

# **Hogeschool Utrecht en Hogeschool Saxion**

## **Master of Urban and Area Development (joint degree)**

### **Beperkte opleidingsbeoordeling**



# Samenvatting

In maart 2019 is de bestaande hbo-opleiding Master of Urban Area & Development (MUAD) van Hogeschool Utrecht en Hogeschool Saxion bezocht door een visitatiepanel van NQA. MUAD is een deeltijdse opleiding die te Utrecht wordt verzorgd vanuit beide hogescholen (joint degree). Het panel beoordeelt de opleiding als **voldoende**.

## Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De opleiding ontvangt voor standaard 1 het oordeel **voldoende**.

De MUAD biedt een waardevolle opleiding op masterniveau die aansluit op de grote vraag in het werkveld om gebiedsregisseurs. De vier kerncompetenties zijn op niveau en inhoudelijk relevant voor het werkveld. Met een vernieuwing in het opleidingsprogramma wordt de rol als gebiedsregisseur duidelijk meer centraal gesteld, passend bij het beroepenveld.

Aandachtspunten liggen bij de doorvertaling van de competenties en indicatoren in de verschillende onderwijsdocumenten en in de balans tussen de regierol en

onderzoeksvaardigheden. Het panel adviseert onderzoek meer ondersteunend te stellen aan de regierol. De opleiding kan dit afstemmen met de vertegenwoordigers in de Raad van Advies.

Deze raad heeft een belangrijke spiegel functie om de aansluiting op de beroepspraktijk te borgen. Ook kan de opleiding de aansluiting op het dynamische werkveld verder versterken door

meer strategische partnerschappen met een diversiteit aan vaste partnerorganisaties en in samenwerking met verwante lectoren.

## Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding ontvangt voor standaard 2 het oordeel **voldoende**.

MUAD heeft een opleiding die tussen verbreding en verdieping in koerst. Studenten leren vanuit praktijksituaties naar de theorie te kijken en ontwikkelen zich naar meer bewust bekwame professionals die complexe praktijkvraagstukken kunnen aanpakken. De opleiding heeft de opzet en de inhoud van het programma helder beschreven met de vereiste kennis en vaardigheden en leerlijnen gekoppeld aan de masterclasses. Versterking is mogelijk in de beschrijving van de vereiste verdieping en procesvaardigheden. Dit kan meer tot uiting komen in de studentproducten. De opleiding werkt met de heroriëntatie van het onderwijsprogramma aan meer variatie qua werkvormen. Dit kan verder worden doorgezet met bijvoorbeeld ateliers of opdrachten gericht op het organiseren van congressen of werkconferenties.

Een sterk punt van de opleiding is de persoonlijke ontwikkelingslijn met aandacht voor intervisie en reflectie. Studenten leren veel met en van elkaar. Intervisie en coaching zijn goed verankerd en men kan deze nog verder koppelen aan de persoonlijke ontwikkelplannen van de student.

Het docententeam is goed gekwalificeerd en komt hecht over. Het panel adviseert dit aan te vullen met (gast)docenten en experts op het gebied van conceptontwerp en energietransitie.

## Standaard 3: Toetsing

De opleiding ontvangt voor standaard 3 het oordeel **voldoende**.

De toetsing wordt, in navolging op curriculumherziening, versterkt. Het toetsstelsel staat, is verbeterd en geeft daarmee een goede basis. Met de opzet van de Persoonlijke Leerlijn krijgt ook de professionele ontwikkeling van de studenten meer aandacht. Aandacht is nodig voor verdere consistente doorvoering van de nieuwe competenties, indicatoren en toetscriteria. Dit zal logischerwijs ook nog de nodige kalibratie vergen tussen docenten/examinatoren. Het is positief dat de opleiding de curriculumcommissie en een toetsexpertgroep betreft bij de verdere uitlijning

van het curriculum en de onderwijsdocumenten. De BKE-scholingstrajecten van de docenten kunnen een positieve bijdrage leveren aan verdere doorvoering. Het niveau van de toetsen is voldoende en de opleiding krijgt waardering voor de gerichte feedback die studenten ontvangen bij de beoordelingen. De opleiding krijgt de aanmoediging om de ingezette verbetering gericht door te zetten.

#### **Standaard 4: Gerealiseerde eindkwalificaties**

De opleiding ontvangt voor standaard 4 het oordeel **voldoende**.

De verschillende fasen en het gewenste masterniveau van het afstuderen (Masterclasses 7 en 8) zijn beschreven in de duidelijke afstudeerhandleiding. De afstudeerwerken uit voorgaande jaren zijn op het gewenste masterniveau, maar tonen een sterke focus op de beleidsmatige context. De opleiding krijgt de aanmoediging om de focus meer te leggen bij oplossingsgerichte afstudeerwerken, die verder gaan dan het afgeven van een adviesrapport. Met de nieuwe opzet van de competenties en toetscriteria is er meer ruimte om te variëren in het soort beroepsproducten en praktijkgerichte onderzoek. Dit biedt mogelijkheid om nauwer aan te sluiten bij de beroepspraktijk en bij onderzoeksthema's van lectoraten. De afgestudeerden van de MUAD zijn gewaardeerde en veel gevraagde beroepsprofessionals. Alle studenten zijn werkzaam in een voor MUAD relevante werkomgeving en studenten veranderen vaak tijdens de studie van werkgever en/of functie om in een meer uitdagende werkomgeving te kunnen werken. Studenten groeien tijdens de studie in hun rol als gebiedsregisseur en zijn daarmee waardevol voor en direct inzetbaar in de beroepspraktijk.

# Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b>	<b>3</b>
<b>Inleiding</b>	<b>7</b>
<b>Schets van de opleiding</b>	<b>8</b>
<b>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</b>	<b>9</b>
<b>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</b>	<b>13</b>
<b>Standaard 3 Toetsing</b>	<b>21</b>
<b>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</b>	<b>25</b>
<b>Eindoordeel over de opleiding</b>	<b>27</b>
<b>Aanbevelingen</b>	<b>29</b>
<b>Bijlagen</b>	<b>30</b>
<b>Bijlage 1 Bezoekprogramma</b>	<b>31</b>
<b>Bijlage 2 Bestudeerde documenten</b>	<b>32</b>



## Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande post-initiële hbo-master-opleiding Urban Area and Development van Hogeschool Utrecht en Hogeschool Saxion. Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van beide hogescholen en in overleg met de opleiding. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het enkele aanbevelingen voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (september 2016<sup>1</sup>) en de *NQA Handleiding voor Opleidingsvisitaties*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 22 maart 2019.

Het visitatiepanel bestond uit:

De heer dr. ir. E.D. Ekkel (voorzitter, domeindeskundige)

De heer dr. ir. W.W. Buunk (domeindeskundige)

Mevrouw J.J. van Bleek MMI (domeindeskundige)

De heer ing. J. Stuiver (studentlid)

Mevrouw ir. M. Dekker-Joziase, senior auditor van NQA, trad op als lead-auditor van het panel.

De MUAD is de enige opleiding in de visitatiegroep HBO M Urban and Area Development (Uniek). Dat maakt dat er geen afstemming nodig is met anders samengestelde panels.

Bij de aanvraag heeft de instelling een Zelfevaluatie-rapport (ZER) aangeboden. Deze voldeed naar vorm en inhoud aan de eisen van het desbetreffende NVAO-beoordelingskader en aan de eisen van de NQA Handleiding. Het visitatiepanel heeft de ZER bestudeerd en een bezoek aan de opleiding gebracht; zie bijlage 1 en 2. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen. Het ontwikkelgesprek heeft plaatsgevonden op 10 september 2019.

Het visitatiepanel verklaart dat de beoordeling van de opleiding in onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Utrecht, 25 september 2019

Panelvoorzitter



Dr. ir. E.D. Ekkel

Lead-auditor



ir. M. Dekker-Joziase

<sup>1</sup> Aangezien de panelaanvraag voor 15 december 2018 is ingediend, wordt het NVAO beoordelingskader 2016 gehanteerd.

## Schets van de opleiding

De Master of Urban & Area Development (MUAD) is een modulair opgebouwde tweejarige deeltijdopleiding. De MUAD is ontwikkeld op basis van de behoefte aan gebiedsregisseurs in het werkveld. Na het doorlopen van een Toets Nieuwe Opleiding door de NVAO, is de opleiding gestart in 2008 als onbekostigde opleiding. Sinds september 2017 is de opleiding bekostigd. Dat heeft geleid tot een groeiend aantal studenten en een verbreding van de doelgroep. Voorheen kende de opleiding slechts 3-4 instromers per jaar. In 2017 en 2018 steeg de instroom naar 19 en 27 instromers. In 2019 is er een volle klas met 20 studenten gestart. In masterclass 2 komen daar nog drie studenten bij.

