oor alle fakulteite heen met transformasie-inhoud, onder meer deur middel van spesifieke modules, en ontwikkel afgeronde studente wat betrokke lede van die burgerlike samelewing kan wees.
 | Integreer transformasiebevoegdhede in bestaande leierskapsprogramme vir studente en personeel. |
| **6.2.2 Transformatiewe programme oor leer en onderrig** | 6.2.2.1 Prioritiseer, verbreed en ontwikkel kurrikulumvernuwings- en onderrigmetodologieë om te verseker dat programme oor onderrig en leer tersaaklik bly vir die samelewing se transformasiebehoeftes in die konteks van Afrikanisering, dekolonisering en globale toepaslikheid. | * + - * 1. Hou rekord van en doen verslag oor fakulteitgebaseerde kurrikulumvernuwingsbedrywighede wat vernuwing wat inhoud sowel as leer- en onderrigmetodologieë betref met die oog op belyning met samelewingsbehoeftes rakende transformasie.
				2. Sit institusionele kollokwiums, kongresse en streeksdinksentrums oor kurrikulumvernuwing en opkomende modelle voort en brei dit uit.
 | Stel leierskapstoekennings vir kritiese pedagogie en akademiese transformasie in. |
| **6.2.3 Transformatiewe programme oor navorsing en innovasie** | 6.2.3.1 Prioritiseer en verdiep navorsingsuitsette en -temas wat handel oor die transformasiebehoeftes van plaaslike gemeenskappe sowel as in Afrika in die breë. | 6.2.3.1.1 Vestig ’n stelsel van jaarlikse infografika en verslae oor intervensies en aanbevelings oor die demografiese profiel van die US se navorserskohort. | Stel jaarlikse navorsingskollokwiums in wat navorsingsuitsette oor samelewingsimpak en institusionele transformasie bekendmaak. |
|  | Ontwikkel ’n Afrika-voetspoor.Gee erkenning aan studiekrediete binne die Afrika-konteks. | * + - * 1. Moniteer, verbreed en doen verslag oor navorsingsuitsette oor die volgende:

temas wat met VSR- en institusionele transformasiebehoeftes verband hou;Internasionaal erkende en plaaslike navorsing oor ras, gender, gestremdheid en sosiale geregtigheid en inklusiwiteit;die persentasie van navorsingsfondse wat vir transformasiestudies beskikbaar gestel word;die totale getal en totale waarde van beurse;die persentasie en waarde van befondsingsteun en ontwikkelingsinisiatiewe;die aantal navorsingsklusters; endie aantal vakkundige publikasies.* + - * 1. Vestig navorsingsentiteite wat op die ontwikkeling en implementering van die Nasionale Ontwikkelingsplan en die bereiking van die Verenigde Nasies se Doelwitte vir Volhoubare Ontwikkeling fokus.
 | Assesseer die rol van prosedurele stelsels in navorsingsuitsette en wys uit wat as struikelblokke beskou word.Transformeer toekennings en erkenning vir navorsing.Skep ’n institusionele databasis van geleenthede vir befondsde navorsing, vakkundigheid en kreatiewe aktiwiteite wat die soeklig op kwessies rakende transformasie en diversiteit rig. |
| **6.2.4 Transformatiewe programme oor sosiale impak** | 6.2.4.1 Prioritiseer programme oor sosiale impak wat interaksie en vennootskappe fasiliteer wat samelewingsbehoeftes bevorder en ’n wedersydse impak op kennisproduksie het. | 6.2.4.1.1 Bevorder en moniteer die strategiese plan vir sosiale impak. | Stel riglyne in oor beste praktyk vir inisiatiewe met die oog op sosiale impak.Wys diensleweringspraktyke uit wat sosiale impak, die beginsels van BBSEB (breëbasis- swart ekonomiese bemagtiging) en optimale werksomstandighede en arbeidspraktyke vooropstel, diskriminasie beveg en aan ’n gedragskode voldoen. |
| **6.2.5 Transformasiesteun-programme met die oog op studente- en personeelsukses** | 6.2.5.1 Prioritiseer en verbreed transformasiesteunprogramme wat studente- en personeelsukses moontlik maak deur te fokus op welwees, mentorskap vir akademiese ondersteuning, sielkundige ondersteuning, ontvallingsondersteuning, die voorkoming en aanmelding van dissiplinêre oortredings, en seksuele teistering en verwante diskriminasie. | * + - * 1. Gebruik jaarlikse terugvoermeganismes (opnames) om studente en personeel se terugvoer oor steunprogramme te bekom.
				2. Implementeer die Beleid oor Diskriminasie en Teistering, en institusionaliseer kwartaallikse terugvoer en ontleding van die getal dissiplinêre, teisterings- en diskriminasiegevalle sowel as patrone in die voorkoms daarvan.
				3. Belyn die VSR- en transformasiedoelwitte met die volgende implementeringsplanne, intervensies en strategieë:

die Dissiplinêre Kode vir Studente, en studentedienste,die Personeelwelweesstrategie en -plan,die Studentewelweesstrategie,die Plan vir Finansiële Steun aan Studente, enakademiese steun en mentorskap.* + - 1. Implementeer ’n veeltalige programaanbod soos in die Taalbeleid uiteengesit.
			2. Studentewerwing en -toelating: Werf en laat ’n diverse studentekohort toe wat die potensiaal het om sukses te behaal, en bevorder akademiese uitnemendheid deur middel van diversiteit.
			3. Ondersteun studente finansieel.
			4. Koshuisplasing: Akkommodeer diverse studentegemeenskappe in die Universiteitskoshuise, en konsentreer op die kwesbaarste studente ten einde hulle kans op sukses te verbeter.
 | Ontwikkel en vestig niediskriminerende standaarde en praktyke vir navorsing, onderrig, menslikehulpbronbestuur en eksamens.Bevorder veiligheids- en wetstoepassingspraktye en -response in verband met protes en ander vorme van ontwrigting wat die betrokkenes se menseregte, waardigheid en veiligheid respekteer.Verskaf kostedoeltreffende ondersteuning aan studente om sukseskoerse ten opsigte van modules sowel as graduering te verbeter. |
| **6.2.6 Programme om oor transformasie te kommunikeer en mense daarby te betrek** | 6.2.6.1 Ontwikkel en verbreed programme om te kommunikeer en mense te betrek met die oog daarop om kritiese gesprekvoering te institusionaliseer, deursigtigheid te fasiliteer en sosiale inklusiwiteit, die VSR-waardes en ’n luisterkultuur te modelleer. | * + - * 1. Ontwikkel visuele en skriftelike inhoud en kanale vir kommunikasie wat inlig, vordering bekendmaak, uitdagings verwoord, en insette en deelneming vanaf studente en personeellede aanmoedig.
				2. Ontwerp, verbreed en koördineer programme en ’n almanak vir kampusbetrokkenheid by transformasie met verskeie institusionele vennote, onder meer vir nasionale gedenkdae en oor tersaaklike nasionale en internasionale temas.
				3. Ontwikkel ’n interaktiewe en institusionele transformasiewebblad en vermeerder die aantal meningsartikels deur studente en personeel, artikels oor transformasiekwessies en debatvoering.
				4. Vestig en koördineer ’n aktiewe institusionele transformasiekomitee en ondersteun die ontwikkeling van fakulteits- en omgewingspesifieke transformasiekomitees.
				5. Bevorder ’n transformasie- en institusionele kultuur van kommunikasie, betrokkenheid, visuele handelsmerkgewing en bemarkingstrategie.
 | Bevorder kommunikasiepraktyke wat deursigtig en daarop gemik is om studente en personeel van tersaaklike kennis oor institusionele strukture, data en deelnemingsprosedures te voorsien.Ontwikkel opname- en oudit-instrumente om hersieningsmetodologieë te standaardiseer en praktyke uit te wys wat uitsluiting en ver-andering (Eng. *othering*) in Universiteitsdokumente soos die US-*Jaarboek* en -webtuistes voortsit. |
| **6.3 MENSE****6.3.1 Diversiteit onder mense** | 6.3.1.1 Skep studente- en personeeldiversiteit met spesifieke fokus daarop om die persentasie swart, bruin en Indiër-studente en ‑personeellede te vergroot.6.3.1.2 Skep ’n gedeelde institusionele verantwoordelikheid vir die bereiking van hierdie doelstellings. | * + - * 1. Vestig jaarlikse monitering, ontleding en kommunikering van vordering in samewerking met belanghebbende liggame en fakulteite wat die volgende betref:

studente-inskrywings (voor- en nagraads),personeeldiversiteit op alle posvlakke,studentedeurvloeikoerse, enkoshuis- en PSO-plasings.* + - * 1. Bevorder breë betrokkenheid by die Diensbillikheidsverslag en -aanbevelings.
				2. Bevorder jaarlikse skakeling met fakulteite, departemente en eenhede oor teikens soos gelykwaardigheidstatistiek en substansiële aksies om inklusiwiteit te bevorder.
 | Bevorder personeelwerwingspraktyke wat diversiteitsteikens ondersteun.Bevorder studentewerwing, ‑befondsing, ‑plasing en ‑steunpraktyke wat volledig met strategiese teikens belyn is. |
| **6.3.2 Sistemiese transformasie** | 6.3.2.1 BestuursbeheerVerhoog diversiteit onder studente en personeel, en ten opsigte van vroue en persone wat met gestremdhede leef in institusionele bestuursbeheerstrukture. | 6.3.2.1.1 Moniteer, doen verslag oor, ontleed en kommunikeer longitudinale diversiteitstendense binne institusionele bestuursbeheerstrukture by wyse van infografika en ander verslagdoeningsinstrumente, met spesifieke verwysing na die volgende liggame: | Formuleer institusionele aanbevelings en riglyne vir beste praktyk oor verkiesings en nominasiepraktyke en koöpteringsmoontlikhede vir studente- en personeelbestuursbeheerstrukture. |
|  |  | * die Studenteraad,
* huiskomitees en verenigings,
* die Institusionele Forum,
* die Senaat en subkomitees van die Senaat,
* die Raad en subkomitees van die Raad, en
* die Konvokasie.
	+ - * 1. Ontwikkel gestandaardiseerde instrumente om oor verkiesings- en stemtendense verslag te doen ten einde die deelnemingsvlakke aan Senaats- en SR-stembedrywighede te moniteer.

Gee aan alle bestuursbeheerstrukture opdrag om ’n jaarlikse strategie te formuleer wat verhoogde diversiteit as deel van hulle kernverantwoordelikhede stel.* + - * 1. Hersien die transformatiewe impak van die huidige Statuut en of dit in staat is om *Visie 2030* te fasiliteer.
 | Sit koöpteringstrategieë uiteen in geval van onvoldoende diversiteit in bestuursbeheerstrukture.Stip induksie- en opleidingspraktyke uit waarmee bestuursbeheerstrukture nuwe lede kan bemagtig om voluit deel te neem.Ontwikkel meganismes om vergaderingspraktyke en -prosedures te hersien met die oog op inklusiwiteit en die vestiging van ’n demokratiese ervaring. |
| **6.3.3 Deelname** | 6.3.3.1 Maak groter institusionele deelname moontlik om sodoende studente en personeel se ervarings en insigte volledig in bestuursbeheerstrukture te verreken, met inbegrip van minderheidstemme, soos dié van die gestremdheidsektor. | * + - * 1. Bevorder, verbreed en ondersteun instaatstellende platforms vir verwantskaporganisasies en belanghebbendeforums vir personeel soos die Vroueforum, Maties Personeelforum, LBGTQI, godsdienstige en kultuurverenigings, die gestremdheidsektor, personeel- en werkersvakbonde, en vennote.
				2. Ontwikkel ’n jaarlikse institusionele strategie vir belanghebbendeskakeling en -raadpleging, en institusionaliseer terugvoermeganismes.
 | Ontwikkel ’n lys met institusionele belanghebbendes en werk dit jaarliks by. |
| **6.3.4 Strategiese vennootskappe** | 6.3.4.1 Ontwikkel institusionele vennootskappe met alumni, eksterne en interne belanghebbendes in die gemeenskap, befondsers en hoëronderwysinstellings ten einde stukrag aan transformasie in die hoëronderwyssektor te verleen. | * + - * 1. Bevorder en ondersteun kruisdissiplinêre netwerke vir hoëronderwystransformasie wat advies, steun en meganismes uitruil waarmee transformasiewerk versterk kan word.
				2. Verbreed gemeenskapsbetrokkenheidsnetwerke en ‑forums soos die Rektor-Burgemeester-Forum om transformasiekwessies in die groter Stellenbosch-omgewing en Suid-Afrika aan te pak.
 |  |

