

VISIETEKST EN VERKIEZINGSPROGRAMMA

Bénédicte Lemmelijn

Kandidaat-decaan 2026–2030

DE KERING VOORBIJ, DOOR HOOP GEDRAGEN

Faculteit Theologie en Religiewetenschappen

KU Leuven

Waar de moed tot verbeteren verstomt, verstilt ook het goede.

INLEIDING: DE KERING VOORBIJ, DOOR HOOP GEDRAGEN

1. Waar we staan

Onze faculteit nadert haar 600-jarig bestaan. Zes eeuwen lang heeft zij, doorheen wisselende maatschappelijke, culturele, politieke en religieuze omstandigheden, haar relevantie en veerkracht bewezen. Die lange geschiedenis stemt tot dankbaarheid én tot verantwoordelijkheid. Ze herinnert ons eraan dat elke generatie opnieuw de opdracht heeft om te bouwen aan wat haar werd toevertrouwd.

Die lange geschiedenis stemt tot dankbaarheid én tot verantwoordelijkheid.

De voorbije vier jaar waren een periode van transitie en groei. Er werd substantieel gerealiseerd: nieuwe structuren voor participatie en overleg, investeringen in mensen en in welzijn, initiatieven die verbinding en samenwerking over alle geledingen heen stimuleerden. Denken we aan het ZAP-supportinitiatief, het deconnectie- en emailbeleid, de Theo Teams, de aanstelling van een faculteitspastor, de heropstart van ACIS, de verduurzaming van personeelsstatuten, de transparantie in financiële aspecten, de grotere participatie in bestuur en de structurele verankering van teamoverleg. De volledige lijst van realisaties is raadpleegbaar in het [opvolgplan](#).

Tegelijkertijd bracht de RASAS-doorlichting door IDEWE waardevolle inzichten aan het licht over waar verdere groei nodig is. Die analyse verdient het om serieus genomen te worden — niet als aanklacht, maar als kompas voor de komende jaren.

Dit programma doet precies dat. Het legt verantwoording af [over wat bereikt is](#), benoemt waar bijsturing wenselijk is, en formuleert een ambitieuze maar realistische koers voor 2026–2030. Vanuit het besef dat we, na vier jaar ervaring, beter weten waar de uitdagingen liggen en waar de kansen wenken.

2. De kering voorbij

Vier jaar geleden schreef ik over ‘een tij voor kering, een tijd van hoop’. Sindsdien is er veel in beweging gebracht. Nieuwe wegen werden ingeslagen, nieuwe stemmen gehoord, nieuwe vormen van samenwerking beproefd. Niet alles verliep zoals gedroomd — sommige ambities vergden meer tijd dan voorzien, andere botsten op een complexe realiteit. Dat hoort bij een mandaat dat durft te mikken op verandering.

Maar we zijn die kering voorbij; het tij is gekeerd. De faculteit staat vandaag anders dan vier jaar geleden: open voor groei in haar bestuurscultuur, strevend naar nog sterkere participatieve structuren, bewuster van zowel haar krachten als haar groeipunten. Nu is het

moment om te consolideren wat werkt, bij te sturen wat beter kan, en nieuwe accenten te leggen waar de context daarom vraagt.

Nu is het moment om te consolideren wat werkt, bij te sturen wat beter kan, en nieuwe accenten te leggen waar de context daarom vraagt.

3. Door hoop gedragen

Hoop is geen vaag optimisme en geen naïef wensdenken. Hoop, zoals de Bijbelse traditie haar verstaat, is een actieve houding: ze erkent de werkelijkheid met al haar beperkingen en kiest er desondanks voor om te bouwen aan iets beters. Die houding — nuchter én gedreven, realistisch én ambitieus — inspireert dit programma.

Hoop is geen vaag optimisme en geen naïef wensdenken. Ze erkent de werkelijkheid met al haar beperkingen en kiest er desondanks voor om te bouwen aan iets beters.

Dit verkiezingsprogramma bouwt fundamenteel en onverminderd voort op de visietekst 2022–2026, die raadpleegbaar blijft als referentiekader (www.benedictelemmelijn.be). Het vertaalt de inzichten uit de doorlichting in concrete actiedomeinen, verbindt deze met het nieuwe universitaire strategische plan, en zet een koers uit naar een faculteit die wereldwijd erkend wordt om haar excellente onderzoek en onderwijs én om haar menselijkheid.

4. Continuïteit, verantwoording en ambitie

De visietekst 2022–2026 was geworteld in een ambitieus visioen dat visie en beleidsplan werd. De voorbije jaren heeft het bestuursteam, dag in dag uit, gewerkt aan de realisatie ervan, zoals blijkt uit het jaarlijkse [opvolgplan](#) dat telkens aan Faculteitsbestuur en Faculteitsraad werd voorgelegd.

Er is substantieel vooruitgang geboekt. Op een aantal punten zijn de resultaten zichtbaar en tastbaar, zoals ook mag blijken uit de synthese van fundamentele [verwezenlijkingen](#). Op andere punten, met name daar waar de dynamiek complexer bleek dan voorzien, werd de droom aan de realiteit getoetst en is het werk nog niet af. Dat is een eerlijk kenmerk van een transitieproces dat tijd en volharding vraagt. De realisaties verdienen verankering en verfijning; de groeipunten verdienen een vernieuwde aanpak.

Tegelijkertijd zet dit programma een ambitieuze koers uit: naar een faculteit die in onderzoek en onderwijs tot de wereldtop behoort, en die tegelijkertijd een gemeenschap is waar mensen tot bloei komen. Niet vanuit de illusie van volmaaktheid, maar vanuit de overtuiging dat wij het aan onszelf en aan wie na ons komt verplicht zijn om dat ideaal te blijven nastreven.

Naar een faculteit die in onderzoek en onderwijs tot de wereldtop behoort, en die tegelijkertijd een gemeenschap is waar mensen tot bloei komen.

5. Luisteren als vertrekpunt

Eén zaak wil ik bij aanvang van een nieuw mandaat uitdrukkelijk beklemtonen. Alvorens een nieuw bestuursteam samen te stellen, wil ik opnieuw en grondig luisteren — naar alle geledingen, naar alle stemmen, naar wat leeft en wat weegt. De samenstelling van het team zal pas gebeuren na een brede, open consultatie. Niet als formaliteit, maar als wezenlijk vertrekpunt.

Ik heb in de voorbije vier jaar geleerd dat luisteren een permanente opdracht is — niet iets dat je doet bij het begin en dan afrondt, maar een grondhouding die elke beslissing, elk gesprek en elke koerscorrectie moet schragen. Die les neem ik mee. Een bestuursteam dat gedragen is, begint bij het luisteren naar wie het vertegenwoordigt. En een decaan die wil dienen, begint bij de bereidheid om werkelijk te horen wat gezegd wordt. Ik leer dat te doen, ook wanneer dat soms ongemakkelijk is.

