

ACADEMISCHE RAAD
Nr. 397 - Doc.nr. Q.1.1 / I.2 / S.2
5 juli 2010

Plan onderwijs en studenten 2010-2013

Prof. Ludo Melis
Prof. Tine Baelmans

Plan onderwijs en studenten 2010-2013

De Academische Raad van de K.U.Leuven heeft op 16 november 2009 haar *Visie op onderwijs en leren* bepaald. Deze is richtinggevend voor de wijze waarop de universitaire gemeenschap binnen de contouren van de opdrachtverklaring van de K.U.Leuven haar onderwijsopdracht in de volgende jaren vorm zal geven. De inworteling van deze visie in het leven en de praktijk van de academische gemeenschap is, zo blijkt uit de ervaring van het voorbije decennium, geen vanzelfsprekendheid.

De visie wordt verder uitgewerkt in een aantal kadernota's die aan de basis van de implementatie zullen liggen. Een eerste nota over de academische vorming en het opleidingsaanbod werd op 10 mei 2010 door de Academische Raad goedgekeurd. Twee nota's zijn in ontwikkeling: een nota over de rol van de academische gemeenschap in onderwijs en een nota over levenslang leren. Nota's aangaande 'ondersteuning en omkadering', 'organisatie en bestuur' en 'kwaliteitszorg' zijn gepland in de periode 2010-2011. Deze nota's zullen ook de basis vormen voor de voorbereiding van de instellingsaudit over onderwijs die gepland is in 2013.

Dit plan onderwijs en studenten brengt in 1. observaties, aandachtspunten en uitdagingen onder de aandacht. Deze vormen de basis om in 2. de doelstellingen en de strategische opties voor de lopende bestuursperiode voor te stellen. Na goedkeuring van het plan zullen in 3. de prioriteiten voor het academiejaar 2010-2011 geformuleerd worden.

1. Observaties, aandachtspunten en uitdagingen

1.1. Academische vorming en opleidingsaanbod

Onderwijsconcept

Op 10 mei 2010 heeft de Academische Raad, in de nota *academische vorming en opleidingsaanbod*, het concept academische vorming nader bepaald, de principes vastgelegd voor de omschrijving van een opleiding en een typologie van het opleidingsaanbod opgesteld. Deze nota geeft de richting aan voor de verdere ontwikkeling van het opleidingsaanbod.

Opleidingsaanbod

Als volledige universiteit, biedt de K.U.Leuven opleidingen aan in alle academische studiegebieden, met uitzondering van diergeneeskunde en verkeerskunde: 63 bachelor-, 121 master- en 57 master-na-masteropleidingen. Daarnaast omvat het aanbod van de K.U.Leuven de specifieke lerarenopleiding, een groot aantal schakel- en voorbereidingsprogramma's en een breed gamma aan opleidingen in het kader van de permanente vorming, waaronder 31 postgraduaten en 56 andere langlopende programma's. Binnen het opleidingsaanbod worden er 53 opleidingen georganiseerd in samenwerking met Vlaamse, Belgische of buitenlandse partners. Het aantal dergelijke opleidingen stijgt snel en vergt heel wat onderwijskundige en organisatorische opvolging.

Daarenboven is de K.U.Leuven via het proces van de academisering sterk verbonden met een belangrijk aantal academische opleidingen aangeboden door de partnerhogescholen in de Associatie K.U.Leuven, namelijk 41 bachelor-, 74 master- en 6 master-na-master-opleidingen.

Niet alleen is de K.U.Leuven de voornaamste aanbieder van academische opleidingen in Vlaanderen, ook wat studentenaantallen (37,75 % op 31/10/2009), financieringspunten (39,06 % in 2009, een stijging met 0,26%) en diploma's (39,5% van de bachelordiploma's en 41,17% van de master of 2^{de} cyclusediploma's in 2007-2008) aangaat, is zij marktleider¹.

Een aantal kanttekeningen moeten bij dit opleidingsaanbod en de corresponderende marktaandelen worden gemaakt:

- een aantal opleidingen beantwoordt niet aan de normen die door de commissie Soete werden geponeerd: 9 bachelors, 12 masters en 31 master-na-masters; vooral in deze laatste groep is het aandeel zeer dun bevolkte opleidingen bijzonder groot;
- wat nieuwe studenten betreft is het marktaandeel van de Universiteit Gent groter dan dat van de K.U.Leuven, die echter een groter aandeel heeft in de zijinstroom en in de instroom van nieuwe studenten in de master² (*De studenteninstroom aan de K.U.Leuven*, p. 48 en 74 ss.);

¹ De Universiteit Gent heeft de volgende marktaandelen: studentenaantallen 35,31%; financieringspunten 36,16%; diploma's 33,75% van de bachelordiploma's en 34,92% van de master of 2^{de} cyclusediploma's.

² Het aantal generatiestudenten bedroeg op 1-12-2010 5702 ; het aantal zij-instromers en nieuwe studenten in de master 2528.

- de marktaandeelen fluctueren in functie van de studiegebieden en kennen in sommige gevallen een negatieve evolutie; de K.U.Leuven kan dan ook kwetsbaar zijn bij de omkering van bepaalde trends of bij ingrepen van overheidswege in de studentenstromen of het onderwijsaanbod (*Id.* p. 128-130);
- de demografische evolutie en het beperkte aandeel van bepaalde deelgroepen in de studentenpopulatie kunnen het aandeel van de K.U.Leuven op termijn in negatieve zin beïnvloeden.

Los van deze kwantitatieve overwegingen is het aanbod te benaderen vanuit de onderwijsmissie van de universiteit. Aanvullend moet de vraag gesteld worden of de sterktes van de universiteit op het vlak van onderzoek in voldoende mate aanwezig zijn in het aanbod en of het bestaande aanbod een antwoord kan bieden aan legitieme verwachtingen van de samenleving.

Het opleidingsaanbod wordt gerealiseerd door het aanbieden van 7.158 opleidingsonderdelen, waarvan er 6.264 jaarlijks worden georganiseerd, en door een, vaak complex, systeem van leerlijnen en –paden. Een belangrijk aantal opleidingsonderdelen wordt door kleine aantallen studenten opgenomen in hun individuele programma (22,6% van de opleidingsonderdelen aangeboden in 2009-2010 telt 5 of minder studenten, opleidingsonderdelen zonder ingeschreven studenten niet inbegrepen); hetzelfde geldt voor bepaalde leerpaden. Studenten en het werkveld stellen zich vragen bij de complexiteit van het aanbod.

Ten slotte wordt het opleidingsaanbod gedeeltelijk ontdebeld door het naast elkaar aanbieden van een Nederlandstalige en een anderstalige, in principe Engelstalige, parallelle opleiding; het anderstalige aanbod telt in totaal 69 opleidingen. De taalwetgeving, die aan de K.U.Leuven nauwkeurig wordt gevolgd, leidt ertoe dat er circa 1800 opleidingsonderdelen in een andere taal worden aangeboden. Dit dubbel aanbod is een instrument ter bevordering van de mobiliteit, zowel de diplomamobiliteit als de creditmobiliteit. De opbouw van de opleidingsprogramma's, de beperkte omvang van heel wat masteropleidingen en de taalwetgeving die het moeilijk maakt een volwaardig aanbod voor inkomende uitwisselingsstudenten uit te werken en daarom het sluiten van akkoorden in de weg staat, zijn hier echter belangrijke negatieve factoren.

Regelgeving en Europese ontwikkelingen

Op decretaal vlak zijn twee ontwikkelingen pertinent:

- de implementatie van het decreet op de kwalificatiestructuur (30 april 2009) waarin bepaald wordt dat voor alle opleidingen zowel een Vlaams domeinspecifiek leerresultatenkader als een instellingsspecifieke beschrijving van de opleidingen en de opleidingsonderdelen aan de hand van leerresultaten moet worden opgemaakt;
- de bepalingen in ODXX wat de samenvoeging van opleidingen aangaat en wat studieduur van de masters betreft.

Voor twee decreten is er een evaluatie, c.q. een herziening gepland: het financieringsdecreet en het decreet op de lerarenopleiding. Deze materies vragen aandachtige opvolging. Daarenboven kunnen decretale ontwikkelingen wat de integratie van de academiserende opleidingen, het visitatie- en accreditatiestelsel en de opleidingen geneeskunde betreft een belangrijke, maar nu niet goed in te schatten, invloed hebben op het onderwijsaanbod en de middelen voor onderwijs van de K.U.Leuven. In het kader van de Europese-hoger-onderwijsruimte en het Bolognaproces zijn enkele ontwikkelingen van groot belang voor het opleidingsaanbod: de versterking van de autonomie van de bachelor als volwaardige opleiding, de diplomamobiliteit, de nadruk op inzetbaarheid van de afgestudeerden in de maatschappij die kadert in de Lissabon-doelstelling en spanning oproept met de academische gerichtheid van de universiteit en ten slotte de focus op leven lang leren en op de rol van elders verworven competenties.

1.2. De studenten en het studietraject

Studenteninstroom: oriëntering en rekrutering

De studenteninstroom aan de K.U.Leuven wordt gekenmerkt door een brede rekrutering uit alle Vlaamse regio's. Zo rekruteert Leuven in 2008 slechts 35% uit de eigen provincie, terwijl dit voor de andere Vlaamse universiteiten schommelt tussen 53% en 89%. Anderzijds komt uit de imagostudie en de studentenmonitor³ het beeld naar voor van een kwaliteitsvolle en veeleisende universiteit die

³ In de studentenmonitor 2009-2010 werd gepeild naar de verwachtingen van de nieuwe studenten t.a.v. de K.U.Leuven. Een zeer ruime meerderheid van de respondenten verwacht voldoende studiebegeleiding (89,28%) en voldoende studentenvoorzieningen (87,71%); zij zien de K.U.Leuven in de meerderheid als een kennisinstelling (76,98%) die een

gewaardeerde diploma's aflevert en de studenten hiertoe adequaat ondersteunt. Tevens blijkt dat K.U.Leuven bij 18-jarigen eerder als saai wordt gepercipieerd.

Het maatschappelijk basisprincipe van vrije toegang tot het hoger onderwijs dat mede ingegeven wordt door het objectief om de participatie aan het hoger onderwijs te verhogen, maakt dat de instroom heterogeen is en de slaagcijfers voor de generatiestudenten laag zijn (47,66% in 2007-2008 en gemiddeld 52,56 voor de periode 2001-2008). Het is daarbij duidelijk dat hierdoor vele jongeren negatieve ervaringen oplopen in het hoger onderwijs. Daarenboven is deze situatie nefast voor jongeren met een laag zelfbeeld en dreigt de beoogde doelstelling tot verdere democratisering van het onderwijs tegengewerkt te worden.

Om zowel de hoge drempel die gecreëerd wordt door het imago van veeleisendheid enerzijds alsook de negatieve gevolgen van lage slaagcijfers het hoofd te bieden, wenst K.U.Leuven abiturienten te ondersteunen bij hun studiekeuze vanuit het oogpunt van maximale kansen op talentontwikkeling voor elk individu. De ontwikkeling van een beleid van oriëntering werd daarom het voorbije jaar op de agenda van het Vlaamse hoger onderwijs geplaatst. Zowel de Associatie K.U.Leuven als de universiteit wensen het oriënteringsbeleid verder vorm te geven. De eerste stappen hebben geleid tot een aanbod academisch Nederlands, tot het initiatief *junior college* en tot de eerste systematische contacten met het secundair onderwijs.

