

Antwoord van Karin Raeymaeckers en Patrick De Baets:

Zoals jullie ongetwijfeld al konden vaststellen, vertrekt ons programma vanuit een 7-puntenplan en een visietekst waarbij we dieper ingaan op een aantal uitdagingen waarmee de universiteit de komende jaren zal geconfronteerd worden (of blijven).

We menen daarbij dat we als organisatie maar stappen vooruit kunnen zetten als alle leden van de universitaire gemeenschap zich kunnen vinden in een gemeenschappelijk project, gestoeld op trots op de UGent en de mensen die er werken, en trots op de studenten die er hun opleiding genieten. Wij willen daarom werken met een inclusief model dat een stem geeft aan eenieder die wil bijdragen vanuit zijn expertise of enthousiasme. In onze gesprekken leren wij heel veel mensen, net zoals jullie, kennen die maar al te graag hun steentje daartoe willen bijdragen.

Net daarom vertrekken wij van het concept van een visietekst waarbij we niet top-down een soort grabbelton organiseren voor wensen/bekommernissen van deze of gene groep, en evenmin een oplisting maken van beloftes die na de verkiezingsperiode al te gemakkelijk in de vergeethoek geraken. Indien we oprecht zijn in de wens voor een inclusief beleid, dan moet de participatie maximale kansen krijgen, ook voor mensen die niet in de traditionele overlegorganen zitjes bezetten. En dan duiken uit dat overleg opties en pistes op die we nu nog niet in ons puntenprogramma kunnen vangen.

Naar ons aanvoelen is de universiteit thans met haar overleg in verschillende geledingen (én deelgeledingen) eerder een verkokerd model, waarbij de slagkracht van de instelling en haar medewerkers niet optimaal benut wordt. Wij zijn pleitbezorgers van een people management op maat eerder dan van een top down management model met een breed managementkader. Wij willen alle talent dat in de organisatie vervat zit, ongeacht de geleding waartoe de betrokken collega behoort, echt alle kansen bieden om aan overleg deel te nemen, om mee punten van beleid te creëren en op de agenda te plaatsen. We hebben daarom ook zeer veel begrip voor de vragen, verwachtingen, dromen, verzuchtingen, bekommernissen en ja – misschien af en toe frustraties – van het AAP/WP, die zich vertalen in de vragenlijst die jullie ons hebben bezorgd. Evenwel schuilt het gevaar van dit soort vragen in een ietwat myope benadering van de problematiek. Enige afstand en integrale benadering is naar ons aanvoelen meer aangewezen. Precies daarom lijkt het ons in onze benadering niet echt passend om jullie geselecteerde en geïsoleerde punctuele antwoorden aan te bieden. Wat niet wegneemt dat we voor de items die jullie aanhalen geen oog zouden hebben, wel integendeel.

Voor wat betreft het financiële management van de universiteit durven we hopen en zullen we er alvast alles aan doen om de dreigende tekorten te compenseren, bij voorkeur door toename van de inkomsten eerder dan door opeenvolgende besparingen. Het spreekt vanzelf dat werken aan de inkomsten (of uitgaven) niet een kwestie is van het ene te doen en het andere te laten. Een gezond financieel management zet evenwichtig in op alle begrotingsposten.

Hetzelfde geldt voor een gebalanceerd personeelsbeleid. Ook daar zal een gezonde mix van permanente posities, langdurige contracten, korte projectcontracten, PHD-beurzen en dergelijke meer. Het spreekt vanzelf, en daar wringt soms het schoentje, dat mensen klaarheid dienen te hebben en dat hun verwachtingen op de realiteit moeten zijn afgestemd. Op dat vlak kan nogal wat verbeterd worden, zowel op het vlak van de aanwerving als van de carrièrebegeleiding ongeacht waar de verdere uitbouw van de loopbaan ligt. Ook de discussie over een zogenaamd middenkader (permanent of vlottend) moet in dit ruimer kader worden gezien. De financiering van de vermelde posities zal van gemengde aard zijn. Zich a priori vastpinnen op een financieringsmodel, nog vooraleer de HR-principes zijn uitgewerkt, is onmogelijk en ontnemt ons daarenboven de vrijheidsgraden om aan evenwichtig HR-management te doen.

Vandaar dat we graag verwijzen naar het algemeen kader dat wij op onze website in ons 7-puntenplan en onze visietekst uit de doeken doen. Je zal er kunnen vaststellen dat we de rol van eenieder in de universitaire organisatie erkennen en met de universiteit, alle medewerkers én studenten het beste voor hebben.

