

Universiteit Antwerpen: de Lerende Gemeenschap

Hoe een verstrengeling van onderwijs, onderzoek en maatschappelijke verantwoordelijkheidszin in een actieve lerende gemeenschap Universiteit Antwerpen realiseren?

De meeste vragen worden in detail behandeld in ons beleidsprogramma, dat te vinden is op de webstek of in het boekje dat u hopelijk per post heeft bereikt. Sta me toe me hier te beperken tot enkele passages en verder te verwijzen naar de volledige tekst in het boekje. Waar nodig heb ik nog extra commentaar toegevoegd.

Een integrale visie

We moeten *vooreerst* vertrekken van een *integrale visie op onderwijs, onderzoek en dienstverlening* die uitgaat van haar rol in de maatschappij en niet van de klassieke tegenstellingen tussen onderwijs, onderzoek en dienstverlening, noch van de outputindicatoren die op daarop voortbouwen. Per discipline moeten we grondig nadenken over het profiel van de academicus van de toekomst. Dat profiel moet vertaald worden in een curriculum dat veel meer is dan een verzameling cursussen en waarin naast de kennis en de *methoden om die kennis toe te passen*, ook het vermogen wordt overgebracht *om de grenzen van de kennis en van het denken zelf af te tasten en te verleggen*.

Daarom moet elke docent daar ook zelf professioneel in getraind zijn zoals het verrichten van wetenschappelijk onderzoek. In deze integrale visie wordt geen onderscheid gemaakt tussen de aard van het wetenschappelijk onderzoek en wordt de kwaliteit en relevantie ervan afgemeten aan de impact op de maatschappij. Dat kan zowel fundamenteel onderzoek zijn dat gepubliceerd wordt in internationale toptijdschriften, onderzoek ter ondersteuning van lokale politieke beslissingen als toegepast onderzoek dat aanleiding geeft tot patenten en spin-offs. Deze visie vormt ook de basis voor het academiseringsproces binnen de Associatie.

(Uit de samenvatting, pg 3.)

Personeel en middelen optimaal inzetten

Omdat de aard en het niveau van het onderzoek verschillend kunnen zijn naargelang de discipline en de aard van de opleiding moeten ook de loopbaan van het academisch personeel alsook de aanwerving en bevorderingscriteria en de interne allocatie van middelen gediversifieerd worden. Alleen op die manier kan worden gegarandeerd dat de inzet van personeel en middelen geoptimaliseerd worden in functie van de maatschappelijke impact van de universiteit als geheel. **(Uit §5.1, pg 22)**

Hierbij verwijs ik graag naar mijn expliciete standpunt in de debatten om werk te maken van een diversificatie in de loopbaan van het ZAP met verschillende onderwijs- en onderzoekscomponent. Ik ga aan de faculteiten een concreet model voorleggen dat geïnspireerd is op het model dat aan de KUL in bespreking is.

Kritisch en maatschappelijk relevant onderzoek

Onderzoek hoeft niet noodzakelijk het competitieve, outputgerichte onderzoek te zijn dat de geesteswetenschappen over dezelfde kam scheert als de experimentele, maar eveneens de steeds zoekende attitude en de kritische reflectie om (cfr. F. Willaert, academische rede 2007) *'het nooit eerder gedachte en het altijd verkeerd begrepen te ontsluiten en dat niet zoveel kost: wat boeken, wat stilte, wat tijd... en ook wat eenzaamheid en vrijheid'*. (Uit §5.2 pg 23).

Ook moet de universiteit over de grenzen van de disciplines heen en met alle geledingen en het publieke forum het debat durven aangaan over haar rol in de veranderende samenleving.

Maar het is voor onze universiteit eveneens van belang om ruimte te geven aan het maatschappelijk relevant onderzoek, waarbij de waarde van het onderzoek, de resultaten van het onafhankelijk denken van de onderzoekers gemeten wordt aan de hand van de invloed ervan op de brede samenleving, van vandaag en morgen.

