

# De hervorming van het ITG op 1 juli 2011

## Inleiding

Met ingang van 1 juli 2011 werd het organigram van ITG grondig hervormd. De wetenschappelijke departementen ondergaan een conceptuele herschikking, gepaard met een schaalvergroting en de invoering van lijnverantwoordelijkheden. Deze wijzigingen kwamen tot stand na een diepgaande reflectie over de toekomstige opdracht, objectieven en meerwaarde van het ITG (ITG2020+). Samengevat streeft het ITG naar een internationale positie waarin wetenschappelijke excellentie en innovatie zijn primaire meerwaarde uitmaken, niet alleen academisch maar ook maatschappelijk. Het gaat er daarbij van uit dat de partnerinstellingen in ontwikkelingslanden op termijn autonoom hun nationale en regionale referentietaken zullen opnemen. Om deze strategische visie te verwezenlijken is een besluitvaardige, transparante en efficiënte organisatie nodig. Ook de gestage groei van de instelling en van zijn complexiteit vereisten een herziening van de bestuurlijke processen.

## Principes

De vijf huidige wetenschappelijke departementen worden herschikt in drie grotere departementen, waarbij de losse thematische samenhang vervangen wordt door een disciplinaire logica. De departementen Parasitologie, Microbiologie, Diergeneeskunde, Klinische Wetenschappen en Volksgezondheid worden herverdeeld over de drie nieuwe departementen Biomedische Wetenschappen, Klinische Wetenschappen en Volksgezondheid. Deze worden vanaf nu geleid door een departementshoofd dat zowel academisch als administratief de hiërarchische lijnverantwoordelijkheid draagt tegenover de directie. Deze departementshoofden werden aangesteld door de Raad van Bestuur na een interne oproep en selectie. Zij hebben per 1 juli 2011 hun functie opgenomen, en vormen samen met de directeur en de algemeen beheerder vanaf die datum ook het nieuwe directiecomité. Elk departementshoofd zal bijgestaan worden door een departementsbeheerder, eveneens aangesteld door de Raad van Bestuur na externe werving. Deze drie personen treden in dienst tussen 1 juli en 15 september 2011. Ze zullen erop toezien dat de administratieve processen efficiënt, transparant en coherent verlopen en zullen nauw samenwerken met de centrale ondersteunende diensten, waarvoor zij als contact- en brugpersoon optreden.

Het basiselementen van de nieuwe departementen wordt de academische "Dienst". Deze naam is consistent met de ondersteunende en medische diensten, en met de bijkomende betekenis van het begrip "diensthoofd" als hiërarchisch overste van het personeel in de dienst. Een academische dienst vult een welbepaalde opdracht uit van wetenschappelijk onderwijs, onderzoek en dienstverlening in een van de prioritaire aandachtsgebieden van het ITG. Hij wordt geleid door één ZAP-lid dat verantwoordelijk is voor de invulling van deze opdracht. De Raad van Bestuur bepaalt de opdrachten, namen en titularissen van de diensten. Het departementshoofd is het hiërarchische diensthoofd van het ZAP en van de departementsbeheerder. Deze laatste is op zijn beurt diensthoofd van het administratieve personeel in het departement. De "hiërarchische lijn" loopt dus van de directie via de departementshoofden naar het ZAP.

De academische diensten komen in grote lijnen overeen met de bestaande, maar herschikte eenheden die ook tot nader orde hun huidige naam, opdracht en titularis bewaren. Meerkoppige eenheden worden echter opgesplitst in één dienst per ZAP, en krijgen een voorlopige nieuwe benaming en (deel)opdracht. Voor eind 2011 worden de namen en opdrachten van de nieuwe diensten geconsolideerd en door de Raad van Bestuur bekrachtigd.

Binnen elk departement verenigen zich verwante academische diensten in 2-3 vakgroepen. Dit zijn academische samenwerkingsverbanden in een overkoepelend vakgebied, zonder hiërarchische functie. De interdisciplinaire samenwerking wordt gestructureerd in thematische, interdepartementele onderzoekscentra.