Democratisering en kansengroepen

Dat de democratisering van het hoger onderwijs nog niet voltooid is, blijkt uit het feit dat o.m. jongeren uit een zwakker sociaal economisch milieu ook in 2010 nog steeds ondervertegenwoordigd zijn in het hoger onderwijs. Vlaanderen scoort hierbij slechter dan de ons omringende landen⁴. De studieloopbaan van Vlaamse jongeren uit een zwakker sociaal milieu blijkt in vele gevallen vanaf het secundair onderwijs gekenmerkt te worden door zwakkere studiekeuzes, waardoor hun talenten onvoldoende tot ontplooiing komen. Doordat de studenten op deze wijze een niet-traditionele vooropleiding volgen in het secundair onderwijs, wordt de overstap naar de academische opleidingen beduidend bemoeilijkt met lage slaagcijfers (generatiestudenten met een TSO achtergrond behalen een slaagpercentage van 19,05% in 2007-2008 en gemiddeld 25,61% in de periode 2001-2008) en verhoogde drop-out tot gevolg. Het slaagpercentage voor eerstejaarsstudenten van allochtone herkomst aan de K.U.Leuven schommelt rond eenzelfde percentage (29% in de periode 2006-2009, voor allochtonen uit Magreb-landen zelfs slechts 6%) tegenover een slaagpercentage van 50% voor de autochtone studenten⁵. Daarom engageert zowel de Associatie K.U.Leuven als de universiteit zich tot de ontwikkeling van overstapmogelijkheden tussen opleidingen met academische en professionele gerichtheid. De monitoring van de zijinstroom laat toe deze studenten op te volgen en de aangeboden schakelprogramma's te optimaliseren. De K.U.Leuven heeft echter onvoldoende zicht op de verdere studieloopbaan van studenten die haar na een eerste kennismaking in de loop van de bachelor verlaten.

Om van de selectie van de bekwamen over te stappen naar het ontwikkelen van de diversiteit aan talenten is de uitbouw van een onderwijsruimte die de associatie K.U.Leuven omvat een voorwaarde. Een aantal basisbouwstenen is hiervoor voorhanden: een gezamenlijk leerplatform, een gemeenschappelijke reglementaire basis en informaticaondersteuning, een betere profilering in wederzijdse erkenning van de opleidingen, het onderwijsontwikkelingsfonds voor innovatie en gedeelde initiatieven. Dit netwerk is de basis van waaruit in openheid kan worden samengewerkt met het volledige hoger onderwijs in Vlaanderen en daarbuiten.

algemene vorming met nadruk op zelfontplooiing en creativiteit aanbiedt (63,7%) en die ook de beroepsvoorbereiding in haar doelstellingen opneemt (54,12%). In het onderwijs verwachten de respondenten ruimte voor zelfstandigheid (89,53%), interesse vanwege de professoren voor hun vragen en bedenkingen (75,84%), boeiende lessen (91,85%) en ondersteuning door medestudenten (94,47%).

Uit het vergelijkend onderzoek imagomonitors K.U.Leuven 2009-2010 komt de K.U.Leuven naar voor als de universiteit die het meest waardevolle diploma verzekert (55%) en als de moeilijkste (55%), conservatiefste (46%), beste (45%) en meest behoudgezinde (40%) universiteit, met de beste lesgevers (39%), die de grootste zelfstandigheid geeft aan de studenten (34%) en de beste begeleiding aanbiedt (31%), maar ook de saaieste universiteit is (21%).

De K.U.Leuven bekleedt de tweede plaats voor vier attributen: interessantste universiteit (34%), meest vooruitstrevende (29%) en meest progressieve universiteit (23%) die de studenten de grootste vrijheid geeft (24%). Voor twee attributen bekleedt ze de laatste plaats: gemakkelijkste (5%) en slechtste universiteit (7%).

4 Zie *studentenmonitor Vlaanderen 2009*, hoofdstuk 4 (p. 41-52) voor de situatie in Vlaanderen en figuur 106, p. 165 en de commentaar p. 166: "In Vlaanderen heeft bijna de helft van de vaders van studenten een opleiding voltooid op het tertiaire niveau (Figuur 106). In andere landen, zoals Nederland, Tsjechië en Oostenrijk, is het aandeel studenten waarvan de vader een lagere opleiding heeft genoten groter."

5 De globale cijfers bevestigen eerder onderzoek naar slaagcijfers van allochtone studenten: (Duquet, N., Glorieux, I., Laurijssen, I. en Van Dorselaer, Y. (2006) Wit krijt schrijft beter. Schoolloopbanen van allochtone jongeren in beeld. Antwerpen/Apeldoorn: Garant, 106pp); deze studie geeft aan dat deze studenten slechts 27% slaagkans hebben in het universitair onderwijs.

Vorming en studiebegeleiding

De appreciatie van de studenten voor het onderwijs zoals ze tot uiting komt in de tweejaarlijkse bevraging is hoog; de resultaten van de bevraging van de internationale studenten wijzen in dezelfde richting. De twee volgende tabellen brengen een synthese van de resultaten van de onderwijsbevraging bij de studenten in 2008-2009.

Tabel 1: verdeling van de docenten en medewerkers in functie van de resultaten

| scores | 2006-2007 N | 2006-2007 % | 2008-2009 N | 2008-2009 % |
|---------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Minstens de helft >5 en geen <3 | 230 | 20,7 | 432 | 27,2 |
| Minstens de helft >4 en geen <3 | 686 | 61,6 | 864 | 54,4 |
| Overige | 163 | 14,6 | 252 | 15,9 |
| Minstens 2 scores gemiddeld per BE <3 | 34 | 3,1 | 39 | 2,5 |

Tabel 2: Responsgraad en hoogste en laagste gemiddelde score per vraag in functie van de faculteit⁶

| | Maximum | Minimum | Responsgraad % |
|---|---------|---------|----------------|
| Godgeleerdheid | 5,15 | 4,59 | 45 |
| H. I. Wijsbegeerte | 5,12 | 4,63 | 45 |
| Rechtsgedeerdheid | 4,77 | 3,94 | 38 |
| Economie en bedrijfswetenschappen | 4,66 | 4,19 | 29 |
| Sociale wetenschappen | 4,76 | 4,16 | 35 |
| Letteren | 5,09 | 4,57 | 41 |
| Psychologie en pedagogische wetenschappen | 4,80 | 4,16 | 53 |
| Wetenschappen | 4,76 | 4,00 | 55 |
| Ingenieurswetenschappen | 4,96 | 3,59 | 38 |
| Bio-ingenieurswetenschappen | 4,85 | 4,42 | 32 |
| Geneeskunde | 4,98 | 4,46 | 42 |
| Farmaceutische wetenschappen | 5,07 | 4,46 | 37 |
| Bewegings- en revalidatiewetenschappen | 4,83 | 4,55 | 32 |

De cijfers uit de International Student Barometer (Fall 2009) geven aan dat inkomende studenten globaal zeer tevreden zijn over de dimensie onderwijs (87,4%); de gesignaleerde minpunten betreffen het toetsen, in het bijzonder de feedback (80%), en zeer uitgesproken de mogelijkheden om werk en studie te combineren en de aandacht voor het loopbaanperspectief (tussen 74 en 59%).

Naast de opvolging van aandachtspunten bij individuele docenten, vragen drie meer algemene punten de nodige aandacht: het toetsbeleid, in het bijzonder de feedback, de begeleiding van masterproeven en de studietijd voor bepaalde werkvormen, zoals projectwerk en werkcolleges. De in deze gevallen gesignaleerde druk staat in contrast met de algemene daling van de gerapporteerde studietijd, een trend die om nader onderzoek vraagt.

Flexibilisering en studietrajectbegeleiding

De progressieve flexibilisering van het studietraject, onder meer onder invloed van decretale regelgeving en maatschappelijke tendensen, en de differentiatie van het aanbod onder meer in functie van de individuele student hebben geleid tot een duidelijke vraag naar begeleiding en tot een zeer sterke druk op de organisatie. Dit heeft geleid tot de versterking van de studietrajectbegeleiding, naast de studiebegeleiding – vooral door het monitoraat – die karakteristiek is voor de K.U.Leuven en tot een drastische reorganisatie van het studietraject: de diplomaruimte. De onderwijskundige en organisatorische consequenties van deze wijzigingen zullen bepalend zijn voor de ontwikkelingen in de volgende jaren; zij vragen nauwgezette opvolging en hebben reeds geleid tot de versterking van de studietrajectbegeleiding in de faculteiten en het inzetten van een 2^{de} lijnondersteuning vanuit de academische diensten. De versterking van de studietrajectbegeleiding binnen de faculteiten, die gepaard gaat met structurele ICT-ondersteuning, vereist tevens de nodige aandacht voor het correct omgaan met de privacy-gevoelige studentengegevens.

Door de veranderde context zijn de instrumenten voor de opvolging van het studietraject aan herijking toe en is het opbouwen van tijdsreeksen niet eenvoudig. De gemiddelde studietijd lijkt vrij constant te

⁶ Vragenreeksen met minder dan 50 bevragingseenheden werden weggelaten en ook één vraag met omkering van de antwoordschaal. De scores beneden 4 betreffen beide een vraag naar de studiedruk bij actieve werkvormen.

zijn⁷, maar de slaagcijfers geven een licht dalende trend aan vooral in de eerste fase; deze daling vertoont een correlatie met verschuivingen in de samenstelling van de studentenpopulatie naar vooropleiding⁸:

Tabel 3: Studie-efficiëntie van generatiestudenten⁹:

| Academiejaar | <25% | 25%<y<50% | 50%<y<75% | 75%<y<100% | 100% |
|--------------|------|-----------|-----------|------------|------|
| 2005-2006 | 20 | 10 | 11 | 29 | 30 |
| 2006-2007 | 21 | 11 | 13 | 27 | 27 |
| 2007-2008 | 24 | 11 | 12 | 26 | 27 |
| 2008-2009 | 22 | 12 | 13 | 26 | 27 |

Tabel 4: Studie-efficiëntie van de afgestudeerde bachelors in 2008-2009:

| Rendement | y < 75% | 75% < y < 85% | 85% < y |
|------------------------|---------|---------------|---------|
| Afgestudeerd in 3 jaar | 0,8 | 3,8 | 95,4 |
| Afgestudeerd in 4 jaar | 40,4 | -- | 59,6 |
| Afgestudeerd in 5 jaar | 72,6 | 21,6 | 5,8 |
| Totaal | 10,9 | 4,6 | 84,5 |

De verschillende dimensies van de flexibilisering hebben een evolutie in gang gezet die vraagt om nauwkeurige opvolging en keuzes wat de grenzen van de flexibiliteit en de haalbaarheid van de inspanningen aangaat. De evaluatie van het decreet op de flexibilisering is hierbij een uitnodiging tot stellingname en debat met de politieke overheden.

