

# Universiteit Hasselt | MAGAZINE

België - Belgique  
PB  
3500 Hasselt 1  
12/867

afgiftekantoor  
3500 Hasselt 1  
erkenning: P303505



**SEE = INVESTEREN IN TALENT  
INVESTEREN IN GROEI**

# INHOUD



## COLOFON

Hoofdredactie: Koen Santermans

Eindredactie: Arne Biesmans

Birgit Leen

Redactie: Ann T 'Syen

Vormgeving: Dave Bosmans

Fotografie: Liesbeth Driessen

Dave Bosmans

Druk: Profeeling

Verantwoordelijke uitgever:

Marie-Paule Jacobs

beheerder UHasselt

Universiteit Hasselt | Campus Hasselt

Martelarenlaan 42 | BE-3500 Hasselt

## 3 **WOORD VOORAF**

### 4 **SEE**

PROFESSIONALISEER DE PROFESSIONAL!

### 9 **EREDOCTORATEN 2014**

LOKALE KRACHTEN BUNDELEN OM GLOBALE  
UITDAGINGEN AAN TE GAAN

### 10 THOMAS FRIEDMAN

*"EEN UNIVERSITEIT MAG GEEN EILAND ZIJN"*

### 14 TAMER CAVUSGIL

*"CREËER EEN AANTREKKELIJKE IDENTITEIT EN ZET LIMBURG  
OP DE WERELDKAART"*

### 18 BIJOY JAIN

*DE VERBEELDING VAN EEN MOGELIJKHEID*

### 22 CHRISTINE VAN BROECKHOVEN

*"EIGENLIJK BEN IK GEWOON EEN VLAAMSE AMBTENAAR"*

## 26 **UHASSELT IN ACTION**

### 34 **UHASSELT EN AMAKEM: PARTNERS IN INNOVATIE**

*"NIEUWE GENEESMIDDELEN ONTWIKKELEN DOE JE NIET ALLEEN"*

### 36 **ALUMNUS IN DE KIJKER: RONNIE LETEN, CEO ATLAS COPCO**

*"CEO IS DE ENIGE JOB WAARVOOR IK NIET GESOLLICITEERD HEB"*

### 40 **THINKING GLOBAL**

VAN (U)HASSELT TOT TSUKUBA (JAPAN)

### 44 **OVER DE GRENZEN**

HARTFALEN IN CONGO

## 47 **UHASSELT WAS ERBIJ**

# WOORD VOORAF



Dit jaar stonden de eredictoraten die de UHasselt uitreikte in het teken van *Think global, connect local*. Met die erkenning wilden we Thomas Friedman, Tamer Cavusgil, Christine Van Broeckhoven en Bijoy Jain uitdrukkelijk eren voor de manier waarop zij – elk vanuit hun eigen discipline – kennis ontwikkelen die alle grenzen overschrijdt en tegelijkertijd lokale opportuniteiten creëert. Hun voorbeeld inspireert.

*Think global, connect local*: voor Limburg is dat veel meer dan een motto. Het is de filosofie waarop de economische toekomstvisie voor deze regio geënt is. In een geglobaliseerde wereld is een sterk regionaal netwerk immers belangrijker dan ooit. UHasselt-alumnus Ronnie Leten – de CEO van het Zweedse Atlas Copco – verwoordde het heel treffend toen hij vorige maand terugkeerde naar onze universiteitscampus: “Limburgse bedrijven, overheden, organisaties én kenniscentra moeten de krachten bundelen en elkaar stappen vooruit helpen zetten. Maar ze moeten tegelijkertijd ook de deuren opengooien naar Vlaanderen, Europa en de rest van de wereld.” Precies in die lokale samenwerking én een brede internationale visie liggen de kiemen van een succesvol ecosysteem van innovatie, van duurzame dynamiek en welvaart.

Om Limburg op de wereldkaart te zetten, moeten we de krachten bundelen en intensief investeren in kennis en innovatie. De UHasselt is een belangrijke partner in dat verhaal. Onze onderzoekers, studenten en alumni houden hun blik stevig op de wereld gericht en zuigen kennis uit de hele wereld aan om zelf stappen vooruit te zetten. Maar met de kennis en expertise die we ontwikkelen, willen we ook buiten de universiteitsmuren een verschil maken zodat ook de regio – die altijd in haar universiteit geïnvesteerd heeft – mee de vruchten plukt van onze groei. In het afgelopen jaar zijn er, in het kader van SALK, al heel wat initiatieven uitgerold op onze campussen. Met de toetreding van de UHasselt tot het netwerk van het Vlaams Instituut voor Biotechnologie, kreeg het onderzoek, de technologieoverdracht en de spin-offcreatie in de *life sciences* een extra boost. In de iMinds-onderzoeksgroep rond *digital health innovation* nemen onze onderzoekers het voortouw in de verdere ontwikkeling van digitale gezondheidszorg en zorginnovatie. Via *Limburg Makes It* lanceerde imo-imomec een platform dat bedrijven in de maakindustrie helpt innoveren op vlak van materiaalgebruik. En de UHasselt stapte onlangs mee in een nieuw, Vlaams onderzoeksproject rond ‘slimme’ mobiliteit en logistiek, waarbij wij de trekker zijn van het mobiliteitsluik. Door vanuit onze onderzoeksresultaten – samen met industriële partners – mee de schouders te zetten onder de ontwikkeling van innovatieve technologieën, willen we mee lokale kansen creëren.

De oprichting van de *UHasselt School of Expert Education (SEE)* past perfect in de ambities die de UHasselt voor haar regio koestert. Door onze unieke onderzoeksexpertise te vertalen in postinitiële opleidingen, willen we onze kennis maximaal laten doorsijpelen naar lokale bedrijven, overheden en organisaties zodat zij er meteen mee aan de slag kunnen. We zijn ervan overtuigd dat we – door mee te investeren in de verdere, *levenslange* kennisontwikkeling van professionals en bedrijven – de Limburgse economie meer slagkracht kunnen geven. In het huidige economische landschap is er veel mogelijk. Ook kleine Limburgse bedrijven kunnen als nichespeler de concurrentie met de grote reuzen aangaan – het liefst zelfs buiten onze landsgrenzen – als ze maar voldoende investeren in de professionalisering van hun werknemers. Met SEE wil de UHasselt op dit terrein haar steentje bijdragen.

Luc De Schepper  
Rector UHasselt

# UHASSELT RICHT SCHOOL OF EXPERT EDUCATION (SEE) OP PROFESSIONALISEER DE PROFESSIONAL!

Investeren in de verdere professionele ontwikkeling van werknemers rendoert altijd. Want het zijn uiteindelijk mensen die organisaties doen groeien. Bij de Limburgse retailer JBC heeft men dat als geen ander begrepen. “Wij investeren en promoten continu uiteenlopende vormen van opleiding en reserveren hiervoor ook bewust ieder jaar een ruim budget”, vertelt training & development coördinator Anouk Steyaert. Met de SEE-opleiding HR Leadership investeert ze ook in haar eigen professionele groei. “Toch is JBC op dit terrein de uitzondering”, zegt prof. dr. Piet Pauwels, decaan van de faculteit Bedrijfseconomische wetenschappen en academisch directeur van de UHasselt School of Expert Education (SEE). “Slechts 6% van de Vlamingen volgt na het behalen van zijn diploma nog een vervolgopleiding. Daarmee scoren we 15% onder het Europese gemiddelde. En in Limburg ligt dat cijfer zelfs nog lager. Met SEE wil de UHasselt haar opleidingsaanbod voor heel uiteenlopende beroepsbeoefenaars, zoals ondernemers, vrije beroepers, ambtenaren en managers, verder uitbouwen en zo op dat terrein haar steentje bijdragen.”



“Als werkgever doet JBC het schitterend”, zegt Anouk Steyaert overtuigd. “We voorzien enorm veel opleidingen voor medewerkers op elk mogelijk niveau. Dat kan gaan om technische of communicatietrainingen, maar net zo goed om leadershipopleidingen voor leidinggevend. Op dit moment werken we hard aan een persoonlijk ontwikkelingsprogramma (POP) voor alle medewerkers. We gaan heel concreet na welke bijkomende skills een meerwaarde kunnen betekenen voor hun specifieke functie en peilen ook bij de

werknemers zelf naar hun opleidingswensen. JBC wil er echt alles aan doen om mensen naar een hoger niveau te brengen. We beseffen maar al te goed dat je als bedrijf pas stappen vooruit kan zetten als je investeert in dat menselijke kapitaal.” Prof. dr. Piet Pauwels: “Klopt helemaal natuurlijk, maar dat besef is nog niet in alle bedrijven even goed doorgedrongen. Limburg is voor een groot stuk een kmo-landschap en in kleinere bedrijven heerst er nog vaak een andere bedrijfscultuur als het om opleidingen voor hun werknemers

gaat. Toch hebben ook die kleinere bedrijven er alle baat bij om te investeren in de professionalisering van hun personeelsleden. Onze economie is aan het veranderen en daar liggen kansen. In het huidige economische landschap kunnen immers ook kleine bedrijven als nichespeler de concurrentie met de grote reuzen aangaan – het liefst zelfs buiten onze landsgrenzen. Een klein Genks bedrijf maakt bijvoorbeeld toetsenborden voor duikboten. Daarmee zijn ze wereldmarktleider op dit terrein. Twintig jaar geleden zou dat ondenkbaar geweest zijn, maar in een sterk geglobaliseerde wereld kan het.”

### Investeren in talent = investeren in groei

Die nieuwe sectoren en niches zijn echter zo veeleisend dat bedrijven niet anders meer kunnen dan professionalisering slagen maken. Elk bedrijf moet – of het nu 100 of 1.000 werknemers telt – investeren in zijn mensen om onderscheidend te blijven in concurrerende markten. “Als je investeert in de ontwikkeling van je werknemers, investeer je tegelijkertijd ook in de groei van je bedrijf. En groeiende bedrijven trekken makkelijker *high skilled professionals* aan dan bedrijven die het minder goed doen. Dat geldt voor de grote multinationals, maar ook voor die kleine kmo”, beaamt Tinne Lommelen, directeur van SEE.

Anouk Steyaert: “Elke opleiding brengt bovendien inspiratie. Je krijgt nieuwe ideeën, zuurstof om de dingen eens anders te doen. Dat is niet alleen verrijkend als werknemer, maar ook als mens. Als je als bedrijf je werknemers de kans geeft om – persoonlijk en professioneel – te groeien, zullen ze gelukkiger zijn in hun job. Hun engagement zal groter worden en ze zullen zich sterker verbonden voelen met je onderneming. Investeren in talent levert alleen maar voordelen op.” ►





Tinne Lommelen (links) en Anouk Steyaert, HR Consultant JBC.

### Opleiding op maat van de kandidaat

“Op dit moment volg ik de langlopende SEE-opleiding HR Leadership”, vertelt Anouk Steyaert. “Daar ervaar ik nu aan den lijve wat een ongelooflijke verrijking – zowel op persoonlijk als op professioneel gebied – zo’n opleiding kan betekenen. Het programma sluit naadloos aan bij de concrete uitdagingen waarmee ik dagelijks geconfronteerd word. Ik kan de nieuwe inzichten die ik opdoe meteen toepassen en krijg tegelijkertijd feedback van de groep. Op die manier boek je op korte tijd heel wat vooruitgang op de werkvloer. In het verleden werkte ik bij kleinere bedrijven: daar zou ik al die ideeën niet hebben kunnen uittesten, maar JBC is de perfecte voedingsbodem voor deze opleiding.”

“Die perfecte match vinden tussen een opleidingsprogramma en de doelgroep vinden we bij SEE ontzettend belangrijk”, zegt prof. dr. Piet Pauwels. “Daarom stemmen we ook niet alleen de inhoud van onze programma’s af op de concrete noden van de doelgroep, maar variëren we ook in de intensiteit van de opleidingen. SEE organiseert zowel postgraduaten en expertopleidingen als themareeksen. Vaak willen beroepsbeoefenaars zichzelf wel bij-

## “Die perfecte match vinden tussen een opleidingsprogramma en de doelgroep vinden we bij SEE ontzettend belangrijk”

scholen, maar hebben ze niet de behoefte om echt effectief een extra getuigschrift te behalen of ontbreekt het hen gewoonweg aan tijd om zich te engageren in een opleiding die een heel academiejaar lang loopt.” Toch is het niet de ambitie van SEE om het hele opleidingsspectrum te bestrijken. “Er zijn heel wat opleidingsverstrekkers voor professionals op de markt die al een antwoord bieden op heel diverse opleidingsnoden op het terrein. Met SEE willen we die concurrentie niet aangaan. We vertrekken vanuit onze eigen kracht. We willen op de terreinen waarin de UHasselt over unieke onderzoeksexpertise beschikt, die inzichten optimaal laten doorsijpelen naar de bedrijfswereld zodat professionals daar meteen mee aan de slag kunnen. Om dat doel te bereiken, slaan we ook graag de handen in elkaar met externe partners: werkgeversorganisaties, beroepsvereni-

gingen of bedrijven.”

“Voor heel wat opleidingen, onder andere voor de HR Leadership die Anouk volgt, worden kandidaten eerst zorgvuldig gescreend”, legt Tinne Lommelen uit. “Soms – als het om opleidingen als stralingsdeskundige of milieucoördinator gaat – is vooral de voorkennis en het behaalde diploma van de kandidaten belangrijk. In het geval van HR Leadership wordt in de dialoog van een intakegesprek nagegaan hoe het zit met leerverwachtingen en werkcontext van de kandidaat. Het is namelijk belangrijk dat het bedrijf of de organisatie voldoende oefen- en experimenteeruimte toelaat. Het heeft geen zin om mensen een opleiding te laten volgen waarmee ze in hun dagelijkse arbeidsrealiteit niets *kunnen* of *mogen* doen. In dat intakegesprek peilen we ook naar leerstijl, achterliggende uitgangspunten over



leiderschap en motivatie. Komen ze omdat het bedrijf dat wil of omdat ze zelf echt geloven in de meerwaarde van ons programma? Naast de motivatie is het toepassingsgebied doorslaggevend. HR Leadership focust op de ontwikkeling van menselijk potentieel in organisaties met aandacht voor grotere sociale systemen – het bedrijf, de organisatie en haar stakeholders. Merken we dat kandidaten vooral gericht zijn op hun eigen ontwikkeling als (bege)leider van kleinere teams? Dan

zullen we hen eerder de korter lopende Matrix-opleiding aanbevelen. Stellen we tijdens het gesprek vast dat ze vooral actief zijn in het faciliteren van veranderingsproces in hun organisatie? Dan heeft onze CIGO (Consultancy In Groepen en Organisaties)-opleiding hen wellicht meer te bieden. En hebben we zelf geen goede opleiding voorhanden die beantwoordt aan hun concrete jobinhoud en verwachtingen? Dan verwijzen we graag door naar andere opleidingsverstrekkers die op dat

concrete terrein goed werk verrichten.” “Doordat de kandidaten zo zorgvuldig gescreeend worden, leer je ook ontzettend veel van de andere groepsleden. Dat ervaar ik persoonlijk als een grote meerwaarde”. Anouk Steyaert: “doordat onze groep bestond uit vier Nederlanders en vijf Belgen. Vier vrouwen en vijf mannen uit heel verschillende sectoren, die vanuit hun eigen persoonlijkheid en achtergrond wel anders naar HR-processen keken, maar ►

# Now you SEE it!

## WELKE OPLEIDINGEN?

GEËNT OP UNIEKE UHASSELT-ONDERZOEKSEXPERTISE IN HAAR FACULTEITEN EN SCHOOLS

(WAAR MOGELIJK)  
SAMEN MET EXTERNE PARTNERS

WERKGEVERSORGANISATIES  
BEROEPSVERENIGINGEN  
BEDRIJVEN / OVERHEDEN

VERTAALD NAAR DE PRAKTISCHE  
NODEN VAN PROFESSIONALS IN

- POSTGRADUATEN
- EXPERTOPLEIDINGEN
- THEMAREEKSSEN

- cleanTech (Cleantech Community Limburg Postgraduaat Milieuoördinator niveau A)
- industriële wetenschappen (Postgraduaat Innoverend ondernemen voor ingenieurs, Postgraduaat Stralingsdeskundige, Stralingsbescherming voor Verpleegkundigen en Paramedici,)
- life sciences (Navormingsaanbod Geneeskunde en levenswetenschappen)

- ondernemerschap (Ondernemers Universiteit, SOFIA)
- management (International Management Excellence Program (IMEX), Management in de Sociale Economie, Open innovatie management in KMO's, OpenBordersMBA, Postgraduaat Bedrijfskunde)
- mobility (Mobiliteitsacademie, Verkeersveiligheidsauditor)
- people management (CIGO Consultancy In Groepen en Organisaties), HR Leadership, Matrix

- leiden en coachen in verbinding, Postgraduaat Relatie- en communicatiewetenschappen)
- marketing & retail design (Advanced Retail Design)
- rechten (Francquilleerstoel, Themis | juridische vorming)
- varia (Aanbod voor ambtenaren, Limburg School for Excellence, Open Universiteit, Seniorenuniversiteit)



die toch in een dagelijkse arbeidspraktijk met dezelfde uitdagingen geconfronteerd worden. Hoe pakken zij de dingen aan? Waar lopen zij tegenaan? Hun verhalen waren herkenbaar, hun ervaring en andere kijk inspireerden. Ook de alumni van dit programma maakten indruk. Hun input maakte heel zichtbaar wat de impact van het HR Leadership-programma voor hen – als persoon en als HR-professional – concreet betekend heeft. De opleiding heeft hen geleerd om zichzelf continu in vraag te blijven stellen en die leerervaring vol te houden. Daardoor blijven ze groeien op persoonlijk vlak en helpen ze hun bedrijf om betere resultaten neer te zetten.”

