



Een lerende organisatie voor een lerende samenleving

Mijnheer de minister,
Geachte genodigden,
Geachte algemeen directeur,
Beste collega's en studenten van UHasselt en Hogeschool PXL,

Ik heb héél goed nieuws en zéér goed nieuws.

Ik begin met het héle goede nieuws. De vijf nieuwe opleidingen waarmee we dit academiejaar zijn gestart. Bijna tien jaar geleden (tién!) somde mijn voorganger, Luc De Schepper, op dit eigenste podium alle goede redenen op voor een uitbreiding van ons opleidingsaanbod. Dat was september 2013. *Fast forward* naar september 2022. Deze week werden woorden in groeiplannen en aanvraagdossiers – woorden op papier – realiteit. Deze week meldde zich op onze campussen de eerste lichter student aan in sociale wetenschappen, materiomics, verpleegkunde en vroedkunde, systeem- en procesinnovatie in de gezondheidszorg en industrieel ingenieur informatica. Allemaal leergretige jonge mensen.

Ik wil, hier en nu, alle collega's, alle werknemers- en werkgeversorganisaties, alle partners en stakeholders, de Provincie Limburg, LSM en de Vlaamse Regering bedanken. Bedankt voor het harde werk achter de schermen. Bedankt voor de steun. Bedankt voor de nodige financiële rugwind.

Dan het zéér goede nieuws. Twee weken geleden ontvingen we een positief eindrapport van de instellingsreviewcommissie. De commissie loofde het feit dat we de student centraal stellen – en dat we bewijzen dat dit perfect kan samengaan met een sterke kwaliteitscultuur op alle niveaus van UHasselt en tUL. Ze toonde zich onder de indruk van de vele civic projecten in onderwijs – en van het aanstekelijke enthousiasme van zowel docenten als studenten. En de commissie spoorde ons aan om minder bescheiden te zijn over die civic initiatieven. U begrijpt wel dat we enorm trots zijn op dit eindoordeel.

Ik overdrijf niet wanneer ik zeg dat de instellingsreview bloed, zweet en tranen heeft gekost. (*Figuurlijk, welteverstaan.*) Ik ben dan ook heel veel dank verschuldigd aan heel veel collega's en studenten. Ik zou gerust mijn spreektijd kunnen opvullen door elk van hen persoonlijk te bedanken. Maar ik zou ook nog graag willen stilstaan bij het thema van deze zitting... Daarom: aan alle collega's en studenten die op de een of andere manier hebben meegewerkt aan de instellingsreview – aan hen allemaal zeg ik: 'dank jullie wel'. Jullie hebben UHasselt een *enorme* dienst bewezen!

Beste genodigden, beste collega's en studenten,

Als er vanmiddag iets duidelijk geworden is, dan wel dit: de tijd dat een hoger-onderwijsopleiding de sleutels biedt tot een lineaire 40-jarige carrière – die tijd ligt achter ons. De tijd dat 'leren' stopt na afstuderen – die tijd ligt achter ons. De tijd dat het aanbod rond levenslang leren beperkt is tot vreemde talen of de beginselen van macro-economie – die tijd ligt achter ons. En gelukkig maar.

We hebben net gehoord hoe Hogeschool PXL al haar expertise aanwendt om levenslang leren mogelijk te maken voor elk individu en elke groep (ongeacht achtergrond of leeftijd). Ook aan UHasselt hebben we op dit vlak doorheen de jaren hard gewerkt. Overtuigd als we zijn van het belang van talentontplooiing, professionele groei en persoonlijke ontwikkeling. Ik geef enkele voorbeelden. Onze korte en langlopende leertrajecten voor onder meer architecten, juristen, ondernemers en stralingsdeskundigen. Onze academische executive master, OpenBorders MBA – een Euregionale samenwerking met HEC Liège Management School en FH Aachen (Aachen University of Applied Sciences). De vormingen, workshops en inspiratiedagen voor leerkrachten (*waarvan verschillende in samenwerking met Hogeschool PXL en AUHL*). De gastlezingen in het kader van de Seniorenuniversiteit. De Senior Classes van het Universiteitsfonds. Opleidingen die mikken op specifiek werkstudenten (zoals de nieuwe master verpleegkunde en vroedkunde). Onze vernieuwde anatomiezaal op campus Diepenbeek, met state-of-the-art infrastructuur voor de opleiding van studenten, chirurgen en eerstelijnszorgmedewerkers. De uitbouw van zogenaamde 'lerende ecosystemen' (zoals het *THINK³ simulatie- en innovatielab* of het *TechnoRehabLab*) – waar studenten en professionals onder meer hun academische en klinische vaardigheden kunnen trainen en waar ze kennismaken met de nieuwste technologieën in de sector.