Internationale dimensie

De vorming van een Europese ruimte voor hoger onderwijs versterkt de vraag naar de internationale dimensie van het onderwijs en het studietraject. De Bologna-conferentie 2009 Leuven-Louvain-la-Neuve heeft hierbij het objectief van 20% studentenmobiliteit in 2020 naar voor geschoven. Een duidelijk pad, inclusief een financieel perspectief, om dit objectief te bereiken is niet uitgetekend en de algemene trend betreffende creditmobiliteit geeft aan dat de doelstelling niet probleemloos zal worden gehaald. Ook aan de K.U.Leuven is de deelname aan uitgaande mobiliteit nog te beperkt.

Wat diplomamobiliteit betreft, trekt de K.U.Leuven, gelet op de beperkingen opgelegd door de taalwetgeving, een vrij aanzienlijk en stijgend aantal buitenlandse studenten aan (*De studenteninstroom aan de K.U.Leuven* p. 77); de organisatorische randvoorwaarden en de financiering zijn blijvende aandachtspunten. De uitgaande diplomamobiliteit is beperkt en de vorming van internationale netwerken waarin een gezamenlijk onderwijsaanbod wordt ontwikkeld, gebeurt vanuit particuliere opleidingen, bijvoorbeeld via het Erasmus Mundus initiatief. De verwachtingen van de internationale studenten zijn hierbij niet altijd gelijklopend met deze van de Vlaamse studenten, bijvoorbeeld wat de combinatie van studeren en werken en de initiële loopbaanbegeleiding aangaat. Internationaal onderwijs veronderstelt overigens meer dan uitwisseling: een duidelijke internationale dimensie in alle componenten van het opleidingsaanbod, de vorming van een internationale academische gemeenschap aan de universiteit en een aangepaste organisatie.

1.3. De academische gemeenschap: de studenten

De K.U.Leuven beklemtoont dat de studenten volwaardige leden zijn van de academische gemeenschap en dat zij in deze gemeenschap een specifieke positie innemen als academici in wording die zelf verantwoordelijkheid opnemen voor hun vorming. Een vorming in brede zin wordt hierbij nagestreefd.

Evoluties naar participatie van studenten in de kerntaken van de universiteit, met name onderwijs, onderzoek en dienstverlening, zijn tekenen van dit engagement. Zo zijn er binnen verschillende faculteiten initiatieven op onderwijsvlak als *peer assisted learning* en onderwijsbegeleiding door studenten. Tevens worden studenten al dan niet via een jobstudentenstatuut ingeschakeld binnen

7 Cijfers voor de Faculteit Letteren geven aan dat de studieduur in de periode 2002-2009 stabiel is (4 jaar en 5 maand tot 4 jaar en 6 maand), het aantal tijdig afgestudeerden vertoont zelfs een licht stijgende tendens: van 63,38% in 2002-2003 tot 67,92% in 2008-2009.

8 Het aandeel in de populatie van bepaalde vooropleidingen die gekenmerkt worden door een lager gemiddeld slaagpercentage is gestegen.

9 Studie-efficiëntie = verhouding tussen verworven studiepunten en ingezette studiepunten; de tweede tabel betreft uitsluitend studenten die 3 jaar of meer in een bacheloropleiding zijn ingeschreven geweest en geeft de studie-efficiëntie over de gehele opleiding.

onderzoeksprojecten en dienstverlenende activiteiten. De excellente studenten kunnen in dit kader ook een bijzondere plaats innemen onder meer via het statuut student-onderzoeker.

Naast de participatie aan de kerntaken van de universiteit, kiest K.U.Leuven ook voor een model van medebestuur door studenten. Hierdoor zetelen studenten, zoals voorzien in het participatiedecreet (19 maart 2004), als volwaardig lid in elk bestuursorgaan van de universiteit. Studenten nemen daarnaast ook hun rol op binnen het kwaliteitszorgsysteem voor onderwijs door participatie in POC-vergaderingen, zelfevaluatierapporten in het kader van accreditatie en deelname aan de onderwijsbeoordelingen.

Tenslotte is binnen de universiteit ook aandacht voor de sociale cohesie binnen de studentenpopulatie enerzijds en de mogelijkheid tot maatschappelijk engagement anderzijds. Zo worden binnen verschillende residenties themahuizen voorzien (Dondeyne, UP, Romero, ...) zijn er initiatieven voor samen studeren tijdens de blok- en examenperiode en wordt aandacht besteed aan het creëren van plaatsen voor groepswerken binnen het leercentrum, faculteiten en departementen. Daarnaast zijn er succesvolle initiatieven, intra- en extracurriculair, waarin maatschappelijk engagement gestimuleerd wordt (o.m. de diversiteitsstage binnen de lerarenopleiding en acties in het kader van vrijwilligerswerk). Ook de studentenraad en kringwerking dragen tot deze dimensie bij. Toch dient ook vermeld dat de interactie tussen Vlaamse studenten en internationale studenten een duidelijk werkpunt blijft voor onze universiteit; uit de International Student Barometer blijkt dat de tevredenheid over de leefomstandigheden hoog is (87%), maar dat de contacten met de Vlaamse studenten heel wat lager worden gewaardeerd (65%).

De hogervermelde visie verder concretiseren en tot algemene praktijk maken is een permanente opgave. Drie aspecten zijn hierbij te vermelden: een draagvlak voor deze visie bij de gehele universitaire gemeenschap, de terughoudendheid van de modale student en de prominente plaats die aan de rechten van het individu wordt toegekend.

1.4. De academische gemeenschap: de professoren en de wetenschappelijke medewerkers

De onderwijsopdracht is een van de kerntaken van de academische gemeenschap en wordt als zodanig ook opgevat door de professoren en de medewerkers. De wijze waarop onderwijs wordt verzorgd is ook meer dan voorheen een determinerende component in de loopbaanstappen. Toch leven er, zoals blijkt uit gesprekken met vertegenwoordigers van het ABAP, uit de tevredenheidsenquête en de exitbevraging van het ABAP en uit het verslag van de onderwijsraad van 2 juli 2009 een aantal onduidelijkheden en verwachtingen die even zoveel uitdagingen vormen en een verhoogde werkdruk genereren:

- onduidelijkheid over de beoogde evenwichten tussen de drie opdrachten van de universiteit; in deze context leeft de verwachting dat de onderwijstaak nauwkeuriger wordt omschreven en de onderwijsinzet kan worden gemeten en dat het aandeel van de verschillende componenten kan worden bepaald in een gedifferentieerde loopbaan of in functie van het statuut;
- onduidelijkheid over wat als goed onderwijs kan worden opgevat; de verwachting is dat grotere helderheid zal leiden tot meer transparantie bij aanstelling, bevordering of evaluatie; meer algemeen leeft de vraag naar waardering van onderwijs zowel bij de professoren als bij de medewerkers, doctorandi en postdoctorale onderzoekers;
- onduidelijkheid betreffende de onderlinge posities van de docent, de medewerker en de student; ieders verantwoordelijkheid en engagement is nader te omschrijven en concepten als studentgecentreerd onderwijs zijn nauwkeuriger te duiden;
- spanning tussen de autonomie of academische vrijheid van de docent en de verwachtingen en verplichtingen die voortvloeien uit de regelgeving en haar administratieve ondersteuning en uit de kwaliteitszorgsystemen en hun implicaties voor de praktijk; hierbij wordt vaak gewag gemaakt van uitholling van de rol van de academici en van overlast, maar ook van uniformering die de creativiteit in de weg staat; de verwachtingen zijn dat er meer effectieve ondersteuning zou worden geboden en dat de ruimte voor eigen inbreng zou vergroten.

Hoewel er op verschillende niveaus formele fora zijn waarop de verschillende actoren elkaar kunnen treffen rond onderwijsmateries en er ook heel wat informele initiatieven zijn ontstaan, blijft het in stand houden van een open dialoog rond en van samenwerking in onderwijs een moeizaam proces.

1.5. Omkadering van onderwijs

De onderwijsopdracht van de K.U.Leuven is een opdracht van de gehele universiteit en niet uitsluitend van studenten, professoren en wetenschappelijke medewerkers.

De administratieve omkadering van het onderwijs staat onder druk als gevolg van de opeenvolgende fundamentele wijzigingen in de regelgeving en de interne aanpassingen die er uit voortvloeien, van de ermee samenhangende eisen van nauwkeurigheid, tijdigheid, volledigheid en betrouwbaarheid en van de complexiteit van de casussen als gevolg van de flexibilisering. Een evolutie naar een sterkere professionalisering door hergroepering van krachten binnen de faculteiten en door vorming en tweede lijnondersteuning tracht hierop een antwoord te bieden. Daarnaast worden er zeer aanzienlijke inspanningen geleverd om de nodige ondersteuning vanuit de administratieve informaticasystemen uit te bouwen en ter beschikking te stellen. Naast de kostprijs en de ontwikkelingstijd vraagt het inbouwen van een nieuwe toepassing in de processen veel aandacht.

De verschillende diensten onderwijs leveren een duidelijke bijdrage tot de omkadering van het onderwijs zowel op het vlak van het beleid en de implementatie ervan als wat de ondersteuning door counseling, coaching en vorming en het verstrekken van diensten aangaat. Het inzetten van stafmedewerkers onderwijs heeft de slagkracht van de faculteiten versterkt, niettegenstaande bepaalde onduidelijkheden in de taakomschrijving en een soms aanzienlijk verloop. De positieve effecten van deze investering zijn zichtbaar en kunnen door de versterking van de interactie met de verschillende academische en administratieve diensten die het onderwijs ondersteunen verhoogd worden.

De K.U.Leuven levert aanzienlijke inspanningen om de materiële ondersteuning van het onderwijs te verzekeren zowel op het vlak van gebouwen als van infrastructuur. De investeringsbeslissing rond het leercentrum Agora getuigt hiervan. De bibliotheek heeft een meer expliciete plaats verleend aan de onderwijsdimensie, voornamelijk op het vlak van de leerlijn informatievaardigheden. De hertekening van de ICT-governance is de gelegenheid om de dialoog rond het elektronische leerplatform meer diepgang te geven, mede in het licht van de evoluties rond collaboratieve open netwerken en open educational resources. Het aflopen van het huidige plan didactische uitrusting is eveneens een opportuniteit om verdere stappen te zetten bij het concipiëren van lokalen voor onderwijs en hun didactische uitrusting. De associatievorming en de integratie van de academische opleidingen in de universiteit vormen een uitdaging en een kans om een nieuw concept van multi-campus universiteit te ontwikkelen waarbij technologie en onderwijskundige concepten elkaar versterken.

1.6. Omkadering van studenten

De omkadering van studenten omvat initiatieven op het gebied van huisvesting, voeding, studentenadvies en begeleiding op sociaal, juridisch en financieel vlak alsook medische en psychotherapeutische begeleiding. Hierbij wordt aandacht besteed aan maatregelen ter ondersteuning van alle studenten en maatregelen ter ondersteuning van specifieke doelgroepen of kansengroepen.

