

Ik nodig jullie uit om mijn programma volledig te lezen. Zo krijgen jullie zicht op de samenhang, de breedte en de diepgang ervan. Maar ik breng graag wat reliëf aan met deze synthese van de punten die samen het programma schragen.



Ik zal werk maken van genderpariteit in het team van rector en vicerectoren. Talent en ervaring genoeg, bij de mannen én bij de vrouwen.

Ik zal zelf niet meteen groepsvicerectoren voorstellen. Met het oog op maximale gedragenheid en verbinding opteren we voor een nominatieprocedure. De decanen en de besturen op facultair en departementsniveau evenals de Raad Medische Diensthoofden zullen kandidaten nomineren. Naast inpasbaarheid in de beleidsvisie zal zo ook draagvlak mee bepalen wie de groepen leidt. Ik wil ook de KULAK-raad vragen naar nominaties voor een campusrector.

De verantwoordelijkheid voor personeelsbeleid en interdisciplinariteit zal ik zelf opnemen, gezien het grote belang van deze materies en de nood aan transversale verankering.



Ik wil onze organisatieloga omdraaien en in eerste instantie luisteren naar de prioriteiten en ambities van faculteiten, departementen en onderzoekseenheden, met inbegrip van de studenten die ze vormen. Het Gemeenschappelijk Bureau moet daarom elke faculteit en de gerelateerde departementen of onderzoekseenheden minstens één keer per jaar uitnodigen voor een bespreking.

Ik wil op basis van die gesprekken in kaart brengen waar deze entiteiten botsen met de bestuurskeuzes en de regelgeving en waar ze nood hebben aan bijsturing van onze werkwijze. Dat vraagt extra vergaderingen, maar is cruciaal als we willen vertrekken van de behoeften en strategische doelen van de entiteiten die het verschil maken.

Ik wil in lijn hiermee de Academische Raad ombouwen van een bekrachtigingsorgaan tot een vergadering die ook voeding geeft voor en aan beleid.



Ik wil werk maken van een haalbaar model van basisfinanciering. De term

basisfinanciering staat dan voor de combinatie van drie samenhangende maatregelen:

- een startfinanciering voor iedereen die een voltijdse academische loopbaan aan de KU Leuven aanvat, als een vorm van basisfinanciering voor de eerste vijf jaar van de aanstelling;
- een onderzoekskrediet voor wie na de toekenning van de facultaire werkingsmiddelen en rekening houdend met vrije reserves de minimaal noodzakelijke werkingsmiddelen niet ter beschikking heeft;
- regelmatige sabbatsperiodes die toegekend worden op basis van een puntensysteem dat een groter gewicht toekent aan de jaren die besteed worden aan

bestuurstaken.

Het onderzoekskrediet en de sabbatspunten worden toegekend op voorwaarde van een positieve evaluatie. Samen verzekeren de maatregelen elke academicus van de minimaal noodzakelijke werkingsmiddelen en de voor goed onderzoek vereiste tijd. Dat verhoogt onze aantrekkelijkheid als werkgever en stimuleert de onderzoeksproductiviteit.

Voor het klinisch ZAP zijn deze maatregelen minder relevant. Hier stel ik een aangepaste benadering van het sabbatbeleid voor, in een formule die clinici toelaat om op regelmatige punten in de loopbaan een semester of een academiejaar zonder onderwijs te kunnen inplannen. Hier moeten we ook verkennen hoe we op een weldoordachte wijze een middenkader kunnen opbouwen, zeg maar permanente postdoctorale medewerkers die het klinisch ZAP in hun academische taken kunnen ondersteunen.

+

Ik wil het onderzoeks- en onderwijsbeleid aftoetsen aan het criterium van de inter- en transdisciplinariteit. Metaforum zal de opdracht krijgen om de wegen daar naartoe te verkennen, in een projectgroep met onafhankelijke denkers en bestuurders uit de faculteiten en departementen, en met de input van onder meer de LERU-universiteiten. In lijn daarmee wil ik het Hollands College uitbouwen tot een hoogwaardige plek voor interdisciplinair debat en intellectuele en maatschappelijke conversatie.