### Niet slimmer maar wijzer

“Het HR Leadership-programma is echt uniek”, stelt Anouk Steyaert. “Het is een programma waarvan je ontzettend veel wijzer wordt, omdat het voorbij het functionele gaat en echt vertrekt vanuit je eigen persoonlijkheid. Je leert niet hoe een functioneringsgesprek opgebouwd is, maar wel hoe je jezelf als instrument kan inzetten om zo’n gesprek te laten slagen. Dat betekent natuurlijk wel dat je tijdens de opleiding een aantal keer tegen jezelf aanloopt. Je krijgt een spiegel voorgehouden en leert op een andere manier naar jezelf

kijken. De eerste week gingen we met de groep op *retraite* en dat was voor mij bijzonder confronterend. Even had ik het gevoel dat ik helemaal niet begeleid werd en dat ik zelf moest leiden – logisch natuurlijk ook in een opleiding HR Leadership – en dat bracht heel wat onrust teweeg. Toen ik mijn dochter tijdens die eerste week opbelde, vroeg ze bezorgd: “Mama, doe je dit vrijwillig?”, lacht Anouk Steyaert. “Maar ik heb daar ontzettend veel geleerd over hoe een groep zich vormt en hoe traag zo’n proces verloopt. Die ervaring neem je mee als je achteraf op de werkvloer interne teams probeert te vormen. Dan besef je dat je een confronterende aanpak vaak niet werkt en dat je soms meer bereikt als je mensen de tijd geeft om een kanteling te maken.”

Tinne Lommelen: “In dit programma leveren we geen tien gouden tips voor succesvol HR-leiderschap, geen handleiding voor efficiënt vergaderen en geen concrete tools om een goed feedbackproces op touw te zetten. We vertrekken steeds vanuit de ervaring en de kennis die de deelnemers al hebben om van daaruit te bekijken hoe ze daar veel meer uit kunnen halen. Hoe kan je jezelf als mens – vanuit professionele en persoonlijke identiteit – beter inzetten om op het einde van de rit betere resultaten te kunnen behalen.”

“Vaak heb je als HR-professional wel een duidelijk resultaat voor ogen, maar heb je te weinig aandacht voor de weg daar naartoe”, knikt Anouk Steyaert. “Tijdens deze opleiding leer je dat ook het proces immens belangrijk is en leer je daar anders naar kijken. Als een meeting vroeger stroef verliep, concentreerde ik me steevast op het inhoudelijke aspect, maar dan kan je vaak eindeloos blijven discussiëren zonder stappen vooruit te zetten. Nu neem ik al sneller afstand van de inhoudelijke discussie aan de oppervlakte en heb ik meer oog voor wat er onderliggend speelt.”

### Win-win voor professionals en academici

Deze opleiding is een senior executive opleidingsprogramma waarin de UHasselt al meer dan dertig jaar een belangrijke referentie is in de opleidingsmarkt. “Het programma is geënt op unieke onderzoeksexpertise die de UHasselt opbouwde rond organisatieontwikkeling, maar we vertalen die academische inzichten natuurlijk wel in een programma, waarmee professionals meteen aan de slag kunnen. Om die praktische relevantie te garanderen, wordt de opleiding ook begeleid door academici en professionals uit het vakgebied. En dat geldt eigenlijk voor alle SEE-opleidingen”, aldus Tinne Lommelen.

“Met SEE zoeken we voortdurend naar kruisbestuivingen tussen verschillende vakgebieden enerzijds en naar synergiën tussen academici en professionals anderzijds”, legt prof. dr. Piet Pauwels uit. “In onze opleiding *Advanced Retail Design* bundelen retailers en interieurarchitecten de krachten om retail-professionals te helpen om de klantenbeleving in hun winkels naar een hoger niveau te tillen. In de nieuwe opleiding *International Management Excellence Program* - IMEX bundelen we de krachten met VOKA Limburg en zetten we in op meer en beter internationaal ondernemen. Steeds leggen we vanuit onze eigen academische expertise linken naar de praktijk. Op die manier betekenen onze programma’s niet alleen een meerwaarde voor de professionals die deze opleidingen volgen, maar ook voor onze eigen UHasselt-onderzoekers. De input uit HR Leadership heeft bijvoorbeeld al geleid tot drie doctoraten. Die professionele ervaringen voeden ook echt het academisch onderzoek aan de UHasselt.” ■



Prof. dr. Piet Pauwels, academisch directeur SEE.





# LOKALE KRACHTEN BUNDELEN OM GLOBALE UITDAGINGEN AAN TE GAAN

Thomas Friedman, Bijoy Jain, S. Tamer Cavusgil en Christine Van Broeckhoven traden op 28 mei - Dies Natalis - in de voetsporen van 51 topwetenschappers, architecten, journalisten... die in de afgelopen 41 jaar de titel van *doctor honoris causa* van de UHasselt hebben ontvangen. "Wat onze nieuwe eredoctoren gemeen hebben, is dat ze hun blik stevig gericht houden op de wereld en tegelijkertijd dichtbij uitdagingen en kansen zien", aldus rector Luc De Schepper tijdens de Dies-ceremonie in de Oude Gevangenis. "Uitwaaieren over de wereld én onszelf verankeren in de regio, is ook de ambitie van de UHasselt. Het is wat we doen en zullen blijven doen."

Het is al sinds enkele jaren de traditie dat de Universiteit Hasselt op haar Dies Natalis ('geboortedag') eredoctoraten uitreikt, voorafgegaan door de stoet der togati. Dit academiejaar gebeurde dat onder het motto 'Think global, connect local', dat in de naweeën van de sluiting van Ford en de start van het SALK-plan meer dan ooit actueel is voor Limburg. De nieuwe eredoctoren hebben alle vier in hun onderzoek en werk kennis ontwikkeld die alle grenzen overschrijdt en lokale opportuniteiten creëert.



INSTELLINGSEREDOCTORAAT: THOMAS FRIEDMAN

# “EEN UNIVERSITEIT MÁG GEEN EILAND ZIJN”

**“De UHasselt en ik lijken wel tweelingen die bij de geboorte gescheiden werden, want we hebben dezelfde visie over hoe we de toekomst moeten inkleuren”, lacht Thomas Friedman. De drievoudig Pulitzer Prize-winnaar is ervan overtuigd dat universiteiten, bedrijven en steden lokaal de krachten moeten bundelen om – in een hyperverbonden wereld – overeind te blijven. “Investeren in *Full Regional Innovation Systems (FRIS)*, zoals jullie dat hier in Limburg doen, is niet alleen de juiste manier om de globale uitdagingen aan te pakken. Het is ook de enige manier”, aldus de gerenommeerde columnist van *The New York Times*.**

## The world is flat

In 1999 – nog vóór Facebook, LinkedIn, Twitter en Skype bestonden – had Thomas Friedman het in ‘Lexus and the Olive Tree’ al over de impact van globalisering in een “hyperverbonden wereld”. Maar pas toen hij in 2004 Nandan Nilekani, de toenmalige CEO van de Indiase informatietechnologiegigant Infosys, bezocht in Bangalore besepte hij dat die “graad van verbondenheid” intussen een heuse Gutenberg-evolutie had teweeggebracht. “Nilekani toonde me het grootste beeldscherm in heel Azië waarmee tijdens videovergaderingen moeiteloos gecommuniceerd kon worden met zakenpartners over de hele wereld. Het illustreerde hoe makkelijk het was geworden om met

een internetverbinding waar dan ook ter wereld, met wie dan ook in contact te komen. Een ontwikkeling die zowel voor bedrijven als werknemers grote consequenties had”, vertelt Friedman. “Op het einde van het gesprek fluisterde Nilekani me toe: *Tom, het speelveld wordt geëgaliseerd*. Een uitspraak die nog lang bleef nazinderen. Pas later in mijn hotel besepte ik ten volle wat hij had gezegd. Hij had immers gezegd dat, terwijl de ogen van de wereld gericht waren op de naschokken van 9/11, er zich onder onze neus een gigantische transformatie had voorgedaan: de wereld was plat geworden. Landen als India en China hadden economisch enorm geprofiteerd van de verbeterde communicatiemogelijkheden en de goedkopere transportkosten, en het Westen was niet

klaar voor deze omwenteling. Meteen heb ik mijn vrouw gebeld: *Schat, ik neem een sabbatjaar om een boek te schrijven*. Al snapte ze op dat moment nog niet goed waarover ik het had, ze vond het meteen een schitterend idee. Toen Bill Gates een paar maanden later ook gefascineerd was door mijn ideeën, wist ik dat ik op het juiste spoor zat.”

## Kansen en uitdagingen van een nieuwe economie

“Ik ben van Minnesota en dus van nature een optimist, maar toch stelt die *platte* wereld ons voor enorme uitdagingen”, lacht Thomas Friedman. “Het is natuurlijk ronduit schitterend dat nu veel meer mensen in de hele wereld volgens westerse ►

universiteit  
hasselt



“De wereld geeft niet langer om wat je weet, maar enkel nog om wat je kan doen met wat je weet”



## AVERAGE IS OVER

“Als we blijven doen wat we altijd deden, zullen we niet meer krijgen wat we voordien kregen”, zegt Thomas Friedman. “In een hyperverbonden wereld ligt – door de globalisering, het internet en de informatietechnologie – de lat voor iedereen een stuk hoger. We gaan immers niet alleen lokaal de competitie aan, maar moeten op wereldschaal excelleren om het verschil te kunnen maken.”

Hoe moet je die globale uitdagingen aangaan? Friedman formuleert vier tips om succesvol te zijn in een platte wereld:

**1. Denk als een immigrant.** Immigranten zijn vaak paranoïde optimisten. Ze weten dat niemand op hen zit te wachten en dat hen op elk moment alles kan ontnomen worden, maar toch gaan ze hoopvol de uitdaging aan. Vastbesloten om hun leven een nieuwe wending te geven.

**2. Denk als een kunstenaar.** Elk kunstwerk is anders en draagt de persoonlijke stempel van de artiest. Welke job je ook uitoefent, zorg dat je er altijd een unieke dimensie – een toegevoegde waarde – aan toevoegt en wees trots op dat persoonlijke accent.

**3. Denk als een start-up uit Silicon Valley.** Blijf creatief en innovatief zoals entrepreneur. Wees niet bang om jezelf heruit te vinden. En ga er nooit van uit dat je werk afgerond is.

**4. Denk als een serveerster.** Toen een serveerster mij pannenkoeken bracht en zei “*ik heb jou extra fruit gegeven*”, leverde haar dat een fooi van 50% op. Mensen die net dat beetje extra doen om hun klanten tevreden te stellen, hebben een stap voor op anderen. Controleer wat je zelf in handen hebt.

“Het zullen niet meer degenen met het hoogste IQ zijn, die de meest succesvolle carrière kunnen uitbouwen, maar wel de jongeren met het meest PQ (passion quotient) en CQ (curiosity quotient)”

standaarden kunnen leven, maar voor de opwarming van de aarde betekent die plotse globale welvaartsstijging een heus drama. Als meer mensen met auto's rijden, in grotere huizen wonen en McDonalds gaan eten, zullen we onze planeet letterlijk opwarmen en uitroken. Om te vermijden dat dit een onoverzienbaar probleem wordt, zullen we met door-dachte en effectieve oplossingen moeten komen. Naast de ecologische impact van die transitie baren ook de economische effecten van die *platte* wereld mij grote zorgen. Door de slimme informatietechnologieën kan veel doorsniewerk vandaag door robots en software vervangen worden. Een paar weken geleden schreef ik nog een column over een boerderij in New York die haar koeien volledig door robots laat verzorgen. Wat betekent die ontwikkeling voor de gemiddelde arbeider, denk je? En ook de intellectuele jobs staan onder druk, want in een hyperverbonden wereld ligt ook de expertise van die Indiase ingenieur binnen handbereik. Ik denk dat we nog niet ten volle de uitdaging begrijpen waarvoor Europa en Amerika vandaag staan. De vloer zakt weg onder onze voeten en de muren worden te snel gesloopt.”

Natuurlijk biedt die nieuwe platte wereld ook mooie kansen, aldus Friedman. “Kennis is wereldwijd toegankelijker geworden en het internet en de nieuwe informatietechnologieën werken als een hefboom op het Aziatische kennispotentieel. De globale uitdagingen in de gezondheidszorg, klimaatproblematiek, landbouw en telecommunicatie zijn vandaag torenhoog, maar er zijn ook veel

meer mensen die actief mee naar oplossingen kunnen zoeken. En je ziet dat die nieuwe generatie ingenieurs in India echt die uitdaging aangaan. Ze formuleren nieuwe ideeën die een antwoord kunnen betekenen, vermarkten die succesvol en verdelen hun producten over de hele wereld. Zo openen ze een fantastische kans op meer en snellere innovatie.”

### Limburg: een typisch Europees industrieel verhaal

“Het industrieel verleden van Limburg vind ik bijzonder interessant. Het is een typisch West-Europees verhaal van mijnbouw en één hele grote industriële speler – in jullie geval Ford – die een groot deel van de bevolking van een job voorzag”, analyseert de Amerikaanse journalist-columnist. “Maar dat hoofdstuk is nu echt afgesloten en dat komt ook nooit meer terug. De grote spelers verhuizen hun *plants* niet alleen massaal naar laagloonlanden, maar ze voeren hetzelfde werk elders bovendien uit met veel minder werkrachten. Waar voordien nog 5.000 arbeiders tewerkgesteld werden, zullen ze die werknemers – ook in die laagloonlanden – vervangen door slechts 500 werknemers. De andere jobs worden door robots ingevuld. Investeren in innovatie en nieuwe – regionaal verankerde – sectoren is de enige manier om hiermee om te gaan.”

“Waar jullie in Limburg nog méér in moeten investeren, is in start-ups. In Amerika hebben we daar enorm op ingezet en met succes, want het merendeel van de



nieuwe Amerikaanse jobs is – direct of indirect – van die jonge bedrijven afkomstig. Om je economie te doen heropleven, heb je veel ondernemers nodig: dynamische mensen die een innovatief idee willen vermarkten. Grote bedrijven zijn bedreigend geworden. Je wil als regio niet langer afhankelijk zijn van één grote multinational die 5.000 arbeidsplaatsen levert. Je wil vijf ondernemingen die elk 20 jobs creëren, nog 20 anderen die elk zorgen voor 30 banen en drie jonge bedrijven die tien mensen tewerkstellen. In het nieuwe economische model is dat de enige manier om uit deze crisis te geraken.”

### De universiteit als knooppunt in het innovatieweb

“Dat een regionale universiteit als de UHasselt zich positioneert als een knooppunt in dat internationale innovatieweb vind ik ronduit schitterend”, zegt Thomas Friedman. “Universiteiten, bedrijven en steden zullen – in een hecht partnerschap – een sleutelrol spelen in de nieuwe economieën. Uiteraard moeten universiteiten blijven duwen tegen de grenzen van de wetenschappen en blijven inzetten op baanbrekend fundamenteel onderzoek, maar tegelijkertijd moeten ze ook de krachten bundelen met nieuwe en bestaande bedrijven om innovatie te stimuleren en de regionale economie een duw in de rug te geven. Een universiteit mag geen eiland zijn, maar moet de ramen en deuren opengooien en het bedrijfsleven en de industrie binnenbrengen in de academische wereld. En vice versa.”

### Kennis is niet belangrijk meer. Wat je doet met die kennis telt

“Niet alleen in het academische onderzoek moet de kruisbestuiving met bedrijven en de industrie opgezocht worden. Als je talentvolle *high potentials* wil opleiden, moet je ook in je onderwijs diezelfde synergiën opzoeken”, aldus Friedman. “Universiteiten moeten de vinger aan de pols houden van wat er leeft op de werkvloer en daar in hun curriculum snel en efficiënt op inspelen. En in een samenleving die aan een razendsnel tempo evolueert, stopt het opleiden van professionals niet langer wanneer ze een universitair diploma op zak hebben. Ook professionals zullen hun skills en knowhow continu

moeten verbeteren en aanscherpen om in die globale markt competitief te blijven. Universiteiten hebben in dat verhaal een belangrijke rol te spelen.”

