

## Beleids- & budgetcommissies mei 2023

### Algemene conclusies

De BBC's van mei 2023 waren wederom inhoudelijk sterker dan deze van het afgelopen jaar. Zeker bij de opleidingen was er tevredenheid over de (thematische) manier van werken tijdens deze commissie.

Het vernieuwde sjabloon zorgde soms voor wat wrevel, maar geeft toch een betere richting en maakt actiepunten concreter. Bij sommige opleidingen en diensten is daar echter ook nog progressie mogelijk. Een stabiel digitaal sjabloon voor alle entiteiten zal voor het komende jaar ingevoerd worden.

Vele entiteiten slagen er in om pijnpunten van andere entiteiten te identificeren, maar zijn minder kritisch voor de eigen werking. De uitspraak 'onbekend is onbemind' viel tijdens meerdere BBC's. Zeker tussen onderwijs en diensten kan de communicatie beter en moet er duidelijker gecommuniceerd worden over realisaties, plannen, verwachtingen, ... maar ook tussen opleidingen onderling is er meer nood aan inhoudelijke afstemming (alsook tussen opleidingen en onderzoek, of tussen opleidingen en directie).

Bij het opmaken van actieplannen moet er zowel bij onderwijs, onderzoek als diensten uitgegaan worden van de kerntaken en van subsidiariteit (te veel zaken worden onnodig op verschillende niveaus opgenomen).

Hoewel er vorderingen zijn gemaakt in beleidsuitvoering, is het in enkele dossiers duidelijk dat er veel gepland wordt, maar niet altijd evenveel afgewerkt of opgevolgd wordt.

### Opleidingen

Vanuit de individuele actieplannen konden de opleidingen stemmen op een preselectie van 26 geselecteerde actiepunten voor verdere bespreking. De topics die het hoogst scoorden, werden in volgorde besproken.

### Alumni-werking

Meerdere opleidingen geven aan dat ze zelf gegevens opvragen bij hun afstudeerders, de opleidingen die dit doen merken dat de persoonlijke aanpak, bv. door het in de lessen aan te kaarten of de vraag te stellen bij de diploma-uitreiking, goed werkt. Enkele opleidingen gebruiken sociale media voor hun alumniwerking.

Alle opleidingen, ook diegene die nu nog geen gegevens opvragen, zijn voorstander van een centrale aanpak en registratie van alumnigegevens. De vraag naar de studenten heeft wel het meeste succes indien deze vanuit de opleidingen vertrekt en een andere motivatie heeft dan het opvragen van het thuisadres om desgevallend het diploma per post te sturen.

Opvolging: met diensten Communicatie & Onderwijsadministratie bekijken hoe gegevens het meest efficiënt (en GDPR)-proof opgevraagd en bewaard kunnen worden. Een tweede vraag die gesteld wordt is of alumni een LUCA-mailbox kunnen krijgen en behouden.

## Studentenparticipatie

De opleiding AVK Brussel delegeerde haar POC-werking naar een kleinere POC waar evenveel studenten als docenten lid van zijn. Dit laat toe om meer in detail en dialoog te gaan met elkaar. Voor studenten is de drempel om zelf agendapunten te agenderen en om tussen te komen soms wel nog hoog. Niet elke opleiding heeft een vlot werkende formele studentenparticipatie, maar waar het formele aspect ontbreekt is er vaak wel een goede communicatie met studenten via (intern) studentenoverleg, via jaarverantwoordelijken, ....

Meerdere opleidingen geven aan dat, ook al spreken ze (in/formeel) met studentenvertegenwoordigers, er nooit zekerheid is van de gedragenheid van standpunten. Ook voor studentenvertegenwoordigers blijkt het moeilijk om hun achterban te betrekken.

Een derde vorm van studentenparticipatie bestaat uit ad hoc groepen die zich rond bepaalde thema's vormden (bv. werkgroep diaspora). Echter, deze studenten willen zich vaak niet engageren voor een effectief vertegenwoordigingsmandaat.