De MUAD is ontstaan vanuit een samenwerkingsverband van lectoraten van zes hogescholen die verbonden waren aan het lectoraat Regie Stedelijke Vernieuwing. Sinds 2013 wordt de opleiding uitgevoerd als een joint degree opleiding van de Hogeschool Utrecht (HU) en Saxion Hogeschool. Hogeschool Utrecht is de penvoerder van de MUAD en de lessen vinden plaats in Utrecht op de locatie Domstad. Binnen Hogeschool Utrecht maakt de MUAD onderdeel uit van het Instituut Gebouwde Omgeving en binnen Saxion Hogeschool van de Academie Bestuur Recht en Ruimte.

In 2015-2016 heeft een heroriëntatie plaatsgevonden van het opleidingsprogramma om nog beter aan te sluiten op het werkveld. Daartoe is een uitgebreide werkveldconsultatie gehouden. Het curriculum is herzien, zowel qua vorm als qua inhoud. Het huidige curriculum is opgebouwd uit zes masterclasses met ieder een eigen thematiek. Afrondend volgt de student een masterproef. De masterclasses zijn los te volgen, maar kennen wel een zekere volgorde.

De MUAD wordt organisatorisch aangestuurd vanuit een stuurgroep waarin de onderwijsdirecteuren vanuit de HU en Saxion zitting hebben, samen met de opleidingsmanager. De stuurgroep is het besluitvormende orgaan. Vanuit beide hogescholen heeft een lector zitting in de curriculumcommissie. Een derde lector is trekker voor de onderzoeksleerlijn. Meer lectoren zijn betrokken bij de afstudeerbegeleiding. Een periodecoördinator en een kerndocent vormen samen een sturend duo per masterclass. Alle coördinatoren en kerndocenten vormen samen het kernteam docenten. De coördinatoren zorgen voor goede studiehandleidingen en briefing van de docenten. De kerndocent is de trekker betreffende de vakinhoud en de toetsing. De begeleiding van de studenten is in handen van twee specifiek opgeleide studiecoaches. Gastdocenten worden ingezet voor specifieke thematiek en actualiteit. Een Raad van Advies fungeert als klankbordgroep en als wakend oog met aandacht voor de aansluiting op het beroepenveld.

Vanuit vorige visitaties, extern en intern, heeft de MUAD aanbevelingen ontvangen gericht op:

- betere definiëring van de visie en ambities ten aanzien van internationalisering en onderzoek (externe visitatie 2013);
- verbetering van de toetsing door het inzichtelijk maken van hoe de cijfers tot stand komen vanuit beoordelingscriteria, duidelijker niveaustellingen in de competenties en meer inzet van intervisie bij beoordelingen (oktober 2016);

De opvolging van deze aanbevelingen wordt benoemd bij de standaarden.



## Standaard 1 Beoogde leerresultaten

*De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en het vakgebied en op internationale eisen.*

### Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**.

Het panel is van mening dat de MUAD een waardevolle opleiding biedt op masterniveau die aansluit op de grote vraag vanuit het werkveld om gebiedsregisseurs. De opleiding voert inhoudelijk relevante eindkwalificaties. De vier kerncompetenties zijn op masterniveau, relevant voor het werkveld en duidelijk geformuleerd. Met de vernieuwing van het programma koerst MUAD duidelijk op de regierol die afgestudeerden in het werkveld moeten kunnen vervullen. Aandachtspunten liggen bij de doorvertaling van de competenties en eindtermen in de verschillende onderwijsdocumenten en in de balans tussen de regierol en onderzoeksvaardigheden. Het panel adviseert onderzoek meer ondersteunend te stellen aan de regierol.

De opleiding is actief in de afstemming met het werkveld over de beoogde leerresultaten en de programmaopzet en betreft het werkveld onder andere via de Raad van Advies. Deze raad heeft een belangrijke spiegel functie om de aansluiting op de beroepspraktijk te borgen. De opleiding kan de aansluiting op de dynamiek in het werkveld verder versterken door strategische partnerschappen aan te gaan in het werkveld met vaste partnerorganisaties.

De opleiding heeft duidelijk de aanbeveling uit een vorige visitatie opgevolgd en internationalisering een duidelijker plaats gegeven in de leerresultaten.

### Onderbouwing

#### *Beroepsbeeld*

De MUAD leidt studenten op 'tot gebiedsregisseurs die kennis hebben van de verschillende relevante vakgebieden en die wetenschappelijk verantwoorde onderzoeksmethoden toepassen bij de oplossing van praktijkproblemen. Een MUAD afgestudeerde is in staat om door middel van reflectie op de eigen ervaringen en beschikbare kennis telkens de visie van waaruit hij of zij werkt aan te scherpen en te onderbouwen.' MUAD afgestudeerden zijn werkzaam binnen het domein gebouwde omgeving en kunnen vakoverstijgend en interdisciplinair werken binnen de gebiedsontwikkeling op het snijvlak van beleid en uitvoering. Studenten leren te werken aan de urgente opgaven die op de stad afkomen.

Afgestudeerden vervullen functies als stedelijke- en gebiedsregisseurs, adviseurs of project- en programmamanagers die zich met het regisseren van steden en gebieden bezig houden. Studenten zijn werkzaam bij gemeentes, provincies, corporaties, omgevingsdiensten, waterschappen, advies-, ingenieurs- en architectenbureaus als ontwikkelaars of als zelfstandige.

De stedelijke gebiedsontwikkeling is een snel veranderend vakgebied waar structurele veranderingen (demografie, economie, technologie) zorgen voor vraag naar nieuwe vormen van wonen, werken, leren, recreëren en mobiliteit. Studenten leren om publieke en private partijen bij

elkaar te brengen, met begrip en inzicht voor de complexe integrale processen die spelen bij de (her)ontwikkeling en transformatie van gebieden, grootschalig en kleinschalig. Samenwerking en begrip voor alle belangen zijn belangrijke factoren voor het creëren van concrete oplossingen voor stadsontwikkeling, waarbij studenten ook leren oog te hebben voor maatschappelijke trends als participatie en duurzaamheid.

Het panel vindt het bovengeschetste beroepsbeeld en opleidingsprofiel passend en waardevol. Dit wordt bevestigd in de gesprekken met studenten, alumni, hun werkgevers en leden van de Raad van Advies. De opleiding sluit met het profiel aan op de ontwikkelingen in het werkveld. Met de herijking is een breder profiel neergezet dat beter aansluit op wat de maatschappij vraagt van gebiedsontwikkelaars. Dit, samen met de sterke praktijkgerichtheid, onderscheidt de opleiding van andere masteropleidingen in het vakgebied.

Bij de curriculumherziening sinds 2015-2016 is gekozen voor een meer procesmatige benadering en verbreding naar nieuwe inhoudelijke thema's als verduurzaming, vastgoed beheer, omgevingsvisie, smart cities, participatie et cetera. Daarmee speelt de opleiding in op de grote en snelle ontwikkelingen in het werkveld en de uitdaging om dit goed te adresseren in het opleidingsprogramma. De modulaire structuur biedt daar goede mogelijkheden toe. Een aandachtspunt vanuit studenten is de balans tussen de focus op urban versus area/omgeving, waarbij meer aandacht naar gebiedsontwikkeling mag uitgaan.

#### *Beoogde leerresultaten*

De MUAD is een unieke opleiding in Nederland, waarvoor in 2008 eigen competenties zijn ontwikkeld samen met het werkveld. Ook de lectoren en de Raad van Advies waren daar nauw bij betrokken. De competenties zijn geverifieerd in 2015-2016 in een brede werkveldconferentie over de curriculumherziening. Met de heroriëntatie in 2015-2016 zijn de drie kerncompetenties 'Regie voeren', 'Onderzoeken en analyseren' en 'Ontwerpen en ontwikkelen' gehandhaafd en is de vertaling naar 44 eindtermen aangepast en geactualiseerd. In 2019 is een kerncompetentie Persoonlijke Leerlijn toegevoegd en is het aantal eindtermen teruggebracht naar 26 indicatoren. De kerncompetenties komen in oplopend niveau aan de orde in meerdere masterclasses. De MUAD richt zich op de competentieniveaus Probleemgericht (niveau 2) en Situatiegericht (niveau 3). Niveau 1 (Taakgericht werken) wordt gehanteerd als instroomniveau. In schematische overzichten is helder op welk niveau iedere competentie en iedere indicator wordt getoetst (formatief en summatief) in welke masterclass.

Het panel is van mening dat de opleiding de competenties helder relateert aan de eisen voor het masterniveau via koppeling aan de Dublin descriptoren, EUR-ACE/ENAAE-kaders<sup>2</sup>, NQF-EQF, NVAO standaarden en de HBO standaard. Het panel bevestigt dat de competenties en de indicatoren voldoen aan de eisen die worden gesteld aan het masterniveau. Er is focus op verdieping, strategisch denk- en werkniveau, interdisciplinariteit en complexiteit. Dat biedt een duidelijk onderscheid ten opzichte van het bachelorniveau. Studenten leren de belangen van meerdere stakeholders te betrekken, vanuit verschillende perspectieven te wegen en oplossingen methodologisch te onderbouwen. De praktijkgerichtheid van de MUAD biedt een helder onderscheid ten opzichte van universitaire masteropleidingen. MUAD-studenten gaan hands on

---

<sup>2</sup> Het EUR-ACE- label (European Accredited Engineer) is een certificaat dat wordt toegekend aan opleidingen in de ingenieurswetenschappen die zijn geaccrediteerd volgens de kaders van het Europees netwerk voor accreditatie van technisch onderwijs (ENAAE)

aan de slag met concrete praktijkvraagstukken, waarbij ze ervaren en leren om te gaan met bestuurlijke complexiteit.

