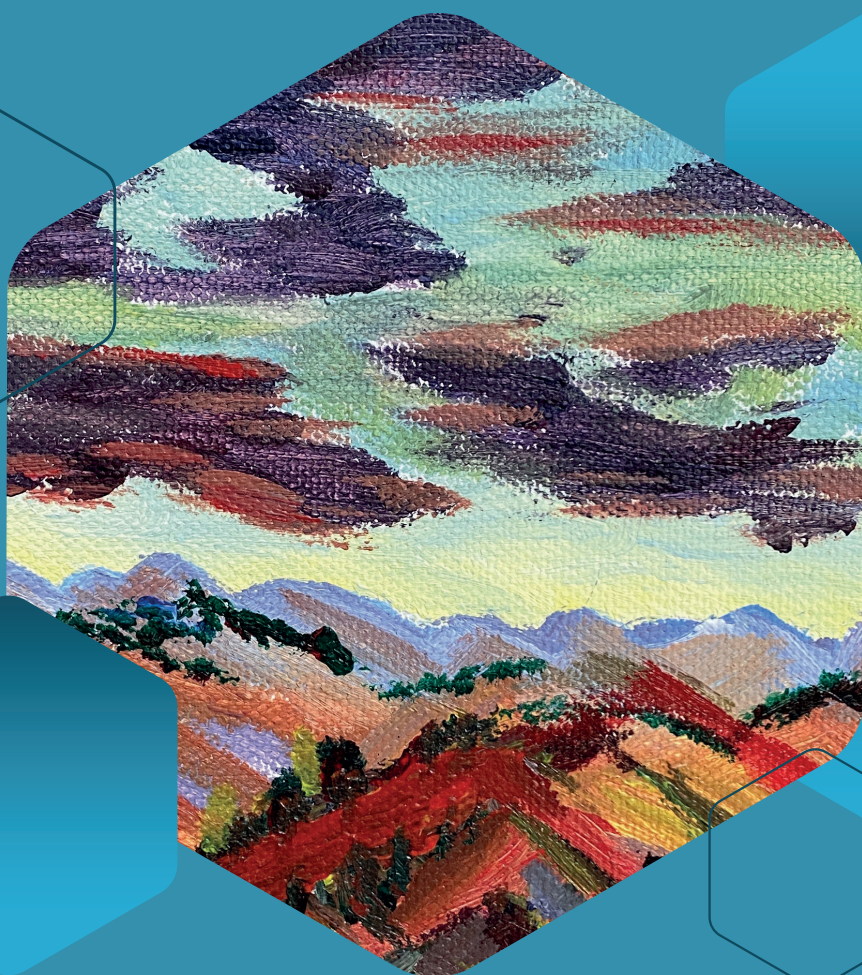


**ASSOCIATIE
KU LEUVEN**

Jaarverslag 2021

Associatie KU Leuven



KU LEUVEN

Odisee
DE CO-HOGESCHOOL

LUCA
SCHOOL OF ARTS

THOMAS
MORE

 **UCLL**
HOGESCHOOL

hogeschool
vives

JAARVERSLAG 2021

ASSOCIATIE KU LEUVEN

Hoofdstuk 1. De Associatie KU Leuven	3
1.1 Het associatienetwerk in cijfers	3
1.2 Het associatiebestuur	5
Hoofdstuk 2. Midterm strategie review	7
2.1 Het proces	7
2.2 De conclusies	7
2.3 Concrete acties	8
Hoofdstuk 3. Strategische beleidsprioriteiten	9
3.1 Mobiliteit van studenten naar en in de associatie verhogen	9
3.2 Innovatief inzetten op levenslang leren	10
3.3 De internationalisering aan en van de instellingen van de associatie stimuleren	10
3.4 De onderzoeksomzet en –impact (intern & extern) verhogen	11
3.5 De plaats van de kunsten binnen de associatie	12
3.6 Efficiënt gebruik van middelen door beheersprocessen samen aan te pakken	12
3.7 Gezamenlijke regionale positionering van en in de associatie	12
3.8 Identiteit & diversiteit	13
3.9 Een leidende rol in het Vlaams hoger onderwijs spelen	13
3.10 Impact creëren op (Vlaams, federaal, Europees) beleidsvlak door de krachten te bundelen	13
Hoofdstuk 4. Decretale opdrachten	15
4.1 EVC/EVK & afwijkende toelating	15
4.2 Patrimoniumbeleid en meerjarenplannen investeringen	15
4.3 Industrieel OnderzoeksFonds en interfacewerking	15
4.4 Studentensport	16
4.5 Wetenschapscommunicatie	16
Hoofdstuk 5. Expertise- & kostendelende samenwerking	18
5.1 Algemeen Beheer	18
5.2 Bibliotheken	22
5.3 Communicatie	23
5.4 Professionalisering van docenten	23
5.5 (Verkorte) lerarenopleiding	24
5.6 OnderwijsOntwikkelingsFonds	24

Hoofdstuk 6. Besluit	26
Hoofdstuk 7. Bijlagen	27

Hoofdstuk 1. De Associatie KU Leuven

De Associatie KU Leuven is een ambitieus netwerk van partners in onderzoek en onderwijs met een uitgesproken maatschappelijk engagement. Als toonaangevende strategische alliantie zet ze zich in voor kansrijk, kwaliteitsvol en toekomstgericht hoger onderwijs. Onder haar leden telt ze vier hogescholen, één school of arts en één universiteit. Elk van hen kwaliteitsvolle onderwijsinstellingen die zichzelf en de andere partners versterken door strategische en operationele samenwerkingsverbanden aan te gaan.

Als netwerk is en blijft de Associatie KU Leuven op alle vlakken ongeëvenaard in het Vlaamse hoger onderwijs en blijft ze haar voortrekkersrol volop vervullen.

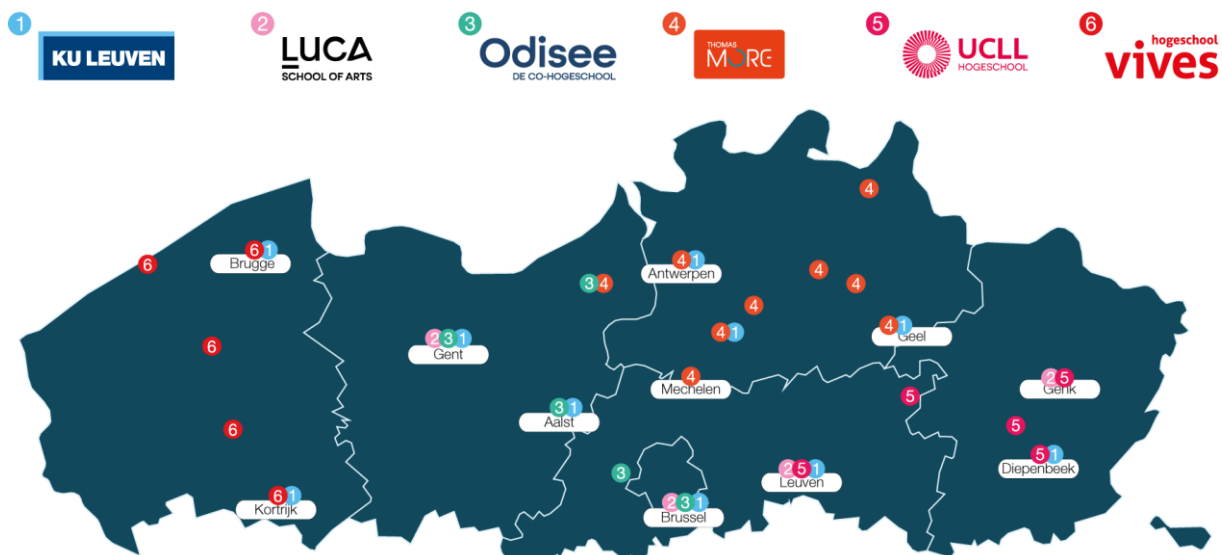
De associatiewerking is gestoeld op drie pijlers:

1. Strategische beleidsprioriteiten
2. Decretale opdrachten
3. Expertise- en kostendelende samenwerking

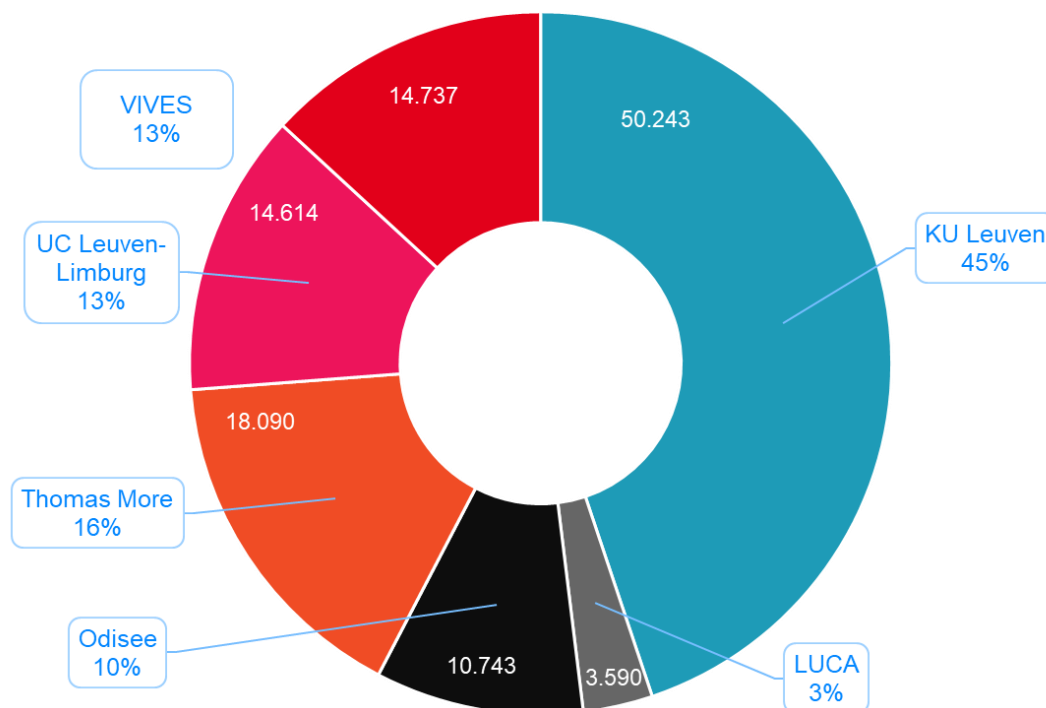
Het zijn deze drie pijlers die ook de hoofdstukken vormen van dit jaarverslag. Voor het jaarverslag echter tot de realisaties in deze drie pijlers komt, is het noodzakelijk om even stil te staan bij de **Midterm Strategiereview**. Dit proces liep reeds doorheen 2020, maar de uiteindelijke conclusies werden pas in de eerste helft van 2021 geformuleerd en geïmplementeerd. Meer informatie over het proces en de conclusies is te vinden in hoofdstuk 2.