Omdat jullie echter toch aandringen op een beleidsrichting ter zake hebben we een kort antwoord geformuleerd op jullie vragen.

1. General question:

- Suppose UGent would get an unexpected injection of financial means, where would you spend those on in the first place?
- If a substantial cut of the financial means of UGent would be required, where do you see possibilities to economize?

2. Important improvements have been made with regard to “permanent” contracts for ATP. However, similar situations exist for WP. Some ideas have already been launched to tackle this problem. What is your vision on permanent contracts/career management for WP, problems and solutions?

Furthermore, we agree that the policy of permanent contracts needs to be linked to a policy of correct recruitment. Referring to the current situation for ATP however, the recruitment procedure takes too much time, jeopardizing research and scientific service. Do you see a solution?"

3. What is your opinion on the establishment of permanent assisting staff (“vast middenkader”)?

- How do you see their role?
- How could this group of staff members be paid?
 - only via ‘external funding’ (i.e. responsibility of promoters to guarantee external funding for a long period of time)?
 - paid on “P-points” (choice of departments/faculties where they see specific needs)?
 - or do you see a possibility to allocate (extra) central funding?
- Is the establishment of a permanent assisting staff something you want to commit to during your tenure?

4. Over the years, the number of PhD-students has increased significantly, but the number of ZAP-positions did not. Many doctors leave academia, but are – at least in some faculties - insufficiently prepared for that. How would you tackle the growing need for differentiation?

5. In terms of education, which strategic objective do you see as a priority?

Together with you, we hope that an unexpected substantial financial injection may fall into UGent. One should always dream. There are a lot of possible and even necessary spending: we can increase educational resources (for years we had to use our research resources for teaching tasks), invest in research tools (infrastructure, project funding, etc.) or update our buildings and infrastructure. But an unforeseen gift may better be used for a long-term investment. In this context we would really like to support a stronger EU cell with e.g. a project-preparing postdoc staff (see later) and in house writing bureau!

If, on the other hand, funding is significantly less and we need to save, then it will have to happen on different fronts at the same time. We are convinced that significant savings can be made with more efficient use of the patrimony. According to us, it is not possible to further save on AAP and ATP without compromising the quality of the core tasks of the university. But together with savings, we must - and perhaps even in the first place - look for additional resources. Valorization funds, contract research and EU funds still offer opportunities.

The WP staff is highly heterogeneous but has an important function. Very often, WP's career depends on the strategy and financial resources of one single promoter. This gives a great deal of insecurity, which is a

concern for us. We insist that this WP should have clear view on their career. In many cases a postdoctoral position in such a context (performing research activity) should preferably be a transit position. The WP-staff cannot be a surrogate for the ZAP-staff, and any uncertainty about it is always a source of frustration. In some rare cases, however, a promotor (or research group) can guarantee long lasting contract. This should be made administratively possible, on the base of a realistic business plan.

On the other hand we think about of a limited 'fixed' staff of postdoctoral research coordinators, assigned to research consortia across subject boundaries and faculty borders (inspired by the IOF staff). These postdocs do not perform the real research but have a supportive role in preparing project applications, bringing together research partners, looking for different types of funding,... This WP-staff should preferably be centrally funded. A well-defined career path should be elaborated for them.

In our view, the so-called permanent assisting staff (middenkader) consists of tenured WP with research support function in analogy with the IOF-postdoctoral staff, but for all faculties and for research (instead of research valorization). In the strict sense of the word, it is all but a 'middenkader'. After all, it has its own place and its own assignment. This staff should also be limited (size order of 50 people) and preferably funded on own university resources (e.g. acquired via overhead). This staff is therefore not a transit to a ZAP position.

As far as growth opportunities towards ZAP are concerned, we know that they are limited. Nevertheless, many researchers still end up in an academic position (not necessarily at the UGent) or in leading research positions at research institutes, industrial research centers, etc. It is therefore of great importance that PhD students and through-flowing postdocs are fully prepared for these functions. Today, PhD-students get this opportunity via the doctoral schools, through more or less facultative courses and training courses, workshops, etc. This can be done in a more structured way and extended to postdoctoral researchers, and some basic elements of such a training could include training in writing project proposals, in supervising MSc and PhD thesis, project coordination and management, etc.

Finally, with regard to the education priority, we want to work out disruptive education innovation that addresses the "new" student, the stagnant funding, the need for multidisciplinary, the digitization, artificial intelligence and big data evolutions, etc. An expert group must focus on this, possibly using 'design thinking', a technique that is already in use at UGent (although outside of education context, cf. the Foundry).