

Validatierapport Kwaliteitszorg Onderzoek Hogeschool Zuyd

Februari 2010

Deelcommissie VKO

- Prof. dr. F.A. (Frans) van Vught (vice-voorzitter)
- Drs. B. (Bart) van Bergen
- Drs. P.M.M. (Paul) Rullmann
- Drs. M.A. (Marcel) de Haas (secretaris)

INHOUDSOPGAVE

Inleiding.....	3
1. Schets van Hogeschool Zuyd.....	4
2. Bevindingen.....	6
2.1 <i>Structuur en samenhang in kwaliteitszorg</i>	6
2.2 <i>Randvoorwaarden voor kwaliteitszorg</i>	7
2.3 <i>Evaluaties van onderzoekseenheden</i>	8
2.4 <i>Verbeterbeleid</i>	10
3. Conclusie en aanbeveling.....	12
Bijlage 1 Instellingsbesluit VKO.....	14
Bijlage 2 Overzicht bestudeerd materiaal.....	17
Bijlage 3 Bezoekprogramma.....	20

Inleiding

De validatiecommissie kwaliteitszorg onderzoek (VKO) is begin 2009 door de voorzitter van de HBO-raad geïnstalleerd (zie instellingsbesluit, bijlage 1). De VKO maakt als onafhankelijke commissie onderdeel uit van het per 1 januari 2009 ingevoerde kwaliteitszorgstelsel voor onderzoek aan hogescholen, gebaseerd op het brancheprotocol kwaliteitszorg onderzoek (BKO). De taak van de VKO is het valideren van de kwaliteitszorgsystemen van de hogescholen, voor zover de kwaliteitszorg betrekking heeft op *onderzoek*. Kwaliteitszorg wordt daarbij gedefinieerd als “het systematische en dynamische geheel van beleid, organisatie, procedures, processen, en middelen, gericht op het permanente handhaven en verhogen van de kwaliteit van het onderzoek binnen de hogeschool, door middel van cyclisch evalueren en verbeteren.”

Bij de installatie van de VKO is voor elke hogeschool - op basis van eigen voorkeuren - door de HBO-raad vastgelegd in welk jaar de validatie plaatsvindt. In de zo tot stand gekomen planning voor 2009-2015 is Hogeschool Zuyd de derde door de VKO te valideren hogeschool. De VKO ontving daartoe op 30 oktober 2009 het zelfevaluatierapport van de hogeschool met uitgebreide documentatie (zie overzicht, bijlage 2) ter bestudering en bespreking. Het validatiebezoek vond vervolgens plaats op 2 december 2009. Een deelcommissie vanuit de VKO sprak op die dag met een afvaardiging vanuit het College van Bestuur, medewerkers van de centrale stafdienst en met management, staf, lectoren en onderzoekers/docenten vanuit drie van de 15 lectoraten (zie volledige bezoekprogramma en antecedenten deelcommissie VKO in bijlage 3).

Nadat de voorzitter van de VKO een voorlopige mondelinge terugkoppeling had gegeven aan het eind van het bezoek heeft de VKO zich intern beraden op de definitieve rapportage. Van de VKO wordt verwacht dat zij bij elke hogeschool tot een op ontwikkeling en verbetering gerichte rapportage komt. Het gaat daarbij om een onderbouwde en genuanceerde kwalitatieve conclusie ten aanzien van het functioneren van het kwaliteitszorgsysteem in verschillende opzichten en op verschillende dimensies, en hierop gebaseerde aanbevelingen voor verbetering.

Op basis van haar bevindingen heeft de VKO de kwaliteitszorg met betrekking tot het onderzoek van de Hogeschool Zuyd **positief** gevalideerd. Deze rapportage geeft daarvoor een nadere onderbouwing. In hoofdstuk 1 wordt een schets gegeven van de hogeschool, in algemene zin en meer toegespitst op de missie, organisatie en omvang van het onderzoek. Hoofdstuk 2 beschrijft de bevindingen en beoordelingen van de VKO aan de hand van de vier validatievragen zoals deze zijn vastgelegd in het basisdocument kwaliteitszorg onderzoek 2009-2015 (zie www.vkohogescholen.nl). In hoofdstuk 3 sluit de VKO af met haar conclusie en aanbeveling.