Conclusie: studentenparticipatie binnen LUCA is op meerdere niveaus en in meerder formats ingeburgerd. De formele studentenvertegenwoordiging is hier vaak de zwakke schakel, maar ook informele kanalen bewijzen hun nut en moeten zeker bestendig worden. Voor rapporteringsdoeleinden zouden deze informele kanalen wel een minimale formele registratie nodig hebben.

Opvolging: alle opleidingen zorgen voor een minimale registratie van informele studentenparticipatie, de formele studentenparticipatie wordt best in kaart gebracht via de LUCA-brede studentenraad.

## Functionerings- en evaluatiecyclus bij personeel

Een aantal opleidingen geven aan dat er in het verleden niet structureel gesprekken werden gevoerd. Voor sommige opleidingen waar er nog grote achterstand is werd een groot tijdschema opgemaakt om gesprekken over de komende jaren te laten plaatsvinden (te beginnen met statutaire personeelsleden).

Andere opleidingen geven aan dat ze sinds enkele jaren structureel gesprekken hebben ingepland. Opleidingen waar gesprekken al sinds langere tijd structureel werden ingepland kunnen hun ritme aanhouden. Hierbij worden functioneringsgesprekken soms getrapd gevoerd, bijvoorbeeld door jaar/trajectcoördinatoren.

Bij een beperkt aantal opleidingen is er (nog) geen sprake van structurele gesprekken, vaak wegens de hoge werklast. Bovenop de werktijd voor de gesprekken zelf, brengt de administratie werk met zich mee. Voor onderwijzend personeel zijn er bovendien geen functiefiches, enkel prestatiefiches, waar je moeilijk een verslag van kunt bijhouden.

Docenten vinden dit structureel gegeven bij de start soms vreemd, maar het proces wordt door iedereen positief bevonden. Ook al is het een structureel moment kan het informeel verlopen en docenten hebben niet altijd door dat het een formeel gegeven is.

Conclusie: de gesprekken zelf worden door iedereen als noodzakelijk en positief ervaren, maar waar dit in het verleden niet structureel werd georganiseerd is er veel werk om het volume aan gesprekken in te halen. Geoptimaliseerde systemen voor de

administratieve verwerking van de cyclus kan hierbij helpen. De associatiepartners bekijken ondertussen hoe ze de cyclus verder kunnen digitaliseren.

### **Diversiteit & sociale inclusie**

Alle opleidingen zijn bezig met dit thema, bij de professionele opleidingen is er bij studenten soms enige onverschilligheid om het over dit thema te hebben.

Initiatieven binnen dit thema vallen onder twee grote hoofdstukken, met name enerzijds een aanpassing van lesinhoud en anderzijds alles wat met ondersteuning te maken heeft (infrastructuur, personeelsbeleid...).

Een aantal opleidingen hebben reeds een training sessie voor docenten en studenten georganiseerd, maar vaak wordt er naar een hoger niveau gekeken om concrete acties en beleid uit te werken. Bijkomend, als er training georganiseerd worden (bv. LUCA Meet) blijken er toch minder aanwezigen te zijn dan geïnteresseerden. Een aantal collega's en studenten schijnen zich individueel niet verantwoordelijk of aangesproken te voelen.

Voor inzichten over curriculumaanpassingen en lesinhoud kan er beroep gedaan worden op (internationale) onderzoeksexpertise.

Binnen het hoofdstuk ondersteuning zijn er nog vragen rond bv. genderneutrale toiletten en het diverser maken van jury's en aanwervingspanels.

Opvolging door de diversiteitscoördinator: te bekijken hoe een meer centraal (en minder vrijblijvend) trainingsaanbod kan georganiseerd worden; alsook het in kaart brengen van (interne) expertise en het aanstellen van genderspitsen.

### **Biodesign & regenerative futures -> hoe innovatie bevorderen en bespreken**

Vanuit Visual Design is er de ambitie om te werken rond het thema biodesign en regeneratie. Ze dienden hiervoor al een onderzoeksproject en investeringsaanvraag in, samen met faculteit architectuur, en namen dit als speerpunt als mee naar Designfest Gent en internationale wedstrijden.

