



Inhoudelijk gezag en de rijke leeromgeving

Huib de Jong, voorzitter College van Bestuur
bij de opening van hogeschooljaar 2018-2019

30 augustus 2018

Inleiding

De HvA viert vandaag, 30 augustus 2018, opnieuw de opening van een studiejaar. Onze jaaropening markeert echter niet alleen de verwachtingsvolle start van een nieuwe opleiding voor enkele duizenden studenten aanstaande maandag. Deze jaaropening staat ook in het teken van ons vijfde lustrum, het 25-jarig bestaan van de HvA. Feest, want we kunnen trots zijn op wat er is bereikt. Naast aanleiding voor een feest is een lustrum ook een goede reden om eens om ons heen te kijken en te reflecteren op wie we zijn en waar we staan. Die kans wil ik nu graag pakken. Vrij naar Pirsig (1985): Terugkijken helpt om te zien waar je naar op weg bent. De HvA is het resultaat van een fusieproces: 28 kleinere instellingen hebben zich in de loop van decennia onder de vlag van de HvA geschaard. Zo'n fusieproces heeft meestal als kenmerk dat geprobeerd wordt om uiteenlopende tradities tot een eenheid te boetsen. Zo begon het ook bij de HvA. Het is begrijpelijk, maar ook doodzonde. De HvA heeft namelijk een geweldig mooi en veelvormig verleden, waar we nog steeds veel profijt van hebben. Een paar voorbeelden:

- Achter het Amsterdam Fashion Institute, AMFI, gaan de modeacademie Charles Montaigne en het Instituut voor Confectie Mr. Koetsier schuil, die uit 1951 dateren.
- De sociale Academie De Karthuizer, in 1899 opgericht door Marie Muller-Lulofs om het hoofd te bieden aan grote maatschappelijke uitdagingen in Amsterdam.
- De Openbare Handelsschool, opgericht in 1867 en opleider van Floor Wibaut, de naamgever van ons Wibauthuis. De school is later de Hogere Economische School (HES) geworden.
- De Academie voor Lichamelijke Opvoeding, de ALO. Een prachtinstituut dat in 1925 is opgericht in de opmaat naar de Olympische Spelen van 1928.

Deze instituten laten allemaal zien dat de HvA al heel lang diep geworteld is in de Amsterdamse samenleving. Het patroon dat we zien is dat van de behoefte aan kennisdeling en de zoektocht naar vaardigheden om concrete problemen effectief aan te pakken en kansen te benutten. We zien ook dat het onderwijs toegankelijk is voor alle talent, ongeacht afkomst en herkomst. Dit alles steeds met het oog op het benutten van dat talent voor de stad en de regio Amsterdam. Deze kenmerken van onze illustere voorgangers bleven leidend na de fusie en vormen nog steeds de kern van waar de Hogeschool van Amsterdam voor staat met nieuwe vormen, nieuwe opleidingen en mooi praktijkgericht onderzoek.

Radicaal veranderd

Het is nu vijftientig jaar na de fusiedatum, de datum waarop al die verschillende organisaties onder één dak terecht zijn gekomen. Niet zonder slag of stoot, niet van de ene op de andere dag en niet dan onder grote politieke druk.

De wereld ziet er nu wezenlijk anders uit dan in 1993. Realiseert u zich hierbij dat het internet in de periode van de fusie pas goed van de grond kwam, breed toegankelijk werd. In 25 jaar is onze samenleving, inclusief de wereld van de professionals en het hoger onderwijs, door de IT-revoluties radicaal veranderd. Paradigmatisch, want het dagelijks leven is onvergelykbaar met hoe het was. We gingen van de nog na-sudderende restanten van een verzuilde samenleving naar een nieuwe autonomie van individuen, groepen en bewegingen en een complexe netwerksamenleving. Het vanzelfsprekende gezag van professionals en politieke en sociaaleconomische gezagsdragers is weggesleten (Castells, 2015). Sterker dan waar ook zijn



de grote verschuivingen zichtbaar in een stad als Amsterdam, één van de 'strategic spaces' waar alle botsingen en vernieuwingen direct zichtbaar worden (Sassen, 2007).