1. Schets van Hogeschool Zuyd

In 2001 is de Hogeschool Zuyd ontstaan uit een fusie tussen de Hogeschool Limburg en de Hogeschool Maastricht. De hogeschool omvat anno 2009 een twintigtal faculteiten met 67 opleidingen, waarbij ongeveer 14.000 studenten staan ingeschreven. Er zijn ruim 1.700 medewerkers werkzaam bij de hogeschool.

De Hogeschool Zuyd omschrijft zichzelf als een kennisonderneming. Zij beoogt inspirerende, studentgerichte leeromgevingen te bieden voor initieel en post-initieel hoger beroepsonderwijs. De studiemogelijkheden moeten veelzijdig zijn, qua inhoud en qua vorm. In haar nationaal en internationaal georiënteerde beroepsopleidingen wil de hogeschool de nadruk leggen op kwaliteit en innovatie. De hogeschool wenst ook een flexibele organisatie te zijn, met aandacht voor mensen. Daarbij wil ze inventief zijn in het produceren van ideeën, effectief in het nastreven van toetsbare doelen. Naast deze missie heeft de Hogeschool Zuyd een aantal waarden geformuleerd die richtinggevend zijn voor de ontwikkeling en uitvoering van strategie en beleid:

- Grensverleggend vakmanschap;
- Gezamenlijke betrokkenheid;
- Maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Het beleid van de hogeschool was tot voor kort geformuleerd in het Meerjarenplan 2007-2010. Het College van Bestuur heeft in 2008-2009 een proces van strategievorming op gang gebracht in het zogenaamde beleidsatelier. Dit atelier voorzag er in dat alle leden van de organisatie en externe genodigden door middel van het inbrengen van ideeën in een WIKI en het organiseren van beleidsbijeenkomsten een bijdrage konden leveren aan het meerjarenplan 2009-2013. In dit meerjarenplan wordt herbevestigd dat de Hogeschool Zuyd een belangrijke speler wil zijn in de Limburgse kennisintensieve samenleving en dat zij in toenemende mate samenwerking met bedrijven, organisaties en overheidsinstellingen zoekt en ondervindt.

De leiding van een faculteit berust bij de faculteitsdirecteur. Deze is integraal verantwoordelijk voor de primaire processen, het strategisch beleid en de bedrijfsvoering van de faculteit. De faculteitsdirecteur is direct verantwoording verschuldigd aan het College van Bestuur. Hij oefent zijn taken en bevoegdheden uit binnen de kaders van het strategisch beleidsplan, de jaarlijkse beleidskaderbrief en zijn managementafspraken met het College van Bestuur.

Onderzoek is binnen Hogeschool Zuyd primair de verantwoordelijkheid van lectoraten. Dit zijn zelfstandige eenheden die, evenals de faculteiten, rechtstreeks aan het College van Bestuur verantwoording afleggen over hun beleid en financiën. De Hogeschool Zuyd telde eind 2008 vijftien lectoraten (17 lectoren) en daarmee verbonden kenniskringen. Tijdens de validatie zijn daar bovenop nog twee lectoraten in ontwikkeling. De lector is evenals de faculteitsdirecteur direct verantwoording verschuldigd aan het College van

Bestuur en ook hij oefent zijn taken en bevoegdheden uit binnen de kaders van het strategisch beleidsplan, de jaarlijkse beleidskaderbrief en zijn managementafspraken met het College van Bestuur. De hogeschool Zuyd besteedde in 2008 ruim vier miljoen euro aan onderzoek waarvan iets minder dan de helft uit de lump sum financiering. In totaal werd vanuit de hogeschool 36,2 fte structureel ingezet voor het uitvoeren van onderzoek in de kenniskringen.