Al deze initiatieven zijn stuk voor stuk waardevol. Het creëren, slim ontsluiten en actueel houden van opleidingen. Het bouwen van goede, moderne infrastructuur. Het opzetten van relevante samenwerkingen. Dat alles is een *must* om levenslang leren te stimuleren en faciliteren. Maar het mag géén doel op zich zijn. En vooral: het is niet voldoende.

Stelt u zichzelf eens even de volgende vraag: *wanneer heb ik voor het laatst een opleiding gevolgd?* Niet zozeer een opleiding gerelateerd aan uw job, maar algemener – een IT-cursus, bijvoorbeeld. Wedden dat het voor velen onder ons lang geleden zal zijn? Mijn punt is: we moeten een echte leercultuur stimuleren bij individuen en binnen organisaties. We moeten de transitie maken naar een lerende samenleving. Bijblijven, bijbenen, bijspijkeren... Dat zouden we niet alleen na de werkuren moeten kunnen doen. Of tijdens ons pensioen. We moeten weg van die lineaire beweging 'studeren-werken-pensionering' die vandaag nog zo hardnekkig is. Continu leren, dáár gaat het om. Continu leren als een natuurlijke reflex.

We hebben in Vlaanderen en in Limburg nog wel een hele weg te gaan richting die lerende samenleving. Enkele cijfers die dat punt goed illustreren.

- De OESO concludeerde in haar rapport '*Skills Strategy*' (in 2019) dat in Vlaanderen een leercultuur ontbreekt. Een relatief grote groep Vlamingen (41,9 procent) gaf aan niet deel te nemen of te willen deelnemen aan een opleiding. Bij hogeschoolden is die bereidheid dubbel zo groot dan bij laaggeschoolden.
- Het *SALKturbo*-plan spreekt de ambitie uit om van Limburg een van de meest competitieve regio's van West-Europa te maken. De evolutie naar een lerende samenleving vormt een belangrijke component in dat toekomstplan. Maar ook hier zeggen cijfers alles. Uit statistieken van POM Limburg blijkt dat in 2019 – een normaal, coronavrij jaar – 8,2 procent van de Limburgse 25- tot 64-jarigen, deelnam aan een vorming of opleiding voor het werk of privé. In Vlaanderen was dat hoger: gemiddeld 8,6 procent. En Vlaanderen hinkt al achterop in Europa. In 2019 bedroeg het EU-gemiddelde 10,8 procent. In omliggende regio's als Nederlands-Limburg en Noord-Brabant gaat het zelfs om 15 tot 17 procent van de 25- tot 64-jarigen.

U kent vast de slogan: '*een betere wereld begint bij jezelf*'. Welnu: als wij als UHasselt die leercultuur willen stimuleren; als wij die transitie naar een lerende samenleving mee mogelijk willen maken... Wel, dan zullen wij ook een lerende organisatie moeten worden. Een organisatie die het leren bij medewerkers op álle niveaus – individueel en collectief – aanwakkert. Die hen triggert om te leren en te groeien. Die hen aan het denken zet over

hun ambities en skills. Een organisatie die de talenten en vaardigheden van haar medewerkers ontplooit én benut.

