

# JAARVERSLAG 2009

universiteit  
▶ hasselt

UNIVERSITEIT VAN DE TOEKOMST

- 
- 3**    Woord vooraf
- 4**    Futureproof universiteit  
Rector Luc De Schepper over de belangrijkste ontwikkelingen aan de Universiteit Hasselt
- 10**    Gelukkige werknemers presteren beter  
Beheerder Marie-Paule Jacobs over het gezinsvriendelijke personeelsbeleid
- 17**    Meer dan kennis alleen  
Vicerector Erna Nauwelaerts over nieuwe tendensen in het onderwijsbeleid
- 21**    Speerpuntenbeleid krijgt navolging  
Vicerector Paul Janssen en professor Marc D'Olieslaeger over de vruchten van het onderzoeksbeleid
- 27**    Rechten in de 21ste eeuw  
Decaan Gunter Maes over de eigen invulling van de rechtenopleiding aan de UHasselt
- 31**    Onderzoek en onderwijs gaan hand in hand  
Piet Stinissen en Jean Manca over de faculteiten Geneeskunde en Wetenschappen
- 37**    Een afscheid onder vrienden  
Philip Vergauwen blikt terug op drie jaar als extern decaan BEW
- 40**    Mobiliteit is een vak  
Geert Wets over het onderzoek en onderwijs in de verkeerskunde
- 46**    De ambitie om nummer één te worden  
Wim Voordeckers en Frank Lambrechts over het baanbrekend KIZOK-onderzoek naar familiebedrijven

# Futureproof

Wie onlangs het hoofdgebouw D aan de Agoralaan heeft betreden, is het vast niet ontgaan: onze universiteit onderging een grondige oprisbeurt. Dat gebeurt niet toevallig: als universiteit willen we *futureproof* zijn, zodat we met vertrouwen de toekomst tegemoet kunnen zien. Daarom zijn niet alleen in Diepenbeek bouwvallers aan de slag, ook in de Hasseltse binnenstad is inmiddels al veel meer dan de eerste steen gelegd voor de nieuwe rechtenfaculteit, in en rond de oude gevangenis. Ook onze interne organisatie hebben we opgefrist, met een nieuwe academische structuur die dichter aansluit bij de realiteit, en onze succesvolle onderzoeksinstituten een betere plaats geeft.

Op diezelfde weg willen we verder met onze kerntaken als universiteit. Wat onderwijs betreft is de UHasselt altijd een vernieuwende instelling geweest. De jongste jaren bereiden we onze studenten nog beter voor op hun verdere leven en loopbaan, door hen onontbeerlijke vaardigheden bij te brengen. Als afgestudeerden niet alleen kennis in huis hebben, kunnen communiceren, in team werken en zelfstandig problemen oplossen, maar ook voorbereid zijn op levenslang leren, dan is hun opleiding pas echt *futureproof*. In een sterk geglobaliseerde wereld bieden we onze studenten bovendien een open blik op de wereld. Het laatste wat we willen, is onder de kerktoren blijven. Al onze professoren zijn dan ook doordrongen van de noodzaak om te internationaliseren om stand te houden in de wereld van morgen.

Op het vlak van onderzoek stellen we vandaag vast dat de speerpunten die de UHasselt twintig jaar terug koos, getuigen van visionaire kracht. Domeinen als milieukunde, nanotechnologie, materiaalkunde, life sciences en verkeerskunde sluiten verbazend nauw aan bij de aandachtspunten in het Vlaanderen in Actie (ViA) plan van de Vlaamse overheid. Ook het thema van onze eredoctoraten in 2009 – nieuwe technologieën voor een duurzame economie – past in een brede toekomstvisie, waarvan poolreiziger en klimaatactivist Alain Hubert de beste ambassadeur is.

Tot slot blijven we onze expertise ter beschikking stellen van de overheid, de maatschappij en het bedrijfsleven. In 2009 lanceerden we bovendien alweer een nieuwe spin-off, Lumoza. We bouwen mee aan de kennismaatschappij, door het vormen van hooggekwalificeerde krachten voor de arbeidsmarkt en het valoriseren en ter beschikking stellen van onze kennis. Dat alles vraagt uiteraard de nodige middelen, vooral in tijden van economische slapte. Daarom vragen we aan alle betrokken overheden de moed om met evenveel overtuiging als de UHasselt te bouwen aan de maatschappij van morgen, zodat niet alleen deze universiteit maar onze hele regio *futureproof* wordt.

Luc De Schepper  
rector



## Futureproof universiteit

**De Universiteit Hasselt is op alle vlakken futureproof. De diploma's die ze uitreikt behouden levenslang hun waarde. Het onderzoek dat ze verricht, richt zich op onderwerpen als clean tech en life sciences, die relevant zijn voor de nieuwe kenniseconomie. De relaties met het bedrijfsleven zijn beter dan ooit. Toch zijn er ook donkere wolken. Besparen op het hoger onderwijs kan echt niet, stelt rector Luc De Schepper.**

Kennis is één zaak, met die kennis de markt veroveren is twee. Om haar kennis te valoriseren gelooft de Universiteit Hasselt sterk in spin-offs, waarvan de universiteit er één à twee per jaar wil creëren. "Die doelstelling hebben we dit jaar bereikt", zegt rector Luc De Schepper. "Ook in de komende jaren willen we dat aanhouden. Dat lukt totnogtoe vrij vlot, al willen we wel graag een meer marktgedreven benadering introduceren."

*Wat houdt die marktgedreven benadering van spin-offs precies in?*

*Luc De Schepper: "Onze spin-offs zijn nu heel sterk technologiegedreven. De aanleiding is een nieuwe technologie, een aantal patenten, waarvoor we op zoek gaan naar toepassingen. De marktgedreven benadering gaat minder uit van de technologie en de patenten, maar meer van de behoeften van de markt. We onderzoeken dat, ook omdat onze Tech Transfer Office het onderzoek van de hogescholen meer in spin-offs wil gieten. Aan de hogescholen is sowieso minder basisonderzoek, maar kan men bijvoorbeeld wel flexibeler ingaan op de vraag om een bepaald softwarepakket te ontwikkelen en te commercialiseren. Zoiets deden we in het verleden niet. Dit denkspoor willen we nu wel bewandelen, omdat dat voor een deel een antwoord biedt op de terechte vraag van de Vlaamse regering om een versnelling hoger te draaien wat de economische output van universiteiten en hogescholen betreft. Met alleen maar de pure technologiegedreven spin-offs zitten we anders al snel aan een limiet."*



## Wie is Luc De Schepper?

Luc De Schepper is sinds oktober 2004 de derde rector van de Universiteit Hasselt, die onder zijn rectoraat die naam kreeg. De Schepper is een natuurkundige, die zijn volledige academische loopbaan aan de UHasselt doorlopen heeft.



*Lumoza, een spin-off die vanuit technologie is ontstaan, heeft nochtans een erg marktklaar product in huis.*

*Luc De Schepper: "Dat klopt. Lumoza zit tussen beide benaderingen in. Op het ogenblik dat wij Lumoza oprichtten, doken trouwens in China en Japan ook bedrijven met luminescente displays op, op basis van licht verschillende technologie. De markt en het technologiegedreven spoor hebben hier elkaar gekruist: de technologie is ontwikkeld voor andere toepassingen, maar op een bepaald moment hebben we ingezien dat ze perfect gebruikt kon worden voor een ander product."*

nemen ook kleinere bedrijven en groepen bedrijven contact op. Zo gaan alle bedrijven van het industrieterrein Genk Zuid een project bij EFRO indienen om een studie te maken over hoe ze in groep meer aan duurzame ontwikkeling kunnen doen, door het installeren van zonne-energie, het gezamenlijk organiseren van recyclage, van afvalwatervoorzieningen... Dat project is ontstaan vanuit het clean tech platform."

"We komen ook tot de vaststelling dat we dit project moeilijk kunnen beperken tot Limburg. Ik ben ervan overtuigd dat



**Een project als Cleantechplatform.be kunnen we moeilijk beperken tot Limburg. Daarom moeten we het in de toekomst misschien op een Vlaams niveau regelen.**

### Duurzame economie

*De eredoctoraten stonden dit jaar in het teken van duurzame economie. Vanwaar de keuze voor dit thema?*

*Luc De Schepper: "Daar zijn verschillende redenen voor. Bij het herdefiniëren van haar onderzoek heeft de faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen beslist een speerpunt te maken van duurzame economie. De economische behandeling van *clean tech* heeft nog veel potentieel. Bij projecten zoals 'Limburg CO2-vrij tegen 2020' moet iemand uitrekenen of dat economisch haalbaar is en een kostenbatenstudie maken. Dat soort studiewerk willen we voor diverse projecten aanbieden. Onze strategie bleek uiteindelijk zeer goed te passen bij die van de Limburgse Reconversie maatschappij en de provincie Limburg, die Limburg als groene provincie een voortrekkersrol willen zien spelen op het gebied van duurzame economie."*

"Daarbij komt dat we hier ook nog het Centrum voor Milieukunde, dat bijvoorbeeld met bodemsanering bezig is, en het Instituut voor Materiaalonderzoek, dat alternatieve energie ontwikkelt, in huis hebben."

*Dit jaar lanceerden de UHasselt en LRM ook Cleantechplatform.be, een broedplaats waar diverse partijen samenwerken rond het thema clean tech. Bij de aanvang was dit initiatief nog op zoek naar bedrijven om actief deel te nemen. Melden die zich inmiddels aan?*

*Luc De Schepper: "Dat begint te lukken nu het platform op kruissnelheid komt. Grote bedrijven zoals Group Machiels zijn in alle werkgroepen vertegenwoordigd, maar meer en meer*

Cleantechplatform.be zich snel buiten de provinciegrenzen gaat uitbreiden. De technologie die bedrijven nodig hebben is niet altijd bij ons voorhanden, maar wel bijvoorbeeld bij VITO of de K.U.Leuven, die beide al toegetreden zijn. We krijgen ook vragen van meer en meer bedrijven van buiten de regio. In de toekomst moet Cleantechplatform.be daarom misschien op een Vlaams niveau geregeld worden."



# Alain Hubert wordt doctor honoris causa



Met als thema 'Technologie voor een duurzame economie' reikte de UHasselt op 28 mei 2009 vier eredoctoraten uit, waarbij vooral dat van poolreiziger Alain Hubert in het oog sprong.

**Alain Hubert** is de medeoprichter van de International Polar Foundation en bezielende kracht achter de bouw van het nieuwe Belgische Zuidpoolstation Prinses Elisabeth. Dit onderzoeksstation is opgebouwd volgens het eenvoudige, maar vernuftige principe van een (bijna) concentrisch passiefgebouw. Bovendien maakt de eerste CO<sub>2</sub>-neutrale onderzoeksbasis op Antarctica enkel gebruik van hernieuwbare energiebronnen via windturbines en zonnepanelen. Dit Zuidpoolstation, waarvoor Alain Hubert jarenlang gelobbyd heeft, is het levende bewijs dat een creatieve en innovatieve toepassing van de huidige wetenschappelijke kennis zinvolle oplossingen kan creëren voor de hedendaagse maatschappelijke uitdagingen.

De Amerikaanse milieueconomist **Robert Mendelsohn**, voorgedragen door de faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen, is een belangrijke figuur in de studie van de opwarming van de aarde. Zo droeg hij bij tot het eerste Kopenhagen Consensusrapport. Robert Mendelsohn onderzoekt vooral hoe een economische waarde gekleefd kan worden op zaken als milieu en duurzame ontwikkeling.

Met een eredoctoraat haalt het Instituut voor Materiaalonderzoek de banden aan met **Michaël Grätzel**, grondlegger van de hybride zonnecellen. Grätzel ontwikkelde de zogenaamde *dye sensitized solar cell*: een zonnecel die zich laat inspireren door fotosynthese en een goedkoop alternatief vormt voor silicium zonnecellen.

Het Centrum voor Milieukunde eerde professor biogeochemie **Susan Trumbore** met een doctoraat honoris causa. Trumbore's onderzoek richt zich onder andere op de studie van atmosferische gassen en vooral op het wereldwijd effect van menselijke activiteit op de atmosfeer.

## Academische structuur

*De universiteit heeft dit jaar een nieuwe academische structuur gekregen. Waarom was daar nood aan?*

*Luc De Schepper: "We hadden al 35 jaar dezelfde academische structuur, die door de opkomst van de onderzoeksinstituten aan opfrissing toe was. De vroegere structuur bestond uit faculteiten, die de opleidingen organiseerden, en departementen, die verantwoordelijk waren voor onderzoek. Dat verhaal klopte niet meer met de onderzoeksinstituten, die onderzoekers uit verschillende departementen bijeenbrachten. We hebben de departementen afgeschaft, omdat ze geen relevantie meer hadden, en alleen de faculteiten overgehouden. Tegelijk hebben we de rol van de onderzoeksinstituten binnen die faculteiten serieus opgewaardeerd. De nieuwe structuur komt daardoor veel beter overeen met de realiteit en laat meer interdisciplinaire samenwerking toe. Om die interdisciplinaire samenwerking nog meer te stimuleren, zijn er nu ook thematische clusters."*



**De nieuwe  
academische structuur  
komt beter overeen met  
de realiteit van onze  
organisatie en laat meer  
interdisciplinaire  
samenwerking toe.**

## Een plek in de stad

*Vanaf oktober 2010 worden de ingenieurs- en de kunstopleiding associatieoverschrijdend georganiseerd. Wat is daar het verhaal achter?*

*Luc De Schepper: "Dat gebeurt in afwachting van de integratie van die opleidingen in de universiteit. Om te vermijden dat de opleidingen van de Katholieke Hogeschool in de K.U.Leuven geïntegreerd worden en die van de PHL en de Xios bij ons – wat de toestand van twee ingenieursopleidingen hier op de campus zou bestendigen – hebben we een akkoord met Leuven. Na de integratie gaan we een gemeenschappelijke kunstfaculteit en een ingenieursfaculteit inrichten, met de afspraak dat de UHasselt de *front office* blijft verzorgen: wij schrijven de studenten in, wij bieden de opleiding aan, maar de feitelijke opleiding wordt ingevuld door professoren van de twee universiteiten."*





## Alle universiteiten zijn boos dat de overheid bespaart op innovatie en hoger onderwijs. De Vlaamse regering had een budgetstijging van 10 procent beloofd, maar het eerste wat ze deed, was een lineaire besparing opleggen.

“Essentieel daarbij is dat we vanuit onafhankelijkheid samenwerken. We gaan dus absoluut niet het levensbeschouwelijk model van Leuven overnemen. Zo zullen de studenten zelf kunnen kiezen welk type levensbeschouwelijke vakken ze volgen.”

*In de Hasseltse binnenstad is ondertussen de eerste steen gelegd voor de nieuwe campus, die de rechtenopleiding gaat huisvesten. Hoe belangrijk is een steek in de stad voor de universiteit?*

*Luc De Schepper:* “Als universiteit Hasselt is het natuurlijk goed om ook in Hasselt een voet aan de grond te hebben (*lacht*). De humane wetenschappen willen we in de stad onderbrengen. Dat is ook het model dat ook Antwerpen en Leuven hanteren. In Diepenbeek hebben we ruimte en faciliteiten voor de exacte en de biomedische wetenschappen, die plaats en laboratoria nodig hebben. En humane wetenschappers zitten nu eenmaal liever in de stad.”

### Een structurele besparing

*2009 was het jaar waarin de impact van de financiële crisis duidelijk werd. Heeft het verslechterde economisch klimaat ook een weerslag op universitaire leven?*

*Luc De Schepper:* “In 2009 hebben de bedrijven bekibeld op

contractonderzoek, in tegenstelling tot wat ze soms zelf verkondigden. De laatste maanden zien we wel een herneming. Gelukkig was de dip niet zo groot dat we personeel hebben moeten laten afvloeien.”

“Veel erger – en daar zijn alle universiteiten boos over – is dat ook de overheid bespaart op innovatie en hoger onderwijs. De Vlaamse regering had tegen het einde van de legislatuur een budgetstijging van 10 procent beloofd voor het hoger onderwijs. Het eerste wat deze regering deed, was echter een lineaire besparing opleggen. Nadat we in 2009 maar een halve indexering kregen op onze werkingsmiddelen, kregen we er dit jaar geen. De facto komt dat neer op een structurele inlevering van 4,5 procent!”

“Inmiddels heeft Vlaamse regering zelf wel gemerkt dat we echt niet goed bezig zijn, vooral in vergelijking met het buitenland. Duitsland heeft, precies vanwege de economische crisis, bijna 12 procent extra weggelegd voor de universiteiten. De Scandinavische landen doen hetzelfde, Frankrijk doet ook een bijzondere injectie in het hoger onderwijs. De Vlaamse regering staat dus alleen in West-Europa met haar lineaire besparing.”

## Kennis shoppen op Innoventivity 2009

“Heel wat bedrijven in de regio kennen de universiteit en de hogescholen onvoldoende als partners om hun onderzoeks-, ontwikkelings- of innovatieproblemen mee op te lossen”, zegt rector Luc De Schepper. “Het is het niet altijd makkelijk om je gading te vinden tussen ruim 900 onderzoekers, met elk hun eigen specialiteit. Daarom hebben we met Innoventivity Day een soort informatiemarkt georganiseerd, waar alle onderzoeksgroepen aanwezig waren en waar bedrijven gesprekken konden voeren om te zien of ze iets voor elkaar kunnen betekenen.”

“Zo is Dingens, een bedrijf uit Beverlo dat barometers maakt, komen aankloppen. Het bedrijf kampte met het probleem dat het van de Europese Unie geen kwik meer mocht gebruiken, terwijl elektronische systemen niet nauwkeurig genoeg zijn voor zijn weerstations. Dingens is uiteindelijk met de groep scheikunde in zee gegaan, die een nieuwe vloeistof heeft voorgesteld. Voor die firma was dat essentieel, anders was ze ten dode opgeschreven. Dat is een nieuw type contractonderzoek. Kwikbarometers zijn zeker geen specialiteit van de universiteit, maar we hebben die mensen wel verder kunnen helpen. Dat soort contacten willen we aanmoedigen via Innoventivity Days, want het is niet zo evident om dat allemaal via websites te laten verlopen.”





“Als Europa nog meewil in een globaliserende wereld dan zal het van onderzoek en ontwikkeling moeten komen. Om de werkgelegenheid op peil te houden en de vergrijzing en de gezondheidszorg te kunnen betalen, hebben we een economische groei van rond de 2 procent nodig. Die groei kan alleen maar komen uit innovatieve producten, gebaseerd op kennistechnologie. Volgens de Lissabon-doelstellingen moeten we 2 procent van het bbp uitgeven aan hoger onderwijs – dat halen we in Vlaanderen helemaal niet – en 3 procent moet gaan naar onderzoek en ontwikkeling – ook dat halen we niet. Van die 3 procent, zou de overheid 1 procent voor zijn rekening moeten nemen. In 2000 haalde de Vlaamse overheid 0,74 procent, nu tien jaar later zitten we aan 0,72 procent. We zijn nog gedaald in plaats van gestegen en daar is de recente besparingsronde nog niet in meegeteld.”