Lectoraten en faculteiten werken nauw samen in de verbinding van onderwijs en onderzoek en treden via 6 expertisecentra in contact met de omgeving. Met het oog op verdergaande in- en externe samenwerking is in 2008 een begin gemaakt met de vorming van platforms waarin verwante faculteiten, lectoraten en expertisecentra samenwerken. Het betreft de platforms (1) Economie, talen en recht, (2) Gezondheid, welzijn en onderwijs, (3) Kunst en (4) Techniek en ICT. De platforms fungeren als samenwerkingsverband en als ontmoetingsplaats voor Hogeschool Zuyd, bedrijven en instellingen en verbinden zich met de omgeving via de keuze van zwaartepunten.

De kwaliteitszorg heeft binnen Zuyd zowel betrekking op de inhoud van het onderzoek als ook op de randvoorwaarden en de organisatorische context waarbinnen het onderzoek uitgevoerd wordt. Kwaliteitszorg is binnen Hogeschool Zuyd niet alleen een zaak van het systematisch organiseren van een proces van PDCA (Plan, do, check en act) maar ook van inspireren, motiveren, waarderen en reflecteren, zoals het INK dat beoogt in zijn vernieuwde managementmodel. Bij de kwaliteitsbeheersing van het onderzoek wordt ingestoken op het niveau van de lectoraten. Binnen de lectoraten worden het uitgevoerde onderzoek, de ontwikkelde diensten en producten en de processen op continue wijze gemonitord. Daarnaast maakt het functioneren van de lectoraten (evenals de overige onderdelen van de organisatie) deel uit van de planning & controlcyclus van de Hogeschool Zuyd.

Positiebepaling en visitatie van een lectoraat vinden eens in de vier jaar plaats. Het proces van positiebepaling en visitatie omvat vier fasen: positiebepaling (vragenlijst en consensusbespreking), documentatie t.b.v. de visitatie, externe visitatie en bestuurlijk besluit t.a.v. continuering van het lectoraat. Het gehele proces van positiebepaling en visitatie is beschreven in een centraal document.

Ten tijde van het validatiebezoek had de hogeschool ervaring opgedaan met de evaluatietrajecten van vier lectoraten. De commissie heeft ingezoomd op drie daarvan, te weten de lectoraten:

- Kennisontwikkeling vaktherapieën
- Kennisorganisatie en kennismanagement
- Autonomie en participatie chronisch zieken

Van elk van deze drie lectoraten was ten tijde van het validatiebezoek een extern beoordelingsrapport beschikbaar.

2. Bevindingen

De VKO kon beschikken over een uitgebreide documentatie in de vorm van het zelfevaluatie-rapport met een dertigtal bijlagen (zie bijlage 2). Vanuit dit logisch opgestelde en helder geschreven rapport wordt transparant verwezen naar de relevante bijlagen. Het totaal biedt een compleet beeld van de kwaliteitszorg ten aanzien van onderzoek zoals deze binnen Hogeschool Zuyd is opgezet. De presentatie vanuit de hogeschool en de gesprekken die de VKO vervolgens tijdens haar validatiebezoek mocht voeren, heeft ze ervaren als open, informatief en constructief. Deze gesprekken voegden duidelijk iets toe aan het beeld dat de commissie vooraf had verkregen.

Conform het basisdocument diende de VKO de volgende vier validatievragen te beantwoorden:

1. Is er sprake van voldoende structuur en samenhang in de kwaliteitszorg van de hogeschool (ten aanzien van onderzoek)?
2. Zijn er voldoende randvoorwaarden voor de uitvoering van de kwaliteitszorg (ten aanzien van onderzoek)?
3. Worden de onderzoeksevaluaties op deskundige en onafhankelijke wijze uitgevoerd en conform de brancheafspraken hierover?
4. Worden evaluaties gebruikt voor de handhaving en verbetering van de kwaliteit van het onderzoek en de organisatie?

Hieronder structureert de commissie haar bevindingen aan de hand van deze vier vragen in respectievelijk de paragrafen 2.1, 2.2, 2.3 en 2.4. Elk van deze vier paragrafen sluit af met mogelijkheden voor verbetering op de voor de validatievraag relevante onderwerpen.