Reeds heel wat jaren ondersteunt K.U.Leuven haar studenten bij het zoeken naar geschikte huisvesting, zowel naar de private sector als naar de eigen K.U.Leuven exploitaties toe. De databank van de Huisvestingsdienst omvat hiertoe gegevens van meer dan 30.000 wooneenheden. Voor studenten in een zwakkere economische situatie worden ongeveer 3.000 gesubsidieerde wooneenheden voorzien, die geëxploiteerd worden door de dienst Studentenvoorzieningen. De voorbije jaren werd er heel wat geïnvesteerd in de uitbreiding van het kamerbestand. Deze zal de komende jaren concreet vorm krijgen. De volgende trends dienen in beschouwing genomen te worden, bij het verdere ontwikkelen van het huisvestingsbeleid:

- Hoewel de stijging in studentenaantallen het voorbije jaar vooral te wijten is aan de demografische evolutie, ligt het in de lijn van de verwachting dat de nood aan huisvesting verder zal toenemen en dit ten gevolge van een verdere internationalisering en mogelijke wijzigingen in het opleidingsaanbod (bv. bij overstap naar 2-jarige masters). Een goede afstemming tussen beschikbare kamers en effectieve studentenaantallen is hierbij geen sinecure. Rekening houden met de reële huisvestingsmogelijkheden binnen de regio is belangrijk bij het aantrekken van internationale studenten en het toelatingsbeleid. Rekrutering van de internationale studenten richt zich daarom bij voorkeur op kwaliteit dan op kwantiteit.
- Ook de flexibilisering en de internationalisering bij de Vlaamse studenten doet zich gevoelen binnen huisvesting. Steeds meer studenten hebben nood aan een tijdelijke huur van een kamer, omwille van verblijf in het buitenland of stage. Daarom zullen ook in de komende periode de nodige inspanningen geleverd moeten worden om aan deze verhoogde flexibiliteit tegemoet te komen. Indien de evolutie naar levenslang leren zich sterk zou doorzetten, zal de vraag naar dergelijke tijdelijke huisvesting eveneens toenemen.
- De vraag naar betoelaagde kamers neemt globaal genomen toe. Ook de vraag van studenten uit gezinnen met lagere inkomens zit in stijgende lijn. Daarenboven blijkt een groeiende groep studenten moeilijkheden te vinden op de private kamermarkt. Deze groep omvat onder meer

studenten met net geen beurs, studenten uit gezinnen met een laag inkomen of waarvan de ouders in echtscheiding zijn, buitenlandse gasten en studenten met bijzondere noden.

- Binnen de betoelagde residenties is er heel wat aandacht voor studenten uit kansengroepen en voor internationale studenten. Het nastreven van diversiteit binnen de studentengroepen in residenties biedt echter een duidelijke meerwaarde. Op dit ogenblik staan de praktische organisatie van huisvesting enerzijds en het relatief hoge aandeel van gesubsidieerde kamers binnen het geheel van kamers in eigen beheer een hogere diversiteit in studentenbewoners in de weg.

Niet alleen binnen huisvesting, maar ook binnen adviesdiensten wordt voorzien in financiële, juridische en sociale ondersteuning en in omkadering voor studenten uit kansengroepen. Zo meldt de laatste jaren een stijgend aantal studenten met een functiebeperking zich aan voor het verkrijgen van omkadering en faciliteiten¹⁰ en neemt het aantal studenten voor individuele therapeutische contacten binnen het psychotherapeutisch centrum toe. Een kwaliteitsvolle ondersteuning van deze studenten, rekening houdend met de draagkracht van de instelling vormen dan ook een uitdaging voor de toekomst.

Op decretaal vlak werd tijdens academiejaar 2009-2010 overleg gepleegd rond de totstandkoming van een nieuw decreet op studentenvoorzieningen. Hierbij wordt een gewijzigde regelgeving rond het financieringsmodel, het bestuursmodel en de inhoudelijke actiedomeinen van studentenvoorzieningen beoogd. De decretale wijzigingen zullen in de toekomst een impact hebben op de werking van studentenvoorzieningen binnen K.U.Leuven en de Associatie.

1.7. Kwaliteit van onderwijs en kwaliteitszorg voor onderwijs

Een synthese van de verslagen van de visitatiecommissie toont aan dat de K.U.Leuven in het Vlaamse landschap een goede positie bekleedt zij het dat er vaak grote verschillen zijn tussen de opleidingen, zoals blijkt uit de tabel met de gemiddelde scores op 10 gegeven voor de visitaties 2005-2010¹¹:

| | KUL | | UA | | UGent | | VUB | |
|------------|-------------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|
| | Score | Aantal | Score | Aantal | Score | Aantal | Score | Aantal |
| Bachelor | 6,35 | 37 | 5,79 | 13 | 6,22 | 23 | 6,14 | 16 |
| In. Master | 6,28 | 57 | 6,25 | 16 | 6,36 | 44 | 6,02 | 28 |
| Ma na Ma | 6,32 | 25 | 5,79 | 10 | 5,75 | 17 | 4,96 | 16 |
| Totaal | 6,31 | 119 | 5,98 | 39 | 6,20 | 84 | 5,77 | 60 |

Een nadere analyse van de rapporten laat toe een aantal recurrente aandachtspunten (de meest belangrijke zijn vet gemarkeerd) te definiëren:

- Onderwerp programma
 - Relatie doelstellingen – inhoud
 - Eisen professionele en academische gerichtheid
 - Samenhang van het programma
 - Afstemming van vorm en inhoud
 - **Beoordeling en toetsing**
 - Masterproef
 - **Studietijd**
- Onderwerp kwaliteitszorg
 - **Evaluatie resultaten**
 - **Betrekken van en alumni en beroepenveld**

In antwoord op een van de recurrente aandachtspunten is een kader voor toetsbeleid ontwikkeld (Ac. Raad 16/11/2009); ook voor het punt masterproef is door de onderwijsraad een initiatief genomen.

¹⁰ De registratie stijgt van 488 studenten in 2006-2007 tot 1.023 in 2009-2010. De verdeling in 2008-2009 toont aan dat de spreiding over de verschillende categorieën zeer ongelijk is: visuele, auditieve en motorische functiebeperkingen 101; chronische problemen 164; psychiatrische 334; leerstoornissen 254; overige en meervoudige 37.

¹¹ Voor de berekening werd het gemiddelde van de scores gebruikt met de volgende waarden : onvoldoende = 1; voldoende = 5; goed = 7; excellent = 10.

De opvolging van de visitaties is in het voorbije jaar versterkt door het invoeren van een balansmoment halfweg de visitatiecyclus. De eerste ervaringen, met een tiental clusters van opleidingen, tonen aan dat de opleidingsverantwoordelijken dit initiatief gunstig onthalen.

Recent werden er in Nederland en Vlaanderen een aantal pilootprojecten afgesloten met het oog op een nieuw accreditatiestelsel waarvan een instellingsaudit inzake onderwijs de belangrijkste nieuwe component is. De waarschijnlijke datum van invoering is 2013; de voorbereiding voor deze nieuwe vorm van kwaliteitszorg is gestart met het opnieuw bepalen van onze visie en een kritisch onderzoek van het kwaliteitsstelsel. Fundamenteel hierbij is de omslag van een extern kwaliteitszorgsysteem naar het bevorderen en ontwikkelen van een intern gedragen kwaliteitscultuur.

Deze ontwikkeling kan ondersteund worden door een verhoogde aandacht voor de detectie en de remediëring van problemen en tekortkomingen, die onder meer tot uiting komen in interne en externe beroepen. Op dit punt is het belangrijk de juiste balans te vinden tussen rechtsbescherming en toenemende, soms verlammeende juridisering en een proactieve aanpak te verkiezen die de kwaliteitszorg centraal plaatst boven verkrampde defensieve maatregelen.

1.8. Beleid en organisatie

Het beleid en de organisatie van het onderwijs aan de K.U.Leuven steunen op de interactie tussen een universiteitsbrede benadering, waarin de algemene lijnen worden bepaald, en lokale benaderingen die binnen dit kader en in functie van de specifieke kenmerken en objectieven het onderwijs en de studie- en studentenbegeleiding concreet vorm geven. Dit opzet laat toe dat alle actoren met een ruime mate van autonomie binnen een gedragen kader hun verantwoordelijkheid opnemen.

Een aantal voorwaarden moet daarbij vervuld zijn, onder meer een vlotte en kwaliteitsvolle communicatie, een open dialoog in vertrouwen, kritische constructieve betrokkenheid, lokale aandacht voor het algemene en globale aandacht voor het particuliere en heldere besluitvormingslijnen. De organen en de diensten binnen de K.U.Leuven maken dit in principe mogelijk; op een aantal punten is een verdere optimalisering echter wenselijk:

- een meer efficiënte en vooral gegroepede communicatie met instrumenten ter ontsluiting van de pertinente informatie voor specifieke groepen; hieraan gekoppeld het besef bij alle actoren dat informatie alleen betekenis heeft als er actief gebruik van wordt gemaakt;
- een betere afstemming tussen de betrokken entiteiten die verantwoordelijk zijn voor verschillende domeinen, zowel tussen diensten als binnen de groepen of tussen de campussen; de toekomstige integratie van de academiserende opleidingen stelt hier een grote uitdaging om autonomie en eenheid tot een dynamische kracht te smeden; wat de diensten aangaat, is de verwevenheid binnen de academische diensten (onderwijs, studenten, internationalisering, communicatie) en tussen deze diensten en bepaalde componenten van de diensten algemeen beheer een punt van aandacht en verdere ontwikkeling;
- een verdere vereenvoudiging van de advisering en rapportering gekoppeld aan het eerbiedigen van de afgesproken kaders, procedures en tijdslijnen;
- een nauwere koppeling van initiatieven op het vlak van onderwijs en de beschikbare budgettaire middelen.

Daarenboven stelt de vraag zich of er voor bepaalde sectoren geen nood is aan andere structuren of besluitvormende lijnen. Zo heeft de afstemming van RZL als component die aparte opleidingen overstijgt aanleiding gegeven tot het opzetten van een nieuw mechanisme, de stuurgroep; de bruikbaarheid voor analoge gevallen – lerarenopleiding, statistiek, ... – moet verder worden onderzocht. Ook de plaats van de initiatieven op het gebied van permanente vorming is aan herbepaling toe.

Het onderwijs- en studentenbeleid, inclusief de studentenvoorzieningen, en de implementatie ervan vormen een transversale dimensie, in de universiteit en in de hogescholen van de associatie; deze dimensie betreft alle opleidingen, zowel de academische als de professionele. In het bijzonder krijgt de organisatie hierbij een bijkomende dimensie, met name de regionale of campusgebonden eigenheid. Het verder vorm geven van dit beleid zal, ook in het licht van de integratie, verder aandacht vragen.

2. Doelstellingen

De observaties, aandachtspunten en uitdagingen die hoger worden geschetst, zijn de achtergrond waartegen de K.U.Leuven haar doelstellingen en strategische opties voor de periode 2010-2013 formuleert. Deze beogen de ontwikkeling van de universiteit en de realisatie van haar visie op onderwijs en leren.

