

E³UDRES²

Engaged and Entrepreneurial European University as
Driver for European Smart and Sustainable Regions

3.15 Academic Paper 1

July 2021

Authors: UCLL Staff Members



Disclaimer

The content of this report represents the views of the author only and is his/her sole responsibility. The European Commission and the Agency do not accept any responsibility for use that may be made of the information it contains.

Overview

Deliverable nr.	Deliverable name	Person responsible	Corresponding HEI
D 3.15	Academic Paper 1	WP3 Staff Member	UCLL

Kunsthogescholen en Universities of Applied Sciences verhogen zichtbaarheid in European University Alliances

Inleiding

De Europese éénmaking is een verhaal van veel vallen en opstaan, maar vooral van economische belangen. Sinds het Bolognaproces officieel opstartte in 1999 is er echter ook gebruik gemaakt van het onderwijs als een vorm van 'soft power', zowel binnen als buiten de Europese Unie. In dit kader zien we de oproep van President Macron. In 2017 lanceerde de kersverse Franse president Macron de idee om een reeks Europese topuniversiteiten te creëren die met iedereen in de wereld de concurrentie zouden aankunnen, en die een magneet voor wereldwijd talent zouden vormen. Tijdens de Europese Top in 2017, in Göteborg^[1] riep de Europese Raad de lidstaten en de Europese Commissie op initiatieven te ondernemen ten einde: '...strengthening strategic partnerships across the EU between higher education institutions and encouraging the emergence by 2024 of some twenty 'European Universities', consisting in bottom-up networks of universities across the EU which will enable students to obtain a degree by combining studies in several EU countries and contribute to the international competitiveness of European universities'.

Daarbij dient opgemerkt te worden dat het initieel minstens impliciet de bedoeling was om met een beperkt aantal 'European Universities' uit te pakken. Met deze nieuwe instellingen wou men de concurrentie aangaan met topinstellingen elders in de wereld.. Deze instellingen blinken uit door hun onderzoeksresultaten, met diverse Nobelprijswinnaars als gevolg, hun onderzoeksbudgetten en de ongeëvenaarde netwerken die ze aan, veelal Masterstudenten, kunnen aanbieden. Hierdoor zijn deergelijke instellingen een magneet geworden voor de knapste koppen uit de hele wereld en ontstaan er -tig netwerken en initiatieven in de rand van deze instellingen zoals innovatieve bedrijven en een lucratieve markt van internationale, fee-paying, studenten.

Ontwikkeld door Hogere Onderwijs Instituten (HEI), studentenorganisaties, de lidstaten en de Commissie, zag het Europese Universiteiten Initiatief (EUI) het daglicht. Het is vandaag één van de sleutelprojecten binnen de EU ambities om het European Education Area^[2] uit te bouwen. Ondertussen zijn na de 2^{de} call in 2020 samen met de 1^{ste} call, 2019, 41 European Universities alliances gevormd met als objectief verschillende modellen te testen en het potentieel tot transformatie van HEI tot onderzoeken.

Het is opvallend dat de initiële en impliciete doelstelling van de '20 of zo' European Universities vrij snel werd verlaten. Er zijn ondertussen ook netwerken ontstaan die zich niet langer exclusief richten op het aantrekken van niet-Europese studenten of op het uitbouwen van een onderzoekspoot die wereldwijd erkend zal worden.

Voor een aantal Europese hogeronderwijsinstellingen biedt het EUI vooral een opportuniteit om hun eigenheid sterker in de verf te zetten, en daarvoor op Europees niveau de meest kwaliteitsvolle partners te vinden. UC Leuven Limburg en LUCA School of Arts maken deel uit van respectievelijk de E3UDRES2 en FilmEU allianties.

Genese van de netwerken

Deze twee allianties zijn ontstaan vanuit een 'netwerk van netwerken', een reeks van zelfsturende, unieke en vaak reeds bestaande samenwerkingen met een bottom-up aanpak maar nu tevens gesteund door een top-down strategische visie en joint-governance met gemeenschappelijke doelen. Net deze

structuur van partnerships verschilt van de traditionele multilaterale connecties die tot nu standaardpraktijk waren in HEI, onder de vorm van het EU Programma, Erasmus+.