1.1 Het associatienetwerk in cijfers

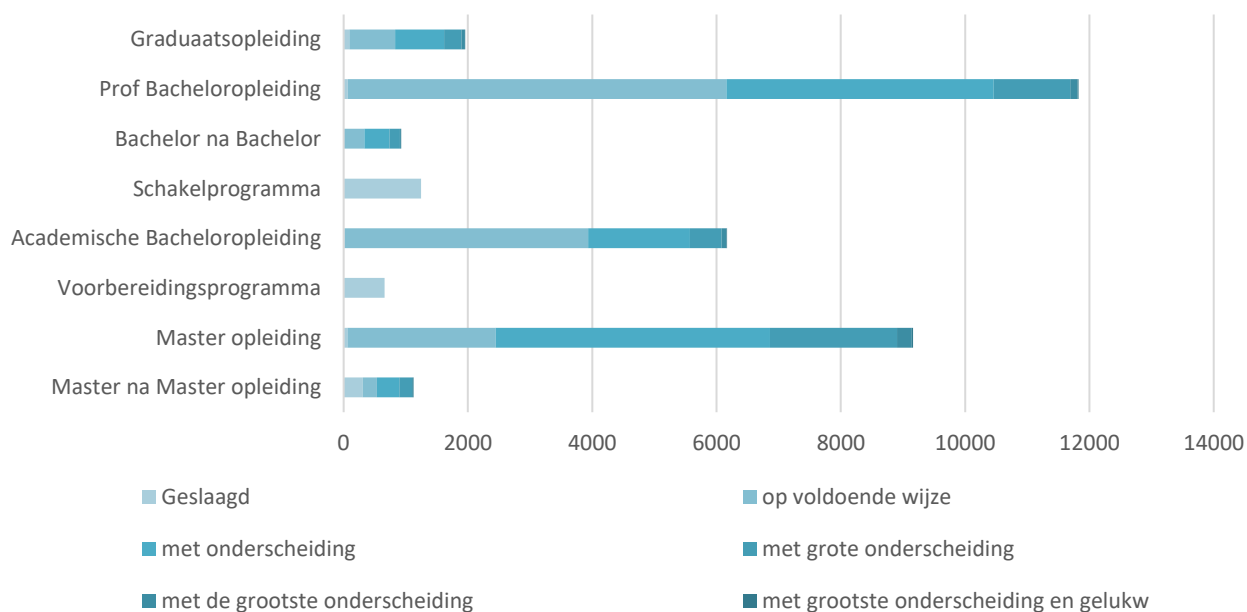
6 instellingen, 23 campussen



112.000 studenten¹, 41% van het Vlaamse hoger onderwijs



33.073 diploma's, 42% van het Vlaamse hoger onderwijs



¹ Unieke studenten in een diplomacontract graduaats-, prof/academische bacheloropleiding, master, banaba, manama, schakel- of voorbereidingsprogramma op datum van 31/12/2021. Voor uitgebreide cijfers, zie bijlage 2.

1.2 Het associatiebestuur

De Associatie KU Leuven is een alliantie tussen de KU Leuven en vijf hogeschoolclusters met het oog op strategische en operationele samenwerking. Deze alliantie krijgt vorm in een VZW met een aangepaste bestuursstructuur. De bestuursorganen nemen beslissingen in materies waarvoor de associaties decretaal bevoegd zijn evenals onderwerpen en domeinen waarvoor de partners beslissen met elkaar samen te werken. De beleidsorganen, comités en taskforces bereiden deze beslissingen voor.

Een kleine beleidsvoorbereidende en coördinerende stafdienst – aangestuurd door de associatiebestuursorganen – ondersteunt het ganse netwerk.²

1.2.1 De Bestuursorganen³

De **Algemene Vergadering** is het hoogste bestuursorgaan en bestaat uit een paritaire samenstelling van vertegenwoordigers van de universiteit, de hogescholen en externen. De Algemene Vergadering oefent de wettelijke en statutaire bevoegdheden uit en stippelt de globale strategie uit. De samenstelling van de Algemene Vergadering van de VZW Associatie KU Leuven is, met uitzondering van de voorzitter, gelijk aan de samenstelling van de Algemene Vergaderingen van de hogescholen en de Inrichtende Overheid van de KU Leuven. Deze personele unie zorgt voor een stroomlijning van de strategische prioriteiten over alle associatiepartners heen, met behoud van individuele speerpunten.

Het **Bestuursorgaan** (voorheen Raad van Bestuur) bestuurt de associatie. Het volgt de uitvoering van de strategie op en oefent een brugfunctie uit tussen de hoogste beleidsniveaus om de cohesie tussen de associatiepartners te verbeteren. De associatievoorzitter zit het Bestuursorgaan voor.

Het **Bestuurscomité** is het operationeel orgaan van de associatie en staat in voor de voorbereiding en uitvoering van het beleid. De Algemeen Directeur van de associatie zit het Bestuurscomité voor.

Binnen het **Medezeggenschapscomité** bespreken vertegenwoordigers van de werkgevers en werknemers het beleid en de initiatieven van de associatie.

De samenstelling van de bestuursorganen op datum van 31 december 2021 is te vinden als bijlage.

1.2.2 De Beleidsorganen⁴

Het **College van Algemeen Directeurs** is een voorbereidend overlegorgaan voor de algemeen directeurs van de associatie-hogescholen.

De coördinatie van de meeste strategische beleidsprioriteiten is in handen van multidisciplinair samengestelde **beleidsgroepen**. Deze fora bereiden beleidsvoorstellen voor en coördineren en implementeren het goedgekeurde beleid. Onder de beleidsgroepen kunnen er één of meerdere **projectgroepen** actief zijn.

Comités realiseren opdrachten die decretaal aan de associatie zijn toegewezen (bv. EVC-EVK, sport), die het Bestuursorgaan in het verleden expliciet delegeerde (bv. OnderwijsOntwikkelingsFonds) of andere opdrachten van strategisch belang (bv. Digitale Transformatie).

Taskforces zijn (tijdelijke) groepen die een specifiek dossier voorbereiden.

² De Coördinatie Associatie KU Leuven bestond op datum van 31 december 2021 uit 7,2 VTE.

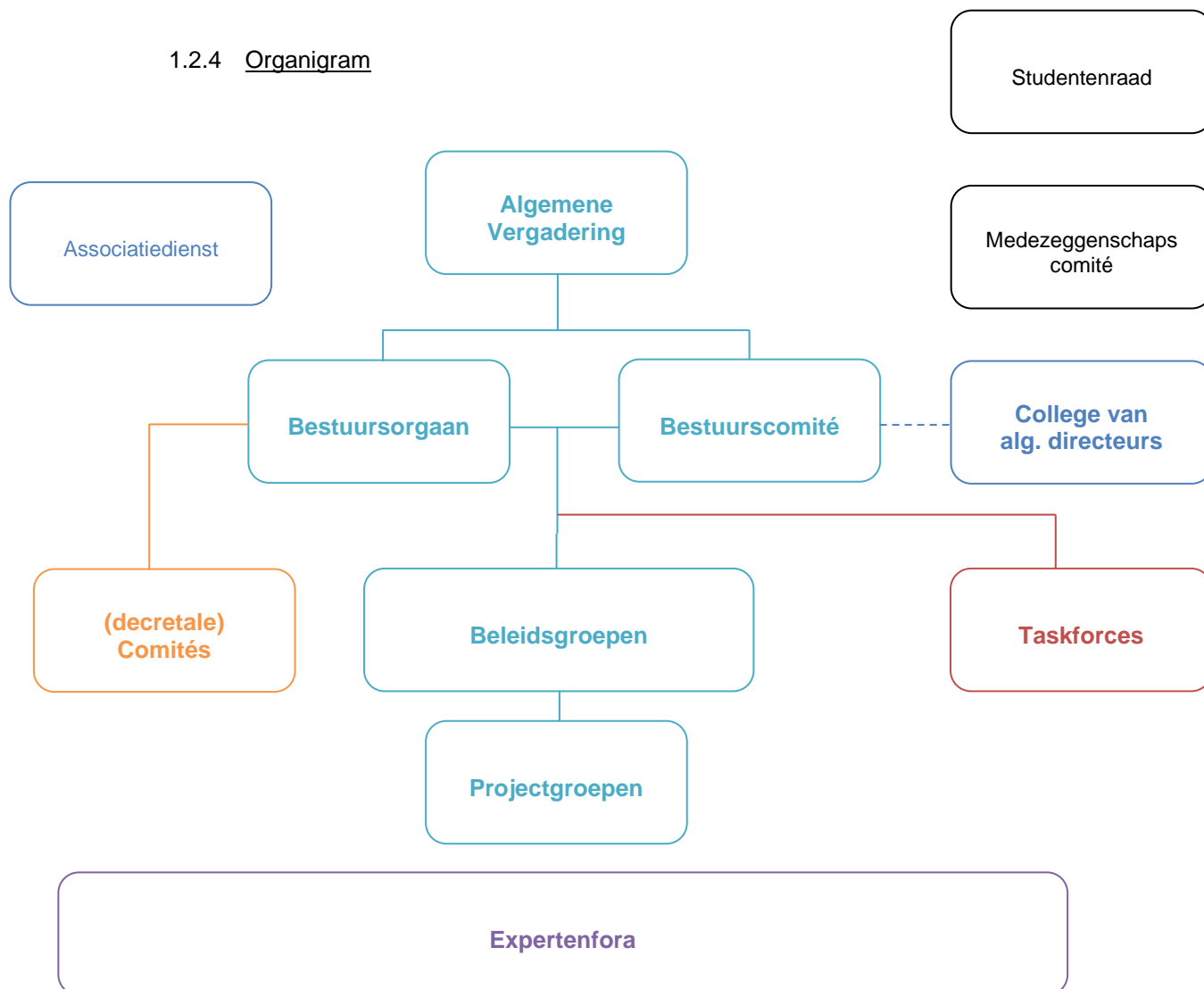
³ De actuele samenstelling van de Bestuursorganen en Beleidsorganen is terug te vinden via <https://associatie.kuleuven.be/apps/adviesorganen/> (voor medewerkers)

⁴ De actuele samenstelling van de Bestuursorganen en Beleidsorganen is terug te vinden via <https://associatie.kuleuven.be/apps/adviesorganen/> (voor medewerkers)

1.2.3 Expertenfora ⁵

De Associatie KU Leuven is een netwerk van mensen. In **expertenfora** ontmoeten collega's uit de verschillende associatiepartners elkaar en bespreken ze thema's die relevant zijn voor hun dagdagelijkse werking en expertisedomein. De expertenfora kunnen bijkomende opdrachten krijgen vanuit de beleidsgroepen of bestuursorganen.

1.2.4 Organigram



⁵ De actuele samenstelling van de Bestuursorganen en Beleidsorganen is terug te vinden via <https://associatie.kuleuven.be/apps/adviesorganen/> (voor medewerkers)

Hoofdstuk 2. Midterm strategie review

In 2018 herijkten de associatiepartners de inhoudelijke werking en bestuurlijke structuur van het netwerk. Om de herijkte werking voldoende te ondersteunen en indien nodig tijdig bij te stellen, voorzagen de partners toen reeds een Midterm Strategie Review in 2020. Onder invloed van de coronapandemie liep het proces door tot in 2021.

De doelstelling van de Midterm Strategie Review was driedelig:

- Voorziena evaluatie van de nieuwe structuur & inhoudelijke werking;
- Vooruit kijken naar het (post)corona tijdperk en de uitdagingen van de toekomst;
- Scherpstellen van het business & meerwaardemodel van het netwerk en haar leden.

2.1 Het proces

Het Midterm Strategie Review-proces doorliep vier stadia:

- Voorjaar 2020: alle beleidsgroepen, expertenfora en andere groepen kregen de kans om feedback te geven op zowel de inhoudelijke als bestuurlijke werking van het associatie-netwerk.
- Najaar 2020: eerste digitale denkdag met de leden van de Algemene Vergadering, Bestuursorgaan & Bestuurscomité. De bestuurders reflecteerden, op basis van uitdagende teksten en vragen, over de huidige stand van zaken, en de toekomstige richting van het netwerk.
- Voorjaar 2021: op een tweede denkdag bespraken de bestuurders de samengebrachte conclusies en concrete voorstellen. De Algemene Vergadering keurde deze conclusies goed op 25 maart 2021.
- Najaar 2021 & verder: De eerste conclusies van de Midterm Review werden reeds in de praktijk gebracht. De verdere operationalisering verloopt via de normale associatiewerking in de beleidsgroepen en bestuursorganen, onder meer via acties in het Beleidsplan 2022.