2.1. *Het opleidingsaanbod van de K.U.Leuven is het referentiepunt voor academisch onderwijs in Vlaanderen.*

Vanuit een gedragen visie die eenheid en samenhang geeft aan het onderwijs en ruimte biedt voor lokale invulling ontplooit de K.U.Leuven haar opleidingsaanbod rond de volgende fundamentele dimensies:

- academisch karakter van de universitaire vorming,
- relevantie voor de samenleving vanuit de eigen missie van de universiteit,
- specificiteit van de opleidingen tot bachelor en master,
- profilering van de opleidingen,
- complementariteit met de partners in de Associatie en in de internationale netwerken,
- optimaal gebruik van de middelen.

De nota *academische vorming en opleidingsaanbod* omschrijft nader de algemene opties die de K.U.Leuven neemt. De concrete uitwerking verloopt langs de vijf volgende actielijnen.

2.1.1. *De vertaling van het universiteitsbrede concept in elke opleiding.*

Deze actielijn krijgt een concrete uitwerking via het vastleggen van de leerresultaten¹², zoals bepaald door het decreet op de kwalificatiestructuur. Een kwaliteitsvolle invulling zal de samenhang van de opleidingen versterken, de toewijzing aan de geëigende onderwijsverstrekkende eenheid mee bepalen en de resultaten van de visitaties positief beïnvloeden. De leerresultaten laten ook een vergelijkende toetsing toe met andere aanbieders van gelijkaardige opleidingen.

2.1.2. *Vernieuwde opleidingsconcepten op punt stellen.*

Deze actielijn beoogt de nadere uitwerking en operationalisering van vier opleidingsconcepten voorzien in de nota *academische vorming en opleidingsaanbod*:

- de bachelor als brede vorming,
- de domeingerichte master,
- de lerarenopleiding als academische vorming op masterniveau,
- de permanente vorming als postinitiële vorm van levenslang leren.

De uitwerking van deze actielijn gebeurt in stappen: uitwerking van het concept onder de vorm van een advies aan de academische raad en implementatie van het concept na goedkeuring ofwel universiteitsbreed ofwel in een aantal proefprojecten. De onderwijsraad is verantwoordelijk voor de eerste stap.

2.1.3. *Het onderwijs in netwerk doeltreffend uitbouwen.*

Deze actielijn is een antwoord op een dubbel fenomeen van mobiliteit: mobiliteit binnen het Vlaamse Hoger Onderwijs, inzonderheid de zij-instromers in de master, en internationale mobiliteit. Zij beoogt de vorming van open netwerken met partners die als sterke knooppunten complementariteit en profilering toelaten, het wegwerken van hinderpalen voor een vlotte circulatie binnen deze netwerken, onder meer de taalregelgeving, maar ook de naar binnen gekeerde cultuur in Vlaanderen en in de instellingen, en het integreren van de internationale dimensie in het gehele onderwijs. De relevante actoren zijn de onderwijsraad, de in oprichting zijnde raad voor internationalisering en de associatieraad voor onderwijs.

2.1.4. *Het aanbod optimaliseren.*

Deze actielijn beoogt een vereenvoudiging en een grotere helderheid in het opleidingsaanbod op drie vlakken: de opleidingen, de interne structuur, meer bepaald de opleidingspaden, en de opleidingsonderdelen. Het doel is niet een lineaire reductie door te voeren, maar een optimalisatie op basis van een kritisch kwalitatief onderzoek dat alle betrokkenen in de dialoog betreft. Bij deze optimalisatie zullen nieuwe oplossingen kunnen worden uitgetest en ingevoerd en zal er tijd vrijkomen

¹² Leerresultaten bepalen wat een lerende verwacht wordt te kennen, te begrijpen, te doen bij het afronden van een leertraject en de wijze waarop het geleerde kan worden getoond (Decreet kwalificatiestructuur, Memorie).

voor beter onderwijs, onderzoek en dienstverlening. De voornaamste actoren zijn de groepen, de faculteiten en hun permanente onderwijscommissies enerzijds en wat de onderwijskundige vernieuwingen aangaat de diensten onderwijsbeleid.

2.1.5. Het aanbod toetsen aan de samenleving.

Deze actielijn beoogt een brug te slaan vanuit de academische opdracht van de universiteit naar de samenleving; de vraag naar universitaire vorming is samenlevingsbreed en levenslang, maar de formele en informele kanalen die de dialoog tussen de maatschappelijke actoren en de verantwoordelijken voor onderwijs binnen de universiteit tot stand kunnen en moeten brengen, moeten beter uitgebouwd worden en effectiever gebruikt. De relevante actoren zijn de beleidsorganen van de universiteit en van de faculteiten evenals de verantwoordelijken voor de alumniwerking.

2.2. Van de selectie van de bekwamen naar de ontwikkeling van talent

De maatschappelijke vraag naar hoger onderwijs en de toenemende heterogeniteit van de studenten vragen om een verandering in perspectief op het studietraject van de selectie van de bekwamen naar de ontwikkeling van talent. Deze invalshoek biedt een kader om verschillende uitdagingen verbonden aan de differentiatie binnen de studentenpopulatie en de flexibilisering aan te pakken:

- de democratisering en meer bepaald de toegang van getalenteerde jongeren uit bepaalde kansengroepen
- de vraag om excellentie in onderwijs
- de vraag om vanuit de universiteiten een bijdrage te leveren tot levenslang leren
- de internationalisering van het hoger onderwijs.

Het studietraject richten naar de ontwikkeling van talent betekent ook duidelijkheid scheppen over de verwachtingen en zorg dragen voor oriëntering en heroriëntering en voor leerladders. Door het perspectief van talentontwikkeling aan te nemen krijgt de flexibilisering een positieve invulling en kan ze gericht worden op de maatschappelijke rol van de universiteit als onderwijsinstelling. De onderwijsraad wordt gevraagd om in overleg met de raad voor studentenvoorzieningen en de diversiteitsraad een kadernota rond deze thematiek aan de Academische Raad voor te leggen.

2.2.1. Talent aantrekken

Deze actielijn beoogt de keuze van de studenten en hun eerste stappen in het hoger onderwijs positief vorm te geven. De vrije toegang tot het hoger onderwijs legt een bijzondere verantwoordelijkheid bij de universiteiten voor de oriëntering van toekomstige studenten en het opvangen van verschillen. Deze actielijn beoogt het op punt stellen of verder ontwikkelen van instrumenten om deze verantwoordelijkheid op te nemen en zo talentrijke studenten aan te trekken en om studenten die zich aanbieden te brengen tot de studiekeuze die maximaal kansen biedt aan hun talent. Zij richt zich vooreerst op het secundair onderwijs met de ontwikkeling van diverse bruggen, zoals het *junior college*, oriënteringsinstrumenten of instap- en kennismakingspakketten, maar ook op de latere intreders met de erkenning van elders verworven competenties. Het duidelijk maken van de verwachtingen bij toetreden in de universitaire gemeenschap is in beide gevallen van groot belang. Deze actielijn beoogt ook het verder op punt stellen of verdiepen van processen die de beginstappen aan de universiteit kunnen ondersteunen: de studiebegeleiding, het monitoraat, de ontwikkeling van de academische taal en van academische vaardigheden, het ophalen van kennis en vaardigheden. De mogelijkheid om via een differentiële invulling van bepaalde leerwegen tot gezamenlijke leerresultaten te komen, als positieve invulling van de flexibilisering, kan in proeftuinprojecten onderzocht worden. De primaire actoren zijn de faculteiten en in het bijzonder de studiebegeleiders, studieadvies en de dienst communicatie. Een meer bewuste keuze en een significante stijging van het studierendement van nieuwe studenten zijn de te verwachten gevolgen.

2.2.2. Het studietraject als pad voor het ontplooiën van talenten

Deze actielijn beoogt een vlottere doorstroom tijdens het studietraject en een betere ontplooiing van talent te bewerkstelligen. Zes groepen acties kunnen hierbij worden onderscheiden:

- de opvolging van de studievoortgang binnen de diplomaruimte en de verdere uitbouw van structurele elementen voor studiebegeleiding in brede zin met aandacht voor de afstemming tussen de facultaire initiatieven en de werking van de centrale dienst voor studieadvies;
- de aanpak van een aantal geïdentificeerde knelpunten in het huidige studietraject, meer bepaald het toetsbeleid en het beleid inzake feedback en de opvolging van individuele opdrachten inzonderheid de masterproef;

- het transparanter maken van de verschillende leerpaden en onnodige of onproductieve keuzemomenten vermijden;
- het ontwikkelen van nieuwe werkvormen die recht doen aan de individuele en creatieve ontplooiing van talent zonder vermenigvuldiging van opleidingsonderdelen;
- het uittekenen van honours-trajecten voor uitmuntende studenten;
- de houding van alle actoren in het onderwijs – studenten, professoren en wetenschappelijke medewerkers – richten op het ontwikkelen van talent eerder dan op tevredenheid met een basisniveau. De gehele academische gemeenschap is betrokken in deze actielijn, maar in het bijzonder de permanente onderwijscommissies en de onderwijsondersteunende diensten en medewerkers.

2.2.3. De flexibiliteit binnen de leernetwerken doelgericht inzetten

Deze actielijn beoogt de leernetwerken en in het bijzonder de Associatie K.U.Leuven in nog sterkere mate in te zetten om de studenten door oriëntering en heroriëntering de mogelijkheid te bieden hun talent maximaal te ontplooiën. Drie groepen acties zijn hierbij te onderscheiden:

- in de eerste gaat de aandacht naar de verdere consolidatie van de overgang van professionele bachelor naar academische master via schakelprogramma's of verkorte bachelors; de optimalisatie van deze opleidingsvorm, de oriëntering van de studenten en de begeleiding van de eerste stappen in de academische omgeving;
- in de tweede gaat de aandacht naar studenten die na een initiële verkenning van de academische ruimte een nieuwe keuze willen maken binnen de academische of de professionele opleidingen; het doel is enerzijds deze heroriëntering op het meest opportune moment en zo snel als wenselijk te laten gebeuren en anderzijds de verworven competenties maximaal te laten renderen; demonitring en een grondige analyse van de drop-out zullen de nodige ondersteuning bieden;
- in de derde gaat de aandacht naar de overgang tussen de bachelor en de master en meer bepaald naar de keuze van de vervolgopleiding; de verbreding van de bachelor zal hier een nieuwe vraag doen ontstaan.

De betrokken actoren zijn hier zowel de onderwijsraad als de associatieraad voor onderwijs en de associatieraad voor studentenbeleid voor de opvolging van algemene problematiek en de betrokken POC's en de opleidingscommissies in de hogescholen voor de specifieke programma's.

2.2.4. Leerlijnen versterken als antwoord op de spanning tussen flexibiliteit en samenhang van de opleiding.

Deze actielijn beoogt het concept van leerlijn, dat al aanwezig is in de opleidingen, te versterken om het gevaar van verkruimeling van de opleiding als gevolg van een bepaalde invulling van het creditsysteem in samenhang met de flexibilisering op te vangen. De samenhang van opleidingen kan door het concept van leerlijnen een sterkere invulling krijgen dan in een jaarsysteem als deze leerlijnen in verschillende dimensies worden gedefinieerd:

- inhoudelijk via de keten van leerresultaten en begintermen en zo nodig via volgtijdelijkheidsvoorwaarden; deze structurering brengt een tijdsdimensie in;
- thematisch door de heldere structurering van de opleiding in groepen opleidingsonderdelen die duidelijke zones, bijvoorbeeld major en minor, keuzeruimte, structureren; deze structurering is eerder ruimtelijk;
- onderwijskundig door een gestructureerde interactie op te bouwen tussen werkvormen, bijvoorbeeld college, practicum en werkplek, zowel binnen inhoudelijke lijnen als thematisch.