“Voor jonge mensen komt het er niet meer op aan om een geschikte job te vinden. Velen onder hen zullen straks zelf een job moeten *uitvinden*. Dat betekent ook dat kennis alleen niet goed genoeg meer is en dat een universitair diploma niet meer noodzakelijk uitmondt in een boeiende loopbaan. Een diploma alleen zal geen deuren meer openen. Voor veel bedrijven – zoals Google – is dat diploma zelfs geen vereiste meer. De wereld geeft niet langer om *wat* je weet, maar enkel nog om *wat* je kan *doen* met wat je weet. Waar je die inzichten hebt opgedaan, maakt helemaal niets meer uit. En in een tijdperk waar innovatie meer en meer een

groepsgebeuren is, zullen – naast je kennis – ook je soft skills steeds belangrijker worden: leiderschap, (zelf)motivatie, creativiteit, flexibiliteit, teamspirit, communicatieve vaardigheden, leergierigheid en nieuwsgierigheid. Het zullen niet meer degenen met het hoogste IQ zijn die de meest succesvolle carrière kunnen uitbouwen. Wel de jongeren met het meest PQ (*passion quotient*) en CQ (*curiosity quotient*)”, aldus Friedman. “Dat de UHasselt heel bewust die soft skills in haar academische curriculum inbedt, kan ik dan ook alleen maar toejuichen. Ik ben er immers van overtuigd dat enkel universiteiten die proberen om die eigenschappen bij hun studenten te versterken, morgen het verschil zullen maken. Het is de enige manier om getalenteerde jongeren beter te wapenen tegen de veranderende eisen van de arbeidsmarkt.” ■

## THOMAS FRIEDMAN



De invloedrijke Amerikaanse auteur-journalist Thomas Friedman heeft zijn sporen verdiend als verslaggever in het Midden-Oosten en Washington D.C. In zijn journalistiek werk richt hij zich voornamelijk op de Amerikaanse politiek, internationale betrekkingen, globalisering en klimaatissues.

Tijdens zijn indrukwekkende carrière ontving Friedman drie Pulitzers. De columnist bij The New York Times maakte bovendien wereldfurore als bestseller-auteur van o.a. 'Lexus and the Olive Tree', 'The World is Flat', 'Hot, Flat and Crowded' en co-auteur van 'That Used to Be Us'.



EREDOCTORAAT BEDRIJFSECONOMISCHE WETENSCHAPPEN: TAMER CAVUSGIL

# “CREËER EEN AANTREKKELIJKE IDENTITEIT EN ZET LIMBURG OP DE WERELDKAART”

**“Regio’s die in economische transitie zijn - zoals Limburg - hebben geen andere keuze dan zich proactief te positioneren op de wereldkaart. Om lokaal stappen vooruit te zetten, moet de regio aantrekkelijk worden voor talent, ondernemers, bedrijven en kennisinstellingen uit de hele wereld”, stelt kersvers eredoctor Tamer Cavusgil, een wereldautoriteit op het gebied van exportprestaties van kleine en middelgrote ondernemingen. “Het fundament ligt er al: er is voldoende kennis, technologie en infrastructuur aanwezig. Nu komt het erop aan om – met gebundelde krachten van overheden, ondernemingen en kennisinstellingen – strategische keuzes te maken en te timmeren aan een aantrekkelijke identiteit voor deze regio.”**

## Detroit vs. Hasselt

“Door de globalisering en de snelle technologische vooruitgang zijn regio’s, economieën en generaties in transitie. Opkomende nieuwe markten als India en China hebben het economisch wereldlandschap grondig hertekend en de periode dat het Westen alle kaarten in handen had, is nu echt voorbij”, legt

prof. dr. Tamer Cavusgil uit. “Die nieuwe spelers hebben als geen ander begrepen dat je mensen, kennis, technologieën en ideeën uit de hele wereld moet gebruiken om lokaal vooruitgang te boeken. Enthousiast en vastberaden timmeren zij aan hun succes. Daar moeten we een voorbeeld aan nemen, want op zich trekken we met heel wat voordelen aan de startlijn: we hebben meer geld om te

investeren, een betere infrastructuur, een stevige kenniscultuur en heel wat technologische expertise. De strijd om de laag-betaalde jobs met weinig toegevoegde waarde moeten we niet meer voeren. Die hebben we bij voorbaat verloren. Maar de nieuwe ontwikkelingen dwingen ons wel om anders te gaan nadenken over hoe een duurzame economie er dan wel moet uitzien.” ►







“Het verhaal van Limburg is – jammer genoeg – geen uitzondering. Hier betekende de sluiting van Ford een groot economisch drama. In de streek van Detroit werden we in 2006 met een gelijkaardige situatie geconfronteerd. Daar stelde een *plant* van Electrolux 1.600 werknemers – van de 8.000 inwoners – tewerk: vaak man en vrouw uit hetzelfde gezin. Toen Electrolux besloot om naar Mexico te

verhuizen, richtte ze een economisch bloedbad in deze kleine stad aan. De naweeën van de sluiting zijn tot op vandaag voelbaar. Het verhaal van (het failliete) Detroit – ook voor hen was de automobiel-industrie een zegen en een vloek – is nog zoveel malen groter en algemeen bekend. En Detroit en Limburg zijn geen geïsoleerde gevallen. Overal in West-Europa en Amerika zie je eenzelfde tendens. Op zich

kan je het de multinationals maar moeilijk kwalijk nemen: de productie gebeurt vaak al elders en in assemblage alleen zit weinig toegevoegde waarde. Daarmee blijven er niet veel goede objectieve redenen overeind om de plant *niet* te relokalisieren. Ook bedrijven staan vandaag immers onder grote druk: de concurrentie gebeurt op wereldschaal, alles moet effectiever en kostenefficiënter. Maar regio's moeten uit al die verhalen wel hun lessen trekken en proactiever tewerk gaan om duurzame economische stabiliteit te realiseren. Vanuit hun authentieke kracht moeten ze nieuwe markten aanboren, investeren in economieën die ze lokaal kunnen verankeren en globaal kunnen uitdragen. Het prille dat we vandaag in Detroit zien ontstaan, is van een heel andere orde maar stemt hoopvol.“

### Een aantrekkelijke identiteit

Hoe kunnen regio's – zoals Limburg – ervoor zorgen dat ze attractiever worden voor talent, ideeën en technologieën uit de hele wereld? Hoe creëer je zo'n sterke Limburgse identiteit en hoe zorg je ervoor dat die identiteit ook uitgedragen wordt naar potentiële interessante partners wereldwijd? Cavusgil: “Alles begint natuurlijk met duidelijke, strategische keuzes. Elke regio moet goed nadenken over haar unieke krachten en sterktes. Waarin excelleren zij? Op welke terreinen kunnen zij echt het verschil maken? Met het SALK-plan heeft Limburg al een aantal domeinen – zoals CleanTech, lifesciences en logistiek – gedefinieerd. Dat is een belangrijke eerste stap. Nu moet je die keuzes verder scherp stellen. Heel wat van die nieuwe economieën zijn misschien op dit moment nog te prematuur om het verlies van de duizenden Ford-jobs op te vangen, maar ze creëren wel duurzame en goedbetaalde banen. Als je die nieuwe sectoren goed ondersteunt en zuurstof geeft om – internationaal – te excelleren en te groeien, zullen de bestaande activiteiten ook andere bedrijven aantrekken. Bovendien zullen nieuwe innovaties tot interessante spin-offs, nieuwe producten en bedrijven leiden. Maar je moet investeren om die dynamiek op gang te krijgen.”

“Als je Limburg wil positioneren in de globale economie, moet je ook focussen op de inherente troeven van de regio en voortborduren op de sterke tradities. De rijke geschiedenis, de werkethiek, de cultuur en de waarden van een regio tellen





immers mee voor buitenlandse stakeholders. Ze bepalen zelfs voor een sterk stuk de attractiviteit van de regio mee. Precies op die terreinen schieten de opkomende BRIC-landen vaak tekort. Het gebrek aan democratische tradities, minder politieke stabiliteit en een andere werkhethiek schrikken ondernemers vaak af om duurzame partnerschappen met hen aan te gaan. Europa heeft hier echt een streep voor en kan zich bovendien beroepen op een rijke traditie van kennisuitbouw, creativiteit en innovatie.”

“Om een sterke economische regio uit te bouwen, moet je er ook voor zorgen dat je flexibel genoeg bent om op de globale dynamiek in te spelen. Veranderingen gebeuren aan een ijtempo en vlug kunnen schakelen, is cruciaal als je succesvol wil zijn. Elke regio die een duurzame economie wil uitbouwen, moet daarom ook continu blijven investeren in kennis, innovatie en menselijk kapitaal. Daarin is een belangrijke rol weggelegd voor de UHasselt, maar ook voor lokale bedrijven, overheden en andere stakeholders. Enkel wanneer lokaal alle partners de krachten bundelen en de troeven van Limburg – met één gezicht, één identiteit – globaal uitdragen, kan je Limburg als sterke en aantrekkelijke regio integreren in de werelddeconomie.”

### Ondernemerschap stimuleren

“Je moet er natuurlijk niet alleen voor zorgen dat buitenlandse partners de weg naar Limburg vinden. Limburgse bedrijven moeten ook hun vleugels uitslaan en hun producten en diensten internationaal gaan vermarkten. Hoe internationaler de Limburgse ondernemingen zijn, des te groter ook de slagkracht van de lokale economie”, zegt professor Cavusgil. “In de opkomende landen staat vandaag een hele nieuwe generatie jongeren klaar, gretig om hun eigen bedrijf op te richten. Die jonge, vaak hoogopgeleide en ambitieuze, ondernemers hertekenen het hele economische landschap. Zij staan aan het roer van zogenaamde *born globals*: kleine, kennisgedreven bedrijven die meteen na hun oprichting een doorbraak naar een wereldmarkt in hun niche proberen te forceren. En daar slagen ze vaak in. Van hun gedrevenheid en ambitie kan Limburg veel leren.”

“Limburg heeft zulke innovatieve *born globals* broodnodig om een plaats op

“De strijd om de laagbetaalde jobs met weinig toegevoegde waarde moeten we niet meer voeren. Die hebben we bij voorbaat verloren.”

de wereldmarkt te veroveren. Deze regio moet ondernemerschap en internationalisering stimuleren om economisch stappen vooruit te kunnen zetten. Jonge getalenteerde ondernemers vinden hier een vruchtbare bodem om succesvolle innovatieve bedrijven op te richten die ook internationaal hoge ogen kunnen gooien. En toch doen ze het te weinig. Dat is vreemd, want alle ingrediënten zijn aanwezig: de kennis, de financiële middelen, de rijke Europese traditie en de infrastructuur. Enkel de *guts* ontbreken misschien. Door de globalisering en de snelle technologische vooruitgang kunnen zij – net zoals de BRIC-landen dat doen – die nieuwe innovatieve producten en diensten ook snel internationaal verspreiden. Het komt er gewoon op aan om die sterktes te consolideren om Limburg op de wereldkaart te zetten!” ■

## TAMER CAVUSGIL



Prof. dr. S. Tamer Cavusgil (Georgia State University, VS) maakte wereldfurore met zijn baanbrekend onderzoek naar de exportprestaties van kleine en middelgrote ondernemingen. Hij was de eerste die focuste op ‘born globals’: kleine, kennisintensieve bedrijven die al snel na hun oprichting wereldleider worden in een marktniche. Het academisch onderzoek dat hij – samen met Gary Knight – over deze ‘born globals’ publiceerde, werd tot op vandaag al meer dan 1.000 keer geciteerd door vakgenoten wereldwijd en dat leverde hem recent de 2014 JIBS Decade Award op.

Cavusgils expertise wordt niet alleen in academische middens bijzonder geapprecieerd, maar krijgt ook veel bijval van bedrijfsleiders en beleidsmakers uit de hele wereld. Zijn werk inspireert bedrijven, regio’s en overheden die het potentieel van lokale industrieën, ondernemingen en economieën op de wereldmarkt willen waarmaken. De Amerikaanse professor werd bovendien uitgeroepen tot fellow van *The Academy of International Business*.



EREDOCTORAAT ARCHITECTUUR EN KUNST: BIJOY JAIN

# DE VERBEELDING VAN EEN MOGELIJKHEID

“Architectuur is mijn medium”, zegt de Indiase architect Bijoy Jain. “Het is mijn expressie- én communicatie-instrument. Een manier om uit te drukken wie ik ben en wat ik belangrijk vind, die me bovendien in staat stelt om hierover in dialoog te treden met anderen en met de wereld die mij omringt.” Met Studio Mumbai brengt Jain een dimensie in de architectuur die we in het Westen wat verloren zijn. Architectuur als een creatief proces dat innovatie en traditie op een harmonieuze – bijna poëtische – manier met elkaar verbindt en dat de rol van de mens niet beperkt tot de praktische noden van de eindgebruiker, maar ook de menselijke creativiteit in het ontwerp- en constructieproces centraal stelt. En laat dat nu precies ook waarden zijn die de faculteit Architectuur en kunst van de UHasselt hoog in het vaandel draagt.





### Terug naar de essentie

In de publicatie die verscheen bij de tentoonstelling op de Biënnale van Venetië in 2010 wordt Studio Mumbai “een middeleeuwse Bauhütte” genoemd “waar conceptueel denken, ontwerpen en ambacht in één proces, op één plek worden samengebracht”. De werkwijze van het Indiase collectief, waarin vakmensen en architecten – vanuit wat er leeft en voorhanden is in de lokale gemeenschap – de projecten die ze samen ontwerpen ook effectief zelf bouwen, spreekt tot de verbeelding. Door de manier waarop het lokale vakmanschap van steenkappers, houtbewerkers en andere ambachtsslui maximaal wordt ingezet in het ontwerpproces, ontstaan gebouwen met een uitzonderlijke gevoeligheid.

“Toch is ons werk beslist niet nostalgisch”, zegt Jain. “Onze werkwijze is een vruchtbare bodem om traditie en innovatie met elkaar te verbinden, omdat we die traditionele ambachtsman heel bewust en expliciet in het ontwerpproces betrekken. Maar *an sich* gaat het niet om het vakmanschap of om de verbluffende details in een afgewerkt meubelstuk of een deurknop. Iets creëren met je handen is de puurste manier van expressie en communicatie. Lang voor ‘taal’ bestond, communiceerden mensen met hun handen. Vandaag zijn we dat misschien wat verleerd, maar onze handen zijn nog steeds intact. Door terug te keren naar die essentie, overstijgen we de grenzen van tijd en cultuur in een proces waarin we samen iets nieuws creëren. Een architect is voor mij geen muzikant die alleen maar muziek schrijft en het nooit speelt.” ▶





Palmyra House in Alibagh, India.

“Als de wind van verandering waait, bouwen sommige mensen muren en andere mensen windmolens”

#### In dialoog met elkaar

De projecten van Studio Mumbai ontstaan uit een intensief co-creatieproces, waarin ideeën worden getoetst in materiaalstudies, levensgrote maquettes en schetsen. “De maquettes zetten we heel bewust in het ontwerpproces in. Ze staan opgesteld op het werkterrein, onder invloed van weer en wind. Iedereen loopt er voorbij, bekijkt ze, betast ze en denkt na terwijl het materiaal werkt en zich



verweert. Zo ontstaat er een dialoog tussen de bedenkers en de makers, en in die dialoog krijgt het gebouw stilaan vorm”, legt de kersverse eredoctor uit.

“Toen ik Studio Mumbai in 1995 oprichtte, heb ik vakmensen in dienst genomen. Omdat er alleen maar vakmensen voorhanden waren. Ongeschoold, maar met een uitzonderlijke kennis en passie voor hun vak, die vaak generaties teruggaat. Dan zijn we volop gaan experimenteren om te exploreren wat er mogelijk was als we al die skills samenbrachten. In dat proces van co-creatie – en door voortdurend in interactie te treden met elkaar – zijn we erin geslaagd om onze individuele creativiteit en vaardigheden naar een nieuwe dimensie te tillen. In de diversiteit van onze eigen, unieke skills en persoonlijkheid – in onze persoonlijke verbeelding van een mogelijkheid – vonden we elkaar. Dan zie je dat architectuur écht gaat over mensen. Over jezelf uitdrukken in relatie met anderen. En met de wereld die je omringt.”

Duurzaamheid was nooit een doel op zich bij Studio Mumbai. “Architectuur was geen middel om een globaal probleem aan te pakken. Ons ging het om de dialoog. En om creativiteit. We willen een eigen accent toevoegen aan de skills en materialen die we meteen ter beschikking hebben.”