2.1 *Structuur en samenhang in kwaliteitszorg*

De kwaliteitszorg voor het onderzoek van de Hogeschool Zuyd kent een duidelijke samenhang en structuur. Het systeem is zo ontwikkeld dat zonder al te veel bureaucratische overbelasting tot goede evaluaties en hierop gebaseerde verbeteringen kan worden gekomen. Er is sprake van een doordachte aanpak waarbij een goede koppeling bestaat met de reguliere planning & control cyclus van het lectoraat. Deze cyclus omspant een periode van vier jaar en omvat onder meer de aanvragen van nieuwe lectoraten, de werving en selectie van lectoren en andere medewerkers en het opstellen en periodiek toetsen van strategisch vierjarenplan, jaarplannen, meerjarenbegrotingen en jaarverslagen.

De hogeschool beschouwt het lectoraat als eenheid voor evaluatie en beoordeling. Elk lectoraat wordt binnen de Hogeschool Zuyd geëvalueerd in een vierjaarlijkse cyclus, ongeacht in welke ontwikkelingsfase het lectoraat verkeert. Daarbij wordt niet alleen naar de onderzoeksprestaties gekeken, maar naar het functioneren en de prestaties van het lectoraat in algemene zin. De vierjaarlijkse strategische plannen worden mede

gebaseerd op dit proces van positiebepaling en visitatie van de lectoraten (zie ook 2.3). De VKO looft de systematische manier waarop aan dit proces wordt vormgegeven en de wijze waarop het wordt ondersteund. Zowel voor de positiebepaling (als alternatief voor het zelfevaluatie-rapport) als de externe visitatie bestaan heldere richtlijnen en hulpmiddelen. Een en ander wordt met deskundigheid en zorgvuldigheid ondersteund vanuit de centrale stafdiensten (zie ook 2.2). Dit leidt er onder meer toe dat er een grote mate van vergelijkbaarheid ontstaat tussen de uitkomsten van evaluaties met daarbij in potentie de mogelijkheid van interne benchmarking.

Met genoegen stelt de VKO vast dat daarnaast als overige vormen van externe evaluatie onder meer gebruik wordt gemaakt van strategische besprekingen dan wel reflectiebesprekingen van het lectoraat met externe betrokkenen (vaak de Raad van Advies). Voorts worden periodieke besprekingen gevoerd met begeleidingsgroepen van de grotere projecten. Incidenteel vinden er bovendien schriftelijke enquêtes plaats over het werk van de lectoraten bij een grotere groep opdrachtgevers en betrokkenen. Lectoraten organiseren ten slotte periodiek congressen en symposia waar zij hun onderzoeksresultaten presenteren en ter discussie stellen.

Mogelijkheden voor verbetering

De VKO oordeelt positief over de opzet en structuur van de kwaliteitszorg en ziet daarbij nog verdere mogelijkheden voor verbetering. Ten eerste zouden meer garanties ingebouwd moeten worden die de betrokkenheid van de externe stakeholders bij kwaliteitsontwikkeling en evaluatie in de breedte, dus bij alle lectoraten, kunnen borgen. Dit geldt in algemene zin, maar met name voor de betrokkenheid bij de positiebepalingen, voorafgaande aan de externe visitaties. Ten tweede lijkt het de VKO wenselijk als de stap naar benchmarking gemaakt zou kunnen worden, maar hiervoor zijn meer objectiveerbare normen nodig. Het beoordelingsprotocol zou daartoe nader geoperationeerd moeten worden. Hiermee wordt het tevens gemakkelijker om consequenties te verbinden aan de uitkomsten van evaluaties, in de vorm van belonen of anderszins.

2.2 Randvoorwaarden voor kwaliteitszorg

De VKO acht de randvoorwaarden voor de uitvoering van de kwaliteitszorg ten aanzien van onderzoek gunstig. Ten eerste is het systeem zodanig proportioneel ontwikkeld dat het mag rekenen op een groot draagvlak bij de lectoren en de medewerkers van de kenniskringen. Dit draagvlak is met name groot omdat het systeem, ondanks zijn te karakteriseren 'slankheid', veel evaluatiepunten aanbiedt die tot verbeteracties kunnen leiden. Daarnaast is bij de ontwikkeling en invoering van het systeem een goede balans gevonden tussen bottom-up en top down. Het kwaliteitsbesef bij betrokkenen is mede door deze inspanningen duidelijk verhoogd.