Een heldere structurering zal ook leiden tot grotere duidelijkheid bij uitstroom, onder meer wat de arbeidsmarktperspectieven betreft. Wat dit laatste aangaat dient de K.U.Leuven een positie te bepalen over de vraag of en in welke mate zij aan (initiële) loopbaanbegeleiding van de studenten wenst te doen.

Wat dit laatste punt betreft, is de onderwijsraad de primaire actor; voor de andere punten zijn de permanente onderwijscommissies de aangewezen actor.

2.2.5. Leuven in de wereld en de wereld in Leuven

Deze actielijn beoogt de internationalisering van het studietraject. Zij krijgt vorm door het bepalen van vensters van mobiliteit zowel voor inkomende als van uitgaande studenten, met bewaking van de kwaliteit van de partners en met oog voor een adequate administratieve en onderwijskundige ondersteuning. Zij heeft ook tot doel de interactie tussen Vlaamse en buitenlandse studenten binnen het studietraject tot stand te brengen zodat er een interculturele studieruimte ontstaat. Zij besteedt ten slotte aandacht aan de interne internationalisering van de opleidingen door de keuze van de inhoud

en het studiemateriaal. De aandacht voor de randvoorwaarden zoals de taalkennis van studenten en docenten past in deze actielijn.

2.3. De studenten volwaardig als leden van de academische gemeenschap integreren

In haar *Visie op onderwijs en leren* beklemtoont de K.U.Leuven dat de studenten als academici in wording volwaardige leden van de universitaire gemeenschap zijn en dat de vorming die zij beoogt een academische vorming tot verantwoordelijkheid in de samenleving is. Deze visie vertalen in een concreet actieplan stelt de universiteit en de studenten voor grote uitdagingen. In de nota in voorbereiding *De academische gemeenschap en de onderwijsopdracht* wordt hiervoor een kader geschetst. Het is aan de universiteit om hiertoe het kader te scheppen en stimuli te ontwikkelen. Initiatieven kunnen daarbij zowel intra- als extracurriculair zijn. Studenten worden hierbij gestimuleerd tot maximale ontplooiing, innovatiegerichtheid en ondernemerschap, het ontwikkelen van een kritische zelfstandige blik op en engagement voor het eigen wetenschapsgebied én de maatschappij en dit binnen een evenwichtige context van studeren en ontspanning, sport en cultuur, en sociale contacten.

2.3.1. Stimuleren tot academisch engagement

Deze actielijn beoogt de uitbouw en verdere ontwikkeling van initiatieven rond student-onderzoekers en student-onderwijsmedewerkers en gaat na hoe de werkzaamheden van de studenten in dit kader kunnen worden gevaloriseerd.

2.3.2. Stimuleren tot maatschappijbetrokken kritische reflectie

Deze actielijn heeft tot doel extra-curriculaire initiatieven uit te werken die de studenten kansen bieden om deel te nemen aan maatschappelijke debatten en gefundeerd stelling te nemen in discussies; samenwerking met Metaforum en met LOKO is hierbij een belangrijke piste.

2.3.3. Stimuleren tot daadwerkelijk engagement

Deze actielijn beoogt de ondersteuning van het maatschappelijk engagement van studenten door concrete mogelijkheden onder meer via vrijwilligerswerk te faciliteren.

2.3.4. Stimuleren tot openheid en interculturaliteit in de leefomgeving

Deze actielijn beoogt in de studentengemeenschap de openheid voor heterogeniteit en diversiteit en de aandacht voor interculturaliteit te versterken; de resultaten van de studentenmonitor en van de bevraging van de internationale studenten wijzen op het voortbestaan van barrières binnen de studentengemeenschap; concrete acties faciliteren en mogelijkheden voorzien kunnen in samenwerking met de studentenorganisaties deze drempels wegwerken.

2.3.5. Stimuleren van internationale betrokkenheid en gerichtheid

Deze actielijn wil de aandacht van de studenten richten op de internationale dimensie; zij beoogt niet alleen de mobiliteit te stimuleren, maar ook de actieve betrokkenheid bij het internationale gebeuren te versterken. Zo worden studenten aangemoedigd deel te nemen aan Europese initiatieven als de ESU (European student union) en de Bright-conferentie.

2.4. Het onderwijs in de kern van de academische opdracht van de professoren en de wetenschappelijke medewerkers versterken.

De professoren en de wetenschappelijke medewerkers vatten onderwijs op als een van de kerntaken van de universiteit maar ondervinden een sterke spanning met de andere kerntaken, vooral onderzoek en in bepaalde sectoren ook de maatschappelijke dienstverlening; het benadrukken van de academische opdracht als basis voor de drie kerntaken zal toelaten deze spanning positief om te buigen en tevens de plaats van onderwijs in de loopbaan te versterken en de waardering te bevorderen.

De opgelopen spanning leidt ook tot een stijging van de gerapporteerde werkdruk en een daling van het ervaren comfort; grotere duidelijkheid kan hier, samen met de rationalisatie (zie 2.1.) en een verbeterde omkadering (zie 2.5.) een zeker soelaas brengen. De nota in voorbereiding *De academische gemeenschap en de onderwijsopdracht* zal hiervoor een kader bieden.

2.4.1. Het academische karakter van de onderwijsopdracht versterken

De eerste actielijn beoogt het conceptuele kader van waaruit de opdracht van de professoren en de wetenschappelijke medewerkers wordt gedacht te versterken. Vier thema's worden hierbij naar voor geschoven:

- academische verantwoordelijkheid en vrijheid in het invullen van het onderwijs op het niveau van de opleiding en van de individuele opdrachten;
- onderzoeksgebaseerd en onderzoeksgericht onderwijs, inclusief onderzoek naar het hoger onderwijs en de eigen onderwijspraktijk;
- de interactie tussen onderwijs, maatschappelijke dienstverlening en de professionele dimensie van het universitaire onderwijs;
- de rol van onderwijs in de ontwikkeling van de academicus, zowel voor de academici in ontwikkeling – doctorandi en post-docs – als voor de gevestigde academici.

In deze conceptuele uitklaring zijn de professoren en de wetenschappelijke medewerkers zelf de primaire actoren; de uitwerking zal gebeuren in nauw overleg met de vertegenwoordigers in de raden.

2.4.2. Goed onderwijs omschrijven en aantoonbaar maken

Deze actielijn beoogt onduidelijkheden weg te nemen betreffende de wijze waarop de K.U.Leuven de invulling van de onderwijsopdracht ziet en middelen aan te reiken om deze invulling duidelijk te maken. Een eerste facet beoogt de omschrijving van wat met goed onderwijs bedoeld wordt. Het tweede facet beoogt de ontwikkeling van instrumenten om goed onderwijs aantoonbaar te maken vanuit verschillende perspectieven; de bevraging van studenten die periodiek wordt georganiseerd is er een van, maar de uitwerking van een portfolio voor docenten zal dit aspect integreren in een rijker geheel. De vaste werkgroep kwaliteitszorg is de primaire actor; hij kan verder bouwen op eerdere adviezen.

2.4.3. Ondersteuning en vorming effectiever maken.

Deze actielijn beoogt de versterking en de verhoging van de effectiviteit wat ondersteuning en vorming van docenten en wetenschappelijke medewerkers betreft. Zowel faculteiten als academische diensten, in het bijzonder de dienst universitair onderwijs, beschikken over grote expertise op dit vlak. Een volgende stap moet gezet worden als gevolg van internationale ontwikkelingen en van de invoering van het tenure track systeem voor docenten. Hierbij zal aandacht besteed worden aan de interactie tussen basisvorming en ontwikkeling, aan de stappen in de loopbaan en de specifieke ondersteuning bij nieuwe taken of ontwikkelingen.

De onderwijsraad, in samenspraak met de vaste werkgroep kwaliteitszorg, de betrokken diensten en de vertegenwoordigers van de professoren en de wetenschappelijke medewerkers is de primaire actor.

2.4.4. De plaats en de waarde van onderwijs in de loopbaan en de ontwikkeling versterken

Deze actielijn heeft tot doel meer duidelijkheid te verschaffen over de plaats, de rol en de waarde van onderwijs en de wijze waarop de onderwijsopdracht wordt vervuld in de loopbaan van professoren en wetenschappelijke medewerkers. Een eerste actie en een basisvoorwaarde betreft de transparante berekening van de onderwijsinzet, waarvoor een voorstel bij de onderwijsraad in bespreking is. Daarnaast zijn er acties wat de formele stappen in de verschillende loopbanen aangaat: aanstelling, bevordering, evaluatie; duidelijkheid voor de aanvragers die niet leidt tot afpuntlijsten aan de ene kant en vorming van de leden van de verschillende commissies aan de andere kant zijn hierin fundamenteel. Naast de erkenning bij formele stappen zijn er twee andere belangrijke aandachtspunten:

- certificering van de onderwijsvorming en -opdracht, in het bijzonder met het oog op de valorisatie in een andere context of instelling;
- waardering buiten de formele momenten; naast de prijs van de onderwijsraad moeten er hiertoe andere breder bruikbare middelen bedacht worden.

Het gemeenschappelijk bureau van de Academische Raad en de Raad van Bestuur is hier de primaire actor.

2.4.5. Verantwoordelijkheden en verwachtingen expliciteren en afstemmen

Deze actielijn beoogt de versterking van de interactie en de samenhang binnen de academische gemeenschap door een verdere explicitering van wat elkeen, professor of medewerker, kan en mag verwachten op het vlak van ondersteuning en omkadering en welke verantwoordelijkheden, buiten de eigen specifieke taak, rusten op alle leden van de academische gemeenschap. Hiertoe is een open dialoog, wars van eiland- en klaagcultuur noodzakelijk, dialoog waarin de professoren en de

wetenschappelijke medewerkers zelf de primaire actoren zijn; de uitwerking zal gebeuren in nauw overleg met de vertegenwoordigers in de raden.

2.5. De omkadering van het onderwijs richten op de toekomst.

De K.U.Leuven heeft met aanzienlijke inspanningen op organisatorisch en materieel vlak een omkadering ontworpen op de maat van de massificatie van het hoger onderwijs. De dubbele transitie naar een netwerkuniversiteit met meerdere campussen en naar een open en flexibele universiteit met een heterogene studentenpopulatie waarin de toegankelijkheid voor specifieke doelgroepen bijzondere aandacht en individuele trajecten en studie/werk combinaties een stijgend aandeel zullen hebben, vraagt om een aangepast antwoord. Daarenboven stelt de vraag naar verantwoording en rapportering aan overheid en samenleving nieuwe uitdagingen. In 2010-2011 zal een werkgroep een kadernota ontwikkelen.