De overkoepelende vraag hierbij is hoe de ambities en innovaties die opborrelen in een bepaalde opleiding afgetoetst kunnen worden met collega opleidingen en onderzoekseenheden zodat er overkoepelend over bepaalde nieuwe speerpunten kan nagedacht worden. Hiervoor zetten we best bestaande organen zoals onderwijs- en onderzoeksraad in.

Opvolging: een optie kan zijn om op de onderwijsraad meer ruimte te voorzien voor dit soort van thema's. Het is dan de verantwoordelijkheid van individuele opleidingshoofden om dit snel vanuit de opleiding / POC te escaleren om te bespreken met de collega's.

### **Hybride klaslokalen**

Een aantal opleidingen geven aan dat ze zelf acties opnemen die betrekking hebben tot aanpassingen aan ruimten of digitaliseringsinitiatieven. Dit is vaak vanuit een perceptie dat de aanvraag via de diensten te traag en kostelijk verloopt.

Deze ad-hoc oplossingen van een individuele opleiding zijn echter vaak niet (kosten)efficiënt op LUCA-breed niveau, noch bruikbaar voor andere opleidingen.

De frustraties zijn ongetwijfeld ook een gevolg van 'onbekend is onbemind'. Een nauwere samenwerking & vooral communicatie tussen diensten en opleidingen op een

campus kan al veel verhelpen. Opleidingen zien best waar diensten mee bezig zijn, wat er gerealiseerd al is en wat mogelijk is (verwachtingsmanagement).

Opvolging: de ondersteunende diensten bekijken hoe er meer inzage en communicatie kan zijn inzake de flow van aanvragen, de mogelijkheden van de dienst en de rapportering van realisaties.

### **Studiebelasting OPO's educatieve masteropleiding**

De EMA's bespraken grondig de studiebelasting van OPO's binnen het curriculum. Ook andere opleidingen hebben interesse in deze methodiek. De Dienst Onderwijs & Kwaliteitszorg heeft een kader en tools om zulke bevragingen te organiseren.

Conclusie: opleidingen kunnen bij DOK terecht voor de tools inzake studentenbevraging. Om dit op macroniveau te bespreken is er nood aan een forum, vertrekkend vanuit de onderwijsraad.

### **één.LUCA**

De opleidingen geven input bij de indeling van de toekomstige, campusoverschrijdende POC's. Een aantal trajecten wordt anders gegroepeerd.

Opvolging: de input wordt meegenomen in de verdere uitwerking van één.LUCA.

### **De werking van de BBC en het sjabloon**

Het (gezamenlijk) selecteren van enkele actiepunten uit de plannen van de opleidingen en het in de diepte bespreken hiervan wordt als positief ervaren.

Over het sjabloon formuleren de opleidingen volgende opmerkingen:

- Dubbel werk vermijden met eigen actieplannen & sjabloon BBC;
- SMART en kolom tijdspad / academiejaar is dubbel op;
- Er zitten veel dubbele kaders in, bv. kwaliteitskenmerken & beleidsprioriteiten;
- Sjabloon in toekomst liefst niet in excel;
- Het huidige sjabloon helpt om acties concreter te formuleren;
- Hoe individuele acties opvolgen? (cf. balansmoment KOPERA, werking DOK, individuele gesprekken met directie?);
- Nood om bovenop eigen acties ook mogelijkheid voorzien om thema's/vragen door te geven die een opleiding op BBC wenst te bespreken.

Opvolging: het sjabloon verder finaliseren, digitaliseren en stabiel houden. Te bekijken of individuele gesprekken met het directiecomité haalbaar / wenselijk zijn (bovenop het balansmoment binnen KOPERA).

