

Met hart en ziel

“De universiteit zoals ze kan zijn. Moed en optimisme.” Dat kon u lezen boven het programma waarmee ik aan de rectorverkiezingen van 2013 deelnam. Ik had net ontslag genomen uit het parlement, en keerde voltijds terug naar de universiteit, mijn oude en enige echte liefde.

Natuurlijk waren we ook toen al een geweldige universiteit, met uitstekend onderzoek en voortreffelijk onderwijs. Met een stevige internationale reputatie en bevlogen medewerkers. Daar konden we op verder bouwen. Dat was ook niet de inzet van de verkiezingen.

Die was: zijn we meer dan alleen een universiteit met excellente resultaten? Kunnen we even goed zijn in de manier waarop we werken en met mensen omgaan? Slagen we erin schitterende resultaten te combineren met een warme sfeer aan onze KU Leuven zelf? Natuurlijk kunnen we dat. Tussen die twee doelstellingen bestaat geen contradictie. Integendeel, ze gaan hand in hand. Een universiteit kan niet goed zijn als mensen er zich niet goed in voelen.

Als we met ons hechte team van creatieve en gedreven vicerectoren en academisch beheerders één ding voor ogen hadden en hebben, is het dat: een warm en collegiaal bestuur op alle niveaus én schitterende externe resultaten. “Wij zijn de universiteit”, was een centrale gedachte in mijn eerste openingsrede als pas verkozen rector. Wij. Wij allemaal. Met grote nadruk op subsidiariteit en diep vertrouwen in wie voor de KU Leuven werkt, waar dan ook, overal, in elke rol.

De universiteit is geen bedrijf, geen plek waar soms ruimte is voor inspraak, maar zelden voor medebestuur. Waar mensen, hun arbeidsvreugde en hun geluk uiteindelijk in dienst staan van bedrijfsresultaten, ondanks allerlei mooie formules om dat vakkundig te verbloemen. Geluk mag geen cijfer zijn in een boordtabel.

De universiteit verschilt ook van een hogeschool, waar bestuurders niet worden verkozen, maar aangesteld, waar het vermogen tot zelfbestuur van wie er werkt niet centraal staat. De bestuurders zijn er managers, ze mogen, maar hoeven niet per se ook nog bezielers te zijn.

De universiteit is een unieke plek, met geen enkele andere te vergelijken, waar bestuur een gezamenlijke opdracht is van medewerkers en van studenten, waar we samen dromen in daden omzetten, waar het meningsverschil herbergzaam is en het soms onvermijdelijke conflict wordt opgelost met evenveel vastberadenheid als diep respect voor ieder mens. Voor ieder mens, in al zijn onvolmaaktheid. Perfectie hoeft niet. We laten niemand vallen.

De houding van de universiteit als instelling dient voorbeeldig te zijn. Zij moet de weg tonen. Moedig. Zij mag niet zwichten voor externe druk, ook niet in moeilijke dossiers. Onze weg is niet de weg van de nieuwe zakelijkheid en het deductieve denken, van de abstracte plannen die zonder oog voor concrete mensen mechanisch worden uitgerold over heel de universiteit. Je rolt geen plannen uit over mensen, je stimuleert en helpt mensen om hun eigen plannen te maken. We willen geen vervreemding, maar bevrijding brengen.

De universiteit is een huis met vele kamers. Ze volgt een algemene, heldere lijn. Een idee. Een visie. Een droom: uitblinken als universiteit, en tegelijk uitblinken in menselijkheid. Die droom delen we. Maar er is tegelijk oog voor de schoonheid van het verschil. Alle faculteiten en departementen zijn anders. De ziekenhuizen hebben hun specifieke sfeer en karakter. Het onderzoek varieert, het onderwijs is veelkleurig. Laat honderd bloemen bloeien, en dat allemaal in een sfeer van community building en broederlijkheid. Die is gegroeid. Nooit was de band tussen de universiteit en het ziekenhuis beter en hechter dan nu. En op de externe campussen vergroot jaar na jaar het unieke KU Leuven gevoel, dat de Kulak altijd al kenmerkte.

Dat is de kracht van onze universiteit. Er heerst verbondenheid, geen uniformiteit. Goed bestuur is menselijk bestuur. Menselijk bestuur betekent: rekening houden met grote lijnen, met een algemene visie, maar altijd ook met omstandigheden, met mensen, hun verlangens en hun dromen. Rechtlignigheid houdt in: standvastig blijven in volgehouden aandacht voor iedereen, ook en vooral voor wie uit de boot dreigt te vallen. Zo groeien we elke dag, de cijfers bewijzen het, maar in geleidelijkheid en rust, zonder gevoelens van vervreemding.

Een kernzin van mijn programma in 2013 was: “De universiteit moet een lichtbaken zijn voor de samenleving.” Of zoals Disraeli het formuleerde: “*A university should be a place of light, of liberty, and of learning.*” Hoezeer is die gedachte actueel gebleven! Vier jaar geleden vluchtten minder mensen naar ons continent, maakte terrorisme geen deel uit van onze dagelijkse leefwereld, wankelde Europa niet onder de Brexit en moest het post-truth-tijdperk nog beginnen. Nu, meer dan ooit, moeten de universiteiten spreken, duurzame perspectieven schetsen voor een samenleving die naar zichzelf op zoek is. De stem van de universiteiten moet hoopvol weerklinken in het maatschappelijke debat. Die stem is veelvoudig.

Er is de stem van de onderzoeker, die valse waarheden door echte vervangt, die aantoont hoe zorgvuldig onderzoek en scherpe analyse op termijn altijd sterker zijn dan de vlucht in het eigen gelijk. Die mensen helpt een gezonder leven te leiden, met meer comfort, maar ook met meer diepgang, moed om te twijfelen en zin voor nuance.