Luisteren is een permanente opdracht — niet iets dat je doet bij het begin en dan afrondt, maar een grondhouding die elke beslissing, elk gesprek en elke koerscorrectie moet schragen.

I. FUNDAMENTELE OPTIES: CONTINUÏTEIT, VERDIEPING EN VERFIJNING

De fundamentele opties die in 2022 werden geformuleerd, blijven het kompas van dit programma. Ze worden hier bevestigd, verdiept en waar nodig bijgestuurd in het licht van vier jaar ervaring en de inzichten uit de doorlichting.

1. Dienend leiderschap

In de Bijbelse en monastieke traditie — die mij als ‘Bénédicte’ niet toevallig nabij is — wordt leiderschap verstaan als dienst. Drie aspecten staan daarin centraal: openheid, met empathie en aandacht; nederigheid, in het besef dat niet de leider maar het grotere goed centraal staat; en mededogen, als de bereidheid om zich te laten raken door wie en wat wordt toevertrouwd.

Leiderschap wordt verstaan als dienst: openheid met empathie, nederigheid in het besef dat niet de leider maar het grotere goed centraal staat, en mededogen als de bereidheid om zich te laten raken.

Die drievoudige grondhouding vertaalt zich concreet in een leiderschap dat zich realiseert in teamverband en in vier stappen: receptieve observatie en onbevangen luisterbereidheid; brede en participatorische analyse en besluitvorming; waarachtig en integer handelen; en transparante communicatie. Niet als onbereikbaar ideaal, maar als dagelijkse praktijk en met de bescheidenheid om te erkennen dat ook een decaan daarin groeit en leert.

Het bestuursteam dat ik voor ogen heb, zal opnieuw gekenmerkt worden door meerstemmigheid en diversiteit in krachtige persoonlijkheden. Sterke raadslieden, om het met Sirach te zeggen, die elk hun perspectief inbrengen en zo bijdragen aan een meer representatieve en gedragen besluitvorming. Die meerstemmigheid maakt overleg soms intensiever, maar leidt tot rijkere uitkomsten. De samenstelling zal, zoals eerder beklemtoond, pas gebeuren na brede consultatie en met oog voor complementariteit, vertrouwen en gedeelde verantwoordelijkheid.

Persoonlijk hecht ik daarbij bijzonder belang aan nabijheid en aanspreekbaarheid. De deur van de decaan staat open, letterlijk en figuurlijk. Dat is geen retorische formule, maar een bewuste keuze die de voorbije vier jaar dag na dag in praktijk werd gebracht en die ik met overtuiging wil voortzetten.

2. Een a priori van vertrouwen

Vertrouwen blijft de hoeksteen van alles wat we doen. Het is het fundament waarop samenwerking, creativiteit en wederzijds respect kunnen groeien. Die overtuiging was er vier jaar geleden en ze is alleen maar sterker geworden.

De doorlichting heeft aangetoond dat vertrouwen in onze faculteit niet overal even sterk beleefd wordt. Dat gegeven neem ik ter harte. Vertrouwen is nooit een eindpunt; het is een voortdurend proces dat zorg, aandacht en consistentie vraagt. Het is ook kwetsbaar: het kan beschadigd worden door misverstanden, door gebrek aan communicatie, of door dynamieken die niet altijd zichtbaar zijn aan de oppervlakte. Des te belangrijker is het om er actief en structureel aan te blijven werken, met alle betrokkenen, in alle geledingen.

Vertrouwen is nooit een eindpunt; het is een voortdurend proces dat zorg, aandacht en consistentie vraagt.

Concreet betekent dit:

- Geloof in ieders goede intentie en werkelijke inzet als uitgangspunt
- Transparante communicatie over beslissingen, procedures en verwachtingen
- Consistente toepassing van afspraken en regels, zonder onderscheid
- Ruimte voor kwetsbaarheid, twijfel en open dialoog
- Erkenning en waardering van ieders bijdrage, in woord en daad
- Een houding van wederzijds respect en grootmoedigheid — waarin we het beste in elkaar veronderstellen en naar boven halen

Vertrouwen bouw je samen op. Het vergt inspanning van iedereen — van het bestuur, van de geledingen, van elk individu. De komende jaren wil ik die gezamenlijke verantwoordelijkheid nog sterker zichtbaar maken in onze processen en relaties.

3. Excellentie en welzijn: twee zijden van één munt

Er bestaat een hardnekkige misvatting dat excellentie en welzijn elkaar in de weg staan, dat wie werkelijk wil excelleren moet inleveren op balans en gezondheid. Niets is minder waar. Creatief denken, wetenschappelijke inzichten die ontluiken in serendipiteit, intensief en inspirerend onderwijs — ze ontstaan niet onder chronische druk noch bloeien ze in een klimaat van angst. Ze floreren daar waar mensen zich veilig voelen, erkend worden en de ruimte krijgen om te groeien — ook door te falen.

Creatief denken en inspirerend onderwijs ontstaan niet onder chronische druk. Ze floreren daar waar mensen zich veilig voelen, erkend worden en de ruimte krijgen om te groeien — ook door te falen.

Omgekeerd heeft welzijn ook excellentie nodig. Mensen bloeien op wanneer hun werk ertoe doet, wanneer hun expertise groeit, hun vaardigheden worden aangesproken en hun inspanningen erkenning krijgen. Een cultuur die streeft naar excellentie op een warm-menselijke manier geeft existentieel zin, betekenis en voldoening.

Excellentie en welzijn vormen een wezenlijk synergisch duo. De komende vier jaar cultiveren we deze synergie door:

- Tijd te creëren voor diepgaand denken, collegiale uitwisseling en adequate ondersteuning
- Prestaties zichtbaar te maken en te vieren — in onderzoek, onderwijs en dienstverlening
- Een cultuur te bevorderen waarin niet slagen geen schande is maar een leermoment, waar kwetsbaarheid geen zwakte is
- Rust en recuperatie te beschouwen als brandstof voor duurzame prestaties en mentaal welzijn

4. Het respecteren en bevorderen van existentiële balans

Aan onze faculteit leven en werken erg waardevolle mensen, die zich elk op hun eigen wijze, in hun eigen taken en verantwoordelijkheden, met een zeer grote gedrevenheid inzetten. Die inzet en passie mogen en moeten bevestigd worden. Tegelijkertijd zijn we ook allemaal mensen met een leven binnen én buiten de faculteit, en hoeft het geen taboe te zijn om ook over andere dingen dan werk en projecten te spreken.