Meebewegen

Meebewegen met de maatschappelijke vragen, aansluiten bij de kennisbehoefte en behoefte aan altijd weer up-to-date-vaardigheden is geen makkelijke opgave. Als kennisinstelling voorop lopen in de noodzakelijke innovatie al helemaal niet. Daarnaast willen we de toegankelijkheid borgen voor al dat talent dat vanwege functiebeperking, sociaaleconomische achtergrond of culturele drempels niet vanzelfsprekend toegang heeft tot het hoger onderwijs.

Maar moeilijk of niet, enerzijds bijdragen aan innovatie en anderzijds hoger onderwijs voor een superdivers talent bieden zit ons in de genen. Dat is wat we willen zijn. Het ene, de diversiteit, is zelfs een belangrijke motor voor het andere, de innovatie.

De HvA wil meebewegen met de kansen en uitdagingen van de regio Amsterdam. Ons perspectief is immers dat we de professionals opleiden voor sleutelposities in de stad en deze en andere professionals met praktijkgericht onderzoek ondersteunen.

Voor ons is het van essentieel belang na te denken over het toerusten van professionals met de juiste kennis en vaardigheden en ons een beeld te vormen van de behoeften van die professional van nu en van de toekomst. Iedere professional wordt, ongeacht het veld waarin hij of zij zich beweegt, door de technologische vernieuwing geraakt (Susskind & Susskind, 2015). Door de nieuwe, krachtiger rol en positie van een cliënt of patiënt waar de professional mee werkt, door de veranderende en door technologie overheerste werkomgeving, door het verdwijnen van vele intermediaire structuren en door de razendsnel veranderende functies en rollen. We hebben te maken met interprofessionele en multidisciplinaire samenwerking, functiedifferentiatie, privatisering (en opkomst van zelfstandigen zonder personeel), outsourcing en offshore uitbesteden die leiden tot fundamentele veranderingen.

Het zijn snelle en ingrijpende veranderingen die per vakgebied anders uitpakken. Dit vraagt veel van onze docenten: de superdiverse studenten allemaal meenemen én intensieve betrokkenheid bij het beroepenveld én constante inhoudelijke bijstelling van het onderwijs aan de laatste stand van kennis en vaardigheden.

Praktische wijsheid

Veel van de stappen die we zetten om het onderwijs en de arbeidsmarkt van professionals bij elkaar te brengen of te houden zijn structuurstappen. Het gaat om de opbouw van het curriculum en de vormgeving van ons portfolio. Erg belangrijk om deze onderwerpen bij de kop te pakken. Maar de kern van de maatschappelijke veranderingen is niet alleen daarmee op te vangen. De verandering is paradigmatisch en gaat dus over het dagelijks leven. Ook over de dagelijkse interactie tussen studenten en docenten, het hart van onze instelling.

Effectief leren kan alleen in een omgeving waarin de student zich als individu erkend en herkend weet, de mogelijkheid heeft om in een curriculum en in de roostering van het onderwijs eigen keuzes te maken en terugkoppeling krijgt op het eigen, persoonlijke leerproces. Dit is de logica van de nieuwe autonomie van het individu. En die nieuwe logica raakt natuurlijk niet alleen de positie van de student, ook die van de docent. De docent vraagt eveneens erkenning en herkenning, professionele ruimte en ondersteuning die past bij de eigen levensfase en ontwikkelingsbehoefte. Ook deze claim is terecht en heeft evenzeer belangrijke consequenties. Het is namelijk een claim op vertrouwen en op ruimte voor 'praktische wijsheid' die nodig is om als professionele dienstverlener studenten verder te helpen naar een waardevol diploma. Een docent kan haar of zijn rol niet vervullen aan de hand van een boek vol regels. Empathie, de



kern van het onderwijs, staat of valt met aandachtig kijken, goed luisteren en het ijken van ervaringen door collegiale toetsing en verantwoording in het docententeam.

Wat betreft het belang van de 'praktische wijsheid' hebben we afgelopen jaren een belangrijke les getrokken, ook als College van Bestuur. Een goed voorbeeld is het programma Studeerbaar en Robuust Onderwijs, gericht op verbetering van het studiesucces. We hebben geen protocol afgekondigd, maar van de opleidingen gevraagd zelf na te gaan op welke manier de bestaande inzichten voor een studeerbaar en robuust curriculum bruikbaar zijn voor de betreffende studie. Vrijwel alle opleidingen hebben nu het curriculum tegen het licht gehouden en hun eigen keuzes gemaakt. Met als resultaat een stevige stijging van het studiesucces en innovatief onderwijs.