### In relatie tot de omgeving

*Als de wind van verandering waait, bouwen sommige mensen muren en andere mensen windmolens, zo luidt een Chinees gezegde. Het doet aan Bijoy Jain denken, die zijn creativiteit op elk moment gebruikt om wat voorhanden is naar een hoger niveau te tillen in plaats van het te bestrijden. De architect probeert de kracht van de natuur en het landschap nog te versterken in zijn ontwerpen en constructies, en plaatst zijn gebouwen niet alleen voortdurend in relatie tot de mens, maar ook tot de natuurlijke omgeving die de ruimte omgeeft. “Respect voor de natuur en het landschap, vind ik cruciaal”, stelt hij. “Er mag niet te veel architectuur zitten tussen de mens en het landschap. Als architect moet je altijd proberen om een ruimte, die door de mens zelf gecreëerd werd, in balans te brengen met de natuurlijke plaats waarop je een gebouw inbedt.” ■*

## BIJOY JAIN



De Indiase architect Bijoy Jain studeerde in 1990 af aan de Washington University in het Amerikaanse St. Louis. Na zijn studies werkte hij een tijdlang in Los Angeles (bij de bekende Richard Meier) en Londen. Toen hij in 1995 terugkeerde naar zijn geboorteland, richtte hij het architectencollectief Studio Mumbai op, dat zich onderscheidt door een ontwerpproces waarbij lokale ambachten, bouwtechnieken en materialen samengebracht worden.

Sinds de curator van de Biënnale van Venetië Bijoy Jain in 2010 uitnodigde om zijn ‘workshop’ tijdens de tentoonstelling op te stellen, verwierf Studio Mumbai wereldfaam. De internationaal gerenommeerde architect werd bekroond met de *Global Award for Sustainable Architecture* en werd finalist in de *Agha Kahn Awards 2010 Cycle*.





EREDOCTORAAT GENEESKUNDE EN LEVENSWETENSCHAPPEN:  
CHRISTINE VAN BROECKHOVEN

# “EIGENLIJK BEN IK GEWOON EEN VLAAMSE AMBTENAAR”

De vurige passie voor de wetenschap, de doorgedreven ambitie om te excelleren in haar vakgebied, de diepgewortelde liefde voor de mens en de rebelse frisheid van een geëngageerd idealist. Je kan er niet naast kijken als je met Christine Van Broeckhoven praat. De UAntwerpen-professor is een wereldautoriteit in het neurologisch erfelijkheidsonderzoek en ontving voor haar expertise al vele prestigieuze onderscheidingen. Maar haar gedrevenheid reikt veel verder dan haar wetenschappelijk onderzoek. Als ‘ambassadeur van dementie’ heeft ze het belang van hersenonderzoek hoog op de agenda geplaatst van de lokale beleidsmakers én de farmaceutische industrie. Opgeven staat niet in haar woordenboek. In de pas lopen evenmin. “Iedereen moet zijn verantwoordelijkheid opnemen om oplossingen te vinden voor hersenziekten. Ook al is de weg nog lang en complex”, zegt Christine Van Broeckhoven vastberaden. “Er zal altijd iets zijn waarvoor ik op de barricaden moet. Als ik dat – in mijn positie – niet doe, is dat schuldig verzuim.”

## Van bijstandsmoeder tot wereldautoriteit

Geld of de titel van professor heeft Christine Van Broeckhoven nooit geïnteresseerd. Wetenschappelijk onderzoek is haar passie. “Ik ben een wetenschapper *pur sang*”, lacht Van Broeckhoven. “Wetenschappelijk onderzoeker is voor mij geen job. Het is echt wie ik ben en het sluit naadloos aan op mijn karakter: ik ben kritisch, analytisch, oplossingsgericht en vasthoudend. Bovendien ben ik van nature een echte optimist, met een groot incasseringsvermogen. Ook dat is belangrijk voor een wetenschapper, want van de tien experimenten die je uitvoert, leveren er negen absoluut niets op. En telkens opnieuw moet je de energie vinden om er weer voluit voor te gaan. Je zoekt voortdurend naar het laatste puzzelstukje terwijl de puzzel steeds groter wordt en je er geen idee van hebt hoe groot die puzzel werkelijk is.”

Stellen dat de onderzoeks carrière van professor Van Broeckhoven niet van een leien dakje liep, is een understatement. Nadat ze in 1980 haar doctoraat afgerond had, vond ze door de economische crisis geen werk. “Ik wilde absoluut als onderzoeker aan de slag en startte in 1983 als werkloze met vrijstelling van stempelcontrole aan de Universiteit

Antwerpen. Daar kwam ik in contact met hersenonderzoek: het DNA uit bloed halen, het in stukken knippen van het erfelijke materiaal met enzymen, en het manipuleren en klonen van genen. Een terrein waarin nog heel wat pionierswerk te doen was.” Christine Van Broeckhoven beet zich vast in het hersenonderzoek en richtte met weinig middelen – maar met des te meer ambitie – haar eigen lab op, dat al snel faam verwierf. Eerst nationaal, als het Belgische lab waar justitie een genetische test kon laten uitvoeren om het vaderschap vast te stellen. Dan internationaal, met in 1987 een eerste publicatie over Alzheimerdementie in *Nature*. Vanaf toen ging het snel en volgden de internationale erkenningen elkaar aan een hoog tempo op.

## Streven naar excellentie

De Antwerpse topwetenschapster mikte van in het begin op publicaties in internationale toptijdschriften. “Zo hoort het ook”, zegt ze. “Als je met wetenschappen écht iets wil bereiken, dan moet je de beste willen zijn en de lat heel hoog leggen. Je wil je toch meten aan de sterksten en niet aan de zwaksten. Met die typische Vlaamse bescheidenheid kom je natuurlijk nergens.” Professor Piet Stinissen, decaan van de faculteit Geneeskunde en levenswetenschappen en promotor van dit eredoctoraat, zette in dat lab zijn eerste stappen in het wetenschappelijk onderzoek. “Niemand bleef immuun voor Christines gedrevenheid en de pioniersspirit die daar heerste”, getuigt ►

“Je zoekt voortdurend naar het laatste puzzelstukje terwijl de puzzel steeds groter wordt en je er geen idee van hebt hoe groot die puzzel werkelijk is”



## “Het is mijn eerste eredoctoraat. En dat ik deze erkenning krijg in eigen land vind ik fantastisch”

hij enthousiast. “Het was een zegen om als jonge doctoraatsstudent in zo’n inspirerend team te kunnen werken. Er werd ongelooflijk hard gewerkt, maar iedereen kreeg kansen om nieuwe kennis op te doen in de buitenlandse labs waarmee Christine samenwerkte.”

### Op de barricaden

Intussen heeft Christine Van Broeckhoven een imposante reeks publicaties in toonaangevende bladen op haar palmares staan. En de lijst met internationale prestigieuze prijzen en erkenningen die ze voor haar baanbrekend hersenonderzoek mocht ontvangen, is indrukwekkend. Maar als je Christine Van Broeckhoven vraagt op welke prijs ze het meest trots is, moet ze niet lang nadenken: “Zonder twijfel de Arkprijs van het Vrije Woord. Die bekroning voor mijn maatschappelijk engagement vond ik een onvoorstelbare eer. De andere prijzen heb ik ontvangen omdat ik als wetenschapper – samen met mijn team – excellent ben in mijn job. We slagen erin om wetenschappelijk successen te boeken en *in the picture* te komen: dat is niet niks natuurlijk, maar in feite sowieso de bedoeling van wetenschappelijk onderzoek. Als ik door mijn maatschappelijk engagement dementie op de politieke agenda heb kunnen plaatsen en patiënten met dementie en hun familieleden een stem heb kunnen geven in het publieke debat, dan vind ik dat mijn allerbeste verdienste.”

“Ik heb het als professor altijd als mijn taak gezien om – het belang van – mijn onderzoek maatschappelijk uit te dragen”, aldus Christine Van Broeckhoven. “Als prof ben ik in feite gewoon een Vlaamse ambtenaar. Professoren worden betaald

met geld van de samenleving om wetenschappelijk onderzoek uit te voeren waar de samenleving beter van wordt. En dat onderzoek moeten we ook uitdragen naar die samenleving. We hebben drie kerntaken: onderwijs, onderzoek en dienstverlening. Ik heb dat altijd heel ernstig genomen. In mijn onderzoek is het bovendien niet alleen de ziekte die mij drijft. Ook de mensen achter de ziekte boeien mij. Hersenen maken een mens tot een mens. Ze zijn onze ziel, dus elke aantasting ervan is een aantasting van wie we zijn. Dementie tast je persoonlijkheid aan: eerst je geheugen, dan je gedrag. Het is het vreselijkste wat je als mens kan overkomen. Als je geconfronteerd wordt met de patiënten en hun familieleden, dan zie je hoe menselijk al dat leed is. Vandaag is er gelukkig al een maatschappelijk draagvlak voor de ziekte. Iedereen kent – jammer genoeg – wel iemand die aan dementie lijdt en ziet dus wat de impact van de ziekte op het leven van de patiënten en hun omgeving inhoudt. Maar toen ik mijn onderzoek startte in de jaren ’80 was dementie zelfs nog niet erkend als een ziekte. En als het geen ziekte was, dan moest je er natuurlijk ook niet in investeren. Niet in zorg, niet in medicatie, niet in het ontwikkelen van nieuwe therapieën, laat staan in wetenschappelijk onderzoek.”

### Taboes rond hersenonderzoek

De kans dat iemand in zijn leven dementie krijgt, is een op vijf. Bij 65+’ers stijgt het risico zelfs tot een op drie en hoe ouder wordt, hoe groter dat risico wordt. Meer dan ooit maakt de ziekte haar opmars in een snel vergrijzende samenleving. En toch staat het hersenonderzoek eigenlijk nog in zijn kinderschoenen. “De hersenen zijn natuurlijk een moeilijk

bereikbaar orgaan”, legt Christine Van Broeckhoven uit. “Je kan het niet bestuderen zoals bijvoorbeeld een hart. Daar kunnen we de borstkas open leggen, het hart bekijken en de borstkas weer sluiten. Hersenen kan je pas op die manier onderzoeken wanneer mensen overleden zijn. Dat maakt het moeilijk. Maar er heersen ook nog heel wat taboes over hersenziekten zoals depressies en dementie, waardoor er te weinig geïnvesteerd werd – en wordt – in het hersenonderzoek. We hebben veel te lang een scheiding gemaakt tussen de psyche en het lichaam, waardoor de perceptie leeft dat geestesziekten als depressies, bijvoorbeeld, geen echte ziekte zijn en dat de schuld eigenlijk bij de patiënt zelf ligt. We leven bovendien in een sterk genormeerde maatschappij die het heel moeilijk heeft met geestes- en gedragsziekten. Alles wat afwijkt van de norm, willen we liever niet zien. En het is makkelijker om die steeds groter wordende groep patiënten te stigmatiseren dan echt te investeren in een oplossing.

“Als je bekijkt hoeveel mensen er in hun leven geconfronteerd worden met een hersenziekte en dat vergelijkt met de investeringen die gebeuren in wetenschappelijk onderzoek in dit domein, dan is dat gewoon niet in verhouding, zegt Van Broeckhoven.” In Vlaanderen en België bestaan er zelfs geen geoordeelde overheidsfondsen voor het hersenonderzoek of voor de neurowetenschappen. En dat terwijl geestziekten – zoals depressies en dementie – toch echt dé ziekten zijn van deze eeuw. Er is veel meer nodig om sneller tot wetenschappelijke doorbraken te komen.”

“Een enkele pil om dementie te genezen, zal er nooit komen. Het is absurd om te geloven dat je gedragsziekten op dezelfde manier zal kunnen behandelen als een tumor of een overbrugging van het hart. Onze hersenen zijn veel te complex. Ze bepalen onze persoonlijkheid, onze essentie van mens-zijn”, zegt Christine Van Broeckhoven nuchter. “Ik heb wel goede hoop dat we op kortere termijn een preventief geneesmiddel kunnen ontwikkelen dat de risico’s op dementie afremt. Daarmee zal niet elke patiënt kunnen geholpen worden, maar toch alvast een grote groep. Als we daar met ons onderzoeksinstituut aan kunnen bijdragen, zal ik heel tevreden zijn. Het onderzoek gaat met hele kleine stappen vooruit, maar elke stap vooruit is een stap in de goede richting.”





## De toekomst

“Nu ik stilaan dichterbij de 65 kom – in academische middens het moment waarop je op emeritaat gaat – zal ik het onderzoeksluik van mijn carrière met pijn in het hart geleidelijk moeten afbouwen”, vertelt Christine Van Broeckhoven. “Emotioneel heb ik het daar best moeilijk mee. Ik begrijp ook niet goed waarom een gepassioneerde onderzoeker die nog volop successen boekt, haar onderzoeksactiviteiten moet terugschroeven, gewoon omdat ze een bepaalde leeftijdsgrens bereikt heeft. Dat is een absurd – typisch Belgisch – fenomeen dat ze in het buitenland niet kennen. Daaraan zie je dat profen in België echt ambtenaars zijn”, lacht Van Broeckhoven. “Gelukkig heb ik een fantastisch team dat mij omringt en dat – ook nadat ik weg ben – mijn onderzoek verder kan uitdragen. En het is ook goed dat een nieuwe generatie wetenschappers – zonder bemoeizieke schoonmoeder die over hun schouder mee kijkt – haar eigen weg kan gaan. Elke tijd heeft immers nieuwe ideeën en nieuwe methodologieën nodig om weer vooruitgang te boeken. Mijn rol is nog lang niet uitgespeeld. Ik wil me intensief blijven inzetten om nog meer maatschappelijk draagvlak te creëren voor hersenziekten en om het belang van het onderzoek verder naar de samenleving uit te dragen.”

“Met het eredoctoraat van de UHasselt ben ik ontzettend blij”, zegt Christine Van Broeckhoven trots. “Het is mijn eerste eredoctoraat. En dat ik deze erkenning krijg in eigen land vind ik fantastisch. Eigenlijk ben ik geen grote fan van formele ceremonies met toga's, maar voor de UHasselt maak ik graag een uitzondering. De UHasselt blijft voor mij – op een mooie en frisse manier – het buitenbeentje van de Vlaamse universiteiten. Het is een moderne, jonge en dynamische universiteit waar ik altijd met heel veel plezier naar gekeken heb. Doctoraatsstudenten van de UHasselt die in mijn lab aan de slag zijn, praten altijd op een bijzonder positieve manier over de universiteit en het onderwijs. De erkenning die ik met dit eredoctoraat krijg, heb ik natuurlijk niet alleen verdiend. Ik draag het graag op aan allen die samen met ons investeren in onderzoek naar Alzheimerdementie en verwante hersenziekten, de patiënten en de proefpersonen, de wetenschappers in mijn onderzoeksteam en de collega-onderzoekers met wie we samenwerken.” ■

## CHRISTINE VAN BROECKHOVEN



Christine Van Broeckhoven is als gewoon hoogleraar verbonden aan de Universiteit Antwerpen en is directeur van het VIB-departement moleculaire genetica Vlaams Instituut voor Biotechnologie, waar ze meer dan honderd onderzoekers aanstuurt. Daarnaast is ze onderzoeksdirecteur van het laboratorium voor neurogenetica in het Instituut Born-Bunge, dat de grootste hersenbank van België beheert.

Met meer dan 600 wetenschappelijke publicaties op haar naam is ze een wereldautoriteit in het hersenonderzoek. Voor haar baanbrekende onderzoeksresultaten ontving ze in haar loopbaan vele prestigieuze onderscheidingen, o.a. de Potamkin-prijs van de Amerikaanse Academie voor Neurologie, de European Inventor Award van het Europese Octrooibureau en de MetLife Award for Medical Research. Naast haar wetenschappelijk onderzoek heeft Christine Van Broeckhoven zich ook altijd ingezet voor de plaats van de vrouw in het onderzoek. In haar lab heeft ze veel oog voor gelijkerekenbeleid en een familievriendelijke onderzoeksomgeving. Dat engagement leverde haar in 2006 o.a. de International Award for Women in Science for Europe van l'Oréal en UNESCO op. In de publieke arena is ze het gezicht van de strijd tegen dementie. In 2005 ontving ze de Arkprijs van het Vrije Woord, een bekroning die haar maatschappelijk engagement onderstreepte.



## OPENING BIOVILLE FASE II

## EXTRA ZUURSTOF VOOR INNOVATIEVE LIFESCIENCESBEDRIJVEN IN LIMBURG

In 2010 werd BioVille opgericht: de bio-incubator die jonge lifesciencesbedrijven en –organisaties in Limburg ondersteunt met aangepaste hoogtechnologische infrastructuur. Vier jaar na de officiële opening huisvest BioVille 23 beloftevolle bedrijven en organisaties – samen goed voor meer dan 80 jobs. Om ondernemingen die het incubatiestadium ontgroeid zijn alle doorgroeikansen te bieden, werd nu – met middelen van LRM en Limburg Sterk Merk (LSM) – fase II gerealiseerd: een uitbreiding van 1.500 m<sup>2</sup>, in de vorm van een geavanceerd dienstencentrum met modulaire infrastructuur en een ‘Carehub’ die een waaier van zorgprojecten clustert en zorgondernemerschap extra wil stimuleren. Op 22 mei 2014 werd, in aanwezigheid van Vlaams ministers Ingrid Lieten en Jo Vandeurzen, BioVille fase II officieel geopend.