Reeds in 1994 beschrijft Rosabeth Moss Kanter in haar 'Art of alliances' een theoretische achtergrond voor succesvolle partnerships(2) door het aanwenden van het collaboratieve voordeel en de co-creatie van nieuwe waarden. Dezelfde sleutelattributen tot succes kunnen we ook implementeren binnen de University Alliances. Het is evident dat het design van de allianties ook een voordeel oplevert voor de individuele partners, niet altijd op korte termijn maar binnen een langdurig proces van verandering waarbij de alliantie zelf als een levend organisme optreedt en de nodige transformaties bewerkstelligt door eigen vormen van samenwerking, uniek aan elke alliantie.

Genese van FilmEU

FilmEU heeft de visie en de ambitie om een Europese Universiteit binnen de domeinen van Film en Mediakunst te ontwerpen, gebaseerd op een innovatieve structuur van samenwerking tussen 4 partners: IADT in Dublin, SZFE uit Budapest, Lusofona, Lissabon en LUCA School of Arts, Brussel en met verschillende campussen verspreid over Vlaanderen. FilmEU is de enige van de 41 allianties die binnen het domein van Film en Media kunst opereert. Deze samenwerking is geen toevalstreffer maar een direct gevolg van reeds aanwezige en succesvolle verbanden zowel binnen Erasmus+ mobiliteit als EMJM (Erasmus Mundus Joint Masters) zoals Kino Eyes, Viewfinder en DocNomads.

Binnen FilmEU zijn we ons bewust van de noodzakelijke elementen tot succesvolle samenwerking, beschreven in de Gallup outline (Wagner, R., and Muller, G. 2009). Naast de noodzakelijke aanvullende sterktes van de partners met een gemeenschappelijk doel voor ogen zijn ook eerlijkheid, vertrouwen, aanvaarding en onbaatzuchtigheid voorwaarden tot slagen. Het is niet altijd evident om eerlijk te communiceren binnen de alliantie over voorbijgaande trajecten, bij voorkeur de successen zonder ook de tekortkomingen en eventuele falen te vermelden. Het was ook best confronterend om een exhaustieve lijst van concrete middelen of faciliteiten te produceren, laat staan een SWOT-analyse te presenteren als partner binnen de alliantie. Daarenboven hebben de Covid-19 beperkingen zonder effectieve persoonlijke ontmoetingen de opbouw tot die gewenste voorwaarden niet gemakkelijker gemaakt. Dan waren de eerder opgebouwde relaties uiteraard van grote waarde om de volgende stap tot FilmEU te zetten.

Film + EU = FilmEU, waarbij het geheel sterker is dan de elementen. De alliantie wil daartoe noodzakelijke transformaties binnen huidige les- en leerpraktijken doorvoeren, o.a. een antwoord bieden op institutionele en nationale belemmeringen maar zet vooral in op interdisciplinaire exploratie om de 650 docenten als 2500 studenten op de Europese kaart te zetten als creatieve leiders.

Niettegenstaande FilmEU tijdens dit 3-jarig proces flexibiliteit aan de dag wil leggen om het designproces bij te sturen, vertrokken we bij het voorstel vanuit enkele start principes:

- Challenge-based learning is cruciaal voor innovatie waarbij studenten, academics en externe partners samenwerken om reële (Europese) problemen te definiëren en aan te pakken binnen multidisciplinaire teams.
- Digitale media is alomtegenwoordig niet enkel als een product van maar tevens als een tool tot creatief leren.
- Onze pedagogische aanpak wordt aangestuurd door cross disciplinaire methodieken over de landsgrenzen heen.
- Innovatieve mobiliteit (fysiek, virtueel als blended) voor zowel studenten en docenten is fundamenteel binnen het te ontwerpen curriculum en overstijgt de louter remediërende aanpak binnen de Covid-19 beperkingen van 20-21.
- Artistiek onderzoek leidt tot betekenisvolle samenwerkingen met het werkveld, overheid en culturele stakeholders.