**Met ons onderwijsconcept van autonoom leren geven we onze studenten niet alleen kennis mee, maar ook een systeem van studeren waardoor ze levenslang in staat zijn zich bij te scholen.**

#### **Futureproof**

*Tot slot treedt de UHasselt naar buiten onder het motto futureproof. Waar staat dat voor?*

*Luc De Schepper: “Futureproof slaat zowel op ons onderwijs als ons onderzoeksaanbod. De diploma’s die we afleveren zijn futureproof: door ons onderwijsconcept van autonoom leren behouden ze hun waarde. We geven onze studenten niet alleen kennis mee, want die vergaat na verloop van tijd, maar ook een systeem van studeren waardoor ze levenslang in staat zijn zich bij te scholen.”*

*“Ook naar onderzoek valt dat perfect te vertalen: onze topics zijn gericht op de toekomst. Clean tech, zonne-energie, life sciences, dergelijke onderwerpen zijn allemaal relevant in de kenniseconomie.”*

*Houdt dat de studenten bezig, dat hun diploma futureproof is?*

*Luc De Schepper: “Op het moment van hun studiekeuze niet echt, vrees ik, maar achteraf zien ze heel vaak de meerwaarde ervan in, zeker als ze hun studies vervolledigen aan een andere universiteit.”*



# Lumoza laat het licht schijnen



Lumoza is het geesteskind van de professoren Dirk Vanderzande en Jean Manca. Zij doen al enkele jaren onderzoek naar zogenaamde *printable electronics*: elektronica die gedrukt kan worden. Professor Jean Manca was trouwens ook de promotor van Wouter Moons, de CEO van Lumoza, toen die doctoreerde aan het IMO.

Wouter Moons onderzocht er de mogelijkheden van drukbare elektronica, die min of meer de vorm aanneemt van verf of inkt. Die kan zowat overal aangebracht worden, ook op flexibele oppervlakken. Bovendien warmt het aangebrachte materiaal niet op, omdat ruim 95 procent van de energie omgezet wordt in licht.



**Drukbaar elektronica kan overal worden aangebracht, ook op flexibele oppervlakken. De mogelijkheden zijn eindeloos: lichtgevende plafonds, meubels, verpakkingen, reclameborden, kledij, noem maar op.**

De mogelijkheden van deze technologie zijn eindeloos: lichtgevende plafonds, meubels, verpakkingen, reclameborden, kledij, noem maar op. Het eerste product is een innovatieve reclametoepassing waarbij lichtgevende (of elektroluminescente) inkt geprint wordt op een flexibel laagje. Een groot voorbeeld hiervan hangt sinds 17 november aan het hoekhuis, vlakbij de gevangenis.

Lumoza richt zich in eerste instantie tot de reclame- en verpakkingsector, die beide voortdurend op zoek zijn naar nieuwigheden. Er is onder meer interesse voor originele aantrekkelijke verpakkingen uit de sector van dvd-verpakkingen. Later behoren ook meer duurzame toepassingen, bijvoorbeeld in de bouwsector, tot de mogelijkheden.

Voor de productie ging Lumoza in zee met het bedrijf Artist Screen in Dilsen-Stokkem, een zeefdrukbedrijf met veel expertise op het vlak van het bedrukken van pvc. Wouter Moons: "Door de samenwerking met Artist Screen beschikt Lumoza van bij het begin over productiecapaciteit en toegang tot de reclame- en verpakkingmarkt, wat een groot concurrentieel voordeel inhoudt. De bedoeling is uiteraard om Lumoza zo snel mogelijk operationeel te maken en omzet te genereren."

A portrait of Marie-Paule Jacobs, a woman with short dark hair, wearing a grey jacket and a red necklace. The background is a light-colored wall with a decorative pattern of squares in shades of brown and grey on the left side.

## Gelukkige werknemers presteren beter

**“Beter een deeltijdse kracht die goed presteert dan iemand die fulltime werkt maar door de stress niet kan functioneren”, zegt beheerder Marie-Paule Jacobs over het personeelsbeleid bij de UHasselt. “Aan een universiteit verdien je niet het grote geld, maar het is wel een unieke werkomgeving. Daarom moeten we creatief zijn om de beste krachten aan te trekken.”**

De UHasselt probeert een goede werkgever zijn. Wat dat precies inhoudt, legt Marie-Paule Jacobs uit. “We moeten onze meerwaarde als werkgever op een creatieve manier bewijzen. In de eerste plaats doen we dat door wetenschappers een goede researchomgeving te bieden. Daar staat of valt alles mee.”

*Waaruit bestaat zo’n goede wetenschapsomgeving?*

*Marie-Paule Jacobs:* “We omringen onze onderzoekers met goede mensen en goed materiaal. Jonge proffen die hier aankomen, krijgen vaak onmiddellijk de mogelijkheid om een paar doctorandi aan te werven, een groep rond zich te verzamelen. We geven hen de nodige faciliteiten, met wetenschappelijke onderzoeksapparatuur die up-to-date is.”

“De mensen hier moeten hun voldoening in het werk zelf vinden. Ze moeten erin kunnen opgaan en er gelukkig in zijn, dan gaan ze vanzelf goed presteren en gemakkelijker carrière maken.”



## Wie is Marie-Paule Jacobs?

Marie-Paule Jacobs studeerde scheikunde aan de K.U.Leuven en doctoreerde in de biochemie. Na een loopbaan als onderzoeker bij Eurogenetics en het Dr. L. Willems-Instituut (DWI), werd ze beleidsmedewerker bij dit laatste instituut. In 1990 begeleidde ze onder meer de integratie van het DWI als BIOMED in de universiteit. Sinds 1999 is ze stafmedewerker bij het rectoraat, sinds 2006 beheerder van de Universiteit Hasselt.



“Als we personeel aantrekken in een krappe markt, moeten we meer bieden dan andere werkgevers. Gelukkig biedt Limburg als werkomgeving veel voordelen. De universiteit is makkelijk bereikbaar. Mensen die van Leuven en Antwerpen pendelen, rijden tegen de files in. Woningen en bouwgronden zijn hier betaalbaarder dan rond Leuven of Brussel. Daarnaast proberen wij het werken zo aangenaam mogelijk te maken, met aandacht voor een gezonde combinatie van gezin en werk.”



Een klassieke academische loopbaan behelst veel meer dan 38 uur per week werken. Daarom moeten we creatief denken, met bijvoorbeeld flexibele werktijden. Wij vragen van niemand van onze onderzoekers dat ze hier tussen negen en vijf aanwezig zijn. Als je bepaalde taken beter thuis kan doen, dan doe je die maar thuis.”



**Wij proberen niet zozeer een vrouwvriendelijke als wel gezinsvriendelijke werkgever te zijn. Het vrouwvriendelijke vloeit daar automatisch uit voort.**

*Is de UHasselt een vrouwvriendelijke werkomgeving?*

Marie-Paule Jacobs: “Wij proberen niet zozeer vrouwvriendelijk als wel gezinsvriendelijk te zijn. Het vrouwvriendelijke vloeit daar automatisch uit voort.”

“Een academische carrière wordt gemaakt of gekraakt tijdens de ‘vruchtbare’ jaren. Van bij het begin moet je wetenschappelijke output realiseren, vaak in de jaren dat een gezin wordt uitgebouwd. Het is niet altijd evident om die twee te combineren.

“Er is niet echt een probleem met instroom van vrouwen in de academische wereld, er is vooral een probleem met doorstroom. Dat heeft precies met die vruchtbare jaren te maken, als vrouwen hun aandacht over verschillende vlakken moeten verdelen. Als je het hen dan niet wat makkelijker maakt, gaat talent vaak verloren. Maar ik wil het niet alleen over vrouwen hebben: ons beleid is pas echt geslaagd als mannen evenveel een beroep doen op allerlei formules van arbeidstijdverkorting. Daar zijn we echter nog lang niet. Veel (mannelijke) werknemers durven nog

## Meest borstvoedingsvriendelijke werkgever

Het expertisecentrum voor postnatale zorgen De Bakermat heeft de Universiteit Hasselt in 2009 uitgeroepen tot ‘de meest borstvoedingsvriendelijke werkgever van het jaar’. De universiteit deelt de prijs met het ACV-Brussel.

Tien ‘UHasselt mama’s (in spe)’ hadden de universiteit voorgedragen. Ze namen een filmpje op en schreven een uitgebreide brief. Beide bevatten persoonlijke getuigenissen van de mama’s over het beleid dat de Universiteit Hasselt voert tegenover zwangerschap en borstvoeding op het werk.



altijd geen deeltijds werk vragen omdat ze vrezen dat ze dan niet langer gemotiveerd overkomen. Daar moeten we van af. Beter een deeltijdse kracht die *happy* is en goed presteert dan iemand die fulltime werkt maar niet kan functioneren door de stress.”

*Hoe probeert de universiteit de combinatie werk-gezin makkelijker te maken?*

Marie-Paule Jacobs: “Deeltijds werk beschouwen wij als een recht. Iemand die 80 procent werkt, rendeert vaak voor 100 procent, omdat hij zijn zaken in orde brengt met zijn privéomgeving en zijn werk anders gaat inrichten. Van hoog tot laag schakelen wij 80 procent werk daarom gelijk met 100 procent, ook voor leidinggevende functies.”



## Deeltijds werk beschouwen wij als een recht. Iemand die 80 procent werkt, rendeert vaak voor 100 procent.

“Als werknemers vragen om wat minder te gaan werken, dan bekijken we dat heel open, met alle systemen van loopbaanonderbreking, werktijdverkorting en thematische verloven. Het ouderschapsverlof hebben we ook tot een recht gemaakt voor doctoraatsstudenten, de 22-tot 26-jarigen zeg maar. De wet voorziet die mogelijkheid niet, maar wij hebben dat geregeld via een intern reglement.”

“Sowieso ondersteunen we jonge moeders. Tijdens de zwangerschap proberen we aangepast werk te vinden, ver weg van gevaarlijke stoffen. Na het zwangerschapsverlof voorzien we alle faciliteiten om door te gaan met borstvoeding.”

“Ook oudere werknemers kunnen als ze daar behoefte aan hebben wat minder gaan werken. Doorheen de hele loopbaan werken we creatief met allerlei formules, omdat we echt geloven dat gelukkige werknemers beter presteren.”

“Daarom organiseren we tijdens de vakantiemaanden ook zomerkampen voor de kinderen van het personeel. We doen dat zo kort mogelijk bij de campus, zodat de kinderen 's middags



kunnen lunchen met hun ouders. Zo kunnen ze eens proeven van de omgeving waar hun ouders werken, hetgeen de aanvaarding van de vele afwezigheid vergemakkelijkt. Omdat de vraag naar die zomerkampen elk jaar groter wordt, gaan we die nu voor het eerst via een externe partner organiseren, maar wel nog altijd op de campus.”

*De universiteit friste dit jaar niet alleen de academische structuur op, ook de organisatie van het administratief en technisch personeel (ATP) nam ze onder de loep. Wat is het resultaat daarvan?*

Marie-Paule Jacobs: “Aan een universiteit ligt de structuur van het personeel vrij duidelijk vast. Het zelfstandig academisch personeel, de professoren, is vastbenoemd, terwijl de assistenten

per definitie tijdelijk zijn. Daarnaast heb je het administratief en technisch personeel, dat steeds belangrijker wordt in de organisatie. Naarmate het academisch personeel meer output moet leveren, moet het ondersteunend personeel het zoveel mogelijk verlossen van administratieve en technische taken.”

“We hebben een ATP-structuur uitgetekend, waarbij we alle functies in vijf niveaus hebben ondergebracht. Vier zijn hiërarchisch: medewerkers, deskundigen, coördinatoren en diensthoofden/directeuren. Dat is een vrij eenvoudige en transparante structuur. Daarnaast is er ook een vijfde categorie, de experts, mensen die om heel specifieke technische kennis op één van die vier niveaus kunnen worden bijgeschoven.”

“Nu stellen we ook functieomschrijvingen op, zodat de mensen goed weten wat er van hen verwacht wordt en wat de eisen zijn om naar een hogere categorie over te stappen. Aan elke categorie is ook een duidelijk verloningsniveau gekoppeld. Als je daar functioneren en evalueren én vorming aan koppelt, krijg je een gesloten cirkel, waardoor je aan loopbaanbegeleiding kan doen. In het volgende jaar tekenen we die loopbaanpaden verder uit, met de bedoeling mensen duidelijke perspectieven te geven, zodat ze weten waarvoor ze zich inzetten.”

“We willen ook een sterke interne mobiliteit organiseren. In het verleden bleven mensen altijd op dezelfde stoel, bij dezelfde baas. Nu vinden we het belangrijk er een uitwisseling tot stand komt tussen de faculteiten en de centrale diensten. Ik ben een grote voorstander van dat systeem én meteen het eerste slachtoffer, want mijn stafmedewerker heeft de kans gezien om naar een faculteit over te stappen en ik zag haar met lede ogen vertrekken.”

“Traditioneel rekruteerden we ons personeel alleen in Limburg, maar nu doen we ons best om de vacatures in heel België bekend te maken. We slagen er ook effectief in goede krachten uit het bedrijfsleven aan te trekken, vanuit Brussel of Antwerpen. Die mensen zijn vaak zelfs bereid te verhuizen voor deze job.”

# Ontmoetingsplaats van de toekomst



De Universiteit Hasselt is niet langer *under construction*. De opvallendste verandering is die aan het hoofdgebouw D, waar de inkom en de Agora grondig onder handen werden genomen. “We promoten onszelf als *futureproof*. Daarom kon het niet langer dat je achter de voordeur via een soort teletijdmachine terug in de jaren zeventig belandde”, legt beheerder Marie-Paule Jacobs uit.

“Alles begint en eindigt met de kwaliteit van het onderwijs en het onderzoek, maar een aangename omgeving draagt ook bij aan het imago van universiteit van de toekomst. Onze gebouwen waren hopeloos gedateerd. Nu is er een open balie, die dezelfde laagdrempeligheid uitstraalt die ook in ons onderwijs zit. Daarnaast kampten we natuurlijk ook met plaatsgebrek.”

“In de Agora wordt de kuilstructuur vervangen door een grote ontmoetingsruimte, waar meer dan 500 mensen kunnen rechtstaan. Het meubilair vormt er één grote blokkendoos, die modulair is samengesteld en opgesteld wordt naargelang de behoefte. Zo krijgen we meer ontmoetingsruimte binnen ons gebouw, dat we nog meer ter beschikking kunnen stellen van externe organisaties voor symposia, studiedagen of evenementen.”

“Het vernieuwde hoofdgebouw voorziet ook veel ruimtes waar studenten kunnen studeren, wat past binnen ons systeem van begeleid autonoom studeren. Het restaurant is zo opgebouwd dat we buiten de lunchtijd ruimtes kunnen afsluiten voor studiewerk. Daarnaast komt er ook een draadloos netwerk waarvan iedereen aan de universiteit gebruik kan maken. In een volgende fase komen de labo’s aan weerszijden van de Grote Straat aan de beurt voor een opfrisbeurt.”

“Tegen 2015 zal de campus er heel anders uitzien dan vandaag. Met de komst van het Spartacusplan voor het openbaar vervoer gaan we meteen de hele ruimtelijke ordening hier herzien en een soort parkomgeving creëren.”

## Ondertussen in Hasselt...



“Op 6 november 2009 goten viceminister-president Ingrid Lieten, gouverneur Herman Reynders, burgemeester Hilde Claes en rector Luc De Schepper elk een schepje beton voor onze nieuwbouwcampus in Hasselt. Het was eens iets anders dan een klassieke eerstesteenlegging. Achter de oude gevangenis van Hasselt komt een volledig nieuw gebouw, in een waaivorm, voor de faculteit Rechten. Bij de bouwplannen krijgt dat faculteitsgebouw de absolute prioriteit. Het moet klaar zijn begin 2011, want dan hebben we 700 rechtenstudenten, die allemaal een plek nodig hebben. Ondertussen maken we ook werk van de restauratie van de oude gevangenis en van de bouw het nieuwe rectoraat. Daar zitten we volledig op schema.”

# Financiën 2009

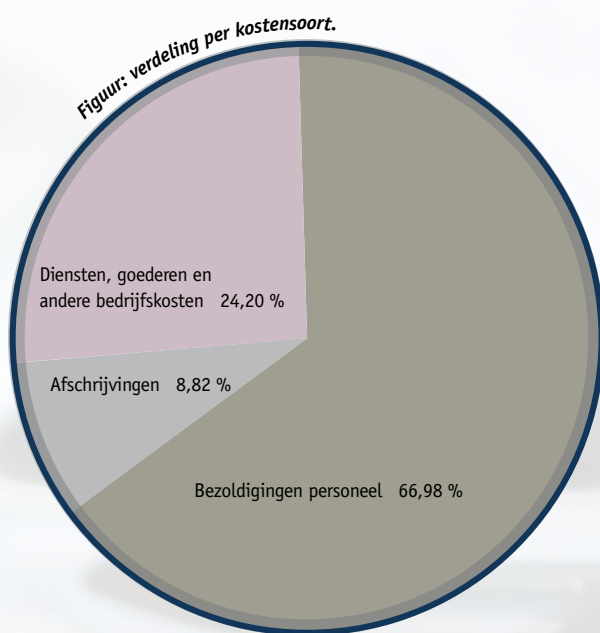


**Financiën gaan uiteraard in de eerste plaats over opbrengsten en kosten, over een jaarrekening en een balans. Maar al die cijfers zijn ook een vertaling van een concreet beleid ten gunste van onderwijs en onderzoek.**

## **Opbrengsten**

In 2009 bedragen de bedrijfsopbrengsten van de UHasselt in totaal 58,7 miljoen euro.

- 32 miljoen euro (54,5 procent) zijn overheidstoelagen van de Vlaamse Overheid voor Werking, Investerings, Sociale Voorzieningen en het Bijzonder Onderzoeksfonds. Dankzij een actief onderzoeksbeleid is de overheidstoelage voor het Bijzonder Onderzoeksfonds sterk gestegen.
- De opbrengsten voor fundamenteel en toegepast onderzoek (zonder het Bijzonder Onderzoeksfonds) worden via competitie op de onderzoeksmarkt geworven en bedragen 16,7 miljoen euro, verdeeld over tweede geldstroom (1,7 miljoen euro), derde geldstroom (12 miljoen euro) en vierde geldstroom (3 miljoen euro). Ondanks de moeilijke economische situatie in 2009 zijn deze resultaten meer dan goed.
- 10 miljoen euro zijn eigen opbrengsten (studiegelden, beleggingen, ...) en opbrengsten uit vormings- en wetenschappelijke activiteiten.
- De overige middelen zijn opbrengsten van allerlei aard.



### Kosten

In 2009 bedragen de bedrijfskosten van de UHasselt in totaal 53,3 miljoen euro. Deze figuur geeft een overzicht per kostensoort.

In concrete cijfers betekent dit:

Bezoldigingen personeel: 35,7 miljoen euro

Diensten, goederen en andere bedrijfskosten: 12,9 miljoen euro

Afschrijvingen: 4,7 miljoen euro

De UHasselt sluit haar rekeningen 2009 af met een batig saldo van 5,4 miljoen euro.

## Personeel



Op 1 februari 2009 werkten er 763 personen (594,89 fte) aan de UHasselt.

Samengevat kunnen we dit als volgt voorstellen:

	Mannen		Vrouwen		Totaal	
	Aantal	fte	Aantal	fte	Aantal	fte
Zelfstandig Academisch personeel	147	80,65	46	31,90	193	112,55
Assisterend Academisch personeel	48	36,41	50	36,19	98	72,60
Andere onderzoekers (incl. bursalen)	138	127,10	85	91,06	233	218,16
Administratief en Technisch personeel	82	72,65	157	118,93	239	191,58
Deeltijds ATP/Verminderde prestaties/LBO	6	69				75 op 239

# De bieb in 2009



**Ook in 2009 is er een sterke stijging van de virtuele diensten, terwijl de 'klassieke' bibliotheekdiensten constant blijven.**

Het aantal intrabibliothecaire ontleningen is stabiel gebleven (een kleine 8.000) en dit is ook het geval voor het aantal bibliotheekbezoekers (120.000 bezoekers). Dat komt omdat de bibliotheek in toenemende mate gebruikt wordt als stille studeerruimte. De bibliotheek erkent ten volle het belang van deze functie en probeert het aantal studeerplaatsen zo veel mogelijk te behouden, en zelfs uit te breiden in de toekomst. De studenten gebruiken er ook de bibliotheek-PC's, o.a. in het kader van Blackboard.