2.2 De conclusies

De conclusies van het Midterm Strategie Review-proces bestrijken drie grote strategische lijnen.

2.2.1 Running the business: het herijken en optimaliseren van de huidige werking

Deze omvatten kleinere optimalisaties aan de werking en informatiedoorstroming van en binnen de Bestuurs- en Beleidsorganen en de associatiepartners. Voorbeelden zijn:

- de werking in de beleidsgroepen en terugkoppeling naar de instellingen vergroten;
- de interne informatiedoorstroming verhogen;
- de betrokkenheid van de Algemene vergadering verhogen;
- de resultaten van de beleidsgroepen concretiseren en valoriseren;
- ...

2.2.2 Shaping the business: de transformatie van het hoger onderwijs

Tijdens de corona-crisis zijn de associatiepartners er in geslaagd om snel te schakelen en digitale oplossingen voor onderwijs en onderzoek te implementeren. Nu het shockeffect wegtrekt, bestaat er een kort tijdsvenster waarin de partners de te trekken en getrokken lessen van de afgelopen jaren willen omzetten naar een echte visie en strategie op de toekomst van het hoger onderwijs. Een toekomst waarbij het onderwijs niet alleen digitaliseert, maar ook transformeert.

2.2.3 Het evolueren naar een cultuur van samenwerking

Het lidmaatschap van de Associatie KU Leuven is een meerwaarde voor een hogeronderwijsinstelling, haar bestuur, medewerkers en studenten. Door de gezamenlijke missie, visie en strategie maakt de associatie deel uit van het DNA van de individuele instellingen en vice versa.

De partners versterken onder meer de horizontale samenwerkingen, de personeelsmobiliteit en zetten de USP van het netwerk op scherp.

2.3 Concrete acties

Een aantal van bovenstaande conclusie kregen in 2021 reeds uitvoering:

- Organisatie van digitale dialoogmomenten met de leden van de Algemene Vergadering en de Bestuursorganen. Op deze dialoogmomenten komen steeds strategische beleidsprioriteiten of relevante inhoudelijke beleidsthema's aan bod. In 2021 gingen de bestuurders in gesprek over de volgende thema's:
 - Onderzoeksomzet & -impact (intern & extern) verhogen;
 - Voorsprongfonds Hoger Onderwijs ;
 - Financiering van het hoger onderwijs en de uitdagingen terzake voor de toekomst;
 - Lerarenopleidingen;
- Oprichting Comité Digitale Transformatie (zie hoofdstuk 3.9);
- Uitbreiding van de opdracht van de Beleidsgroep Levenslang leren (zie hoofdstuk 3.2);
- Oprichting Expertforum Studenten(loopbaan)begeleiding;
- Opname van concrete KPI's per beleidsgroep in het Beleidsplan 2022;
-

Meer informatie over de conclusies en concrete acties is beschikbaar op het intranet:

<https://associatie.kuleuven.be/nieuws/associatienet/strategie/midterm-strategie-review-2020> (voor medewerkers).

Hoofdstuk 3. Strategische beleidsprioriteiten

3.1 Mobiliteit van studenten naar en in de associatie verhogen

Portefeuillehouder: KU Leuven, Tine Baelmans

Studenten die kiezen voor een opleiding aan een associatie-instelling, maken niet alleen een keuze voor een kwaliteitsvolle opleiding aan een innovatieve onderwijsinstelling, maar stappen daarmee ook in een breder netwerk. Het is een netwerk dat studenten alle mogelijkheden wenst te geven om hun talenten te ontplooiën, vóór, tijdens en na hun (initiële) opleiding.

De associatie wil de kansen van studenten om hun talenten te ontplooiën binnen de associatie efficiënter maken door evidentiegebaseerde aanpakken voor te stellen inzake vervolgoopleidingen en overstapmogelijkheden, alsook de communicatie van deze kansen optimaliseren.

Het inzetten op het **optimaliseren van vervolgtrajecten** leidde tot een uitgebreide nota over de opbouw en positionering van schakelprogramma's. Deze conceptnota schetst de huidige situatie, vergelijkt alternatieve vervolgtrajecten (zoals een verkorte bachelor), en bevat vier hefbomen en tien beleidsaanbevelingen. In 2022 volgt de concrete uitrol.

Het project rond **heroriënteringsoptimalisatie** vertaalde zich in een goedgekeurde beleidsnota met beleidsaanbevelingen en concrete acties rond snelle heroriëntering. In 2022 zullen de partners de voorwaarden voor een succesvolle snelle heroriëntering verder bepalen. De uitvoering van deze acties komt in handen van het nieuw opgerichte Expertforum Studie(loopbaan)begeleiding.

Studenten die heroriënteren naar een andere instelling dienen bij hun tweede inschrijving opnieuw het vast gedeelte van hun inschrijvingsgeld te betalen. Op vraag van de studentenvertegenwoordigers besloten de associatiepartners deze **financiële drempel bij heroriëntering** prioritair aan te pakken. De partners werkten een voorstel uit waarbij een student, indien hij heroriënteert naar een andere associatiepartners, slechts éénmaal dit vast gedeelte zal moeten betalen, en dit vanaf het academiejaar 2022-2023.

Om al deze kansen correct en efficiënt bij de juiste doelgroep te brengen, brachten de associatiepartners de **user journey van de verschillende studentengroepen** in kaart, en vooral de te optimaliseren communicatiewerven en -kansen voor elk van deze groepen. Dit laat toe om de kansen van het netwerk in de toekomst helder en efficiënt bij de juiste doelgroep te brengen. Eén van de acties hierin betrof een intern kennisdelend event met opleidingshoofden, studiebegeleiders en communicatieverantwoordelijken over de doorstroommogelijkheden naar het schakel- en masterprogramma sociaal werk.

Regelmatige **dataverzamelingen en -analyses** ondersteunen enerzijds de al bestaande initiatieven en geven richting aan de te prioriteren toekomstige werven. In 2021 bevroegen de associatiepartners onder meer al hun afstuderende studenten over hun verderstudeerintenties.⁶

⁶ Zie <https://associatie.kuleuven.be/onderwijs/associatienet/data> (voor medewerkers)

3.2 Innovatief inzetten op levenslang leren

Portefeuillehouder: UC-Leuven-Limburg, Marc Vandewalle

In deze sterk diverse en snel veranderende maatschappij is het essentieel dat werknemers zich continu kunnen blijven bijscholen. De Associatie KU Leuven draagt aan deze maatschappelijke doelstelling bij door een (gezamenlijk) kwalitatief, flexibel en vraaggestuurd aanbod levenslang leren te voorzien.

Met de website "**ikblijfbij.be**" slaagden de associatiepartners erin om hun gevarieerd bijscholingsaanbod van meer dan 1.400 opleidingen te bundelen in een aantrekkelijk en gebruiksvriendelijk platform. De lancering van de website kreeg veel positieve aandacht in zowel de brede media als het werkveld (De Standaard, De Markt, Kanaal Z, De Tijd, De Bouwkroniek...) en trekt dagelijks grote bezoekersaantallen aan.

De samenwerking tussen associatiepartners wierp niet alleen eerste vruchten af inzake het gezamenlijk in de markt zetten van het instellingseigen levenslangleren-aanbod, maar ook in het gezamenlijk ontwikkelen van een associatiebreed aanbod. In september 2021 verwelkomden de partners, samen met het werkveld, de eerste studenten in de gezamenlijk ontwikkelde **Microdegrees in Health Innovation**.⁷ Deze unieke samenwerking brengt opleidingsonderdelen en expertise van elk van de associatie-partners in een coherent en kwaliteitsvol geheel bij elkaar en laat toe dat de werknemer/student zelf zijn pad kan uitstippelen.

Een tweede beleidslijn binnen de strategische beleidsprioriteit levenslang leren is om nieuwe, innovatieve **onderzoeksinzichten via een navormingsaanbod meer en sneller te laten doervloeien** naar het werkveld. Na een brede terreinverkenning formuleerden de partners concrete acties en beleidsadviezen voor het verder stimuleren van levenslang leren als valorisatievorm. De individuele instellingen gaan in de komende jaren verder met het implementeren van deze acties.

Een aanbod rendeert alleen wanneer er een parallelle investering is in een cultuur van levenslang leren binnen de eigen associatiepartners en ver daarbuiten. Waar de focus in 2020 op studenten lag, richtte de associatie vanaf 2021 haar pijlen ook op het **levenslang leren van en bij de eigen medewerkers**. Structureel overleg met de personeelsdirecteuren van de associatiepartners leidde tot interessante kennisuitwisselingen inzake de visie en aanpak rond het vormings-, trainings- en opleidingsbeleid voor medewerkers. De partners gingen meteen over tot enkele concrete acties, zoals het in kaart brengen en communiceren van de interne vormingen die open staan voor alle medewerkers van de verschillende associatiepartners.⁸

Het strategische belang van de beleidsprioriteit levenslang leren kreeg verdere stimulans door de opname van levenslang leren als speerpunt in het **Voorsprongfonds** Hoger Onderwijs van de Vlaamse Overheid. De Associatie KU Leuven nam de handschoen op en diende in de zomer van 2021 vijf projecten in, zowel voor de strategische als de inhoudelijke verdere uitbouw van levenslang leren en de noodzakelijke cultuurshift hiertoe. De Vlaamse Regering weerhield alle vijf ingediende associatiebrede levenslangleren-projecten. De partners zullen in 2022 en 2023 verder uitvoering geven aan deze projecten.⁹

3.3 De internationalisering aan en van de instellingen van de associatie stimuleren

Portefeuillehouder: Thomas More, Stijn Coenen

In 2020 en 2021 zorgde de coronapandemie voor vele moeilijkheden inzake fysieke internationale mobiliteit. Om dit deels op te vangen brachten de associatiepartners al bij de start van 2021 **good practices inzake virtual & blended mobility** samen.

De Associatie KU Leuven startte met de analyse van digitale tools om een maximum aantal studenten een **kwaliteitsvolle interculturele voorbereiding en begeleiding** te kunnen bieden, onafhankelijk van hun bestemming. Ook voor studenten die participeren aan **internationalisation@home**-projecten zullen deze tools een meerwaarde bieden. De analyse en mogelijke uitrol van gezamenlijke tools loopt verder in 2022.

Eén van de manieren waarop de partners inzake informatiedoorstroming alvast samenwerken is in de ontwikkeling van een **online platform Mobility for all**.

⁷ Zie <https://associatie.kuleuven.be/gezamenlijke-opleidingen/health-innovation>

⁸ Zie <https://associatie.kuleuven.be/agenda/#overzicht>

⁹ Zie <https://associatie.kuleuven.be/nieuws/associatienet/strategie/voorsprongfonds> (voor medewerkers)

De associatiepartners volgden het internationale en nationale internationaliseringsbeleid van nabij op. De instellingen reflecteerden in 2021 verder over een **internationaliseringsstrategie** voor de Associatie KU Leuven, die mogelijk inspirerend kan werken voor de Vlaamse beleidsmakers. De partners plannen in het najaar 2022 een symposium hierover.

In het kader van ontwikkelingssamenwerking bekeek de Associatie KU Leuven al hoe meerdere instellingen in de toekomst gezamenlijke projectaanvragen kunnen indienen. De partners werkten aan een samenwerkingsmodel dat **samenwerking in Global Development** projecten kan faciliteren en stimuleren.