Het moet volkomen normaal zijn dat iemand een vergadering niet kan bijwonen omdat kinderen opgehaald moeten worden — daar is geen excuus of leugentje om bestwil voor nodig. Het moet vanzelfsprekend zijn dat iemand 's avonds of in het weekend digitaal deconnecteert. We mogen hard werken — en wie dat wil zelfs heel hard — maar één groot goed mogen we niet uit het oog verliezen: onze innerlijke vrijheid en ons recht op eigen levenskeuzes.

Ora et labora, leert de Benedictijnse regel: in evenwicht. Gedrevenheid en passie zijn prachtig, maar ze mogen geen slavernij noch verslaving worden. Aan onze faculteit mogen mensen in en door hun werk méér mens worden, niet minder. Concreet zetten we in op:

Gedrevenheid en passie zijn prachtig, maar ze mogen geen slavernij noch verslaving worden. Aan onze faculteit mogen mensen in en door hun werk méér mens worden, niet minder.

- Werk-privébalans als expliciete facultaire waarde
- Deconnectie als recht, niet als uitzondering
- Structurele aandacht voor mentale gezondheid en psychosociaal welzijn
- Een cultuur waarin zorgen gedeeld mogen worden zonder stigma

5. Een veilige en geborgen werkomgeving

Elke mens heeft recht op een werkomgeving waarin eigenheid gerespecteerd wordt en waarin men zich existentieel veilig voelt. De maatschappelijke bewustwording rond grensoverschrijdend gedrag is gegroeid, en terecht. We zijn gaan beseffen dat elke mens recht heeft op bestaans- en ontwikkelingsruimte in zijn eigenheid.

Elke mens heeft recht op een werkomgeving waarin eigenheid gerespecteerd wordt en waarin men zich existentieel veilig voelt.

Het gaat om twee samenhangende aspecten. Enerzijds het respecteren van diversiteit in al haar vormen: afkomst, gender, leeftijd, persoonlijkheid, capaciteit. Anderzijds het actief creëren van een context waarin open, constructieve en bemoedigende communicatie de norm is, en waarin mensen zichzelf kunnen en durven zijn om hun werk op hun eigen manier te kunnen doen met hun eigen kwaliteiten en talenten.

Ook in onze universiteit en faculteit is dit in elke bevraging nog een aandachtspunt. Een aspect dat we niet moeten vergoelijken maar onder ogen moeten zien, dat we kritisch evalueren en constructief remediëren, en waarrond we in groeiende mate bewustwording creëren en een gedegen opvolging en effectief beleid bevorderen. Dit vergt voortdurende waakzaamheid, concrete training, heldere procedures en de bereidheid om te handelen waar dat nodig is.

6. Diversiteit als verrijking: ook in geloof en levensbeschouwing

Diversiteit is een van de rijkste kenmerken van onze faculteit. We brengen mensen samen uit alle windstreken, met uiteenlopende academische achtergronden, culturele referentiekaders en levenservaringen. Die verscheidenheid is geen probleem dat beheerd moet worden, maar een bron die gekoesterd en benut moet worden.

In een faculteit Theologie en Religiewetenschappen heeft diversiteit bovendien een bijzondere dimensie. Onze gemeenschap omvat mensen met zeer verschillende geloofsopvattingen en levensbeschouwelijke keuzes: gelovigen in diverse tradities, zoekers, twijfelaars, agnosten en niet-gelovigen. Het is van wezenlijk belang dat al deze stemmen gerespecteerd, verwelkomd en erkend worden. Een faculteit die zich bezighoudt met de studie van religie en levensbeschouwing, moet bij uitstek een plek zijn waar het gesprek over geloof, zingeving en existentiële keuzes in alle openheid en wederzijds respect gevoerd kan worden, zonder dat één perspectief, aan welke zijde van het spectrum dan ook, als norm geldt.

Een faculteit Theologie en Religiewetenschappen moet bij uitstek een plek zijn waar het gesprek over geloof en zingeving gevoerd kan worden zonder dat één perspectief, aan welke zijde van het spectrum dan ook, als norm geldt.

Concreet vertaalt dit zich in:

- Systematische aandacht voor inclusie en diversiteit in beleidsvorming, communicatie en evenementen
- Actief erkennen en verwelkomen van levensbeschouwelijke diversiteit binnen alle geledingen
- Faciliteren van interlevensbeschouwelijke dialoog als onderdeel van het facultaire leven

- Gerichte verwelkoming en begeleiding van internationale collega's, met aandacht voor culturele en religieuze verscheidenheid
- Aandacht voor fysieke en digitale toegankelijkheid
- Inclusieve communicatie als standaard

7. Participatief en polyfoon bestuur

Het model van brede participatie dat in 2022–2026 werd ingezet, wordt gecontinueerd en verfijnd. We zoeken verder hoe de Faculteitsraad nog meer kan uitgebouwd worden als een plek van dialoog en echte inspraak, waar zorgen gedeeld kunnen worden en toegeleid naar de gremia waarin ze worden opgevolgd. Het Faculteitsbestuur blijft een team van polyfone stemmen die elk hun eigen perspectief inbrengen om zo tot gedragen besluitvorming te komen.

De vicedecanale kernteams, die in 2022–2026 innovatief werden geïnitieerd, worden bijgesteld. De verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen de teams bleek efficiënt en genereerde accurate opvolging. Tegelijkertijd leerde de ervaring dat het grote aantal bestuursleden soms een rem was op snel en daadkrachtig overleg. De kernteams worden daarom verfijnd: naast bestuursleden in strikte zin zullen mandaathouders voor specifieke verantwoordelijkheden worden aangesteld, die in samenwerking met de respectievelijke vicedecanen hun taken opnemen. Transparantie over wie wat beslist en hoe mandaathouders hun stem kunnen laten horen, blijft daarbij essentieel.

Wat behouden blijft: de verkorte en geritmeerde vergaderingen, het structurele vooroverleg met alle geledingen telkens twee weken voor elke bestuursvergadering, het open spreekuur met de decaan, en bovenal het principe dat besluitvorming gedragen wordt omdat ze gedeeld is en participatief tot stand komt.

Besluitvorming wordt gedragen omdat ze gedeeld is en participatief tot stand komt.

II. BOUWEN AAN EEN EXCELLENTE EN WARM-MENSELIJKE FACULTEIT

Tijdens de voorbije vier jaar werd de nadruk in ons werken en samenwerken gelegd op een warm menselijk klimaat, waarin niet louter professionele maar ook existentiële ontplooiing een plek kreeg. Er kwam ruimte voor gesprek, ruimte voor het uitspreken van vreugde en trots, maar ook voor broosheid die soms lange jaren sluimerde of onuitgesproken bleef.

Tegen die achtergrond heeft de faculteit in het voorbije jaar met grote participatie en welwillendheid meegewerkt aan de RASAS-analyse door IDEWE. De resultaten liggen op tafel: helder en duidelijk. Gewaardeerde aspecten van onze facultaire realiteit werden sterk gevaloriseerd. Pijnpunten, kwetsbaarheden en groeikansen werden benoemd.