### Maatschappelijke en economische winst

Dat de Limburgse zorg economie een beloftevolle sector is voor de toekomst van deze provincie, daarvan hoeft je minister Ingrid Lieten niet te overtuigen: “Limburg wordt meer dan ooit een ideale omgeving om te ondernemen in deze toekomstgerichte sectoren, met een internationale ambitie.” Investeren in healthcare- en lifesciencesprojecten levert voor Limburg bovendien niet alleen een economische, maar ook een maatschappelijke meerwaarde op. “Projecten waarin diverse

zorgprojecten worden geclusterd, zijn een kans om door innovatie de kwaliteit van zorg te garanderen en tegelijkertijd ook kansen te scheppen voor ondernemers”, aldus minister Jo Vandeurzen.

### Zuurstof om te groeien

Door het verstregelde aanbod van risicokapitaal en infrastructuur dient LRM met dit project Limburgse hoogtechnologische en innovatieve lifesciencesbedrijven zuurstof toe om verder te groeien. En dat is belangrijk, vindt ook prof. dr. Piet Stinissen, decaan van de faculteit

Geneeskunde en levenswetenschappen en voorzitter van LifeTechLimburg: “BioVille is een essentiële schakel in het regionale ecosysteem rond life sciences en healthcare. De intensieve samenwerking met onderzoeksteams in o.a. UHasselt-onderzoeksinstituut BIOMED en binnen het Limburg Clinical Research Program biedt extra kansen voor de ontwikkeling en groei van beloftevolle bedrijven in Limburg.”

BioVille wordt beheerd door een vennootschap met LRM, POM Limburg en de UHasselt als partners.



## LIMBURG MAKES IT HELPT MAAKINDUSTRIE INNOVEREN

**De Vlaamse Regering maakt 2 miljoen euro vrij voor 'Limburg Makes It'. Via dit platform zal het UHasselt-onderzoeksinstituut imo-imomec bedrijven uit de maakindustrie verder ondersteunen bij o.m. innovatie op vlak van materiaalgebruik in (nieuwe) producten en onderliggende processen en technologieën. "We stellen niet alleen state-of-the-art wetenschappelijke infrastructuur ter beschikking, maar ook academici en technici – fysici, chemici, ingenieurs – die cases multidisciplinair benaderen en sterk oplossingsgericht werken", zegt prof. dr. Robert Carleer, verbonden aan imo-imomec. 'Limburg Makes It' moet de drempels tussen de bedrijfswereld en de onderzoekswereld verder verlagen en innovatie aanzwengelen."**

"De maakindustrie in Vlaanderen heeft de voorbije jaren enkele zware klappen gekregen – denk bijvoorbeeld maar aan de sluiting van Ford Genk. En toch geloof ik dat de maakindustrie in Vlaanderen een toekomst heeft, een toekomst met productieve en werkbare jobs", zegt Vlaams minister van Innovatie Ingrid Lieten. "Daarom moeten we onze bedrijven – en vooral onze kmo's – helpen om sneller nieuwe producten met hoog toegevoegde waarde op de markt te brengen. Prof. dr. Marc D'Olieslaeger: "Met dit initiatief kunnen

we de beschikbaarheid, toegankelijkheid en kwaliteit van onze kennisinfrastructuur versterken, het kennisniveau van ondernemingen verhogen en de industriële toepassing van innovatie en technologie verder stimuleren. En dit allemaal met het oog op het verbeteren van de industriële competitiviteit van de regio."

'Limburg Makes It' kadert in het Strategisch Actieplan Limburg in het Kwadraat (SALK) en loopt t.e.m. 2017.



### ART MEETS SCIENCE

## DE STAMCELLEN VAN EEN LAMA, EEN KIP EN KOEN VANMECHELEN

**Wanneer kunst en wetenschappen elkaar ontmoeten, ontstaan er magische dingen. Dat hoeft je de Belgische conceptuele kunstenaar Koen Vanmechelen al lang niet meer te vertellen. De Limburger die wereldfaam verwierf met zijn *Cosmopolitan Chicken Project* bundelt immers al vijftien jaar lang de krachten met wetenschappers uit verschillende disciplines. In het kader van *An Evening of Art and Science* bracht The Museum of Contemporary Art Detroit 12 kunstenaars samen met twaalf gerenommeerde stamcelspecialisten.**

Vanmechelen laat zich voor deze gelegenheid inspireren door onderzoek van prof. dr. Charles Burant (University of Michigan) en UHasselt-professoren Peter Adriaensens en Piet Noben. Hun vergelijkende analyse van de stamcellen van een lama, een kip en die van Vanmechelen dient als inspiratie voor dit nieuwe kunstproject. Het resultaat zal geveild worden voor het Taubman Institute (University of Michigan).



# VLAMING WOONT TE GROOT

Een vrijstaande woning met een kamer voor elk kind en een mooie tuin: dat blijft de woonwens van veel Vlamingen. Dat ideaalbeeld heeft ervoor gezorgd dat de gemiddelde Vlaamse woning bijna dubbel zo groot is (130m<sup>2</sup>) dan die van Nederlanders of Scandinaviërs (70 à 80 m<sup>2</sup>). Maar met een vergrijzende bevolking en - meer én kleinere - gezinnen worden we geconfronteerd met een fameuze mismatch tussen vraag en aanbod in de huidige woningmarkt. Hoog tijd om ons Vlaams verkavelingsmodel in vraag te stellen, vond doctoraatsstudent Marijn van de Weijer (UHasselt/KU Leuven). “Er is in het verleden groot gebouwd voor toenmalige wooneisen”, zegt Van De Weijer. “Nu hebben we echter meer en kleinere woningen nodig. Een aanpassing van onze bestaande verkavelingen kan hier soelaas brengen.”



## Aanpassen, vervangen of verwijderen?

Om de woonbehoefte van de Vlamingen in te vullen, moeten er de komende vijftien jaar 330.000 nieuwe woningen bij komen. En dat terwijl er tegelijkertijd ongeveer evenveel woningen onderbenut blijven. “Het Vlaamse verkavelingsmodel zoals we dat al jaren kennen, sluit niet aan op de huidige noden en uitdagingen. Als we de woonruimte beter willen invullen – om de bijkomende vraag naar huisvesting op te vangen – dan moeten we én aanpassen én vervangen”, aldus Van De Weijer. In zijn doctoraatsonderzoek bestudeerde hij tien typische verkavelingswijken in Vlaanderen en onderzocht hij telkens drie strategieën om deze verkavelingen het best aan te passen aan de hedendaagse

noden: het opdelen van huizen in verschillende wooneenheden, het vervangen van gedateerde woningen door compactere en meer diverse woonvormen, en het slopen van slecht gelegen en/of verouderde woningen. Van De Weijer toetste zijn ontwerpstrategieën ook af bij bewoners, architecten, stedenbouwkundigen, ambtenaren en vastgoedspecialisten.

## Veranderen vraagt tijd

“De Vlaming ziet het liefst zo weinig mogelijk veranderen in zijn woonomgeving”, legt de kersverse doctor uit. Er is vaak geen maatschappelijk en politiek draagvlak voor ingrijpende aanpassingen, maar er is wel begrip onder huidige bewoners van verkavelingen voor de gestelde problematiek. Denk maar aan de betaalbaarheid van woningen voor

jong en oud, en ook aan de teloorgang van het landschap. Bovendien is er een groeiende interesse voor compactere woonvormen. Op basis daarvan zijn er toch verschillende scenario's denkbaar, die stapsgewijs een ontwikkeling op gang brengen in de ruimtelijke ordening. Deze scenario's moeten afgestemd worden op de mogelijkheden van een specifieke locatie. Een goede ligging ten opzichte van steden en een goede bereikbaarheid met openbaar vervoer, bieden bijvoorbeeld aanknopingspunten. “Architecten, ontwikkelaars en overheden moeten hier echt een sleutelrol in opnemen. Door met heldere concepten en realisaties de kwaliteit van alternatieve woonvormen in de schijnwerpers te plaatsen, kunnen we dat ideaalbeeld van de Vlaming geleidelijk aan bijstellen.”



## GOUD ÉN ZILVER VOOR UHASSELT OP INTERUNIVERSITAIRE PLEITWEDSTRIJD

Op de Interuniversitaire Pleitwedstrijd NautaDutilh kaapten UHasselt-rechtenstudenten de eerste én tweede prijs weg. Masterstudente Laurene Meeuwissen werd door de professionele jury uitgeroepen tot de beste pleitbezorger. De juryleden prezen niet alleen de authentieke kracht en de heldere structuur van haar betoog, maar ook haar uitgelezen dossierkennis. Laurene wordt voor dit schitterende resultaat beloond met een zomerstage bij het Brusselse advocatenkantoor NautaDutilh. Mede-UHasselt-student Anvar Gassanov behaalde het zilver.

### PLEIT-SKILLS AANGESCHERPT

In de Interuniversitaire Pleitwedstrijden nemen twintig geselecteerde rechtenstudenten van de KU Leuven, VUB, UGent, UAntwerpen en de UHasselt het tegen elkaar op. “De wedstrijd wil juristen in spe al in een vroeg stadium laten kennismaken met de vaardigheden die nodig zijn voor de uitoefening van de advocatuur: juridische analyse, pleitvaardigheid, welbespraaktheid en het vermogen tot anticiperen op onverwachte vragen”, vertelt advocaat dr. Stijn Verbist, die de UHasselt-studenten bij de voorbereidingen gecoacht heeft. “In onze opleiding besteden we veel aandacht aan praktijkoefeningen



en de basisbeginselen van het pleiten. Zo werd onder andere een pleitoefening in het Hasseltse gerechtsgebouw in de opleiding geïntegreerd. Vanaf volgend academiejaar gaan we daarin nog een stap verder en introduceren we een nieuw keuzevak – ‘Overtuigingsleer’ – in het curriculum. Daarmee willen we, on-

der meer, naast een stevige theoretische basis, de pleit-skills van – geselecteerde – studenten nog explicieter aanscherpen. Dat ligt helemaal in lijn met onze opvatting dat een academisch hoogwaardige rechtenopleiding ook moet focussen op schriftelijke en mondelinge vaardigheden.”

## VERKIEZINGEN 25 MEI

### PROF. JOHAN ACKAERT BEWAAKT BETROUWBAARHEID VERKIEZINGEN

**“Elk parlement in dit land heeft zijn eigen bijzonderheden bij het verkiezingsproces. Dat maakt het geheel niet alleen bijzonder complex, maar stelt het ook bloot aan heel wat potentiële valkuilen bij het uitdenken van software”, zegt prof. dr. Johan Ackaert. En dus moeten de systemen die gebruikt worden bij het elektronisch stemmen en het berekenen van de zetelverdeling grondig gecontroleerd worden op adequaatheid, veiligheid en transparantie. Om de betrouwbaarheid van de regionale, federale en Europese verkiezingen van 25 mei 2014 in goede banen te leiden, deed PwC een beroep op de expertise van de UHasselt-politicoloog.**



Hoe moet je de verschillende kieswetgeving correct interpreteren? En welke testscenario's moeten er uitgedacht worden voor de zetelverdeling en de aanwijzing van individueel verkozenen en opvolgers? In België heb je heel wat expertise nodig om op die vragen een eenduidig antwoord te formuleren. “Zo bestaat er bijvoorbeeld geen kiesdrempel voor de Europese verkiezingen, maar wel voor de andere”, legt prof. dr. Ackaert uit. “Bovendien geldt er in vier Waalse provincies een dubbele kiesdrempel voor de verkiezing van het Waalse parlement. In die provincies werken ze ook nog met een systeem van lijstverbinding, daar waar

dit in Waals-Brabant en Vlaanderen niet langer het geval is. Lijstverbinding is dan weer wél opnieuw mogelijk voor de verkiezing van het Brusselse Hoofdstedelijke Parlement. En dan is er nog de aanwijzing van de opvolgers, die voor het parlement van de Duitstalige Gemeenschap op een heel andere manier verloopt dan voor de overige parlementen.” Voor de evaluatie van het programma dat gebruikt wordt voor de zetelverdeling, doet PwC al enkele jaren een beroep op prof. dr. Johan Ackaert.



STUDENTE INTERIEURARCHITECTUUR ONTWERPT MUZIKAAL MEUBELSTUK

## DE PONTE CELLO: DAAR ZIT MUZIEK IN

Toen UHasselt-studente interieurarchitectuur Aurélie Froyen de opdracht kreeg om een uniek meubelstuk te ontwerpen voor een werkplek, moest ze daar niet lang over nadenken. Ze liet zich inspireren door haar vader die cello speelt en bouwde een cellopodium dat ook dienst doet als klankkast. De Ponte Cello werd op 18 mei getest én goed bevonden door niemand minder dan de Brit Steven Isserlis. “Ik kan nog altijd niet geloven dat één van de grootste cellisten op mijn podium heeft gespeeld”, zegt Aurélie. “Toen we hem na het optreden gingen feliciteren, zei hij dat het vooral het podium was dat voor de goede klank zorgde.”



### UNIEK MEUBELSTUK

De Ponte Cello bestaat – met een oppervlakte van 1m20 op 1m70 – uit een podium, een stoel en een pupiter. In het voorste gedeelte van het podium zit een klankbord verwerkt dat de cello versterkt en de kwaliteit van de klank verhoogt. De trillingen van het instrument worden doorgegeven via de metalen staartpen van de cello naar de houten klankkast. Aurélie zette – met de hulp van gitaarbouwer Stefan Vandenhoudt – het hele meubel eigenhandig in elkaar. “Het bouwproces was een heel karwei en nam ongeveer drie weken in beslag”, legt de studente uit. “We hebben het podium twee keer moeten aanpassen omdat het klankbord eerst te luid versterkte, maar ik ben fier op het

eindresultaat. Het is een uniek meubelstuk, dat we misschien zelfs willen patenteren. Het is immers de eerste keer dat er op deze manier een cellopodium gebouwd wordt.”

Het meubel zal gedemonstreerd worden tijdens de bachelorproclamatie interieurarchitectuur op woensdag 2 juli om 17 uur in gebouw E, campus Diepenbeek.



STUDENTIKOOS EN SPORTIEF

# UHASSELT WINT ELFDE REGATTA



Het UHasselt-roeiteam won op woensdag 15 mei de elfde editie van de studenten-regatta op het Albertkanaal. In de elfjarige geschiedenis van de Hasselt Studenten-Regatta won de universiteit al zeven keer.

Toch was het al van 2010 geleden dat ze de beker mee naar huis konden nemen. “De voormalige PHL-studenten van de opleiding kinesitherapie waren duidelijk een versterking voor ons team”, vertelt kapitein

Anton Walbers. Met uitzondering van de faculteit Wetenschappen, was elke faculteit van de UHasselt vertegenwoordigd in de 8+-boot en dat maakte de overwinning nog mooier.

## ARCHITECTUURSTUDENTEN ONTWERPEN DUURZAME EN EDUCATIEF INNOVATIEVE SCHOOL IN TURKIJE

**Ontwerp een duurzaam, klimaatvriendelijk schoolgebouw dat aandacht heeft voor het leer- en verblijfscomfort van 500 à 600 leerlingen in Gaziantep (Turkije): dat was de opdracht van de internationale ISOVER Multi-Comfort House Student Contest, waarvoor elk land één project mocht afvaardigen. De UHasselt-masterstudenten wonnen de voorronde en trokken naar Boekarest met hun ontwerp voor een nieuwe middelbare school.**

“Voor studenten architectuur is het een uitdaging om op internationaal niveau in competitie te gaan. Bovendien werkt dit versterkend voor het afstudeerproject, zowel op het vlak van conceptueel als contextueel denken”, aldus UHasselt-docent Danny Windmolders. De opdracht was niet eenvoudig: een innovatief-educatief

schoolgebouw ontwerpen met een heel laag energieverbruik, een hoog thermisch, akoestisch en lichtcomfort, een gezond binnenklimaat én een hoge duurzaamheid. Uit de drie inzendingen koos de jury het ontwerp van masterstudenten Anneleen Croonen, Saskia Horions en Katrien Desair. “Een project dat niet alleen voldeed aan het

klimaatplan van de stad Gaziantep, maar ook aan alle duurzaamheidsprincipes en dat bovendien in het oog sprong omwille van het vernieuwend denken over educatie”, aldus de jury. Helaas grepen de UHasselt-studenten in Boekarest naast de prijzen.



# BIOLOGIESTUDENTEN OP MARIENE VELDSTAGE IN WIMEREUX

Elk jaar vinden duizenden toeristen hun weg naar Cap Gris-Nez en Cap Blanc-Nez. De overweldigende kustlijn met hoge krijtrotsen is daarmee de belangrijkste trekpleister van de Franse Opaalkust. De tweedejaarsstudenten biologie van de UHasselt kijken vanaf nu met andere ogen naar dit indrukwekkende stukje Frankrijk. Zij trokken eind april op 6-daagse veldstage naar het Station Marine de Wimereux, nabij Boulogne. “Tijdens hun stage aan het veldstudiecentrum van de Université Lille 1 combineerden ze veldwerk geologie, plant- en dierkunde en ecologie aan de unieke en gevarieerde rotskusten tussen Calais en Boulogne”, zegt stagecoördinator prof. dr. Patrick Reygel.