2.5.1. Een performante onderwijsadministratie consolideren

Deze actielijn heeft tot doel de administratieve ondersteuning van de onderwijsprocessen te consolideren door de nadruk te leggen op vier aspecten:

- de professionalisering en accreditatie van de administratieve medewerkers, in het bijzonder in de faculteiten, zodat ze met erkenning van hun deskundigheid de professoren, wetenschappelijke medewerkers en studenten als partners efficiënt kunnen ondersteunen;
- de verdere ontwikkeling van de informaticaondersteuning voor de administratieve processen, meer bepaald de registratie, het individueel studieprogramma, de examenverwerking en de aflevering van de diploma's, zodat de diplomaruimte, inclusief de examenplanning, op administratief vlak stevig ondersteund wordt; de bescherming van de privacy, het stijgende aantal opleidingen in samenwerking en de vorming van open netwerken vormen hierbij een specifiek aandachtspunt;
- de uitbouw van een 2^{de} lijnondersteuning ter versterking van de betrouwbaarheid, de tijdigheid en de volledigheid van de gegevens binnen de administratieve processen en als helpdesk voor de gebruikers;
- het aanpassen aan de nieuwe regelgeving en het vernieuwen met het oog op grotere soepelheid en verhoogde aantrekkelijkheid van de processen die het opleidingsaanbod betreffen: programmagids en syllabustoepassing.

Daarnaast beoogt de K.U.Leuven een reductie van de administratieve verplichtingen opgelegd door externen en zal ze in samenspraak met alle instellingen voor hoger onderwijs initiatieven nemen en ondersteunen naar de betrokken overheden.

2.5.2. De standaarden voor materiële infrastructuur afstemmen op een flexibele netwerkuniversiteit

De maatschappelijke, onderwijskundige, technologische en institutionele evoluties maken dat er ten aanzien van de materiële infrastructuur voor onderwijs nieuwe verwachtingen ontstaan. Het antwoord hierop moet doordacht geformuleerd worden met het oog op lange termijn planning, gezien de investeringen die hiermee gepaard gaan. Op dit vlak is er nood aan de ontwikkeling in samenspraak met alle actoren – de onderwijsgemeenschap, de academische diensten en de diensten van het algemeen beheer, specifiek de technische diensten – van een plan didactische investeringen en voorzieningen voor de volgende 10 à 15 jaar. Leercentra, lokalen en hun uitrusting aangepast aan de flexibilisering en aan vormen van *blended learning*, afstandsonderwijs en multicampus-organisatie zijn enkele van de aspecten die hierin aan bod moeten komen met aandacht voor de infrastructuur, de toegankelijkheid op motorisch, visueel en auditief vlak en de ondersteuning door personeel. Een gemengde werkgroep zal hiertoe de opdracht krijgen.

2.5.3. Onderwijstechnologie als instrument en ondersteuning voor onderwijsinnovatie

De ontwikkelingen op het vlak van de informatietechnologie die individualisering, sturing door de gebruiker en collaboratieve netwerken ondersteunen zijn attractieve instrumenten voor onderwijsinnovatie en voor de ondersteuning van de flexibilisering, met inbegrip van de toegankelijkheid voor personen met een functiebeperking of een leerstoornis. Hun inpassing in een grote organisatie die grote aandacht moet besteden aan de bedrijfszekerheid van haar platformen en die zowel vernieuwers en initiatiefnemers als volgers effectief moet kunnen bedienen, vraagt om zorgvuldige afweging en een goed evenwicht tussen pilootprojecten en stabiliteit. Ook zal het evenwicht moeten bepaald worden tussen open educational resources en de meer gesloten pedagogische omgeving. De ICT-adviesraad voor onderwijstoepassingen is het geëigende forum om hierover een richtinggevend advies te formuleren.

Buiten de informatietechnologie zal de verdere inpassing in het onderwijs van nieuwe communicatietechnologie en multimediatechnologie zowel onderwijskundig als wat investeringen aangaat het uitwerken van een kaderplan vereisen. Een gemengde werkgroep waartoe AvNet gevraagd wordt een initiatief te nemen, zal een advies voorbereiden.

De verdere ontwikkeling van onderwijstechnologische instrumenten inpassen in de evolutie naar een multcampus-universiteit zal bijzondere aandacht vergen.

2.5.4. Een organisatie met variabele invulling

De K.U.Leuven organiseert haar onderwijs in twee semesters die intern gestructureerd zijn in een blok collegeweke en een blok voor de evaluatie. Door heel wat actoren wordt deze organisatievorm als te rigide en als onevenwichtig beschouwd en er worden experimenten met andere organisaties uitgevoerd. Een grondige reflectie over de variabele invulling van het academiejaar en het inzetten van de lesvrije periodes gekoppeld aan de zorg voor een beheersbare en overzichtelijke organisatie dringt zich op. De onderwijsraad wordt gevraagd hierover een advies voor te bereiden.

2.5.5. Geen vernieuwde omkadering zonder onderwijskundige ondersteuning

Deze actielijn heeft tot doel de samenhang tussen het onderwijsconcept, de onderwijspraktijk en de infrastructurele en organisatorische mogelijkheden evenals de administratieve onderbouw te bewaken en te versterken en zo verspilling van middelen en inspanningen te vermijden en de compatibiliteit van de verschillende initiatieven te bevorderen.

2.6. Studentenvoorzieningen

De omkadering van studenten omvat initiatieven op het gebied van huisvesting, voeding, studentenadvies en begeleiding op sociaal, juridisch en financieel vlak alsook medische en psychotherapeutische begeleiding. Hierbij wordt aandacht besteed aan maatregelen ter ondersteuning van alle studenten en maatregelen ter ondersteuning van specifieke doelgroepen of kansengroepen.

2.6.1. Medewerking aan en opvolging van het nieuwe decreet op de studentenvoorzieningen

Deze actielijn heeft tot doel het nieuwe decreet op de studentenvoorzieningen verder mee vorm te geven. Belangrijk is hier het wegwerken van de nadelen voor K.U.Leuven in het huidige financieringsmechanisme en de voorbereiding van de integratie van de studentenvoorzieningen binnen de hogescholen van de Associatie. Studentenvoorzieningen is hier de primaire actor.

2.6.2. Een actualisering van de algemene krijtlijnen voor besteding van sociale middelen

Deze actielijn heeft tot doel de besteding van de sociale middelen zoals vastgelegd door de raad voor studentenvoorzieningen grondig te evalueren en zondig aan te passen. De raad voor studentenvoorzieningen is hier de verantwoordelijke actor.

2.6.3. Consolideren en verfijning van de werking rond kansengroepen

Deze actielijn houdt de ontwikkeling in van een expliciete visie op een beleid voor kansengroepen door de Diversiteitsraad. Er wordt verder gewerkt aan kwaliteitsvol omgaan met studeren met een functiebeperking binnen de diensten en faculteiten binnen realistische omkaderingsmogelijkheden. In dit kader wordt aandacht besteed aan het deskundig attesteren van functiebeperkingen en aan het creëren van draagvlak. In dit laatste spelen in het bijzonder de facultaire aanspreekpunten voor diversiteit een cruciale rol. Tenslotte dient vermeld dat ook de begeleiding van studenten uit kansengroepen binnen deze actielijn de nodige aandacht krijgt.

2.6.4. Naar een meer flexibele invulling binnen huisvesting

Deze actielijn heeft tot doel een antwoord te bieden op de vraag naar meer flexibele huisvesting voor kortere verblijven van zowel buitenlandse als Vlaamse studenten, dit met het oog op een ondersteuning van de inkomende en uitgaande studentenmobiliteit. Tevens wordt nagegaan hoe de studentendiversiteit ook binnen de huisvesting kan gerealiseerd worden.

2.7. De omslag maken van een extern gestuurde kwaliteitszorg naar een gedragen kwaliteitscultuur.

De aandacht die aan kwaliteit van onderwijs wordt besteed, zowel op het vlak van kwaliteitsgarantie als van kwaliteitsverbetering, ervaart de academische gemeenschap vaak als het gevolg van externe druk waaraan moet worden voldaan. Een evolutie naar een meer gedragen kwaliteitscultuur is ingezet, maar moet worden versterkt en de kwaliteitscultuur moet verder ingeburgerd worden, als een facet

van de fundamentele betrokkenheid van de academische gemeenschap bij goed onderwijs. Kwaliteitsverbetering en –garantie evenals het aantoonbaar maken van het beoogde en het bereikte in het visitatie- en accreditatieproces en in de instellingsaudit zijn dan het gevolg van een continue en integrale zorg om goed onderwijs.

2.7.1. Een integrale benadering van de aandacht voor kwaliteit bewerkstelligen.

Deze actielijn beoogt de eerder verspreide acties rond kwaliteitszorg verder te integreren door alle relevante dimensies en hun onderlinge relaties te betrekken: de mensen, de visie en het beleid, de middelen, de processen en de resultaten. Vertrekkende vanuit een SWOT-analyse van de bestaande kwaliteitszorg en voortbouwende op de eerste stappen in het integratieproces zal een kader ontwikkeld worden dat ook zal ingezet worden bij de voorbereiding van de instellingsaudit voor onderwijs. De vicerector onderwijsbeleid met de dienst onderwijsbeleid en de vaste werkgroep kwaliteitszorg zijn de primaire actoren.

2.7.2. Continu zorg dragen voor onderwijs

Deze actielijn beoogt de kwaliteitszorgcyclus verder uit te bouwen en te integreren in werkwijze van de universiteit, de faculteiten en de opleidingen. De vier fundamentele stappen zijn hierbij de ontwikkeling van een visie en een plan, de aandacht voor de implementatie, de opvolging van de acties en de bijsturing in functie van de geobserveerde resultaten. Veel aandacht zal hierbij besteed worden aan de interactie tussen het universiteitsbrede en het specifieke van elke groep, faculteit, campus en opleiding. Alleen een dergelijke globale aanpak zal toelaten de kwaliteitscultuur in te burgeren en de participatie van alle leden van de universitaire gemeenschap bevorderen. De primaire actoren zijn de vicerector onderwijsbeleid met de dienst onderwijsbeleid en de onderwijsraad.

2.7.3. Pertinente indicatoren ontwikkelen en inzetten

Deze actielijn beoogt de ondersteuning van de kwaliteitscultuur door indicatoren die kwaliteit aantoonbaar maken. Een kwaliteitscultuur kan niet gereduceerd worden tot het opvolgen van indicatoren op zich, maar heeft nood aan kwantitatieve en kwalitatieve instrumenten om de aandacht voor en het proces van kwaliteitsbevordering te ondersteunen. Twee facetten zijn hierbij van belang: het ijken en aanpassen van de bestaande instrumenten aan de veranderde context, onder meer aan de flexibilisering, en het ontwikkelen van nieuwe indicatoren die minder uitsluitend gericht zijn op het visitatieprotocol.

2.7.4. Een netwerk van vergelijkingspunten opzetten

De aandacht voor goed onderwijs leidt gemakkelijk tot een naar de interne organisatie gekeerde blik, ook al omdat goede indicatoren en data ontbreken of naar een concurrentiële vergelijking zoals al te vaak bij de interpretatie van de visitatierapporten. Deze actielijn wil een andere benadering ingang doen vinden door het opzetten van een netwerk van vergelijkingspunten wat het onderwijs betreft waarbij met partneruniversiteiten in binnen- en buitenland wordt samengewerkt; de Leru en de Coïmbragroep bieden hiervoor geschikte fora. Een dergelijke benadering zal ook toelaten een substantiële bijdrage te leveren tot het tot stand komen van een multidimensionele typologie van universiteiten en instellingen voor hoger onderwijs in Europa.