De acht aanbevelingen die werden aangereikt, vormen bakens voor de route die voorligt. Ze worden hier vertaald in acht positieve actiedomeinen — niet als cosmetische herformulering, maar als concreet werkprogramma voor de komende vier jaar. We vertalen de analyse in beleid. We pakken samen, in actieve daadkracht, aan wat verbeterd kan worden. Het actieplan dat de komende maanden verder wordt uitgewerkt, zal wegwijzers genereren voor de tocht die voorligt.

De acht aanbevelingen worden vertaald in acht positieve actiedomeinen — niet als cosmetische herformulering, maar als concreet werkprogramma. We vertalen de analyse in beleid.

Actiedomein 1: Vertrouwen versterken en verankeren

Visioen: Een faculteit waar mensen zich veilig voelen, waar meningsverschillen constructief besproken worden, en waar we samen vooruitkijken vanuit gedeeld vertrouwen.

Vertrouwen is een levend gegeven — het moet voortdurend gevoed en beschermd worden. In elke organisatie, en zeker in een academische gemeenschap met haar inherente spanningsvelden, zijn er momenten waarop dat vertrouwen onder druk komt te staan. De doorlichting heeft aangetoond dat ook in onze faculteit het vertrouwen niet overal even sterk beleefd wordt. Die vaststelling is een oproep aan ons allen: aan het bestuur om nog consistentier en transparanter te communiceren, en aan de hele gemeenschap om het gesprek met elkaar te blijven aangaan in een geest van goede wil.

Concrete acties:

- Inzetten van professionele externe begeleiding voor het faciliteren van dialoog en waar nodig verzoening

- Gestructureerde ontmoetingsmomenten met ruimte voor het delen van perspectieven en het overbruggen van verschillen
- Opstellen van een heldere en toegankelijke leidraad voor het omgaan met conflicten en spanningen
- Uitbreiden van bystander-trainingen voor alle geledingen
- Periodieke intervisie en reflectiemomenten over sociale veiligheid, ethisch handelen en wetenschappelijke integriteit
- Training in het geven en ontvangen van feedback: een vaardigheid die ieder van ons kan versterken

Actiedomein 2: Leiderschap dat inspireert en ondersteunt

Visioen: Academische leiders die niet alleen excellent zijn in onderzoek en onderwijs, maar ook in het begeleiden en ondersteunen van hun team — leiders die voorgaan door voorbeeld, niet door controle.

- Voortzetten en verdiepen van het leiderschapsprogramma, met focus op authenticiteit, kwetsbaar en verbindend leiderschap
- Sensibilisering rond de inherente hiërarchische dynamiek in academische verhoudingen en hoe deze te verzachten
- Periodieke intervisiesessies voor ZAP-leden rond begeleiding, conflicthantering en communicatie
- Integratie van leiderschapskwaliteiten in evaluatie- en functioneringsgesprekken
- Verdere uitbouw van waarderende loopbaangesprekken: een cultuur waarin ook ZAP-leden hun zorgen en twijfels mogen delen

Actiedomein 3: Een cultuur van constructieve feedback

Visioen: Een faculteit waar feedback normaal is, waar het niet gaat om kritiek maar om groeikansen, waar men elkaar helpt beter te worden.

- Creëren van een veilige feedbackomgeving door expliciete afspraken en voorbeeldgedrag
- Stimuleren van tweerichtingsverkeer: actief vragen naar én geven van feedback op alle niveaus
- Aanbieden van training en intervisie rond feedbackcompetenties
- Structureel inbedden van feedback in projectbesprekingen, jaargesprekken en teamoverleg
- Zichtbaar maken en vieren van goede feedbackpraktijken als inspiratie voor de hele gemeenschap

Actiedomein 4: Investeren in onze jonge onderzoekers

Visioen: ABAP-leden en doctoraatsstudenten die niet alleen ondersteunend werk leveren, maar ook degelijk ondersteund worden en zelf groeien naar excellentie — met een helder perspectief, eerlijke kansen en structurele erkenning.

De positie van jonge onderzoekers verdient bijzondere aandacht. De inherente machtsdynamiek tussen promotor en doctorandus in de gehele academische realiteit is een structureel gegeven dat niet met goede bedoelingen alleen wordt opgelost. Het vergt structurele waarborgen, heldere procedures en een cultuur van wederzijdse verantwoordelijkheid.

De inherente machtsdynamiek tussen promotor en doctorandus wordt niet opgelost met goede bedoelingen alleen. Het vergt structurele waarborgen, heldere procedures en een cultuur van wederzijdse verantwoordelijkheid.

- Evalueren en optimaliseren van de verwelkoming en begeleiding van alle nieuwe ABAP-leden en doctorandi
- Systematische aanstelling van begeleidingsteams met een actieve rol in elk doctoraat: meervoudig aanspreekpunt als standaard
- Invoeren van structurele exitgesprekken bij contractbeëindiging, als basisinstrument voor organisatieleren
- Transparante communicatie over loopbaanperspectieven, verwachtingen en mogelijkheden en verdere implementatie van het geïnitieerde gesprekkenkader
- Buddy- of mentorsysteem voor nieuwe onderzoekers
- Periodieke loopbaangesprekken met iemand anders dan de eigen promotor
- Helder telewerk- en deconnectiebeleid, ook voor junior onderzoekers
- Specifiek beleid voor self-supporting doctorandi
- Actief vieren van prestaties van jonge onderzoekers: publicaties, beurzen, presentaties
- Heldere procedures bij niet-verlenging, met respect en transparantie
- Bevordering van gemeenschapsvorming over onderzoekseenheden heen (cf. Research Happening of Graduate Conference, doctoraatsexcursie, vorming *transferable skills*)

Actiedomein 5: Heldere wegen naar ondersteuning

Visioen: Iedereen weet waar men terecht kan met vragen, zorgen of problemen en durft die stap ook te zetten.

- Proactieve en regelmatig herhaalde communicatie over beschikbare ondersteuning

- Integratie van ondersteuningsinformatie in het verwelkomingsproces voor alle geledingen
- Evaluatie van facultaire initiatieven in afstemming met universiteitsbrede structuren en aanbod
- Heldere rolbeschrijvingen waar facultaire ondersteuningsrollen behouden blijven
- Laagdrempelige toegankelijkheid als expliciete prioriteit

Actiedomein 6: Diversiteit als rijkdom

Visioen: Een faculteit waar iedereen zich welkom en gewaardeerd voelt, waarin eigenheid in al haar vormen — cultureel, levensbeschouwelijk, persoonlijk — gerespecteerd wordt als verrijking.