Bijgaand organigram geeft de nieuwe departementele structuur weer, alsook een lijst van de nieuwe diensten, de overeenkomstige vroegere eenheden en de diensthoofden.

## **De nieuwe departementen: "3 P"**

Het **Departement Biomedische Wetenschappen** hergroepeert de vroegere eenheden uit de departementen Parasitologie, Microbiologie en Diergeneeskunde die zich in hoofdzaak baseren op laboratoriumonderzoek, al dan niet met een component op het terrein. Conceptueel gaat hun aandacht uit naar de **pathogeen (P1)**. Hun hoofdexpertise ligt in de microbiologie en parasitologie, de moleculaire biologie en epidemiologie, de immunologie en de ecologie van tropische infectieuze aandoeningen. Het werkveld bestrijkt enerzijds het fundamentele en translationele onderzoek in het laboratorium, anderzijds de ecologische, biologische en moleculaire aspecten van transmissie- en populatiedynamica van de pathogenen, hun tussengastheren en reservoirs in het veld. Het onderzoek streeft naar een beter begrip van biologische, ecologische en pathologische processen; de vertaling ervan in nieuwe biomedische toepassingen; het ontwikkelen van interventies ter bestrijding van vectoren en dierlijke reservoirs. Diergeneeskundige onderwerpen, expertise en activiteiten vormen een integraal onderdeel van het werkveld maar worden in hoofdzaak toegespitst op deze die ook relevant zijn voor de menselijke gezondheid, als zoönose, model of onderdeel van de voedselketen.

Het **Departement Klinische Wetenschappen** omvat de eenheden van het vroegere gelijknamige departement, alsook de Clinical Trials Unit (voorheen interdepartementeel en administratief ondergebracht bij Volksgezondheid). Zij richten zich wetenschappelijk op het niveau van de **patiënt (P2)**. Hun expertise bestaat in hoofdzaak uit beschrijvende en analytische pathologie, laboratoriumgeneeskunde, farmacologie, medische besliskunde en klinische epidemiologie. Hun werkveld omvat de diagnostiek, behandeling en de preventie bij de individuele patiënt in ontwikkelingslanden, met nadruk op tropische en infectieuze aandoeningen inclusief zoönosen, HIV/AIDS en tuberculose. Hun onderzoek staat in functie van "evidence-based medicine"; fenotypering als onderdeel van fundamenteel en translationeel onderzoek; klinische proeven van nieuwe middelen en medische technologieën; klinische kwaliteitszorg en organisatiekunde.

Ook de **Medische Diensten** vallen vanaf nu direct onder het Departement Klinische Wetenschappen, en niet meer als aparte entiteit onder de directie. Het HIV/SOA referentielaboratorium, dat het AIDS Referentielaboratorium (ARL) en het SOA Referentielaboratorium omvat, maakt vanaf nu ook deel uit van de Medische Diensten (voorheen departement Microbiologie). De Medische Diensten onderscheiden zich van de vakgroepen en academische diensten omdat hun primaire opdracht bestaat uit patiëntenzorg in België, wat bijzondere wettelijke, deontologische en organisatorische vereisten met zich meebrengt. Elke Medische Dienst worden geleid door Medisch Kaderpersoneel (MKP), al dan niet met een (deeltijdse) ZAP-aanstelling. Hun hiërarchische diensthoofd is het departementshoofd, dat tegenover de directie dus ook de lijnverantwoordelijkheid draagt voor de medische diensten. Voor de coördinatie van de medische activiteiten wordt het departementshoofd bijgestaan door de hoofddarts. Deze spelen zich af in de poliklinieken van het ITG en de hospitalisatie-eenheid Tropische en Infectieuze Ziekten van het UZA. De Medische Diensten fungeren tevens als volwaardige wetenschappelijke diensten, met een takenpakket van onderzoek, onderwijs, wetenschappelijke dienstverlening en internationale werking in hun vakgebied. Onder leiding van het departementshoofd coördineren zij deze activiteiten met de academische vakgroepen en diensten in het departement.