2.7.5. Knipperlichten systematisch inzetten

Deze actielijn beoogt een universiteitsbrede aanpak van aandachtspunten die door interne of externe knipperlichten worden aangegeven. Zij betreft punten die door leden van de gemeenschap worden aangebracht, de opvolging van individuele interne en externe beroepen en van de resultaten van de visitaties. Voor de beroepen is de basis een jaarlijkse analyse die leidt tot een reeks actiepunten. Voor de visitaties verloopt de opvolging systematisch binnen elke opleiding, maar een analyse van de bevindingen voor de periode 2005-2010 toont aan dat er steeds weerkerende opmerkingen zijn. Deze actielijn beoogt dan ook een universiteitsbrede aanpak van deze aandachtspunten zodat de kwaliteit van het onderwijs en globale resultaten universiteitsbreed verbeteren.

De analyse en de opvolging van knipperlichten laat ook toe een politiek op punt te stellen die tot doel heeft bepaalde aspecten van de regelgeving die niet productief zijn of een nefaste impact kunnen hebben bij te sturen.

2.8. Het bestuur en de organisatie als stimulators

Een universiteit is op de eerste plaats een gemeenschap die zich organisch ontwikkelt; zij steunt in deze ontwikkeling op een organisatie die door haar beheer stabiliteit en draagkracht schenkt en op

een bestuur en beleid dat ankerpunten aanreikt en de ontwikkeling richting geeft binnen de Vlaamse, Europese en wereldwijde ruimte voor Hoger Onderwijs.

2.8.1. Participatie aan bestuur en draagvlak voor beleid versterken

Deze actielijn beoogt de twee dimensies van de universiteit, de universiteit als gemeenschap en de universiteit als organisatie, op alle relevante niveaus te versterken door de participatie van de leden van de gemeenschap te versterken en het draagvlak voor het beleid te verstevigen door de principes van subsidiariteit en verantwoordelijkheid te beklemtonen en door de universiteit op te vatten als een netwerk dat zo sterk is als elk knooppunt en zo krachtig als de intensiteit van de verbindingen tussen de knooppunten.

Een eerste aandachtspunt is de verhoging van de participatie van studenten, professoren en medewerkers in het tot stand komen van het onderwijsbeleid in de opleidingen, de faculteiten en de universiteit; de versterking van de permanente onderwijscommissies als fora voor onderwijsontwikkeling en –opvolging staat hierin centraal. Door het principe van subsidiariteit verwerven zij impact op het beleid; door hun verantwoordelijkheid op te nemen dragen zij bij tot het globale welslagen van de K.U.Leuven op het vlak van onderwijs.

Een tweede aandachtspunt betreft de besluitvormingsketens, die in een complex geheel als de K.U.Leuven ingewikkeld en soms onduidelijk zijn; elke verbetering op dit vlak heeft positieve effecten op het beleid; dit aandachtspunt heeft verschillende facetten:

- door de verantwoordelijkheden precies te bepalen en de ketens waar mogelijk in te korten kan de besluitvorming korter en meer soepel verlopen op voorwaarde dat de verantwoordelijkheden op elk niveau worden genomen met aandacht voor de globale universiteit en de specificiteit van elke situatie;
- door de groepsbesturen een rol te geven in het bij elkaar brengen van besluitvormingsketens die anders dreigen of parallel te verlopen of in conflict te komen, wordt de coherentie van het onderwijsbeleid versterkt;
- door samenwerkingsovereenkomsten die algemeen kader en lokale dynamiek verzoenen worden universiteitsbrede en campusspecifieke benaderingen afgestemd.

2.8.2. Het onderwijsbeleidsnetwerk binnen de universiteit voeden en ondersteunen

Deze actielijn beoogt de versterking van de beleidsondersteuning en de ontwikkeling van instrumenten die toelaten de doelstellingen van actielijn 2.8.1. te bereiken.

Wat de beleidsondersteuning aangaat, zijn er belangrijke stappen gezet met de aanstelling van stafmedewerkers onderwijs in de faculteiten en met de verhoging van de beleidsvoerende capaciteit van de academische diensten. Verdere acties zijn echter noodzakelijk. De eerste betreft de ondersteuning van academici in het onderwijsbeleid: vorming en informatie voor decanen en facultaire verantwoordelijken voor onderwijs, voor programmadirecteurs en voor studentenvertegenwoordigers. De tweede betreft de professionalisering van de stafmedewerkers voor onderwijs en de versterking van de interactie met de onderwijsdiensten, zodat zij hun rol ten volle kunnen spelen.

Wat de ontwikkeling van instrumenten aangaat, is er voornamelijk actie nodig op twee vlakken: de interne communicatie en de beleidsondersteunende informatie.

De informatie circuleert moeizaam in een gemeenschap die de schaal heeft van de universiteit. Het opzetten van een onderwijsportaal voor docenten zal naast de cockpit voor onderwijsverantwoordelijken een element van antwoord zijn; communicatie is echter geen eenrichtingsverkeer, daarom zal er binnen het portaal grote aandacht besteed worden aan interactiviteit en zullen wegen aangeboden worden om relevante informatie vanuit de opleidingen in de gehele gemeenschap te brengen.

Beleidsontsteunende informatie over onderwijs is ruim aanwezig binnen de K.U.Leuven, maar tot nu toe niet vlot beschikbaar; vanuit de dienst onderwijsbeleid zullen op een systematische en regelmatige basis data en indicatoren ter beschikking gesteld worden. De verantwoordelijken in de faculteiten zullen in samenspraak met de academische diensten bepalen welke verfijningen aan de ter beschikking gestelde informatie aan te brengen zijn en welke aanvullende informatie wenselijk is.

2.8.3. De middelen voor onderwijs optimaliseren

Deze actielijn heeft een dubbel doel: de middelen voor onderwijs door een doelgericht beleid verhogen en door een doeltreffende allocatie intern effectief inzetten.

Het eerste aspect betreft het aantrekken van externe middelen; hieraan zijn twee aspecten verbonden:

- de verhoging van de middelen in het variabele onderwijsdeel van de K.U.Leuven door de versterking van het marktaandeel van de universiteit¹³, waarbij ook grote aandacht moet worden besteed aan het bereiken van een meer evenwichtige spreiding van de marktaandelen per studiegebied;
- het verwerven van projectmiddelen voor onderwijsontwikkeling en onderzoek naar hoger onderwijs, zowel bij de Vlaamse overheid als bij Europese en internationale instanties.

Het tweede aspect heeft betrekking op het op punt stellen van een intern allocatiemodel dat de juiste sturing geeft door prikkels te voorzien voor beslissingen die de optimalisatie van het onderwijsaanbod en de kwaliteit van het onderwijs ondersteunen en die de opleidingen toelaten hun basisopdracht te vervullen. De berekening van de onderwijsinzet maar evenzeer de vraag om een middelenbegroting voor opleidingen op te stellen bij grote aanvragen zullen hierin een ondersteunende rol spelen.

Met het oog op het aanbieden of ontwikkelen van programma's die niet gesubsidieerd zijn of die kunnen beroep doen op hogere inschrijvingsgelden of andere bronnen zullen modellen aangereikt worden die toelaten de beslissingen te ondersteunen. De mogelijkheid en de wenselijkheid om een hefboomfonds voor onderwijsinitiatieven op te richten, zullen nagegaan worden.

2.8.4. Het onderwijsbeleid van de K.U.Leuven een Europese dimensie geven

Deze actielijn beoogt, in samenhang met actielijn 2.7.4., het onderwijs aan de K.U.Leuven een internationale dimensie te geven die complementair is aan de mobiliteit en de internationalisering van het onderwijsaanbod. Zij heeft tot doel de ontwikkelingen in de Europese ruimte voor hoger onderwijs en in de wereld expliciet te betrekken in de bepaling van het onderwijsbeleid van de K.U.Leuven en de vorming van Europese onderwijsnetwerken van universiteiten te vormen die de visie en de waarden van de K.U.Leuven op het vlak van onderwijs te delen.

2.8.5. De K.U.Leuven neemt haar verantwoordelijkheid op in het Vlaamse onderwijs- en studentenbeleid

De K.U.Leuven neemt op de eerste plaats haar verantwoordelijkheid op binnen de Associatie K.U.Leuven en wil met de partnerhogescholen het onderwijsbeleid, het studentenbeleid en het beleid van de studentenvoorzieningen binnen de Associatie mee voorbereiden en uittekenen met specifieke aandacht voor de regionale aspecten en de eigenheid van de hogescholen, in het bijzonder van de professionele opleidingen. De universiteit zal ook actief bijdragen tot noodzakelijke nieuwe ontwikkelingen en in het bijzonder tot het debat over de integratie van de academische opleidingen uit de hogescholen in de universiteit en over de effecten ervan op het onderwijs.

De K.U.Leuven zal ook, onder meer binnen de Vliir, intensief samenwerken met de andere Vlaamse universiteiten met het oog op zinvolle harmoniseringen en samenwerking.

De regelgeving en haar toepassing in administratieve en juridische praktijken zijn de resultante van een complex samenspel van krachten. De K.U.Leuven wenst een constructieve en kritische partner te zijn in het bepalen van de richting waarin het beleid van de overheid zich ontwikkelt. Stabiliteit om de ingezette hervormingen goed te laten landen, consolidatie om de verschillende hervormingen beter op elkaar af te stemmen, kritische evaluatie van een aantal decreten – onder meer het flexibiliseringsdecreet en het decreet op de lerarenopleiding – en van een aantal implicaties van decretale bepalingen – bijvoorbeeld de juridisering als gevolg van de instelling van de Raad voor studievoortgangsbeslissingen – en administratieve vereenvoudiging zijn belangrijke aandachtspunten.

3. Prioriteiten en actieplan 2010-2011

De prioriteiten en het actieplan worden vastgelegd na discussie en goedkeuring van het plan onderwijs en studenten 2010-2013.

Tot besluit:

De K.U.Leuven benadrukt in haar opdrachtsverklaring en haar beleidsdocumenten de eenheid van het academische karakter van de universiteit met intense, voedende wisselwerking tussen onderzoek, onderwijs en dienst aan de samenleving. Een plan onderwijs en studenten kan dus niet los gezien worden van de globale aanpak van de K.U.Leuven en meer bepaald van de relaties die zij stimuleert tussen de drie opdrachten.

De K.U.Leuven benadrukt eveneens de sterkte van haar traditie, de betrokkenheid op het heden en van daaruit de gerichtheid op de toekomst. Dit plan beoogt een bijdrage te zijn tot het ontwikkelen van Leuven 2025 en een uitnodiging om de toekomst van de universiteit mee vorm te geven.

¹³ Zie de tabel met de evolutie van de marktaandelen van de faculteiten in *De studenteninstroom aan de K.U.Leuven* p.128 vlg.