- Gerichte verwelkoming en begeleiding van internationale collega's bij hun facultaire intrede
- Systematische aandacht voor inclusie en diversiteit in beleidsvorming en evenementen
- Betrekken van diverse stemmen — ook levensbeschouwelijk diverse stemmen — bij nieuwe initiatieven
- Inclusieve communicatie als standaard in alle facultaire kanalen
- Ontwikkelen van een facultair diversiteitsplan
- Periodieke evaluatie op inclusiviteit

Actiedomein 7: Verbondenheid versterken

Visioen: Een faculteit die meer is dan de som van haar onderzoeksgroepen — waar mensen elkaar kennen, samen vieren en samen dragen, en waar het streven naar excellentie in welzijn een gedeeld project is.

- Structurele aandacht voor de verwelkoming van alle nieuwe collega's: kennismaking, informatiedeling over praktische aspecten, verwachtingen en welzijn
- Bijzondere aandacht voor de extra noden van internationale collega's
- Stimuleren van initiatieven over onderzoeksgroepen heen: inhoudelijke samenwerking én sociale evenementen
- Investeren in een aangename infrastructuur die ontmoeting en samenwerking faciliteert
- Creëren van informele ontmoetingsplekken en -momenten
- Vieren van collectieve successen: facultaire onderzoeksprijzen, grote projecten, jubilea

- Stimuleren van deelname aan universiteitsbrede, gemeenschapsvormende evenementen

Actiedomein 8: Heldere structuren, duidelijke rollen

Visioen: Een faculteit waar iedereen weet hoe beslissingen tot stand komen, wie waarvoor verantwoordelijk is, en op welke wijze eenieder kan participeren. Beleidsontwikkeling met de kaart op tafel.

- Evaluatie en verfijning van de huidige beleids- en beslissingsstructuur: overlegorganen, beleidsteams, formele en informele rollen
- Verduidelijken en breed communiceren van procedures, bevoegdheden en verantwoordelijkheden
- Afsprakenkader voor ABAP-, ATP- en studentenvertegenwoordigers in overlegorganen
- Vereenvoudigen waar mogelijk, verduidelijken waar nodig
- Data-geïnformeerde en data-gestuurde besluitvorming als norm, ook op facultair niveau
- Transparantie in processen en communicatie als permanente toetssteen

III. ONDERZOEK, ONDERWIJS EN INTERNATIONALISERING

1. Onderzoek: excellentie die intellectueel inspireert, existentieel verrijkt en maatschappelijk impact genereert

Onze faculteit staat internationaal bekend om de kwaliteit van haar onderzoek. Die excellentie willen we niet alleen behouden maar versterken: niet door méér druk, maar door betere ondersteunende en stimulerende voorwaarden. Naast de reeds genomen initiatieven in 2022–2026 trachten we dit te verwezenlijken op drie vlakken.

Die excellentie willen we niet alleen behouden maar versterken: niet door méér druk, maar door betere ondersteunende en stimulerende voorwaarden.

Excellentie cultiveren

- Tijd en ruimte voor diepgaand onderzoek creëren en vrijwaren
- Collegiale uitwisseling en feedback faciliteren
- Onderzoeksgroepen en individuele onderzoekers gericht ondersteunen
- Gedurfd en interdisciplinair onderzoek actief bevorderen, onder meer via de ‘Theo Teams’, ook voor junior onderzoekers
- Ondersteuning bij projectaanvragen en onderzoeksfinanciering versterken
- Investeren in onderzoeksinfrastructuur en adequate werk- en vergaderruimte

Excellentie erkennen

- Onderzoeksprestaties zichtbaar maken binnen en buiten de faculteit via performante PR en communicatie
- Publicaties, beurzen, prijzen en erkenningen actief vieren: in communicatie en in een op te zetten event
- Wetenschapscommunicatie als gedeelde verantwoordelijkheid en gezamenlijke trots: versterkte integratie van TRN en andere communicatiekanalen
- Erkenning van diverse vormen van excellentie: fundamenteel onderzoek, maatschappelijk engagement, methodologische innovatie, publieke theologie, artistiek-theologische output

Excellentie delen

- Interdisciplinaire samenwerking binnen en buiten de faculteit bevorderen
- Verbinding met en dienstverlening aan universiteit, kerk en samenleving versterken
- Wetenschapscommunicatie: aanleren en versterkt naar buiten treden
- Mentoring van de volgende generatie onderzoekers structureel verankeren

2. Onderwijs: kwaliteit, relevantie en toekomstgerichtheid

Onze opleidingen bieden een unieke combinatie van wetenschappelijke diepgang en maatschappelijke relevantie. Het vrijwaren van deze waardevolle realiteit vergt continue aandacht voor ontwikkeling en bijsturing enerzijds en dialoog met de maatschappelijke realiteit anderzijds.

Een van de belangrijkste opgaven voor de komende periode is de grondige reflectie over ons opleidingsaanbod. Rationalisatie is onvermijdelijk, en dat woord mag niet alleen benoemd maar ook geconcretiseerd worden. Het gaat om moeilijke keuzes: welke programma's versterken we, welke herpositioneren we, en waar is bundeling of heroriëntatie nodig? Die reflectie zal transparant gevoerd worden, in nauwe afstemming met de onderzoekseenheden en met oog voor de personeelsbezetting in het komende decennium. Het zoeken naar een beter evenwicht tussen klassieke theologische en religiewetenschappelijke fundamentele bagage aan de ene kant en hedendaagse perspectieven en hermeneutiek aan de andere kant vergt omzichtigheid en vrijmoedigheid in gelijke mate.

Rationalisatie is onvermijdelijk, en dat woord mag niet alleen benoemd maar ook geconcretiseerd worden. Het gaat om moeilijke keuzes: welke programma's versterken we, welke herpositioneren we?

Specifieke aandachtspunten:

- Kwaliteitsbewaking en -ontwikkeling van alle programma's, met oog voor noodzakelijke aanpassingen en rationalisatie
- Grondige reflectie over rationalisatie van onderwijstaken, in samenwerking met onderzoekseenheden
- Herpositionering van de initiële master: een helder profiel, een duidelijke doelgroep, een vernieuwde opzet
- Innovatie in didactiek met aandacht voor diverse leerbehoeften
- Grondige verkenning van mogelijkheden rond afstandsonderwijs en werkstudenten
- Integratie van studentenwelzijn in het onderwijsbeleid
- Versterking van de coherentie tussen Nederlandstalige en Engelstalige programma's
- Afstemming van civielrechtelijke en canonieke programma's, rekening houdend met ontwikkelingen in het Dicasterie voor Cultuur en Onderwijs
- Doorgedreven reflectie op de inzet van AI in onderwijs en onderzoek, onder meer in functie van masterproef en papers
- Consolideren van de positie van RZL in de universiteit en de Associatie KU Leuven
- Actieve participatie van studenten in beleidsvorming: vertegenwoordigersoverleg met decaan, faculteitsbestuur, faculteitsraad, POC

3. Internationalisering: verbinding wereldwijd

Onze faculteit is een pionier in internationale theologische programma's. Al meer dan vijftig jaar brengen we studenten en onderzoekers uit de hele wereld samen. Die traditie is een troef die we strategisch moeten versterken, a fortiori nu de KU Leuven als geheel internationalisering als geïntegreerde werkelijkheid in al haar processen wil verankeren.