De relatie tussen de competenties, de indicatoren en de beoordelingscriteria per masterclass zijn helder uitgewerkt in overzichtsschema's tot aan de beoordelingsformulieren. Het panel adviseert daar nog een keer een gerichte screening op uit te voeren om kleine inconsistenties er uit te filteren. Uit de gevoerde gesprekken concludeert het panel dat de MUAD dit ook inziet en aanstuurt op een screening door de examencommissie in combinatie met de curriculumcommissie.

Een aandachtspunt ligt volgens het panel bij de balans tussen de regierol en de onderzoeksvaardigheden. Het panel constateert dat bij de eerdere competenties en eindtermen veel accent ligt bij onderzoeksvaardigheden, daar waar het werkveld grote behoefte heeft aan regievoerders. Het panel is van mening dat met een andere aanpak van het afstuderen (zie standaard 4) er ruimte is om de balans tussen de kerncompetenties flexibeler te hanteren afhankelijk van de opdracht en de context waarin een student zijn/haar afstuderen vorm geeft. De opleiding heeft dit in de nieuwste set competenties en indicatoren ingebouwd doordat studenten meer accent kunnen leggen bij of de competentie Ontwerpen en Ontwikkelen of bij de competentie Regie voeren. De competentie Onderzoeken krijgt een meer ondersteunende rol om de andere twee competenties te bereiken en gemaakte keuzes qua aanpak, methodologie en verslaglegging op een wetenschappelijke verantwoorde manier te onderbouwen. De persoonlijke leerlijn met indicatoren voor professionele ontwikkeling loopt parallel aan de andere competentielijnen en stuurt aan op inzicht bij de student over de eigen professionele identiteit en de effectiviteit van het eigen professionele gedrag en mogelijke handelingsrepertoire. Het panel vindt dat de MUAD een gerichte ontwikkeling doorloopt in ontwikkeling en toepassing van de competenties en indicatoren. Het werkveld, de studenten en afgestudeerden worden daar gericht bij betrokken.

#### *Internationaal perspectief*

Met de curriculumherziening is meer aandacht ingebracht voor het internationaal perspectief, conform de aanbeveling vanuit de vorige visitatie. Dit wordt concreet benoemd bij de indicatoren voor Onderzoek en Ontwerpen/ontwikkelen. Studenten moeten gebruik kunnen maken van kennis en onderzoeksresultaten die nationaal en internationaal beschikbaar zijn en aangeven hoe een beoogde ingreep is gerelateerd aan referenties in binnen- en buitenland. Het panel is van mening dat de opleiding de aanbeveling van de vorige visitatie serieus heeft opgepakt en dat het internationale perspectief duidelijker is opgenomen in de leerresultaten.

#### *Borging aan het werkveld*

Zoals voorgaand vermeld, is het curriculum in 2015-2016 herzien zowel qua inhoud als opzet. Daarbij heeft de opleiding actief het werkveld betrokken door tijdens een werkveldconferentie feedback te vragen op de competenties, de leerdoelen en de programmaopzet. Ook in eerdere stadia is het werkveld uitgebreid geconsulteerd via enquêtes, brainstormsessies en ontwerpessies met vertegenwoordigers van onder andere gemeenten, provincies, corporaties, adviesbureaus en ontwikkelaars in de diverse platforms waar MUAD in deelneemt. Borging aan het werkveld vindt ook plaats via de Raad van Advies, die in 2018 is vernieuwd. De raad komt drie keer per jaar bijeen om te spreken over het onderwijsprogramma en de relevantie voor het werkveld. Het panel waardeert deze inspanningen en adviseert om nog meer focus te geven aan strategische samenwerking met vaste partners zoals gemeenten (Utrecht) en provincies. Ook via de eigen alumni en de lectoren zijn daar nog veel kansen die benut kunnen

worden om de binding met het werkveld te versterken en gerichte feedback te halen. Het snel veranderende werkveld vereist continue investering.

## Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

*Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.*

### Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**.

MUAD heeft een opleiding die tussen verbreding en verdieping in koerst. Studenten leren vanuit praktijksituaties naar de theorie te kijken en ontwikkelen zich naar meer bewust bekwame professionals die complexe praktijkvraagstukken kunnen aanpakken. De opleiding heeft de opzet en de inhoud van het programma helder beschreven met de vereiste kennis en vaardigheden en leerlijnen gekoppeld aan de masterclasses. Versterking is mogelijk in de beschrijving van de vereiste verdieping en procesvaardigheden. Uit het onderwijsmateriaal en de studentproducten blijkt dat studenten deze verdieping en procesvaardigheden wel aanleren, maar dat dat niet altijd goed tot uiting komt in de studentproducten. De opleiding kan de inhoud en de opzet van het programma nog bewuster presenteren. De opleiding werkt met de heroriëntatie van het onderwijsprogramma ook aan meer variatie qua werkvormen. Dit kan verder worden doorgezet met bijvoorbeeld ateliers of opdrachten gericht op het organiseren van congressen of werkconferenties.

Een sterk punt van de opleiding is de persoonlijke ontwikkelleerlijn met aandacht voor intervisie en reflectie. Studenten leren veel met en van elkaar. Intervisie en coaching zijn goed verankerd in het programma en men kan deze nog verder koppelen aan de persoonlijke ontwikkelplannen van de student.

Het docententeam is goed gekwalificeerd en komt hecht over. Het panel adviseert het team aan te vullen met (gast)docenten en experts op het gebied van conceptontwerp en energietransitie. De opleiding kan de samenwerking met het werkveld verder versterken.

### Onderbouwing

#### *Opzet programma*

Het tweejarige MUAD-programma (totaal 60 EC) is modulair opgebouwd uit zes masterclasses (elk 5 EC), twee lineaire lijnen (onderzoek en intervisie, ieder 5 EC) en een afsluitende masterproef (20 EC). Elke masterclass duurt tien weken en bestaat uit circa acht theoriegerichte seminars op de vaste vrijdag-lesdag, een driedaagse vaardigheidstraining of een driedaags praktijkproject en een individuele opdracht. De vaste onderwijsdagen en de inrichting met masterclasses en seminars werkt goed volgens de studenten en alumni. Het geeft de mogelijkheid om goed te focussen op de centrale onderwerpen.

De opleidingsmanager bepaalt en borgt de samenhang en de inhoud van het totale programma. De periodecoördinatoren doen dit per masterclass. De periodecoördinatoren geven sturing aan de (gast-)docenten en –trainers en stellen het onderwijs bij naar aanleiding van de uitkomsten van de masterclass- en docentevaluaties. De curriculumcommissie screent het gehele programma. Twee lectoren vanuit de HU en Saxion hebben zitting in de curriculumcommissie en dragen bij aan de masterclasses en de onderzoekslijn.

Het programma heeft een procesmatige in plaats van een thematische insteek. Vanuit de rode draad waarde-creatie leren studenten hoe zij processen moeten opzetten/doorlopen en een gebied of stad verder kunnen ontwikkelen met inachtneming van financiële, economische, ecologische, maatschappelijke en cultureel-historische waarden. In het programma komen de volgende inhoudelijke lijnen geregeld terug: internationaal perspectief, bestuurlijke kaders en regelgeving, techniek en duurzaamheid. Voorheen waren de masterclasses 'losse eilanden'. In het vernieuwde programma is meer lijn gebracht en betere afstemming qua inhoud bereikt. De rode draad in het programma wordt gevormd door de processtappen die een gebiedsregisseur moet doorlopen om meerwaarde te kunnen bieden voor een gebied of voor stadsontwikkeling: agendavoorbereiding, voorbereiding, uitvoering, regievoering, beheer en integraal projectmanagement. Daarmee is een wenselijke studieroute voor studenten ontstaan. Modulen zijn ook los te volgen voor cursisten (circa tien procent van de instroom).

Eerste jaar				Tweede jaar		
De agenda van de stad	Toekomst-beelden en concept-ontwikkeling	Gebieds-ontwikkeling	Samenwerken aan de stad	Strategisch Beheer	Integraal praktijkproject	Masterproef
10 weken	10 weken	10 weken	10 weken	10 weken	10 weken	20 weken
Seminars	Seminars	Seminars	Seminars	Seminars	Seminars	
Vaardigheids-training (3 dagen)	Praktijkproject (3 dagen, internationaal)	Praktijkproject (3 dagen)	Vaardigheid-training (3 dagen)	Praktijkproject (3 dagen)	Vaardigheid-training (3 dagen)	Masterproef
Individuele opdracht	Individuele opdracht	Individuele opdracht	Individuele opdracht	Individuele opdracht	Individuele opdracht	Publicatie
Onderzoeksvaardigheden						
Intervisie						

*Schematische weergave MUAD-programma*

Het programma is sinds 2015-2016 ontwikkeld en het vernieuwde eerste jaar is gestart in 2016-2017. Ten tijde van de visitatie liep het eerste studiejaar voor de twee keer en werd het nieuwe tweede studiejaar voor het eerst uitgevoerd. Om evaluaties en bijstellingen goed te laten verlopen is in het voorjaar van 2019 een curriculumcommissie gestart met de taak het curriculum verder te verstevigen en te verfijnen op basis van verkregen feedback.