Ondanks het feit dat de interbibliothecaire dienstverlening een hoge succesratio heeft (87 procent), is het aantal interbibliothecaire aanvragen constant laag gebleven, zowel in- (500) als uitgaand (900). Dat komt omdat de bibliotheek elk jaar meer toegang tot full-text elektronische tijdschriften biedt: in 2009 waren dat er al bijna 26.000. Dat is mogelijk dankzij consortia op het Vlaamse niveau (ELEKTRON - samenwerking universiteits- en hogeschoolbibliotheken) en met Nederland (via de tUL/UM).

## **Databanken**

Gebruikscijfers tonen aan dat deze primaire en secundaire databanken zeer veel gebruikt worden en dat hun gebruik blijft stijgen. De raadpleging van de voornaamste secundaire bron (*Web of Science*) steeg in 2009 fors met 82 procent. De grootste primaire bron, Science Direct (Elsevier) blijft ook fors stijgen: in 2009 waren er 76.000 full-text downloads van Elsevier-tijdschriften.. Ook de bibliotheekwebsite wordt veel gebruikt: in 2009 werden maar liefst 160.000 pagina's geopend.

Verder werkt de bibliotheek aan de ontwikkeling van een eigen literatuu databank. De UHasselt repository of Document Server@UHasselt is een elektronisch archief dat de publicaties van de UHasselt-stafleden bevat, en de thesissen. Er zijn nu meer dan 9.000 artikels van UHasselt-stafleden opgenomen, waarvan 26 procent full-text.

## **Samenwerking in Limburg**

Samenwerking met hogescholen is er niet alleen via de vzw's ELEKTRON en VOWB (Vlaams Overlegorgaan inzake Wetenschappelijk Bibliotheekwerk) maar in 2007 startte de Provinciale Bibliotheek Limburg (PBL) met een samenwerkingsproject tussen deze bibliotheek, de UHasselt bibliotheek en de drie Limburgse hogeschoolbibliotheeken. Dit heeft er al toe geleid dat UHasselt-stafleden en studenten zich gratis kunnen lid maken van de PBL. Deze service werd in 2009 voortgezet en positief geëvalueerd.

In 2009 is een project opgestart rond de rechtenbibliotheek. Er wordt onderzocht hoe diverse rechtenbibliotheeken in Limburg (waaronder deze van de UHasselt) kunnen omgevormd worden tot één rechtenbibliotheek in het nieuwe Justitiegebouw in Hasselt, onder het beheer van de bibliotheek van de UHasselt.





**“Vroeger was onderwijs vooral gericht op het verwerven van kennis. Nu is er aandacht voor het ontwikkelen van competenties en interdisciplinariteit, zodat studenten goed voorbereid zijn op het latere beroepsleven. Het gaat niet alleen om specifieke vakgebonden vaardigheden, maar ook om onderzoekskompetenties en algemene vaardigheden zoals communiceren, in een team werken, rapporteren”, zegt vicerector Onderwijs Erna Nauwelaerts.**

“Een universitaire opleiding is weliswaar geen beroepsopleiding, maar toch houden we in het achterhoofd wat men aan het eind van de rit moet kennen en kunnen naar de arbeidsmarkt toe, onder meer wat betreft de bedrijfswereld en het onderzoek. Beide zijn ook veel meer multidisciplinair geworden”, legt Erna Nauwelaerts uit.

“In alle opleidingen worden van bij het begin onderzoeksvaardigheden ontwikkeld. Voor academische opleidingen is dat essentieel. Doordat je nu beter voorbereid bent, kan de bachelorproef of masterproef, het kroonstuk, meteen veel dieper gaan.”

## Wie is Erna Nauwelaerts?

Erna Nauwelaerts heeft als wiskundige haar hele loopbaan doorgebracht aan de Universiteit Hasselt. In 2004 werd ze decaan van de faculteit wetenschappen, waar ze de bacheloropleidingen verbreedde zodat die nu toegang geven tot verschillende masters. Sinds 2008 is ze vicerector Onderwijs. Naast onderwijsbeleid gaat haar aandacht onder meer uit naar internationalisering en diversiteit.



*Kunt u met wat voorbeelden illustreren wat die nadruk op competenties en interdisciplinariteit in de praktijk inhoudt?*

*Erna Nauwelaerts: "In het eerste jaar economie is 'psychologie en organisatie' heel interdisciplinair. Het opleidingsonderdeel bekijkt het functioneren van en in organisaties vanuit verschillende invalshoeken: het management, het individu en het team. In het onderwijsteam zitten dan ook bedrijfseconomen, psychologen en taalkundigen. Studenten werken aan een project, bijvoorbeeld rond de vraag waarom mensen van werk veranderen. Of hoe je als organisatie goede medewerkers kan selecteren."*

*"De nadruk op competenties is het verst ontwikkeld in de bacheloropleiding geneeskunde. Bij het tweede jaar geneeskunde hoort een verpleegstage van twee weken in een ziekenhuis. Daar oefenen de studenten verpleegkundige technieken en komen ze in een team van artsen en verpleegkundigen terecht. Ze leren hoe zo'n team functioneert, hoe je een dossier opstelt..."*

*"In het derde jaar is er dan een huisartsenstage en een stage in een ziekenhuis, in de rol van arts dit keer. Ook hier gaat het om meer dan medische vaardigheden, met veel aandacht voor de omgang met patiënten. Zo moeten de studenten al eens slecht nieuws brengen, wat soms heel confronterend is. Artsen moeten niet alleen over kennis beschikken, ze moeten ook kunnen communiceren met patiënten."*

*Bij de informatici in spe geeft het curriculum dan weer aandacht aan bedrijfsmatige vaardigheden. Waarom hebben zij die nodig?*


*Erna Nauwelaerts: "Veel informatici komen in bedrijven terecht of zetten zelf een bedrijf op. Tijdens een Engelstalige zomerstage in Salford zetten ze zelf een virtueel bedrijfje op, inclusief een business- en marketingplan. Dat willen we ook opentrekken naar andere opleidingen. Vanuit economie bestaat er alvast interesse."*

### **Internationalisering**


*Vlaamse studenten blijken nogal honkvast te zijn. Op welke manier stimuleert de UHasselt haar studenten om ruimere horizons te verkennen?*

*Erna Nauwelaerts: "Onze studenten trekken nog veel te weinig naar het buitenland. Initiatieven buiten Europa kennen wel succes, maar binnen Europa ligt dat moeilijker. Het gaat wel de*


## **Opgelet, voorrang van rechts!**



Drive on the right, overtake on the left



Priority is given to the right; drivers must stop for traffic joining from the right.



NO driving and drinking, also for bicyclists.

**10. Phones**

**Public telephones**  
Coin-operated phones still public phones are equipped You can use your proton card tional phone card. Phone can bookshops and night shops at entitling you to call anywhere 300 minutes.

**Mobile phones**  
If you wish to use a mobile phone have to know that there are three ting networks  
- Proximus: www.proxi  
- M...

De opvang van internationale studenten aan de UHasselt is de jongste jaren verder geprofessionaliseerd met een uitgebreid Mobility Office. Zo verscheen een gloednieuwe *Welcome Guide*, met informatie over de UHasselt, Diepenbeek, Hasselt en België. Dat gaat van praktische, administratieve uitleg over ziekteverzekering, openbaar vervoer en zelfs de verkeersregels tot een overzicht van culturele uitstappen en sociale evenementen. De brochure bevat ook handige adressen en een lijst met Nederlandse vertalingen van de meest voorkomende termen.



## We proberen meer buitenlandse studenten aan te trekken voor niche-opleidingen. De groei van die opleidingen is belangrijk voor zowel het onderwijs als het onderzoek.

goede richting uit, met stimulansen in alle richtingen. In de biomedische wetenschappen kunnen ze bijvoorbeeld hun onderzoeksstage in het buitenland doen. Er zijn contacten met Parijs, Groningen en – ook soms een beetje buitenland – Luik.”

“Voor de thuisblijvers proberen we met internationalisation@home de wereld naar hier te brengen. Dat doen we in het curriculum zelf, met bijvoorbeeld het keuzevak Noord-Zuid, dat voor iedereen openstaat. Hier is nog ruimte voor meer. Zo zouden we studenten samen met collega’s uit het buitenland kunnen laten samenwerken aan projecten via de computer.”

“Ook op de campus willen we meer activiteiten organiseren die de blik verruimen. Onze buitenlandse studenten willen we meer in contact brengen met andere studenten. Een initiatief op dat vlak is de wereldavond, waar de buitenlandse studenten hun cultuur kunnen voorstellen via muziek, dans...”

*De UHasselt gaat ook aan internationale marketing doen. Waarop richt die zich specifiek?*

*Erna Nauwelaerts:* “In een eerste fase willen we ons concentreren op een aantal opleidingen in niches: Master in de verkeerskunde, Master of Management (MIS), Master of Statistics, Master in de biomedische wetenschappen, in het bijzonder bio-elektronica en nanotechnologie. Die zijn zo specifiek dat je er de internationale markt mee op kan. Zoveel opleidingen Verkeerskunde zijn er niet in de wereld, terwijl er wel op veel plaatsen verkeersproblemen zijn.”

“In gespecialiseerde domeinen ga je in Vlaanderen sowieso moeilijk een massa studenten aantrekken. De groei van de opleidingen is belangrijk, niet alleen voor het onderwijs, maar ook voor het onderzoek. Je hebt immers voldoende masterstudenten nodig om het aantal doctoraatsstudenten en dus het onderzoek uit te breiden.”

### Diversiteit

*De UHasselt wil alle talenten aanspreken en voert een inclusief beleid. Het beleid rond diversiteit krijgt nu ook een theoretische onderbouw. Welke initiatieven staan er op stapel?*

*Erna Nauwelaerts:* “Ons instituut SEIN gaat nagaan welke achtergrondfactoren een invloed hebben op de instroom en doorstroom van studenten. Wij zijn pionier in Vlaanderen daar we al enkele jaren gegevens registreren over zaken als de thuissituatie, de thuistalen, het geboorteland van o.a. de ouders. Studenten kunnen die vrijblijvend verstrekken bij de inschrijving. Die kenmerken gaan we combineren met de studievoortgang, zodat we kunnen nagaan in hoeverre achtergrondvariabelen daar een impact op hebben. Dat is het kwantitatieve luik, daarna volgt bijkomend onderzoek via focusgroepen, met studenten en docenten.”

## Studentenaantallen



- Op 1 februari 2010 (academiejaar 2009-2010) studeren er aan de UHasselt/tUL **2.590 studenten voor initiële bachelor- en masteropleidingen**. Dit is een globale stijging met 10 procent ten opzichte van afgelopen academiejaar. Er schreven zich 253 buitenlandse studenten in. Telt men bij de studenten van de initiële opleidingen de doctoraatsstudenten en de studenten van de lerarenopleiding, dan komt men uit op een totaal van 2.912 studenten.
- De nieuwe faculteit **Rechten** doet het uitstekend met **479 studenten**. De faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen telt 880 studenten in de initiële opleidingen, de faculteit Geneeskunde 520 studenten, de faculteit Wetenschappen 564 studenten en de interfacultaire opleiding Verkeerskunde telt 147 studenten.
- De overgrote meerderheid van de **306 doctoraatsstudenten** werkt aan een doctoraatsproefschrift in de wetenschappen, namelijk 164. Verder zijn er 57 doctoraatsstudenten in geneeskunde/biomedische wetenschappen, 38 in economie, 23 in verkeerskunde en 8 in rechten. In de associatiefaculteiten ‘Architectuur en Interieurarchitectuur’ en ‘Beeldende kunsten’ doctoreren er momenteel 16 studenten.



## We blijven bekommerd om allochtone en sociaal-economisch zwakkere studenten. Toelagen alleen lossen niet alles op.

“Een tweede initiatief is de Leerstoel Verhaegen, die vorig jaar ‘omgaan met diversiteit in het onderwijs’ als thema had. Tijdens de studiedag schetste Piet Van Avermaet van de Universiteit Gent onder meer wat we kunnen doen op het vlak van leeromgeving, evaluatie en taalvaardigheden. Die eerste kennismaking hopen we voort te zetten.”

“We blijven niet alleen bekommerd om allochtone, maar ook om sociaal-economisch zwakkere studenten. De thuissituatie kan een rol spelen bij hun prestaties en toelagen alleen lossen niet alles op. Daarom is onze maatschappelijke assistente betrokken bij de studietoelagen. Zo komt ze onmiddellijk met de studenten in contact en kan ze andere noden detecteren en eventueel hulp aanreiken. Aandacht gaat uiteraard ook naar personen met functiebeperkingen, de topsport- en werkstudenten en de groep excellente studenten.”



*De universiteit biedt ook faalangst- en assertiviteitstrainingen. Hebben de mondige studenten van vandaag daar echt behoefte aan?*

*Erna Nauwelaerts: “Toch wel, al gaat het gelukkig niet om grote aantallen. We laten ook niet zomaar iedereen toe, we voeren vooraf intake gesprekken en tests uit. Het is niet omdat je bang bent voor een examen dat je faalangst hebt. Faalangstraining brengt ontspanningstechnieken aan, die je toelaten beheerster je studies te doorlopen. Het helpt je ook irrationele gedachten te verdringen.”*



## De betrokkenheid van de Studentenraad bij het onderwijs wordt groter en groter, wat ik apprecieer.

### Studentenraad

*In de Studentenraad zitten 14 verkozen vertegenwoordigers van de studenten. Welke rol spelen zij als het op onderwijs aankomt?*  
*Erna Nauwelaerts: “De betrokkenheid van de Studentenraad bij het onderwijs wordt groter en groter, wat ik apprecieer. Vorig jaar heeft de Studentenraad op eigen initiatief de evaluatievergaderingen doorgelicht, waarop knelpunten in de onderwijsverzorging besproken worden. De raad heeft daar een studie van gemaakt, met als resultaat een brochure die de studentenvertegenwoordigers beter voorbereidt op hun rol.”*

*“Dit jaar heeft de raad een enquête over de bibliotheek gehouden. Op basis van de besluiten en adviezen gaan we nu een actieplan opstellen. Als studenten dergelijke initiatieven nemen, dan wil ik er ook samen met hen iets van maken.”*



## Speerpuntenbeleid krijgt navolging

Het speerpuntenbeleid waarbij de universiteit probeert te excelleren in welgekozen onderzoeksdomeinen levert de UHasselt erkenning op Vlaams en internationaal vlak op. Het model krijgt zelfs navolging: in het plan Vlaanderen In Actie definieert de Vlaamse overheid haar eigen speerpunten voor innovatie, stellen Paul Janssen, vicerector onderzoek, en Marc D'Olieslaeger, ondervoorzitter van de Onderzoeksraad, tevreden vast.

De UHasselt heeft een succesvol onderzoeksmodel. Toch blijft het als kleine universiteit vaak knokken om erkenning bij de instellingen die het onderzoeksbeleid in Vlaanderen mee gestalte geven. Zo was de UHasselt tot voor kort maar beperkt vertegenwoordigd in de Expertpanels (de vroegere Wetenschapscommissies) van het Fonds Wetenschappelijk Onderzoek.



### Wie zijn Paul Janssen en Marc D'Olieslaeger?

Professor Paul Janssen is vicerector onderzoek. Ambtshalve zit hij ook de Onderzoeksraad voor. Hij is tevens voorzitter van de IOF-raad (IOF staat voor Industrieel Onderzoek Fonds).

Professor Marc D'Olieslaeger is vicedirecteur van het Instituut voor Materiaalonderzoek (IMO-IMOMEC). Daarnaast is hij ondervoorzitter van de Onderzoeksraad en de voorzitter van de associatiefaculteit Industriële Wetenschappen en Technologie.



# Doorbraak in onderzoek naar plastic zonnecellen



**Plastic zonnecellen' hebben verschillende voordelen, maar voorlopig halen ze nog niet het rendement van de huidige populaire siliciumzonnecellen. Onderzoek van de UHasselt kan daarin verandering brengen.**

## Moleculaire zonnecellen

Plastic zonnecellen bestaan uit mengsels van geleidende polymeren en koolstof nanoetballen (C60). Dit type zonnecellen kan snel en goedkoop geproduceerd worden met behulp van printtechnieken. Bovendien zijn de cellen flexibel en zeer licht van gewicht. Dit maakt ze niet alleen geschikt voor algemene hernieuwbare elektriciteitsproductie, maar ook voor toepassingen op kleding en voertuigen.

Het rendement van dit type zonnecellen (6 procent) bereikt echter nog niet dit van de huidige populaire siliciumzonnecellen (8-20 procent). Dat hier op korte termijn wel eens verandering in kan komen, illustreren de nieuwe bevindingen van UHasselt-onderzoekers en hun Zweedse collega's van de Universiteit van Linköping. Ze tonen namelijk aan hoe moleculaire processen aan het grensvlak tussen de verschillende organische materialen de werking en het rendement van de zonnecellen beïnvloeden.

Het onderzoek geeft aan welke eigenschappen toekomstige plastics moeten hebben om de omzetting van zonlicht naar elektrische energie optimaal te maken. Dit is een belangrijke stap voorwaarts in de zoektocht naar de optimale materiaalcombinaties voor hoog efficiënte en goedkope zonnecellen.

## Artikel in 'Nature Materials'

Gedetailleerde resultaten van het onderzoek werden gepubliceerd in de novembereditie van het gerenommeerde vaktijdschrift 'Nature Materials' in het artikel: 'On the origin of the open-circuit voltage of polymer-fullerene solar cells', door K. Vandewal, K. Tvingstedt, A. Gadisa, O. Inganäs en J. Manca.