Naast de expliciete doelstellingen van de alliantie stellen we na 6 maanden werking vast dat het ontwerpproces ook de lokale LUCA context impliciet ten goede komt. Binnen de verschillende werkpakketten gaande van curriculumontwikkeling en onderzoek, mobiliteit, kwaliteitsborging, governance en disseminatie is een duidelijke inbreng en inbedding van de lokale onderwijscontext onontbeerlijk. Er is immers gekozen om enthousiaste experts binnen hun vakgebied met reeds

voldoende jaren op de LUCA-teller te betrekken bij het project. Het directieteam LUCA vindt het immers noodzakelijk om voldoende sleutelementen van het LUCA Onderwijsbeleidsplan aan de FilmEU discussietafel te brengen. Daarnaast worden ook via pilotcases en prototypes LUCA studenten en docenten betrokken bij het FilmEU verhaal. Deze wisselwerking zorgt voor een innovatieve wind waarvan ook de huidige lokale les -en leeromgeving de vruchten plukt.

Genese van EUDRES

In tegenstelling tot LUCA was er niet één enkel definiërend inhoudelijk element, zoals media en film, dat de hogeschool deelt met anderen.

UCLL herkende haar strategische doelen in de opbouw van de EUI. Na verschillende wisselende coalities vond ze tenslotte haar huidige partners met behulp van EURASHE. Hierbij was het voor EURASHE belangrijk om ook de Europese UAS een plaats te kunnen geven binnen de EUI.

E3UDRES2 staat voor the Engaged, Entrepreneurial, European University as driver for European Smart and Sustainable regions. Onze partners zijn St. Pölten University of Applied Sciences, Oostenrijk, Polytechnic Institute of Setúbal, Portugal, Hungarian University of Agriculture and Life Sciences, Hongarije, Politehnica University Timișoara, Roemenië, en Vidzeme University of Applied Sciences, Letland.

De E3UDRES2-schrijvers hebben ingezet op een zuiver concept waarin internationalisering om de regionale werking te versterken, omdenken, student- en mensgerichtheid, engagement naar de regio de toon zetten. Het omdenken hebben we ingezet om onze ogenschijnlijke zwakte in de ogen van de academische wereld in te zetten als onze sterkte, onze unieke aanpak. Alle huidige partners bedienen immers maximaal 15.000 studenten of veel minder, en zijn gesitueerd in lokale regio's die economisch sterk uitgedaagd werden. Vanuit de vaststelling dat lokale gemeenschappen ook steeds meer geconfronteerd worden met complexe en globale uitdagingen, maar daarvoor wel een lokaal aangepaste oplossing nodig hebben, zien de hogescholen in het E3UDRES2 netwerk zich daarom als een essentiële speler in dat verhaal.

De E3UDRES2-partners herkenden bovendien in elkaar een enorme betrokkenheid naar de studenten, hun jobperspectieven, en een ambitie om de kwaliteit van de UAS te definiëren. Niet het aantal wetenschappelijke papers maar het aantal eindgebruikers van een product en het ecosysteem dat een resultaat samen ontwikkeld heeft, bepalen een succesvol leertraject of onderzoek.

Het E3UDRES2-consortium heeft daarnaast sterk ingezet op een methodologische aanpak: agile management, futuring, I living labs, citizen science, innovation hubs voor ondernemers.

Het E3UDRES2-model van transnationale samenwerking vertrekt daarom vanuit de mensen voor wie we ontwikkelen: managers, beleidsvoerders, lerenden (zowel studenten, docenten, externe stakeholders), onderzoekers, de ondernemers. Iedereen nodigen we uit in futuring workshops. De studenten worden de change agents voor de toekomst van hun regio in I Living labs. Zij werken samen met de onderzoekers in citizen science projecten en met de ondernemers in hackathons, bootcamps en in een I cubator voor innovatie-competenties. In iedere methode is de co-creatie met de externe stakeholders cruciaal: we roepen burgers op tot het samen bedenken van uitdagingen die de toekomst van onze regio's kan garanderen. Een goede toekomst is een democratische samenleving waarin iedere burger zich goed voelt en zich levenslang kan blijven bij/omscholen in een Europese hogeschool die uitblinkt in praktijkgericht onderzoek en innovatie voor de regio en voor verdere professionalisering.

Wat levert het op?