De komende periode hanteren we twee complementaire perspectieven. Enerzijds investeren we in strategische partnerschappen met sterke academische instellingen, gericht op *joint degrees*, gezamenlijke onderzoeksprojecten en uitwisselingsprogramma's. Anderzijds blijft solidariteit met de *Global South* een wezenlijke opdracht: in dienstbetoon aan de wereldkerk en in een uitdrukkelijke optie voor armen en zwakkeren betekent samenwerking met ons voor partners in het Zuiden een springplank naar meer waardering en impact in hun regio.

Solidariteit met de Global South blijft een wezenlijke opdracht: samenwerking met ons betekent voor partners in het Zuiden een springplank naar meer waardering en impact in hun regio.

De verhoogde studiegelden voor niet-EER-studenten vormen een reële uitdaging. Het *Committee for Study Allowances* heeft reeds een differentiatie ingevoerd tussen volledige beurzen en partiële waivers. Daarnaast werken we aan het actief aanboren van nieuwe financieringsbronnen: gerichte fondsenwerving, alumni-netwerken en institutionele partnerschappen om het Beurzenfonds te laten groeien.

In de internationalisering wil ik graag – zonder enige verplichting – alle geledingen betrekken: ZAP'ers en ABAP'ers die kunnen gaan lesgeven of onderzoek toelichten, ATP'ers die hun expertise kunnen delen, studenten die in uitwisseling hun horizon verruimen. De gevoelig gegroeide online-mogelijkheden bieden daarbij extra kansen. Verdere prioriteiten:

- Evaluatie van bestaande samenwerkingsakkoorden op effectiviteit en meerwaarde
- Versterking van de rol van ACIS in bestuurlijke processen
- Optimale benutting van online mogelijkheden voor internationale uitwisseling
- Transparante communicatie over alle internationale mogelijkheden voor alle geledingen
- Gerichte verwelkoming en begeleiding van internationale studenten en onderzoekers

IV. IN WEERKLANK MET HET UNIVERSITAIRE STRATEGISCHE PLAN

Het nieuwe universitaire strategische plan, met als leidmotief “Vertrouwen als fundament”, biedt een kader waarbinnen onze faculteit haar eigen accenten kan plaatsen. De volgende tien domeinen verbinden het facultaire beleid met de universitaire ambities. Bij elk domein wordt aangegeven waar onze faculteit een specifieke bijdrage kan leveren — met de overtuiging dat theologie en religiewetenschappen op een aantal terreinen een onmisbare stem hebben.

1. AI-geletterdheid en kritisch denken als tweeling-competenties

Het strategisch plan benadrukt AI-integratie in curricula én het belang van wat fundamenteel menselijk is: kritisch oordelen, moreel afwegen, betekenis construeren. Onze faculteit kan hier een wezenlijke bijdrage leveren door een faculteitsbrede screening van opleidingsonderdelen op AI-gerelateerde leerresultaten en evaluatievormen, gekoppeld aan een versterkte inzet op ethische reflectie als kerncompetentie. AI-coaching wordt structureel ingebed als onderdeel van de theologische en religiewetenschappelijke vorming.

2. Herprofilering en rationalisatie van het opleidingsaanbod

Het plan vraagt om interne rationalisatie en een helder, attractief aanbod. Voor onze faculteit betekent dit – zoals hierboven reeds gezegd – een grondige evaluatie van het curriculumlandschap: welke programma’s overlappen, waar kan gebundeld worden, hoe realiseren we meer coherentie tussen het Nederlandstalige en het Engelstalige programma, en hoe profileren we ons scherper? De opleidingsonderdelen rond Religie, zingeving en levensbeschouwing enerzijds en ethiek anderzijds zijn actueler dan ooit in een gepolariseerde samenleving. Een duidelijke, wervende profilering is essentieel.

3. Geëngageerd onderwijs: service-learning en duurzaamheid

Het universitaire strategische plan ambieert dat elke student in aanraking komt met geëngageerd leren. Onze faculteit kan hier een voortrekkersrol opnemen door service-learning structureel te verankeren: samenwerking met religieuze gemeenschappen, interlevensbeschouwelijke organisaties, vluchtelingenwerk en vredesinitiatieven. Duurzaamheid wordt ingebed via de *Sustainable Development Goals* als hermeneutisch kader voor theologische en ethische reflectie.

4. Internationalisering met strategische focus

Evaluatie van bestaande samenwerkingen op meerwaarde, consolidatie van strategische partners, versterking van *blended* en virtuele mobiliteit, *solidariteit en versterking van partners in het globale Zuiden*, en bijzondere aandacht voor de internationale instroom door een betere verwelkoming en begeleiding van internationale studenten en onderzoekers.

5. Welzijn, werkdruk en sociale veiligheid als facultaire prioriteit

Het universitaire strategisch plan is ongewoon expliciet over werkdruk, sociale veiligheid en de spanning tussen kerntaken en bestuurlijke belasting. Op facultair niveau impliceert dat verbeterde werkdrukmeting en -monitoring, transparante taakverdeling, coaching voor leidinggevend en een laagdrempelig meldpunt. Het nieuwe ZAP-waarderingskader en de 360°-feedback worden actief geïmplementeerd, met erkenning voor de brede waaier van academische output en maatschappelijk relevante bijdragen.

6. Erkenning van diverse vormen van academische output

Aansluitend bij het universitaire pleidooi voor waardering van maatschappelijk relevante bijdragen, ontwikkelt de faculteit een eigen waarderingskader dat recht doet aan de specificiteit van ons onderzoek: *e.g.* beleidsadvisering, publieke theologie, interreligieuze dialoog, educatieve materialen en artistiek-theologische output.

7. Interdisciplinariteit en samenwerking

Onze faculteit kan bruggen bouwen naar psychologie en pedagogische wetenschappen (welzijn, geestelijke gezondheidszorg, lerarenopleiding), naar rechten (mensenrechten en religie), naar sociale wetenschappen (polarisatie en diversiteit) en naar biomedische wetenschappen (ethiek), naar Letteren (tekst- en bronnenstudie, geschiedenis, kunst,...) en *last but not least* naar filosofie (conceptueel denken, systematisch theologisch onderzoek, publieke theologie, ethiek, ...). Concrete instrumenten: interfacultaire onderwijsinnovatieprojecten, gezamenlijke onderzoeksaanvragen, actieve rol in KU Leuven-instituten, en interdisciplinaire exploratie in de ‘Theo Teams’.