Het succes kan worden afgemeten aan de manieren waarop dit onderzoek patronen in de samenleving heeft veranderd en het debat heeft beïnvloed. Dat kan zowel het werk zijn van een politieke of sociale wetenschapper die beleidsmakers helpt om betere beslissingen te nemen, van een biomedicus die een vaccin heeft ontwikkeld of van het productgericht onderzoek dat wij willen uitbouwen in de industriële wetenschappen. *'Invloed' laat zich overigens zeker niet alleen meten in 'functionaliteit': het gaat – veel ruimer – om 'het begrijpen', 'het ontsluiten' en het 'onafhankelijk denken over de werkelijkheid'*.

Hierbij stelt het *doctoraat in de humane wetenschappen* ons voor een bijzondere uitdaging. Immers, door de doctoraten op te nemen in de financieringssleutel van de universiteiten worden de humane wetenschappen onder druk gezet om ook meer doctoraten af te leveren. Omdat het doctoraat geen waarborg meer geeft op een academische carrière, heeft dit alleen zin als het doctoraat een waarde heeft die de verlenging van de studieduur kan verantwoorden. Dit is niet steeds het geval, zodat de beste studenten eerder kiezen voor een beter betaalde baan, elders. (Uit §5.3, pg 23)

Studenten, Personeel, Alumni: deelgenoten van de Lerende Gemeenschap
Rol/evenwichten studenten, personeel (ZAP,A(B)AP, ATP), alumni. Hoe benadrukken?

Een soepele organisatie waar het goed werken is

Sleutelwoorden zijn *erkenning* en *gelijke behandeling*. In ons beleidsdocument worden verschillende voorstellen terzake gedaan. We herhalen hier, bij wijze van voorbeeld: de *tenure-track* ZAP-mandaten, zelfde arbeidsvoorwaarden voor doctorandi, gelijke behandeling van de ATP-geleding bij bevorderingen, inspraak van studenten, aandacht voor combinatie arbeid en gezin...(Uit de samenvatting, pg 5)

Kwaliteit en inspraak voor onze studenten

Een sterke troef van de Universiteit Antwerpen is de laagdrempeligheid. Studenten zijn hier geen rolnummers, maar *partners van ons gezamenlijk project*, die recht hebben op het beste onderwijs en die inspraak krijgen in de kwaliteit van het gegeven onderwijs. In ruil wordt van de studenten een persoonlijke verantwoordelijkheid en meer actieve deelname aan het beleid verwacht.

Maar in de toenemende internationale competitie wordt ook de marktwaarde van het diploma belangrijk.

(Uit §6.6, pg 31)

Actief personeelsmanagement

Het is uitermate belangrijk voor het succes van een complexe organisatie als een universiteit dat alle geledingen zich echt betrokken voelen bij de werking en het bereiken van de doelstellingen. De Universiteit Antwerpen moet een instelling zijn waar het goed is om te werken. Dat vereist een *actief en resultaatgericht personeelsmanagement*, waarin ieder personeelslid bewust is van zijn/haar functie in de organisatie, dat gelijke kansen garandeert en open communiceert naar verwachtingen, groeimogelijkheden en bevorderingen

Voor het ATP moeten de graden in overeenstemming zijn met de functie. Het aanwervings- en bevorderingsbeleid moet gericht zijn op kwaliteit en dezelfde mogelijkheden bieden als voor de ZAP-bevorderingen. Van groot belang is de *gelijke behandeling van centraal en decentraal aangesteld personeel*: er mogen vanzelfsprekend geen verschillen zijn op het vlak van o.m. promotiekansen en inschaling. **(Uit §7.6, pg 35)**

In mijn beleid worden er ook concrete voorstellen uitgewerkt om het ZAP kader te kunnen uitbreiden via financieringskanalen buiten de werkingsmiddelen en talentvolle jongeren nog een perspectief te bieden. Die kanalen zijn ook aanspreekbaar vanuit de TEW.

Organisatie- en Beleidsstructuur van de Lerende Gemeenschap: de Faculteiten centraal gesteld.

Hoe Faculteiten (Instituten) centraler in beleid? Welke specifieke rol krijgen Faculteiten?