We moeten gelukkig niet van een wit blad vertrekken. Doctoraatsstudenten en postdocs beschikken, dankzij de Doctoral Schools, al over een mooi opleidingsaanbod waarin ze uiteenlopende vaardigheden – academische en niet-academische – verder kunnen ontwikkelen. Voor jonge docenten zijn er trajecten waarin ze hun onderwijsskills kunnen aanscherpen. Professoren kunnen deelnemen aan workshops die focussen op leiderschapsvaardigheden. Er zijn ook trainingen voor medewerkers rond onder meer het voeren van functioneringsgesprekken, communicatie, taalvaardigheid en projectmanagement – met eveneens een groot onlineaanbod via het platform 'GoodHabitZ'. En er zijn sessies voor onderwijsmedewerkers rond, onder meer, onderwijsdidactiek en *blended learning*.

Maar een lerende organisatie durft haar eigen aanbod ook in vraag te stellen; durft bij te sturen waar en indien nodig. En dat doén we ook. We bekijken vandaag al hoe we ons levenslang leren-aanbod nog beter kunnen laten inspelen op de groeiende vraag naar flexibel leren, permanente vorming en herscholen. En in een van onze *Voorsprongfonds*-projecten zoeken we naar mogelijkheden om ons reguliere onderwijsaanbod (*1.595 opleidingsonderdelen!*), om dat veel flexibeler en beter te ontsluiten voor iedereen die wil leren. Iederéén: van 18 tot 99.

Tegelijk moeten we als lerende organisatie medewerkers de mogelijkheid bieden om te ontdekken wat ze willen in hun loopbaan; welke talenten ze hebben en willen inzetten; en welke vaardigheden ze nodig hebben in de verschillende fasen van hun carrière. Net daarom hebben we deze zomer een career center opgericht. Dat moet professoren, onderzoekers en administratief-technisch personeel ondersteunen en stimuleren in zelfinzicht. Het career center moet hen uitdagen om in de spiegel te kijken (te dúrven kijken, zelfs). (*U merkt: soms is levenslang leren ook een kwestie van durven.*)

Loopbaanontwikkeling – en ondersteuning hierbij – is geen luxe. Het is noodzaak. Sta me even een persoonlijk zijsprongetje toe. In mijn carrière aan UHasselt evolueerde ik van onderzoeker *pur sang* naar hoofd van het Centrum voor Overheid en Recht, vicedecaan en rector. In die nieuwe rollen en functies werden telkens weer heel andere skills van mij verwacht. Toen ik twee jaar geleden rector werd, lag er geen syllabus klaar om een universiteit te leiden. De opleiding 'rector' bestaat niet... (*De opleiding 'algemeen directeur' of 'minister' evenmin, trouwens.*) Gelukkig kon – en kan – ik rekenen op de ervaring, het advies en het institutionele geheugen van mijn voorgangers en van collega's. Ik leerde *on the job*. En ik leer nog elke dag bij. Maar zonder steunpunten is het allesbehalve evident om de gladde wand die een carrière soms kan zijn, om die goed en vol vertrouwen te kunnen beklimmen. Een sterk, kwalitatief vormingsaanbod. Maximale mogelijkheden tot loopbaanontwikkeling. Dat zijn die noodzakelijke steunpunten. Ze zullen de capaciteiten van onze medewerkers ten goede komen; medewerkers meer zelfvertrouwen en voldoening bieden; en onze organisatie versterken.

Ons career center staat vandaag nog slechts aan het begin. Het moet de komende maanden nog de nodige handen en voeten krijgen – vertrekkend vanuit bestaande initiatieven en knowhow aan UHasselt; en vanuit trends in Vlaanderen en Europa. Maar duidelijk is dat die loopbaanondersteuning op verschillende manieren kan gebeuren. Via individuele coaching, workshops of mentor- en buddytrajecten. Via initiatieven opgezet met bedrijven (met name nuttig voor jonge onderzoekers die hun skills graag willen inzetten buiten de universiteitsmuren). Maar ook via gerichte opleidingen die medewerkers handvatten aanreiken bij hun verdere professionele groei. Ik denk hier nu specifiek aan een pakket voor academisch personeel – met sessies rond bijvoorbeeld *academic leadership*, ethiek en integriteit, omgaan met grensoverschrijdend gedrag, het gebruik van bepaalde digitale UHasselt-applicaties of mediatraining.

