

## Lifelong Learning: een dynamisch leerconcept

Rineke Smilde

We hebben allemaal vandaag de dag te maken met grote maatschappelijke veranderingen die van aanzienlijke invloed zijn op de ontwikkeling van de beroepspraktijk van kunstenaars en musici. We kunnen stellen dat musici flexibel moeten kunnen functioneren en kansen aangrijpen in nieuwe en snel veranderende maatschappelijke en culturele contexten. Ze moeten responsief en het liefst pro-actief zijn in hun reactie op veranderingen. Dat vraagt veel van alle betrokkenen, ook van instellingen, werkgevers en van opleidingsinstituten: musici en kunstenaars (waaronder ik ook nadrukkelijk docenten versta) moeten 'lifelong learners' zijn.

Wat is dat eigenlijk lifelong learning en waarom is het zo belangrijk?

Lifelong Learning is in een notendop: een dynamisch concept van leren dat ons in staat stelt om te gaan met verandering. Lifelong learning kan worden gedefinieerd als:

"....transforming experience into knowledge, skills, attitudes, values, emotions, beliefs and the senses" (Jarvis 2002)

Lifelong Learning is meer dan post academisch onderwijs of na- en bijscholing, of continuing education; het is een belangrijk conceptueel kader voor de verbetering van de professionele inzetbaarheid van mensen (*employability*) en hun vermogen om zich aan te passen aan veranderingen (*adaptability*). De vernieuwende dimensie van lifelong learning ligt in een nieuwe benadering van het *proces* en de *context* van leren (Fragoulis 2002). Karakteristieken van lifelong learning zijn:

- Onderscheid tussen formeel en non-formeel of informeel leren
- Nadruk op 'leren' i.p.v. 'trainen'
- Verschillende benaderingen van leren, waaronder leren in settings buiten de opleiding (learning by doing, ervaringsleren)
- De samenhang tussen professionele en persoonlijke ontwikkeling speelt een grote rol
- Een belangrijke rol van kritische reflectie
- Gebruik van context gerelateerde assessment of beoordeling

Ik wil op een paar van deze aspecten even wat meer ingaan. Eerst iets over de leerstijlen die ik noemde: formeel, non-formeel en informeel leren:

*Formeel leren* kunnen we definiëren als leren binnen een georganiseerde en gestructureerde context die specifiek is ontworpen als 'leren' en leidt tot een formele kwalificatie: een diploma.

*Non-formeel leren* slaat op iedere georganiseerde educatieve activiteit buiten het formele onderwijssysteem, het is flexibel, gecontextualiseerd en participatief. Een stage in een orkest is daar een mooi voorbeeld van.

*Informeel leren* is ongeorganiseerd, er is geen docent, het kan bewust en onbewust gebeuren. Voorbeelden kunnen variëren van een klein kind dat automatisch leert door z'n ouders te imiteren tot en met, als voorbeeld voor muziek, popmusici die in de garage aan het experimenteren slaan en gaandeweg, al doende, ondertussen leren en zich ontwikkelen.

We zien binnen het concept van lifelong learning, en dat is voor muziek zeker ook het geval, dat combinaties van deze verschillende leerstijlen heel goed werken; de ideale opleiding (of na en bijscholingstraject) heeft dus aandacht

hiervoor. Binnen het concept van lifelong learning gaat het dan ook minder om het vergaren van kennis (in de zin van weten, *knowing that*) dan om de mogelijkheid om kennis toe te passen (*knowing how*).

Ik wil het graag met jullie hebben over onderzoek dat ik heb gedaan naar 'musici als lifelong learners', wat heel kortgezegd ging over de vraag hoe musici nu eigenlijk leren en wat je daaruit kunt concluderen voor hoe je ze zou moeten opleiden zodat ze zich werkelijk kunnen ontwikkelen als flexibele, responsieve en pro-actieve lifelong learners. Dit was biografisch onderzoek, waarbij ik ervan uitging dat kennis over de relatie tussen hun levensloop, educatie en loopbaan ons belangrijke inzichten zou verschaffen. Ik wilde a.h.w. dieper gaan dan enquêtes afnemen.

