

Beste collega's,

Laat ik beginnen met een oud grapje dat perfect gepast lijkt in de tijd waarin we leven.

Er is goed nieuws en er is slecht nieuws.

Het slechte nieuws is dat -laten we eerlijk zijn- 2025 wellicht minder goed zal zijn dan 2024.

Het goede nieuws is dat 2025 waarschijnlijk beter zal zijn dan 2026.

De wereld rondom ons is in transitie, alle evenwichten zijn aan het verschuiven.

De beste toekomst is nog altijd degene die we allemaal samen maken. Daar ligt dus een opdracht voor elk van ons.

Laat ik meteen aan het nieuwe jaar een dubbele hoop koppelen.

Voor elk van jullie persoonlijk hoop ik uiteraard op het allerbeste. Wat betreft liefde, gezondheid en levensvreugde.

En wat de VUB aangaat – onze professionele biotoop, maar wellicht voor velen onder jullie ook meer dan dat – wens ik iedereen heel veel arbeidsvreugde.

Maar wat de VUB-gezondheid betreft, moeten we de toestand in ogenschouw nemen zoals hij is: ernstig, maar allesbehalve hopeloos.

Zo kregen we vandaag voor deze nieuwjaarsviering een strikte timing opgelegd. Sommigen onder u zullen denken: dat is positief, een korte speech, en dan kunnen we sneller naar de receptie.

Zeker. Maar het is vooral een goede zaak omdat we er zo voor zorgen dat het examen politieke geschiedenis van België van de eerste bachelor recht en criminologie kan plaatsvinden.

Zo meteen zitten hier zowat 700 eerstejaarsstudenten die zich het hoofd zullen breken over de grote breuklijnen in de Belgische geschiedenis.

Voor dergelijke grote groepen hebben we maar één auditorium op onze campus en dat is dit auditorium. En dat is niet meer houdbaar.

En zo zitten we meteen bij het kernthema van mijn nieuwjaarsboodschap:

### **de groeipijnen van de VUB.**

We groeien, elk jaar opnieuw, we stevenen af op 21.000 studenten in financierbare opleidingen, en dat is op zich natuurlijk fantastisch. We zijn alweer bijna 5 procent gegroeid.

Alsmar meer jongeren uit binnen- én buitenland kiezen voor de VUB als de plek waar ze willen studeren, kennis willen vergaren en een diploma willen halen.

Maar die groei zorgt eveneens voor kopbrekens, en dat op drie vlakken:

Eén. We hebben te weinig *ruimte*. Vandaar dat we hier dadelijk snel weg moeten.

Twee. We hebben te weinig middelen. Dat komt omdat onze uitgaven beduidend sneller groeien dan onze inkomsten.

En drie. We hebben te weinig VUB. Waarmee ik bedoel: we moeten de V van Vrije meer onder de aandacht brengen, van onze nieuwste studentengeneraties die heel verschillende achtergronden hebben, en ook bij ons personeel.

We hebben het daarnet (*in de video*) nog eens kunnen bewonderen: het volledig gerestaureerde en gerenoveerde Braemgebouw.

Toen het in de jaren 70 vorm kreeg, leefden we in een andere mindset. De VUB-campus was toen voorzien op groei, dat wilde toen zeggen op 5000 studenten.

Vandaag zijn we al lang geen kleine universiteit meer, maar wel een middelgrote universiteit op internationaal niveau, met 21.000 financierbare studenten en nog eens enkele duizenden doctorandi. En onze roosteraars krijgen de puzzel steeds moeilijker gelegd.

Het ruimtelijke vraagstuk van de VUB lijkt soms nog complexer dan de laatste stelling van Fermat. Dat moet u maar eens opzoeken, maar wat ik wil ik zeggen is: chapeau voor onze roosteraars.

Gelukkig zijn onze medewerkers bij de ondersteunende diensten inventief.

Daarom komt er tegen september 2025 een volledig uitgerust auditorium bij met ongeveer 600 plaatsen. Het gaat om een prefab, modulaire constructie die wellicht op de open ruimte bij gebouw I zal komen.

Een snelle, en vooral efficiënte, lees ook kostenefficiënte oplossing voor een situatie die absoluut niet kan blijven aanslepen.

Tegelijkertijd moeten we blijven inzetten op vernieuwende onderwijsvormen, met oordeelkundig inpassen van de nieuwste ontwikkelingen waaronder natuurlijk ook AI.

Een groeiende universiteit heeft ook alsmaar meer *onderzoeksruijme* nodig.

Daarom zijn we de oude Vandermeerenkoten aan het transformeren in een research valley.

Met de bio-incubator, met de brouwerij en de bakkerij voor de microbiologen, en nog veel meer. In de loop van het jaar komt er nog een feestelijk moment waarop we die research valley officieel zullen openen.