Het panel vindt de opzet van het programma coherent, divers en evenwichtig. Zoals ook de Raad van Advies bevestigt, volgt het programma alle fasen van de processen van gebiedsregie, waaronder analyseren, regie voeren en oplossingen aandragen die draagvlak hebben en uitvoerbaar zijn. Het panel vindt de masterclasses goed onderscheidend en in zijn totaliteit biedt het programma een goede afspiegeling van de beroepspraktijk. Het programma is goed georganiseerd en goed geborgd vanuit beide moederorganisaties. Masterclasses worden verzorgd door combinaties van docenten van beide hogescholen.

## Inhoud programma

### *Kennis*

Iedere masterclass volgt een stap in de gebiedsregievoering, waarbij de studenten 'just in time' theorieonderwijs en praktische training volgen. Na 2016 is verbreding gezocht met nieuwe inhoudelijke thema's als verduurzaming, vastgoed, omgevingsvisie, smart cities en participatie.

Elke masterclass wordt na afloop geëvalueerd en waar nodig in vorm of inhoud bijgesteld of geactualiseerd. Studenten worden daarbij betrokken in een jaarlijkse bijeenkomst met een studentenpanel dat opereert als opleidingscommissie.

#### *Korte omschrijving masterclasses:*

*Masterclass 1 Agenda van de stad handelt over het opstellen van een agenda voor een stad/gebied en het in kaart brengen en analyseren van een stad/gebied en met aandacht voor de rol van de gebiedsregisseur.*

*Masterclass 2 Toekomstbeelden en conceptontwikkeling handelt over ideeënvorming, modellering en het toekomstbestendig maken van stad/gebied, rekening houdend met factoren als vergrijzing, verduurzaming, leegstand of bijvoorbeeld energieverbruik.*

*Masterclass 3 Gebiedsontwikkeling gaat in op de rol als projectontwikkelaar met aandacht voor de belangen van doelgroepen, kostenberekening, inventarisatie van de marktvrage, bijvoorbeeld door het in kaart brengen van actoren en belangen rond het stationsgebied Amersfoort of voor wijken/gebieden in opdracht van gemeenten of corporaties.*

*Masterclass 4 Samenwerken aan de stad is gericht op de samenwerking en geeft aandacht aan co-creatie en samenwerking met belanghebbende partijen of bewonerparticipatie. Studenten kijken bij elkaars eigen werkomgeving en oefenen via serious gaming,*

*Masterclass 5 Strategisch beheer is gericht op het opstellen van uitvoerbare plannen en de omzetting naar acties en beheer met aandacht voor acceptatie en duurzaamheid. Studenten leren een vastgoed portfolio duurzaam te onderhouden.*

*In de masterclass 6 Integraal praktijkproject werken studenten in een groep gedurende tien*

Uit gesprekken en uit onderwijsdocumenten concludeert het panel dat de procesgerichtheid duidelijk de rode draad is in het programma en dat daarbij goede onderwerpen worden behandeld, bijvoorbeeld de mutual gains approach of een P2-training (programmamanagement ruimtelijke opgaven). Studenten leren op basis van de theorie op een andere manier naar hun eigen werk te kijken, vanuit een bredere context. Daarmee ligt de nadruk op proces- en projectmanagement en ontwikkelen studenten zich gaandeweg breder in hun rol van gebiedsregisseur. De eigen expertise wordt gecombineerd met expertise van medestudenten en gekoppeld aan literatuur en wetenschappelijke kaders op masterniveau. Studenten ontwikkelen hun conceptuele vermogens en leren hun zelfstandigheid in te zetten voor het oplossen van complexe vraagstukken. Zij leren nieuwe kennisgebieden te ontsluiten en vanuit een helicopterview in te zetten in een bredere context met goede onderbouwing van gemaakte keuzes. Dit alles wordt gevoed en gesteund vanuit wetenschappelijke literatuur en onderzoek. Studenten schrijven essays waarbij zij een deugdelijke onderbouwing moeten hanteren vanuit de wetenschappelijke literatuur.

Het panel vindt de procesgerichtheid een sterk uitgangspunt. Het panel constateert dat er in het programma aandacht is voor actualiteit, bijvoorbeeld in een project waarbij in een Utrechtse wijk is gekeken naar circulaire ontwikkeling. De Raad van Advies is tevreden over de aansluiting tussen de leerlijnen in het MUAD-programma en de actuele ontwikkelingen in het werkveld.

Actualiteiten kunnen volgens studenten nog meer structureel aandacht krijgen, bijvoorbeeld op onderwerpen rond de energietransitie en verduurzaming. Het opleidingsmanagement erkent dat dit in de evaluatie en bijstelling van het programma is geadresseerd en dat dit past bij de agenda's van de twee leidende en aanpalende lectoraten. De curriculumcommissie pakt deze aandachtspunten op.

### *Beroepsvaardigheden*

Het panel constateert dat het opleidingsprogramma zeer praktijkgericht is door de directe koppeling van praktijkprojecten en trainingen aan iedere masterclass. De studenten verbinden hetgeen ze leren direct aan het doen en spiegelen daarbij ook aan hun eigen werkervaring. In masterclass 1 kunnen studenten leren om een drone in te zetten om een beeld te krijgen van een stad of gebied. De beroepsvaardigheden die studenten aanleren zijn duidelijk op seniorniveau en gericht op procesmanagement, adviesvaardigheden en onderhandelingsvaardigheden. Studenten leren over de grenzen te kijken en nieuwe kennis- en vaardigheden zich eigen te maken. Zelfreflectie en de uitwisseling en samenwerking met medestudenten zijn belangrijk voor de groei en het leerproces van de studenten. De persoonlijke ontwikkeling van de student krijgt nadrukkelijk aandacht tijdens intervisie en is duidelijk verankerd in de vierde competentie. In drie van de zes masterclasses zijn vaardigheidstrainingen opgenomen gericht op: beïnvloeden in interactie, onderhandelen, adviesvaardigheden en communicatievaardigheden.

Studenten kunnen cases vanuit hun eigen werk inbrengen of werken aan opdrachten die door MUAD zijn geworven bij provincies, gemeenten en bijvoorbeeld corporaties. Ook leden van de Raad van Advies en de lectoren brengen uit hun netwerk actuele praktijkopdrachten in. Voor het integraal praktijkproject solliciteren studenten op de projectopdrachten. De praktijkprojecten zijn onderzoeksprojecten op locatie waarbij studenten een vraagstuk van een opdrachtgever (gemeente, provincie of corporatie) oplossen. Eén van de praktijkprojecten is internationaal en vindt plaats in een Europese stad. Tijdens de masterclass Integraal Praktijkproject werken studenten tien weken aan één van de praktijkprojecten die door MUAD wordt aangeboden, ter voorbereiding op hun individuele afstuderen.

Studenten geven complimenten voor de balans tussen het theoretische gedeelte en de praktijkgerichte delen van de opleiding. Ook waarderen zij de ruimte die zij krijgen om opdrachten breder of juist specifieker in te vullen, afhankelijk van de context en de eigen achtergronden. Het panel is positief over de praktijkopdrachten en heeft mooie voorbeelden gezien die het gewenste niveau en de verbreding in het vakgebied bevestigen, bijvoorbeeld het project waarbij studenten een *brand* moesten ontwikkelen voor het stationsgebied in Bunnik als belangrijk regionaal knooppunt, resulterend in vier brandingconcepten. Dit is bottom-up met alle betrokken partijen opgezet met een focus op *transit oriented development*. Uiteindelijk is het concept 'mijlpaal 42' gekozen als beste oplossing. Het succes van dit project werd bevestigd in een betaalde opdracht voor twee studenten om dit verder uit te werken en te realiseren.

Bij een andere praktijkopdracht over het verdichten van dorpskernen hebben studenten veel energie gestoken in het onderzoeken van bruikbare concepten en procesaanpak. Studenten geven aan dat de gastlessen van praktijkexperts een positieve bijdrage leveren aan de praktijkgerichtheid. Studenten leren daarbij om opdrachten en vraagstellingen vanuit verschillende perspectieven te analyseren.