## **Onderzoek**

De acties van de vier onderzoeksgroepen en de dienst onderzoek & projecten worden aan de hand van de actieplannen overlopen. Een aantal overlopende thema's zijn:

- Professionalisering van onderzoekers, waarbij bv. moet bekeken worden hoe LUCA onderzoekers opnieuw kunnen aansluiten bij KU Leuven-vorming over onderzoeksintegriteit;
- Infrastructuurnoden & toonplekken op de campus;
- Disseminatie van onderzoek;

- Samenwerking met de professionele opleidingen uitbreiden en versterken, waarbij we op termijn de verdeling van PWO-middelen moeten herbekijken (bv. komen tot één pot voor onderzoek, academische en professioneel samen);

Met de onderzoekshoofden worden ook de plannen voor één.LUCA besproken, met een focus op het definiëren en groeperen van expertiseclusters. Hierbij zijn de conclusies:

- De onderzoekscusters zijn nu vaak organisch en zonder veel sturing gegroeid;
- Het doel is om in elke cluster onderzoek in te brengen, zonder dat iedereen onderzoek verricht;
- De artificiële grens tussen “academisch” en “professioneel” onderzoek moet vervagen;
- Expertise-eenheden zijn best breed genoeg geformuleerd zodat er nog enige fluiditeit mogelijk is inzake specialisatie;

Opvolging: tekenoefening expertise-indeling één.LUCA zal op een volgende onderzoeksraad plaatsvinden.

## Diensten

### Communicatie

Drie punten komen naar voor bij de bespreking van de acties van de dienst communicatie:

- SID-in's: de fysieke aanwezigheid was beperkter, de postkaarten waren een hit, maar ondanks deze besparing blijft de SID-in een grote kost. De dienst bekijkt momenteel wat de return on investment is, maar algemeen is de conclusie dat niet aanwezig zijn op een SID-in bijna onmogelijk is.
- Toonmomenten: momenteel lopen besprekingen om in de plaats van de scriptieprijs en de eindejaarstentoonstelling een nieuw format 'best of LUCA' te ontwikkelen. Dit zal pas ten vroegste in 2024 kunnen plaatsvinden en de budgetten moeten nog uitgewerkt worden.
- Internationalisering: binnen de diensten communicatie & onderwijsadministratie zullen een aantal medewerkers geclusterd worden zodat ze dedicated voor internationalisering werken en zo een 'cel' internationalisering vormen.

### Werkplaatsen & uitleendiensten

Met de dienst bespreekt de BBC:

- De werking van het IC uitrusting & de werkplaatscommissie: deze laatste zou een betere vertegenwoordiging en samenwerking met onderzoek & onderwijs moeten krijgen. Er is bovendien nog infrastructuur die momenteel niet onder de centrale dienst werkplaatsen valt en/of werkplaatsmedewerkers die ook andere taken mee opnemen binnen de opleiding.
- De beheersovereenkomst met Faculteit Architectuur en de verhuis naar de Leiekaaien in Gent.
- De nieuwe uitleensoftware;
- Het Digital Asset Management Systeem: hierbij is de conclusie dat er reeds voldoende gesprekken gevoerd zijn en een nieuwe projectmedewerker of beheerder geen oplossing op zich brengt. Het DC kan echter geen beslissing nemen zonder een inhoudelijke visie & aanbeveling. Daarom wordt aan de Commissie Digitalisering gevraagd dit advies voor te bereiden via een ad hoc werkgroep met experts uit onderwijs & onderzoek.

De dienst geeft aan dat ze op dit ogenblik nog maar 1/3<sup>e</sup> van haar jaarbudget beschikbaar heeft en dit voornamelijk door de stijgende prijzen van materiaal. De inkomsten van printing lopen achter vanwege de nieuwe administratieve flow (via KU Leuven print).

Opvolging: de commissie digitalisering bereidt een inhoudelijk advies inzake het Dam dossier voor.