Door middel van interviews, die ik hield met 32 professionele musici met uiteenlopende beroepspraktijken en in verschillende levensfasen, wilde ik inzicht krijgen in de rol van lifelong learning binnen hun persoonlijke en professionele ontwikkeling. Musici uit verschillende landen, werkend in de uitvoerende -, educatieve- en/of ondernemende domeinen kwamen aan bod in de interviews en verschillende carrières werden belicht. Ik schreef op grond daarvan, van iedere geïnterviewde een leerbiografie.

De resultaten van het onderzoek, die moesten voortkomen uit de analyse van de leerbiografieën, zouden kunnen leiden tot een dieper inzicht in het concept van lifelong learning voor musici en tot aanbevelingen voor veranderingen in leeromgevingen van het conservatorium of in de periode erna, van de continue professionele ontwikkeling. Toekomstige musici zouden zo de mogelijkheid kunnen krijgen om beter in te kunnen spelen op veranderingen in de samenleving en hun culturele omgeving en zich op deze manier ontwikkelen tot ware 'lifelong learners'.

De volgende vragen stonden centraal:

- Welke kennis, vaardigheden en waarden zijn noodzakelijk om effectief en creatief te kunnen functioneren als (modern) musicus?
- Hoe leren musici en in welke domeinen?
- Wat houdt het noodzakelijke conceptuele kader van lifelong learning voor musici in en wat zijn hiervan de implicaties voor opleiding en verdere professionele ontwikkeling?

Ik keek daarnaast ook (als lid van een werkgroep van de AEC), naar de veranderingen in de Europese beroepspraktijk en hoeverre de conservatoria in Europa daar al dan niet op reageren. Hoe zien die er ruwweg uit?

Musici hebben zeker geen 'banen voor het leven' meer, maar flexibele carrièrepatronen. Ze hebben vaker een eenmansbedrijf en daarom moeten ze ook ondernemers zijn. Ze zien zich uitgedaagd om samen te werken met specialisten in andere kunsten en binnen uiteenlopende maatschappelijke contexten (bedrijven, gezondheidszorg, jeugdcriminaliteit, onderwijsprojecten etc.). Dit is een hele uitdaging, maar het geeft tegelijkertijd belangrijke kansen om nieuwe vormen van artistiek werk te genereren. Musici moeten, kortom, functioneren in verschillende culturele en sociale contexten en in verschillende rollen.

Talent hebben en over indrukwekkende artistieke vaardigheden beschikken is belangrijk en mooi, maar niet meer genoeg. Er is behoefte aan generieke, overdraagbare, vaardigheden, zoals zelfmanagement, besluitvaardigheid en zakelijke vaardigheden, het vermogen om te netwerken en wat dies meer zij.

Als we kijken naar de beroepspraktijk van musici van vandaag, wordt het duidelijk dat verreweg de belangrijkste ontwikkeling van de laatste tien jaar de opkomst van de *portfolio loopbaan* is, waarin zij verschillende vormen van professionele activiteiten combineren. De meest gebruikelijke combinatie is die we allemaal kennen: die van uitvoerend musicus en docent.

Een portfoliocarrière met overlappende activiteiten in de veelkleurige professionele praktijk vraagt van de musicus dat hij veel *rollen* tegelijkertijd kan uitvoeren. Het Britse rapport 'Creating a Land with Music' (Youth Music 2002) bij voorbeeld beschreef een onderzoeksproject over het werk, de opleiding en de training van de musici van musici in Groot-Brittannië en keek naar de veranderende patronen in hun carrière.