Studenten leren specifieke methodieken en vaardigheden, zoals de Roos van Leary voor gespreksvoering, Mutual Gains Approach voor de analyse van ruimtelijke vraagstukken, trainingen in schrijf- en presentatievaardigheden voor betere communicatievaardigheid,



onderhandelingsvaardigheden tijdens rollenspellen en conflicthantering als vast onderdeel voor de evaluatie van de eigen projectgroepen. Het panel ziet veel elementen die bijdragen aan de ontwikkeling van beroepsvaardigheden. Dat maakt docenten en studenten bewust van het belang van de beroepsvaardigheden voor de rol van stads- of gebiedsregisseur en maakt het mogelijk om een duidelijke koppeling te maken met de projectopdrachten en het integrale project. De opleiding heeft de beroepsvaardigheden in 2019 duidelijker gepositioneerd met de formulering van de vierde competentie. Het panel vindt dit een goede ontwikkeling waarmee in de toekomst deze competentie ook meer tot uiting kan komen in de projectverslagen en de afstudeerwerken (zie ook standaard 4).

Studenten zijn zeer positief over de praktijkgerichtheid en toepasbaarheid van de opleiding in het eigen werk. Dit draagt bij aan de positieve overall waardering: twee keer de beoordeling als top-opleiding in de Keuzegids.

#### *Onderzoeksvaardigheden*

Het panel is van mening dat de onderzoeksvaardigheden een duidelijke plaats hebben in het onderwijsprogramma. De leerlijn onderzoeksvaardigheden (5 EC) loopt parallel aan alle masterclasses als ondersteunende leerlijn voor de praktijkprojecten. In elke masterclass volgen studenten twee bijeenkomsten gericht op onderzoeksvaardigheden. Dit ondersteunt studenten bij het doen van onderzoek in de praktijkprojecten en de masterclasses. Studenten leren praktijkgericht onderzoek te doen en daarbij goed gebruik te maken van wetenschappelijk onderzoek. Studenten nemen kennis van praktijkonderzoeken en leren de onderzoeksstappen te herkennen en toe te passen.

Het panel is positief over het feit dat onderzoeksvaardigheden een duidelijke plaats hebben in het programma. Wel is er veel aandacht voor onderzoeksvaardigheden en melden studenten en alumni behoefte aan aandacht voor de vertaalslag van onderzoeksvaardigheden naar procesvaardigheden (van theorie naar praktijk). De slag van onderzoek naar het maken van in de praktijk bruikbare modellen is voor veel studenten lastig. Volgens het panel kan de opleiding in de balans tussen onderzoeksvaardigheden en procesvaardigheden nog meer het accent leggen bij de procesvaardigheden, waarbij de onderzoeksvaardigheden belangrijke tools zijn voor een goede analyse en onderbouwing. Onderzoeksvaardigheden en een kritische, onderzoekende houding zijn daarbij voorwaardelijk voor het aanleren van goede procesvaardigheden. Studenten kunnen meer worden getraind op methodologische aanpak en het hanteren van conceptuele kaders ter onderbouwing van het professioneel handelen. De opleiding is zich hiervan bewust en zal de masterclasses daar op doorlichten conform de herziening van de onderzoeksindicatoren (standaard 1).

#### *Internationalisering*

In meerdere masterclasses wordt gebruik gemaakt van internationale literatuur en internationale voorbeelden. In de tweede masterclass werken studenten aan een internationaal praktijkproject met een studiereis naar Valencia. Bij de masterproef moeten studenten verplicht internationale literatuur/bronnen gebruiken. Studenten leren daarbij de complexiteit van gebiedsontwikkeling in Nederland te spiegelen aan de gebiedsontwikkeling in het buitenland, met name Europa.

Het panel is van mening dat de opleiding de aanbeveling van de vorige visitatie serieus heeft opgepakt en dat huidige studenten duidelijk leren om ook vanuit een internationaal perspectief te denken en werken. Studenten leren vanaf de start van de studie om verder te kijken dan de Nederlandse context en ook buitenlandse situaties te leren begrijpen. Ook het gebruik van

internationale literatuur verbreedt bij veel studenten het blikveld. Studenten leren zaken in een meer internationaal perspectief te plaatsen en daar in praktijkprojecten, essays en de afstudeeropdracht aan te refereren. Docenten sturen daar gericht op aan.

## **Vormgeving van het programma**

### *Didactisch concept*

Het onderwijsprogramma is competentiegericht opgezet en gaat uit van gepersonaliseerd leren. De regie voor het leerproces ligt bij de student. Deze uitgangspunten passen bij de doelgroep van ervaren en hoog opgeleide professionals, met een hoge mate van zelfstandigheid en praktijkgerichtheid. Kennis en vaardigheden en het leren in combinatie met het werken komen tot uiting in het leren uitvoeren van concrete, relevante en complexe beroepstaken, conform de realiteit van de beroepsuitoefening. Dit komt tot uiting in de casuïstiek die direct aan de beroepspraktijk wordt ontleend, in de praktijkopdrachten die studenten in de eigen of elkaars werkomgeving uitvoeren en de mogelijkheid voor studenten om eigen ervaringen in te brengen in het leerproces. Studenten leren met elkaar en van elkaar.

Het panel herkent bovenstaande uitgangspunten en vindt deze sterk en goed passen bij de doelgroep. Het panel constateert dat studenten zeer tevreden zijn over de didactische aanpak. Studenten vinden de lessen uitdagend en zijn zeer tevreden over de praktijkgerichtheid, de interactie met de praktijk en de onderlinge reflectie en aanvulling op elkaars vakgebieden. Het panel moedigt de opleiding aan om te werken aan nog meer variatie in de werkvormen, bijvoorbeeld werken met ateliers, en nog meer diversiteit in de werkvormen conform de werkzaamheden in het werkveld.

### *Instroom en leerroutes*

De instroom van studenten is zeer divers. Studenten en cursisten zijn professionals die werkzaam zijn binnen Urban & Area Development bij gemeenten, provincies, woningcorporaties, projectontwikkelaars, bouwbedrijven, advies-, ingenieurs- en architectenbureaus en financiële instellingen of werkzaam zijn als zelfstandige. De meeste studenten zijn werkzaam bij gemeenten. Toelatingseisen zijn: een erkende bacheloropleiding, minimaal drie jaar werkervaring in stedelijke of gebiedsontwikkeling en een werkomgeving die aansluit op de MUAD. Tijdens een persoonlijk intakegesprek wordt bepaald of studenten hieraan voldoen en goede motivatie en ambitie hebben om meer vakoverstijgend en interdisciplinair te werken. Dit wordt ook wel het matchingsgesprek genoemd.

Al vanaf de start van de MUAD is de instroom een aandachtspunt. Voorheen liet de bekendheid van de MUAD te wensen over. Met de bekostiging van de opleiding is de instroom gegroeid tot circa 20-25 studenten per jaar, waarbij ook een verjonging en verbreding naar meer commerciële partijen heeft plaatsgevonden. Door samenwerking met andere organisaties, zoals de Stichting VastgoedManagers-Expert (VGME) en het Platform Economie & Ruimte is meer naamsbekendheid gecreëerd. MUAD mikt op circa 25 masterstudenten per studentgroep, aangevuld met circa vijf cursisten die losse modules volgen.

Studenten en alumni zien de brede instroom en de groepsgrootte als voordeel. Binnen de studentgroepen is veel kennis en praktijkervaring al aanwezig, waardoor studenten elkaar helpen en coachen en invulling geven aan het van en met elkaar leren.

### *Begeleiding*

De begeleiding van studenten krijgt vorm in de intervisieleerlijn, die als rode draad door het hele programma loopt. De intervisie is gericht op de persoonlijke ontwikkeling, waarbij per studiejaar 2018-2019 wordt gewerkt met persoonlijk opleidingsplannen (POP), waarbij de persoonlijke leerdoelen en ontwikkeldoelen van de student leidraad zijn voor de intervisie. In het eerste jaar vindt intervisie plaats in groepen. In het tweede jaar zijn de coachinggesprekken individueel. Tijdens de masterproef zijn er terugkomdagen per 4-6 weken, waar studenten ervaringen uitwisselen en zelf begeleiding/coaching kunnen vragen.

Het panel constateert dat de opleiding duidelijk investeert in de begeleiding en is van mening dat de begeleiding, coaching en intervisie sterke punten zijn. De coaches zijn gespecialiseerde externe medewerkers die de studenten intensief begeleiden en alle studenten goed kennen en volgen. De intervisie en begeleiding worden hoog gewaardeerd door de studenten en alumni. Zij vinden de intervisie ook zeer waardevol voor de persoonlijke ontwikkeling. Het biedt studenten ook meerwaarde bij hun ontwikkeling in de eigen werkomgeving.

### **Docenten**

De MUAD wordt verzorgd door een kernteam van tien personen: twee staffunctionarissen (0,6 fte) en acht periodecoördinatoren/kerndocenten (2,4 fte). Daarnaast is er inzet van twee lectoren (HU en Saxion), twee coaches en nog acht afstudeerbegeleiders, onder wie diverse lectoren (0,1 fte coaches, 0,1 fte afstudeerbegeleiders en 0,1 fte lectoren). De lessen worden verzorgd door docenten en lectoren van de HU en van Saxion, aangevuld met gastdocenten voor specifieke expertises tijdens seminars. Tweederde deel van de betrokkenen is gepromoveerd of bezig met een promotie. Een derde deel is masteropgeleid. Elke masterclass wordt begeleid door twee docenten (HU/Saxion), waarbij één docent de rol van periodecoördinator vervult en onderwijskundig eindverantwoordelijk is. De kerndocenten komen meerdere keren per jaar bijeen om de masterclasses en leerlijnen af te stemmen. De opleidingsmanager en opleidingscoördinator zijn verantwoordelijk voor het overzicht en de afstemming tussen de masterclasses. Bij de staf is SKE<sup>3</sup>-ervaring aanwezig, tweederde deel van de periodecoördinatoren is in het bezit van de BKE en/of didactische bevoegdheid. Twee kernteamleden zijn bezig met het behalen van de BKE.