### Onderwijs & kwaliteitszorg

Bovenop de stand van zaken gaat de BBC in op twee thema's:

- Werking van de dienst en de vraag om meer beleidsondersteunend en proactief te werken. Gelet op de evoluties in het kader van één.LUCA en het matuurder worden van de interne kwaliteitszorg kunnen DOK-ankers in de toekomst mogelijk wat meer een tweedelijnsfunctie opnemen en meer tijd besteden aan andere taken. De programmadirecteurs kunnen mogelijk ook zelf een inhoudelijke, beleidsmatige LUCA-brede verantwoordelijkheid krijgen, ondersteund vanuit DOK.
- Ondanks de lange namenlijst van docenten om deel te nemen aan het digitaal rijbewijs hebben er nog maar een tiental tot op heden deelgenomen. De deelname zou in de toekomst minder vrijblijvend moeten zijn. Deze verplichte professionalisering kan best gekoppeld worden aan andere professionaliseringsdossiers, zoals de arbeidsdeal en het opleidingsplan.

Opvolging: de deelname voor het digitaal rijbewijs minder vrijblijvend maken, cf. de engagementen in het VSF. Hier is een kader voor nodig om dit verplicht te maken.

### Stuvo

De BBC gaat in op:

- De psychosociale ondersteuning voor studenten, waar de vraag tijdens Corona sterk gestegen is, maar daarna ook hoog bleef. Dat maakt de behoefte groot om de grens tussen eerste- en tweedelijnssteuning sterker af te bakenen, maar dat is zeer moeilijk te bewaken ;
- De ondersteuning voor internationale studenten, voor zoverre zij decretaal recht hebben op dezelfde ondersteuning als Vlaamse studenten. Gelet op hun hoge noden qua dienstverlening, kan nogmaals gekeken worden naar het inschrijvingsgeld voor niet EER-studenten.

Opvolging: de BBC organiseert een gesprek met het nieuwe diensthoofd om het beleidsplan te finaliseren.

Voor internationale studenten zou dezelfde dienstverlening voorzien moeten worden, en dient de bekostiging onderzocht te worden.

### Stafdienst

Het budget van de stafdiensten staat onder druk door onder meer:

- Veel vragen voor vertrouwensgesprekken met IDEWE (PAPS);
- Hogere kost van verzekeringen;
- Hogere kost van papier;
- Niet gebudgetteerde vervoersonkosten;

## Algemeen Beheer

Er wordt vastgesteld dat het aantal langdurig zieken op een hoog peil blijft binnen LUCA. LUCA kiest ervoor om langdurig zieken waar nodig te vervangen om te vermijden dat de werkdruk langdurig bij de overblijvende collega's terechtkomt, wat een domino-effect kan teweegbrengen. De kosten van de vervangers kunnen niet meer volledig in de begroting worden opgevangen door uitgestelde aanwervingen. Daarnaast stijgen de kosten door de inflatie en werden de werkingsmiddelen niet geïndexeerd. Het zal dus nodig zijn om 'de tering naar de tering' te zetten of te 'werken met wat we hebben'.

Bij de diensten van Algemeen Beheer zelf zal worden bekeken welke maatregelen mogelijk zijn om hierin zelf ook een rol op te nemen: bepalen wat essentieel is, meten hoeveel iets gebruikt wordt en middelgrote kostenposten tegen het licht houden.

De BBC gaat concreet in op:

- Kerntakendebat: externe factoren wegen zwaar op de werking, een echt kerntakendebat wat essentieel is qua ondersteuning van onderwijs- en onderzoek, al dan niet in combinatie met een reorganisatie van diensten kan rust brengen. Hierbij is het subsidiariteitsprincipe leidend. Dit gaat verder dan algemeen beheer, ook bij opleidingen dringt zich de vraag op wat er mogelijk / noodzakelijk is bovenop de dagdagelijkse taken.
- Geen vrijblijvendheid van bepaalde initiatieven, zoals het halftijdse woon/werkabonnement voor personeelsleden die zelden op campus zijn;
- Communicatie tussen diensten en opleidingen / onderzoek over wat gerealiseerd is, wat op de planning staat en aan verwachtingsmanagement doen, alsook uitleggen waarom iets werkt op de manier dat het werkt;
- Financiële tegemoetkoming bij extra taken / projecten: sinds 2023 wordt er bij nieuwe projecten een overhead gerekend, dit zou op termijn ervoor moeten zorgen dat de diensten de capaciteit kunnen inbouwen
- Aankoopdossiers en de drempel van 8.500 euro voor het opvragen van drie offertes: er kruipt meer tijd en geld in het zoeken naar offertes;