Er zijn absoluut opportuniteiten te vinden in het instappen in een EUI. Het is duidelijk dat het Europees hoger onderwijs voor bijna existentiële uitdagingen komt te staan. De verschuiving op de arbeidsmarkt van kennis naar competenties zet het concept van diploma's onder grote druk. De hele ontwikkeling van levensbreed leren stelt het belang van één enkele formatieve hogere opleiding in vraag. Een monopoliepositie die het hoger onderwijs tot nu toe bekleedde. Dit alles betekent dat er steeds meer studenten zullen instromen in de toekomst, maar ze zullen meer ervaren zijn en kortere opleidingen volgen. Volgend op de coronacrisis zullen deze opleidingen ook steeds meer tijds- en plaatsafhankelijk worden aangeboden.

Voor beide partners helpt de EUI om antwoorden te zoeken voor deze uitdagingen. De EUI versterkt het innovatiepotentieel in de hogescholen, verruimt de diversiteit in het Europees hogeronderwijslandschap en versterkt in het bijzonder de rol van de UAS. Binnen de instellingen bieden nieuwe modellen en methodieken de kans om de onderwijsaanpak te vernieuwen en nieuwe type studenten aan te spreken. De EUI vormt een kennisnetwerk van onderwijsinnovatie om drie kernvragen te onderzoeken: what's new, what's more, what's next.

Het is ten tweede een stevige vingeroefening om over een andere structuur van een hogeronderwijsinstelling na te denken. Hoe maak je lokale beslissingen waarbij er op termijn een impact is op het internationaal netwerk? En omgekeerd. Hoe organiseer je jouw organisatie hier op? En wat betekent het dus om een echte, internationale, netwerkorganisatie te zijn?

Ten derde trekt de EUI het verhaal van de multicampus-universiteit helemaal open. **Leren en werken in omgevingen gedefinieerd door diversiteit is een competentie die voortdurend gestimuleerd wordt.**

In veel gevallen zal dit, ten vierde, inhouden dat er een evidente en eenvoudige mobiliteit van personen en ideeën kan ontstaan. Beide elementen van mobiliteit zijn niet noodzakelijk gekoppeld, maar ze zijn wel essentieel voor de ontwikkeling van het Europees onderwijs. Maar ook voor de ontwikkeling van de regio's die vaak allen met dezelfde problematieken kampen, ook al vereist de oplossing de nodige aanpassingen aan de lokale context. Oplossingen delen binnen een internationaal, maar regionaal gericht team, is een onderdeel van internationalisation@home.

Er mag tenslotte een uitgesproken standpunt ingenomen worden rond de Europese identiteit en haar waarden en normen. Europa heeft naast een donkere geschiedenis zich ook geprofileerd als een baken voor democratie, respect en kansen voor het individu en vrije meningsuiting. Het is een blijvende worsteling om die aspecten aan te leren en voor te leven.

Hindernissen

Om deze voordelen voluit te kunnen plukken, dienen we tijdens de projectduur nog een aantal hindernissen te overwinnen. Van bij de start is het primordiaal om de juiste balans te zoeken in het initiële partnerschap, de ruimte te vinden om het aanvraagdossier rond te krijgen, de nodige communicatie intern te verzorgen en het loepzuiver concept uit te voeren om adequaat onderwijs onder EU vlag te verschaffen. Relevante en kwaliteitsvolle educatie zoals EUI ambieert kan echter niet zonder innovatie en transformatie. Met groeiende maatschappelijke problemen is het eigenlijk geen optie om niet voortdurend over innovatie na te denken. Verandering betekent altijd een stukje bedreiging en frictie.

Het (hoger) onderwijs percipieert de voorbije decennia als jaren met steeds maar weer veranderingen en snakt als collectief naar 'eventjes stabiliteit'. De uitdaging is hoe je naast de 'early adopters' (die al in het project meedraaien) ook de grote stille meerderheid laat zien wat de meerwaarde van dit traject is. En waarbij je de groep onderwijsgeevenden die tegenstribbelt toch ook beluistert en serieus neemt. Deze projecten bieden een structuur en ruimte aan deze 'early adaptors' om vanuit een olievlekprincipe elkaar te vinden binnen, en over, instellingen.

Dit gaat dan nog maar enkel over de medewerkers in de betrokken instellingen. De uitbreiding van het studentenpubliek (de lerenden) zowel met nieuwe type studenten in de regio als met internationale studenten van de partners, zet het vraagstuk van inclusie scherp op de voorgrond. Slagen we erin om 'inclusief excellent' te zijn?