Het panel is van mening dat de MUAD-opleiding wordt verzorgd door een betrokken, hecht en hoog gekwalificeerd team. Dit is een knappe prestatie gezien de vele wisselingen in het docententeam en het lectorenteam en de verkleining van het docententeam. Het team is ook vakinhoudelijk goed gekwalificeerd en heeft een goede dekking voor de inhoudelijk relevante vakgebieden. Docenten en lectoren zijn nauw betrokken bij het geheel van het MUAD programma en geven met de herziening van het MUAD programma aan dat zij de goede dingen ook goed willen doen. Docenten en lectoren van beide hogescholen hebben zitting in de curriculumcommissie.

Aandachtspunt vindt het panel de continue aansluiting op de ontwikkelingen in het zeer dynamische werkveld. Het panel is van mening dat de opleiding kan nadenken over meer inzet van vakexperts als gastdocenten, bijvoorbeeld op gebieden als klimaat en energietransitie, conform de reacties van zittende MUAD-studenten. Daarmee kan de aansluiting op actualiteit en

---

<sup>3</sup> SKE en BKE: Senior- en Basis Kwalificatie Examinering

de werkvelddynamiek worden versterkt. De expertise in het werkveld ligt volgens het panel voor het oprapen.

### **Voorzieningen**

De opleiding heeft haar thuisbasis op de locatie Domstad te Utrecht. Dit is centraal bereikbaar en voldoet qua uitstraling bij het opleiden van professionals. Studenten zijn hier tevreden over. Studenten kunnen gebruik maken van de HU-voorzieningen, zoals de HU-bibliotheek. Tijdens praktijkprojecten worden ook tijdelijk voorzieningen getroffen, bijvoorbeeld een werkplek bij een opdrachtgever of hotelovernachtingen om geen tijd aan reizen te verspillen tijdens de pressure-cooker van een praktijkproject. Studenten zijn tevreden over de huisvesting en voorzieningen. Zij waarderen het positief dat zij tijdens praktijkprojecten verblijven in of bij het onderzoeksgebied en daar de complexiteit en sfeer kunnen ervaren. Het informatievoorzieningssysteem Sharepoint wordt vervangen door het systeem Canvas. Studenten waren niet tevreden over het Sharepoint systeem en de opleiding heeft deze signalen goed opgepikt uit enquêtes en studentlunchbijeenkomsten.

## Standaard 3 Toetsing

*De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.*

### Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**.

Wat betreft de toetsing is duidelijk dat de opleiding in voorgaande jaren, in navolging van de herziening van het onderwijsprogramma, heeft geïnvesteerd in een versterking. Met de opzet van de Persoonlijke Leerlijn krijgt ook de professionele ontwikkeling van de studenten aandacht. Het toetssysteem staat, is verbeterd en geeft daarmee een goede basis. Aandacht is nodig voor verdere consistente doorvoering, aangezien het panel nog verschillen ziet in interpretatie van toetscriteria en de uiteindelijke summatieve beoordelingen. De opleiding geeft daarom de curriculumcommissie en een toetsexpertgroep de opdracht om de uitlijning van de competenties en indicatoren tot aan de beoordelingscriteria door te lichten. De opleiding organiseert afstemmingsoverleg tussen periode coördinatoren, docenten en examinatoren over de interpretatie en toepassing van de toetscriteria en de weging van de becijfering, zoals het vierogen-principe en kalibratie tussen beoordelaars. Dit zal de effectiviteit van de instrumenten die de opleiding inzet verder vergroten. De opleiding kan de BKE-scholingstrajecten van de docenten inzetten om de toetsing onder de aandacht te houden en verder te ontwikkelen. Het panel vindt het niveau van de toetsen voldoende en heeft waardering voor de gerichte feedback die studenten ontvangen van docenten.

Het panel constateert dat de opleiding gerichte verbeteringen doorvoert en moedigt de opleiding aan om deze gericht door te zetten. De examencommissie en curriculumcommissie nemen hierbij het voortouw.

### Onderbouwing

#### *Toetssysteem,*

Het panel constateert dat de opleiding met de herziening van het onderwijsprogramma ook lijnen doortrekt naar meer uniformering van de toetsing. De periodehandleidingen en beoordelingsformulieren zijn meer gestandaardiseerd en bieden per masterclass een helder toetsingskader. Daarbij is afgesproken dat met het toetssysteem wordt aangesloten op het toetsbeleid van de HU. Het toetsbeleid is uitgewerkt in het toetsprogramma, met per masterclass beschrijving van de centrale competenties, indicatoren en toetsvormen, het aantal studiepunten en of de toetsing individueel is of in een groep, formatief of summatief. In periodehandleidingen is voor elke masterclass aangegeven aan welke competenties wordt gewerkt, welke beoordelingscriteria gelden en hoe de cijfers tot stand komen. Het panel constateert dat de opleiding de vernieuwde toetsformulieren doorvoert in recent gestarte masterclasses en deze lijn zal doorvoeren in de overige masterclasses. De formele kaders zijn vastgelegd in de Onderwijsexamenregeling. De opleiding krijgt van het panel een compliment voor de wijze waarop men in korte tijd de lijnen van de nieuwe toetskaders doorzet. Dit versterkt de betrouwbaarheid en de transparantie van de toetsing. Positief is dat de opleiding ook regelmatig een beroep doet op de toetsexperts van het Instituut Gebouwde Omgeving. Een toetsexpert werkgroep is bezig met actualisering van de toetsing van de afstudeerwerken.

Vanuit de toetsdocumenten constateert het panel dat de aansluiting tussen de competenties, de indicatoren en de beoordelingscriteria in beoordelingsformulieren sterk is verbeterd. Het panel adviseert dit verder door te zetten en goed te monitoren met de examencommissie, de toetsexpertgroep en de curriculumcommissie, mede in het kader van het gepersonaliseerd leren en teamleren dat meer aandacht krijgt. De versterking kan verder vorm krijgen in de BKE-trajecten waar docenten mee bezig zijn. Specifieke casussen/masterclasses kunnen binnen een BKE-traject worden opgepakt. Het panel is er van overtuigd dat het docententeam, gezien de aanwezige kwaliteiten en de gerichte ondersteuning, dit traject goed vorm kan geven en de validiteit en betrouwbaarheid verder kan versterken.

Studenten zijn tevreden over de toetsing en de transparantie van de beoordelingscriteria van opdrachten. Studenten vinden deze in de studiehandleidingen en gebruiken ze voor hun voorbereiding en het opstellen van hun POP.

#### *Toetspraktijk en toetsinstrumenten*

De opleiding werkt met zowel summatieve en formatieve toetsing. Summatieve toetsing omvat individuele opdrachten en groeps-praktijkprojecten. De individuele opdracht is een integrale afsluiting van een module/masterclass en heeft de vorm van een essay of analyserapport. De praktijkprojecten zijn groeps-onderzoeksopdrachten voor een opdrachtgever uit de beroepspraktijk. De projecten worden afgesloten met een schriftelijk product: verslag, bieding, voorstel tot aanpak et cetera, vaak in combinatie met een presentatie. Bij het Integrale Praktijkproject wordt de individuele bijdrage bepaald aan de hand van reflectieverslagen van de groepsleden. Deze werkwijze zal verder worden doorgezet in de andere groepsopdrachten. De masterproef wordt altijd individueel beoordeeld. Formatieve toetsing krijgt onder andere vorm in de uitgebreide feedback die studenten ontvangen bij verslagen en toetsen.

Met de herinrichting van het onderwijs heeft de opleiding tegelijkertijd meer variatie aangebracht in de toetsing van praktijkprojecten, bijvoorbeeld toetsvormen als essay, logboek of agenda, naast projectverslagen. De opleiding wil gaan experimenteren met andere vormen, zoals animatie, filmpjes etc. Het aantal praktijkprojecten is teruggebracht om ook de toetsdruk te verminderen. Bij de opzet van toetsen wordt het vier-ogen-principe toegepast om de uniformiteit tussen docenten en beoordelaars te vergroten. Ook bij de beoordeling is er meer aandacht voor kalibratie tussen beoordelaars en tussen examinatoren.