De musici deden van alles en nog wat binnen hun werkweek, dit werd uitvoerig bestudeerd en dat leidde ertoe dat er meer dan 50 (!) gerelateerde rollen of vaardigheden werden onderscheiden. Deze werden vervolgens in samenhang beschouwd en van daaruit werden vier centrale rollen gedefinieerd, die van *performer, teacher, composer en leader*,

Deze rollen overlappen en zijn relevant voor allerlei muzikale genres. Om een bepaalde rol te vervullen, kan de componist bijv. tegelijkertijd songwriter zijn, leider en arrangeur terwijl hij visionair, innovatief en onderzoekend moet zijn. Om een succesvolle professionele integratie van musici te realiseren moeten musici binnen de uiteenlopende maatschappelijke contexten waarin ze functioneren naast hun artistieke, verschillende *generieke* rollen kunnen vervullen. Voorbeelden van zulke rollen zijn die van:

- vernieuwer (een onderzoeker, ontwerper en risiconemer)
- 'identificeerder' (van de hem ontbrekende vaardigheden bijv.)
- partner (binnen formele partnerships)

- reflectieve onderzoeker ( bezig met onderzoek en evaluatieve processen, in staat om ervaringen te contextualizeren)
- samenwerker (een dialoog kunnen aangaan met andere professionals in de kunsten, studenten, docenten)
- verbinder (in relatie tot conceptuele raamwerken waar een musicus mee te maken heeft)
- entrepreneur, werk genererend

Dit is, met natuurlijk wel wat nuances, toch een vrij algemeen ontstaand beeld in West Europa.

Onderzoek naar behoeften van afgestudeerden is ook gedaan in de afgelopen 10 jaar in de AEC. Ik was daar eveneens bij betrokken. We vroegen afgestudeerden uit de EU naar hun beroepspraktijk en wat ze nodig hadden. Veel antwoorden kregen we, die eigenlijk allemaal te maken hadden met het vinden van, of genereren van, werk. Wat studenten hadden gemist tijdens hun opleiding waren o.m. vaardigheden t.b.v. gezondheid (voorkomen van blessures, omgaan met podiumangst), en vaardigheden m.b.t. improvisatie. Wat ze met name na de opleiding misten waren 'life skills', die generieke vaardigheden die ik zojuist noemde, en ook in een flink aantal gevallen, pedagogische vaardigheden. We gingen daarnaast kijken in hoeverre het aanbod voor CPD hiermee samenhangt, alleen van conservatoria, helaas kregen we vanuit andere organisaties te weinig antwoord. De uitkomsten waren opvallend:

#### **Conservatoires**

Information Exchange

Performance skills

#### **Former students**

Life skills

Performance skills

Pedagogical skills

Pedagogical skills

Life skills

Information exchange

Deze research was uit 2001, een kleine herhaling uit 2007 liet nog steeds eenzelfde beeld zien.

Hoe zat dit met de musici die ik onderzocht? Dat was niet anders.

Voor de biografische interviews zocht ik naar een brede variëteit van musici, musici variërend van hen die een min of meer traditionele loopbaan hadden, tot musici die juist werken op de snijvlakken van verschillende genres en disciplines. Ik zocht ook naar musici met heel verschillende leerroutes. De meeste musici die ik interviewde hadden een portfolio carrière. Ik hanteerde vier verschillende leeftijdsgroepen.

Tijdens het proces van de analyse kwamen er drie belangrijke kerngebieden naar boven uit de biografieën. Deze kunnen worden omschreven als:

- de samenhangende vormen van *leiderschap* van musici (artistiek, generiek en educatief);
- de samenhangende *leerstijlen* van musici;
- de noodzaak van een adaptieve en responsieve *leeromgeving* binnen een reflectieve institutionele cultuur.