3.4 De onderzoeksomzet en –impact (intern & extern) verhogen

Portefeuillehouder: KU Leuven, Jan D’Hooghe

Geen enkele andere actor in Vlaanderen kan beroep doen op zo’n groot onderzoekspotentieel als de Associatie KU Leuven. Zowel in de diepte (van praktijkgericht tot abstract theoretisch) als in de breedte (over alle expertisedomeinen heen) geven onderzoekers elke dag het beste van zichzelf in één van de associatiepartners. Door het al bestaande onderzoek en het nog niet aangeboorde potentieel te benutten wil de associatie oplossingen bieden aan de maatschappelijke vraagstukken van de 21^{ste} eeuw.

Vier beleidsassen staan centraal binnen deze beleidsprioriteit:

- Beleidsvoorbereiding- en monitoring;
- Het bevorderen van interne samenwerking, o.m. via betere communicatie;
- Kennisdeling, expertise-opbouw en advies;
- Externe communicatie en belangenbehartiging.

De Associatie KU Leuven ontwikkelde en valideerde in 2021 een nieuw **raamwerk Indicatoren Praktijkgericht Onderzoek**. Dit kader laat toe om de onderzoeks- & output over de hogescholen heen te capteren en hier beleidsadviezen aan te koppelen.

Om de **kwaliteitszorg van Praktijkgericht Wetenschappelijk Onderzoek (PWO)** te bevorderen optimaliseerden de partners het associatiebrede raamreglement voor Praktijkgericht Wetenschappelijk Onderzoek met het oog op het stimuleren van institutioneel overschrijdende projecten. Via informele gesprekken deelden de partners kennis over de inzet van en kwaliteitszorg binnen de PWO-projecten. Formeel maken de partners gebruik van de expertise van hun collega onderzoekers door ze bijvoorbeeld als extern lid op te nemen in jury’s en commissies.

Binnen het domein **Industrieel Onderzoeksfonds (IOF)** initieerden de partners acties om de hogescholen sterker te betrekken bij het IOF. De associatie riep onder meer een nieuw systeem van kortlopende IOF-valorisatietrajecten in het leven, waarbij één type specifiek en enkel toegankelijk is voor instellingsoverschrijdende projecten. Daarnaast zette de associatie ook in op een betere informatiedoorstroom over de mogelijkheden die IOF biedt voor zowel universiteits- als hogeschoolonderzoekers.

Binnen de derde beleidslijn werkten de partners aan het versterken van de werking, kennis en bewustwording van **wetenschappelijke integriteit en ethiek**. In 2021 organiseerden de partners een eerste reeks van vijf thematische vormingen met het oog op het sensibiliseren van onderzoekers uit hogescholen en reflecteerden ze over de noodzakelijke stappen om te komen tot vertrouwenspersonen binnen de instellingen.

Tenslotte namen de partners binnen deze beleidsprioriteit ook de noodzakelijke stappen om transversale projecten uit te werken met onder meer de **beleidslijnen levenslang leren** (bv. inzake de snelle valorisatie van onderzoeksresultaten via navormingen), alsook de dossiers met betrekking tot wetenschapscommunicatie.

3.5 De plaats van de kunsten binnen de associatie

Portefeuillehouder: LUCA School of Arts, Simon Van Damme

Kunst en kunstbeleving is geen exclusiviteit van en binnen de kunstopleidingen. De Associatie KU Leuven stelt zichzelf als doel om inspirerende werk- en leeromgevingen te creëren waar kunst alle ruimte krijgt. Op deze manier werken de associatiepartners aan het stimuleren van 21ste-eeuwse soft skills zoals creativiteit en innovatie. Ter uitvoering hiervan lanceerde de associatie meerdere initiatieven om studenten en personeel in contact te brengen met **kunst via de bestaande digitale en fysieke omgevingen**:

- de **wedstrijd Art4Campus** nodigde studenten en medewerkers uit om een eigen creatie in te sturen. De eerste editie was onmiddellijk een groot succes met 28 inzendingen en de participatie van maar liefst 2.600 studenten en medewerkers in de publieksstemming. De winnende creatie prijkt gedurende één jaar als achtergrond op de centrale login en is dagelijks te bewonderen door de vele duizenden studenten en medewerkers bij onder meer het inloggen op het leerplatform;¹⁰
- twee **netwerkevents** brachten medewerkers uit de bredere associatie samen om ideeën of initiatieven rond kunst en campus en kunst en wetenschappen uit te wisselen;
- de **financiële ondersteuning voor drie instellingoverschrijdende initiatieven kunstintegratie**:
 - een grote muurschildering op campus Arenberg (KU Leuven & LUCA);
 - de opstart van een lerend netwerk rond Art-Based Research (KU Leuven en UC Leuven-Limburg);
 - AVDAK Een reeks tentoonstellingen voor uitwisselingen tussen kunst en architectuur (KU Leuven & LUCA).

Door zulke initiatieven en activiteiten structureel te maken, zetten de associatiepartners stappen naar een **associatiebreed netwerk** van medewerkers en studenten die mee willen werken aan het creëren van een duidelijke plaats voor **kunsten in de diverse geledingen** van onze hogeronderwijsinstellingen.

3.6 Efficiënt gebruik van middelen door beheersprocessen samen aan te pakken

Portefeuillehouder: Bestuurscomité

De associatiepartners ontvangen van de Vlaamse Overheid via de eerste financieringsstroom meer dan 700 miljoen euro. Door hun bedrijfsprocessen zo (kosten)efficiënt, performant, gebruiksvriendelijk en gezamenlijk te organiseren slagen de associatiepartners er in om meer middelen vrij te maken voor de kerntaken onderwijs, onderzoek en maatschappelijke dienstverlening.

In 2021 ging de meeste aandacht naar de bestaande beheersprocessen inzake opvolging en impact van de coronapandemie, alsook naar de uitvoering van de kostendelende samenwerking. Meer informatie over deze samenwerking is te vinden in hoofdstuk 5.

3.7 Gezamenlijke regionale positionering van en in de associatie

Portefeuillehouder: Bestuurscomité

De instellingen van de Associatie KU Leuven zijn in 23 steden en gemeenten in Vlaanderen en Brussel aanwezig. Dit fijnmazig netwerk zorgt voor een democratiserend effect waarbij studenten dicht bij huis in een kwaliteitsvol netwerk kunnen stappen en doorstromen, alsook voor sterke lokale economische stimuli. Met deze beleidsprioriteit ambieert de associatie om de regionale inbedding en positie van de individuele instellingen en van de associatie in haar geheel te versterken.

Voor de praktische uitvoering van deze beleidsprioriteit besloot de associatie in 2020 om niet langer via een beleidsgroep te werken, maar een aantal concrete prioriteiten enerzijds op een hoger associatiebreed beleidsniveau of anderzijds op regionaal niveau, in rechtstreeks bi-of trilateraal overleg tussen de betrokken associatiepartners aanwezig in een regio, op te nemen.

Het Voorsprongfondsproject “Creatieve makers voor de toekomst” waarbij KU Leuven en LUCA inzetten op

¹⁰ Zie <http://art4campus.be/>

samenwerking in curricula-ontwikkeling gericht op de regionale maakindustrie is één van de vele voorbeelden van de rechtstreekse bilaterale samenwerkingsverbanden.

3.8 Identiteit & diversiteit

Portefeuillehouder: KU Leuven, Bart Raymaekers

De Associatie KU Leuven wil in de dynamiek van de katholieke traditie een veelzijdige, gastvrije en open ruimte zijn waarin recht wordt gedaan aan de waardigheid van elke mens in al zijn of haar dimensies en treedt op grond daarvan met de verschillende religies en levensbeschouwingen uit om mee in dialoog te treden.

Om deze dialoog op alle niveaus binnen de instellingen te kunnen faciliteren en stimuleren is het noodzakelijk dat alle leidinggevendenden over de nodige kennis en tools beschikken. De associatiepartners ontwikkelden in 2021 een concept voor een vormingsmodule identiteit voor leidinggevendenden genaamd "Identiteit³: Dialogaal leiderschap binnen de Associatie KU Leuven" en rollen de eerste pilots van deze opleiding uit in 2022.

In het kader van de tweede actielijn 'diversiteit', bekeken de partners hoe ze de **ambassadeurswerking van en voor studenten met een a-typische achtergrond** kunnen optimaliseren. Als gevolg van deze kritische zelfreflectie spraken de partners een structureel overleg af tussen de verschillende stakeholders zodat het project sneller kan inspelen op concrete en actuele vragen en kansen van individuele instellingen.

De maatschappij besteedt steeds meer aandacht aan identiteit en zingeving. Het associatiebrede opleidingsonderdeel **Religie, zingeving en levensbeschouwing (RZL)** heeft uiteraard niet meer dezelfde invulling als 20 jaar geleden. De associatiepartners startten in 2019 het gesprek op over de vraag of en hoe RZL een hedendaagse invulling kan krijgen.

3.9 Een leidende rol in het Vlaams hoger onderwijs spelen

Portefeuillehouder: Bestuurscomité Associatie KU Leuven

De Associatie KU Leuven vervult sinds haar oprichting een voortrekkersrol in het hoger onderwijs. Het afgelopen jaar bleef ze deze rol met verve vervullen.

Alle associatiepartners zijn het erover eens dat nu het moment gekomen is om een echte visie en strategie op de toekomst van het hoger onderwijs uit te werken die verder gaat dan de huidige strategische prioriteiten. Daarom richtte ze in 2021 een **Comité Digitale Transformatie** op met als opdracht een kader uit te tekenen voor een verbindende digitale transformatiestrategie waarbij technologie bruggen bouwt.

In het kader van deze werkzaamheden brachten de associatiepartners de vele ideeën terug tot een zevental thema's waarvan ze er drie prioriteerden. In 2022 zullen de partners de eerste pilots uitrollen.

Voorafgaand op de ontwikkelingen in het domein van Digitale Transformatie lanceerden de vijf associatiehogescholen in 2021 een eigen pilot van vier microdegrees en twee graduaatsopleidingen in **afstandsonderwijs in samenwerking**. Hiermee bieden ze het huidige opleidingsaanbod op een nieuwe, flexibele manier aan.¹¹

Via de projecten van het Voorsprongfonds Hoger Onderwijs krijgen deze pilots, alsook de andere strategische prioriteiten, een extra stimulans (zie 3.10).

3.10 Impact creëren op (Vlaams, federaal, Europees) beleidsvlak door de krachten te bundelen

Portefeuillehouder: Bestuurscomité Associatie KU Leuven

Met haar 112.000 studenten (41% van de studenten hoger onderwijs) en 22.000 docenten, onderzoekers en medewerkers is de Associatie KU Leuven de leidende associatie in Vlaanderen. Door samenwerking en

¹¹ Zie <https://associatie.kuleuven.be/gezamenlijke-opleidingen/afstandsonderwijs>

expertisedeling zorgt ze er bovendien voor dat elk van haar leden opereren als centres of excellence in het Vlaamse hoger onderwijs. De associatie wil haar leidende rol in Vlaanderen als ambitieus netwerk van partners in onderwijs en onderzoek maximaal opnemen en behouden. Hiertoe bundelt ze de krachten om gezamenlijk in dialoog te treden naar alle overheidsniveaus.

Binnen het Comité **Strategie en Financiering** zetten de partners de discussies verder over een toekomstgerichte financiering van het hoger onderwijs. Ze volgden hierin onder meer van nabij de actuele ontwikkelingen zoals het OESO-rapport "Resourcing Higher Education in the Flemish Community of Belgium".