Het panel constateert dat de versterking van de toetsing nog verder kan worden doorgetrokken in de concrete toetsuitvoering. De periodehandleidingen volgen nog niet allemaal de nieuwe afspraken. De verdere aanscherping van de beoordelingscriteria passend bij de competenties en indicatoren is overgedragen aan de curriculumcommissie en examencommissie. Het panel vindt dit wenselijk om voortgang te houden. Voor de masterproef geldt dat de opleiding beter kan verantwoorden hoe de vakinhoudelijke en niveaubeoordeling wege ten opzichte van de presentatie (50% van de beoordeling). De opleiding zet hierin een stap doordat studenten de ruimte krijgen om zelf meer accent te leggen bij de competentie Ontwikkelen/ontwerpen of Regie voeren. Het panel adviseert om duidelijker te borgen hoe de presentatie bijdraagt aan het behalen van de leerdoelen/competenties, waaronder die gericht op de persoonlijke ontwikkeling.

Het panel heeft een selectie aan toetsen, studentproducten en beoordelingen ingezien en constateert dat de toetsen en verslagen passen bij de inhoud en het niveau van de masterclasses. In de beoordeling ziet het panel nog wel redelijke verschillen tussen beoordelaars

door verschillen in interpretatie van de beoordelingscriteria. Bij de afstudeerbeoordeling wordt dit ondervangen met een derde beoordelaar als de eerste twee beoordelaars meer dan 1,5 punt verschil hebben in hun beoordelingen. Het panel constateert dat dit de eerste lichter was, die afstudeerde volgens het vernieuwde programma en dat het docententeam van de MUAD zelf ook heeft geconstateerd dat de gehanteerde beoordelingsformulieren nog teveel ruimte voor verschillende interpretatie gaven.

Uit gesprekken tijdens de visitatie is duidelijk geworden dat de examencommissie voornemens is aanvullende eisen te stellen aan de kalibratie tussen beoordelaars, een aparte training wil invoeren voor assessment beoordelingen, inclusief het uitvoeren van criteriumgerichte interviews. Dit verruimt de mogelijkheid om tussen- en eindniveaus gericht te toetsen.

Uit documenten en gesprekken blijkt dat studenten tevreden zijn over het proces en de uitkomst van beoordelingen. Dit komt mede door de goede feedback die studenten ontvangen bij projectproducten en bij de reflectie bij groepsopdrachten. Veel van de feedback vindt mondeling plaats. In het kader van de persoonlijke ontwikkeling en het gebruik van POP's ziet het panel ook mogelijkheden om feedback en reflectie meer functioneel in te zetten, bijvoorbeeld in digitale portfolio's. Dit kan het bewustzijn en de competentieverwerving nog beter in beeld brengen.

#### *Borging kwaliteit toetsing en beoordeling*

Het panel constateert dat de opleiding oog heeft voor de borging van de kwaliteit van toetsing en beoordeling en daar op inzet, bijvoorbeeld door het eerder genoemde vier-ogen-principe bij toetsopzet en beoordeling. De toetsopzet wordt beoordeeld door de periodecoördinator en de curriculumcommissie. De twee dragende lectoren hebben zitting in deze commissie en doen zo actief mee met deze beoordeling. Tevens wordt de toetsexpertgroep van collega-opleidingen betrokken bij de opzet van nieuwe toetsen. Bij de beoordeling is het vier-ogen-principe ingevuld door de periodecoördinator en de kerndocent. Beide zijn officieel benoemd als examinator door de examencommissie. Daarnaast vindt er kalibratie plaats doordat beoordelaars de eerste projectproducten/toetsen gezamenlijk nakijken en de beoordeling afstemmen aan de hand van de toetscriteria/rubrics. Vervolgens is er nog een check op toetsen met een beoordeling 5,5 of lager. De masterproef wordt altijd beoordeeld door twee examinatoren (begeleider en beoordelaar). Verder houden afstudeerbegeleiders/examinatoren regelmatig kalibreersessies voor gezamenlijke normvinding. Desondanks treft het panel nog verschillen in interpretatie aan in de beoordelingen, wat aangeeft dat de opleiding deze processen van kalibratie nog verder moet doorzetten. Bij de afstudeerwerken vindt bij inlevering een controle plaats op plagiaat. Bij de beoordeling eindwerken heeft de opleiding een extra borging ingebouwd, doordat altijd één van de beoordelaars een PhD/promotie moet hebben behaald en daarmee zicht heeft op het niveau van onderzoek.

De kwaliteit van de toetsing en het masterniveau worden formeel geborgd door de examencommissie van het Instituut Gebouwde Omgeving van de HU. Beide hogescholen (HU en Saxion) zijn met één lid vertegenwoordigd in deze examencommissie, waar ook een extern lid in is vertegenwoordigd. De examencommissie woont steekproefsgewijs afstudeerzittingen bij en kijkt zelf afstudeerwerken met beoordelingen ter controle van het gewenste niveau. De examencommissie doet verbetervoorstellen aan het opleidingsmanagement en heeft bijvoorbeeld aanbevolen een curriculumcommissie in te stellen. De twee dragende lectoren hebben zitting in deze commissie en kijken zo mee naar de opzet en de inhoudelijke lijnen in het curriculum. De toetscommissie checkt de inhoudelijke kwaliteit van de toetsen en geeft feedback aan de toetsopstellers.

Het panel ziet bovenstaande bevestigd in de notulen van de examencommissie. Daarmee is er oog voor de verdere uitlijning van leerresultaten tot aan beoordelingscriteria en verdere verbetering van de beoordelingsformulieren. Met de curriculumcommissie en de toetsexpertcommissie wordt daar invulling aan gegeven.



## Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

*De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.*

### Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**.

De verschillende fasen en het gewenste masterniveau van het afstuderen (Masterclasses 7 en 8) zijn beschreven in de duidelijke afstudeerhandleiding. De opzet afstuderen is helder: studenten schrijven een plan van aanpak, en starten na een go/no go-beslissing door de examinatoren met de uitvoering van het praktijkgerichte onderzoek/project tijdens de masterproef. De afstudeerwerken uit voorgaande jaren zijn op het gewenste masterniveau, maar tonen een sterke focus op de beleidsmatige context. Het panel moedigt de opleiding aan om de focus meer te leggen bij oplossingsgerichte afstudeerwerken, die verder gaan dan het afgeven van een adviesrapport. Met de nieuwe opzet van de competenties en toetscriteria is er meer ruimte om te variëren in het soort beroepsproducten en praktijkgerichte onderzoek. Dit biedt mogelijkheid om nauwer aan te sluiten bij de beroepspraktijk en bij onderzoeksthema's van lectoraten. Het panel heeft vertrouwen in de nieuwe opzet en afstudeerproducten zoals de 'glossy' Bunnik en bijbehorende aanpak. Het panel vindt dat die getuigt van een complexe vraagstelling vanuit de praktijk die gericht en goed onderbouwd is aangepakt en leidt tot een bruikbare aanpak en beroepsproducten. De afgestudeerden van de MUAD zijn gewaardeerde en veel gevraagde beroepsprofessionals. Zij zullen met de sterkere focus op de rol als gebiedsregisseur nog waardevoller en directer inzetbaar zijn in de beroepspraktijk.

### Onderbouwing

#### *Systeem van afstuderen*

Studenten kunnen met hun masterproef starten als alle masterclasses met goed gevolg zijn afgerond. Studenten formuleren een kennisvraag/onderzoeksidee vanuit hun eigen werkomgeving, schrijven een plan van aanpak, voeren het onderzoek uit en verantwoorden dit in een presentatie/verdediging. Het plan van aanpak en het onderzoek omvatten een praktijk- en literatuuronderzoek. Het onderwerp moet wel passen bij de onderzoeksagenda van MUAD en in toenemende mate van de betrokken lectoraten. Het gehele proces van de masterproef staat helder beschreven in de periodehandleiding Masterproef. Doel is dat studenten de kennisvraag naar een hoger abstractieniveau tillen, verdergaand dan een rechtstreeks advies en hun aanpak en conclusies onderbouwen vanuit wetenschappelijke literatuur. De studenten worden op de masterproef voorbereid in de masterclass Integraal Praktijkproject, waar een groep studenten in tien weken aan een onderzoeksproject werkt. De masterproef is een individueel project.

Het panel ziet een relevante lijn met een duidelijke opbouw qua niveau en professioneel functioneren van de masterclasses tot aan het afstuderen. Met de herziening van het onderwijsprogramma ziet het panel mogelijkheden tot meer variatie in de soorten eindwerken. Nu zijn dit veelal afstudeerverslagen/scripties. De opleiding denkt na over een andere opzet van de masterproef en creëert daar ruimte voor met de vernieuwde beoordelingscriteria. Het panel moedigt de opleiding om deze lijn door te zetten. Er is al meer variatie in beroepsproducten zichtbaar bij de masterclasses en dit kan verder worden doorgezet in de masterproeven. Studenten kunnen gestimuleerd worden om met hun onderwerpkeuze breder te kijken dan de

eigen werkkring en vaker aan te sluiten bij het onderzoek van lectoren. De opleiding zet de eerste stappen om dit te bewerkstelligen. Dit geeft mogelijkheid tot meer uitdagende en toekomstgerichte onderwerpen.