Ik wil in de onderwijsdiensten expertise over interdisciplinair onderwijs verankeren. Het Instituut voor Interdisciplinaire Studies van de Universiteit van Amsterdam geeft daartoe inspiratie: een kenniscentrum voor interdisciplinair leren en onderwijs, dat als regisseur opleidingen en vakken ontwikkelt in samenwerking met de faculteiten.

Werken aan interdisciplinariteit vraagt ook dat we de grenzen van de groepen meer permeabel maken en het opzetten van groepsoverschrijdende initiatieven en instituten stimuleren. We moeten daartoe ook de complexe matrixstructuren en de strakke afbakening van disciplines anders durven bekijken.

+

Ik wil werk maken van een geïntegreerd plan voor wetenschappelijke integriteit. De erkenning van peer review als een belangrijke academische opdracht, het stimuleren van Team Science en het aanmoedigen van replicatie-onderzoek maken daar deel van uit.

De vicerectoren onderzoek en onderwijs zullen de opdracht krijgen om de aandacht voor integriteit in het onderzoeks- én het onderwijsbeleid te verankeren.

+

De studenten hebben een lange wenslijst: ruimere openingstijden van leercentra, een met hun behoeften meegroeierende infrastructuur, goed bereik van Eduroam op elke campus, een duidelijke normering van onze puntenschaal en graden van verdienste, een smartphone-vriendelijke Toledo, lagere prijzen voor vegetarische gerechten en ga zo maar door. Elk van deze vragen is legitiem. Maar niet elk van de behoeften is vervulbaar met de huidige middelen. Ik wil in samenspraak met de studenten goed afbakenen welke werven we opstarten/aanpakken.

Met dat doel voor ogen wil ik de studenten erkennen als volwaardige medebestuurders

van de KU Leuven, ook in hun rol in het Gemeenschappelijk Bureau. Belangrijke dossiers in het hart van het studentenbeleid zullen we samen met de Studentenraad opnemen, zo onder meer een plan gericht op meer diversiteit in de studentenpopulatie en een plan voor meer doeltreffende (her)oriëntatie.

Ik wil, in het belang van de student, de Onderwijsraad opwaarderen tot een krachtig forum voor dialoog, beleidsontwikkeling en advisering. Samen met de Onderwijsraad en de Studentenraad zullen we een toetsbaar kader uitwerken dat verduidelijkt wat een goed werkende POC is en hoe de POC-werking beter verankerd kan worden in het bestuur van faculteiten. In dezelfde lijn wil ik investeren in een rijkere versie van de online studentenbevraging en van een duidelijke positionering ervan in het kwaliteitszorg- en personeelsbeleid.



Ik wil onze keuze voor onderzoeksgedreven onderwijs weer scherpstellen, met behoud van de goede aspecten van de huidige visie op onderwijs en studenten. We willen de keuze voor onderzoeksgedreven onderwijs wervend formuleren door ook de translationele component, de brug tussen onderzoek en praktijkrelevantie, voldoende aandacht te geven.

Ik wil vasthouden aan het kader van de Instellingsreview, al mag die oefening best wel wat uitdagender. De kwaliteitszorgmethode Cobra moeten we samen verfijnen en bijsturen zodat het een efficiënt en onmisbaar instrument wordt dat de koers van onze opleidingen bepaalt.

Ik wil het extern benchmarking- en benchlearningperspectief in de kwaliteitszorg versterken en faculteiten aanmoedigen die de keuze maken om de Cobra kwaliteitszorgmethode te integreren in of te combineren met internationale accreditaties.

Ik wil de POC's uitnodigen om bij de curriculumopbouw te vertrekken van de vraag welke kennis en vaardigheden van tel zullen zijn in de maatschappij en op de arbeidsmarkt van morgen. We willen de in de KU Leuven aanwezige expertise hierover meer aanspreken. In 2025 willen we immers 600 jaar paraatheid voor de toekomst vieren.