8. Diversiteit, inclusie en de levensbeschouwelijke dimensie

Het universitaire strategisch plan bevestigt diversiteit, gelijkheid en inclusie als richtinggevend en noemt expliciet levensbeschouwelijke diversiteit. Onze faculteit positioneert zich als expertisecentrum voor deze dimensie: actieve bijdrage aan de Diversiteitsraad, ontwikkeling van een vormingsaanbod rond levensbeschouwelijke geletterdheid voor de hele universiteit, en een facultair diversiteitsplan dat aandacht besteedt aan de eigenheid van onze studentenpopulatie.

9. Levenslang leren en maatschappelijke dienstverlening

De faculteit positioneert haar unieke expertise en netwerken strategischer via een volwaardig levenslang-leren-aanbod: MOOCs, laagdrempelige maar kwalitatieve microcredentials en gerichte vormingsprogramma's. Dit versterkt tegelijk de sociale zichtbaarheid en relevantie.

10. Governance, efficiëntie en communicatie

Een kritische doorlichting van alle commissies, werkgroepen en vergaderstructuren is wenselijk. Wat niet meer bijdraagt, wordt afgeschaft. Beslissingslijnen worden verduidelijkt, het POC-niveau versterkt conform COBRA, en er wordt ingezet op interne communicatie die verbindt zonder te overladen. Data-geïnformeerde en data-gestuurde besluitvorming wordt de norm.

V. SPECIFIEKE AANDACHT VOOR ELKE GELEDING

1. ATP: het fundament van de faculteit

Onze administratieve en technische staf vormt het fundament voor al ons functioneren. Dienstverlening en expertise zijn twee zijden van dezelfde munt; ze maken samen de realiteit van onze faculteit waar. Onze faculteit is gezegend met een staf die in tomeloze inzet alle mogelijke ondersteuning biedt. Die ondersteuning moet echter ook zelf ondersteund worden.

Belangrijk is het systematisch nagaan welke taken er zijn en wie wat doet, maar ook welke rijke diversiteit in talenten en capaciteiten de ATP-medewerkers in huis hebben. Heeft iedereen het gevoel op de juiste plaats te zitten? Kan er werk herverdeeld worden, niet puur vanuit pragmatische efficiëntie, maar vanuit de eigenheid en voorkeuren van de betrokkenen zelf?

- Systematische evaluatie van taakverdeling en werkdruk
- Aandacht voor talenten en voorkeuren bij functieverdeling
- Helder en ondersteunend beleid rond thuiswerk, afgestemd op individuele situaties
- Ruimte creëren om grenzen aan te geven
- Betrokkenheid bij beleid via rechtstreeks overleg in diverse deelgebieden, via vertegenwoordiging en via directe communicatie
- Erkenning en waardering van expertise als volwaardige bijdrage aan de facultaire gemeenschap
- Luisterbereidheid t.a.v. praktische en administratieve inschatting en gericht advies bij implementatie van nieuwe initiatieven

2. ABAP: groeien naar excellentie

Onze faculteit wordt voor een groot stuk gedragen door de veelvoudige en veelvormige inzet van het assisterend en bijzonder academisch personeel. We beschikken daarmee over een schat van intellectueel potentieel en goede wil in mensen die, in jong en krachtig enthousiasme en in oprechte ambitie, onderzoek doen en zowel het onderwijs als de dienstverlening ondersteunen. De bereidwilligheid waarmee zij vele en velerlei taken opnemen, is groot. Dat is een gegeven dat we bewuster onder ogen moeten zien en waarvoor we hen moeten waarderen.

Evenwel is hun positie structureel kwetsbaar. De afhankelijkheid van contractverlenging, publicatiestrategie en loopbaanperspectieven maakt een werkelijk gelijkwaardige verhouding met de promotor niet vanzelfsprekend. In een cultuur van ‘ownership’ worden

alle betrokkenen sterker wanneer de organisatie ook voor het individu een meerwaarde creëert. Dat vergt niet alleen goede intenties maar structurele waarborgen:

- Een gedegen, betrokken begeleiding en dialoog omtrent het onderzoek als recht, niet als gunst
- Taken die toevertrouwd worden, moeten een reële component van professionele ontwikkeling bevatten, geëxpliciteerd en erkend
- Plaatsvervangend of assisterend lesgeven gaat gepaard met training en begeleiding
- Erkenning voor werk dat wordt geleverd, in woord en in evaluatie
- Structurele exitgesprekken als standaard bij elke niet-verlenging of contractbeëindiging
- Open gesprek over toekomstperspectieven en zorgen, ook rechtstreeks met de decaan
- Wederzijdse verantwoordelijkheid en accountability, zowel bij het coachende ZAP-lid als bij het ABAP-lid

3. ZAP: leiderschap en collegialiteit

Onze professoren dragen een grote en veelzijdige verantwoordelijkheid die hun werkdruk soms sterk verhoogt. Naast het geleidelijk verder uitbouwen van een beter functioneren van de diverse gremia waarin hun stem gehoord wordt en open gesprek gefaciliteerd wordt, zal meer aandacht besteed worden aan:

- Ondersteuning in leiderschapsontwikkeling, gericht op het begeleiden van teams en het inspireren van medewerkers
- Ruimte voor reflectie en open dialoog: ZAP-ontbijt en -avond, thematisch gericht overleg
- Waarderende en empathische loopbaangesprekken met aandacht voor individuele aspiraties en persoonlijk welzijn
- Collegiale verbondenheid bevorderen: ontmoetingsruimte, jaarlijkse excursie, vieren van gezamenlijke prestaties
- Actieve implementatie van het nieuwe ZAP-waarderingskader met erkenning voor brede academische output en maatschappelijke bijdrage

4. Studenten: de toekomst van de faculteit

Studenten zijn actieve leden van onze gemeenschap. Ze maken de faculteit waar en garanderen haar toekomst. De huidige studentengeneratie kiest uitdrukkelijk voor een minder evidente studierichting, evenwel aan een wereldvermaarde faculteit die terecht trots mag zijn op haar verwezenlijkingen. De waarde en kwaliteit van ons diploma mogen studenten tot fierheid strekken. Die fierheid willen we met hen delen en uitdragen.

Studenten zijn actieve leden van onze gemeenschap. Ze maken de faculteit waar en garanderen haar toekomst.

Het is van belang om ad intra én ad extra het bijzondere karakter van onze faculteit te benadrukken. Niet schuw op de achtergrond, maar met gepaste trots onze plaats opeisen, binnen de universiteit, in de samenleving, in de kerk en in andere contexten van levensbeschouwelijke zingeving.