Op die drie wil ik graag even ingaan. Eerst leiderschap en dan vooral het begrip 'generiek leiderschap', waarvan ik ook wat biografische voorbeelden wil geven. Wat bedoelen we met leiderschap van musici? Het woord 'leiderschap' doet ons denken aan instituten als een school of een orkest, met een directeur of een dirigent in een leidende rol. Maar leiderschap kan ook betekenis hebben op

individueel niveau, en dat is waar we het hier over hebben. Leiderschap hangt samen met autoriteit en de vaardigheid om autoriteit te doen gelden. In de artistieke praktijk kunnen we spreken van samen *gedeelde autoriteit* die wordt onderbouwd door bijv. geïnformeerde besluitvorming (soms op een impliciete manier, denk bijv. aan een kamermuziekensemble), aanpassingsvermogen, flexibiliteit en gedeelde waarden en attitudes.

*Generiek leiderschap* kan worden omschreven als het vermogen om te leiden door voorbeeldgedrag en attitude en houdt de ontwikkeling van generieke en sociale vaardigheden in. Maar het omvat ook de kennis van je eigen professionele identiteit en je probleemoplossend vermogen. Laten we wat voorbeelden bekijken van dit generieke leiderschap aan de hand van de biografische interviews.

Artistiek leiderschap en generiek leiderschap in de vorm van ondernemerschap is te vinden in de biografie van gitariste Katja. Zij richtte haar eigen band op door contact te zoeken met musici waar ze graag mee wilde spelen. 'Ik had niets te bieden, behalve mezelf en mijn composities. Mensen moesten gewoon zin hebben om het te proberen.' Uiteindelijk leidde dit tot een band die bestond uit twaalf topmusici uit de Nederlandse jazz en popwereld.' Het was een heel ambitieus plan om popmusici en jazzmusici met elkaar in contact te brengen; er zouden heel wat repetities nodig zijn omdat sommige mensen geen noten konden lezen. Ik wilde dat het een opwindende en *coole* band zou worden, met veel vrijheid.' Katja richtte een stichting op met als uitdagend doel 'het initiëren van grensoverstijgende samenwerking, stimulerende kruisbestuiving en het verdrijven van bekrompenheid.' Vanaf dit moment begon ze verschillende fantastische muzikale projecten op poten te zetten, waarin ze diverse muzikale stijlen en kunstvormen samenbracht. Dit vereist, naast artistieke, vaardigheden

die we generieke vaardigheden kunnen noemen. Artistieke vaardigheden moeten daarbij gecombineerd worden met ondernemerschap en zelfvertrouwen. Ondanks dat ondernemerschap in hoge mate aanwezig was bij de geïnterviewde musici, had een aanzienlijk deel van hen problemen om 'zichzelf te verkopen'. Musici waren vaak verlegen of (te) bescheiden en wisten 'zichzelf' niet goed aan te prijzen en in de markt te zetten. Dit probleem en de oplossing ervan hangen nauw samen met kritische reflectie: het nadenken over de verschillende rollen die je als musicus kunt hebben. Saxofonist en componist Johannes was allergisch voor middelmatigheid en wilde zichzelf ontwikkelen tot een hoog gekwalificeerde kunstenaar. Er viel geen droog brood te verdienen met het werk dat hij maakte; agenten stonden niet te trappelen en hij bevond zich regelmatig op de rand van de wanhoop. Totdat hij een belangrijke ontdekking deed:

Ik was een echte artiest, dus het kostte me behoorlijk wat tijd om me te ontwikkelen als iemand die zakelijk kan denken. *Ik moest leren onderscheid te maken tussen inhoud en marketing.* Dat duurde jaren; het was een lang en langzaam proces.

Johannes ontdekte dat hij moest leren afstand van zijn muziek te nemen zodra het zakelijke aspect aan de orde kwam, en dat de artistieke inhoud en een product dat verkocht kan worden, twee onderscheiden dingen zijn. Hij moest bovendien leren dat wanneer een agent hem niet wilde boeken, dit geen kritiek was op zijn persoon. Het was een zwaar gevecht omdat het raakte aan zijn identiteit.