We moeten een sfeer van *mede-verantwoordelijkheid* creëren. *Subsidiariteit* is hier het eerste sleutelwoord. Faculteiten, Instituten en Departementen moeten ruime autonomie hebben in de uitvoering van hun kerntaken. Zij moeten daartoe voldoende personeel ter beschikking krijgen, kwantitatief en kwalitatief. Dat is een belangrijk punt van aandacht: we zullen moeten onderzoeken hoe we met de beperkte middelen de noden van de decentrale diensten kunnen tegemoet treden. **(Uit de samenvatting, pg 5)**

In het *subsidiariteitsmodel* van de Universiteit Antwerpen hebben de faculteiten/instituten in principe een ruime autonomie in het uitvoeren van de kerntaken. Faculteiten zijn echter onvoldoende administratief ondersteund om het groeiende aantal administratieve taken

ook behoorlijk uit te voeren. Omdat door de toenemende externe en interne regelgeving de administratieve overlast voortdurend toeneemt, valt een belangrijk deel van de lasten op de schouders van de decaan en het academisch personeel. Wij stellen voor om een *duidelijke taak- en bevoegdheidsverdeling* te bepalen tussen de centrale ondersteunende diensten en de faculteiten/instituten, de processen te stroomlijnen en voor zover mogelijk te vereenvoudigen en het aantal raden, commissies en vergaderingen te reduceren.

Faculteiten moeten vanzelfsprekend beschikken over beleidsmedewerkers van voldoende hoog niveau en graad om deze processen zelfstandig uit te voeren, onder het waakzaam oog van het facultair bestuur, waardoor de informatiedoorstroming en continuïteit wordt gegarandeerd en de administratieve rompslomp voor de academici verminderd. Duidelijke afspraken betekenen ook wederzijds vertrouwen en bereidheid om meer eenvormige werkwijzen te aanvaarden. (Uit §7.1,pg 32)

Middelenverdeling in de Lerende Gemeenschap: ruimte creëren voor een optimale behartiging van de kerntaken in de Faculteiten

Middelen optimaliseren (en draineren vanuit het centrale niveau) om faculteiten voldoende autonomie te kunnen bieden, waarin ze hun kerntaken optimaler kunnen ontplooiën in vergelijking met zusterfaculteiten elders?

Zie ook het antwoord op vorige vraag.

Hier wil ik wel een persoonlijke bemerking aan toevoegen die vooral de faculteit TEW aangaat. Omdat wij in 2003 een fusie hebben aangegaan zonder voorgaande, maar zonder tegelijk de middelen te eisen die zulke fusie kost (5M/jaar) zit nu de enige echt gefuseerde faculteit TEW die de fusie heeft mogelijk gemaakt in de grootste sanering (34%) terwijl andere faculteiten zelfs nog meer rechten opeisen. Die situatie kan op geen enkele manier worden vergeleken met zusterfaculteiten. Het grote gevaar bestaat dat die perceptie van “verliezende faculteit” ook in de buitenwereld begint te leven, zeker in competitie met Lessius dat door KUL zal worden aangemoedigd. Hierdoor kan ook de instroom aan studenten verminderen en raakt de hele faculteit in een dodelijke spiraal. En vooraleer het zover is zullen onze meest talentvolle jongeren het schip verlaten.

Het enige antwoord hierop is investeren. Vergelijken we even de succesvolle bedrijfspolitiek van Umicore die in een crisis heeft geïnvesteerd tegenover de politiek van Unilever die alleen verlieslatende afdelingen heeft afgestoten.

Vanuit onze beperkte BOF mogelijkheden hebben we al een eerst aanzet gegeven met een extra ZAPBOF(+Odysseus) voor TEW tbv 2,5M€)

We moeten de goede jongeren een positieve boodschap geven en zeer gericht onze beperkte middelen (die we betrekken buiten de werking) inzetten in beloftevolle niches bij voorkeur in domeinen die belangrijk zijn voor Antwerpen.

Even belangrijk is dat we dat ook naar buiten doelgericht communiceren. Daarvoor hebben we een efficiënte PR- en communicatiedienst nodig.