Via het **Voorsprongfonds Hoger Onderwijs** (onderdeel van de EU relancemiddelen), konden Vlaamse universiteiten en hogescholen projecten indienen om een stimulans te geven aan het hoger onderwijs van de toekomst en dit binnen drie speerpunten. Door snel en efficiënt de krachten te bundelen slaagden de associatiepartners er in om voor elk van de twaalf ingediende associatiebrede projecten financiering te verkrijgen. De projecten zelf zullen uitvoering krijgen tussen oktober 2021 en oktober 2023.¹²

¹² Zie <https://associatie.kuleuven.be/nieuws/associatienet/strategie/voorsprongfonds> (voor medewerkers)

Hoofdstuk 4. Decretale opdrachten

De Vlaamse decreetgever wijst een aantal opdrachten specifiek toe aan de associaties. Sommige van deze decretale opdrachten overlappen met de eigen strategische prioriteiten (bv. de uitbouw van vlotte overstapmogelijkheden, een efficiënte bedrijfsvoering, ..). Andere opdrachten zijn door de decreetgever (of het Bestuursorgaan van de associatie) specifiek toegekend aan comités en raden.

Overwegend dat deze decretale opdrachten vaak de verplichting hebben om een eigen jaarverslag in te dienen, geeft dit overkoepelend jaarverslag enkel een korte rapportering van de nog niet in het vorige hoofdstuk behandelde decretale opdrachten.

4.1 EVC/EVK & afwijkende toelating

Studenten komen met een eigen verhaal en achtergrond binnen in de associatie. Voor zij die al relevante beroeps- of studie-ervaring hebben, zijn er associatiebrede EVC-EVK procedures ontwikkeld. Voor zij die niet voldoen aan de toelatingsvoorwaarden tot een graduaats- of bacheloropleiding zijn er afwijkende toelatingsprocedures.

Sinds 2020 nemen alle Vlaamse hogescholen eenzelfde **digitale proef voor afwijkende toelating tot de graduaatsopleidingen (TPG)** af.¹³ 1.382 kandidaten namen deel aan de afwijkende toelatingsprocedure om te starten in een graduaatsopleiding in het academiejaar 2021-2022. Van deze deelnemers slaagde 80% (1.107).

Een **normeringsonderzoek** op de groep studenten die op basis van afwijkende toelating startten in een graduaatsopleiding tijdens het academiejaar 2020-2021 vergeleek het studierendement van de studenten TPG met de diplomagroep. Daaruit blijkt dat de TPG een kwaliteitsvol, betrouwbaar instrument is. In 2022 zullen de Associatie KU Leuven en AP Hogeschool, de oorspronkelijke ontwikkelaars van de TPG, met steun van de Vlaamse Regering bijkomende items voor de test ontwikkelen zodoende de langetermijn bruikbaarheid van het instrument te versterken en verzekeren.

De Associatie KU Leuven zet in op meer toegankelijke EVC-procedures door de ontwikkeling van een **e-portfolio en beheerssysteem voor EVC**. In samenwerking met een aantal sectoren startten de associatiepartners (met steun vanuit het Voorsprongfonds) met de ontwikkeling van EVC-procedures op maat van werknemers en werkgevers.

Binnen de al bestaande EVC-procedures en assessment centra doorliepen een 50-tal personen een **assessmentprocedure**. Specifieke aandacht ging naar de ondersteuning en train-the-trainerssessies inzake de EVC-procedures binnen de graduaatsopleidingen.

4.2 Patrimoniumbeleid en meerjarenplannen investeringen

Het Comité Patrimoniumbeleid gaf haar jaarlijks advies bij de meerjarenplannen van de hogescholen voor investeringen in infrastructuur, bibliotheek- en documentatievoorzieningen.

In 2019 besloot de Associatie KU Leuven het huidige Comité Patrimoniumbeleid om te vormen naar een **reflectiekamer die kennis zal delen over het vastgoedinvesteringsbeleid** van de associatieleden, dit als aanvulling op de decretale verplichte adviesfunctie. De associatiepartners stelden deze hervorming uit gezien de andere prioriteiten en de impact van de coronapandemie op de ondersteunende diensten. De partners nemen de nieuwe invulling van het Comité Patrimonium opnieuw op in 2022.

4.3 Industrieel Onderzoeksfonds en interfacewerking

Met het Industrieel Onderzoeksfonds ondersteunt de Associatie KU Leuven de valorisatie van onderzoeksresultaten naar het Vlaamse economische weefsel. Jaarlijks ontvangt de associatie hiervoor 23

¹³ Zie <https://www.toelatingsonderzoek.be/>

miljoen euro van de Vlaamse Overheid. Eén vierde hiervan gaat naar mandaten, de overige middelen gaan naar projecten.

In 2021 kende de Associatie KU Leuven zes **nieuwe IOF- valorisatieprogramma's** toe:

- Innovative electrical conversion technologies for sustainable energy systems;
- Energy system integration for low-carbon energy services;
- Digital transformation and curation in GLAM: valorisation of digital humanities research (DigitGLAM);
- IMAGINATION: IMAGing biomarkers for diagNosis, therAnosTics and drug development;
- Gut functional and inflammatory disorders: biomarker and therapeutic target discovery (GUT-FIRE);
- Single-cell and spatial multi-omics for biomedicine.

Eind 2021 telde de associatie 38 IOF-mandaathouders, vier openstaande vacatures en zes valorisatieprogramma's waarvoor de opening van een vacature werd voorbereid.

Onderzoekers konden in 2021 deelnemen aan een interne enquête over de bekendheid, het nut en de ervaren drempels van het IOF. Op basis van de resultaten van deze bevraging voerde de associatie enkele **optimalisaties door aan de IOF-richtlijnen**, gericht op het stimuleren van (gezamenlijke / hogeschool) IOF-aanvragen. Deze leidden in 2021 reeds tot verschillende (succesvolle) aanvragen voor zowel projectfinanciering als de opstart van een pilot van **nieuwe kortlopende valorisatietrajecten**, waarop een onderzoeker voor een beperkte duur aangesteld wordt. Deze trajecten kunnen een verschillende finaliteit hebben (oprichting spin-off bedrijf, externe financieringsaanvragen, IP-bescherming). Eén valorisatietraject is specifiek gericht op het vormen van **duurzame samenwerkingen tussen onderzoeksgroepen van een hogeschool en van de universiteit**. Twee van zulke trajecten gingen reeds van start.

Meer informatie over de realisaties van het Industrieel Onderzoeksfonds is te vinden in het jaarverslag IOF en interfacewerking.

4.4 Studentensport

Het beleidsplan studentensport focust op drie pijlers: bewegen, participeren en presteren.

In 2021 was het sportaanbod sterk afhankelijk van de heersende covidmaatregelen. In periodes dat het kon, bleven de associatiepartners het reguliere lokale sportaanbod organiseren. De focus lag hierbij op een **laagdrempelig en gevarieerd sportaanbod** per partner.

In periodes dat fysiek contact beperkt moest blijven, zetten de partners in op een **gratis online sportaanbod**. Zo konden studenten van thuis lessen volgen via livestream, of schema's aanvragen om fit te blijven. In samenwerking met Sportcentrum KU Leuven loopt er ook een associatiebreed online aanbod.¹⁴

Omdat de klassieke **universitaire competities** niet konden doorgaan in 2021, organiseerde de Associatie KU Leuven in samenwerking met Studentensport Vlaanderen een **Battle of the Students**, een grote online-competitie met alle hogeronderwijsinstellingen in Vlaanderen en Brussel. In totaal namen 160 studentenloopclubs en 93 studentenfietsclubs deel. Samen legden ze op twee weken tijd meer dan 870.380 km af.

4.5 Wetenschapscommunicatie

In 2018 sloten de vijf Vlaamse associaties een nieuw **convenant** met de Vlaamse Overheid ter promotie van de wetenschapscommunicatie. Het convenant 2019-2023 focust op het tegengaan van een versnipperde werking, op visibiliteit en op een grotere samenwerking tussen de vijf verschillende associaties en draagt hen op om minstens drie overkoepelende projecten uit te werken:

- (een uitbreiding van) Dag van de Wetenschap;
- Uitrol van een netwerk van Wetenschapscafés;
- Een digitaal platform Wetenschap in Vlaanderen.

¹⁴ Zie <https://associatie.kuleuven.be/diensten/sport>

De uitwerking van deze projecten is in handen van verschillende werkgroepen op VLUHR-niveau.

In opvolging van de bepalingen uit het convenant blijft de Associatie KU Leuven investeren in **aandacht voor STEM**, zowel in het aantrekken van jongeren naar STEM-studierichtingen als in het versterken van het maatschappelijk draagvlak voor wetenschap en innovatie.

Ter uitvoering van het convenant organiseren de verschillende associatiepartners zowel **kleine, lokale, als grote, overkoepelende events en initiatieven**. Gezien de coronapandemie en de geldende maatregelen verliepen de meeste van deze initiatieven in 2021 digitaal.

Een greep uit enkele structurele en succesvolle activiteiten van 2021:

- Kinderuniversiteit, verspreid over alle KU Leuven campussen;
- KU Leuven Stories, nieuw digitaal platform zet de onderzoeksverhalen op een heldere manier in de kijker, in woord én in beeld;
- NeOn Kennisplatform Wetenschapscommunicatie, het KU Leuven netwerk rond wetenschapscommunicatie en Wetcom-actoren voor uitwisseling van expertise en voor opleiding;
- De Vlaamse (junior) STEM Olympiade;
- Techniek Toernooi;
- First Lego League;
- Robocup Jr.

Hoofdstuk 5. Expertise- & kostendelende samenwerking

De derde grote pijler van de associatiewerking is de expertise- en kostendelende samenwerking. Door intensieve en concrete samenwerkingsprojecten realiseren de associatie-partners financiële en inhoudelijke winsten. Medewerkers kunnen beroep doen op expertise in andere instellingen of gezamenlijk aan expertise-opbouw doen dankzij de beschikbare (financiële) associatiesteun. Het kernpunt van deze expertisewerking bevindt zich in de expertenfora. Functie- en taakspecialisaties, alsook gezamenlijke diensten zorgden dan weer voor efficiënte, financieel voordelige en performante ondersteunende processen en systemen.

5.1 Algemeen Beheer

In de ondersteuning van hun kerntaken werken de associatiepartners al jaren succesvol samen. Dit gebeurt onder de vorm van kostendelende samenwerking inzake onderwijs en onderwijsondersteuning. De efficiënte inzet van middelen zorgt voor performante en hoogwaardige ondersteunende processen, maar ook voor financiële winsten die de instellingen opnieuw kunnen investeren in onderwijs, onderzoek en dienstverlening.

5.1.1 Aankoop

Dankzij de succesvolle werking inzake aankoopdossiers boeken de associatiepartners niet enkel efficiëntiewinsten door de gezamenlijke aankoopdossiers zelf, maar ook omdat slechts één instelling penhouder moet en kan zijn bij het uitwerken en gunnen van de dossiers. Er zijn intussen **138 lopende raamovereenkomsten waarvan 22 nieuwe** in 2021 zijn gestart. Het gaat onder meer over: aankoop en huur multifunctionals, audiovisuele installaties, elektriciteitswerken, levering aardgas voor de periode 2024-2028 en de verzekering bestuurdersaansprakelijkheid.

5.1.2 Juridisch

Via het Expertforum Juridisch Overleg deelden de associatiepartners **kennis over juridische vragen** over onder meer het onderwijsrecht en onderwijs- en examenbetwistingen (inclusief de mogelijke impact van Europese regelgeving), het overeenkomstenrecht, het verenigingsrecht en de toepassing van de Algemene Verordening Gegevensbescherming.

5.1.3 ICT – Associatie Concern Platform

Ongeveer de helft van de middelen die de partners jaarlijks samenleggen voor kostendelende samenwerking gaat naar ICT-projecten. Concreet staat KU Leuven-ICTS voor 99% in voor de realisatie van deze samenwerking.

In 2021 lanceerden de partners meerdere nieuwe, toekomstgerichte versies van bestaande toepassingen. Zo kwam er een nieuwe versie van het **individuele examenrooster** dat studenten toelaat via een gebruiksvriendelijke toepassing hun examens te plannen, en dit op alle mogelijke toestellen, inclusief smartphones en tablets.