Finaal gaat het erom dat we levenslang leren en ontwikkelen, incorporeren in onze werkcultuur. Dat werken leren wordt en leren werken. Niet omdat het móét – omdat onze

leidinggevende of de omstandigheden ons ertoe verplichten. Maar omdat we er het nut van inzien – voor onze loopbaan en voor onszelf. Dát is de lerende organisatie in actie.

Ik geloof sterk in dit verhaal. Ik heb er bij de rectorverkiezingen een punt van gemaakt. En sinds ik rector ben, ben ik er meer dan ooit van overtuigd dat iederéén wint bij wat ik 'leergretigheid' zou noemen. Iederéén – medewerker, organisatie, samenleving. En ik sta hierin niet alleen. UHasselt en Hogeschool PXL staan hierin niet alleen. Het héle Vlaamse hoger onderwijs engageert zich sterk voor levenslang leren en ontwikkelen. Ik wil graag twee zinnen citeren uit het *VLIR-Memorandum* dat de Vlaamse universiteiten schreven in aanloop naar de verkiezingen van 2019:

- Eén: '*De publieke financiering moet voldoende hoog zijn om (...) de behoefte aan levenslang leren te kunnen opvangen*'.
- Tweede citaat: '*Er kan nog grote vooruitgang geboekt worden op het vlak van levenslang leren, met inbegrip van de professionalisering van het gebruik van digitale technologieën in het hoger onderwijs*'.

Op vlak van digitale technologieën heeft het hoger onderwijs sinds 2019 grote stappen vooruitgezet. Ik geef toe: gedwongen door de omstandigheden van de pandemie. Maar het gebeurde wel... En we hebben bij die transitie een sterke bondgenoot gevonden in minister Weyts. Mijnheer de minister: ik had het hier zonet over onze 'lerende ecosystemen' en de flexibele ontsluiting van ons onderwijsaanbod. Deze projecten zijn enkel mogelijk dankzij de steun via het *Voorsprongfonds*. Wij zijn de Vlaamse Regering daar dan ook enorm dankbaar voor.

Maar het werk is nog niet af. Ja: we kunnen als UHasselt initiatieven nemen om levenslang leren te laten *boomen* en een leercultuur te stimuleren. (*We zullen dat ook doen.*) En we kunnen en zullen hiervoor ook samenwerken met Hogeschool PXL. (*Met vereende krachten bereik je tenslotte meer.*) Maar hoe zorgen we ervoor dat levenslang leren en ontwikkelen centraal komt te staan in *élke* loopbaan? Niet alleen in die van advocaten, artsen of architecten, maar op *élke* werkplek; in *élk* bedrijf of organisatie; in *élke* sector? Hoe breng je zo'n revolutie teweeg? Op welk aanbod moeten we dan inzetten? Welke financiële implicaties heeft dat? En hoe houden we de kwaliteit van dat aanbod hoog? Mijnheer de minister: een verlenging van het *Voorsprongfonds* zou – het verrast u wellicht niet – zeer welgekomen zijn. Want het zal universiteiten, hogescholen én, ja, ook de overheid dwingen om over zulke pertinente vragen verder na te denken en verdere stappen te zetten.

Beste genodigden, beste collega's en studenten,

Een lerende organisatie bouw je natuurlijk niet in één, twee, drie. Een lerende samenleving al helemaal niet. Zo'n evolutie komt met een mentaliteitswijziging, een mindshift, een andere manier van werken ook. Maar dat moet ons er niet van weerhouden om eraan te beginnen. Ik citeer graag oud-gouverneur Louis Roppe: "*Een boom groeit langzaam. Daarom moet hij zo gauw mogelijk geplant worden*".