*Is daar inmiddels enige verbetering in gekomen?*

*Paul Janssen: "We hebben nu leden in twaalf van de dertig expertpanels. Voor elk van onze expertisedomeinen hebben we een afvaardiging in het desbetreffende panel. Dat is zeer belangrijk omdat we zo aanwezig zijn bij de discussies over de financiering van projecten."*

*Leidt dat tot meer goedgekeurde projecten?*

*Paul Janssen: "Daarvoor is het nog wat vroeg: de expertpanels zijn nog maar net geïnstalleerd en de eerste selectierondes zijn bezig. Meer projecten is uiteraard onze ambitie, maar onze aanwezigheid is vooral een erkenning van onze wetenschappelijke expertise. Je kunt immers maar tot een panel toetreden als je behoort tot de top 40 procent onderzoekers in Vlaanderen."*

*Ondertussen zetelt de UHasselt ook in de raad van bestuur van het Agentschap voor Innovatie door Wetenschap en Technologie (IWT). Hoe belangrijk is dat?*

*Paul Janssen: "Voor het eerst erkent het IWT onze associatie als volwaardig. Dat is geen gemakkelijke strijd geweest, want er lag een voorstel op tafel met maar vier zitjes voor de associaties. Het vijfde zitje in de wacht slepen, is niet zonder slag of stoot gebeurd."*

*Marc D'Olieslaeger: "Door ons zitje in de raad van bestuur kunnen we het beleid van het IWT mee in een richting sturen die voor de universiteit belangrijk is. Vroeger hoorden we vaak pas van beslissingen op het moment dat ze aanvaard en goedgekeurd waren. Nu kunnen we tijdig interveniëren. Bovendien is het voor de perceptie naar de buitenwereld belangrijk dat de UHasselt mee in de raad van bestuur zit."*

*De UHasselt is het afgelopen jaar tot enkele interuniversitaire netwerken toegetreden, zoals het Strategic Initiative Materials. Wat houdt dat SIM in?*

*Marc D'Olieslaeger: "Het SIM is een nieuw strategisch initiatief rond materiaalkunde, dat vanuit de industrie is ontstaan. Tien belangrijke bedrijven – Afga Gevaert, Umicore, Bekaert... – zijn samen met Agoria en de universiteiten rond de tafel gaan zitten om een apart financieringskanaal te creëren voor strategisch basisonderzoek rond thema's die voor onze Vlaamse industrie belangrijk zijn. Het gaat om materialen voor energie en licht, waar onze activiteit rond zonnecellen bij past, om duurzame structurele materialen, dat belangrijk is voor bedrijven als Bekaert en Arcelor Mittal, en nanomaterialen, waar Umicore bijvoorbeeld mee bezig is. Het verschil met andere financieringskanalen is dat de nadruk sterk ligt op wat bedrijven zelf meer nodig hebben."*



*Wat betekent dat voor onderzoekers op deze terreinen? Gaan zij meer een of andere richting uitgestuurd worden?*

*Marc D'Olieslaeger: "Het blijft natuurlijk gaan om onderzoek dat binnen hun kerncompetentie gaat."*

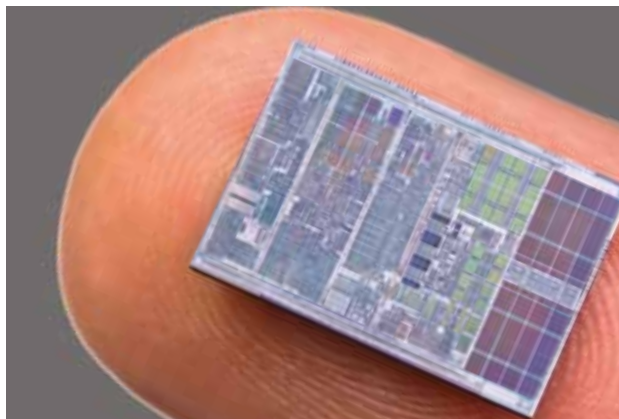
*Paul Janssen: "We proberen een synergie te creëren tussen de onderzoeksexpertise die aanwezig is en wat de bedrijven willen, zodat we beiden winnen bij deze projecten."*

"Daar is een hele discussie aan voorafgegaan over welke nu de domeinen zijn waarbinnen we innovatie willen realiseren – materialen is er daar één van. De door ons gekozen clusters passen mooi binnen de clusters van het plan Vlaanderen In Actie van de Vlaamse overheid. Met deze actie probeert Vlaanderen internationaal sterker te staan door de krachten te bundelen. Dat is vrij nieuw: alle Vlaamse universiteiten beseffen nu ten gronde dat ze als internationale spelers te klein zijn. Voor ons als kleine speler is dat een goede tendens, want wij kunnen meestappen in die netwerken, een zinvolle rol spelen door het inbrengen van onze expertise en onze eigen capaciteit versterken."

"Zoals bij het Strategic Initiative Materials, wil het Centrum Medische Innovatie iets gelijkaardigs doen op geneeskundig vlak, waarbij de academische ziekenhuizen de rol innemen van de bedrijven. Samen met de faculteiten Geneeskunde proberen ze vindingen veel sneller in de ziekenhuizen, en dus bij de patiënten, te brengen."

*Hoe verloopt dat in de praktijk?*

*Paul Janssen: "In een eerste stap houden alle academische ziekenhuizen informatie over zaken als tumoren, bloedafnames of navelstrengbloed bij in een zogenaamde biobank. Die is virtueel in de zin dat ze zich op verschillende locaties bevindt, maar ze is wel voor iedereen toegankelijk voor onderzoek. De twee grote Limburgse ziekenhuizen gaan participeren in dit initiatief, wat voor ons als universiteit belangrijk is."*



# Supercomputer rekent supersnel

Om heel ingewikkelde problemen te simuleren, heb je veel rekenkracht en opslagcapaciteit op computers nodig, zegt Paul Janssen. Daarom hebben de Vlaamse universiteiten beslist de krachten te bundelen in het Vlaams Supercomputer Centrum.



"Alle universiteiten hebben stevige rekenclusters, maar op Europese schaal zijn we allemaal kleine spelers. Door de clusters van alle universiteiten met elkaar te verbinden krijgen we één grote virtuele computer. Ook de UHasselt heeft daar een aandeel in. In plaats van een eigen cluster uit te bouwen hebben we ons verbonden met de K.U.Leuven. We kunnen rekenen met de cluster daar, die binnenkort verbonden wordt met de grote Vlaamse cluster", legt Paul Janssen uit.

"Op die manier kunnen we heel snel heel complexe berekeningen maken. Zo simuleren onze statistici allerlei modellen rond het verspreiden van infectieziekten, zoals HIV, malaria of griep. Wordt het een epidemie, een pandemie of sterft de ziekte vanzelf uit? Op onze workstations hadden we vroeger twee maanden nodig om dergelijke modellen uit te rekenen, op de cluster duurt dat maar een week."



## Alle Vlaamse universiteiten beseffen nu dat ze als internationale spelers te klein zijn en daarom de krachten moeten bundelen.

*De UHasselt voert al meer dan twee decennia een speerpuntenbeleid, waarbij de universiteit zich toelegt op een beperkt aantal onderzoeksgebieden en daarin probeert te excelleren. Op welke manier levert dat beleid vruchten op?*

*Paul Janssen: "Het speerpuntenbeleid maakt dat we de kritische massa behalen die nodig is om een rol te kunnen spelen in internationale netwerken en dus in internationaal onderzoek. Als je kijkt naar de Vlaamse speerpunten, dan zie je dat onze onderzoeksdomeinen daar mooi inhoudelijk mee verbonden zijn. We voelen ons ook een beetje 'speerpuntpioniers' omdat de idee van speerpunten inmiddels overal ingang gevonden heeft."*



*"Dat we in de door ons gekozen onderzoeksniches ook een echte speler zijn, kunnen we illustreren met een paar voorbeelden. Het eredoctoraat voor professor Jaco Vangronsveld (zie kader) is bijvoorbeeld een mooie erkenning. We slagen er ook in leerstoelen binnen te halen, zoals de Franqui-leerstoel voor het BIOMED-instituut of de leerstoel Stichting Prinses Liliane, waarmee professor Anastasios Tsiatis van North Carolina State University, een wereldautoriteit op het gebied van statistische methodologie voor klinische studies, het Centrum voor Statistiek bezoekt. Daar kan je mee naar buiten treden."*

*Marc D'Olieslaeger: "Een ander voorbeeld is het Interregproject 'Organext' rond organische zonnecellen dat we verworven hebben: een mastodontproject van in totaal 7,7 miljoen euro waarin kennisinstellingen uit de hele Euregio participeren. Stuk voor stuk zijn het wereldspelers, maar toch gaat de UHasselt de coördinatie verzorgen. Zo merk je dat je door te investeren binnen bepaalde niches de wereldtop kan bereiken."*

*Paul Janssen: "Het gaat om belangrijke initiatieven waaraan belangrijke financiering gekoppeld is, die ons eigen onderzoek zullen versterken."*

*Ook aan de associatiefaculteiten loopt heel wat onderzoek. Sluit dat aan bij wat de UHasselt doet?*

*Marc D'Olieslaeger: "We proberen nu te stroomlijnen waar de hogescholen mee bezig zijn en kijken hoe dat aansluit bij het onderzoek aan de moederuniversiteit. Zo zijn er in de faculteit Industrieel Ingenieurs (FI<sup>2</sup>) onderzoeksgroepen in XIOS die zeer nauw aansluiten bij het onderzoek naar zonnecellen van de UHasselt."*

## Aantal FWO-mandaten stijgt

De UHasselt heeft dit jaar een goede beurt gemaakt bij het FWO. Volgend jaar mag de universiteit liefst zeven nieuwe aspiranten en vier nieuwe postdoctorale onderzoekers verwelkomen. Het mandaat van één postdoctorale onderzoeker wordt verlengd. In het academiejaar 2008-2009 gingen ook al twee nieuwe aspiranten en twee nieuwe postdocs met FWO-financiering aan de slag.

De stijging is het resultaat van een verhoogde aandacht van de UHasselt voor de FWO-financieringskanalen. Een infosessie begin januari leverde een peloton excellente kandidaten op. Niet alleen waren deze kandidaten uitstekend gebriefd, de dienst Onderzoek-coördinatie onderwierp hun aanvraagteksten ook aan een grondige screening. Dat resulteerde in een hoog aantal ontvankelijke en gerangschikte FWO-aanvragen, wat uiteindelijk tot het gunstige resultaat voor de UHasselt leidde.



# Eredoctoraat voor Jaco Vangronsveld

Professor Jaco Vangronsveld, directeur van het Centrum voor Milieukunde (CMK), kreeg op 17 december 2009 een eredoctoraat van de Bulgaarse Landbouwuniversiteit Plovdiv voor zijn wetenschappelijke verdiensten in het onderzoek naar zware metalentoxiciteit bij planten en de fyto-remediatie van verontreinigde bodems.



Fyto-remediatie is een technologie die gebruikmaakt van planten en vegetaties om de milieu- en gezondheidsrisico's veroorzaakt door bodemverontreinigingen te verminderen. Het kan gaan om een echte sanering, door bijvoorbeeld de afbraak van giftige stoffen te stimuleren, tot het lokaal stabiliseren van een verontreiniging.

## Haalbare milieuvriendelijke oplossingen

Het onderzoek van professor Vangronsveld probeert haalbare milieuvriendelijke oplossingen aan te bieden voor probleemgronden, die gezondheidsrisico's minimaliseren en landgebruikers toch nog meerwaarde laten realiseren op hun terreinen. Hiervoor voert het CMK heel wat fundamenteel onderzoek uit naar de mechanismen die planten gebruiken om de effecten van verontreinigingen te counteren.



**Het onderzoek van professor Vangronsveld probeert haalbare milieuvriendelijke oplossingen aan te bieden voor verontreinigde gronden.**

## Kwalitatief, hoogstaand en innovatief onderzoek

Het onderzoekswerk van professor Jaco Vangronsveld wordt wereldwijd erkend als kwalitatief hoogstaand en innovatief. In 2009 werden zijn wetenschappelijke artikelen meer dan 500 keer geciteerd.

Vakgroepvoorzitter Biologie-Geologie, professor Jan Colpaert: "De Bulgaarse collega's in Plovdiv hebben het belang van dit onderzoek ook opgemerkt. In heel wat Oost- en Zuid-Europese landen zijn de problemen met bodemcontaminatie veel groter dan hier in Vlaanderen. Klassieke saneringen zijn haast onmogelijk vanwege de grootteorde van de problemen en de vaak beperkte financiële middelen. Risicobeheersing via fyto-remediatie is daarom een relatief goedkoop en aanvaardbaar alternatief voor deze *brownfields*. Overheden in binnen- en buitenland vertonen dan ook een groeiende belangstelling voor deze 'zachte' aanpak."

## Belangrijke erkenning

Rector Luc De Schepper is bijzonder verheugd met dit eredoctoraat: "Dit is een belangrijke erkenning van de jarenlange doorgevoerde onderzoeksinspanning van professor Jaco Vangronsveld en zijn CMK-collega's. Het is het resultaat van een begeesterende teamspirit, waarbij jonge onderzoekers worden gestimuleerd en dagelijks begeleid in de boeiende wereld van de wetenschappen."

Vakgroepvoorzitter professor Jan Colpaert: "De onderzoekers van de vakgroep biologie-geologie vinden dit eredoctoraat welverdiend. Hoewel collega Vangronsveld de toepassing en de maatschappelijke relevantie van het onderzoek nooit uit het oog verliest, is hij ook een groot pleitbezorger van ondersteunend en diepgaand fundamenteel onderzoek, waarbij academische vrijheid en onafhankelijkheid geen loze begrippen mogen zijn."



## Met de associatiefaculiteiten ontwikkelen we onderzoekslijnen die een hele keten omvatten: van basisonderzoek tot concrete toepassingen die we kunnen vermarkten.

“De bedoeling is onderzoekslijnen te ontwikkelen, die een hele keten omvatten: van basisonderzoek tot concrete toepassingen om mee naar de markt te gaan. Zo zijn er bij de ingenieurs een aantal onderzoekslijnen opgezet: rond bouw, rond duurzame polymeertechnologie, milieuchemie, energie en zonnecellen en automatisering en sensoren. Ook bij de onderzoeksgroep Audiovisuele en Beeldende Kunst gaan we onderzoeken waar er synergieën zijn, zodat we elkaar kunnen versterken.”

*Paul Janssen:* “Zo is er iemand bezig met het ontwerpen van lettertypes die zo leesbaar mogelijk zijn voor mensen met een visuele handicap. Dat is een toepassing binnen kunst met een heel duidelijke maatschappelijke link. Zo bestaan er wel meer onverwachte links tussen wetenschap en kunst, die we gaan exploreren.”

*Marc D'Olieslaeger:* “De stichting Limburg Sterk Merk (LSM) heeft

ook een impulsfinanciering vrijgemaakt van 2 miljoen euro voor de ingenieursopleidingen en 1 miljoen voor de kunsten. Het gaat om een opstartfinanciering, om het onderzoek aan de hogescholen een boost te geven en van extra mankracht te voorzien. Daarmee gaan postdocs en doctoraatsbursalen gefinancierd worden binnen de onderzoekslijnen die we inmiddels gedefinieerd hebben.”

*Paul Janssen:* “Dat komt bovenop onze associatiebeurzen: middelen die de universiteit vrijmaakt voor onderzoek aan de hogescholen. Momenteel genieten 14 doctoraatsstudenten van zo'n associatiebeurs.”

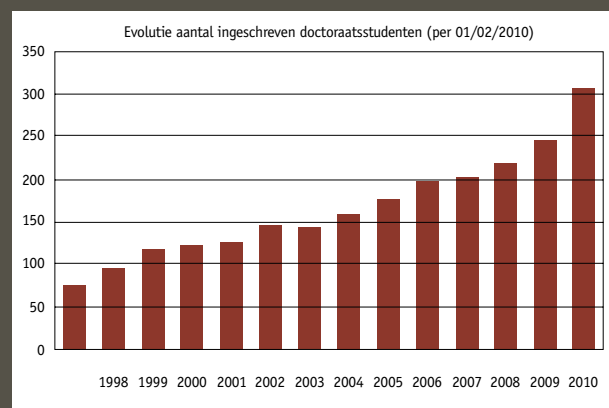
*Marc D'Olieslaeger:* “Met alle middelen samen zitten we aan de hogescholen inmiddels toch met 35 doctoraatsstudenten op een totaal van ongeveer 300.”

## Onderzoek: enkele feiten en cijfers



- Op 1 december 2009 zijn er aan de UHasselt **445,31 (FTE) onderzoekers** werkzaam. Dit is een globale stijging met 13 procent ten opzichte van 2008.
- Gedurende het werkingsjaar (01.01.2009 – 31.12.2009) bedroegen de **totale onderzoeksuitgaven** via de vijf geldstromen **28.860.050 euro**. Dit is een globale stijging met 5 procent ten opzichte van 2008.
- Het aantal publicaties in internationaal gereviewde academische en wetenschappelijke tijdschriften met UHasselt-affiliatie bedroeg in 1992 69 en is geleidelijk gestegen tot **336 publicaties in 2008** (het laatste kalenderjaar waarvoor momenteel de cijfers gevalideerd zijn door het Steunpunt O&O Indicatoren).

- Onderstaande figuur illustreert dat de UHasselt de laatste jaren een **sterke groei** kent van het **aantal doctoraatsstudenten**. In het voorbije jaar hebben 43 jonge vorsers (waarvan 11 internationale doctoraatsstudenten) het doctoraat aan de UHasselt behaald. Hierdoor is het aantal behaalde doctoraten met 39 procent toegenomen ten opzichte van 2008.



- Ook in het kader van spin-off dossiers is een duidelijk stijgende trend zichtbaar. Niet minder dan 8 ideeën werden getoetst bij de Tech Transfer UHasselt. Dit heeft geleid tot de oprichting van één **spin-off in 2009 (Lumoza)**. Dit brengt het **totaal van actieve UHasselt spin-off bedrijven van 9 naar 10**.



**Juristen afleveren die elke voetnoot kennen, dat is niet de bedoeling van onze rechtenopleiding, zegt Gunter Maes, de decaan van de jonge rechtenfaculteit aan de UHasselt. “Wel brengen we onze studenten visie bij. We geven hen een overzicht van het recht en leren de vaardigheden aan om levenslang zelf actief op zoek te gaan naar oplossingen. Dat is nodig, want het recht evolueert soms sneller dan ons lief is.”**

De rechtenfaculteit zit in volle opstartfase. In 2011 studeren aan de UHasselt de eerste bachelors in de rechten af. De aanvraag voor de aansluitende masteropleiding is inmiddels ingediend. In 2009 werd de eerste steen gelegd voor de nieuwe rechtencampus, op het terrein van de oude gevangenis van de Hasseltse binnenstad. Het levert de nieuwe decaan Gunter Maes een hoop praktische besognes op. Ondertussen kent de nieuwe rechtenopleiding meer succes dan verwacht. “Dit jaar hebben we 199 generatiestudenten, die de eerste keer hoger onderwijs aanvatten. Vorig jaar waren dat er 194”, zegt Gunter Maes.



### **Wie is Gunter Maes?**

Gunter Maes is professor staats- en bestuursrecht aan de UHasselt en sinds juli 2009 de nieuwe decaan van de faculteit Rechten. Daarvoor was hij postdoctoraal onderzoeker FWO-Vlaanderen voor de UA en docent publiekrecht (onderwijsrecht) aan de K.U.Leuven. Hij was ook professor visiteur ‘droit constitutionnel’ aan de Université Nationale du Burundi en aan de Université de Kisangani.



*De rechtenopleiding aan de UHasselt kwam er in de eerste plaats om de onderparticipatie van Limburgse studenten remediëren. Heeft ze die doelstelling al bereikt?*

*Gunter Maes:* "De onderparticipatie is voor een deel opgeheven, maar nog niet volledig. Van de generatiestudenten is 90 procent wel afkomstig uit Limburg, terwijl het aantal Limburgse studenten aan andere rechtenfaculteiten niet exponentieel gedaald is. Het totale aantal Limburgse rechtenstudenten is dus gestegen, maar blijft onder het gemiddelde in Vlaanderen."

"Het voordeel van die geconcentreerde onderwijsblokken is ook dat studenten die daar nood aan hebben in de kleinschalige onderwijsgroepen wat intenser begeleid worden. Ten onrechte bestaat daarom soms de perceptie dat deze opleiding vooral aan de zwakke broertjes kansen biedt. We hebben dat nagekeken, maar het bleek niet te kloppen. Wie eerder al zakte en hier opnieuw zijn kans waagt – bissers zal ik ze maar noemen – heeft bij ons zelfs een lager slaagpercentage dan aan andere rechtsfaculteiten. We zitten dus mooi op peil, ondanks onze andere pedagogische aanpak."



## **In onze opleiding vormt het Europees en internationaal recht geen mooi fronton, dat bovenop de rest gezet wordt, maar is het het fundament waarop de rest steunt.**

"Ik vermoed dat de naambekendheid van onze jonge faculteit ons nog wat parten speelt, net als de traditie. Jarenlang moest men voor rechten naar Leuven, Antwerpen of Brussel, wat enige financiële draagkracht veronderstelde omdat men op kamers moest. Historisch kozen Limburgse studenten ook minder voor rechten. Dat merkte je aan de grote groepen die voor de driejarige hogeschoolopleiding Rechtspraktijk kozen. Dat aantal is intussen meer dan gehalveerd."

*Heeft u er zicht op wat de aantrekkingskracht uitmaakt van deze rechtenopleiding?*

*Gunter Maes:* "De nabijheid speelt natuurlijk een rol, maar het vernieuwende onderwijsmodel is ook belangrijk. We zijn uniek in Vlaanderen, omdat we met een blokkensysteem werken: elk onderdeel wordt, naargelang de zwaarte, acht, zes of vier weken geprogrammeerd, met op maandag en vrijdag een hoorcollege en op dinsdag en donderdag onderwijsgroepen. Dat betekent dat de stof veel intensiever wordt gestudeerd, één opleidingsonderdeel per keer. Het aantal contacturen is relatief beperkt, de zelfwerkzaamheid groot. Dat brengt de studenten vaardigheden bij die ze naderhand nodig zullen hebben. Dat is ook nodig, want het recht evolueert soms sneller dan ons lief is. Nog voor dat men afgestudeerd is, is men voor sommige opleidingsonderdelen al niet meer mee."