Een tweede grote vernieuwing is te vinden in **admissions toepassing voor buitenlandse studenten**, waar een nieuwe administratieve cockpit de medewerkers toelaat om via de geïntegreerde toepassing met kandidaat-studenten te communiceren om te komen tot een gebruiksvriendelijkere, snellere en efficiëntere afhandeling van dossiers.

De aanbesteding, gunning en eerste pilots van een nieuw softwarepakket voor de **Roostering en Planning** van examens en lesactiviteiten laat de associatiepartners toe om niet enkel de huidige planning sneller en efficiënter uit te voeren, maar eveneens een voorsprong te nemen op toekomstige evoluties in het aanbieden en individualiseren van het onderwijsaanbod.

Verder ging er binnen de administratieve toepassingen ook nog aandacht naar de aanvraagtoepassingen voor statuten en faciliteiten, en een update van de 'mijn studenten' en 'individuele studentenfiche'-toepassingen.

Binnen het associatiebrede **online leerplatform** Toledo werkten de associatiepartners onder meer aan de mogelijkheid tot het online bewerken van documenten, een webservice voor toepassingen buiten Toledo en de aanbesteding, gunning en uitrol van de eerste pilots inzake vragenpools voor online examens.

Ten slotte werkten de partners aan de invoering van de **duurzame studentenkaart**. Waar nu elke student jaarlijks een nieuwe kaart krijgt, zal dankzij de duurzame studentenkaart één kaart actief blijven gedurende de hele studieloopbaan, wat zowel de gebruiksvriendelijkheid ten goede komt, alsook positieve ecologische en financiële effecten met zich meebrengt.

Bovenop bovenstaande nieuwe initiatieven besteedt de Associatie KU Leuven jaarlijks tussen de 15% en 40% van het associatiebudget ICT aan **onderhoud en kleine optimalisaties** van de bestaande systemen. Dit houdt onder meer in het:

- vernieuwen van de basis-hardware;
- upgraden/aanpassen van systemen en software;
- oplossen van gerapporteerde bugs;
- uitvoeren van kleine aanpassingen aan bestaande software;
- beantwoorden van eerste- en tweedelijnsvragen via de helpdesk;
- ...

De partners investeren jaarlijks eveneens in het **ICT-frontoffice / klantenadviseur** voor de ondersteuning van aankopen van ICT hardware, software en accessoires, algemene gebruikersondersteuning en het uitwerken & communiceren van de servicecatalogus en dienstverleningen.

Een **uitgebreid & exhaustief jaarverslag** van de kostendelende samenwerking uitgevoerd door KU Leuven ICTS is te vinden als bijlage bij dit jaarverslag en op de website van KU Leuven ICTS.¹⁵ (enkel beschikbaar voor medewerkers van de associatiepartners)

5.1.4 Technische diensten

Ook 2021 was een jaar dat werd gekenmerkt door de coronapandemie met een bestendiging van de meer intensieve samenwerking die in 2020 werd opgezet. Enerzijds om de leslokalen uit te rusten met de nodige **infrastructuur voor online-lesactiviteiten** en anderzijds voor het uitwerken van maatregelen en aankopen van materialen (mondmaskers, alcoholgel, handschoenen, ...) om examens en lessen op een veilige manier te kunnen laten doorgaan.

Net zoals de voorbije jaren leverde Technische Diensten KU Leuven **advies en technische ondersteuning** bij de inrichting, bezetting en planning van auditoria en leslokalen, alsook voor de inzet van multimedia en videoconferentie-technologie.

De Centrale Dispatch werkt als **centrale meldkamer voor noodoproepen** van LUCA, Thomas More en Vives. Ze bleef ook instaan voor de alarmoverwaking van kritieke installaties en gebouwen van de andere associatiepartners.

Bi/trilateraal werkten de associatiepartners concrete **investerings- en bouwplannen** uit voor huidige en toekomstige campussen doorheen Vlaanderen en voor nieuwe masterplannen voor de gemengde campussen. Enkele voorbeelden:

- LUCA en KU Leuven maakten afspraken om de werking van de Technische Diensten van LUCA te laten gelijkstromen met de Technische Diensten van KU Leuven. Voor de campus LUCA in Leuven werd dit gerealiseerd en ook voor de campussen van LUCA in Brussel en Gent zijn alle voorbereidingen getroffen.
- Odisee en KU Leuven tekenden een masterplan uit voor de verdere ontwikkelingen op de Technologicampus Gent met focus op een duurzame campus met uitstraling en meerwaarde voor de omgeving. Op basis van het masterplan zullen de partners een gefaseerde uitbouw van de onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur realiseren. In een eerste fase realiseren ze een representatieve nieuwbouw aan de Bargiekaai met ruimte voor auditoria, leslokalen, leercentrum en

¹⁵ <https://admin.kuleuven.be/icts/over-icts/associatienet/initiatieven>

kantoren. Zowel KU Leuven als Odisee en LUCA zullen deze lokalen gebruiken. In 2020 werd het ontwerpteam aangesteld. In het voorjaar 2022 wordt een omgevingsvergunning aangevraagd.

- Thomas More en KU Leuven bouwen Campus De Nayer uit tot een modelcampus voor technologieonderwijs en -onderzoek, waarbij ze hun expansienoden, mobiliteit, energie, duurzaamheid, vergroening, ... maximaal integreren. De bestaande gebouwen zullen een renovatie krijgen, naast een nieuwbouw vanuit het Living Campus-concept (gemeenschappelijk gebruikte onderwijsfuncties, een leercentrum en een cafetaria) en gebouwen met specifieke onderzoeksinfrastructuur. De aanbestedingsprocedure voor aanstelling van een ontwerpteam werd opgestart.
- Op de Campus Geel realiseerde KU Leuven het SymBiont-project : een onderzoeksgebouw en piloothal voor insecten voor onderzoekactiviteiten van KU Leuven en Thomas More. Volgende fase in het masterplan van KU Leuven en Thomas More voor de innovatiecampus omvat de bouw van een serrecomplex en bijkomende onderzoeksruimte.
- KU Leuven heeft een principeovereenkomst met Belfius Insurance voor de aankoop van het gebouw Passage 44 op de Pachécolaan in Brussel. In de overeenkomst werd opgenomen dat Belfius Insurance het gebouw Meyboom zou aankopen. In het kader van deze overeenkomsten werd een aanzet gegeven om in overleg met Odisee en LUCA het masterplan voor Brussel te actualiseren.

5.1.5 Verzekeringen

Alle instellingen van de Associatie KU Leuven kunnen beroep doen op de Verzekeringdienst van KU Leuven. Deze geeft advies, volgt concrete dossiers op, beheert een aantal gemeenschappelijke polissen en rapporteert aan elke instelling individueel en aan de Associatie KU Leuven.

In 2021 werd de gezamenlijke polis bestuurdersaansprakelijkheid, waarin alle partners van de Associatie KU Leuven inclusief de vzw Associatie KU Leuven verzekerd zijn, in aanbesteding geplaatst. De nieuwe polis gaat, met behoud van de bestaande verzekeringswaarborgen, van start op 01/01/2022.

5.1.6 Veiligheid, gezondheid en milieu

De Associatie KU Leuven beschikt, sinds 2012, over een gezamenlijke VGM-werking en -dienst. Er wordt binnen deze dienst één geheel gevormd door consulenten vanuit de verschillende associatiepartners, lokale VGM-adviseurs (per campus) en enkele dienstoverschrijdende medewerkers. Elke instelling werkt volgens instellingseigen actieplannen, die op hun beurt een concrete vertaling én instellingseigen prioritering (opgenomen in instellingsspecifieke beleidsplannen) zijn van het op gemeenschappelijke principes gestoelde beleidsplan.

De gemeenschappelijke dienst beoogt doorheen de verschillende initiatieven en projecten het organiseren en managen van VGM als opdracht voor iedereen (medewerkers, studenten, stagiairs). De belangrijkste bouwsteen hierin is **de uitbouw van een VGM-cultuur**, waarbinnen het doel is zich bewust te worden van ieders rol in het VGM-beleid en het verschuiven van het denkproces: van 'verplichting' (omdat het moet) naar 'engagement' (omdat ik het belangrijk vind).

Sinds de opkomst van het coronavirus in 2020, is des te meer de gemeenschappelijke werking belangrijk gebleken. De VGM-dienst stond in haar kracht om op een overkoepelende manier voor iedereen een veilige en gezonde omgeving te garanderen. Dit is in 2021 niet anders gebleken.

Daar waar de gemeenschappelijke dienst in 2020 in eerste instantie advies verleende op beleidsniveau én ook een uitvoerende functie op zich nam, is haar dienstverlening in 2021 meer verschoven naar de opvolging van operationele en meer ad hoc kwesties specifiek verbonden aan de opeenvolgende coronagolven die de VGM-dienst continu uitdaagde om snel en flexibel te schakelen.

Als partner verleende de VGM-dienst advies binnen de samenwerking aan de ontwikkeling van een telewerkbeleid, waarbinnen de nodige aandacht werd gegeven aan ergonomisch thuiswerken.

Corona zorgde ook in 2021 voor een andere prioritering binnen de voorziene jaaractieplannen. Hierdoor zijn enkele zaken on hold gezet, zoals het professionaliserings- en groeitraject dat de VGM-dienst in

samenspraak met de Personeelsdienst KU Leuven opstartte. Binnen de overgebleven ruimte en tijd realiseerde de Dienst VGM zoveel mogelijk punten van het JAP 2021.

5.1.6.1 *Het verbeteren van het risicobeheer*

In de uitbouw en realisatie van een VGM-cultuur, is de motivatie, het inzicht en beslissingsvermogen van leidinggevendenden cruciaal. Via **overlegmomenten, workshops en opleidingen**, maar ook via **gebruiksvriendelijke tools en rapporten voor het maken en opvolgen van risicoanalyses** (bv. voor labo's en werkplaatsen) leert de Associatie KU Leuven leidinggevendenden vaardigheden aan om risico's in te schatten en te managen en stimuleert ze de zelfredzaamheid van zowel leidinggevendenden, als medewerkers.

Om deze doelstelling te realiseren herbekeken de partners het huidige instrumentarium voor risicoanalyses en pasten dit aan, in overeenstemming met de huidige zienswijze op 'hoe omgaan met risicoanalyses', met de mogelijkheid tot maatwerk per onderzoeks- en onderwijsentiteit. Deze nieuwe risicoanalysestructuur en goedkeuringsflow werd uitgerold.

Concreet biedt de Dienst VGM begeleiding/advies met een hogere, toegevoegde waarde in een tweedelijnsrol.

Eveneens niet onbelangrijk binnen risicobeheer, is het correct dragen van de **correcte persoonlijke beschermingsmiddelen (PBM)** en werkkledij, om bij heel wat activiteiten hinder en/of letsels te voorkomen. Binnen de Associatie KU Leuven zijn er raamovereenkomsten afgesloten, waaraan andere instellingen kunnen participeren. Om vlotter de weg te vinden naar de correcte PBM, werd de Dienst VGM-website interactiever gemaakt: een volledig overzicht van het aanbod en de bestelwijze per PBM-type wordt weergegeven, alsook overkoepelend inzetbare infofilmjes voor meer achtergrondinformatie.

Op vlak van risicobeheer worden de nodige, specifieke VGM-aspecten bij gebouwbeheer in acht genomen. Binnen de instellingen werd het afvalbeheer geanalyseerd om een voorstel van afvalbeleidsplan te bekomen, afgetoetst aan principes van duurzaam materialenbeheer en circulair denken. Omgevingsvergunningen werden geactualiseerd en aangevraagd.