Er is sprake van voldoende en goede ondersteuning bij de uitvoering van de kwaliteitszorgactiviteiten. De begrote inzet van 2.9 fte voor het uitvoeren van kwaliteitszorg lijkt in relatie tot het aantal onderzoekers voldoende te zijn en de steun en betrokkenheid vanuit het CvB zijn groot en effectief. Omdat de kenniskringen relatief gering van omvang zijn is er voor gekozen medewerkers van de kenniskringen proportioneel te belasten met werkzaamheden die verbonden zijn aan het proces van positiebepaling en visitatie door ze slechts te belasten met inhoudelijke aangelegenheden. De organisatie, begeleiding en een groot deel van de uitvoering van het proces van positiebepaling en visitatie komen voor rekening van de beleidsmedewerker onderzoek met ondersteuning van het secretariaat van de kenniskring. Vanuit het principe van functiescheiding is er voor gekozen om de organisatie, begeleiding en uitvoering van het proces onder te brengen bij de beleidsmedewerker onderzoek terwijl de secretariaatswerkzaamheden van het visitatiepanel ondergebracht zijn bij een medewerker van de dienst audit en control.

Mogelijkheden voor verbetering

De VKO wil enkel waarschuwen voor een te vergaande sjabloonwerking die van het tot nu toe goed functionerende systeem kan uitgaan. De voorstructurering en standaardisering van het instrumentarium zijn te waarderen, maar voorkomen moet worden dat deze te zeer doelen op zichzelf gaan worden.

2.3 Evaluaties van onderzoekseenheden

Het evaluatietraject per lectoraat vindt eens per vier jaar plaats en omvat vier fasen:

- positiebepaling (vragenlijst en Delphi-bespreking);
- documentatie t.b.v. de visitatie;
- externe visitatie;
- bestuurlijk besluit t.a.v. continuering van het lectoraat.

Het gehele proces van positiebepaling en visitatie is helder beschreven in een centraal document. De landelijke afspraken die zijn gemaakt in het kader van het brancheprotocol kwaliteitszorg onderzoek (BKO) zijn hierin zeer herkenbaar. Zowel bij de positiebepaling als bij de visitatie werkt de hogeschool met een door haar opgesteld beoordelingkader. Deze zijn afgeleid van het Format Jaarverslag SKO, van het BKO en van de *Indicatoren voor lectoraten van de Hogeschool Zuyd*. Het systeem is in 2007/2008 ontwikkeld en wordt daadwerkelijk vanaf 2008 uitgevoerd: de eerste twee visitaties hebben gediend als pilots. Na bijstelling van het proces op basis van de ervaringen in deze pilots is het proces van positiebepaling en visitatie vastgesteld.

De positiebepaling is zorgvuldig gefaseerd in stappen. De beleidsmedewerker onderzoek fungeert als facilitator en verzorgt de verslaglegging. De zogenaamde 'Delphibespreking' is gericht op het inventariseren van verbeterpunten en op toekomstig beleid. Het verslag

vormt de basis voor het strategisch plan. Het materiaal dat wordt aangedragen ten behoeve van de visitatie bestaat uit projectbeschrijvingen- en verslagen, publicaties en jaarplannen en jaarverslagen, plus het verslag van de positiebepaling en het concept Strategisch Plan. De VKO beschouwt deze vorm van positiebepaling als een creatieve en vooral ook effectieve invulling van de in BKO-verband gemaakte afspraken over zelfevaluatie.

De externe visitatie wordt uitgevoerd door een visitatiepanel dat bestaat uit drie gezaghebbende leden (één 'peer', één deskundige op het gebied van het werkdomein, één deskundige op het terrein van de relatie tussen onderwijs/faculteiten en lectoraten) en een lid van de audit & control groep (A&C) in de rol van panelsecretaris. Het panel wordt door de beleidsadviseur samengesteld op basis van voordrachten van zowel de lector als van leden van de externe adviesraad van het lectoraat. Aanwijzing van de panelleden gebeurt pas na screening door A&C en definitieve goedkeuring door het CvB.