Dit alles leidt onvermijdelijk ook tot aanpassingen in de huidige managementstructuur van de hogeronderwijsinstellingen. Wat kan je nog als instelling autonoom beslissen en hoe realiseer je die echte netwerkorganisatie? Waar bouw je structureel de participatie van studenten in?

Ondanks alle voorafgaande inspanningen blijven partners in deze netwerken relatief onbekend voor elkaar. Het is slechts door deze intensieve samenwerking dat heel wat zenuwbanen en sterke spieren worden blootgelegd. In deze fase blijven de EUI dus nog experimenteel. De E.C. moet dus ruimte laten voor startende netwerken, in het besef dat een falend netwerk niet noodzakelijk zinloos is geweest.

Voor het consortium is het een continu zoeken naar de balans tussen het vele werk dragen met weinig partners en het draaiende houden van een dergelijk project met teveel partners of met partners die na de inlooperperiode aan boord komen aangezien E.C. aanstuurt op een minimum van 7 partners.

Er is ook een onvermijdelijke onbalans tussen partners vanuit het standpunt van studenten. Sommige regio's en partnerinstellingen zijn om diverse redenen minder in trek bij studenten dan andere. Alleen al omdat sommige regio's een hogere levensstandaard hebben dan andere. Voor de interne fysieke mobiliteit kan dit gevolgen hebben.

Niet enkel de interne veranderprocessen of de onderlinge samenwerking zorgen voor drempels. Zodra er over grenzen heen wordt gewerkt duiken problemen met de nationale onderwijswetgeving op. Hoe creëer je legaal 'joint degrees' die in alle betrokken landen erkend worden? Die erkenning komt onder de vorm van kwaliteitszorg en accreditaties. Daaraan gekoppeld komt het recht om diploma's uit te reiken en vaak ook overheidsfinanciering te mogen ontvangen. Er is eigenlijk nood aan een Europees wettelijk kader om de Europese universiteiten te installeren. En in Vlaanderen is er nood aan een meer relaxte kijk op de taalwetgeving.

Niet verwonderlijk, maar al dit koken kost geld. In een Vlaamse context waar de overheidsfinanciering de laatste jaren geen gelijke tred hield met het stijgende aantal studenten, en de daarbij horende complexiteit, staan heel wat instellingen, en dus mensen, voor scherpe keuzes. Wat we vandaag doen, en hoe we dat doen, is simpelweg niet op te schalen naar nog meer studenten en nog meer thematieken. De EUI helpen zeker om de onvermijdelijke inhoudelijke keuzes te maken. Tegelijk kan een groeiende diversiteit in studenten en een steeds innoverende aanpak niet ondersteund worden zonder bijkomende middelen. De huidige financiering is voor drie jaar gegarandeerd, maar het is met bovenstaande uitdagingen onmogelijk om binnen die periode voldoende resultaten te boeken.

De E.C. zou hierbij ook de criteria voor haar eigen onderzoeksfinanciering opnieuw onder de loep kunnen nemen. De verwachte resultaten vandaag van bijvoorbeeld Horizon Europe sluiten niet altijd aan bij de praktijkgerichte onderzoeksresultaten die een UAS en haar eindgebruikers belangrijk vinden.

Ook wijzen we ook op de discrepantie in perceptie tussen HEI en Europa. Europa ziet de allianties als de motor voor de verandering van identiteit van de HEIs. De HEIs lijken de alliantie als een hoekje van de organisatie te zien.

Tenslotte is er nog de politieke en maatschappelijke steun voor dit project. De Vlaamse regering spreekt zich weinig tot niet uit over dit initiatief. Is ze een voorstander van deze ontwikkeling? Het zou goed zijn dat ook belangrijke maatschappelijke spelers zoals VDAB, koepelorganisaties en grote bedrijven zich positief uitlaten over het concept. Dit verleent op termijn de nodige kredietwaardigheid aan de Europese diploma's.