Naar aanleiding van het coronavirus, werd voor de associatiepartners werk gemaakt van een actieplan rond binnenluchtkwaliteit. Dit wordt in de toekomst binnen het kader van inrichtingsvoorschriften geïmplementeerd, opgevolgd en geëvalueerd.

5.1.6.2 *De uitbouw en update van de individuele noodplannen*

In opvolging van eerdere oefeningen werkten alle associatiepartners eerder aan de uitbouw van hun **globaal noodplan** en aan het testen/inoefenen van de ontwikkelde plannen. Corona vroeg om een op maat gemaakt **crisisplan**, waar dagelijkse monitoring, bijsturing en opvolging essentieel waren. De generieke noodplannen krijgen in de toekomst nog een update, waarin de lessons learned vanuit de coronapandemie in een actualisatie mee geïntegreerd kunnen worden.

5.1.6.3 *Het stimuleren van een decentraal medebeheer*

De Associatie KU Leuven sensibiliseert lokale entiteiten om zelf aan de slag te gaan met de implementatie van een kwaliteitsvol VGM-beleid. **Gebruiksvriendelijke tools voor snelle registratie en opvolging** van ongevallen, incidenten, EHBO-tussenkomen etc. geven de verantwoordelijkheid aan de werkvloer en zorgen ervoor dat lokale entiteiten via een **heldere ontsluiting van beschikbare informatie** (verslagen, analyses, rapportering) per entiteit en/of VGM-antenne inzicht kunnen krijgen in hun eigen VGM-beleid en evidence based beslissingen kunnen nemen.

De VGM-audits werden door omstandigheden even on hold gezet, maar vonden hun opstart terug in 2021: de eerder vermelde actiepunten werden terug onder de loep genomen, alsook de opvolging, rapportering en uitwerking ervan werden terug opgepikt. Daarnaast startten ook de VGM-rondgangen per gebouw/campus weer op.

Een digitaal platform (VGM-Portaal) werd intussen uitgerold binnen KU Leuven, waarbinnen, voor elke entiteit, informatie gedeeld kan worden, alsook de mogelijkheid om samen documenten te bewerken en uit te wisselen. Hogescholen werken eveneens verder aan de uitbouw van hun informatieplatform.

5.1.6.4 Een goed (psychosociaal) welbevinden van alle medewerkers

Het **psychosociaal welzijn en de gezondheid** van medewerkers op het werk is een prioriteit binnen het overkoepelend associatie VGM-beleidsplan.

In oktober 2021 werd het project rond Healthy University, genaamd “KU Leuven Healthy”, gelanceerd. Dit overkoepelende platform biedt een overzicht van alle lopende en toekomstige gezondheidsinitiatieven binnen de KU Leuven. Elke twee maanden wordt een nieuw thema in de kijker geplaatst, zoals bv. sociale gezondheid, rust in hoofd en lichaam, voeding en alcohol. Het platform biedt concrete tips, online workshops en webinars ter inspiratie aan medewerkers en studenten die hiermee aan de slag willen. Alle informatie hieromtrent wordt onderling binnen de VGM-dienst uitgewisseld.

Op vlak van welzijn werkten en inspireerden de associatiepartners onderling aan

- Een telewerkbeleid dat een ergonomische (thuis)werkplek bevordert; met het oog gericht op de toekomst aandacht te hebben voor de specifieke noden voor oudere werknemers;
- Het verder ontwikkelen en ondersteunen van het netwerk psychosociaal welzijn;
- Een actie-/beleidsplan n.a.v. “risicoanalyse psychosociaal welzijn”;
- Het bespreken van VGM-aspecten binnen functioneringsgesprekken;
- Sensibiliseren en opleiden van medewerkers omtrent welzijnsaspecten (via online kanalen);
- Deconnectieprojecten;
- Werkbaar werk;
- Procedures psychosociale verzoeken en registraties;
- Voorbereiden welzijnsbevraging 2022.

Binnen het kader van de op dat ogenblik geldende coronamaatregelen, handelden de partners naar de meest optimale (logistieke) organisatie voor de **jaarlijkse griepvaccinatie**. Er was een hoge opkomst.

5.1.6.5 Opleidingen

De permanente **werving en training van nieuwe én bestaande EHBO'ers** en E(erste) I(nterventie) P(loeg)-leden zorgt voor een kwaliteitsvolle en efficiënte dienstverlening bij noodgevallen. Concreet evalueerden de partners de wijze van aanbieden van opleidingen door corona.

De vorm van opleidingen werd voor meerdere klassieke **opleidingen/infoessies** (bv. VGM in het labo, EIP, EHBO, infoessies voor studenten) herbekeken. Het aanwerven van een opleidingscoördinator zorgt voor een stroomlijning binnen de associatie voor het aanbieden van niet enkel een blended vorm, maar ook het ontwikkelen van e-learnings: een manier om op het ogenblik dat voor het doelpubliek het beste past, de opleiding zelf digitaal (d.w.z. thuis op de eigen werkcomputer) te doorlopen op interactieve wijze.

5.2 Bibliotheken

De medewerkers van de bibliotheken en leercentra van de Associatie KU Leuven toonden in 2021, het tweede jaar van de coronapandemie, een grote inzet om op een professionele en kwaliteitsvolle wijze diensten te verlenen aan onderzoekers en studenten. Hierbij gaven ze blijk van een grote flexibiliteit tijdens periodes van versoepelingen en verstrengingen.

Blijvende aandacht ging er naar de kwetsbare studenten. De bibliotheken en leercentra garandeerden, binnen de opgelegde beperkingen, maximale fysieke toegankelijkheid door onder andere in te zetten op ruimere openingsuren en bijkomende studieruimtes ter beschikking te stellen.

Inzake infrastructuur werd de bibliotheek van Diest (UC Leuven-Limburg) grondig gereorganiseerd. De LUCA-bibliotheek in Gent had herstellingen nodig door waterschade.

Op bepaalde locaties was er samenwerking met de openbare bibliotheken (Thomas More) of met de stadsdiensten of andere instanties (KU Leuven, UC Leuven-Limburg). Voor de bibliotheken en leercentra op de campussen in Kortrijk en Leuven was er overleg om de gezamenlijke toegang, het collectiegebruik en studieplekken door hogeschool- en universiteitsstudenten verder te optimaliseren.

In 2021 plaatsten de bibliotheken ook **Digitale Transformatie** op de agenda. Vooral op het terrein van e-books werden een aantal initiatieven genomen: overleg met elkaar binnen de Vlaamse Hogescholenraad (VLHORA) en met de uitgevers, voorzien van opleidingen voor de betrokken medewerkers. Digitale bronnen breken verder door in het collectie-aanbod. KU Leuven Bibliotheken LIBIS biedt hiervoor verschillende oplossingen aan: e-books in Limo/Alma via Alma-D, maar ook Rapid ILL, Leganto etc.

Medewerkers van de bibliotheken konden nog steeds professionaliseren dankzij het systeem van opleidingen die openstonden voor de medewerkers. Uiteraard gingen deze opleidingen vooral digitaal plaats. Door de coronamaatregelen konden er geen bibliotheekstages doorgaan.

De resultaten van een bevraging over de eigen werking en het uitwisselen van goede praktijken om de kwaliteit van de werking te versterken leidde tot het voorstel om hierover een workshop te organiseren in 2022.

De jaarlijkse **Okapi**-cijfers blijven een goede benchmark inzake het efficiënt beheer van de bibliotheken en leercentra (bv. inzake digitalisering, verschuiving dienstverlening, inzet medewerkers) binnen de Associatie. MS PowerBi verving hierbij Qlik als softwaretool. Er is een groeiende samenwerking op Vlaams en Belgisch niveau voor het verzamelen van relevant statistisch materiaal. Hierbij dienen de ervaringen met Okapi als voorbeeld.

5.3 Communicatie

De communicatie van de Associatie KU Leuven en het associatiemerk is enerzijds ondersteunend aan de instellingscommunicatie, en anderzijds gericht op specifieke doelgroepen en samenwerkingsverbanden. De associatiebrede communicatieprojecten zijn, waar mogelijk, ingebed en inhoudelijk ondersteund vanuit de **strategische prioriteiten**, waarbij de beleidsgroepen het Expertforum Communicatie om **advies en praktische uitwerking** vragen.

Zo kwamen er vragen en initiatieven tot stand inzake:

- de user journey studenten;
- het gezamenlijk in de markt zetten van de pilootopleidingen afstandsonderwijs in samenwerking;
- het gezamenlijk in de markt zetten van de levenslangleren-opleidingen en het platform 'ikblijfbij';
- de art4campus-wedstrijd;
- toekomstige gezamenlijke campagnes inzake de lerarenopleidingen;
- het optimaliseren van de interne informatiedoorstroming en het scherpstellen van de USP van het associatienetwerk en het lidmaatschap.

Binnen de eigen expertisedeling en projectwerking speelde de impact van de coronapandemie uiteraard een grote rol. De partners overlegden intensief inzake de organisatie van alternatieve **digitale infodagen** en campusbezoeken en werkten alternatieven uit voor de **gezamenlijke campagnes**. Een voorbeeld hiervan is het succesvol digitaliseren van de start-to-study-avonden en de verderstudeerbeurs. Beiden trokken ook in 2021 een groot aantal (toekomstige) studenten en gaven een impuls aan het toekomstgericht maken van de campagnes, onder meer door de voordelen van fysieke en digitale events te combineren.

Verder was er ook aandacht voor expertise-uitwisseling inzake thema's zoals perscommunicatie en privacy.

5.4 Professionalisering van docenten

De Associatie KU Leuven startte in 2017-2018 met de uitbouw van een kader en traject voor didactische bekwaamheid in het hoger onderwijs. Dit traject heeft als doel het onderwijzend personeel in de associatiepartners onderwijskundig te professionaliseren. Een associatiebreed didactisch team formuleert inhoudelijke suggesties voor de uitbouw van didactische zelfstudiemodules die de verschillende componenten van het didactisch kader omvatten.

In 2021 schreven 1.313 docenten zich in in één of meerdere van de zeven modules: ¹⁶

¹⁶ Zie ook <https://associatie.kuleuven.be/onderwijs/doceren>

- Activerend lesgeven;
- Basisvaardigheden in coaching van studenten;
- De essentie van feedback in 7 inzichten;
- Constructive alignment;
- Kwaliteitsvol toetsen;
- Blended learning;
- Kwaliteit van een opleidingsonderdeel (nieuwe module in 2021)/

Het unieke aan deze modules is dat docenten, zowel beginnend als met ervaring, deze op eigen tempo kunnen volgen via het associatiebreed digitaal leerplatform. Verschillende instellingen namen de modules ook op in hun eigen didactisch vormingskader voor (beginnende) docenten.

Na het succesvol doorlopen van een module kan een docent zijn of haar deelname verzilveren in een digitale badge en/of een toekomstig associatiebreed certificaat didactische bekwaamheid. Al 45 docenten behaalden digitale badges.

In 2021 werkten de associatiepartners aan de verdere ontwikkeling van een gedeeld competentiekader voor lectoren in de hogescholen. Dit competentiekader moet een startpunt bieden voor de verdere ontwikkeling van een associatiebreed certificaat didactische bekwaamheid.

5.5 (Verkorte) lerarenopleiding

In 2021 bleek hoe acuut de problematiek van het lerarentekort wel degelijk is. De associatiepartners hebben een lange succesvolle staat van verdienste inzake het aanbieden van kwaliteitsvolle lerarenopleidingen. Het afgelopen jaar verkenden de partners de mogelijkheden om de **inhoudelijke samenwerking** binnen lerarenopleidingen verder te **versterken**.

De toekomstige versterkte inhoudelijke samenwerking situeert zich op het vlak van zowel de initiële als de verkorte lerarenopleiding, alsook binnen het domein van de professionalisering van actieve leerkrachten. Het wegwerken van de onterechte negatieve beeldvorming van het beroep van leerkracht, alsook het aantrekken van meer zij-instromers vereist niet enkel een inhoudelijk, maar ook een **communicatief traject**, de welke de partners in 2022 verder zullen uitwerken.