De taak van het panel is een oordeel te geven over de resultaten van het lectoraat in de voorafgaande periode van vier jaar en over het concept Strategisch Plan. De leden van het panel bereiden zich op de visitatie voor door het documentatiemateriaal te bestuderen. Tijdens de visitatie worden gesprekken gevoerd met de lector en de portefeuillehouder onderzoek van het College van Bestuur, de kenniskringleden, interne stakeholders en externe stakeholders. Naar aanleiding van het visitatiebezoek maakt de secretaris een eerste versie van het concept beoordelingsverslag. Het panel bespreekt dit verslag en stelt het als concept vast. Daarna krijgt het lectoraat de gelegenheid het concept beoordelingsverslag te voorzien van commentaar, vooral wat betreft feitelijke onjuistheden.

De VKO heeft, zoals eerder vermeld, ingezoomd op de evaluatietrajecten van de lectoraten:

- Kennisontwikkeling vaktherapieën;
- Kennisorganisatie en kennismanagement;
- Autonomie en participatie chronisch zieken.

Van elk van deze drie lectoraten was ten tijde van de validatie een extern beoordelingsrapport beschikbaar. De VKO beschouwt deze rapporten als transparante, genuanceerde en voor het verbeterbeleid bruikbare rapportages (zie ook 4.2).

Mogelijkheden voor verbetering

De VKO complimenteert de hogeschool met de creatieve, doelmatige en efficiënte opzet, invulling en ondersteuning van de onderzoeksevaluaties. Verbetering is volgens de commissie vooral mogelijk in de mate waarin en wijze waarop de stakeholders in het proces worden betrokken. Dit geldt (zoals eerder aangegeven) vooral voor de betrokkenheid van stakeholders bij de interne positiebepaling. Daarnaast vraagt de VKO zich af of in alle gevallen een panel van drie externe leden volstaat uit oogpunt van representativiteit. Ten eerste zijn sommige domeinen inhoudelijk tamelijk breed van

opzet, ten tweede beoogt de hogeschool met het onderzoek zowel het onderzoeksdomein, het werkveld als het onderwijs te bedienen. De vraag is dan of wellicht uitbreiding van het aantal leden moet worden overwogen. Dit is echter een vraag die ook hogeschooloverstijgend aan de orde gesteld moet worden.

2.4 Verbeterbeleid

De drie externe evaluatiepanels kwamen tot positieve oordelen. Het lectoraat *Autonomie en Participatie* wordt door het desbetreffende panel beschreven als een dynamisch lectoraat met een enthousiaste kenniskring, een stimulerende bestuurlijke omgeving en een rijkdom aan relaties met en participatie van interne en externe medewerkers en organisaties. De thematieken waarop het lectoraat zich richt noemt het panel relevant, actueel en toekomstgericht. De samenwerking met het praktijkveld toont volgens het panel een palet van interessante partners en de opbrengsten van dit alles zijn volgens het panel veelbelovend.

Het visitatiepanel *Kennisontwikkeling Vaktherapieën* kwalificeert het gelijknamige lectoraat als een enthousiaste kenniskring die gekenmerkt wordt door open onderlinge kritiek en een prettige en stimulerende werksfeer. Het onderzoeksdomein van het lectoraat is duidelijk, herkenbaar en relevant voor de maatschappelijke omgeving. Binnen dat domein voert de kenniskring naar het oordeel van het panel relevant en methodologisch verantwoord onderzoek uit dat een bijdrage levert aan de kennisontwikkeling en de kenniscirculatie binnen en buiten de hogeschool.

Over het lectoraat *Kennisorganisatie en Kennismanagement* schrijft het desbetreffende panel dat de strategie van het lectoraat ambitieus is en consistent en past in de nieuwe strategie van de hogeschool. Voor het onderzoek beschikt het lectoraat over een goed theoretisch model. De externe partners zouden de inbreng van het lectoraat 'up to date' en innovatief noemen. Het netwerk met bedrijven en instellingen in de regio is naar de smaak van het panel goed.