Opvolging: zie bovenstaande bullets

## Campusdiensten

De campussen kaarten inhoudelijk vooral de moeilijkheden inzake onthaal van nieuwe medewerkers aan. Campusmanagers weten niet altijd wie er wanneer gestart is en vragen meer afstemming hierover. Nieuwe medewerkers blijken buiten een goed onthaal ook nood te hebben aan handleidingen, sturing, in zeer praktische zaken zoals welke software je nodig hebt voor je dienst, tot meer overkoepelende elementen.

Net zoals in november kaarten de campusmanagers de werkdruk bij de financiële antennes aan. De oorzaak zit in verschillende zaken, zoals het toevoegen van taken, het niet respecteren van deadlines, de manier waarop onkosten moeten ingestuurd worden, ... In Gent gebruikt men een freelancer die tijdelijk kan ondersteunen bij drukke momenten. Dit is een dure oplossing, maar ze werkt wel.

Net zoals bij andere diensten zouden de financiële antennes moeten meegroeien met de extra taken en projecten binnen LUCA, zo kan er gedacht worden aan dedicated financiële antennes voor bepaalde opdrachten. Verder kan het digitaliseren van de onkostenflow ook voor minder werklust zorgen. De BBC stelt voor om de financiële antennes ook een vorming te geven hoe ze op een vriendelijke en vanuit een niet hiërarchische functie, grenzen kunnen trekken bij bv. medewerkers die deadlines niet respecteren.

De BBC bespreekt de rol van de campusmanager binnen één.LUCA . Hierbij zal er in de praktijk geen grote verschuivingen plaatsvinden in deze rol. Het zal vooral duidelijker worden wie waarvoor verantwoordelijk is en zal de campusmanager standaard de taken nu verbonden aan de ACO-rol opnemen.

Qua werkingsmiddelen kaarten de campussen twee punten aan:

- De werkingsmiddelen voor het onderhoud van koffie en waterautomaten zijn nog niet opgeladen bij de campussen;
- Het raamcontract voor waterfonteinen is met 70% gestegen, waardoor campussen enkele fonteinen moeten afsluiten om binnen budget te blijven.

Opvolging: de campusmanagers en HR bekijken het goede onthaal van nieuwe medewerkers, waarbij iedereen een duidelijk aanspreekpunt krijgt.

Voor de financiële antennes wordt gekeken naar een opleiding kordaat klantenservice en moet op termijn gekeken worden hoe het aantal beschikbare VTE kan meegroeien met de taken en projecten binnen LUCA.

### Dienst VGM

De VGM-consulent wijst op het feit dat ondanks de moeilijk budgettaire omstandigheden het moeilijk te verantwoorden is om net te gaan besparen op die elementen die een great place to work willen creëren. (cf. kostenbesparingen bij campussen en diensten waarbij de nice to haves het eerst sneuvelen, hoewel deze net voor werkgenot zorgen).

Standaard zouden alle diensten en opleidingen en onderzoekseenheden een reflex moeten hebben om over VGM na te denken. Er gebeuren nu wel ad hoc gesprekken met bv. opleidingshoofden, maar het zou goed zijn als ze ook in actieplannen VGM als beleidslijn en operationele doelstellingen mee opnemen.

Het VGM-beleid binnen LUCA staat ondanks dit alles al ver, dankzij de aandacht en ondersteuning die het Directie hieraan geeft.

Opvolging: VGM mee opnemen in het sjabloon voor actiepunten.

### Breakout

Er komen steeds meer aanvragen binnen, wat positief is. Het beleid van Breakout is dan ook om meer projecten te financieren voor een kleiner bedrag. De stijging in aanvragen zorgt ook wel voor meer werk.

Het aantal afgekeurde aanvragen stijgt eveneens, het gaat dan vaak over studenten die hun masterproject op deze manier proberen te financieren. Aan alle projecten wordt gevraagd om eerst / ook externe financiering te bemachtigen.