Kritische reflectie

LUCA en UCLL blijven na de opstart van hun respectievelijk EUI nog steeds enthousiast over de geboden mogelijkheid en de vooropgestelde doelen. Voor ons sluiten de Europese Universiteiten nauw aan bij de doelstellingen van de eigen instelling. Het project brengt bovendien coherentie in de innovatietrajecten die op eilandjes in verschillende HEIs lopen. Op die manier versnelt het de innovatie naar future-proof onderwijs en geeft het HEIs hun prominente rol terug als motor van de regio, in het bijzonder van de UAS. Diverse struikelblokken beperken de implementatie van de inhoudelijke vernieuwingen. Maar deze zijn geïdentificeerd en dus potentieel te overwinnen in ons streven naar succes.

Maar wat bedoelen we met succes? Enkele maanden ver in ons traject steekt de vraag naar een definitie van succes voor een Europese universiteit van de toekomst de kop op. We ontdekten alvast enkele prangende dilemma's.

Indien we het concept van verticale geletterdheid omarmen en ecosystemen i.p.v. egosystemen creëren, waarin we vertrekken vanuit de noden van de gemeenschap en samen met de gemeenschap naar oplossingen zoeken, hoe rijmen we dit met de autonomie van de docent en de onderzoeker? Zowel E3UDRES2 en FilmEU hebben de ambitie om het toekomstmodel van leren en onderzoeken te ontwerpen, een coherent en onderscheidend onderwijsaanbod te bieden dat de identiteit van het

consortium versterkt. Hoe creëren we succesvol die cohesie in de onderwijscommunity waarbij iedereen in het concept stapt en een evenwaardige inbreng heeft?

Hoe gaan we om met partners in het consortium die voor een minimalistisch engagement kiezen? Hoe gaan we om met partners die geen beloningsbeleid kunnen of willen voeren voor collega's die de Europese universiteit van de toekomst willen helpen vormgeven? We kunnen staff trainingen rond de methodologische aanpak aanbieden en een waarderingssysteem ontwikkelen opdat collega's kiezen voor de Europese Universiteit maar het blijft gissen hoe zo'n ecosysteem van de transnationale universiteit van de toekomst er gaat uitzien.

Wordt het een instituut dat de slimste koppen uit de wereld aantrekt, verschillende Nobelprijswinnaars levert of is het een ecosysteem dat ervoor zorgt dat geen enkele lerende uit de boot valt? Als wij akkoord gaan met de idee dat sociale inclusie in het DNA van Europa vervat zit, hoe combineren we deze ambitie met de wedren naar excellentie in ons transnationaal onderwijslandschap?

We hopen stellig dat succes gekoppeld wordt aan de mate waarin de Europese universiteit van de toekomst de Europese democratische waarden verdedigt en realiseert in haar organisatie en verspreidt in de regio's waarin zij gesitueerd is. Als wij akkoord gaan met de norm dat democratie de beleidsvorm is die Europa definieert, hoe gaan wij dan om met partners die uit 'illiberal democracies' komen? Zwijgen wij over anti-democratische wetten die gestemd worden? Doen we of we niet zien dat collega's vervangen worden door politieke vriendjes? Aanvaarden wij dat die politieke vriendjes een mandaat krijgen in het bestuur van de Europese universiteit van de toekomst? Hoe pakken succesvolle universiteiten van de toekomst ondemocratische en nepotistische praktijken concreet aan? Waaruit bestaat straks de identiteit van zo'n nieuwe Europese universiteit? Is deze radicaal Europees of is het een mengsel van de 4 tot 7 partners?

Als wij de Europese universiteit van de toekomst als de motor van verandering beschouwen voor een netwerk van regio's in Europa, dan moeten ook nationale en regionale beleidsorganen hun steentje bijdragen. We verwachten ook van de Vlaamse regering een duidelijke actieve(re) houding met co-financiering en ondersteuning om de drempel tot succes van de lokale hogescholen te verlagen en voluit voor deze opportuniteit te kiezen.

Toch blijven UCLL en LUCA enthousiaste voortrekkers van de vernieuwingen in het Europees onderwijslandschap. De uitdagingen nemen we mee. We zien ze als een platform om de conversatie aan te gaan én om de kwaliteit te borgen.

[1] <https://www.consilium.europa.eu/media/32204/14-final-conclusions-rev1-en.pdf>

(2) **Kanter**, R. M. "Collaborative Advantage: The **Art of Alliances**." Harvard Business Review 72, no. 4 (July–August 1994): 96–108

[2] https://ec.europa.eu/education/education-in-the-eu/european-education-area_en