Van Associatie naar een volwaardige en internationaal georiënteerde Lerende Gemeenschap Universiteit Antwerpen

Op welke manier zal de integratie van een aantal academiserende opleidingsdomeinen vanuit de hogescholen worden besproken, voorbereid en begeleid tijdens uw beleidsperiode? Wat zal uw strategische opties bepalen?

De academisering is een van de belangrijkste pijlers van ons beleid. Omdat die academisering zo belangrijk is voor de toekomst van het Antwerps hoger onderwijs en onze universiteit in het bijzonder, wat spijtig genoeg niet door alle beleidsvoerders van de UA wordt erkend, heb ik team gevormd met Bea Cantillon, die ik wens voor te dragen als kandidaat vanuit de UA voor het voorzitterschap van de associatie. In ons beleidsplan wordt veel aandacht besteed aan de rol van de UA in het academiseringsproces met zowel de opportuniteiten als de gevaren (zie hoofdstukken 2,3 en 4 pg 13-19)

Het academiseringsproces mag niet worden uitgevoerd te voeren ten koste van de beperkte middelen, van de universiteit. Dus in functie van de extra middelen die door de overheid ter beschikking worden gesteld, alsook de mogelijkheden van onze instelling, zullen er keuzes moeten worden gemaakt. Zowel het maken van die keuzes als de voorbereiding en concrete uitvoering het academiseringsproces, dat trouwens vele jaren zal duren, kan alleen in samenwerking met de betrokken faculteiten.

De Lerende Gemeenschap Universiteit Antwerpen: profilering, positionering en communicatie

Wat zijn de kerngedachten rond profilering en positionering van Universiteit Antwerpen? Welke zijn de belangrijkste beleidsopties?

Deze vraag kan onmogelijk beknopt beantwoord worden.

Ik verwijs dan ook kort naar de betrokken hoofdstukken in ons plan: hfdst 2 pg 13-15.

Troeven en uitdagingen

De Universiteit Antwerpen heeft als missie een optimaal, pluralistisch onderwijs- en onderzoeks aanbod te organiseren dat moet bijdragen tot de sociaal-culturele en economische ontwikkeling binnen en buiten de Antwerpse regio. Om dit te realiseren is het niet alleen belangrijk een sterke universiteit en een uitstekend ziekenhuis te realiseren, maar ook een krachtige Associatie uit te bouwen.

Hfdst 3 pg 16-17

Beleidsopties: een groeistrategie voor de UA

Tegen de achtergrond van de nieuwe financiering van het hoger onderwijs enerzijds en de nakende gesprekken over de optimalisering van het hoger onderwijsaanbod anderzijds, en gelet op de grote uitdagingen waarvoor wij staan, moet een *groeistrategie* worden uitgetekend waardoor Universiteit en Associatie, meer nog dan nu al het geval is, een strategische factor worden in de sociaal-culturele en economische ontwikkeling van de regio en daarbuiten. Dat beleid moet in onze visie convergeren rond drie punten.

Het Antwerps model: actief pluralisme, regionale nabijheid en internationale openheid (Hfdst 4)

De kracht en bijzonderheid van de Antwerpse Universiteit en Associatie liggen in de combinatie van drie eigenschappen: *actief pluralisme, regionale nabijheid en internationale openheid*. Hier liggen uitzonderlijke mogelijkheden om een sterke horizontale en verticale samenwerking tot stand te brengen tussen universiteiten en hogescholen, secundaire scholen, ziekenhuizen, de stad en de sociaal-economische en culturele partners. De regionale schaal laat een verdiepende werking toe en de internationale dimensie van de grootstad laat een verbreding toe. Studenten krijgen bij ons de kans om breder te leren kijken dan binnen de eigen culturele en sociale context.

Het doel van ons beleid is om samen met alle partners een ambitieus Antwerps onderwijs- en onderzoeksmodel tot stand te brengen, met een groeipotentieel in Vlaanderen, Zuid-Nederland en daarbuiten.

Prof. Dr Dirk Van Dyck