Die woorden komen uit Roppes pleidooi, in 1967, voor een volwaardige universiteit in Limburg. En velen hier beseffen het misschien niet, maar die droom van sterk, kwaliteitsvol, voortstuwend universitair onderwijs in Limburg was tegelijk de droom van een regio waar iederéén kon leren. Een leven lang. Het was de droom van maximale leerparticipatie binnen alle lagen van de bevolking, binnen alle leeftijdsgroepen. Lang vóórdat deze universiteit er kwam, was er in 1964 al het Postuniversitair Centrum Limburg. Postuniversitair. Inderdaad. Met, doorheen de jaren, een groeiend aantal programma's voor herscholing en specialisatie. Dat Centrum legde de kiemen voor de verdere uitbouw van universitair onderwijs in deze regio. Roppe voorzag in 1967 een werk van lange adem. Hij kreeg gelijk. Het zou nog eens zes jaar duren vooraleer onze universiteit de deuren opende. En vijfenvijftig jaar na zijn gloedvolle betoog tegenover de voltallige Provincieraad is UHasselt – de spreekwoordelijke boom – nog stééds groeiende.

En dat brengt me haast naadloos bij het volgende: in 2023 wordt UHasselt vijftig jaar. En dat jubileum gaan we uitgebreid vieren. Samen met u. Het wordt een jaar vol evenementen, verrassingen en zelfs een toneelstuk. Een feestjaar waarin we zullen stilstaan bij wat voor moois er sinds 1973 allemaal is gerealiseerd in Diepenbeek en Hasselt. Ons continu pionierend onderwijs. Ons excellent onderzoek. Ons netwerk met bedrijven, incubatoren, steden en gemeenten; met onontbeerlijke partners als Provincie Limburg, POM Limburg, LRM, werkgevers- en werknemersorganisaties en – natuurlijk – Hogeschool PXL en AUHL; en met vele buitenlandse universiteiten en partners.

Toen de 'Wet op het LUC' in mei 1971 werd gestemd, had *Het Belang van Limburg* het in zijn commentaarstuk over "hoge verwachtingen". Als we ons feestjaar afsluiten, dan hoop ik – samen met u allemaal – te mogen vaststellen dat we in de afgelopen vijftig jaar hebben kunnen voldoen aan de hoge verwachtingen die de samenleving destijds koesterde. Dat we hebben kunnen voldoen, ook, aan de dromen van onze oprichters. En aan de ambities van onze pioniers.

Beste aanwezigen, tot slot wil ik nog het woord richten tot de erevoorzitter van onze Associatie, Willy Claes. Beste Willy: jij was één van die mensen die meer dan vijftig jaar geleden hard meevocht voor universitair onderwijs in Limburg. In oktober 1969 liep je in Hasselt zelfs mee in een betoging voor de oprichting van een universiteit. In jouw lange carrière heeft UHasselt voor haar verdere ontwikkeling steeds mogen rekenen op jouw steun. En ook als AUHL-voorzitter werkte je *hård* aan de versterking van het Limburgse hoger onderwijs. Namens alle studenten en collega's van ook UHasselt zeg ik hier: 'dank je wel'. Bedankt om destijds mee de boom te hebben geplant!

Mijnheer de minister, beste collega's, beste studenten,

Onlangs namen we afscheid van vijf topwetenschappers. Voormalig VUB-rector Paul De Knop. Voormalig VUB-rector Caroline Pauwels. KU Leuven-onderzoeker en UHasselt-eredoctor Jean-Jacques Cassiman. UHasselt-collega Philippe Bekaert. En UHasselt-geoloog-op-rust én leider van vier Belgische expedities naar Antarctica, Tony Van Autenboer. Wat hen bond, is het geloof in het potentieel van mensen, in de kracht van kennis en wetenschap en in de waarde van continu leren. Geen betere inspiratie voor dit academiejaar, lijkt mij, dan hun leiderschap, optimisme en gedrevenheid...

Hierbij verklaar ik het academiejaar 2022-2023 officieel voor geopend. Ik wens iedereen een jaar toe vol leergretigheid; een jaar met veel professionele én persoonlijke groei. Een boom groeit langzaam, begin dit jaar met planten!

– prof. dr. Bernard Vanheusden, rector UHasselt