Inhoudelijk gezag

Biesta (2017) schrijft in zijn meest recente boek over het belang van professionele ruimte en samenwerking in teams. Maar hij gaat verder dan alleen de noodzaak van ruimte. Zijn conclusie, maar ook die van anderen als Hatty, De Bruyckere, Verhaeghe en Dochy, is dat de docent weer de plaats moet innemen die zij of hij verdient, namelijk die van degene die met inhoudelijk gezag leiding geeft aan het leerproces van de studenten. Deze conclusie lijkt een dilemma op te leveren, de botsing van de autonomie van de student en de docent. Dat nu is niet het geval als aan twee condities wordt voldaan die inhoudelijk gezag verbinden met een gelijkwaardige en respectvolle manier van met elkaar omgaan.

De eerste conditie betreft het verrijken van het onderwijs door het te integreren met het onderzoek. Dit vraagt van de docent een rol op het snijvlak van beroepspraktijk en het onderwijs door leiding te geven aan een zoektocht naar nieuwe oplossingen om problemen aan te pakken en kansen te benutten. Een meester-gezelrelatie in een nieuw jasje en in een nieuwe gezagrelatie, want gebaseerd op meerwaarde in een samenwerkingsverband (Verhaeghe, 2015). Deze week nog zag ik bij de faculteit Techniek van deze herpositionering van de docent prachtige voorbeelden.

De tweede conditie is die van open dialoog over de onderwijsvisie en het onderwijsmodel van een opleiding. Niet alleen tussen docenten onderling, maar ook tussen docenten en studenten, professionals en professionals in opleiding. Door een positieve dialoog te voeren waardoor over en weer de verwachtingen helder zijn. In de voorbije jaren heb ik vanwege het belang van deze dialoog twee keer een rondje gemaakt langs alle opleidingscommissies van de HvA. En ik ben blij met de ontwikkeling die deze platforms voor de dialoog tussen studenten en docenten doormaken. Maar verdere versterking blijft absoluut nodig. Ook het komend jaar zullen we in dit thema blijven investeren. Zoals we dat in goed overleg met de Centrale Medezeggenschap overigens in alle vormen van betrokkenheid en participatie zullen doen.

Kwaliteitsbesef

Van al datgene waarover ik zojuist heb gesproken kent de HvA prachtige voorbeelden. We kunnen niet alleen trots zijn op onze traditie, maar ook op onze ontwikkeling op dit moment. Wat mij betreft is het precies dit wat we testen als we het komende studiejaar opgaan voor de instellingstoets kwaliteitszorg van de NVAO: het vermogen om op systematische wijze aan te sluiten bij de eisen van deze tijd, het eindniveau waar onze opleidingen in deze tijd aan moeten voldoen. Een belangrijk moment.

Niet alleen vanwege het feit dat we als instelling aantonen een duidelijk kwaliteitsbesef te hebben en dat we samen ook in staat zijn die kwaliteit van het onderwijs te borgen. Het is ook het moment waarop we duidelijk maken dat wij als Hogeschool van Amsterdam, als instelling voor hoger onderwijs, daarbij een gemeenschappelijke identiteit en een



gemeenschappelijke visie hebben OMDAT we met respect de veelvormigheid vanuit het verleden omarmen.

Ik zie uit naar deze toets, want ik heb het volste vertrouwen in het behalen van een positief oordeel. Met alle uitdagingen en alle tekortkomingen zie ik een hogeschool die uit zijn voegen barst van de initiatieven. We hebben een duidelijke en gedeelde visie op de toekomst en nemen actief deel aan de constante vernieuwing die past bij Amsterdam, een plaats waar zoveel creativiteit samenkomt, waarmee problemen worden aangepakt en kansen worden gepakt.