Het illustreert de groei van ons onderzoek, en de valorisatie ervan naar de maatschappij.

Nog een opening waar we lang naar hebben uitgekeken is die van het LIC, het Learning and Innovation Center, midden februari.

Met de steun van o.a. Beliris – dus de federale overheid – hebben we samen met de ULB iets unieks gerealiseerd.

Voor de eerste keer sinds de splitsing is er weer een plek waar VUB- en ULB-studenten elkaar ontmoeten.

In een schitterend gebouw dat door z'n inrichting en uitrusting helemaal afgestemd is op de noden van vandaag en morgen, met focus op de natuurwetenschappen en de ingenieurswetenschappen voor wat de bibliotheekfunctie betreft. Van beide universiteiten.

Het LIC, een prefab auditorium, USquare, de research valley, ... overal waar we kunnen, innoveren we. Ook op IT vlak, o.a. met het nieuwe datacenter van het Green Energy Park in Zellik, met inbegrip van de huisvesting van de nieuwe Vlaamse supercomputer.

Zo pakken we onze groeipijnen aan, en blijven we innoveren.

Maar er is ook een ander tekort, dat mij nog meer zorgen baart.

Dat is het tekort aan *middelen*.

Ik zal meteen vertellen hoe we met dat tekort zullen omgaan, maar laat ik eerst even schetsen hoe het er gekomen is. Want het is niet plots uit de lucht komen vallen.

Heel eenvoudig geformuleerd komt het erop neer dat onze inkomsten stijgen – omdat we groeien – maar onze uitgaven stijgen sneller door diezelfde groei *en* door externe factoren.

We hadden het net al over onze infrastructuur.

Om de héle VUB-infrastructuur te onderhouden, te renoveren, duurzaam te maken, hebben we meer dan 35 miljoen per jaar nodig.

Alles is immers fors duurder geworden, en tegelijk zijn de eisen die we vandaag aan gebouwen stellen, bv. qua duurzaamheid, veel strenger, terecht ook.

Alleen: we krijgen daarvoor van de overheid maar 6 miljoen euro. En de rest van de middelen moeten we zelf vinden. Dat is een eerste structureel tekort.

Nog zo'n structurele uitdaging zit bij onze studentenpopulatie. Ik beperk me hier tot drie vaststellingen.

Eén: onze studentenpopulatie is nu meer divers dan ooit tevoren. Dat weerspiegelt ook de diversiteit in de maatschappij.

En dat is goed, heel goed zelfs, in de eerste plaats voor die jongeren maar ook voor de maatschappij. Jongeren krijgen immers de kans om later als hoogopgeleide kenniswerkers een impact te hebben in onze samenleving.

Maar, vaststelling twee: ons studierendement is niet goed. En omdat onze financiering gekoppeld is aan output, op de behaalde studiepunten en op diploma's, is het grote aantal studenten dat afhaakt of studievertraging heeft, of minder studiepunten opneemt, niet goed voor de inkomsten.

En een derde vaststelling: van onze studenten zit slechts 30%, minder dan een derde, in een STEM- of een gezondheidsopleiding.

Dat is een probleem, omdat net die opleidingen beter gefinancierd worden. En omdat de maatschappelijke vraag naar die hoogopgeleide STEM-profielen, in alle sectoren, hoog is. Andere universiteiten hebben een meer evenwichtige verdeling over de verschillende studierichtingen.

Wat betekent dat nu heel concreet? Wel, binnen de Vlaamse gemeenschap hebben we als VUB een marktaandeel van 13 procent studenten, maar ons marktaandeel in zogeheten financieringspunten is maar 9 procent. Dat is een dramatisch verschil.

Dat scheelt vele miljoenen – zelfs tientallen miljoenen - per jaar aan inkomsten.

Beste collega's, de vraag is dus: wat kunnen we doen? Wat moeten we doen?

We moeten door de zure appel bijten: we moeten de volgende drie jaar structureel besparen, ongeveer 10 miljoen euro.

Dat betekent dat we het met minder mensen zullen moeten doen, vooral bij het ondersteunend personeel, het ATP. Minder mensen voor hetzelfde werk.

Dat is geen prettige boodschap, daar ben ik mij ten volle van bewust.

En uiteraard zetten we maximaal in op natuurlijke afvloeiingen, op interne mobiliteit.

Maar toch zal het een ingrijpende oefening zijn, want we moeten hier 5 miljoen besparen.

En nog eens evenveel op de werking. Samen dus 10 miljoen. Dat is een stevige opgave.

Maar het is de enige manier om ons structureel deficit weg te werken. Niets doen zou de situatie helemaal doen ontsporen, en dan zou de Vlaamse overheid wel eens kunnen ingrijpen.

