



Hogeschool van Amsterdam

ONTWIKKELGESPREK

Opleiding	:	Urban Management
Niveau	:	Master
Varianten	:	deeltijd
Reg.nr. croho	:	49299
Locatiebezoek d.d.	:	7 en 8 maart 2018
Accreditatiebesluit d.d.	:	31 augustus 2018
Ontwikkelsprek d.d.	:	12 juli 2018
Deelnemende auditoren	:	drs. L.W.J.M. (Lisa) Janssen L. (Liane) Pielanen MSc

Goed ontwikkelgesprek bij de master Urban Management

Het opleidingsteam van de master Urban Management (MUM) en de voorzitter en een domeindeskundige uit het visitatiepanel hebben genoten van het open, nuttige, meanderende ontwikkelgesprek dat ze op 12 juli 2018 gevoerd hebben. Ze hebben vragen van MUM doorgesproken en keuzeopties verkend.

Inleiding

Op 7 en 8 maart heeft een panel onafhankelijke deskundigen onder voorzitterschap van Lisa Janssen van *AeQui* MUM gevisiteerd. Met als totaaloordeel: goed. De jonge masteropleiding stijgt uit boven basiskwaliteit. Beleid bij de faculteit Maatschappij en Recht (FMR) is, dat het wettelijk verplichte ontwikkelgesprek gevoerd wordt na vaststelling van het adviesrapport van het panel. Dat biedt de opleiding de mogelijkheid aan te haken bij concrete aanbevelingen van dat panel. Door daarover het gesprek te voeren, wordt de verdere ontwikkeling van de opleiding ondersteund en gestimuleerd. Het panel is vertegenwoordigd door voorzitter Lisa Janssen en Liane Pielanen, deskundige gebiedsgericht werken van gemeente Amsterdam. De opleidingsmanager en twee docenten zitten vanuit MUM aan tafel. De beleidsadviseur kwaliteit en accreditatie van FMR stelt het verslag op en zorgt voor publicatie van de resultaten; een adviseur van beleidsafdeling Onderwijs & Onderzoek (HvA) is toehoorder. Omdat dit een van de eerste ontwikkelgesprekken is hechten we eraan de ervaring breed te delen binnen FMR en HvA, en ervan te leren.

Agenda en resultaten ontwikkelgesprek MUM 12 juli 2018

Als eigenaar van het ontwikkelgesprek heeft MUM de hoofdonderwerpen voor de agenda bepaald: 1) meer ruimte voor 'ontwerpen' en 'veranderkracht' van de urban manager, 2) toepassingsgerichtheid van de eindwerken en 3) grotere diversiteit in de werkveldadviescommissie. Opleiding en panelleden hebben vragen rond de onderwerpen verkend, besproken en opties voor beantwoording uitgewisseld. Dat is hieronder samengevat onder een van de drie onderwerpen, met als kanttekening dat deze samenhangen en niet helemaal te (onder)scheiden zijn.

1) Meer ruimte voor 'ontwerpen' en de 'veranderkracht' van de urban manager

Meer aandacht aan innoveren en experimenteren kan ruimte bieden voor de op verandering georiënteerde kwaliteiten van de urban manager als ontwerper van processen.

Urban managers moeten als 'leiders van de toekomst' leren omgaan met complexiteit, onzekerheid en diverse belangen, en hun handelingsperspectief daarbij. Ontwerpgericht onderzoek en actieonderzoek, zoals *design thinking*, zijn steeds belangrijker. Een van de opties is om studenten vanaf *acquit* op iteratieve wijze te laten werken aan praktijkopdrachten, zodat ze in twee jaar de empirische cyclus doorlopen. De ontwikkeling van het persoonlijk optreden van de urban manager kan er als rode draad doorheen geweven worden. De urban manager moet – afhankelijk van de praktijkcontext – kunnen versnellen en vertragen. De opleiding kan studenten meer handvatten bieden om creatief, flexibel en improviserend om te leren gaan met die 'emmer snot met palingen' die de praktijk en de innovatie ervan karakteriseert. MUM kan dat leerproces versterken door de praktijkcontext continu in het curriculum in te brengen en innovatie te 'framen' als 'uitvoeren van een creatief idee'. Vanaf de start van de opleiding confronteer je studenten er telkens opnieuw mee met als sleutelwoorden integratie en ontregeling. De urban manager ontwikkelt zich zo tot sturende kracht en leider van een jazzband; hij of zij speelt weliswaar geen *'free jazz'*, maar is ook zeker niet de dirigent van een orkest dat een uitgeschreven partituur volgt.

Om de handelingsgerichtheid van studenten (die momenteel bij afstuderen minder is dan de opleiding wenst) in de praktijk te versterken, zijn mogelijk andere keuzes en prioriteiten nodig. Bijvoorbeeld in de vorm van integratie en ontregeling vanaf de start van de opleiding en door nog meer andere branches en innovatieve organisaties (*start-ups*) uit te nodigen, studenten daar actief bij te betrekken, ontwerpessies te organiseren, etc.