Sturen op samenwerking

De gedeelde visie. Het afgelopen jaar hebben we intern de stand van zaken bij de uitvoering van het Instellingsplan opgenomen. Een externe commissie onder leiding van de Utrechtse hoogleraar Wieger Bakker heeft ons veel lof toegezwaaid, maar gaf ook aan dat we veel te weinig gebruik maken van het voordeel van onze schaal en van de ervaringen en deskundigheden van onze collega's. Stuur op een cultuur van samenwerking, zo was de les die ons werd gelezen. Niet door weer van alles te organiseren en in te richten, maar door kennisdeling te organiseren.

Het advies van de commissie Bakker hebben we ter harte genomen. In het afgelopen jaar is in de hogeschool in allerlei bijeenkomsten en gremia gesproken over wat we binnen de hogeschool met elkaar delen. Een heel mooi proces dat heeft geleid tot een herformulering van onze onderwijsvisie en een bijstelling van de missie.

Tot slot

De HvA heeft een mooie geschiedenis, verweven met die van stad en regio Amsterdam. In het afgelopen jaar hebben we aangetoond in een divers veld van opleidingen en tradities eensgezind te zijn in onze missie en onderwijsvisie. Een brede kennisinstelling die talent tot zijn of haar recht laat komen en zich verbindt met de omgeving door bij te dragen aan voortdurende innovatie. Een uitdagende taak waarvoor onder mijn verhaal een stevige agenda ligt. Een agenda waarin het gaat over ons onderwijs, het onderzoek en de integratie daarvan. Niet als doel op zichzelf, maar omdat we daarmee een stevige bijdrage kunnen leveren aan de aanpak van de uitdagingen in Amsterdam en het pakken van kansen. We voelen ons daarbij zeer verantwoordelijk voor de inclusiviteit van onze samenleving en de daarmee verbonden toegankelijkheid van het hoger onderwijs voor alle talenten.

Drie punten springen er voor het komende jaar uit.

Ten eerste zorgen we voor flexibilisering van het onderwijs waardoor de student daadwerkelijk ruimte en verantwoordelijkheid krijgt voor het eigen leerproces en de eigen toekomst.

Ten tweede zetten we nog meer in op de verbinding onderwijs en onderzoek, met daarbij een gezaghebbende rol van onze docenten.

Ten derde vinden we het belangrijk om de betrokkenheid van studenten bij de HvA te vergroten en de dialoog tussen studenten en docenten te versterken. We maken de HvA met z'n allen tot

een bloeiende inclusieve gemeenschap en daarom zetten we stevig in op de dialoog: participatie en medezeggenschap.

Met deze drie punten gaan we binnen onze agenda als 25-jarige verder aan de slag. Dat doen we in de wetenschap dat van de ontwikkelingen binnen de HvA al mooie voorbeelden bestaan



en dat we binnen de hogeschool lessen en ervaringen kunnen delen.

Ik prijs me daarbij gelukkig dat ik dat in het CvB sámen kan doen met Hanneke Reuling en Geleyn Meijer, maar vooral sámen met u allen, collega's in de faculteiten en de diensten en uiteraard met de studenten. Ik hoop jullie dit jaar veel te zien en te spreken en verheug me op uw bijdrage aan het verdere succes van de HvA – creating tomorrow together!



Literatuur

1. Gert J.J. Biesta, *The Beautiful Risk of Education*, London & New York: Routledge, 2015
2. Gert J.J. Biesta, *The Rediscovery of Teaching*, London & New York: Routledge, 2017
3. Pedro de Bruyckere, *The Ingredients for Great Teaching*, Los Angeles: Sage, 2018
4. Manuel Castells, *Networks of Outrage and Hope*, Cambridge: Polity Press, 2015
5. Filip Dochy, *Bouwstenen voor High Impact Learning*, Amsterdam: Boom Uitgevers, 2015
6. John Hattie, *Visible Learning*, London & New York: Routledge, 2008
7. Robert M. Pirsig, *Zen and the Art of Motorcycle Maintenance: An Inquiry into Values*, New York: Bantam Books, 1984
8. Saskia Sassen, *A Sociology of Globalization*, New York: Norton & Co, 2007
9. Richard & Daniel Susskind, *The Future of the Professions*, Oxford: Oxford University Press, 2015
10. Paul Verhaeghe, *Autoriteit*, Amsterdam: De Bezige Bij, 2015