*De opleiding verschilt ook inhoudelijk van die aan andere universiteiten. Hoe onderscheidt de UHasselt zich?*

*Gunter Maes:* "Vergeleken met andere universiteiten keren we de focus wat om. De andere opleidingen beginnen breed, met nationaal en deelstatelijk recht, terwijl hier de nadruk heel sterk op het internationale en Europese recht ligt. Internationaal en Europees recht is ook Belgisch recht. Dat is al zo sinds het smeerkaasarrest van het Hof van Cassatie uit 1970, dat stelde dat het Europees recht uit de eigen aard voortgaat op strijdig Belgisch recht. Dat betekende een copernicaanse revolutie. Academisch is men daar wel mee bezig, maar op het veld is de omschakeling van de geesten nog altijd aan de gang."

"In onze opleiding vormt het Europees en internationaal recht geen mooi fronton, dat bovenop de rest gezet wordt, maar is het het fundament waarop de rest steunt. Pas in de masteropleiding bouwen we daar op verder, met bijzondere aandacht voor het Belgische en deelstatelijke recht."

*De masteropleiding is inmiddels aangevraagd. Hoe zeker is het dat die er daadwerkelijk komt, op het moment dat de eerste bachelors afstuderen?*

*Gunter Maes:* "Onze bacheloropleiding geeft sowieso al aansluiting op de master van K.U.Leuven en de master Internationaal Recht van Maastricht, maar we hebben ook altijd gezegd dat de studenten naadloos gingen kunnen aansluiten op een master aan de UHasselt. Dat zal ook zo zijn."

"Het is evident dat de eigen UHasselt master er komt. Dat ligt onder meer vervat in het tUL-verdrag en in het Limburgplan. Er bestaat ook een politieke consensus rond. Zonder volledige rechtenopleiding bestaat immers de kans dat we toch opnieuw vervallen in onderparticipatie. Daarnaast is de financiering verzekerd, vanuit de LRM-middelen, en hebben we het onderliggende veld, met voldoende studenten. De vroegste ramingen spraken van 144 studenten, 180 ten hoogste. Daar zitten we ruimschoots boven."

"De master is ook nodig voor de uitbouw van de faculteit. We zijn een faculteit in ontwikkeling, waardoor we maar karig bestaft



zijn. Het onderwijs wordt mee aangeleverd vanuit Maastricht en vanuit de K.U.Leuven, in een goede collegialiteit en samenwerking, maar de praktische besognes worden wel vooral door UHasselt-mensen gedragen. Hoe kleiner de staf, hoe lastiger dat is.”

*Ook de masteropleiding gaat een eigen inhoudelijke invulling krijgen. Waaruit gaat die bestaan?*

*Gunter Maes: “Binnen de master, die toegang geeft tot alle juridische beroepen, gaan we twee klemtonen leggen.”*

“De klemtoon ‘overheid en recht’ sluit aan bij de wetenschappelijke competentie van de faculteit. Het onderzoekscentrum Overheid en Recht focust in het bijzonder op de relatie overheid en recht en de rechtsbescherming van de burger. Vanuit die competentie willen we een opleiding aanbieden die vooral gericht is op overheidsjuristen.”

“We horen geregeld spreken over de ontvetting van de overheid, maar die vindt vooralsnog niet plaats. Integendeel, er worden nog agentschappen bij opgericht en overheidstaken worden afgesplitst naar semipublieke organen. Daar komt nog bij dat het ambtenarenkorps voor een deel uit babyboomers bestaat, voor wie de pensioenleeftijd nakend is. Verder heeft ook de overheid nood aan toenemende professionalisering, met juristen die daar specifiek toe opgeleid zijn.”

## De tijd dat de overheid haar gezag oplegde aan onmondige burgers is voorbij. De individuele burger vat meer en meer procedures aan.

*Dat doet denken aan de klachten die de kop opsteken over hoezeer de mondigheid van burgers de totstandkoming van grote projecten bemoeilijkt.*

*Gunter Maes: “Die toegenomen juridisering zie je overal, ook in het onderwijs bijvoorbeeld, met beroepsmogelijkheden tegen examenuitslagen, de hele problematiek van het inschrijvingsrecht... Er is een evolutie in de rechtsverhoudingen. De tijd dat de overheid optrad vanuit haar imperium en haar gezag oplegde aan onmondige burgers is voorbij. De individuele burger is mondig geworden en vat meer en meer procedures aan. Dat is niet altijd om gelukkig van te worden, want de burger blijft een speelbal van een onzekere uitkomst binnen een langdurige procedure. Daar willen we trouwens met de tweede klemtoon, de rechtsbedeling, op focussen.”*

*Rechtsbedeling is een heel algemene term. Wat houdt hij in?*

*Gunter Maes: “De klemtoon rechtsbedeling vormt de juristen die niet bijzonder gespecialiseerd zijn. Dat hoeven wij niet aan te bieden, dat doen de andere universiteiten al. Rechtsbedeling daarentegen bestrijkt een breed domein van vaak aan te wenden rechtstakken. Een beetje te vergelijken met huisartsenge-*



neeskunde. We wensen goede *all round* practici, met een brede en algemene kennis, op te leiden. Wat oneerbiedig zou je ze de huis-, tuin en keukenadvocaten kunnen noemen, die in praktijken werken die evengoed een echtscheiding als een verkeerszaak of een zaak rond pensioenen behandelen.”

“Deze generalistische benadering doet recht aan het principe van rechtshomogeniteit. Het recht is één en ondeelbaar. De jongste jaren ontstaan meer en meer onderscheiden rechtstakken. Daar zijn twee redenen voor. De eerste pedagogisch: het is makkelijker te onderwijzen. De tweede is financieel: bekwaamheid in een zekere niche is goed voor de factuur. Zo krijg je sportrecht, ICT-recht, mediarecht, onderwijsrecht en noem maar op. Dat is handig om te beheersen als expert, maar doet in wezen onrecht aan het recht en aan de samenleving. Het leven is niet opgeknipt in niches. Daarom benaderen wij recht vanuit een open perspectief, als één en ondeelbaar. We willen dat onze juristen de eenheid zien, dat ze weten hoe het sociale recht het fiscale recht beïnvloedt, hoe dat ook samenhangt met het arbeidsrecht en het familierecht. Dat kun je niet los van elkaar bekijken.”

## Het leven is niet opgeknipt in niches. Daarom benaderen wij recht vanuit een open perspectief, als één en ondeelbaar.

*Is er veel vraag naar dit type van de breed gevormde juristen?*

*Gunter Maes:* "Dat zijn juristen voor de klassieke juridische beroepen, allereerst de togaberoepen. De specialisering zit voor een groot deel geconcentreerd in Brussel en Antwerpen, daarbuiten heb je heel veel generalistische kantoren. Bovendien volgt in veel gevallen de specialisering toch op de werkvloer."

"Het is niet langer de bedoeling van een rechtenopleiding, of van welke academische opleiding ook, om studenten af te leveren met alle theoretische bagage en alle kennis van alle voetnoten. Nee, je moet ze visie bijbrengen, ze het overzicht van het recht geven en ze de vaardigheden aanleren om zelf actief op zoek te gaan naar wat ze nodig hebben. Dat sluit dan weer aan bij ons onderwijsmodel. We zijn ervan overtuigd dat we onze studenten vijf jaar vormen in het proces van levenslang leren."

het een locatie in de binnenstad is. Toen de Universiteit Antwerpen dezelfde beweging maakte, van Wilrijk naar de binnenstad, heeft dat haar geen windeieren gelegd wat aantal studenten betreft. Een stad heeft een bepaalde aantrekkingskracht, zeker voor rechtenstudenten, die de pols aan de samenleving moeten houden."

"Ook voor ons onderwijs wordt het belangrijk, want hier botsen we echt op de grenzen van het gebouw. Bovendien gaan we er ook dicht bij de nieuwe bibliotheek zitten. Die gaat zich in het nieuwe justitiegebouw bevinden, waardoor de studenten tijdens hun opleiding al in het gebouw zullen werken die voor de meesten van hen ook hun toekomstige werkplek wordt. Zo komen ze al in contact met het beroepenveld en kunnen ze met eigen ogen zien wat de beroepen inhouden en hoe die mensen met de bibliotheek omgaan. Ook dat maakt ons anders dan de andere universiteiten."



## **Een goed akkoord is altijd beter dan een lang proces. Daarom moeten juristen andere vaardigheden ontwikkelen en rechtsregels niet langer als wapens gebruiken.**

*Bij beide klemtonen gaat veel aandacht naar bemiddeling en onderhandeling. Waarom?*

*Gunter Maes:* "Een goed akkoord is altijd beter dan een lang proces. Overigens is dat ook een keuze die de wetgever zelf meer en meer maakt. Dat houdt ook in dat de jurist andere vaardigheden moet ontwikkelen en dat hij op een andere manier omgaat met de rechtsregels. Die zijn niet langer wapens in een strijd, maar een hulpmiddel om de strijd te voorkomen."

"Diezelfde focus op bemiddeling willen we ook in de klemtoon overheid en recht leggen. Dat sluit alweer aan bij de evolutie van de mondige burger. Meer en meer komt er ook binnen de verhouding overheid-burger ruimte voor overleg, participatie, rulling, minnelijke schikking... Vroeger was het ondenkbaar dat je in ruimtelijke ordening vooraf de bevoegde ambtenaar kon raadplegen over een project, nu gebeurt dat frequent. De overheid zet daar zelf stappen toe. Zo bevatten administratieve bescheiden sinds de Copernicushervorming meestal een contactpersoon, met telefoonnummer. Een dergelijk aanspreekpunt bij de overheid was twintig jaar geleden ondenkbaar."

*Ondertussen mag u aftellen tot de verhuizing naar de campus in de Hasseltse binnenstad.*

*Gunter Maes:* "Een eigen locatie om mee naar buiten te treden, is belangrijk voor onze uitstraling. Een duidelijke stek maakt de beroepsgroepen meer bewust van de wetenschappelijke component waarmee ze in dialoog kunnen treden. Uit gesprekken heb ik ondervonden dat zowel de rechtbanken als de advocatuur oprecht geïnteresseerd zijn in de faculteit en er ook mee in dialoog willen gaan."

"Qua wervingskracht naar studenten is het niet onbelangrijk dat





# Onderzoek en onderwijs gaan hand in hand

**De UHasselt biedt niet alleen kwaliteitsvol onderwijs, er vindt ook heel wat toponderzoek plaats. Onderwijs en onderzoek kunnen nauwelijks van elkaar gescheiden worden. “Ze versterken elkaar op alle niveaus”, zegt Piet Stinissen. “Wie hier opgeleid is, is getraind in analytisch denken. Daardoor kunnen onze afgestudeerden evengoed in een onderzoeksomgeving als in een bank terecht”, vult Jean Manca aan.**

Zowel in de faculteit Geneeskunde als in de faculteit Wetenschappen worden studenten van in het begin beschouwd als toekomstige onderzoekers. “Dat is ook een beetje de realiteit: 90 procent van onze afgestudeerden komt terecht in onderzoeksinstellingen, in bedrijven of aan universiteiten. We hechten veel belang aan onderzoekscompetenties, omdat aan onze unief nu eenmaal heel veel onderzoek gebeurt”, zegt Jean Manca, de decaan van de faculteit Wetenschappen. “Ook in de geneeskunde en biomedische wetenschappen is de wetenschappelijke vorming heel belangrijk. Niet al onze studenten komen in onderzoek terecht, maar de wetenschappelijke vorming die ze krijgen is voor elk type functie belangrijk. Een arts moet bijvoorbeeld met de toekomstige medische informatie kunnen omgaan en artikels kritisch kunnen lezen”, vult Piet Stinissen, decaan van de faculteit Geneeskunde aan.



## Wie zijn Piet Stinissen en Jean Manca?

Piet Stinissen behaalde een doctoraat Wetenschappen aan de Universiteit Antwerpen. Aan de UHasselt is hij verbonden als professor Biochemie en Immunologie. Hij was directeur van het Biomedisch Onderzoeksinstituut (BIOMED), waar hij ook nu nog het MS-onderzoek leidt. Hij is voorzitter van de stuurgroep van LifeTechLimburg en werd op 1 oktober 2009 decaan van de faculteit Geneeskunde.

Jean Manca studeerde fysica aan de UHasselt en de K.U.Leuven. Hij behaalde een doctoraat Wetenschappen aan de UHasselt in samenwerking met IMEC (Leuven) en Dupont Electronics (UK). Hij leidt de onderzoeksgroep ‘Organic & Nanostructured Electronic Materials’ aan het Instituut voor Materiaalonderzoek (IMO), waar hij onderzoek verricht naar nieuwe generatie zonnecellen. Op 1 januari 2009 werd hij decaan van de faculteit Wetenschappen.





## Niet al onze studenten komen in onderzoek terecht, maar hun wetenschappelijke vorming is voor elk type functie belangrijk.

*Op welke manier komen de studenten in contact met het onderzoek dat aan de UHasselt gebeurt?*

*Jean Manca: "Dat begint al bij de docenten. Zij herkauwen niet zomaar wat in een boek staat, hun onderwijs is ingegeven door eigen expertise. Door de jaren heen werken we ook met een aantal projecten waarvan de moeilijkheidsgraad en de mate van zelfstandigheid die verwacht wordt, toenemen. Vanaf het tweede jaar vindt een aantal van die opdrachten letterlijk in de onderzoeksinstituten plaats, om de student te laten kennismaken met het echte onderzoek, het gebruik van geavanceerde meetapparatuur, de samenwerking met professionele onderzoekers,... In de hogere jaren werken ze aan meer uitgebreide wetenschappelijke onderzoeksprojecten en produceren ze dan ook een echt onderzoeksschrift."*

*Piet Stinissen: "Ook bij ons verloopt dat gradueel. Het begint met docenten die studenten enthousiast proberen te maken over hun onderzoek. Daarna gaan we meer en meer werken met wetenschappelijke informatie. Sowieso gebruiken we in onze opleiding heel weinig klassieke cursussen, we werken veel met Engelstalige handboeken, die vaak meer up-to-date zijn. Geleidelijk gaan we daarna ook wetenschappelijke artikels gebruiken, wat vrij uniek is in het onderwijs."*

*"Studenten biomedische wetenschappen in het derde jaar werken mee aan een project, vaak al in een onderzoekslaboratorium. In het vierde jaar is er een belangrijke onderzoeksstage in een laboratorium. Dat kan zich in een universiteit, in een bedrijf of een ziekenhuis bevinden, maar het vormt in elk geval wel een*

## MS-onderzoeksfonds steunt moeilijk te financieren projecten

Het MS-Netwerk Limburg is het grootste MS-onderzoekscentrum van België. Het verenigt het Biomedisch Onderzoeksinstituut van de UHasselt, het Studiecentrum voor revalidatieonderzoek bij multiple sclerose van de PHL en het Revalidatie & MS Centrum in Overpelt.

*"Onze expertises zijn erg complementair. Samenwerken was een logische stap en momenteel bouwen we diverse gezamenlijke MS-onderzoeksprogramma's uit", legt Piet Stinissen van BIOMED uit.*

### Interdisciplinair

Onder de vleugels van het Universiteitsfonds UHasselt richtte het MS-Netwerk Limburg ook het MS-Onderzoeksfonds UHasselt op. Dit fonds gaat disciplineoverschrijdend onderzoek en projecten rond MS steunen, die via reguliere kanalen moeilijk te financieren zijn. Het MS-Onderzoeksfonds UHasselt wordt in grote mate gesponsord door bedrijven die actief zijn in onderzoek rond de behandeling van MS.

De lancering van het MS-Onderzoeksfonds UHasselt gebeurde tijdens de eerste editie van het evenement *MS Rond de Tafel* in Overpelt. *MS Rond de Tafel* was een unieke bijeenkomst waarbij meer dan 130 personen, mensen met MS, therapeuten en MS-onderzoekers, op informele wijze met elkaar in gesprek traden.





belangrijke kennismaking met een onderzoeksomgeving. In het vijfde jaar volgt dan een langdurige onderzoeksstage van dertig weken, die leidt tot een scriptie.”

“Voor ze naar die laatste stage vertrekken, moeten studenten over het onderzoek dat ze daar gaan voeren een eigen project uitschrijven, zoals een wetenschapper financiering bij het FWO of IWT aanvraagt. Ze verschijnen daarmee zelfs voor een beoordelingscommissie, waar ze moeten slagen om te mogen starten. Dat is heel belangrijk, want als ze later in het onderzoek stappen, bijvoorbeeld als doctoraatsstudent, dan moeten ze ook zelf een aanvraag indienen bij het IWT.”

**Onze docenten herkauwen niet zomaar wat in een boek staat, hun onderwijs is ingegeven door eigen expertise.**

*De jongste jaren legt de UHasselt niet alleen de nadruk op kennis, maar ook op competenties. In welke mate gebeurt dat in de opleidingen in de faculteit Wetenschappen?*

*Jean Manca:* “Er zijn een aantal algemene vaardigheden waarover elke student wetenschappen moet beschikken. De rode draad is dat ze, via het onderwijssysteem van ‘begeleide zelfstudie tot autonoom leren’, getraind worden om zelfstandig te leren nadenken en autonoom problemen kunnen oplossen. Vanaf het eerste jaar willen we studenten het gevoel geven wat het is om wetenschap te bedrijven. Wetenschap is meer dan alleen theorie of alleen het uitvoeren van experimenten. Daarom werken we ook met opzet niet met van die ‘kookboekreceptpractica’: doe dit, doe dat en schrijf het resultaat op. Nee, wij laten studenten een benjispromg ontwerpen en volledig berekenen aan de hand van elastische eigenschappen. De student moet daarbij zelf nadenken hoe hij een bepaald probleem gaat aanpakken.”

“Onze afgestudeerden, of ze terechtkomen in een onderzoeksomgeving of niet, gaan ook nooit alleen werken. Er is altijd interactie nodig. Daarom trainen we onze studenten ook in vakoverschrijdende vaardigheden zoals communiceren, presenteren en in een team werken. Daarnaast leggen we eigen accenten vanuit de verschillende disciplines.”

*Hoe uit de aandacht voor competenties zich in de bachelor geneeskunde?*

*Piet Stinissen:* “We vertrekken van de idee dat een arts bepaalde dingen moet kunnen en kennen. Hij moet uiteraard over medische expertise beschikken, maar hij moet ook goed kunnen communiceren, met patiënten en andere artsen, moet voor een stuk een academische onderzoeker zijn, moet soms leiding kunnen geven. Vanuit dat perspectief hebben we de opleiding vormgegeven. Tijdens hun drie jaar hier krijgen studenten ook de gelegenheid om al die competenties in te oefenen.”



“We maken daarbij gebruik van een portfoliosysteem, waarbij de student zelf bepaalt waarin hij zich verder moet bekwamen. Dat kunnen presentatietechnieken zijn: sommige studenten hebben die van nature, anderen moeten eraan werken. Daarom stippelen we een traject uit, met een element van zelfevaluatie.”

“Van bij het begin van de opleiding komen de studenten bovendien in contact met het beroep zelf. Vanaf het eerste jaar leren ze al medische vaardigheden, vanaf het tweede jaar gaan ze in een ziekenhuis aan de slag tijdens een verpleegstage. Daarna volgen nog stages in ziekenhuizen en bij huisartsen.”