En daarom voeren we de volgende weken en maanden een grondig kerntakendebat.

We moeten keuzes maken.

We kunnen niet alles blijven doen. En wat we wel blijven doen, moeten we efficiënter doen.

Ik geef een paar voorbeelden: moeten we acht faculteiten behouden?

Of gaan we naar minder faculteiten en naar grotere, betekenisvolle entiteiten. Die de voordelen van schaal efficiënt kunnen benutten. Die onze onderzoekers en lesgevers bij *al* hun taken - onderwijs, onderzoek, en impact op de maatschappij - efficiënt kunnen ondersteunen.

De structuren moeten dus eenvoudiger en efficiënter.

We bekijken ook of we de vakgroepen kunnen schrappen, en aan de *basis* van onze instelling alleen nog onderzoeksgroepen en opleidingsgroepen behouden, nodig voor de organisatie van onze kerntaken.

Zo kunnen we, op centraal niveau, het directiecomité en de academische raad laten samensmelten tot 1 orgaan, een afgeslankt orgaan.

En tegelijk de Raad van Bestuur versterken op academisch vlak.

Het nieuwe ZAP-loopbaanbeleid dat Elke, Vanessa en Diane zonet hebben toegelicht, waarvoor veel dank, is nog een voorbeeld van verbetering waarop velen zitten te wachten.

Duidelijker loopbaanperspectieven, minder interne competitie, geëngageerd leiderschap.

Efficiënter werken betekent *niet* meer doen met minder middelen, maar wel: goed doen wat we goed kunnen doen, en andere activiteiten stopzetten of terugschroeven.

We zetten in op betekenisvolle eenheden die het verschil kunnen maken, in onderwijs, in onderzoek, in maatschappelijke impact.

En achter andere zaken zetten we een punt.

Of we schroeven ze terug.

*Dat*, collega's, is de inzet van het kerntakendebat.

We gaan daarbij alle processen onder de loep nemen.

We doen dat end-to-end.

Vanuit het standpunt van 'de gebruiker', wie het ook weze: studenten, onderzoekers, docenten, assistenten, ... En natuurlijk vanuit het standpunt van de organisatie.

De scheefgegroeide boom die we nu zijn, moet weer een boom in balans worden. Dat is snoeien om te bloeien.

Als we dat nu niet doen, dreigen we in een uitzichtloze situatie terecht te komen.

Terwijl: als we nu en de volgende jaren structureel ingrijpen, dan zorgen we samen voor perspectief. En voor een nieuw elan.

Intussen blijven we natuurlijk inzetten op de VUB als lerende, positieve en ondersteunende organisatie, waarin elk van ons ook individueel kan groeien, en kansen krijgt – in alle geledingen.

Collega's,

We moeten ingrijpen *omdat* we te weinig fysieke ruimte hebben voor ons onderwijs en onderzoek, *omdat* we te weinig middelen hebben om alle activiteiten gefinancierd te krijgen, maar ook – en dat is mijn laatste punt – *omdat* we onszelf, wie we zijn en waarvoor we staan de jongste jaren te weinig in de verf hebben gezet.

Ook dat valt onder de groeipijnen.

We merken dat vele nieuwe studenten – en ook wel personeelsleden - geen idee hebben waar de V van VUB voor staat.

Niet dat we ze met onze V moeten afschrikken, verre van, maar hopelijk kunnen we ze wel iets bijbrengen dat voor ons belangrijk is en dat onze afgestudeerden misschien blijvend zullen koesteren. Onze humanistische waarden.

We zagen het daarnet nog, hier op het scherm: vrij van kerk en staat, vooruitstrevend, zich verzettend tegen hogere machten, verbonden met elkaar, met de samenleving en de wereld.

We zijn dit academiejaar begonnen – niet met een traditionele openingszitting, maar met een groot feest van de vrije geest in het Koninklijk Circus.

Wat het betekent om vrij te zijn als een VUB'er, daar moeten we voortaan nadrukkelijker bij stilstaan.

Zeker in gepolariseerde tijden als vandaag, in een wereld uit balans, moeten we op ons eigen kompas varen.

Het kompas van de rede, van de vrijheid en van de menselijke verbondenheid.

De vrije universiteit is nodig.

Dat was zo in de tijd van Pierre-Théodore Verhaegen, dat was zo in de tijd toen Renaat Braem het rectoraat tekende en dat is nog altijd zo vandaag.

Net daarom moeten we er alles aan doen om de toekomst van de VUB veilig te stellen.

Als je weet wat het doel is, als we weten waarvoor we het doen en er samen naar streven, dan vallen al die groeipijnen veel makkelijker te overwinnen. Samen.

Ik dank u.