Olaf, improviserend musicus, formuleert zijn moeite om om te gaan met de scheiding tussen zijn muziek (zijn identiteit) en de onderhandelingen over wat die 'waard' is, als volgt:

Ik vind het gemakkelijker om iets te vragen vanuit een artistiek oogpunt aan een collega musicus, dan om iets te vragen vanuit een marketing perspectief, alsof ik iets moet verkopen. Ik neem wel initiatieven voor fundraising, maar ik hou er niet van te moeten onderhandelen. Ik praat niet graag over geld of over hoeveel je waard bent. *Ik wil mijzelf niet ter discussie stellen.*

Het is enerzijds begrijpelijk. Anderzijds ervoeren deze musici ondernemerschap en de noodzaak van dit soort vaardigheden duidelijk niet als een prioriteit toen ze nog op het conservatorium zaten en werd het belang ervan pas duidelijk toen ze volop in de beroepspraktijk werkzaam waren.

Een ander aspect dat vaak naar voren kwam was het 'vooruit denken'.

Verschillende free lance musici vertelden dat ze moesten leren om ver vooruit te denken om zichzelf te verzekeren van werk. Soms ontdekten ze na een extreem drukke periode dat ze geen concerten of projecten op stapel hadden staan. Zo kwamen ze erachter dat ze juist in die drukke periode ook op zoek hadden moeten gaan naar nieuw werk. Jazz musicus Tanja vertelt het als volgt:

Er zijn fantastische en minder opwindende kanten aan het vak: je eigen band hebben, eigen baas zijn, streven om een solist te zijn is geweldig, want alles wat je investeert, al het werk dat je verzet, al de energie die je erin stopt, is uitsluitend bedoeld om jezelf verder te brengen in muziek en

de mogelijkheid te krijgen meer te spelen, om je eigen muziek te spelen, om met goeie musici te spelen, dus je hebt het allemaal in eigen hand (...)

Soms zijn er periodes waarin ik veel speel en als ik daarna in mijn agenda kijk zie ik dat er niet veel op stapel staat, zodat ik me realiseer dat ik eigenlijk in deze periode ook bezig zou moeten zijn geweest met het organiseren van concerten voor de nabije toekomst (...) Muziek is geweldig en belangrijk, maar het is niet alleen maar glamour. De weg naar muziek maken is praktisch, het is veel werk. Het regelen van het werk kost veel tijd en energie, en het is een belangrijk onderdeel. Zakelijke vaardigheden stonden wel op het programma tijdens mijn conservatoriumstudie, maar ik leerde het pas later, door het domweg te doen. *Op het conservatorium dacht ik niet over die dingen na, het leefde nog niet bij mij.*

Sociale vaardigheden zijn belangrijk voor musici, vooral wanneer ze een formele leiderschapspositie hebben, zoals een aanvoerder in een orkest of een dirigent. De aanvoerder van de celli in een symfonie orkest, Maarten, moest leren er rekening mee te houden dat hij met *mensen* te maken had als hij de cellogroep leidde, en dat daar heel wat meer bij kwam kijken dan alleen artistiek leiderschap:

Ik deed het niet goed in het begin, ik was veel te veeleisend voor de sectie, die bestond uit cellisten van heel verschillende leeftijden. Terugdenkend, lijkt me dat ik arriveerde als een militante vechter, die zei: 'dit moet zo klinken en dat zo'. Maar iedereen was van een andere generatie en had hele andere dingen nodig. Ik had geen idee! *Ik realiseer me nu dat ik het heel anders had moeten doen. Het koste tijd om me dat te realiseren.*

Herman, pianist, componist, arrangeur en dirigent, leerde zijn generieke leiderschap door ervaring. Hij wist precies wanneer hij in moest grijpen om irritaties tussen musici te sussen en wanneer hij het moest loslaten en rustig afwachten. Op latere leeftijd leerde hij hele nieuwe dingen door nieuwe contexten waarmee hij in aanraking kwam, zoals toen hij begon te schrijven voor de brass band van het Leger des Heils:

Ik raakte betrokken bij een christelijk televisieprogramma en kwam in aanraking met hele andere mensen dan normaal. Ik vond dat inspirerend en leerde van deze ervaring – bijvoorbeeld de sociale aspecten van muziek en de rol van muziek in de samenleving. Een brass band heeft veel met familie te maken, van oorsprong hoorde het bij mijnwerkersgemeenschappen. Aanvankelijk had ik geen *feel* voor die muziek. Nu is dat veranderd, *mijn perspectief is veel breder. Ik voel dat dit heel positief is en ook dat het met leeftijd heeft te maken.*

En dan: de leerstijlen van musici. Uit mijn onderzoek bleek duidelijk dat we kunnen vaststellen dat *informeel leren* een zeer belangrijke manier van leren is in muziek, ongeacht of het in de kindertijd is of later, inclusief de periode aan het conservatorium. *Participerend leren* is de basis ervan, en dat begint in de kindertijd. Muziek maken in samenwerkingsverband, samen spelen en/of zingen in bijvoorbeeld een blaasorkest, ensemble of koor is heel belangrijk voor kinderen en adolescenten, evenals *improvisatie*. Participerend leren, onder leiding van een docent die een aanmoedigende en faciliterende rol heeft als coach of mentor kan leiden tot sterk intrinsieke motivatie. Daarnaast is ook het leren van elkaar in een omgeving waar vertrouwen is tussen vrienden een belangrijk

aspect van het informele leren van musici. Musici, niet alleen popmusici, leren op een reflexieve manier, door samen te spelen, maar ook door te luisteren, observeren en met elkaar te praten.

Sterke informele leerprocessen werden waargenomen binnen formele leeromgevingen, dus zeker ook op het conservatorium, soms binnen non-formele contexten. Leren dat op deze manier tot stand komt versterkt het gevoel van eigenaarschap bij musici van hun eigen leerproces, evenals als hun gevoel van 'erbij horen'. Kansen voor ervaringsleren in formele omgevingen, met name binnen het conservatorium, werden vaak gecreëerd op initiatief van de musici zelf. Ook het artistieke leren van musici gebeurt veelal op een informele manier, hoewel, vooral in het geval van klassieke musici, dit is onderbouwd door formeel cognitief leren.

En dan het derde gebied: de leeromgeving. Welke omgeving heeft de musicus nodig om een lifelong learner te kunnen zijn, in het conservatorium en in de organisatie waar zij of hij eventueel daarna werkt?

Waar musici een leeromgeving kregen die hen de ruimte bood voor hun eigen initiatief, hun 'artistieke laboratoria' waar ze op verschillende wijze konden leren en hun (professionele) identiteit konden ontwikkelen, functioneerden ze het best. Dit hield ook in dat ze coachende docenten of mentoren nodig hadden, die veel kennis hadden en hen steunden.

Hoe ziet een ideale opleiding er in de context van LLL eruit en hoe verhoudt die zich tot de beroepspraktijk en de omgeving in de instelling waar je werkt?

We bekijken dit even op 5 niveaus: organisatie, onderwijsaanbod, docenten, studenten en afgestudeerden.

## *Organisatie*

Een dynamische synergie tussen de opleiding en de buitenwereld is heel erg belangrijk. Strategische allianties en relevante partnerships met professionele organisaties zijn noodzakelijk om de leeromgeving tijdens de opleiding te versterken. De opleiding moet het curriculum voortdurend fine-tunen i.s.m. de ontwikkelingen in de beroepspraktijk. Een uitdagende leeromgeving aan een opdeling verbindt disciplines en omvat ook componenten van informeel leren in non-formele contexten. Idealiter wordt een conservatorium (in dit geval, geldt uiteraard ook voor de kunstacademie) getransformeerd in een artistiek laboratorium dat gekenmerkt wordt door een 'lerende cultuur'.