Gelet op haar succesvol verleden en regionale spreiding is de Associatie KU Leuven perfect geplaatst om zowel de flexibilisering van het curriculum, de aantrekkelijkheid van het leerkrachtenberoep en de onterechte negatieve beeldvorming hierover aan te pakken. De partners krijgen hierbij voor drie concrete projecten steun vanuit het Voorsprongfonds Hoger Onderwijs Onderwijs.

5.6 OnderwijsOntwikkelingsFonds

Via het OnderwijsOntwikkelingsFonds (OOF) stimuleert de Associatie KU Leuven innovatieve onderwijsprojecten binnen en tussen de associatiepartners. Jaarlijks trekt de associatie hier 900.000 euro voor uit. Iedere cluster van instellingen krijgt een proportioneel deel van het OOF-budget en financiert hiermee projecten die kaderen in de associatievisie op onderwijs- en studentenbeleid en aansluiten bij één of meerdere van de strategische beleidsprioriteiten.

De projecten geselecteerd en gefinancierd vanuit het OOF 2021 lopen van september 2021 tot en met augustus 2022.

Onderstaande projecten liepen af in augustus 2021 (ronde 2020):

- KU Leuven - KU Leuven schakelt naar hybride onderwijs in academiejaar 2020-2021. Onderwijsondersteuning als onderdeel van een geïntegreerde aanpak van blended leren.
- LUCA – Zelfsturend leren, een leven lang.
- Odisee – IKCO teams aan zet. Professionele leergemeenschappen als motor voor levenslang leren en onderwijsinnovatie.
- Thomas More - Engelstalige opleidingen: van taalvariant naar een opleiding met een internationaal profiel.

- UC Leuven – Limburg - Levenslang Leren. Onderwijsontwikkelteams.
- VIVES - Studeren op afstand, verre van afstandelijk. Acties om begeleiding te maximaliseren & het onderwijsproces te optimaliseren.

Op 1 september 2021 gingen de volgende projecten van start (ronde 2021):

- KU Leuven – Rijke en adaptieve leermaterialen voor eerstebachelor- en schakelstudenten.
- LUCA – Afstandsonderwijs in de opleiding muziek.
- Odisee – Wendbare curricula die maximaal gericht zijn op het creëren van meerwaarde voor de studenten in Odisee. Onderwijsteams leren iteratief toewerken naar wendbaarheid en meerwaarde in termen van leerwinst.
- Thomas More – Van badging naar edubadging.
- UC Leuven – Limburg – Levenslang leren: leerloopbaanbegeleiding.
- VIVES – Innovatief praktijkonderwijs op afstand: vaardigheden off-campus aanleren m.b.v. de laagdrempelige inzet van technologie.

Meer informatie over de afgelopen en lopende projecten is te vinden op <https://associatie.kuleuven.be/oof>

Hoofdstuk 6. Besluit

Het zou al te makkelijk zijn om 2021 als een tussenjaar te beschouwen. Een jaar waarin de associatie, haar partners, alsook de maatschappij in haar geheel, op de golven van de coronapandemie surften. Het is niet te ontkennen dat de steeds veranderende coronamaatregelen net zoals in 2020 een groot beslag legden op instellingen, diensten, medewerkers en studenten. **Doch enkel focussen op die elementen die niet of anders moesten doorgaan vanwege de coronapandemie, doet afbreuk aan de vele andere concrete realisaties die de Associatie KU Leuven in 2021 kon neerzetten.**

De zes partners die samen de Associatie KU Leuven vormen, zetten in januari 2021 meteen de toon door het formuleren van **ambitieuze doelstellingen in de conclusies van de Midterm Strategie Review**. Niet enkel bepaalden de partners enkele concrete optimalisaties binnen de reeds bestaande werking, maar openden ze de nieuwe transversale werf Digitale Transformatie. Verder expliciteerden de zes partners de uitdrukkelijke wens en ambitie om te evolueren naar een echte en hechte cultuur van samenwerking binnen en tussen de partners.

Met de uitbouw van zowel inhoudelijke, technische en communicatieve projecten slaagden de partners er in 2021 in om **(toekomstige) studenten nog meer kansen aan te bieden**. Denk hierbij aan het wegwerken van de financiële drempels voor heroriëntering, het eerste associatiebrede overzicht van alle levenslangleren-initiatieven op ikblijfbij.be, de gezamenlijke voorbereidingsmodules voor internationale ervaringen, en nog veel meer.

De associatiepartners zorgden in 2021 eveneens voor extracurriculaire stimulans bij zowel studenten als medewerkers door de uitbouw en ondersteuning van **creatieve projecten** zoals de art4campus-wedstrijd en de integratie van kunst op de campus.

Op het vlak van onderzoek slaagden de associatiehogescholen er in om een nieuw en lean kader voor benchmarking op te starten en samen met de universiteit nieuwe, structurele **onderzoekverbanden** en samenwerkingen in te richten.

Alle medewerkers konden in 2021 blijvend beroep doen op de vele (digitale) professionaliserings-initiatieven, data-analyses en kostendelende **samenwerkingsprojecten**. Deze expertise en kostendelende samenwerking is een uniek element van de associatiewerking dat de instellingen niet enkel blijvend meer financiële ademruimte geeft, maar ook de eigen dienstverlening en kerntaken efficiënter, sterker en nog kwaliteitsvoller maakt.

Door het uitspreken van de expliciete wens om zowel een blijvende digitale transformatie te initiëren, alsook te evolueren van concullega's naar echte collega's, zetten KU Leuven, LUCA School of Arts, Odisee, Thomas More, UC Leuven-Limburg en Vives bij de start van 2021 meteen een ambitieuze en toekomstgerichte toon voor de rest van het jaar.

Zowel de strategische beleidsprioriteiten, de decretale opdrachten en de expertise- en kostendelende samenwerking echoden deze toon doorheen hun werking in 2021 met als resultaat een meer heldere, efficiëntere, en doelgroepgerichte dienstverlening met meer kansen voor zowel studenten als medewerkers.

In 2022 viert de Associatie KU Leuven haar twintigste verjaardag. Met de resultaten die het netwerk kan voorleggen en de ambitieuze doelstellingen die ze zichzelf oplegt, kunnen (toekomstige) studenten, medewerkers, bestuurders, en de maatschappij zeker zijn dat de zes partners hun voortrekkersrol blijven spelen voor maatschappelijk geëngageerd en kwaliteitsvol onderwijs onderzoek en dienstverlening.

Hoofdstuk 7. Bijlagen

Bijlage 1: samenstelling Bestuursorganen

Samenstelling Bestuursorgaan vzw Associatie KU Leuven (stand van zaken op 31 december 2021)

• Tine Baelmans	KU Leuven	lid
• Stijn Coenen	Thomas More	lid
• Lieven Danneels	VIVES	lid
• Ann Demeulemeester	Odisee	lid
• Wim Desmet	KU Leuven	lid
• Jonas Godderis	StAL	lid
• Joris Hindryckx	VIVES	eerste ondervoorzitter
• Ludo Lauwers	Thomas More	lid
• Peter Lievens	KU Leuven	lid
• Reine Meylaerts	KU Leuven	lid
• Pepijn Nollet	StAL	lid
• André Oosterlinck	Associatie KU Leuven	voorzitter
• Jean-Pierre Rammant	LUCA School of Arts	lid
• Jan Schrijnemakers	UC Leuven-Limburg	lid
• Luc Sels	KU Leuven	ondervoorzitter
• Marianne Thyssen	KU Leuven	lid
• Marc Vandewalle	UC Leuven-Limburg	lid
• Simon Van Damme	LUCA School of Arts	lid
• Ann Verreth	Odisee	lid

Secretaris van het Bestuursorgaan: Maria De Smet

Het Bestuursorgaan wordt aangevuld met waarnemers:

- Directeur-generaal rectoraat KU Leuven: Bruno Lambrecht
- William De Groote, voorzitter VIVES
- Jos Clijsters, voorzitter UC Leuven-Limburg
- Koen Geens, voorzitter Thomas More Kempen
- Koenraad Debackere, expert Associatie KU Leuven
- Imran Uddin, algemeen directeur Associatie KU Leuven

Samenstelling Bestuurscomité vzw Associatie KU Leuven (stand van zaken op 31 december 2021)

• Frank Baert	Associatie KU Leuven	voorzitter
• Tine Baelmans	KU Leuven	lid
• Stijn Coenen	Thomas More	lid
• Wim Desmet	KU Leuven	lid
• Jonas Godderis	StAL	lid
• Joris Hindryckx	VIVES	eerste ondervoorzitter
• Peter Lievens	KU Leuven	lid
• Reine Meylaerts	KU Leuven	lid
• Pepijn Nollet	StAL	lid
• Luc Sels	KU Leuven	ondervoorzitter
• Marc Vandewalle	UC Leuven-Limburg	lid
• Simon Van Damme	LUCA School of Arts	lid
• Ann Verreth	Odisee	lid

Secretaris van het Bestuurscomité: Maria De Smet

Het Bestuurscomité wordt aangevuld met Koenraad Debackere, expert Associatie KU Leuven, en Imran Uddin, algemeen directeur Associatie KU Leuven, als waarnemers.

Samenstelling Algemene Vergadering vzw Associatie KU Leuven (stand van zaken op 31 december 2021)

Hogescholen

- Odisee: Ann Demeulemeester (plaatsvervanger: Jean-Paul Bosteels)
- UC Leuven: Jos Clijsters (plaatsvervanger: Jan Schrijnemakers)
- UC Limburg: Jos Clijsters (plaatsvervanger: Jan Schrijnemakers)
- LUCA School of Arts: Jean-Pierre Rammant (plaatsvervanger: Sabine de Bethune)
- Thomas More Kempen: Koen Geens (plaatsvervanger Pieter Kerremans)
- Thomas More Mechelen-Antwerpen: Ludo Lauwers (plaatsvervanger Pieter Kerremans)
- Vives Noord: William De Grootte: eerste ondervoorzitter (plaatsvervanger: Lieven Danneels)
- Vives Zuid: Lieven Danneels (plaatsvervanger: William De Grootte)

Universiteit

- Marianne Thyssen
- Marie-Rose Christiaens
- Herman Cousy
- Jean-Pierre Kruth
- Ludo Melis
- Leen Van Molle
- Gregor Verhoef

Gecoöpteerde leden

- Voorzitter Associatie KU Leuven: André Oosterlinck
- Onafhankelijken:
 - Luc Cortebeeck
 - Frank Donck
 - Hugo Leroi
 - Jan Meyers
 - Piet Vanthemsche: ondervoorzitter
 - Caroline Ven

Toegetreden leden

- Bisschoppen:
 - Lode Aerts
 - Johan Bonny
 - Jozef De Kesel
 - Patrick Hoogmartens
 - Lode Van Hecke
- Directeur-generaal Katholiek Onderwijs Vlaanderen: Lieven Boeve
- Rector KU Leuven: Luc Sels

De Algemene Vergadering wordt aangevuld met waarnemers:

- Algemeen directeurs hogescholen:
 - Joris Hindryckx
 - Simon Van Damme
 - Marc Vandewalle
 - Stijn Coenen
 - Ann Verreth
- Directeur-generaal rectoraat: Bruno Lambrecht
- Algemeen Directeur Associatie KU Leuven: Imran Uddin
- Secretaris van de Algemene Vergadering: Maria De Smet

ASSOCIATIE KU LEUVEN VZW

Schapestraat 34, bus 5600, 3000 Leuven, België
478.655.012 - RPR Brussel, afdeling Leuven