Het **Departement Volksgezondheid** omvat de eenheden van het gelijknamige huidige departement (behalve de Clinical Trials Unit), en integreert ook (delen van) de eenheden voor "Epidemiologie en Bestrijding" uit de departementen Microbiologie, Parasitologie en Diergeneeskunde. De wetenschappelijke opdracht van het nieuwe departement Volksgezondheid gaat uit van de menselijke **populatie (P3)**. Hun expertise bestaat vooral uit de epidemiologie van tropische en infectieuze aandoeningen; de evaluatie van specifieke interventies voor ziektebestrijding op bevolkingsniveau; socio-economische en organisatorische aspecten van gezondheidszorg; en het algemene en internationale gezondheidsbeleid. Het wetenschappelijk werk speelt zich in hoofdzaak af in of bij de gemeenschappen, gezondheidsdiensten en relevante instanties in ontwikkelingslanden, en in nationale en internationale beleidsorganisaties. Het beoogt de vermindering van de ziektelast, in het bijzonder van tropische en infectieuze aandoeningen, door specifieke en algemene interventies; de optimale organisatie van een toegankelijke, adequate, integrale en efficiënte gezondheid, met bijzondere aandacht voor de minst bevoegden en andere risicogroepen; en de ontwikkeling van een internationaal gezondheidsbeleid dat uitgaat van de universele mensenrechten.

## Overgangssituaties

Omdat enkele eenheden in de departementen Parasitologie en Diergeneeskunde zich voor het ogenblik in een overgangsfase bevinden wordt hun integratie in de volgende maanden verder afgehandeld.

De voormalige Eenheid Epidemiologie en Bestrijding van Parasitaire Ziekten in het Departement Parasitologie omvatte zowel ecologische, moleculair, klinisch en epidemiologisch onderzoek. Deze componenten worden volgens de disciplinaire logica ondergebracht bij de drie respectieve departementen. De ecologische en moleculaire aspecten worden ondergebracht in een dienst Malariologie in het Departement Biomedische Wetenschappen, en de klinische proeven in de dienst Tropische Ziekten of de Clinical Trials Unit van het Departement.

ment Klinische Wetenschappen. Het aspect "epidemiologie en bestrijding" van malaria wordt voorlopig gehuisvest in de Dienst Epidemiologie en Bestrijding van Tropische Ziekten, die daartoe (al dan niet tijdelijk) het adjectief "Verwaarloosde" uit zijn naam schrapt. Om deze onderdelen te bevolken zijn postdoctorale vacatures uitgeschreven, ter vervanging van het huidige kader, dat voor meerdere jaren buitenlands gesecondeerd is. Na invulling wordt de nieuwe situatie in de drie departementen geconsolideerd, mee in het kader van het interdepartementele onderzoekscentrum voor malaria.

Ook de vroegere Eenheid (Medische) Helminthologie van het Departement Parasitologie bestreek zowel biomedisch als epidemiologisch onderzoek. Gezien de kleinere schaal en de vele laboratoriumaspecten wordt hij als dienst integraal overgebracht naar het Departement Biomedische Wetenschappen. De activiteiten die aanleunen bij bestrijding worden gecoördineerd met andere diensten in het onderzoekscentrum voor verwaarloosde tropische ziekten.

De bestrijding van vectoren blijft, zoals boven vermeld, bij de vakgroep Vectorbiologie in het Departement Biomedische Wetenschappen. Voor de menselijke aspecten wordt samengewerkt met de Departementen Klinische Wetenschappen en Volksgezondheid, binnen de thematische centra voor malaria, tropische ziekten of zoönosen.

De ZAP-positie in de vroegere Eenheid Bestrijding van Dierziekten is voor het ogenblik vacant. In de volgende maanden volgt nadere reflectie en overleg over een optimale invulling binnen het nieuwe organigram, mogelijk als een Dienst Epidemiologie en Bestrijding van Zoönosen.