- Actieve participatie en laagdrempelige aanspreekbaarheid in alle bestuursorganen
- Investeren in welzijn en verbondenheid, met bijzondere aandacht voor integratie tussen Nederlandstalige en Engelstalige programma's
- Verdere uitbouw van ACIS als platform voor internationale studenten, met Nederlandstalige afvaardiging
- Garanderen van een gezellige studentenruimte en ruimtes voor persoonlijke bezinning en gebed in alle diversiteit
- Verder faciliteren en ondersteunen van onze uitstekende studentenwerking: Katechetika en Katechetika International
- Sense of belonging als leidraad: elke student hoort erbij, ongeacht achtergrond of programma

VI. ONZE BLIK OP DE HORIZON: VOORBIJ 2030

Een decanaat van vier jaar is kort. De voorbije vier jaar werden pistes uitgezet, nieuwe initiatieven gelanceerd, klemtonen herlegd. Al deze aspecten vergen nu uitwerking, verworteling en versterkte continuering. Meer nog, ook wat we in het komende mandaat doen, moet verder reiken dan de volgende verkiezing. Degelijk beleid omvat langetermijndenken, het uittekenen van strategische lijnen en het proactief opvangen van mogelijke uitdagingen.

Fundamentele vragen en een degelijke langetermijnvisie dringen zich op. Hoe ziet onze faculteit er uit over tien, twintig jaar? Welke rol speelt theologie in een snel seculariserende samenleving? Hoe blijven we relevant voor kerk én wereld? Welke onderzoeksthema's worden cruciaal? Hoe leiden we de volgende generatie theologen en religiewetenschappers op? Welke rol zullen zij spelen in de samenleving en de kerk van de toekomst?

Welke rol speelt theologie in een snel seculariserende samenleving? Hoe blijven we relevant voor kerk én wereld?

Om deze vragen niet onbeantwoord te laten, zetten we in op:

- Toekomstverkenningen in werkgroepen, brainstormsessies en open dialoog, met alle betrokken geledingen
- Een meerjarenplan voor personeelsbezetting, rekening houdend met emeritaten, nieuwe noden en allocatie-ontwikkelingen
- Transparante bespreking van financiële aspecten en budgettaire scenario's
- Reflectie over de structuur en organisatie van onderzoekseenheden
- Verbinding met universitaire en maatschappelijke ontwikkelingen
- Een gedeelde visie concretiseren die inspiratie biedt voorbij 2030
- De voorbereiding van de viering van 600 jaar Faculteit (2032) als moment van bezinning én ambitie

BESLUIT: DE KERING VOORBIJ, DOOR HOOP GEDRAGEN

Dit programma vertrekt vanuit een dubbele erkenning: er is veel gerealiseerd en er is veel dat verder kan en moet groeien. Die combinatie van dankbaarheid en aan de realiteit gegroeid doorzicht vormt het fundament waarop we de komende vier jaar kunnen bouwen.

Vier jaar geleden schreef ik over een *‘Nieuwe wind in de zeilen. Een tijd voor kering, een tijd van hoop’*. Die wind heeft ons in beweging gebracht, de richting veranderd, de zeilen doen bollen. We zijn de kering voorbij. Wat nu volgt, is niet het triomfantelijk binnenvaren van een haven, maar het koers zetten naar open zee, door hoop gedragen: met een betrouwbare kaart, een geoefende bemanning en het besef dat de horizon altijd verder reikt dan het punt waarop je haar ziet.

Dat varen doen we samen. Niet ieder voor zich, maar als gemeenschap. Met de wind mee waar dat kan, en met bijgezette zeilen waar het moet. In het besef dat onze faculteit, met haar zes eeuwen geschiedenis, een veerkracht bezit die ook de huidige uitdagingen kan doorstaan, mits we de moed hebben om te doen wat nodig is en de grootmoedigheid om dat samen te doen.

Na vier jaar decaanservaring en na ernstige reflectie en onderscheiding ben ik bereid en gemotiveerd om dit mandaat verder op te nemen, met de volle beschikbaarheid en toewijding die de taak vereist. Niet vanuit de illusie alles te kunnen oplossen, maar vanuit de overtuiging dat dienend leiderschap — luisterend, leerbereid, nabij en transparant — een verschil kan maken. Wie mij kent, weet dat ik van nature een mens ben van nabijheid en dialoog, van gedrevenheid en warme betrokkenheid. Die eigenschappen wil ik ook de komende jaren ten dienste stellen van onze faculteit en er ook zelf, als mens, verder in groeien

De eerste stap zal zijn: luisteren. Naar ieder van u. Naar wat leeft, wat weegt en wat gehoopt wordt. Pas dan volgt de samenstelling van een nieuw team, gekenmerkt door diversiteit, complementariteit en gedeelde verantwoordelijkheid. Een team van sterke raadslieden, waarin de polyfonie van onze faculteit weerklinkt.

In de Bijbelse wijsheidstraditie wordt leiderschap verstaan als dienst in verantwoordelijkheid, gericht op het creëren van optimale mogelijkheden voor ontwikkeling en ontplooiing voor eenieder en in wederzijds respect. Die overtuiging inspireert dit programma. In het licht van de eerder beschreven visie en de boven uitgewerkte versterkte accenten wil ik me, samen met ieder van u, inzetten om bakens van hoop uit te zetten voor een radicaal nieuwe tijd die mag aanbreken. De kering voorbij, gedragen in hoop.

Paulus' woorden in 1 Korintiërs 13 — “wat blijft is geloof, hoop en liefde, deze drie, maar de grootste daarvan is de liefde” — vormen een kompas dat ook voor het bestuur van een faculteit theologie en religiestudie relevant blijft. Niet als retorisch ornament, maar als praktische grondhouding. Geloof zonder hoop is grondeloos, hoop zonder liefde blijft abstract, en liefde zonder geloof mist richting. Samen vormen ze de inspiratie van dit programma. Geloof dat vertrouwt op de toekomst van deze gemeenschap. Hoop die zich niet laat ontmoedigen door wat nog niet volmaakt is. En liefde als de concrete zorg voor wie ons is toevertrouwd, in ieders verscheidenheid, met ieders talenten, kwetsbaarheden en dromen.

Geloof dat vertrouwt op de toekomst van deze gemeenschap. Hoop die zich niet laat ontmoedigen door wat nog niet volmaakt is. En liefde als de concrete zorg voor wie ons is toevertrouwd, in ieders verscheidenheid, met ieders talenten, kwetsbaarheden en dromen.

De kering voorbij, door hoop gedragen: vanuit geloof in “leiderschap dat hoop en liefde versterkt” (Marinus van den Berg).

Bénédicte Lemmelijn

Kandidaat-decaan 2026–2030

Faculteit Theologie en Religiewetenschappen, KU Leuven