*Hebben jullie zicht op de resultaten daarvan?*

*Piet Stinissen:* “Onze studenten geneeskunde en biomedische wetenschappen scoren vrij goed op competenties zoals presentatietechnieken. Bij de studenten geneeskunde blijkt ook dat ze op een zeer volwassen manier reflecteren over hun eigen functioneren. Ze krijgen ook al in een vroeg stadium respect voor de andere actoren, zoals verpleegkundigen, omdat ze vanuit hun verpleegstage beseffen wat die allemaal doen in een ziekenhuis. Bovendien behalen ze een hoger dan gemiddeld slaagpercentage.”

*Jean Manca:* “In de wetenschappen, waar we voor veel richtingen enkel een bacheloropleiding aanbieden, is het allerbelangrijkste dat we studenten afleveren die zonder probleem kunnen instromen in de verschillende masters. Daar blijken de slaagcijfers heel goed, beter vaak dan de eigen studenten van de universiteit waar ze instromen. De andere universiteiten zien onze studenten dan ook graag komen. Uit een bevraging bij alumni blijkt ook dat veel mensen die in research terechtkomen heel tevreden terugkijken naar wat ze hier geleerd hebben.”



## Doordat onze studenten getraind zijn in analytisch denken en problem solving zijn ze gegeerd vanuit soms onverwachte hoek.

*In wat voor soort banen komen de masters in biomedische wetenschappen terecht?*

*Piet Stinissen:* "Dat is heel divers: onderzoek, bedrijfsleven, ziekenhuizen en overheid. Meer dan 50 procent komt terecht in doctoraatsposities. Er is dan ook een grote nood aan mensen met dit profiel in het wetenschappelijk onderzoek. Daarnaast belanden ze ook in het bedrijfsleven, bij biofarmaceutische bedrijven, in de biotech of farmaceutische sector, bijvoorbeeld de ontwikkeling van nieuwe geneesmiddelen. In ziekenhuizen, die meer en meer inzetten op innovatie en onderzoek, ontstaat ook een nieuw type functies, omdat de artsen daar niet altijd de tijd hebben om onderzoek te verrichten. Een biomedicus is ook geschikt voor een coördinerende functie, waarbij hij een brug vormt tussen de medici en de paramedici."

*Jean Manca:* "Een flink deel van onze wetenschapsstudenten gaan naar een doctoraat, maar doordat ze getraind zijn in een bepaalde manier van analytisch denken en *problem solving* zijn ze ook gegeerd vanuit soms onverwachte hoek. Zo blijken enkele mensen die gedoctoreerd hebben in de fysica nu in banken te werken. De competenties die wij aanleren, kunnen met andere woorden op heel veel domeinen ingezet worden, gaande van management tot research."



*Op welke manier draagt het onderzoek aan de UHasselt bij aan de ontwikkeling van de kenniseconomie in Vlaanderen?*

*Jean Manca:* "Enerzijds leiden we heel veel mensen op. Als een bedrijf zich ergens wil vestigen, kijkt het altijd of er voldoende gekwalificeerd personeel is in de buurt. Daar vervullen we een heel sterke rol. Anderzijds bouwen we met valorisatie en nieuwe economische ontwikkeling via spin-offs mee aan de kenniseconomie."

*Piet Stinissen:* "Het ViA-programma van de Vlaamse overheid focust op een aantal gebieden. Een daarvan is Vlaanderen Medisch Centrum, waarmee Vlaanderen de medische sector meer wil ontwikkelen. Dat is belangrijk vanuit het oogpunt van werkgelegenheid, maar ook omdat de vergrijzing de vraag naar betaalbare zorg doet toenemen. Innovatie in de zorg is nuttig om onze zorg beter en betaalbaarder te maken, maar ook om bedrijfsactiviteiten rond te ontwikkelen."

"Concreet is een instituut opgericht – het Centrum voor Medische Innovatie – dat zich toelegt op de translationeel onderzoek. Translationeel wil zeggen dat de kennis die ontwikkeld wordt in het laboratorium ook bij de patiënt raakt, want daar schort het in Vlaanderen soms nog wat aan. In het instituut participeren de universiteiten, de universitaire ziekenhuizen, de overheid en bedrijven uit de farma- en biotechsector. Vanuit ons perspectief is dat heel interessant, want in de toekomst gaan er veel mensen nodig zijn om al die plannen uit te voeren. Onze afgestudeerden in de biomedische wetenschappen komen daar zeker voor in aanmerking."

*Jean Manca:* "Behalve geneeskunde bevat het ViA-plan ook enkele meer technologische speerpunten: nanotechnologie, nieuwe energie en milieu. Die liggen mooi in de lijn van ons onderzoek. Het Expertisecentrum Digitale Media volgt nieuwe evoluties op het vlak van ICT op en is bijvoorbeeld met gamingtechnologie bezig. Het Centrum voor Milieukunde heeft technieken in huis om zware metalen uit vervuilde gronden te halen. Het Instituut voor Materiaalonderzoek doet onderzoek naar nanotechnologie en nieuwe generatie zonnecellen, allemaal heel toekomstgericht. En CenStat ten slotte heeft een link naar biostatistiek."

*Gaan de onderzoeksinstituten nog aan belang toenemen in de toekomst?*

*Jean Manca:* "Ongetwijfeld. Qua onderwijs zijn we beperkt door een aantal decretale bepalingen. Wat onderzoek betreft, zijn we niet beperkt en kunnen we blijven groeien. We zitten een beetje met de handicap dat er geen rechtstreeks masteropleiding verbonden is aan bijvoorbeeld het Instituut voor Materiaalonderzoek. Daardoor zien we onze afgestudeerde bachelors vertrekken naar andere universiteiten en krijgen we hen soms maar moeilijk terug als onderzoeker. Een masteropleiding is ook belangrijk als kweekvijver van toekomstige doctoraatsstudenten. Vanuit de faculteit wetenschappen zijn we daar zeker vragende partij voor."

*Op welke manier proberen jullie de internationalisering bij de studenten aan te moedigen?*

*Jean Manca:* "Onderzoekers werken per definitie internationaal. Internationalisering begint vaak vanuit onderzoeksprojecten, die een opstap betekenen voor een uitwisseling van studenten. In de toekomst gaan we voor het Erasmus-uitwisselingsprogramma onze samenwerking versterken met een aantal geselecteerde universiteiten waarmee we een kwaliteitsvolle link hebben op onderzoeksgebied. We zijn ervan overtuigd dat dat ook een toegevoegde waarde zal hebben op onderwijsgebied."

*Piet Stinissen:* "Niet alle studenten hebben automatisch de reflex om naar het buitenland te trekken. We stimuleren dat dan ook op allerlei manieren, onder meer met een inleefstage waarbij studenten voor hun ziekenhuis- of medische stage naar het buitenland gaan. In India werken ze mee in een zorgcentrum, met alle moeilijkheden vandien. Dat geeft studenten een meer open blik. Onze inleefstage in India wordt overigens binnenkort uitgebreid naar een aantal centra in Afrika. We willen dat ook opentrekken naar de studenten biomedische wetenschappen, want ook zij hebben een rol te spelen. Onze geneeskunde wordt alsnog duurder en complexer, maar uiteindelijk betekent dit dat alsnog minder mensen er gebruik van kunnen maken. Het is belangrijk dat studenten daar tenminste een visie op hebben."



*Jean Manca:* "In onze master in biostatistiek zitten ontzettend veel studenten uit Afrika, onze Belgische studenten worden daar echt in een internationale omgeving ondergedompeld. Ook daar is het de bedoeling dat de knowhow die we hier ontwikkelen gebruikt kan worden om problemen in andere werelddelen op te lossen."

*Piet Stinissen:* "Bij internationalisering moet je ook niet meteen aan Australië denken. We kunnen onze unieke positie – vlakbij Duitsland, Nederland en ook onze Waalse vrienden – nog veel meer uitspelen. Uitwisselingen met Aken, Maastricht en Luik hoeven niet zoveel te kosten, maar geven studenten wel de kans om in contact te komen met andere culturen."

"Daarom nemen we onze studenten ook mee naar Biomedica, een Euregionaal congres met een zeer internationaal publiek van onderzoekers en bedrijven. Onze studenten stellen er hun eigen onderzoek voor met een zelfgemaakte poster. We moedigen dat aan, door hun inschrijvingsgeld te betalen en een bus in te leggen. Op die manier hoeft internationalisering niet ver en niet duur te zijn."



**Onze geneeskunde wordt duurder en complexer, waardoor alsnog minder mensen er gebruik van kunnen maken. Het is belangrijk dat onze studenten ook daar een visie op hebben.**

# Alma-In-Silico en Vividlinks, belangrijke platformen voor biotech in de Euregio



De Euregio telt ruim 130 onderzoekscentra en 290 biotechondernemingen. Ze bundelen de krachten in **Alma-In-Silico**, een Euregionaal samenwerkingsverband tussen de laboratoria van de universiteiten van Aken, Maastricht, Luik en Hasselt.

“We brengen al onze expertise samen in één virtueel centrum,” legt Piet Stinissen, decaan van de faculteit Geneeskunde, uit. “Daardoor kunnen we onze onderlinge links versterken net als de banden met het bedrijfsleven. Een bedrijf dat op zoek is naar één bepaalde technologie of dienstverlening in het brede domein van de biotechnologie kan het centrum benaderen. Dat bekijkt dan wie het best geplaatst is om te helpen.”

“De samenwerking die binnen de Euregio groeit, geeft een belangrijke meerwaarde. Neem alleen al de werkgelegenheid: het is niet zo eenvoudig om vacatures te vinden bij de academische partners in Aken, Maastricht of Luik. Al die informatie brengen we samen in een portaalwebsite, [www.vividlinks.eu](http://www.vividlinks.eu), die we binnen de Euregio Maas-Rijn uitbouwen met onder andere de profielen van alle bedrijven en onderzoeksinstituten in de regio. Ook studenten kunnen er hun eigen profiel achterlaten.”

“Vividlinks is echter meer dan een website. Zo organiseren we in het kader van dit Interreg-project ook workshops voor de human-resourcesverantwoordelijken van grote bedrijven. Ons onderwijssysteem is soms zo ingewikkeld dat niemand nog weet wat bijvoorbeeld een master in bio-elektronica kent en kan. Daarom gaan we dat voor de verschillende opleidingen uitleggen.”

Vividlinks en Alma-in-Silico worden financieel gesteund door Europa, de provinciale en Vlaamse overheid, en de regionale partners.





## Een afscheid onder vrienden

Een zeer interessante en razendsnelle periode, zo kijkt professor Philip Vergauwen tegen de voorbije drie jaar aan. Als extern decaan kreeg hij de vrije hand om het onderzoek in de faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen (BEW) in een hogere versnelling te brengen. “Extern zijn gaf een enorme vrijheid. Niemand kon me ervan beschuldigen wie of wat ook te bevoordelen en zelf hoefde ik me weinig aan te trekken van commentaren”, zegt hij. Een terugblik.

“Mijn afscheid op 1 juni komt er vroeger dan verwacht, op een moment dat voor niemand ideaal is. Toch is het een afscheid onder vrienden. Bij de Universiteit Maastricht viel de plek waarnaar ik zou terugkeren open door het vertrek van een hoogleraar naar Amsterdam. Ik had de keuze: hier blijven, maar dan wel definitief, of vervroegd terugkeren. Ik heb altijd gezegd dat mijn toekomst in Maastricht ligt. Het werd dus het laatste.”

“Als extern decaan is het ook goed dat ik vertrek. Bij het verandermanagement dat ik deed, wou ik vooral niet de indruk wekken dat ik een plaats creëerde voor mezelf. Dat zou op zelfbediening lijken.”



### Wie is Philip Vergauwen?

Professor Philip Vergauwen werd in 2007 aangesteld als nieuwe, externe decaan voor de Toegepaste Economische Wetenschappen, met als belangrijkste opdracht het uitvoeren van het Impulsplan voor die faculteit. Philip Vergauwen behaalde een doctoraat in Economic Sciences aan de K.U.Leuven. Voor hij naar de UHasselt gedetacheerd werd, was hij professor Management Accounting aan de Universiteit Maastricht. Op 1 juni 2010 keert hij vervroegd terug naar Maastricht.





## Als extern decaan is het goed dat ik vertrek. Ik wou vooral niet de indruk wekken dat ik een plaats creëerde voor mezelf. Dat zou op zelfbediening lijken.



“Ik ben binnengekomen met een zeer specifieke en speciale agenda. De faculteit BEW zat met een acuut probleem: de visitatiecommissie kwam eraan in 2011. Op het vlak van onderwijs zat deze faculteit goed – de UHasselt is daarin altijd zeer innovatief geweest – maar de link tussen onderwijs en onderzoek was onvoldoende uitgebouwd. De faculteit BEW was te weinig zichtbaar in internationale publicaties. Als we niet hadden ingegrepen, dan had ons dat een groot probleem opgeleverd in 2011. Zonder koppeling aan duidelijke onderzoeksprofielen, ben je immers geen universiteit.”

“We zijn natuurlijk een geïntegreerde hogeschool, maar de omslag naar onderzoek is te laat gemaakt. Toen ik hier begon, hadden we jaarlijks een twintigtal internationale artikels, die zeer sterk geconcentreerd waren in één club, die zich uiteindelijk afgesplitst heeft in IMOB. IMOB is spectaculair gegroeid, maar de rest bleef achter, waardoor de faculteit een tweede keer de trein dreigde te missen. Het twintigtal artikelen dekte bijgevolg wel de opleiding verkeerskunde, maar niet die van onze handelsingenieurs en BEW'ers accountancy, financiering en marketing. Daarop inzetten bleek een hele strijd, omdat de groep met een sterke onderzoekstraditie een claim legde op elk mandaat dat vrijkwam. Begrijpelijk, maar je kunt een faculteit niet laten draaien op verkeerskunde alleen.”

“Dit jaar zitten we met ruim veertig internationale publicaties, die bovendien beter verspreid zijn. Volgend jaar gaan we naar vijftig. Op drie jaar tijd is dat opmerkelijk, want de cyclus voor onderzoek en publicatie is normaal vier jaar. Hadden we afgeklokt op dertig dan was ik ook tevreden. Als we de veertig artikels delen door het aantal effectieve onderzoekers, dan kan de output gerust de vergelijking met Brussel en Antwerpen aan en zijn we in staat om ook Leuven en Gent te evenaren op onze kerngebieden. De apotheose, de visitatiecommissie van 2011, ga ik nu niet meer meemaken. Daar zit ik niet mee, de pluimen

komen sowieso anderen toe. Het zijn tenslotte de onderzoekers die de artikelen schrijven.”

“Zo'n resultaat bereik je alleen als mensen bereid zijn daarin mee te stappen. Ook op menselijk en persoonlijk vlak heb ik hier dus drie zeer fijne jaren beleefd. Zonder 'persoonlijke' chemie tussen mij en de rector, de beheerder, de collegae decanen en velen binnen de faculteit was dit zeker niet gelukt en had ik het ook niet gedaan. Ondanks soms moeilijke momenten en discussies is alles vrij rimpelloos verlopen. Ik voel me hier als persoon geaccepteerd. Daar heb ik zelf het meeste deugd van, dat ik geen boeman was, ook al bracht ik soms een oncomfortabele boodschap.”

### Lastige keuzes

“Deze faculteit was een beetje een proefkonijn. Uit ons avontuur is de nieuwe academische structuur gegroeid, waarin de rol van decaan, als eindverantwoordelijke en als manager van de faculteit, veel scherper is aangezet. Die meer bedrijfsmatige benadering was nodig, want soms moet je kort op de bal spelen. Dat vraagt duidelijke beslissinglijnen, visie, langetermijnplanning, enzovoort.”

“Voor het impulsplan heeft de universiteit 3 miljoen euro uitgetrokken uit de eigen reserves. Een goed plan laat ook opening voor serendipiteit, voor toevalligheden. Clean Tech is daar een perfect voorbeeld van. Hier waren al mensen bezig met kostenbatenanalyses, toen klimaatopwarming en ecologie een hot thema werden. De LRM zette daar ook op in, het IWT en het EFRO ook. We hadden ook het geluk dat we een bio-ingenieur konden aantrekken die iets met economie had. Wat heel voorzichtig begon, is dankzij de juiste impulsen uitgegroeid tot een echt succesverhaal. Dat consolideren is een uitdaging voor de volgende decaan.”





rond familiebedrijven. Ook het toegepast talenonderzoek van het CTL zal dat moeten doen met KIZOK of met Marketing als het wil doorgroeien.”

“SEIN had zichzelf een zeer sterke reputatie opgebouwd met zeer toegepast, beleidsgericht onderzoek rond gelijke kansen, maar een onderzoek in opdracht van de minister is niet per definitie te vertalen in bursalen en internationale publicaties. De focus werd daarom verengd waardoor een nieuwe dynamiek is ontstaan.”

“Op termijn is het niet mogelijk om alle instituten even snel te laten groeien. Sommige mensen zeggen zelfs dat we te veel ballen in de lucht houden. Dat kan kloppen, maar het is niet aan mij om te zeggen wie moet verdwijnen. Ik wil iedereen kansen geven. Wie weet gaan KIZOK en SEIN op termijn wel twee poten binnen één instituut vormen? Ik ga dat wel niet opleggen. Laat ze elkaar maar vinden.”

### Open en zelfverzekerd

“De functioneringsgesprekken die we ingevoerd hebben, waren nieuw voor de universiteit. Voor we die hadden, was er enkel het rapport van de statutaire commissie. Terugkoppeling hoorde daar niet bij, je wist alleen of het goed was of niet goed was.”

“Als je de macht hebt om te zeggen dat iets niet goed is, heb je ook de plicht om mee te gaan op het traject van verbetering. Wij nemen onze verantwoordelijkheid om wat fout gaat samen met de betrokkene recht te trekken. Dan zeggen we: je mag op cursus of naar een congres, je krijgt tijd of een bursaal, maar wat is de tegenprestatie? Dat vraagt enige betrokkenheid.”



## **Snijden in kleinere projecten is pijnlijk, maar als we het niet doen, dan kunnen we binnen vier jaar geen dienstverlening meer bieden.**

“Je moet natuurlijk een portie geluk hebben en alert genoeg zijn om dat op te merken. Het thema patiëntveiligheid kende een moeilijke start omdat vier vrij dominante partners zaten te kijken op amper twee projecten. Via LRM-middelen is extern geld vrijgekomen, zodat er meer mandaten kwamen en iedereen daar beter zijn gading in vond. Dat nam veel van de spanningen weg.”  
“Ook KIZOK kende een moeilijke start. Het thema familiebedrijven is vrij moeilijk om internationaal succesvol in te vullen, hoewel het heel relevant is voor Limburg en Vlaanderen. De partners van KIZOK – kmo’s – denken ook niet altijd even academisch. Toch is KIZOK goed op weg, al zal het altijd met een dilemma zitten: focussen en internationaal doorbreken of de nodige mankracht vanuit verschillende disciplines samenbrengen.”

“SEIN, dat de focus legt op *diversity and inequality research*, kende een wedergeboorte. Het zal natuurlijk nooit een heel groot instituut worden, want daar hebben we de middelen niet voor. Daarom moeten de mensen elkaar ook vinden. Onderzoek rond diversiteit en ongelijkheid kan zich perfect linken met dat

“De meeste mensen zijn blij met de functioneringsgesprekken. Op vijf jaar tijd krijgen mensen een echt dossier, waardoor de statutaire commissie niet zomaar uit de lucht komt vallen. Dat geeft een gevoel van veiligheid. Onze mensen voelen ook dat ze er niet alleen voor staan. De lakmoesproef voor het systeem is de statutaire commissie in 2011. Die moet consistent zijn met de functioneringsgesprekken, die als een serieuze input moeten functioneren. Daar is nog werk aan de winkel, maar ik heb er alle vertrouwen in dat dit goed verloopt.”