Er is ook de stem van de intellectueel, die met een brede cultuur en geduldig opgebouwde eruditie breed durft te denken, verbanden weet te leggen, moedige standpunten niet schuwt. De bron vind je door tegen de stroom in te gaan. Van een universiteit, haar professoren en haar rector mag die rol zonder meer worden verwacht.

Daar is moed voor nodig. De moed om de autonomie van de universiteit te versterken, in een constructieve dialoog en op basis van gelijkwaardigheid met politici, met ministers en hun kabinetten. We kunnen op dat gebied een rijk palmares voorleggen. Nooit was de KU Leuven sterker vertegenwoordigd in het politieke en maatschappelijke landschap dan vandaag. We zitten overal, hebben directe toegang tot alle politieke, maatschappelijke en culturele actoren die de tijdsgeest mee uitzetten.

En we hebben uitstekende contacten met de andere universiteiten. Voor het eerst in de geschiedenis reikten we met een zusterinstelling, de UGent, een eredoctoraat uit, aan Angela Merkel, een belangrijk symbool. En ‘de universiteit als lichtbaken’ is een gedachte die ook het profiel van de rector aan andere Vlaamse universiteiten sterk heeft bepaald. Zo verkozen de universiteiten van Antwerpen en Brussel vorig jaar heel communicatieve rectoren die niet bang zijn om aan het maatschappelijke debat deel te nemen en dat met overtuiging doen.

Naast moed is ook optimisme nodig. Dat heeft ons vooruit gestuurd naar belangrijke, maar intern zeer grondig bediscussieerde hervormingen in ons onderwijs- en onderzoeksbeleid.

Het onderwijs is weer van ons. Tot verrassing van velen in Nederland en Vlaanderen ging het oude visitatiesysteem, steunend op het oordeel van externe beoordelaars, voor de bijl. Het systeem had vroeger zijn nut, maar heeft zijn tijd gehad. Een heel nieuw model kwam tot stand, getrokken door de KU Leuven samen met minister Hilde Crevits: de instellingsreview. Universiteiten mogen er voortaan een heel eigen onderwijsvisie op nahouden, maar moeten in staat zijn zelf de kwaliteit ervan te garanderen. En die eigen visie hebben we: het *disciplinary future self*, een model waarbij vakkennis en algemene vorming hand in hand gaan. Dat leidde tot een schitterende instellingsreview dit academiejaar, tot intense gesprekken over onderwijs aan de KU Leuven, tot meer verbondenheid en meer waardering voor onderwijs. En u kan gerust zijn: dit systeem verfijnen we, maar het heeft de kwaliteit en de allure om heel lang te blijven, met meer rust en minder bureaucratie als gevolg.

Ook het onderzoeksbeleid verkende nieuwe paden. Te beginnen met een grondige administratieve vereenvoudiging bij het aanvragen van projecten. Terwijl we in internationale rankings, hoe relatief die ook zijn, voortdurend bleven stijgen, voerden we een gedegen startfinanciering voor jonge professoren in. En als meest innovatieve universiteit van Europa, zorgden we er recent voor dat de drie groepen, buiten de traditionele financieringskanalen om, zuurstof krijgen om ook meer ervaren onderzoekers te steunen die tijdelijk door de mazen van het net dreigen te vallen. Voor toekomstige ontwikkelingen fungeerde het UZ als proeftuin: voldoende ondersteuning, voldoende comfort, voldoende basisfinanciering verhogen de kansen en de levenskwaliteit van al onze onderzoekers. Van die basisfinanciering maken we verder werk.

Bij deze verkiezingen vraag ik u, om met u allemaal, de weg verder te mogen bewandelen die we vier jaar geleden samen zijn ingeslagen. Een weg die respect, vertrouwen en op consensus gebaseerd bestuur verbindt met prachtige resultaten in rankings, steeds stijgend prestige in het buitenland en een continue groei van *Leuven Research and Development*. Wat is het geheim van onze formule? De gedachte dat vertrouwen beter is dan controle, het gesprek sterker dan de hearing, de concrete ontmoeting geloofwaardiger dan het naamloze plan.

Van de rector mag u ondertussen totale beschikbaarheid verwachten. Ieder lid van de universiteit kan een afspraak maken voor een persoonlijk gesprek, voor suggesties of kritiek. Dat lukt, indien nodig, altijd binnen de week, mogelijk wel heel vroeg in de ochtend, dat geef ik toe. Ik zal er, zoals de voorbije vier jaar, zijn op promoties en feestelijkheden, uitvaarten en jubilea, studentencongressen en cantussen, conferenties en debatten, in de media en op het politieke toneel. Ik zal er staan om onze academici en hun academische vrijheid krachtig te verdedigen, ook en vooral als ik het met hen oneens ben. Nooit zal ik zwichten voor druk van buitenaf wanneer leden van de KU Leuven in delicate procedures zijn verwickeld: rechtsbescherming is onvervreemdbaar.

Nu eens is het tijd voor stille diplomatie, dan weer voor moedige actie, nu eens voor luisteren, dan weer voor spreken, nu eens voor denken, dan weer voor doen. Maar altijd in dienst voor onze geweldige KU Leuven, die niets anders verdient dan volledige, onvoorwaardelijke inzet van haar rector en zijn ploeg. Klinkt dat romantisch? Onze universiteit moet erin slagen om in haar beste momenten romantiek en realiteit met elkaar te verbinden. Niet altijd misschien. Maar vaak. Vaker dan we soms durven te dromen. Wat we niet durven te dromen, wordt nooit werkelijkheid.