“Voor biologisch veldstudieonderzoek is een rotskust een waar paradijs”, legt prof. dr. Patrick Reygel uit. “De kliffen en stranden zijn onderling heel gevarieerd. En door de sterke getijden en de verschillen aan stroming krijg je ecologisch een enorme diversiteit aan wieren en dieren. Studenten gaan elke ochtend al vroeg – bij laag water – naar het strand om er wieren en dieren te verzamelen. In de laboratoria van het veldstudiecentrum proberen ze deze organismes vervolgens te beschrijven en te determineren, en zoeken ze naar wetenschappelijk verklaringen die uitleggen waarom deze soorten precies op die locaties zo goed gedijen. Een bijzonder prettige manier om de opgedane theorie in de praktijk om te zetten  n een aangename onderdompeling in veldonderzoek.”

## MULTIDISCIPLINAIRE STAGE

“Niet alleen voor de opleidingsonderdelen plant- en dierkunde is deze kustlijn de perfecte locatie om op veldonderzoek te gaan. De kliffen en stranden van Cap Gris-Nez en Cap Blanc-Nez illustreren ook mooi talrijke aspecten uit de cursus geologie met inbegrip van de paleontologie. De krijtafzettingen zijn immers bijzonder rijk aan fossielen. En omdat de krijtrotsen, die hier aan de oppervlakte zichtbaar zijn, eigenlijk een verderzetting zijn van de krijtlaag die ons in onze lokale ondergrond van drinkwater voorziet, kan je studenten tijdens de stage gewoon tonen waar het zoete water uit de rotsen op het

strand klettert.”

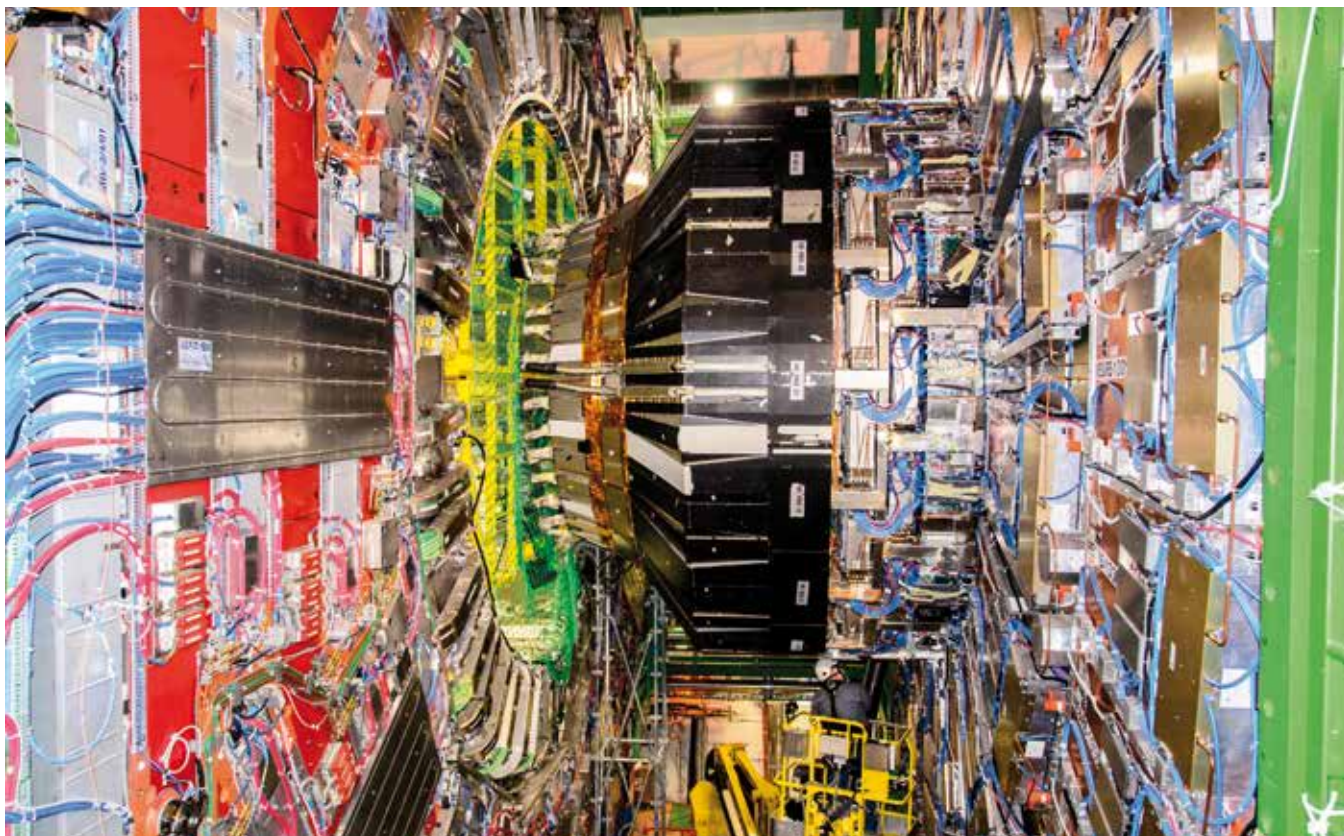
Tijdens deze boeiende 6-daagse worden de excursies ondersteund door een multidisciplinair team van prof. dr. Frank

Mostaert (geologie), prof. dr. Jaco Vangronsveld (plantkunde), prof. dr. Tom Artois (dierkunde) en hun assistenten.





# STUDENTEN FYSICA BEZOEKEN CERN



Voor fysicastudenten is het CERN, de Europese organisatie die fundamenteel onderzoek verricht naar elementaire deeltjes, een echte aantrekkingspool. Ongeveer 10.000 wetenschappers – van 500 universiteiten en bedrijven uit 110 landen – werken in Genève aan baanbrekende experimenten die ons meer inzicht geven in hoe de materie is opgebouwd. UHasselt-alumnus Rob Knoops is één van die trotse CERN-werknemers. Hij leidde de studenten fysica uit het tweede en derde bachelorjaar rond op zijn indrukwekkende werkplek. Een bezoek dat inspireerde.



## ACHTER DE SCHERMEN

“Met de uitstap naar het CERN willen we studenten laten kennismaken met een internationale toponderzoeksomgeving”, vertelt prof. dr. Carlo Vanderzande die het CERN-bezoek begeleidde. “Studenten



kregen een onvergetelijke blik achter de schermen van indrukwekkende onderzoeksfaciliteiten als de LHC Control Room, de AMS (Alpha Magnetic Spectrometer) die gemonteerd is aan het internationale ruimtestation ISS en de site van CMS (Compact Muon Solenoid) met



de ATLAS-detector 90 meter onder de grond. Dat spreekt tot de verbeelding en maakt bovendien heel zichtbaar dat door internationale samenwerkingen grote wetenschappelijke resultaten geboekt kunnen worden.”



# “NIEUWE GENEESMIDDELEN ONTWIKKELEN DOE JE NIET ALLEEN”

Medicijnen die effectief werken, maar zonder alle mogelijke neveneffecten? Binnenkort is dat misschien geen utopie meer. Tenminste als het aan Amakem ligt. Het jonge biofarmaceutische bedrijf, dat gevestigd is in BioVille op campus Diepenbeek, wil immers nieuwe lokaal actieve geneesmiddelen ontwikkelen die neveneffecten vermijden. Het *localized drug action*-platform focust hierbij op de ontwikkeling van innovatieve medische behandelingen voor belangrijke chronische oog-, long- en darmziekten. “Amakem is een hoogtechnologisch R&D-bedrijf waarin we kennis nodig hebben om stappen voorwaarts te kunnen zetten”, vertelt vicepresident Research & Development Jean Marie Stassen. “En die kennis zoeken we bij topexperten overal ter wereld. Ook bij de UHasselt.”

## Kennis delen = impact verdubbelen

Amakem werkt aan veelbelovende en innovatieve medicijnen die snel in klinische studies op hun werking getest kunnen worden. “Met nieuwe technologieën willen we medicijnen ontwikkelen die enkel een lokaal effect hebben in het oog, de longen of de darmen en waarvan de werking wordt uitgeschakeld van zodra ze dit doelorgaan verlaten. Op die manier kunnen we frequent voorkomende neveneffecten van geneesmiddelen vermijden”, legt vice-president R&D Jean Marie Stassen uit. “Onze eigen researchers ontwikkelen de moleculen, maar voor o.a. de karakterisatie,

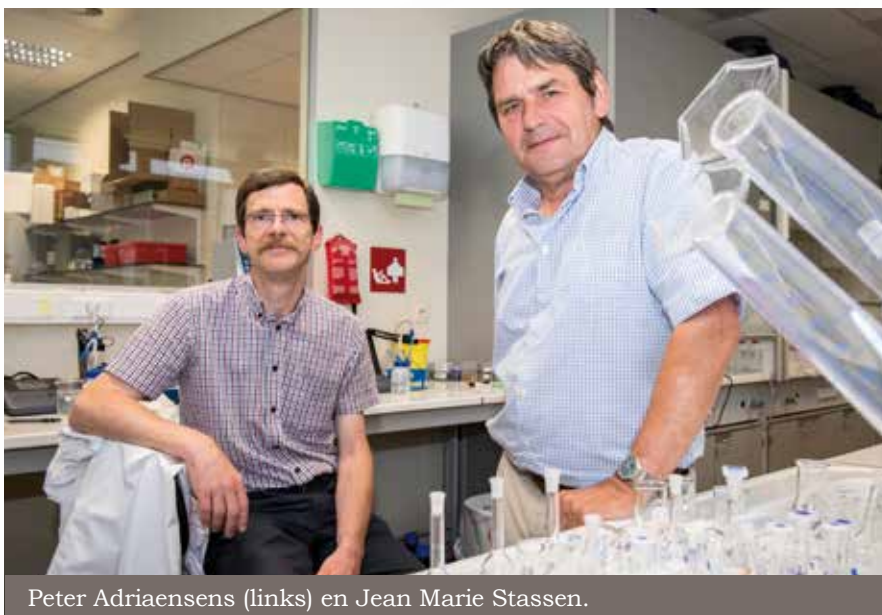
“Kruisbestuivingen tussen de academische wereld en innovatieve technologiebedrijven creëren win-winsituaties voor alle partijen”

de *in vivo* testen en het toxicologische onderzoek bundelen we heel bewust de krachten met andere partners uit kennisinstellingen en de industrie. Logisch, want je kan maar de beste geneesmiddelen ontwikkelen als je ook samenwerkt met de beste wetenschappers.”

## Pragmatisch opportunisme

“Door intensief samen te werken met andere spelers kiezen we resoluut voor een pragmatisch opportunistische *approach*”, zegt Jean Marie Stassen. “De UHasselt-onderzoeksgroep van Peter Adriaensens (imo-imomec) heeft haar expertise op het gebied van NMR-karakterisatie al ruimschoots bewezen. Zij beschikken over de kennis en de infrastructuur om op dit domein tot de beste resultaten te komen. Door onze samenwerking sparen wij kosten en tijd. En onze locatie in BioVille, op campus Diepenbeek, biedt ons nog een bijkomend voordeel: door die geografische nabijheid wordt imo-imomec bijna letterlijk het verlengstuk van onze eigen R&D-afdeling. Als we een staal binnenbrengen, krijgen we een uur later al de resultaten. Het is bijzonder prettig om op die manier te kunnen samenwerken, want snelheid is in onze sector ontzettend belangrijk.”

“Ook met BIOMED, een andere onderzoeksinstituut van de UHasselt, werken wij nauw samen. Zij beschikken over heel



Peter Adriaensens (links) en Jean Marie Stassen.

wat hoogtechnologische laboestellen die wij maar al te graag gebruiken”, vertelt Jean Marie Stassen.” Zelf investeren in een aantal zeer gespecialiseerde, dure apparaten zou voor ons niet renderen, maar voor het onderzoek dat we hier verrichten, betekent toegang tot die topinfrastructuur en de academische expertise die BIOMED in huis heeft, wel een grote meerwaarde. De samenwerking verloopt echt bijzonder prettig. Dient zich een nieuwe researchbehoefte aan of ervaren we praktische problemen met stockage of bevoorrading? Samen vinden we altijd wel een oplossing: soms intern, andere keren met externe partners.”

#### Iedereen wint

“Kruisbestuivingen tussen de academische wereld en innovatieve technologiebedrijven creëren win-winsituaties voor alle partijen: de universiteit, de industrie en de maatschappij”, vertelt prof. dr. Peter Adriaensens. “Wij hebben de kennis en de dure infrastructuur in huis. Door die te delen met andere partners, stromen onderzoeksresultaten, kennis en technologie zoveel mogelijk door naar de bedrijfswereld. Op die manier maakt academische kennis ook buiten de universiteitsmuren een verschil en helpt ze de industrie innoveren. En de inkomsten die we uit dit soort samenwerkingen genereren, kunnen we opnieuw investeren in onderzoek en infrastructuur. Dus ook onze expertise blijft groeien.” ■



RONNIE LETEN, CEO ATLAS COPCO

“CEO IS DE ENIGE JOB  
WAARVOOR IK NIET  
GESOLLICITEERD HEB”



**Een Limburger aan het hoofd van een succesvolle multinational: het blijft uniek. Maar er is dan ook niets ‘standaard’ aan Ronnie Leten. De wereldwijde CEO van Atlas Copco houdt niet van verliezen – zelfs niet in spelletjes – en legt de lat graag hoog. Als je hem vraagt naar zijn ambities antwoordt hij zonder verpinken: “Op zes jaar tijd wil ik Atlas Copco nog verdubbelen. Dat kan, want we hebben nog altijd geen 100% marktaandeel.” Alles kan beter, is zijn motto. En zijn gedrevenheid en het rotsvaste vertrouwen in – de toekomst van – zijn bedrijf en zijn mensen inspireert.**

Wie denkt dat CEO's van succesvolle, innovatieve bedrijven vanuit hun ivoren toren op het hoofdkantoor alle voeling met de arbeidsrealiteit op de vloer verloren zijn, heeft Ronnie Leten nog niet ontmoet. Voor we met het interview starten, neemt hij uitgebreid de tijd om te praten

met drie jonge ingenieurs die in België voor Atlas Copco werken en die hun ontmoeting met hun CEO in een foto willen vereeuwigen. “Bij Atlas krijg je veel door-groeikansen. Jullie kunnen een fantastisch carrièretraject uitbouwen bij ons”, zegt Leten bemoedigend. En ook met

de Afrikaanse uitwisselingsstudent die op de agora nog aan het studeren is, maakt hij nog snel een praatje. Die interesse in mensen typeert Ronnie Leten. Net als zijn positieve ingesteldheid, zijn focus op ‘het grote plaatje’ en zijn grenzeloze ambitie. Want de wil om alles beter te doen en alle opportuniteiten te grijpen, is nooit veraf. “Ik ben blij dat hier op de campus veel internationale studenten aanwezig zijn”, zegt hij enthousiast. “Daar leg je immers al de kiemen voor een groot internationaal netwerk. Dat Limburgse studenten tijdens uitwisselingen vrienden maken in Kameroen, Rusland of Amerika, is van onschatbare waarde voor deze provincie, want zodra er zich in die omgeving dan nieuwe opportuniteiten voordoen, hebben zijn Limburgse vrienden meteen een directe link naar die innovatie. En een goed persoonlijk contact brengt je soms veel verder dan weken hard werk.”

#### Alles kan beter

Ronnie Leten is een bedrijfsleider pur sang. Nochtans was hij als student niet de primus van de klas. “Mijn vrouw – die ik hier aan het LUC heb leren kennen – behaalde hogere cijfers dan ik”, lacht Leten. “Ik had eigenlijk ook geen tijd. Mijn hobby's slopten mij helemaal op: ik was geëngageerd in het voetbal, fietste, investeerde veel tijd in mijn duiven en had een lief met wie ik veel tijd wou doorbrengen. Qua timemanagement was mijn studieperiode een schitterende leerschool.” Stil zitten stond niet in zijn woordenboek. En – ook toen al – had hij die mentaliteit van een echte winnaar. “Ik haat verliezen en wil echt het onderste uit de kan halen. In mijn job ben ik altijd ontzettend ambitieus geweest: niet op het gebied van mijn persoonlijke carrière – daar ben ik eigenlijk nooit zo bewust mee bezig geweest – maar wél in mijn werk. Als CEO streef ik naar een marktaandeel van 100%. Zolang je dat niet bereikt, is er nog groei-marge en kan het nog beter.” ►





## “CEO zijn is eigenlijk niet moeilijker dan de Sparwinkel om de hoek runnen”

“CEO worden, was nooit mijn ambitie. En toen ze me dat aanbod deden, heb ik daar ook drie weken over nagedacht”, vertelt Ronnie Leten ernstig. “Ik was ontzettend tevreden met mijn vorige job bij Atlas Copco, waar ik verantwoordelijk was voor de compressoren. Een uitdagende baan waarin ik de perfecte combinatie vond tussen technologie, productie en het commerciële. Een topjob, waarvan ik nooit had durven denken dat ik die kon bereiken. In al die jaren bij Atlas Copco heb ik minstens zestien verschillende functies uitgeoefend

en CEO is de enige job waarvoor ik niet heb moeten solliciteren. Die veelzijdige carrière betekent vandaag een serieuze meerwaarde. In alle functies die ik heb gehad, leerde ik weer een andere kant van het bedrijf kennen en kwam ik ook in contact met heel uiteenlopende manieren van leiding geven. Die ervaring gaf me een bredere kijk op de totaalprocessen en zorgt vandaag voor geloofwaardigheid. Op mijn 25ste had ik nooit CEO kunnen worden.”