#### *Producten van afgestudeerden*

Het panel heeft een selectie van vijftien eindwerken bestudeerd uit de laatste twee afstudeercohorten, variërend in becijfering van net voldoende tot excellent. Het panel constateert dat veel eindwerken sterk zijn gericht op de beleidsmatige context. Veel verslagen bevatten wel analyses in de complexe omgeving van de stad, maar op het punt van het komen tot gerichte oplossingen op basis van een grondige analyse, beschouwing van scenario's en/of duidelijke criteria op basis waarvan deze oplossing is gekozen, zijn de werken nog niet stevig. Meer aandacht kan uitgaan naar hoe men tot een oplossing komt. Daarbij zijn er ook mogelijkheden om andere vormen van eindwerken toe te staan, conform de lijn die is ingezet bij de masterclasses, gericht op actuele en innovatieve praktijkoplossingen en meer accent op de regievoering.

Het panel vindt de eindwerken getuigen van het gewenste masterniveau. Studenten stijgen duidelijk uit boven een bachelorniveau. Aandacht is volgens het panel nodig voor korter en helder rapporteren. Veel werken zijn erg omvangrijk en studenten zouden in het kader van advies- en rapportagevaardigheden ook moeten leren om het bondiger en gericht te rapporteren. In de beoordeling van de eindwerken gaat veel aandacht uit naar onderzoek en analyse. De onderzoekscompetentie staat centraal bij de beoordeling. Het panel adviseert dat meer in balans te brengen met de analyse- en conceptuele vaardigheden en moedigt de gestarte discussie aan om meer variatie in onderzoeksmethodes toe te staan. Het panel constateert dat met de invoering van de nieuwe competenties, indicatoren en beoordelingsformulieren duidelijk stappen in de goede richting worden gezet.

De eindwerken sluiten goed aan de op beroepspraktijk en zijn daarmee waardevol voor het werkveld. Met het nieuwe onderwijsprogramma kan, volgens het panel, nog meer focus worden gelegd bij de rol als gebiedsregisseur.

#### *Functioneren afgestudeerden*

Uit gesprekken met studenten, werkveldvertegenwoordigers, de Raad van Advies en het opleidingsteam blijkt dat de opleiding als zeer waardevol wordt ervaren voor de studenten in hun ontwikkeling naar gebiedsregisseur. Vaak vertonen studenten in hun eigen werkpraktijk een groei die als positief wordt beoordeeld door werkgevers en opdrachtgevers. Studenten leren meer naar de context te kijken en de perceptie van diverse partijen te betrekken in een probleemstelling. Dit maakt dat er meer oog is voor interdisciplinariteit en integraliteit bij probleemoplossingen. Dat de opleiding waardevol is, blijkt ook uit het hoge slagingspercentage.

# Eindoordeel over de opleiding

## Oordelen op de standaarden

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

Standaard	Oordeel
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoende
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	Voldoende
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	Voldoende
<i>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoende

Het panel is van mening dat MUAD een zeer waardevolle opleiding biedt vanuit beide hogescholen. De opleiding heeft een herkenbare verbeteringslag ingezet, die gesteund en gefaciliteerd wordt. In het MUAD-team is de expertise aanwezig om dit verder door te trekken in de toekomst. Er is duidelijke ondersteuning vanuit het beroepenveld. De afgestudeerden zijn zeer gewenst en veel gevraagd.

In de basis is MUAD een opleiding met een goed evenwicht in kennis en vaardigheden. Het programma heeft een mooie opbouw met inhoudelijke masterclasses en lijnen van onderzoeksvaardigheden en intervisie. Het onderwijs en de didactische insteek zijn zeer praktijkgericht. De thematische inhoud mag nog wat scherper aansluiten op actuele thema's, de actualiteit en het praktijkgerichte onderzoek van de lectoraten.

Studenten zitten bij de MUAD goed op hun plek. Het onderwijs is zo vorm gegeven dat men van en met elkaar leert. Het MUAD-team is vakkundig en wil de juiste dingen goed doen. Kwaliteit staat zeker op het netvlies.

Qua oriëntatie kan de opleiding de rol als gebiedsregisseur nog meer centraal stellen. De eerste stappen worden daartoe gezet in de masterclasses en richting het afstuderen. Het panel is er van overtuigd dat dit de komende jaren wordt voortgezet, wat kan resulteren in nog meer variatie in praktijk- en beroepsgerichte afstudeerwerken.

De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO.

**Excellent:** „excellent” op ten minste twee standaarden, waaronder in elk geval standaard 4 en verder ten minste „voldoende” (zie toelichting Excellent).

**Goed:** minimaal „goed” op ten minste twee standaarden, waaronder in elk geval standaard 4 en verder ten minste „voldoende”.

**Voldoende:** minimaal „voldoende” op ten minste twee standaarden waaronder in elk geval standaard 1 en herstel van de tekortkoming(en) bij de „onvoldoende” standaarden is realistisch en haalbaar binnen twee jaar (zie „herstel”).

**Onvoldoende:** i) standaard 1 is „onvoldoende” of ii) een of twee standaarden „onvoldoende” en herstel binnen twee jaar is niet realistisch en haalbaar iii) drie of meer standaarden „onvoldoende”.

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande hbo-opleiding Master of Urban & Area Development van Hogeschool Utrecht als **voldoende**.

# Aanbevelingen

Het panel geeft de opleiding de volgende aanbevelingen mee:

## Algemeen

- Monitor de huidige vernieuwingslagen en gebruik de uitkomsten om de verdere ontwikkeling te finetunen.
- Bepaal of investering in meer strategische samenwerking met vastere partners een versterking kunnen bieden voor de actualiteit en praktijkgerichtheid van de master, voor continuïteit in de instroom en voor het verkrijgen van praktijkvraagstukken/-projecten op het terrein van gebiedsontwikkeling in de nabije toekomst (duurzaamheid, klimaatadaptatie, energietransitie, andere mobiliteiten enz.)

## Standaard 1

- Blijf aandacht houden voor de consistentie in doorvertaling van competenties en indicatoren naar beoordelingscriteria. Laat de curriculumcommissie dit nog een keer goed checken.
- Zet de lijn met meer focus op de rol als gebiedsregisseur verder door in het afstuderen.

## Standaard 2

- Verduidelijk de beschrijving van de vereiste verdieping en procesvaardigheden in de modulehandleidingen van de masterclasses.

## Standaard 3

- Zet de versterking van de toetsing verder door en investeer in de afstemming tussen docenten/examinatoren om de validiteit en betrouwbaarheid van de beoordelingen te vergroten.

## Standaard 4

- Evalueer met praktijkpartners of de gerealiseerde praktijkgerichte eindwerken passend zijn bij de verwachtingen qua niveau en inhoud.

# Bijlagen

## Bijlage 1 Bezoekprogramma

Tijd	Locatie	Programma onderdeel	Wie	Standaard
09:00		Welkom Korte presentatie en toelichting op dagprogramma	Opleidingsmanager, Stuurgroep, 1 lid studentenpanel, 1 docent, 1 lid RvA	
9.30 - 10.00		Introductie MUAD opleiding	Opleidingsmanager, stuurgroep en afgevaardigde RvA	Standaard 1, 2, 3 en 4
10.00-10.30		Tentoonstelling studenten (masterproef en andere opdrachten, boeken, poster + toelichting door studenten)	Studenten en alumni	Standaard 1, 2, 3 en 4
10.30-11.15		Inzage stukken	Afstudeerbegeleiders	Standaard 1, 2, 3 en 4
11.15-12.00		Gesprek studenten en alumni	Studentenpanel	standaard 1, 2, 3 en 4
12.00-13.00		Pauze		
13.00-13.45		Examencommissie + vz toetscommissie BBE	Afvaardiging	Standaard 3 en 4
13.45-14.30		Lectoren, kerndocenten/periodecoördinatoren en Curriculumcommissie	Afvaardiging	Standaard 1, 2, 3 en 4
14.30-14.45		Pauze		
14.45-15.30		Raad van Advies	Afvaardiging	Standaard 1 en 4
15.30-16.15		Opleidingsmanagement/stuurgroep		Standaard 1, 2, 3 en 4
16.15-17.00		Panelberaad		
17.00		Terugkoppeling		

## **Bijlage 2 Bestudeerde documenten**

Zelfevaluatie Master of Urban & Area Development, december 2018  
Programma audit MUAD 22 maart 2019  
Onderzoeksagenda MUAD, maart 2019  
Competentiematrix MUAD  
Studiegids MUAD 2018-2019  
OER 2018-2019  
Programma en inhoud van de MUAD  
Overzicht personeel MUAD  
Toetsbeleid MUAD  
Toetsprogramma MUAD  
MUAD Handleiding Masterproef 2018-2019  
Jaarverslag examencommissie IGO 2016-2017, 2017-2018  
Jaarplan MUAD 2018-2019  
Overzicht MUAD afstudeerders 2017-2019  
Periodehandleidingen van de masterclasses  
Opdrachten, studentproducten en beoordelingen van de zes masterclasses  
Eindwerken en beoordelingen van vijftien geselecteerde afstudeerders  
Verslagen van curriculumcommissie, examencommissie, evaluaties, kernteam, project MUAD en onderzoek, Raad van Advies, Studentenpanel, Stuurgroep