## **De interdepartementele onderzoekscentra**

De disciplinaire herschikking beoogt in de eerste plaats een verdere verankering van de intrinsieke kwaliteit en efficiëntie van onderzoek en onderwijs door een versterking van de kritische massa en de interne peer review, en de integratie van technische platformen en kwaliteitszorg. Om de interdisciplinaire benadering te blijven garanderen worden **Interdepartementele Onderzoekscentra** gecreëerd, waarin de diensten vanuit hun verschillende invalshoeken op belangrijkste thema's zullen samenwerken. In eerste instantie voorzien we dergelijke onderzoekscentra voor HIV/AIDS, tuberculose, malaria, verwaarloosde tropische ziekten ("neglected tropical diseases", NTD) en internationaal gezondheidsbeleid.

De onderzoekscentra voor NTD, HIV/AIDS, tuberculose, en internationaal gezondheidsbeleid zullen verder bouwen op, respectievelijk, de bestaande Interdepartementele Groep Neglected Diseases (IGND), het ITG HIV/AIDS Centre (IHAC), de interdepartementele werkgroep TB en het International Health Cluster. Het onderzoekscentrum voor malaria krijgt invulling door de interdepartementele herorganisatie van de betrokken diensten.

De organisatie van een apart onderzoekscentrum voor zoönosen (en/of dierziekten) zal mee afhangen van de uiteindelijke invulling van de vermelde openstaande ZAP-plaats.

De modaliteiten voor de bundeling van expertise in materiele en reproductieve gezondheid in een apart onderzoekscentrum liggen nog ter studie.

## Andere evoluties

Naast de departementele herschikking en de invoering van lijnmanagement bestaat een derde krachtlijn van de hervormingen uit de **versterking van het vaste wetenschappelijke kader**. In de komende weken zal het nieuwe directiecomité vorm geven aan de concrete modaliteiten voor een uitbreiding van het Wetenschappelijk en Medisch Kaderpersoneel, alsook voor de inrichting van een nieuwe categorie van "Tenure Track ZAP", d.w.z. post-doctorale mandaten van vijf jaar waarin de titularis de kans krijgt zich als ZAP te bevestigen. De eerste vacatures en aanstellingen worden voorzien in het najaar van 2011.

Elk van de departementen zal in de volgende zes maanden werken aan een **departementeel beleidsplan**, waarin zij ook de interne samenhang en samenwerking verder zullen verfijnen. Op middellange termijn zullen de diensten en hun opdrachten in functie van de strategische visie en de werklast herijkt en mogelijk herbenoemd of herschikt worden.

Tegelijkertijd zal de Academische Raad permanente **commissies voor onderwijs, onderzoek en ontwikkelingssamenwerking** oprichten. Deze commissies zullen, onder eindverantwoordelijkheid van de Academische Raad, en in samenwerking met de respectieve beleidsmedewerkers en het directiecomité, de drie kerntaken van het ITG mee aansturen en de strategische toekomstvisie ITG2020+ vorm geven.

Het directiecomité zorgt voor eind 2011 voor de verdere uitwerking van **het institutionele beleidsplan 2011-2015** inzake kwaliteitszorg, veiligheid en welzijn, communicatie en netwerking, financiën, administratie en infrastructuur. De ondersteunende diensten zullen in-tussen, samen met de departementsbeheerders, de algemene werkprocessen en informatiestromen, zoals vakantieregistratie, boekhouding, website, projectbeheer, externe financieringen ... aan het nieuwe organigram aanpassen. Het directiecomité initieert de nodige vergaderingen en activiteiten om in de overgangperiode de **continuïteit van alle bedrijfsprocessen** te garanderen, in het bijzonder de naleving van wettelijke en regulatoire normen op het gebied van veiligheid, kwaliteit en milieu.

Dit alles zal voor de Raad van Bestuur van december uitmonden in een definitief organigram, een bijgestuurd en aangevuld beleidsplan en meerjarenbegroting 2011-2015, en de aanpassing van aangepaste en nieuwe beheersprocessen. Vanaf 1 januari 2012 zal het ITG definitief en volledig onder zijn nieuwe vorm opereren.