“Mijn opvolger wil ik vooral meegeven dat BEW open en zelfverzekerd een faculteit onder de faculteiten moet zijn. De groep die mogelijk met historische grieven kampt, is voor het eerst kleiner dan de nieuwkomers. De oude ploeg mag de jonge ploeg niet gijzelen, maar tegelijk mag niemand buitenspel gezet worden. Het verdelen van mandaten over de verschillende initiatieven wordt ook een heikel punt. Welk onderzoek gaan die personen doen, binnen welke instituten valt dat? Daarover mag een harde discussie gevoerd worden, maar bij de beslissing moet iedereen zich neerleggen.”



## Mobiliteit is een vak

**“Mobiliteit is als een bloedsomloop. Als je die niet georganiseerd krijgt, heb je een probleem”, zegt Geert Wets, directeur van het Instituut voor Mobiliteit (IMOB). Het IMOB is als onderzoeksinstituut uniek in Vlaanderen en toonaangevend in Europa, vanwege zijn multidisciplinaire aanpak. Vorig jaar studeerden de eerste Vlaamse masters af in de opleiding verkeerskunde die ondersteund wordt door het IMOB.**

“Enkele jaren terug liepen we in ons land sterk achter op het vlak van verkeersveiligheid. Het was duidelijk dat we moesten investeren. Het IMOB is daar het resultaat van”, legt Geert Wets uit. Terwijl de andere landen leden onder een remmende voorsprong, nam het IMOB een vliegende start. “Dat het instituut op vijf jaar tijd vijftig mensen telt, bewijst dat investeren in het IMOB echt wel zinvol was.”

*Waarin verschilt het IMOB van andere Europese instellingen die zich over mobiliteit buigen?*

*Geert Wets: “Het verschil zit vooral in de multidisciplinaire aanpak. Internationaal zijn er twee grote types verkeerskundigen. Ofwel zitten de opleidings- en onderzoeksactiviteiten puur in de economie en houdt men zich bezig met transporteconomie, kosten-batenanalyse en dat soort dingen. Ofwel bevindt het zich in de ingenieurswetenschappen, waar men zich vooral over de infrastructuur buigt. Een meer overkoepelende afdeling vind je zelfs binnen Europa weinig. Dat komt omdat de meeste universiteiten nog heel traditioneel opgedeeld zijn.”*





## Wie is Geert Wets?

Geert Wets studeerde handelsingenieur in de Beleidsinformatica aan de K.U.Leuven en behaalde in 1998 zijn doctoraat aan de Technische Universiteit Eindhoven (Nederland). Hij is als gewoon hoogleraar verbonden aan de faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen (BEW) van de Universiteit Hasselt. Sinds 2003 is hij directeur van het Instituut voor Mobiliteit (IMOB). Zijn onderzoek situeert zich rond transportmodellering, verkeersveiligheidsmodellering en data mining. Sinds december 2009 is hij voorzitter van het Adviescollege Instituutsdirecteuren.



*Klopt de indruk dat veel van jullie onderzoek uit opdrachten van de overheid bestaat?*

*Geert Wets:* "De overheid is zeker onze voornaamste klant. Ook internationaal is dat meestal het geval bij verkeerskunde. Er is meer en meer vraag naar valorisatie van het onderzoek en naar beleidsgerichte projecten, maar daarnaast hebben we ook een paar meer fundamentele doctoraten."

*Het IMOB bereidt mee het Mobiliteitsplan Vlaanderen voor. Wat is jullie rol daarin?*

*Geert Wets:* "Grote regelgevende plannen zoals het Ruimtelijk Structuurplan Vlaanderen of het Mobiliteitsplan Vlaanderen zijn op geregelde tijdstippen aan herziening toe. Daarbij levert niet enkel de ambtenarij de input, maar ook enkele andere instellingen. Wij coördineren dat hele verhaal."

"In het Mobiliteitsplan ontwikkelen we een aantal scenario's over hoe de mobiliteit zich kan ontwikkelen. Het is niet gemakkelijk om de toekomst te voorspellen als de horizon 2040 is. Daarom proberen we alles af te dekken: stel dat dit gebeurt, hoe moet je dan je mobiliteitsbeleid invullen?"

"Mobiliteit wordt voor een groot deel bepaald door externe invloeden, demografische ontwikkelingen bijvoorbeeld, of het feit of onze wereld meer globaliseert of net niet. Op een termijn van dertig jaar heeft dat een enorme impact op het goederenverkeer. Hoe ga je daar mee om, op het vlak van investeringen? Als je te veel wegen legt, dan heb je overgeïnvestereerd. Als er te weinig zijn, dan worden de files nog langer. Als overheid moet je daar continu tussen balanceren. Rond mobiliteit zijn sommige zaken nu eenmaal niet flexibel. Kijk maar naar het hele debat rond Oosterweel, dat maar één brug behelst. Het is

evident dat je bij dergelijke infrastructuurwerken verschillende denksporen bewandelt."

"De scenario's die we ontwikkelen, bespreken we dan met alle actoren. Mobiliteit is een zaak van de burgers maar ook van bedrijven en overheidsinstellingen. Finaal is het dan aan de politiek om zijn zegje te doen."

*Komen er naast infrastructuur nog andere factoren aan bod in het Mobiliteitsplan Vlaanderen?*

*Geert Wets:* "Het behandelt ook onderwerpen als verkeersveiligheid, milieu en toegankelijkheid. Dat laatste slaat op mensen met een beperking, maar evengoed op gewone burgers die het systeem niet kennen en het toch van de eerste keer moeten kunnen gebruiken. Als je in Antwerpen veertig bussen ziet staan, moet je te weten kunnen komen welke je moet nemen. Als je het mobiliteitssysteem optimaal wil benutten en bijvoorbeeld wil inzetten op duurzame mobiliteit, dan moeten mensen ook voldoende informatie hebben om de juiste keuzes te maken."

*Het IMOB bestudeert ook het verplaatsingsgedrag in Vlaanderen. Wat is het belang daarvan?*

*Geert Wets:* "Om zo'n mobiliteitsplan te maken, moet je over cijfers beschikken. Zeker in vergelijking met Nederland hebben we maar heel weinig gegevens. Daarom brengen we objectief het verplaatsingsgedrag van de Vlamingen in kaart, met een jaarlijks onderzoek verplaatsingsgedrag (OVG). Nu werken we met cijfers die bijna tien jaar oud zijn, iedereen ziet in dat dit niet kan. Daarom moet er geïnvesteerd worden in objectieve metingen. Het milieubeleid staat daar al veel verder in. Op basis van die cijfers maken wij dan analyses en vergelijking, detecteren we trends..."



*Feathers is een simulatieplatform voor verplaatsingsgedrag. Wat houdt dat precies in?*

Geert Wets: "Als je nu bepaalde dingen meet, dan krijg je zicht op het huidige verplaatsingsgedrag. Idealerweise kun je dat ook gebruiken om voorspellingen te doen. Daarvoor heb je een model nodig, dat het heden extrapoleert naar scenario's voor de toekomst. We houden daarbij rekening met een aantal evoluties, zoals demografische ontwikkelingen en andere leefpatronen. Meer vrouwen op de arbeidsmarkt was typisch een verandering in leefpatroon met een invloed op de mobiliteit. Meer eenpersoonsgezinnen betekent ook meer auto's. Al die factoren steken we in een model, om voorspellingen te kunnen maken. Wat zullen bijvoorbeeld de effecten van de vergrijzing zijn op de mobiliteit in 2030?"

"We bekijken vooral hoe de overheid een aantal factoren kan beïnvloeden. Stel dat de overheid wil voorkomen dat iedereen 's ochtends tegelijk in de file staat. Ze kan met incentives het tijdstip van vertrek beïnvloeden, maar welke impact heeft dat op het hele netwerk? Je kan ook het gedrag beïnvloeden door de combinatie te maken met informatieverstrekking. Binnen tien jaar heeft iedereen een pda, zoals iedereen nu een gsm heeft. Zo kan je in real time informatie krijgen over het beste moment om naar je werk te vertrekken. Van dat soort management op het netwerk zijn we echt niet zover af."

*Hoe doet onze regio het inmiddels op het vlak van verkeersveiligheid?*  
Geert Wets: "Vlaanderen doet het stilletjes aan wel beter op dat vlak, maar ook de andere landen in Europa doen het wat beter. Relatief blijven we dus ongeveer op dezelfde plaats."



**Meer vrouwen op de arbeidsmarkt was een typische verandering in leefpatroon met een invloed op de mobiliteit. Meer eenpersoonsgezinnen betekent ook meer auto's. Al die factoren steken we in een model, om voorspellingen te kunnen maken.**

"Het model vertrekt van een activiteitgebaseerde benadering. Mobiliteit wordt gedreven door allerlei activiteiten: je gaat naar de film, naar je werk, naar school... Voor al die activiteiten moet je je verplaatsen. Hoe onze leefwereld verandert, bepaalt dus ook veranderingen in mobiliteit. Als we meer e-banking doen, dan vallen een aantal ritjes naar de bank weg. Dergelijke nieuwe factoren steken we in het model."



"Met het Steunpunt Verkeersveiligheid waarvan IMOB coördinator is, doen we beleidsvoorbereidend onderzoek voor de minister. Met welke maatregelen kan je de verkeersveiligheid verhogen? Zo hebben we ook het Verkeersveiligheidsplan Vlaanderen geschreven. We onderzoeken ook specifieke topics. Binnenkort doctoreert iemand op de effecten van een rotonde. Algemeen wordt aangenomen dat die positief is voor de verkeersveiligheid, maar dat blijkt niet het geval voor zwakke weggebruikers. In welke gevallen is het daarom beter rotondes aan te passen?"



**Binnen tien jaar heeft iedereen een pda. Dan kan je in real time informatie krijgen over het beste moment om naar je werk te vertrekken. Daar zijn we echt niet zover van af.**

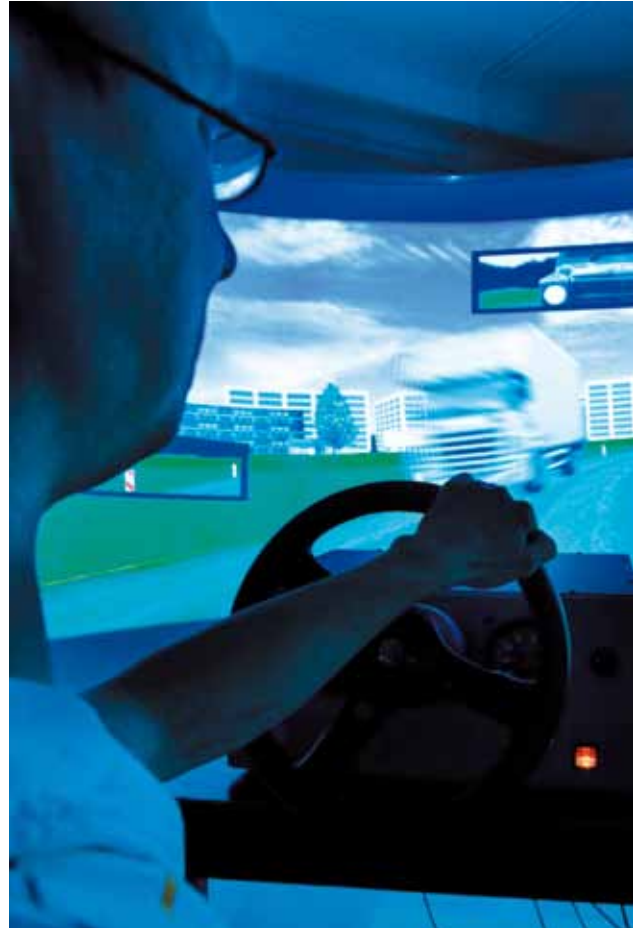
"Daarnaast maken we heel wat modellen rond indicatoren op het vlak van verkeersveiligheid. Correcte gegevens verkrijgen over verkeersslachtoffers – hoeveel zijn er gevallen, waar, wanneer en hoe – blijft moeilijk. Wij gaan achter die cijfers aan, we corrigeren die en we combineren ze tot indicatoren, waarmee je evoluties kan opvolgen en de juiste interpretaties kan maken."

Het is niet omdat het aantal slachtoffers niet spectaculair daalt, dat de verkeersveiligheid niet is verbeterd, want inmiddels is er mogelijk ook heel wat mobiliteit bijgekomen. Dat soort relevante analyses maken wij."

*Het IMOB beschikt over een state-of-the art rijnsimulator. Waarvoor zetten jullie die in?*

*Geert Wets:* "De rijnsimulator doet denken aan een heel groot videospel, met een parabolisch scherm van ongeveer 5 meter diameter. Voor een bestuurder in een auto wordt een film afgespeeld, waarin we heel wat scenario's kunnen simuleren. Zo kunnen we de signalisatie veranderen: kijken welk effect het heeft als je die in plaats van op 2 kilometer van de afrit op 1500 meter zet. Je kan ook nagaan of mensen voldoende afstand houden of de reactietijd meten als er plots een voetganger oversteekt. Het aantal situaties dat je kan simuleren is onbeperkt."

"Momenteel loopt een project waarin we signalisatie bij wegenwerken testen om te zien hoe mensen hun rijgedrag aanpassen. Daarnaast leggen we een aantal risicosituaties voor aan jongeren. Het gaat om situaties die niet vaak voorkomen, en daarom niet noodzakelijk een deel uitmaken van de rijopleiding. Als die situaties zich voordoen, moet je als bestuurder echter heel snel een beslissing nemen, die geregeld verkeerd uitdraait. De simulator helpt zo'n probleemsituaties al eens te triggeren. Als je daar een voetganger omverrijdt dan is dat minder echt dan in het reële leven. Je kunt het een beetje vergelijken met piloten in een flight simulator. De kans dat een vliegtuigmotor uitvalt is ook zeer klein, maar als het gebeurt moet de piloot wel weten wat te doen."



## **Algemeen wordt aangenomen dat rotondes positief zijn voor de verkeersveiligheid, maar dat blijkt niet het geval voor zwakke weggebruikers. Soms is het daarom beter rotondes aan te passen.**

"Rijden onder invloed is ook een scenario dat we simuleren. We nodigen klassen uit en laten jongeren zelf ervaren hoe het is om tunnelvisie te hebben, om de dingen wat meer zien te bewegen en wat meer tegendruk te voelen op het stuur."

"We beschikken ook over een EEG-systeem, dat de hersenactiviteit analyseert, en een eyetrackingsysteem: bijvoorbeeld bij signalisatie is niet alleen belangrijk om te zien hoe mensen reageren, maar ook waar ze precies naar kijken. We gaan ook na wat er gebeurt op een moment van *divided attention*: momenten waarop je de radio aanzet, je gsm neemt, of in het geval van jongeren, met leeftijdsgenoten op stap bent."

*IMOB verricht ook onderzoek naar congestievermijdende transportplanning. Waarom is dat voor de bedrijfswereld zo belangrijk?*

*Geert Wets:* "Dat project doen we samen met Möbius, een bedrijf dat zich bezighoudt met logistieke planning. Bij de planning vormt de onzekerheid die optreedt door congestie een groot probleem. Door het just-in-time principe is het voor logistieke bedrijven heel belangrijk dat ze weten wanneer transporten exact aankomen: in de supply chain hangen alle blokjes aan

elkaar vast. Als daar te veel schuift, dan vallen bedrijven stil."

"Door de fileproblematiek is voorspellen wanneer een transport aankomt natuurlijk niet meer zo evident. Dus kijken we naar algoritmes om te zien hoe je daar rekening mee kan houden en meer zekerheid kan bieden."

*De eerste masters in de Verkeerskunde zijn inmiddels afgestudeerd. Zit er groei in de opleiding?*

*Geert Wets:* "Het aantal studenten blijft voorlopig vrij stabiel. Voor 18-jarigen staat verkeerskunde soms ver van hun bed. Op infodagen merken we vaak dat de ouders enthousiaster zijn dan de jongeren, omdat zij de problematiek meer in al zijn reikwijdte ervaren. Naar toekomstperspectieven en werk is er in elk geval zeker geen enkel probleem (*zie kaderstuk 'Verkeerskundige, een beroep met toekomst'*)."

"Omdat we uniek in Vlaanderen zijn, trekken we studenten uit de hele regio aan, al is het niet altijd evident jongeren te overtuigen om los te komen van de kerktoren. Daarnaast mikken we ook op buitenlandse studenten. Zeker in het domein van



**Mobiliteit wordt alleen maar internationaler. Twintig jaar terug vlogen relatief weinig mensen, nu vliegt bijna iedereen. Hoe regio's met elkaar in contact komen, heeft ook veel te maken met een goed transportnetwerk.**



verkeersveiligheid staan we internationaal heel sterk. Zo bieden we kortlopende opleidingsinitiatieven aan voor professionals uit Zuidoost-Azië en hebben we goede contacten met Handicap International. Internationale studenten zijn vooral aangetrokken door onze multidisciplinaire aanpak.”

## Verkeerskundige, een beroep met toekomst

“Iedereen heeft een mening over mobiliteit, maar net als milieukunde is mobiliteit ook een vak”, zegt Geert Wets, directeur van het IMOB. Zes jaar terug begon de Universiteit Hasselt, als enige universiteit in Vlaanderen, daarom met een bachelor- en masteropleiding in de verkeerskunde. In juli 2009 studeerden de eerste 21 verkeerskundigen af.



*Wat voor competenties hebben de verkeerskundigen gevormd aan de UHasselt?*

Geert Wets: “De idee was om mensen te vormen met een breed perspectief. Er waren altijd al mensen met mobiliteit bezig, maar dat waren dan bijvoorbeeld ingenieurs, die perfect een weg kunnen aanleggen, of juristen die de wegcode door en door kennen. Een ingenieur kan echter perfect weten hoe hij een rotonde moet aanleggen, daarom weet hij nog niet hoe mensen zich op een rotonde gaan gedragen. Dat hoeft ook niet, want het is zijn vak niet. Onze verkeerskundigen zien het geheel, hoe al die blokjes aan elkaar hangen en wat de effecten daarvan zijn. Zij weten dat mensen heel snel gaan rijden als je een rotonde te breed maakt, maar ook dat je wegen breed genoeg moet maken om congestie te vermijden.”

“Onze verkeerskundigen kunnen met alle mensen in het veld in gesprek. Ze leggen het asfalt op de wegen niet, maar snappen wel hoe een weg in elkaar zit. Daarover kunnen ze overleggen met ingenieurs, terwijl ze evengoed met juristen kunnen discussiëren over de wegcode. Verkeerskundigen houden een beetje als een spin in het web het overzicht over al die verschillende specialismen, met als uiteindelijke doel vlot verkeer te genereren.”

*IMOB besteedt veel aandacht aan internationalisation@home. Hebben Belgische studenten die per se nodig? In eigen land zijn er immers genoeg mobiliteitsproblemen die een oplossing vragen.*  
*Geert Wets: "Sommige problemen zijn inderdaad redelijk regionaal, maar wetenschappelijk moet je breder kijken. Er zijn heel wat best practices in andere landen, bijvoorbeeld op het vlak van verkeersveiligheid in Zweden en Nederland."*

"Mobiliteit wordt ook alleen maar internationaler. Twintig jaar terug vlogen relatief weinig mensen, nu vliegt bijna iedereen. Hoe regio's met elkaar in contact komen, heeft veel te maken met een goed transportnetwerk. Daarom wordt er ook zo sterk in geïnvesteerd. China bijvoorbeeld probeert de kloof tussen rijk en arm te verkleinen door het arme binnenland met hogesnelheidstreinen te ontsluiten. Mobiliteit maakt communicatie, handel en economie mogelijk. Het is zoals een bloedsomloop: als je die niet organiseert, dan krijg je problemen."