Ik wil meer aandacht voor de kwaliteit van het wervings- en selectieproces. Waardevolle kandidaten hebben recht op een volwaardig campusbezoek. De *shortlist*-kandidaten geven idealiter een uitgebreid seminarie voor een ruim publiek inclusief de leden van de zoekcommissie, een delegatie van de BeCo en – waarom niet – de studenten. Ze doorlopen een serie gesprekken met toekomstige collega's, een BeCo-delegatie en indien mogelijk de decaan of departementsvoorzitter. Ze voelen zich getest en uitgedaagd en dat verhoogt onze aantrekkelijkheid. Ze voelen zich welkom en zo neemt de kans op aanvaarding toe.

We kunnen die intensieve aanpak maar realiseren als we de zoekcommissies verder uitbouwen. Ze zijn idealiter ingebed in onderzoekseenheden en departementen. Ze zijn verantwoordelijk voor een ruime internationale rekrutering, stellen een shortlist op van kandidaten en verzekeren dat de selectie voorbereid wordt door degenen die daar het

best voor geplaatst zijn: de experts uit de discipline. Goed uitgebouwde zoekcommissies zijn een uitstekende manier om ook jong ZAP volwaardig te betrekken. Dat is cruciaal. Zij zullen immers een loopbaan lang met de nieuw aangeworven kandidaat moeten samenwerken.



Ik wil dat onze professionele medewerkers van het ATP die elk op hun domein onmisbare experts zijn, meer betrokken worden bij besluitvorming en bestuur, uiteraard met respect voor de specifieke organisatiestructuur en de behoeften van elke individuele entiteit.

Ik wil de ATP-vertegenwoordiging in de Academische Raad uitbreiden zodat elke groep en de centrale en ondersteunende diensten vertegenwoordigd zijn. Verantwoordelijken voor bijvoorbeeld marketing, pers en nieuws, personeelszaken, technische diensten, onderzoeks- of onderwijsbeleid moeten we uitnodigen voor discussie op de Academische Raad, wanneer dossiers aan de orde zijn waarvoor hun expertise van belang is. Die werkwijze leidt tot meer cohesie en inclusie.

Ik wil inzetten op slimmer werken: *work smart, not hard*. Die slimmere organisatie kunnen we alleen maar realiseren als iedereen, ongeacht tot welke geleding zij of hij behoort, mag meedenken over hoe, wanneer en met wie er gewerkt wordt. Slim werken gaat gepaard met kortere beslissingslijnen en minder onnodige afstemming en coördinatie. Het betekent werken in wederzijds vertrouwen, ook tussen academici en administratief personeel.

Slim werken stuurt aan op eigentijds organiseren, met openheid voor tijd- en plaatsonafhankelijk werken bij het ATP.



Ik wil de doctoraatsopleidingen meer systematisch vergelijken en bekijken hoe we in elke opleiding ruimte kunnen creëren voor “transferable skills”. We moeten werk maken van een betere formalisering van de onderwijsinzet van het ABAP en er bij een herziening van de online studentenbevraging voor zorgen dat ook hun onderwijsprestaties geëvalueerd kunnen worden.

Ik wil de aandacht voor functioneringsgesprekken aanscherpen en met het oog op een adequate begeleiding van het ABAP pilootprojecten in verband met lichtvoetige bottom-up beoordeling uitzetten in onderzoekseenheden of departementen die hier hun medewerking toe willen verlenen. We willen leren uit hun ervaring zodat we – zonder nieuwe verplichtingen – meer academische diensthoofden kunnen inspireren.

We willen onderzoeken of we vanuit het ABAP een breder middenkader kunnen opbouwen door middel van een selectieve uitbreiding van de mogelijkheden voor contracten van onbepaalde duur.



Ik opteer voor maximaal behoud van de campussen en wil zorg dragen voor het unieke profiel van de geïntegreerde opleidingen. In die visie is meer regiogebonden marketing en de ontwikkeling van een duidelijke identiteit voor elke campus essentieel.

Ik wil een aanpak die de campussen in deze cruciale groeifase de noodzakelijke stabiliteit geeft. Ik pleit ervoor ook na 2023 de enveloppes van de campussen te garanderen en eventuele groei te verdelen over de hele universiteit.

Ik wil de bevorderingsruimte op de geïntegreerde campussen prioritaire aandacht geven, zodat geleidelijk een echt loopbaanperspectief ontstaat. Daarom moeten we ook snel kunnen landen met een collectieve arbeidsovereenkomst voor het integratiekader.