2) Toepassingsgerichtheid van de eindwerken

Een keuze is het vergroten van de toepassingsgerichtheid van eindwerken door de scriptie als vorm los te laten.

Dat roept allerlei vragen op. Hoe haalbaar is het te komen tot echte praktijkinterventies? Hoe voorkom je dat het reflectieve en onderzoekende element ondersneeuwt als de aandacht voor implementatie groeit? Hoe bepaal je van een praktijkinterventie de waarde, en wie doet dat? In het kunstonderwijs spelen vergelijkbare zaken, zoals losweken, niet-lineair programma, en ontwerpen van processen die je nog niet kent. Verschillende opties passeren de revue. Niet elke week één dag MUM, maar geregeld drie dagen aansluitend om een intensief ontwerpproces te doorlopen met docenten als begeleider. Coaching meer richten op de ontwikkeling van de student als innovatief ontwerper. Bij toetsing de integratie en ontwikkeling als ontwerper centraal stellen.

We bespreken beroepsproducten als alternatief eindwerk voor de scriptie: presentatie, adviesrapport, verkenning van een kwestie met handelingsperspectieven, een uitgewerkt voorstel voor een interventie, of handeling etc. Dat kan tevens het vele 'schrijven' tijdens de opleiding enigszins verlichten. Centraal in de toetsing van het (eind)werk dient de reflectie van de student op het doorlopen proces en vervaardigde product in de context van de urban manager te staan. Het 'mislukken' van het traject in de urbane praktijk is geen probleem als de student goed kan verantwoorden waarom het proces niet tot het gewenste resultaat heeft geleid.

MUM wil de handelings- en innovatiegerichte professionele identiteit van studenten versterken. Als de kern het ontwerpen van processen is, moet dat direct duidelijk zijn. De urban manager staat dan vanaf de start van en met de opleiding expliciet te boek als verbinder. Bij de verdere uitwerking in curriculum, toetsing en organisatie van MUM vormen kernwoorden als 'ontwerpen' en 'verbinden' steeds de referentie. Met haar urban management studenten heeft de opleiding al de casuïstiek in huis om te bepalen welk type onderzoek nodig is. Dat kan ook actie- en ontwerpgericht zijn. Via *design thinking* is het bijvoorbeeld zeker mogelijk in twee jaar een ontwerp te maken. Zo neem je studenten, docent-onderzoekers en werkveld mee op een reis waarvan we nu nog niet weten wat die oplevert. Verantwoord wel waarom je welke koers vaart en welke haltes je aandoet. De visie op onderzoek dient in elk geval altijd te kloppen met wat je in de praktijk doet en aan afstudeerders aflevert; daarbij is nooit één methode zaligmakend.

3) Grotere diversiteit in de werkveldadviescommissie

MUM vindt alleen een werkveldadviescommissie (WAC) te beperkt en wil juist meerdere niveaus vanuit werkveld en samenleving actief betrekken. Een initiatief dat op ondersteuning kan rekenen.

Naast gemeenten, politie en waterschappen die nu sterk vertegenwoordigd zijn, kunnen sociaal ondernemers, *start-ups*, 'stadsmakers' en studenten uit de ruimtelijke ontwikkelingshoek deel worden van de WAC of een ander verbindend orgaan. Vanuit MUM is weliswaar een publieke dimensie van belang, maar ligt ook verbreding naar de *profit*-sector voor de hand. Vanwege de opkomst van een *avant garde* van stadsmakers, *start-ups*, Uber, Air BnB e.d. en door het onderling wantrouwen tussen overheid, markt en samenleving worden verbindende rollen van MUM en urban manager steeds belangrijker. Voordeel van MUM/HvA boven andere aanbieders is dat opleiding en hogeschool de stad, de praktijk 'zijn'. Dat is meerwaarde voor het ontwerpgerichte en voor de vernieuwing. Doordat *profit*-sector en *public affairs* elkaar ontmoeten en leren kennen, vermindert het onderling wantrouwen en wordt juist vertrouwen opgebouwd. Voornemen is om nog meer opties voor verbinding met de buitenwereld te realiseren, ook als die niet staat te trappelen. Een gezonde mix in connecties met het werkveld op allerlei niveaus heeft de voorkeur. MUM kan samen met studenten een tastbaar aanbod aan het werkveld leveren. Denk aan seminars voor een breed publiek vanuit een *multistakeholders*-perspectief. Opzetten, organiseren en (deels) uitvoeren ervan kan desgewenst een structureel onderdeel zijn van de toetsing van studenten in integratieve opdrachten en/of eindwerk, en het werkveld kan een sterkere rol in de beoordeling spelen. Tevens kunnen alumni het verhaal over hun ontwikkeling als professionele urban manager doen. Zo sla je meer vliegen in een klap. Terwijl je tegelijkertijd de opleiding en meerwaarde ervan voor publieke en private sector steeds meer op de kaart zet.

Joost Fleuren

Beleidsadviseur kwaliteit en accreditatie faculteit Maatschappij en Recht, Hogeschool van Amsterdam