### Geen routine

Atlas had al een solide bedrijfsstructuur vóór Ronnie Leten CEO werd – met drie poten stond de stoel al redelijk stevig, maar Leten heeft al heel snel een vierde poot toegevoegd. Naast compressoren, mijnbouwmaterialen en assemblagegereedschap ging de multinational zich toespitsen op tools voor constructiewerken. Op de manier waarop het bedrijf dit veranderingsproces heeft doorlopen, is Leten ontzettend fier. “Dat was voor mij het summum van een succesvol veranderingsproces. In immens korte tijd stonden de neuzen in dezelfde richting. Binnen de week waren we al terug bezig met onze klanten. Er moesten uiteraard

nog wel heel wat dingen geconcretiseerd worden, maar iedereen was gefocust en wou er 100% voor gaan”, vertelt Ronnie Leten. “Zulke veranderingsprocessen leiden, vind ik ongemeen boeiend. Dat houdt een bedrijf succesvol en zorgt ervoor dat mijn job nooit routine wordt. En dat is fijn, want ik doe niet graag twee keer hetzelfde.”

### Delegeren en vertrouwen geven

“CEO zijn van Atlas Copco is eigenlijk niet moeilijker dan de Sparwinkel om de hoek runnen. Om die winkel te kunnen leiden, moet je ook met klanten en personeelsleden kunnen omgaan, aankopen kunnen plannen, nadenken over de positionering... Alleen de schaalgrootte verschilt”, relateert Ronnie Leten. “Als CEO van een bedrijf met 44.000 personeelsleden, actief in 187 landen, moet je natuurlijk wel beseffen dat je niet alles alleen kan behappen. Je moet je omringen met topmedewerkers die je blind kan vertrouwen. Enerzijds moet je het overzicht houden, kunnen delegeren en knopen durven doorhakken, maar anderzijds moet je ook vertrouwen geven. People management is wellicht nog het belangrijkste stuk van



mijn job: met mensen praten, hen op de juiste manier benaderen en aansturen. Je kan als CEO misschien wel een juiste analyse maken en weten welke stappen er gezet moeten worden, maar als je je medewerkers niet meekrijgt in dat verhaal, zal je maar weinig bereiken. Uiteindelijk moeten zij het immers gaan doen. Leiderschapscursussen heb ik daar nooit voor gevolgd, maar ik investeer wel veel in menselijke contacten. Veel reizen en met mensen op het terrein praten, hoort daarbij.” De CEO reist 300 dagen per jaar de wereld rond om de vinger aan de pols te houden. “Je moet fysiek en mentaal fit blijven om deze job goed te blijven doen. Het reizen kan vermoeiend zijn en het hele kwartaalgebeuren is ontzettend stresserend. Als CEO moet je elk kwartaal examen afleggen. Dan moet ik echt studeren om de cijfers, de *balance sheets*, de cash flow,... onder de knie te krijgen, de duim te kunnen leggen op bedreigingen en problemen, en de juiste analyses te kunnen maken.”

### Zweden vs. België

Sinds hij CEO werd, woont en werkt de Limburger in Stockholm. En al was hij het afgelopen jaar amper 40 dagen in Zweden op kantoor, de Zweedse aanpak bevalt Ronnie Leten enorm. “De Zweedse transparantie maakt leiding geven een stuk eenvoudiger. Wanneer de Zweden hun akkoord geven, komen ze daar in de loop van het proces niet meer op terug. Hebben ze bedenkingen, dan leggen ze die op de juiste momenten gewoon op tafel. Ook de relatie met de vakbonden is bijzonder constructief – en nooit confronterend. Over lonen wordt er nooit geheimzinnig gedaan: mijn loon wordt – net als dat van elke andere Zweed – jaarlijks gepubliceerd. Maatschappelijke discussies zullen daaromtrent niet gevoerd worden. En de Zweden durven het allemaal wat groter zien dan wij. Als je kijkt wat zij gepresteerd hebben – in een land met ongeveer evenveel inwoners als België – dan kan je niet anders dan onder de indruk zijn. Zweedse bedrijven zitten over de hele wereld verspreid en brengen die wereld samen. Van die kosmopolitische blik kunnen we in Limburg nog veel leren. Wij hebben pakken kennis en ervaring in huis, maar durven vaak niet ver genoeg kijken. Als je toegevoegde waarde wil creëren, moet je durven gaan waar er te oogsten valt.” ■

## DE CARRIÈRE VAN RONNIE LETEN IN EEN NOTENDOP

### VAN KOEKJES TOT COMPRESSOREN



Ronnie Leten (1956), afkomstig uit Beverlo, studeerde TEW aan de UHasselt. Voor hij aan de slag ging bij Atlas Copco werkte Leten een tijdlang bij koekjesproducent General Biscuits in Herentals.

Het carrièrepad dat hij uitbouwde bij Atlas Copco was veelzijdig. Tussen 1985 en 1999 oefende Leten 16 verschillende functies uit binnen de business area Compressor Technique, waaronder IT, logistieke systemen, voorraadbeheer, distributie en productie. In 1999 werd hij president van de Airtec-divisie en in 2001 president van de divisie Industrial Air.

Leten leidde de fabriek in Wilrijk en was worldwide president van de business area Compressor Technique toen hij in 2009 gevraagd werd om CEO van de hele onderneming te worden. Sindsdien woont en werkt hij Stockholm, al reist hij 300 dagen per jaar de wereld rond om de vinger aan de pols te houden in de 187 vestigingen van Atlas Copco.

Hij is de tweede niet-Zweed en de elfde president en CEO die het bedrijf leidt sinds de oprichting in 1873.

In 2013 werd Ronnie Leten uitgeroepen tot Manager van het Jaar.



THINKING GLOBAL

VAN (U)HASSELT TOT TSUKUBA (JAPAN)

# SAMEN GRENZEN VERLEGGEN





**“Als je in Vlaanderen echt wil inzetten op wetenschappelijke innovatie, dan moet je naar de wereld durven kijken”, zegt prof. dr. Ken Haenen, vicedecaan van de faculteit Wetenschappen vastberaden. “Vlaanderen alleen is te klein. Om wetenschappelijk stappen vooruit te zetten, moet je internationaal de vinger aan de pols houden en de krachten bundelen met je collega-onderzoekers uit alle hoeken van de wereld.” De imo-imomec onderzoeksgroep *Wide Band Gap Materials (WBG)* werkt al jaren succesvol samen met Japan. UHasselt-onderzoeker Stoffel Janssens verblijft op dit moment in het kader van zijn postdoctoraat twee jaar in Tsukuba: “Een inspirerende ervaring. Op persoonlijk én wetenschappelijk gebied.”**

“Onderzoek is per definitie internationaal. Dat stopt niet aan de grens”, zegt prof. dr. Ken Haenen. “Het onderzoeksdomein waarin wij actief zijn, is zó gespecialiseerd dat er zich over de hele wereld maar een kleine groep wetenschappers mee bezighoudt. Dan is het natuurlijk belangrijk dat je die collega’s kent en dat je weet wat hun expertise precies inhoudt.”

“Onze UHasselt-onderzoeksgroep is al bijzonder internationaal”, beaamt dr. Stoffel Janssens. “Driekwart van de postdocs komt uit het buitenland. Dat is een verrijking. Een slimme manier om kennis te importeren, want elk onderzoeksinstituut heeft natuurlijk haar eigen specialisaties en gebruikt andere onderzoeksinfrastructuur en andere technologieën. Die onderlinge kruisbestuiving inspireert.”

Ken Haenen: “In Vlaanderen zijn wij de enige onderzoeksgroep die effectief diamantlagen afzet met een specifieke techniek en dan kom je natuurlijk al snel bij collega’s van buiten de landsgrenzen terecht. Ook uit financiële noodzaak moet je wel de krachten bundelen. Het onderzoek dat wij in onze onderzoeksgroep verrichten, vereist ontzettend dure hoogtechnologische infrastructuur. Het is onmogelijk om al die apparatuur zelf aan te schaffen. En bovendien is het niet nodig. Collega’s in Japan kunnen



Dr. Stoffel Janssens.

perfect die gespecialiseerde metingen uitvoeren die wij nodig hebben en buitenlandse onderzoeksgroepen kloppen dan weer bij ons aan als ze een materiaal nodig hebben met heel specifieke eigenschappen. Zo helpen we elkaar om stappen vooruit te zetten. Bij de Japanse collega’s van Tsukuba hebben we de *perfect match* gevonden: onze onderzoeksexpertise is echt complementair.”

**Shortcuts bestaan niet**

“Uiteindelijk wil iedere wetenschapper niets liever dan dat zijn onderzoek uiteindelijk tot innovatieve toepassingen leidt”, vertelt prof. dr.



Prof. dr. Ken Haenen.

Ken Haenen. “Want je wil die kennis optimaal laten doorstromen naar de industrie zodat bedrijven en de regio mee de vruchten kunnen plukken van de vooruitgang die wij boeken. Maar in het type fundamenteel onderzoek dat wij hier uitvoeren, ligt dat vaak minder voor de hand.”

“Als (lokale) bedrijven ons contacteren met een vraag tot samenwerking is het antwoord hier standaard ‘ja’. Dat typeert het onderzoek aan de UHasselt wel”, stelt dr. Stoffel Janssens. “Meestal gaat het niet om een langdurige samenwerkingsovereenkomst, maar vragen ze ons om een gespecialiseerde meting uit te voeren. De toestellen die wij hier gebruiken, zijn ►



## THINKING GLOBAL

echt *state of the art*. Voor bedrijven die dit soort metingen zelf niet dagelijks nodig hebben, zijn de investeringskosten gewoon te hoog. Op die manier onderhouden we sterke contacten met het lokale bedrijfsweefsel.”

“Onlangs contacteerde een Hasselts bedrijf op de researchcampus ons omdat ze sterk geloven dat “onze diamant” een meerwaarde zou kunnen betekenen voor hun product. Daar word je als wetenschapper heel blij van”, vult prof. dr. Ken Haenen aan. “Binnenkort gaan we samen wat testexperimenten doen. Als daar iets uitkomt, dan zouden we samen een nieuwe toepassing gaan ontwikkelen. Dat zou gewoonweg fantastisch zijn, natuurlijk. Maar als we dat lokale bedrijf straks écht kunnen helpen, dan is dat door expertise die uit jarenlang fundamenteel onderzoek en uit ons internationale netwerk is kunnen groeien. Het was immers een postdoctoraal onderzoeker uit Wales die tien jaar geleden hier het onderzoek opstartte in dat specifieke domein. Hij kwam net terug van een uitwisseling in Amerika en had daar zijn inspiratie gevonden. Op dat moment wisten bedrijven nog niet dat wat hij onderzocht ooit interessant zou kunnen zijn.” “Investeren in fundamenteel onderzoek rendert altijd”, stelt dr. Stoffel Janssens. “Uiteindelijk komt er wel iets uit dat omgezet kan worden in een toepassing voor bedrijven. Maar je moet soms wat geduld hebben en niet meteen, na twee jaar, concrete resultaten verwachten. Er zijn geen *shortcuts*. Als je morgen bedrijven wil helpen innoveren, moet je daar vandaag in investeren.”

### Japan vs. Vlaanderen

“In Japan investeren ze een pak meer in dat fundamenteel onderzoek dan hier. Ze zijn daar ook geduldiger in”, lacht dr. Stoffel Janssens. “Hier gebeurt het soms dat een project wordt gestopt omdat je na twee jaar nog geen duidelijk resultaat kan voorleggen. In het onderzoeksinstituut in Tsukuba hoopt men dat het fundamenteel onderzoek waar ik op dit moment mee bezig ben, binnen 15 à 20 jaar zal leiden tot een vermarktbaar toepassing. Hun onderzoek is dus an sich wel toepassingsgericht – ze werken echt duidelijk naar de ontwikkeling van een device toe –, maar ze begrijpen wel dat je in die hele *pipeline* van onderzoek moet investeren. Die volharding missen we soms wat hier in Vlaanderen.”

“Ja, Japanners wijken zelden af van het plan dat ze vooropgesteld hebben. Dat typeert hen, maar je kan hun situatie natuurlijk niet zomaar vergelijken met Vlaanderen”, lacht prof. dr. Ken Haenen. “De middelen die zij in wetenschappelijk onderzoek investeren zijn gigantisch. En als land heeft Japan ook alle mogelijke onderzoekspartners die zij zich maar kunnen wensen: de meest uiteenlopende industriële partners liggen allemaal binnen handbereik. Ze hebben quasi alle technologie en belangrijke spelers in eigen land. En elk zichzelf respecterend bedrijf heeft er haar eigen onderzoeksinstituut. In Tsukuba, dé Japanse science city, zijn naast drie universiteiten meer dan 50 onderzoeksinstellingen en een groot aantal hightechbedrijven gevestigd.”

### Investeren in internationaliseren

“In Japan bestaat de noodzaak om te gaan internationaliseren veel minder dan hier”, gaat prof. dr. Ken Haenen voort. “Maar Vlaanderen is te klein. Wij moeten echt voluit die kaart van internationalisering trekken. Anders kan je onmogelijk op hetzelfde niveau wetenschappelijke resultaten boeken. Als onderzoeker moet je de opportuniteiten van de buitenlandse onderzoeksinstituten zien en tegelijkertijd beseffen dat onderzoeksinstituten daar anders werken. Investeren in een stevig netwerk kan daarbij nauwelijks overschat worden.”

“In wetenschappelijk onderzoek is het steeds de bedoeling dat je iets totaal nieuws onderzoekt. En die nieuwe inzichten staan natuurlijk niet gewoon in boeken of publicaties. Door gepassioneerde collega-onderzoekers te ontmoeten, met hen te praten en zelf te ervaren hoe zij de dingen aanpakken, krijg je zelf nieuwe inzichten.”

Ken Haenen: “Daarom investeren we ook al twintig jaar in de organisatie van grote internationale congressen. Na een congres keer je weer met bergen inspiratie naar huis. Je krijgt intrigerende suggesties om weer een stap verder te zetten in je eigen onderzoek of tast nieuwe opportuniteiten af om samen dingen te gaan onderzoeken of samen te publiceren.”