‘Samen universiteit maken’ doen we op alle campussen.



Een ontvriezing van het allocatiemodel in een periode waarin de totale taart niet groeit, is niet aan de orde. Het zijn tijden waarin de solidariteit moet primeren.

Zolang de allocatiemodellen niet slimmer ontworpen zijn, moeten we niet overgaan tot een herallocatie: met een kromme keu is het moeilijk biljarten. Ik wil de discussie over het meest aangewezen verdelingsmodel wel opstarten. Door rust in te bouwen, kunnen we sereen praten over meer fijnmazige modellen, over hoe we kleinschaliger onderwijs kunnen stimuleren en kleinere maar waardevolle opleidingen de nodige zuurstof kunnen geven, over de mogelijkheden voor betere afstemming op de strategie van faculteiten en departementen.

Ik wil dat de faculteiten die nu al grote inspanningen moeten leveren in zware herstelplannen een perspectief op de toekomst behouden. Herstelplannen moeten de basis zijn voor een betere toekomst en niet de eerste golfbeweging van een negatieve spiraal.



Ontdek de wereld, begin bij jezelf. Ik wil die wereld helpen openen voor onze studenten, medewerkers, docenten en onderzoekers. Ik wil inzetten op samenwerking met instellingen waarvan we kunnen leren. We willen de lat hoog leggen in ons internationaliseringsbeleid en bij de selectie van partners meer naar boven kijken, en niet enkel naar beneden.

Ik wil onze zusteruniversiteit UC Louvain een bijzondere plaats geven. Met meer gezamenlijke opleidings- en onderzoeksprogramma's kunnen we de positie van onze beide universiteiten verder verbeteren in hun regio, in ons land, in Brussel en internationaal.

Ik wil, ondersteund door de Vlaamse Interuniversitaire Raad, werk maken van verdere dialoog met de Vlaamse overheid over het taalbeleid en de noodzakelijke hefboomen voor een volwaardig internationaliseringsbeleid. Meertaligheid past bij een open economie die het moet hebben van internationale handel. Dat past ook bij onze universiteit, vlakbij en in de hoofdstad van Europa.



Ik wil, in lijn met onze missie, opteren voor “grenzeloos” altruïsme. Ik wil het terrein van de universitaire ontwikkelingssamenwerking opnieuw bepalen, herordenen en een nieuw elan geven met investeringen in een geloofwaardig en doeltreffend project, dat integraal deel uitmaakt van het beleid op de drie grote actieterrein van de universiteit:

onderwijs, onderzoek, maatschappelijk engagement.

Om hierin nieuw en haalbaar beleid te ontwikkelen willen ik een beroep doen op de experts in huis, verspreid over de faculteiten, departementen en diensten, zowel van de universiteit als van de universitaire ziekenhuizen. De Interfacultaire Raad voor Ontwikkelingssamenwerking kan daarvoor, in synergie met de Raad Internationalisering, het instrument bij uitstek zijn.

Om de neerwaartse trend te keren wil ik werk maken van de opbouw van een PACO-Fonds (Partners in Academische CapaciteitsOpbouw) dat gezien de relatie met onderzoek en doctoraatstrajecten deels uit BOF-middelen gefinancierd kan worden.



UZ Leuven is weinig bekend bij de rest van de universiteit. Wellicht geldt ook het omgekeerde. Ik wil ook hier 'samen universiteit maken'. Ik wil met dat doel voor ogen toezien op meer (bio)medische expertise bij de externe bestuurders. In lijn met de principes van deugdelijk bestuur prefereer ik ook een scheiding tussen de posities van vicerector Biomedische Wetenschappen en voorzitter van het Bestuurscomité UZ Leuven. Idealiter maken zowel de vicerector als de voorzitter deel uit van de Academische Raad om op die manier de verbinding te versterken.

Ik wil eenmaal per academiejaar een bespreking op de Academische Raad van de specifieke uitdagingen waarmee arts-specialisten, huisartsen en biomedische onderzoekers van de Groep BMW kampen. We zullen die vergadering organiseren op Gasthuisberg.