# Institusionele strukture vir transformasie

Daar is spesifieke strukture aan die US ingestel om sistemiese transformasie te bevorder. Dit sluit die volgende in:

* 1. ’n Viserektor: Transformasie,
	2. ’n Senior Direkteur: Sosiale Impak en Transformasie,
	3. ’n Hoof: Transformasiekantoor,
	4. ’n Transformasiekantoor,
	5. ’n Komitee vir Institusionele Transformasie (KIT), wat aan die Rektor se Bestuurspan (RBS) verslag doen (sien die bylae vir die KIT se opdragdokument), en
	6. ’n transformasiekomitee vir elke fakulteit en elke omgewing vir professionele akademiesesteundienste.

Hierdie strukture funksioneer ten nouste saam met verskeie US-strukture.

# Bylae

Bylae 1 – Opdragdokument van die Komitee vir Institusionele Transformasie

**Bylae 1 – Opdragdokument van die Komitee vir Institusionele Transformasie (KIT) van die Universiteit Stellenbosch (“die Universiteit” / “US”)** *(word tans hersien)*

1. **Samestelling van die KIT**
	1. Die KIT word soos volg saamgestel:
* een verteenwoordiger uit elke fakulteit, elke verantwoordelikheidsentrum, die Vroueforum, die Maties Personeelforum, ander personeelforums en die Eenheid vir Gelykwaardigheid,
* twee verteenwoordigers uit die Studenteraad,
* die Viserektor: Sosiale Impak, Transformasie en Personeel (VR:SITP),
* die Senior Direkteur: Sosiale Impak en Transformasie,
* die Hoof: Transformasiekantoor, en
* die Bestuurder: Diensbillikheid.
	1. Die KIT het koöpteringsbevoegdheid om te verseker dat alle personeelkategorieë in die KIT verteenwoordig word.
	2. Die KIT mag ook persone met spesifieke kennis en vaardighede koöpteer om in raadgewende hoedanigheid in die KIT te dien.
	3. Die Viserektor: SITP dien as voorsitter van die KIT, en die Hoof: Transformasiekantoor as sekretaris.
1. **Verslagdoening**

2.1 Die KIT ontvang opdragte vanaf die RBS en doen minstens twee keer per jaar aan die RBS verslag.

2.2 Buiten die gereelde verslae mag die KIT ook spesiale verslae oor spesifieke kwessies wat belangrik is, voorlê.

1. **Funksies van die KIT**

3.1 Die KIT moet voldoening aan die eise om transformasie wat *Visie 2040 en Strategiese Raamwerk 2019-2024* (VSR) stel, bevorder, asook die fakulteite en verantwoordelikheidsentrums se sakeplanne, wat op die VSR geskoei is.

3.2 Die KIT neem deel aan die opstel en gereelde hersiening van die Universiteit se Transformasieplan (TP).

3.3 Die KIT verseker dat die TP ’n toeganklike en insiggewende dokument is wat transformasieprosesse aan die Universiteit in die vooruitsig stel, rig, stuur, koördineer, bevorder, fasiliteer en bemagtig; en dat die TP die ontwikkeling van assesseringskriteria vir vordering met transformasie ondersteun.

3.4 Die KIT help om sleutelprestasie-areas en strategiesebestuursaanwysers oor transformasie te ontwikkel.

3.5 Die KIT moniteer en doen verslag oor vordering in verband met die US se transformasieteikens.

3.6 Die KIT doen intervensies aan die hand vir vordering met eise om transformasie.

3.7 Die KIT vervul ’n raadgewende rol oor transformasiekwessies vir die RBS, die Transformasiekantoor, die Senior Direkteur: Sosiale Impak en Transformasie, en die Viserektor: SIPT.

3.8 Die KIT vergader minstens vier keer per jaar.

3.9 Die KIT doen minstens twee keer per jaar aan die RBS verslag.