## Samenwerking tussen opleidingen en partners uit de buitenwereld

Eigenlijk is een conservatorium dat hierop lijkt een *Community of Practice*, oorspronkelijk beschreven door Etienne Wenger in 1998 in zijn gelijknamige boek. Wenger's concept is zeer bruikbaar: zijn boek gaat over *sociaal leren* (inclusief participatief leren) en daarbinnen onderscheidt hij vier samenhangende componenten:

*Meaning* (learning as experience)

*Practice* (learning as doing)

*Community* (learning as belonging)

*Identity* (learning as becoming)

Sleutelwoord in zijn theorie is de 'peripheral participation'. Leren gebeurt daarbij door middel van participatie in een CoP; vanuit een perifere positie participeert de 'leerling' gaandeweg meer en meer in de activiteiten van de community,

zij/hij leert cognitief, emotioneel en sociaal, bereikt zo langzaamaan een meer centrale positie en wordt uiteindelijk vol lid van de community.

Wenger zegt: “It is that learning – whatever form it takes- changes who we are by changing our ability to participate, to belong, to negotiate meaning” (1998: 226).

### *Curriculum*

En curriculum dat gebaseerd is op het concept van lifelong learning in zo’n CoP is competentie gericht, vraagt om team teaching, en krijgt, uiteraard, feed back van externe partners. Het reflecteert de buitenwereld en het herijkt bestaande kennis. Zo’n curriculum kan heel individueel zijn, met verschillende leertrajecten op maat, en omvat een opbouw door portfolio, context gerelateerde assessment, en peer learning (samenwerkend leren).

### *Docenten*

Als curricula en assessment worden hervormd, verandert daarmee ook de aard van doceren. Docenten moeten in de eerste plaats zelf lifelong learners zijn. Zonder het goede voorbeeld van hun docenten zullen studenten niet snel lifelong learners worden. Docenten moeten eerder faciliteerders zijn dan overbrengers (transmitters) van kennis. Ze moeten het leiderschap van hun studenten bevorderen.

### *Studenten*

Voor studenten is het belangrijk een persoonlijk ontwikkelingsplan te hebben, die tot een relevante portfolio kan leiden en waarbij de docenten de rol van mentor kunnen hebben. Zelf-reflectie en zelf-management van studenten moet worden bevorderd, door identiteitsvragen als: ‘wie wil ik zijn als musicus, welke rol wil ik spelen in de samenleving, waar ligt mijn kracht.’

### *Alumni*

Last but not least is het belangrijk om een uitstekend alumni programma te hebben. Al is het alleen maar om continu te kunnen worden geïnformeerd over de relevantie van de curricula.

Samenvattend komt het conceptueel kader van lifelong learning naar voren in:

- een samenwerkende, niet-normatieve leeromgeving, met een sterke commitment voor kwaliteit en kennis;
- curricula, doceren en leren, evenals relevante professionele partnerships die effectief, ambitieus en innovatief zijn, en zo een sterke intrinsieke motivatie voor lifelong learning tot stand kunnen brengen onder studenten en afgestudeerden;
- de mogelijkheid om te onderzoeken en risico's te nemen in een veilige omgeving, leidend tot meer zelfvertrouwen van studenten en afgestudeerden;
- een artistiek-, generiek- en educatief laboratorium als uitdagende leeromgeving die de beroepspraktijk weerspiegelt, waarin informeel leren in non-formele leeromgevingen, verbonden aan strategische partnerships een plaats heeft;
- verbeterde crossover tussen muzikale, cross-arts, en cross-sectorale disciplines, om vaardigheden van aanpassing en flexibiliteit te stimuleren, en de ontwikkeling van nieuwe communicatievaardigheden door interactie met verschillende soorten publiek;

- een cultuur waarin ideeën op ondernemende wijze kunnen worden getransformeerd en waar het concept van leiderschap in verschillende contexten wordt gewaardeerd en op organische manier wordt verwerkt in het curriculum;
- een verbeterde persoonlijke ontwikkeling van de musicus voortkomend uit een bewustzijn van de eigen identiteit als musicus, bevorderd door zelfonderzoek en zelfmanagement;
- continue professionele ontwikkeling geïntegreerd in alle aspecten van het conservatoriumleven.