### Persoonlijke en wetenschappelijke verrijking

“Aan mijn verblijf in Japan bewaar ik enkel mooie herinneringen”, zegt dr. Stoffel

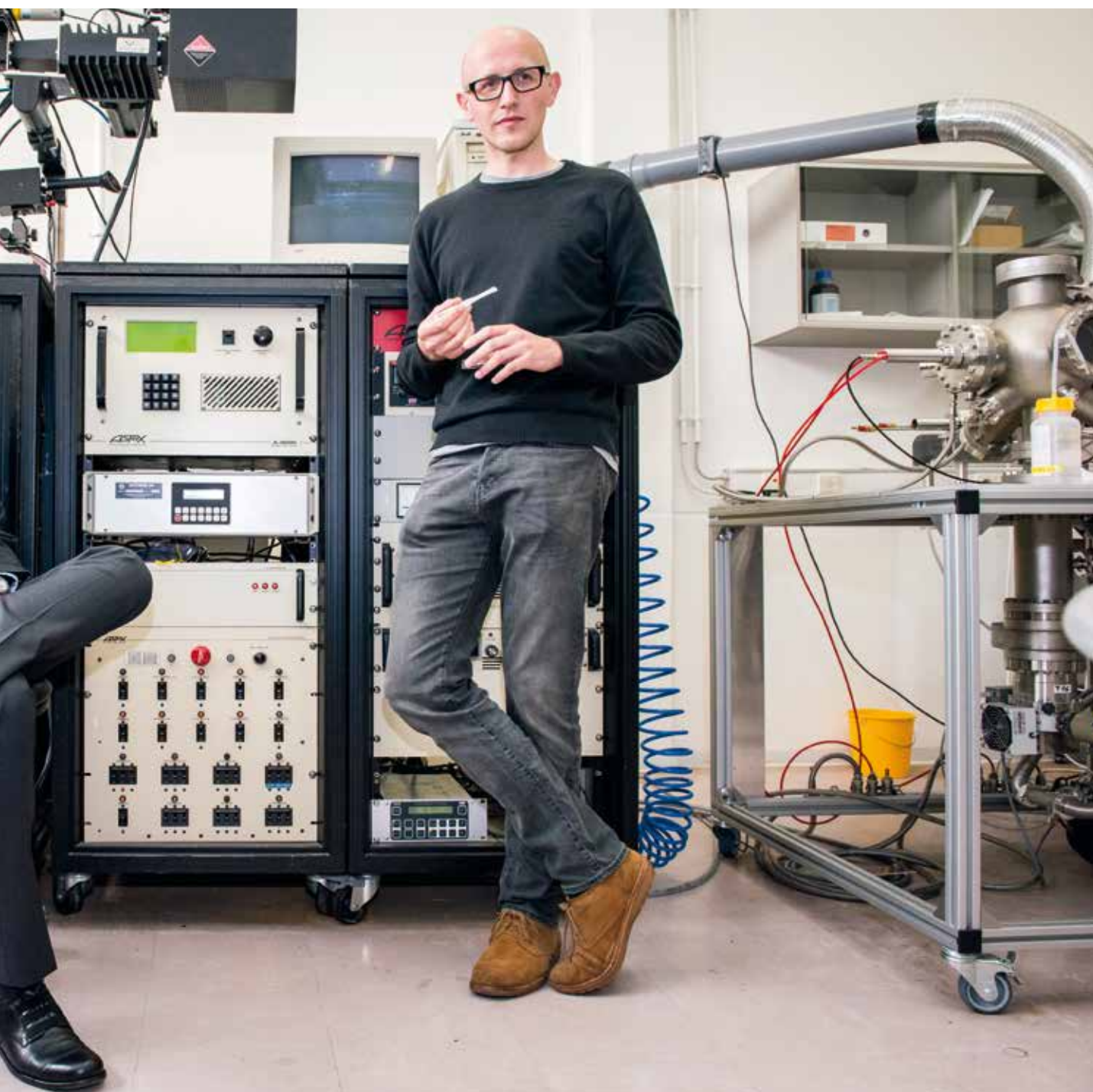
Janssens. “Op wetenschappelijk vlak heeft die internationale uitwisseling mij enorm geïnspireerd en ook wanneer ik straks terug in België ben, zal ik die contacten blijven onderhouden. Na twee jaar ken ik de onderzoekers persoonlijk en weet ik echt perfect welke technieken en onderzoeksinfrastructuur zij gebruiken. Dat kan onze onderzoekssamenwerking met Tsukuba enkel ten goede komen. Maar ook op persoonlijk vlak betekent deze uitwisseling een ongelooflijke verrijking. Japanners bekijken de wereld echt anders. Alles verloopt volgens een vast stramien en is perfect georganiseerd. Japanners lopen



netjes in het rijtje en gaan niet in tegen gezag. Niemand wijkt van het grote plan af. Dat mag dan op het eerste gezicht niet echt spannend klinken, maar je bent het wel snel gewoon. De mensen zijn er supervriendelijk en behulpzaam – al spreken ze alleen Japans –, de treinen hebben er nooit vertraging en criminaliteit bestaat gewoon niet. Al leg je je portefeuille in het centrum van Tokio op een bank: als je na een paar uur terugkeert, dan weet je gewoon dat hij daar nog ligt.”

“Tenzij hij door een buitenlander gestolen is natuurlijk”, lacht prof. dr. Ken Haenen. ■

“In het onderzoeksinstituut in Tsukuba hoopt men dat het fundamenteel onderzoek waar ik op dit moment mee bezig ben, binnen 15 à 20 jaar zal leiden tot een vermarktbare toepassing”





## HARTFALEN IN CONGO

“Om de stijgende golf van hart- en vaatziekten in Congo de kop in te drukken, moeten we vandaag al actie ondernemen”

**Infectieziekten als aids blijven in Afrika hoog op de medische agenda staan. En die aanhoudende inspanningen lijken te renderen. Toch zijn de medische uitdagingen op het Afrikaanse continent hiermee nog lang niet van de baan. “Net op het moment dat deze infectieziekten stilaan aan het dalen zijn, wordt het zwarte continent geconfronteerd met een opkomende golf van ‘moderne’ ziekten als hart- en vaatziekten en diabetes” vertelt em. prof. dr. Paul Steels, co-promotor van het Zuidinitiatieven-project (VLIR-UOS) rond hartfalen in Congo. “Om die stijgende ziektegolf te kenteren, moet je vandaag al actie ondernemen.” In het kader van het nieuwe VLIR-UOS Zuidinitiatiefproject dat de UHasselt coördineert, worden de diagnostische en therapeutische benaderingen, die vandaag gehanteerd worden in de ziekenhuizen van Lubumbashi, in kaart gebracht.**



Em. prof. dr. Paul Steels.

Hoge bloeddruk en hartaandoeningen vormen een snel groeiend probleem in Afrika. Uit studies blijkt zelfs dat hart- en vaatziekten binnen vijf jaar wellicht doodsoorzaak nummer één zijn in de Afrikaanse landen ten zuiden van de Sahara. “Door de verwestering van de Congolese bevolking en de groeiende verstedelijking krijgt Congo – net als andere Afrikaanse landen – steeds meer te kampen met een grote toename van hart- en vaatziekten”, legt em. prof. dr. Paul Steels uit. “Academisch onderzoek in Zuid-Afrika toonde aan dat patiënten al rond de leeftijd van 50 jaar te maken krijgen met hartfalen, terwijl gelijkaardige medische problemen bij westerse patiënten gemiddeld pas twintig jaar later opduiken. Ook in Congo stelt dit probleem zich. Met dit project willen we nu nagaan: waar ligt de oorzaak precies? En hoe doeltreffend is de behandeling die artsen op dit moment geven? Van daaruit kunnen we dan kijken hoe we de diagnosestelling en de behandelingen kunnen verbeteren.”

#### Apparatuur en expertise om juiste diagnose te stellen

“Om een goede diagnose te kunnen stellen, moeten de lokale artsen natuurlijk wel beschikken over de juiste apparatuur”, zegt em. prof. dr. Paul Steels. “En ze hebben medische experts nodig die zo’n toestel kunnen bedienen. Daarom kwam in het kader van dit project Dr. Didier Malamba – de eerste assistent van prof. Dr. Ngoy Nkulu Dophra, het hoofd van de dienst cardiologie in het universitair ziekenhuis van Lubumbashi – de voorbije drie maanden naar België. In het Ziekenhuis Oost-Limburg (ZOL) leerde hij intensief met de echocardiograaf werken onder leiding van Dr. Pieter Vandervoort en zijn team. Zij hebben Dr. Malamba hier echt op een schitterende

manier in begeleid. Vervolgens reikte prof. dr. Tatiana Kouznetsova (KU Leuven), die heel wat expertise heeft in het uitvoeren van epidemiologische studies, hem alle handvaten aan om het protocol op te stellen voor een correcte, betrouwbare epidemiologische studie. Met die expertise kan hij straks in Congo meteen aan de slag om zijn onderzoek naar het epidemiologische patroon van hartfalen in Lubumbashi op te zetten.”

#### Een eerste stap naar een betere behandeling

“Het is ontzettend belangrijk om de diagnostische en therapeutische benaderingen die vandaag in de dagelijkse ziekenhuispraktijk in Lubumbashi gehanteerd worden, nauwgezet in kaart te brengen. Pas nadat we patiënten zes maanden lang opvolgen, kunnen we immers nagaan hoe we op basis van een goede diagnose een betere behandeling voor die Congolese hartpatiënten kunnen voorzien”, aldus em. prof. dr. Paul Steels. “Het is zeker niet onze bedoeling om ons hierbij tot Lubumbashi te beperken. Van zodra deze studie ons voldoende informatie geeft over de huidige diagnose- en behandelingsmethode willen we een groter project opzetten met de Oost-Congolese universiteiten van Lubumbashi, Bukavu en Kisangani. Ook deze studie wordt lokaal al opgevolgd door prof. Dr. Philippe Katchunga, diensthoofd cardiologie aan de Université Catholique de Bukavu (UCB). We hopen op die manier een verschil te kunnen maken in de behandeling van Congolese hartpatiënten.” In deze epidemiologische studie van hartfalen in Oost-Congo, die gecoördineerd wordt door prof. Dr. Wilfried Mullens (UHasselt/ZOL), bundelen medische onderzoekers uit de UHasselt en KU Leuven de krachten met academici van lokale Congolese universiteiten. ■



## DUURZAME TOERISTISCHE AMBITIES UITTEKENEN



Elk jaar vinden al meer dan 350.000 toeristen hun weg naar Tanzania. Geen wonder, want met haar uitgestrekte wildparken, de Kilimanjaro, de Serengeti, het Victoriameer en Zanzibar heeft dit Afrikaanse vakantieparadijs haar bezoekers heel wat te bieden. Hotels en andere vakantie-accommodaties schieten er als paddenstoelen uit de grond. En de toeristische ambities van het land zijn nog lang niet bereikt. Maar hoe kan je met respect voor de omgeving het toerisme naar een hoger niveau tillen? En hoe integreer en veranker je de natuurlijke rijkdom van Tanzania op een duurzame manier in die toeristische ambities? In het kader van dit nieuwe Zuidinitiatiefproject werken onderzoekers van de faculteit Architectuur en kunst, samen met hun studenten, aan een masterplan voor de verdere ontwikkeling van de kuststrook van Dar Es Salaam in Tanzania.

“Op dit moment verloopt de ruimtelijke ontwikkeling van dit gebied bijzonder ongecontroleerd”, legt Els Hannes, administratief verantwoordelijke van het project, uit. “Er is nood aan een visie die een duurzame ontwikkeling van het gebied op lange termijn garandeert, aan creatieve scenario’s die inspireren om na te denken over de verdere ruimtelijke ontwikkeling en aan academisch onderzoek dat verschillende mogelijkheden exploreert. De voorbije jaren heeft onze faculteit al getoond dat we vanuit het ontwerpend onderzoek, en in voortdurende co-creatie met verschillende stakeholders, een antwoord kunnen vinden op belangrijke maatschappelijke uitdagingen. Door de interactie aan te gaan met sociale actoren, lokale gemeenschappen en onderzoekers willen we inspirerende ontwerpen aanreiken van waaruit duurzaam ecotoerisme kan ontwikkeld worden.”

#### Academische en sociale meerwaarde

De opleiding architectuur had al sterke banden met de architectuuropleiding in Tanzania. Masterstudent Olivier De Schaetzen trok in 2012 reeds – met een VLIR-UOS-reisbeurs – naar Tanzania om er samen met een docent en een lokale ARU-doctoraatsstudent een ecologisch hotel en gemeenschapscentrum te

ontwerpen. Zijn ideeën voor de *Aqua Lodge* nabij Lake Tanganyika in Kigoma maakten meteen duidelijk dat de UHasselt-’research by design’-methodiek niet alleen een belangrijke meerwaarde kon betekenen voor een betere academische uitbouw van de architectuuropleiding in Tanzania. Die aanpak zou ook een duurzamere, toeristische ontwikkeling van de omgeving geen wind-eieren leggen. Intussen diende Olivier De Schaetzen een VLADOC-beursaanvraag in om te onderzoeken hoe co-creatie en *design-build projects* duurzame lokale stedelijke ontwikkeling kunnen ondersteunen.

#### Concrete en inspirerende ontwerpen

“In september beginnen studenten in België en Tanzania al aan strategische ontwerpen die inspireren om anders na te denken over een duurzame ruimtelijke ontwikkeling. En we proberen de interactie tussen de studenten ook zoveel mogelijk te stimuleren”, vertelt ir. Rob Cuyvers, projectcoördinator van dit Zuidinitiatief rond ecotoerisme. “Volgend academiejaar komen er twee ARU-studenten uit Tanzania een jaar lang naar de UHasselt om de ‘research by design’-methodologie in de vingers te krijgen. En een aantal van onze studenten gaan samen met docent Jo Berben, arch. Peggy

Winkels en Arck-onderzoekers naar Tanzania om voeling met het gebied en de lokale noden te krijgen. Die ervaring en onderlinge kruisbestuiving tussen Belgische en Tanzaniaanse architecten in spe mondt ongetwijfeld uit in een duurzaam masterplan voor de omgeving en in concrete, frisse ontwerpen waarmee men ter plaatse meteen aan de slag kan.”

De faculteit Architectuur en kunst van de UHasselt werkt intensief samen met lokale actoren zoals de Ardhi University (ARU), de School of Architecture and Design (SADE) en de Land Administration Unit (LAU) om de maatschappelijke impact van dit project te maximaliseren. ■

## Zuidinitiatieven

Deze twee projecten kaderen in de Zuidinitiatieven die gefinancierd worden door de Vlaamse Interuniversitaire Raad voor universitaire ontwikkelingssamenwerking (VLIR-UOS). Deze kleinschalige projecten ondersteunen Vlaamse academici die het initiatief nemen om – samen met lokale academici – een concreet lokaal probleem in het Zuiden aan te pakken vanuit hun expertise.



## COMPANIES MEET TALENT

# DE WERKVLOER VAN DE TOEKOMST

Elke generatie is anders, maar welke jongerentrends bepalen de werkvloer van de toekomst en de mogelijkheden van jonge ondernemers? En hoe moeten bedrijfsleiders omgaan met deze nieuwe generatie werknemers? 'International Trendwatcher 2013' Tom Palmaerts en Wouter Torfs, (CEO van Schoenen Torfs en vijf keer uitgeroepen tot 'Beste Werkgever') kleurden de tweede editie van Companies Meet Talent met hun inspirerende inzichten. En met succes, want meer dan 170 studenten, postdocs en bedrijfsleiders woonden het netwerkvent bij.

Limburg heeft heel wat te bieden aan geschoold talent. En toch kiezen vandaag nog te veel hoger opgeleide Limburgers ervoor om na hun opleiding buiten de provinciegrenzen te gaan werken. Met Companies Meet Talent wil de Tech Transfer Office (TTO) van de UHasselt bruggen bouwen tussen de *young potentials* en de

Limburgse bedrijfswereld. Het event kadert in het Interreg-project TeTRRA (Tech Transfer and Recruiting in Rural Areas), dat het aanwezige talent in de Euregio wil houden en hen informeren dat er in de landelijke regio's ook hoogtechnologische bedrijven op zoek zijn naar geschoold talent. ■



Trendwatcher Tom Palmaerts.

## MEET AND GREET FACULTEIT ARCHITECTUUR

# VERLEG JE GRENZEN! VERRUIM JE BLIK!

De tijd dat een opleiding (interieur) architectuur quasi automatisch uitmondde in een zelfstandige activiteit als individueel ontwerper ligt al lang achter ons. Alumni gaan aan de slag als creatieve partner in een ontwerp- of bouwteam, als beleidsmaker of ontwerper in ruimtelijk beleid in dienst bij de overheid, als consultant in bouwtechnische aangelegenheden, als onderzoeker... En toch denken studenten nog al te vaak in clichés over hun leven na de UHasselt. Met *Meet and Greet* wil de faculteit Architectuur en kunst hier komaf mee maken en die veelzijdige arbeidsrealiteit dichterbij haar studenten brengen. Een schot in de roos, want met 200 aanwezigen was deze zesde editie een absoluut succes.



“Onder het motto ‘Verleg je grenzen, verruim je blik’ wilden we studenten aanmoedigen om op een andere en bredere manier naar hun loopbaan te kijken”, vertelt docent Danny Windmolders. “Het panelgesprek met alumni Lieven Verneken, Ching Pang Lam, Bram Rumbaut en Frieda Brepoels was op dat terrein een echte *eye opener*. Deze afgestudeerden bewijzen immers dat je met een diploma architectuur of interieurarchitectuur alle

kanten uit kan.”

Tijdens de speeddatesessies gingen de studenten het gesprek aan met verschillende UHasselt-alumni. “Inspirerend, want het geeft hen meteen een realistischere kijk op een heel aantal jobs waarin zij kunnen terecht komen. En de contacten die ze tijdens de *Meet and Greet* leggen, komen nadien nog handig van pas.” ■

# INFODAGEN 2014



**BACHELOR- EN MASTEROPLEIDINGEN**  
**MAANDAG 25 AUGUSTUS 2014**  
14.00 tot 17.30 uur

**INFODAG GENEESKUNDE**  
**WOENSDAG 3 SEPTEMBER 2014**  
10.00 tot 12.00 uur

Voor meer info en om je vooraf in te schrijven,  
kan je terecht op [www.uhasselt.be/infodagen](http://www.uhasselt.be/infodagen)

## INSCHRIJVEN AAN UHASSELT?

maandag 30 juni tot en met donderdag 10 juli  
en vanaf maandag 18 augustus

[WWW.UHASSELT.BE/INSCHRIJVEN](http://WWW.UHASSELT.BE/INSCHRIJVEN)