We moeten ook aandacht besteden aan het UZ-stafid met een academische aanstelling. Hij of zij moet de zorg voor de patiënt opnemen, werken in een strakke bedrijfseconomische logica, zich inzetten voor onderzoek en onderwijs en nog dienstverlening opnemen. Daarenboven moet het UZ-stafid haar of zijn plaats vinden in een tweevoudige structuur: het organigram van de UZ Leuven met diensten en zorgprogramma's en de structuur van de KU Leuven met de groep, de faculteiten en de departementen. Om deze complexiteit te verlagen, moeten we uitgaan van een holistische benadering van het UZ-stafid, met één taakomschrijving waarin de drie opdrachten (kliniek, onderwijs, onderzoek) beschreven worden, maar ook met één lijn voor rapportering en beoordeling vanuit de klinische dienst.



In de **KU Leuven+** wil ik de opdrachtverklaring als kompas gebruiken. Ik wil de opdrachtverklaring een eigentijdse invulling geven, vertrekkend van de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen die de lidstaten van de VN overeengekomen zijn. De Ontwikkelingsdoelstellingen reiken tot 2030 en bieden ons zo een langetermijnproject, gericht op de toekomst van de samenleving.

Ik wil besturen voor vandaag, maar keuzes maken voor de toekomst. Ik wil daarom tegen 2020 een visietekst KU Leuven 2040 uitwerken; een visietekst die ons in 2025 zal toelaten niet alleen terug te kijken op 600 jaar geschiedenis maar ook vooruit te kijken naar vijftien jaar toekomst.

Ik wil een intern Academisch Forum oprichten met mensen uit alle geledingen van de KU

Leuven, inclusief de studenten. Een Forum dat de Academische Raad flankiert, inspireert en gedragen voorstellen doet. Een Forum dat structuren en tradities in vraag stelt en de basis creëert voor verbetering. Dit versterkt de democratie in de KU Leuven.

Ik wil een divers samengestelde groep van experts binnen Metaforum aan het werk zetten om de werking en samenstelling van dit Forum voor te bereiden. Het Forum moet ook de middelen hebben om te kunnen leren van interne en externe experts, en van de inspirerende voorbeelden van, onder meer, andere LERU-universiteiten.

+

Ik wil de Academische Raad zich laten buigen over de vraag naar de ideale samenstelling van de Raad van Bestuur, niet in termen van namen en personen maar met oog voor de gewenste diversiteit van achtergronden, expertises en posities.

Ik wil de academische flank in de Raad van Bestuur versterken, want één voormalige rector is te weinig om te kunnen besturen met voeling voor wat een universiteit nodig heeft; ook de vertegenwoordiging vanuit de (bio)medische sector verdient meer aandacht in een universiteit met een belangrijke ziekenhuisactiviteit.

Ik wil bij nieuwe aanstellingen voor de Raad van Bestuur voorrang geven aan vrouwelijke kandidaten, zodat we snel minstens een derde vrouwelijke bestuurders hebben. Als we tegelijk naar een evenwichtig samengesteld Gemeenschappelijk Bureau gaan, dan draagt de universitaire vertegenwoordiging in de Raad van Bestuur bij aan de genderbalans.

+

Samen **KU Leuven+** maken, het is mogelijk. Sommigen zullen vinden dat de voorgaande lijst te mooi is om waar te zijn. Anderen zullen zeggen dat de instelling te groot is om ze op een vernieuwende manier leiding te geven. De plannen zijn inderdaad ambitieus, maar we zijn met velen die er willen voor gaan. Efficiënt collectief leiderschap is meer dan ooit aan de orde. Weloverwogen en inclusief leiding geven bespaart ons chaos en vertwijfeling. Met mijn vele jaren bestuurservaring sta ik garant voor het overzicht over de richting die we samen uitzetten. Door mijn menselijke, dienende aanpak heb ik steeds kunnen rekenen op het vertrouwen van velen. Dat vertrouwen en die betrokkenheid zijn me heel dierbaar en zal ik nooit beschamen. Ons gemeenschappelijk doel: de KU Leuven dienen door met zoveel toegewijde collega's en studenten elke dag het verschil te maken.