*Heeft de kennis met een lokale inslag die IMOB opdoet ook internationaal betekenis?*

*Geert Wets: "Zeker. Neem het Feathers-framework. Daar kan je het netwerk van Vlaanderen op leggen, maar evengoed een internationaal netwerk. Op de Wereldtentoonstelling in Shanghai praten we trouwens met enkele Chinese spelers om te zien wat zij kunnen overnemen."*

"Verkeersveiligheid is zeer belangrijk voor ontwikkelingslanden. Naarmate de economische groei stijgt, neemt deze problematiek aan belang toe. Handicap International werkte vroeger in Cambodja en Laos vooral rond landmijnen. Nu die problematiek onder controle is, kijkt het naar andere problemen die een handicap veroorzaken. In ontwikkelingslanden staat verkeersonveiligheid daarbij op nummer één. De Wereldgezondheidsorganisatie beschouwt verkeersonveiligheid ook meer en meer als een ziekte. Het staat in de top-vijf van dodelijke slachtoffers."

#### *Heeft de arbeidsmarkt nood aan verkeerskundigen?*

Geert Wets: "Uit onderzoek bleek dat Vlaanderen behoefte heeft aan minstens 550 verkeerskundigen. Er zijn er al 21. Natuurlijk belanden er ook mensen uit een andere richting in het beroep, zoals je ook ICT'ers hebt die nooit informatica gestudeerd hebben. Dat merken we aan de mobiliteitsacademie, een bijscholingsprogramma waar honderden mensen zich aanmelden."



## Een groot deel van de verkeerskundigen gaat aan de slag bij de overheid, maar ook bedrijven beginnen zich meer en meer bewust te worden van mobiliteit.

"Jobat plaatste 'verkeerskundige' in de top-vijf van beroepen met toekomst. Een groot deel van de verkeerskundigen gaan aan de slag bij de overheid, maar ook bedrijven beginnen zich meer en meer bewust te worden van mobiliteit. Logistieke bedrijven, waarvoor mobiliteit de core business is, maar ook bedrijven uit andere sectoren, waar mobiliteit deel gaat uitmaken van de strijd om de beste krachten."

"Die bedrijven huren mobiliteitsmanagers in, die het personeelsbeleid naar mobiliteit mee gaan sturen. Een bedrijf met een paar duizend werknemers, dat is een klein dorp dat telkens weer vol- en leegloopt. Vroeger werd dat sterk op de werknemer afgewenteld: zorg zelf maar dat je op het werk raakt. Bij schaarste op de arbeidsmarkt, die je bij een economisch herstel opnieuw krijgt, gaat mobiliteit echter een deel uitmaken van het loon."

#### **Vijf jobs met toekomst, volgens Jobat**

- \* Milieuconsulent
- \* Overheidsmanager
- \* Verkeersdeskundige
- \* Geriater
- \* Ruimtevaartonderzoeker



## De ambitie om nummer één te worden

**Familiebedrijven is een vrij nieuw onderzoeksdomein. Rond het onderwerp ontwikkelt zich wereldwijd een academische gemeenschap. KIZOK bezet daarin een plaats binnen de Europese top vijf, maar de ambities reiken verder. “We hebben de middelen en capaciteit om nummer één te worden”, zegt professor Wim Voordeckers. “Onze kracht zit in het interdisciplinaire”, legt zijn collega Frank Lambrechts uit.**

Familiebedrijven vormen een rode draad in het onderzoek van KIZOK. “Eigenlijk weten we nog heel weinig over hoe die werken”, zegt professor Voordeckers. “Het onderzoeksdomein familiebedrijven zoals we dat nu kennen, bestaat nog geen tien jaar als een aparte discipline. Binnen KIZOK proberen we met vier onderzoekslijnen voldoende expertise op te bouwen in verschillende functionele domeinen ervan.”

*Kunt u die onderzoekslijnen wat toelichten?*

*Wim Voordeckers: “Entrepreneurial finance is alles wat te maken heeft met investeringsbeperkingen, kredietrantsoenering, relatiebankieren en onderpand. Waarom krijgt de ene onderneming krediet en de andere niet? Is dat te wijten aan kredietrantsoenering of zijn er andere oorzaken? Krijgen familiebedrijven strengere kredietvoorwaarden, zoals bijvoorbeeld onderpand, opgelegd of niet?”*



## Als een verandering niet lukt, dan weten de betrokkenen meestal perfect wat er schort. De academische wereld heeft echter nog maar weinig gedaan met die kennis uit de praktijk. Daarom proberen we te vatten wat er werkelijk gebeurt bij veranderingsprocessen.

“De tweede onderzoekslijn is *corporate governance* in familiebedrijven. Corporate governance heeft normaal betrekking op grotere bedrijven, maar het is ook heel relevant voor private familiebedrijven. Je hebt een aantal complexe subsystemen: naast het bedrijf heb je ook het familiale. Hoe ga je dat structureren? De governance van een eerstegeneratiebedrijf is niet hetzelfde als die van een derde- of vierdegeneratiebedrijf. We focussen niet alleen op de raad van bestuur, maar ook op de eigendomsstructuur van familiebedrijven. In het begin heeft de eigenaar alle aandelen in handen, later gaan die naar broers en zussen, nog later neven en nichten. Dat verspreidt zich alsmaar. Is dat optimaal? En hoe ga je daarmee om?”

“Binnen deze onderzoekslijn houden we ons ook bezig met bepaalde accounting vraagstukken, die hier nauw verband mee houden: *earnings management* en interne controlesystemen, jaarrekeningen die er op een bepaalde manier uitzien maar toch niet weergeven wat zich afspeelt binnen een bedrijf, tot zelfs fraude.”

“De onderzoekslijn econometrie, die zich ook toelegt op economische indicatoren, is ook beleidsgeoriënteerd en werkt vooral ondersteunend aan de andere onderzoekslijnen en richt zich zelf inhoudelijk meer op innovatie”

*Frank Lambrechts*: “Binnen *organisational change* tot slot kijken we naar de manier waarop veranderingen binnen een bedrijf worden vormgegeven en hoe verschillende mensen of groepen – raad van bestuur, management, lijnmanagers, de werkvloer... – daarbij samenwerken. Of een veranderingsproces slaagt, hangt heel erg af van de relationele kwaliteit die ontwikkeld wordt. Als mensen op een goede manier met elkaar omgaan, dan lukt de verandering meestal wel.”

“Als de verandering niet lukt, dan weten de betrokkenen meestal perfect wat er schort. De academische wereld heeft echter nog maar weinig gedaan met die kennis uit de praktijk. Daarom proberen we te vatten wat er werkelijk gebeurt bij veranderingsprocessen. Op een authentieke en eerlijke manier omgaan met mensen, een draagvlak creëren, mensen betrekken vanaf het eerste moment van het veranderingsproces, dat soort factoren spelen een grote rol. Het is bijna *common knowledge*, maar voorsnog zeker geen *scientific knowlegde*.”

*Wim Voordeckers*: “De verschillende onderzoekslijnen staan niet los van elkaar. Waar begint een veranderingsproces? Bij de top, het managementteam of de raad van bestuur. Om veranderingen door te voeren moet je ook over de nodige financiële middelen beschikken, waarmee we weer bij *entrepreneurial finance* belanden.

## KIZOK kort



Als kenniscentrum wenst het **Kenniscentrum voor Ondernemerschap en Innovatie** (KIZOK) baanbrekend onderzoek van hoogwaardige, wetenschappelijke kwaliteit te verrichten op het vlak van *ondernemerschap en innovatie*.

KIZOK richt zich in de eerste plaats op onderzoek in verband met *KMO's en familiebedrijven* en hoe die zich *gedragen en presteren* (in termen van groei, innovatie, internationalisatie...) in een snel veranderende, competitieve omgeving. Het verricht ook onderzoek naar de *regionale en lokale investerings- en vestigingsvoorwaarden* waaronder deze bedrijven opereren.

KIZOK maakt gebruik van wetenschappelijk onderbouwde methoden, modellen en instrumenten. Onafhankelijkheid, creativiteit en resultaatgericht werken staan voorop.



Professor **Wim Voordeckers** is academisch directeur van KIZOK. Als econoom spitst zijn onderzoek zich toe op familiale KMO's. Hij publiceerde onder meer over financieringsbeperkingen en corporate governance in familiale KMO's.



Professor **Frank Lambrechts** is arbeids- en organisatiepsycholoog. Zijn onderzoek focust op organisatieverandering, innovatie en leren vanuit een relationeel perspectief. Hij publiceerde onder meer over organizational change en organisatienetwerken en is stafid van het UHasselt postacademische programma HRM voor leidinggevendenden met ervaring.



In papers merk je dat de topics elkaar raken. Wat je in één domein vindt, kun je direct weer toepassen in een andere onderzoekslijn.”

*Op welke manier draagt deze interdisciplinaire aanpak bij tot het succes van KIZOK als onderzoeksinstelling?*

*Frank Lambrechts: “Onze interdisciplinaire aanpak is een kracht: als economen en organisatiepsychologen bekijken we hetzelfde onderwerp vanuit verschillende invalshoeken, waarbij we elkaars sterktes verbinden.”*

*Op welke manier bestuderen jullie familiebedrijven? Cijfermatig? Case per case?*

*Wim Voordeckers: “Aan de ene kant werken we heel statistisch, maar daarmee kan je niet alles vatten. Om de microprocessen binnen die bedrijven te bestuderen moet je wel met cases werken. Als wetenschapper zijn we altijd op zoek naar verklaringen van fenomenen. Soms kun je dat alleen maar door een bedrijf zelf te bestuderen.”*



## Een familieonderneming is niet alleen een bedrijf, maar vormt ook een emotioneel systeem. Als je dat psychologisch element niet meeneemt in het verhaal, kan je het fenomeen niet doorgronden.

*Wim Voordeckers: “Een familieonderneming is niet alleen een bedrijf, maar vormt ook een emotioneel systeem. Daar kun je niet aan voorbij. Als een CEO in een bedrijf stopt, gaat men korte tijd vooraf op zoek naar een vervanger. In een familiebedrijf is opvolging een zaak van jaren: de geesten moeten klaargestoomd worden, de opvolgers ook, ze moeten de kans hebben om geloofwaardigheid op te bouwen in het bedrijf. Hoe begin je daaraan? Onderaan de ladder? Misschien eens ergens anders een tijdlang werken? Er is altijd een emotioneel aspect. Hoe kiest een vader bijvoorbeeld tussen twee zonen?”*

“Als je dat psychologisch element niet meeneemt in het verhaal, kan je het fenomeen niet doorgronden. Zo stellen alle handboeken dat ondernemingen hun waarde willen maximaliseren. Familiale ondernemers denken echter in heel andere termen. Continuïteit, de kinderen en kleinkinderen die het bedrijf voortzetten, is voor hen belangrijk. Daardoor zijn de theorieën uit de economische handboeken niet altijd van toepassing.”

*Frank Lambrechts: “De combinatie van beide is een van onze sterktes. Zelf ben ik goed in diepte-interviews en casestudies, maar daarnaast werken we ook kwantitatief. Die twee dingen combineren geeft verdieping.”*

“Onze doctoraatsstudenten worden allemaal verondersteld een *article based* PhD te maken: dat bestaat uit een aantal artikels, die in de running zijn om internationaal gepubliceerd te worden. We begeleiden hen daar samen bij. Doordat we beiden een andere achtergrond hebben, kunnen we hen verschillende perspectieven aanbieden.”

*Wim Voordeckers: “Vaak moet je dingen combineren om iets nieuws te creëren.”*

*Zijn er typische processen die zich in alle familiebedrijven voordoen?*  
*Frank Lambrechts: “Dat is een discussie in het veld. Die begint al met de vraag “wat is een familiebedrijf?” Daar bestaat een*





hele waslijst academische artikels over. Naargelang de definitie, krijg je vaak andere uitkomsten. Daarom is het belangrijk dat je familiebedrijven definieert. Een typische vraag daarbij: is een eerstegeneratiefamiliebedrijf een familiebedrijf?"

*Wim Voordeckers:* "Nog zo'n vraag: is Microsoft een familiebedrijf? Volgens veel definities niet, maar volgens andere wel. Bill Gates bezit immers nog altijd een belangrijk percentage aandelen, waardoor het volgens sommige definities wel een familiebedrijf is. Daarom beginnen wij als onderzoekers elk paper met omstandig uit te leggen welke definitie we hanteren."

*Frank Lambrechts:* "Typisch voor familiebedrijven is bijvoorbeeld het soort relaties die de betrokkenen ontwikkelen, binnen maar ook buiten het bedrijf. Die familiale factor speelt altijd mee, waardoor de relaties op een dieper niveau zitten. In gesprekken met leveranciers of klanten heeft een familiebedrijf een groot voordeel, omdat het meer vertrouwen uitstraalt. Het gaat om een familie, niet om een anonieme businesslogica. Ook de relaties met personeel zijn vaak informeler, menselijker, authentieker. De communicatielijnen zijn meestal heel direct."



## Typisch voor familiebedrijven is het soort relaties die de betrokkenen ontwikkelen. Die zijn vaak informeler, menselijker, authentieker. De communicatielijnen zijn meestal heel direct.

*Wim Voordeckers:* "Familiebedrijven gaan ook liever in zee met andere familiebedrijven, omdat ze weten dat ze dan altijd zaken doen met dezelfde persoon, in plaats van met telkens wisselende managers. In een familiebedrijf kan de ondernemer ook snel beslissingen nemen, zonder te moeten terugkoppelen. Zo bouw je makkelijker een relatie van vertrouwen op."

*Klopt het cliché over familiebedrijven dat de vader het bedrijf opbouwt, de kinderen het uitbouwen en de derde generatie het verkwaanselt?*

*Wim Voordeckers:* "De aard van de potentiële conflicten kan over de generaties heen veranderen. Daar moet je op de juiste manier mee omgaan, door bijvoorbeeld een governancestructuur te implementeren."

"In een eerstegeneratiedrijf zijn er weinig potentiële conflicten. In een tweede generatie, zit je al met broers en zussen. De ene zijn doelstelling is niet noodzakelijk die van de ander. De familieband verhindert echter dat dat onmiddellijk in ruzie onttaardt. Zodra het over neven en nichten gaat, wordt de band weer wat losser. Elke familietak kan zijn eigen doelstellingen hebben, waardoor conflicten binnensluipen die je in andere bedrijven niet vindt. Naarmate de familie uitdeint, met achterneven en -nichten, verschilt het bedrijf nauwelijks nog van andere ondernemingen. Een bedrijf als Colruyt heeft meer dan honderd familiale aandeelhouders: hoe manage je dat? Als je dat niet goed stroomlijnt, sta je nergens."

*Zijn de onderzoeksresultaten van KIZOK onmiddellijk toepasbaar voor familiebedrijven?*

*Wim Voordeckers:* "We proberen onze wetenschappelijke output inderdaad te vertalen naar iets waar alle familiebedrijven nood aan kunnen hebben."

*Frank Lambrechts:* "KIZOK heeft een tweezijdige relatie met bedrijven: zij leveren een bijdrage aan ons, maar wij ook aan hen. Wij bieden hen instrumenten die hen even doen stilstaan bij het beleid van het bedrijf."

*Wim Voordeckers:* "Zo hebben we een *corporate governance scan* gemaakt. Voor veel familiebedrijven is *corporate governance* iets ver van hun bed. Een ondernemer met weinig tijd zal niet snel even de code-Buysse, een document van 40 bladzijden, doorneemen. Daarom hebben we een eenvoudige scan ontworpen, die ondernemers een rapport geeft, met rode, oranje en groene bolletjes. Heel eenvoudig, op vijf minuten tijd is het ingevuld. Rode en oranje bolletjes wijzen op zaken waar het bedrijf best eens over nadenkt. We houden uiteraard rekening met de context. Bij een eerstegeneratiebedrijf dat nog niet zolang bezig is, is het niet erg dat de opvolging nog niet direct geregeld is, maar als de kinderen al veertig zijn en de vader tegen de zeventig aanloopt, dan zit je met een ander verhaal."

"We proberen vooral te sensibiliseren. Een familiebedrijf met tien aandeelhouders, dat groter en groter wordt, moet op een bepaald



## Voor veel familiebedrijven is corporate governance iets ver van hun bed. Met een eenvoudige scan proberen wij hen daar rond te sensibiliseren.

moment iets regelen rond de aandelen. Dat merkt zo'n scan op: let op, als je niets regelt, wat gebeurt er dan bij een sterfgeval? Of wat als een van de aandeelhouders in een boze bui zijn aandelen verkoopt aan de concurrentie? Denk eens na over die dingen, maak aandeelhoudersovereenkomsten."

*Frank Lambrechts:* "Een soortgelijke scan hebben we opgesteld om het personeelsbeleid in familiebedrijven te bekijken."

"Op dit moment zitten we ook in een interessant project van VKW om te bekijken hoe familiebedrijven erin slagen om continu bij te blijven en te leren. We hebben daarover 39 ondernemers ondervraagd, wat moet resulteren in een boek en nieuwe scan."

*Scoren familiebedrijven goed als het op innovatie aankomt, of net niet?*

*Frank Lambrechts:* "Dat vroegen we ons ook af. Over die vraag buigt zich momenteel een doctoraatsstudente. Er bestaat geen consensus over. Sommigen gaan ervan uit dat familiebedrijven behoudender zijn, maar in de praktijk blijkt dat niet zo. Schoenen Torfs en JBC bijvoorbeeld blijken heel erg vernieuwend. Daarom onderzoeken we wat een familiebedrijf innovatief maakt of niet. Welke mechanismen spelen? Mijn aanvoelen is dat een familiebedrijf waar het goed gaat in de familie en dat goede relaties onderhoudt, binnen en buiten het bedrijf, net meer durft vernieuwen."

*Wim Voordeckers:* "Vernieuwen is trouwens altijd de uitdaging in een familiebedrijf: het goede behouden en de rest aanpassen aan de veranderende omgeving. De familienaam is vaak een belangrijke factor. Voor een bedrijf dat je eigen naam draagt, ben je al eens bereid iets extra's te geven."



*Het thema familiebedrijven doet erg Vlaams aan. Kan KIZOK met zijn onderzoekswerk ook terecht in een internationale context?*

*Frank Lambrechts:* "Zeker. Dit is een internationaal onderzoeksdomein, de academische gemeenschap rond *family business* boomt. Op grote academische congressen zoals de Europese EURAM en Amerikaanse Academy of Management merken we veel interesse voor familiebedrijven."

*Wim Voordeckers:* "Sinds een paar jaar richten enkele internationale congressen zich specifiek op familiebedrijven. Vorig jaar hebben we zelf de organisatie verzorgd van de EIASM Workshop in Family Firm Management. Een succes: we hebben 80 papers ontvangen, waarvan we er 60 aanvaard hebben voor presentatie."



*Frank Lambrechts:* "Dankzij onze goede contacten met topuniversiteiten in Finland zijn we erin geslaagd om twee joint PhD's binnen te halen in samenwerking met professor Matti Koironen van de School of Business & Economics, Entrepreneurship & Family Business aan Jyväskylä University. Bart Henssen, een van onze doctoraatsstudenten, gaat zes maanden naar Jyväskylä in ruil voor het zes maanden durend verblijf van Anne Laakkonen, een Finse PhD-studente, aan de UHasselt. Op die manier realiseren we twee doctoraten voor de prijs van één, moedigen we gezamenlijk publiceren en internationale mobiliteit aan en openen we deuren naar interessante Europese en Amerikaanse entrepreneurship, SME en family business research netwerken."

*Wim Voordeckers:* "We overwegen ook onze contacten met andere instituten in Europa verder uit te bouwen met nog meer joint PhD's. Concreet denken we aan Jönköping, Bocconi en Lancaster. Verder onderhouden we natuurlijk goede contacten met iedereen in het domein, zowel in Europa als daarbuiten."

# Colofon

**Redactie**

Anja Otte en Ingrid Vrancken

**Vormgeving**

Dave Bosmans

**Foto's**

Marc Withofs

**Druk**

Drukkerij Profeeling, Beringen

**Verantwoordelijke uitgever**

Marie-Paule Jacobs



universiteit  
▶▶ hasselt

UNIVERSITEIT VAN DE TOEKOMST