De drie panels geven daarnaast diverse aandachtspunten mee in de vorm van kritische kanttekeningen en aanbevelingen voor verdere ontwikkeling en verbetering. Zo verwacht het panel bij *Autonome & Participatie* een betere borging van de afstemming tussen onderzoek, onderwijs en externe partners, meer aandacht voor de profilering van het lectoraat bij studenten en versterking van de samenwerking met de Universiteit Maastricht. Daarnaast zou het lectoraat doelstellingen op het gebied van internationalisering moeten formuleren en zou de hogeschool haar personeelsbeleid expliciet aandacht moeten besteden aan de perspectieven voor gepromoveerde medewerkers na afronding van hun dissertatie.

Het lectoraat *Kennisontwikkeling Vaktherapieën* wordt door het visitatiepanel aanbevolen bij het toenemen van vraagsturing vanuit het werkveld helder af te stemmen tussen de respons op commercieel geïnspireerde en die op maatschappelijk geïnspireerde vraag. Publicaties zouden zoveel mogelijk in de Engelse taal moeten en het lectoraat dient waar

nodig eigen kanalen ten behoeve van nationale en internationale publicaties te organiseren.

Het lectoraat *Kennisorganisatie en Kennismanagement* zou volgens het visitatiepanel de invloed van de kenniskring op het onderwijs moeten vergroten door studenten en docenten in te zetten in de externe advies- en onderzoeksprojecten, door de resultaten daarvan te onderzoeken en te evalueren en door de kennis uit dit externe onderzoek in te brengen in het curriculum en te verspreiden onder bedrijven in de regio. De taakomvang van de leden van de kenniskring zou moeten worden verruimd, zodat zij meer mogelijkheden krijgen om zich het werken met methodieken van kennismanagement eigen te maken, over te dragen aan andere docenten en verder te onderzoeken en ontwikkelen. De belangrijkste aanbeveling aan dit lectoraat luidt echter: „practice what you preach” door zelf als een echte Community of Practice te fungeren, waarbij de leden van de kenniskring de spil van de community vormen.

De VKO heeft bij het bestuderen van de materialen en tijdens haar gespreksvoering voldoende voorbeelden aangetroffen van maatregelen die aansluiten op deze aanbevelingen. Deze heeft ze vanzelfsprekend niet voor de volle breedte van verbeterpunten kunnen vaststellen, maar de voorbeelden en de opzet van het verbeterbeleid geven hierin voldoende vertrouwen.

Mogelijkheden voor verbetering

De positiebepalingen en hierop volgende externe evaluaties hebben niet alleen verbeterpunten voor de afzonderlijke lectoraten opgeleverd, maar ook zijn verbetermaatregelen voor de hele hogeschool geformuleerd, dan wel werden reeds ingezette verbetertrajecten erdoor bevestigd. Dit geldt bijvoorbeeld voor de hogeschoolbrede vorming van vier platforms zoals in hoofdstuk 1 al aangegeven. Het betreft hier samenwerkingsverbanden tussen verwante faculteiten, lectoraten en expertisecentra. Deze platforms beogen het bevorderen van samenhang tussen onderwijs en onderzoek, verbinding met de interne en externe omgeving en concentratie rond zwaartepunten van onderzoek. De VKO onderschrijft de wenselijkheid van deze platforms en ermee beoogde doelen ten zeerste. De commissie meent ook dat een dergelijke structuur nodig is met het oog op de 'span of control' van het CvB ten aanzien van het groeiend aantal lectoraten.

De VKO heeft tijdens haar validatiebezoek kunnen vaststellen dat de nieuwe organisatiestructuur nog sterk in ontwikkeling is en dat er momenteel grote verschillen bestaan in het functioneren van deze platforms. Dit geldt bijvoorbeeld voor de positionering van de expertisecentra binnen de platforms. De VKO adviseert de gewenste organisatiestructuur, zowel op korte als langere termijn, meer expliciet te maken en hier vanuit een duidelijke strategie richting aan te geven (zie ook H3).

3. Conclusie en aanbeveling

De Hogeschool Zuyd heeft in betrekkelijk korte tijd een kwaliteitszorgsysteem voor het onderzoek ontwikkeld en ingevoerd dat respect afdwingt. Deze kwaliteitszorg is op adequate wijze verbonden met de reeds bestaande integrale kwaliteitszorg voor het onderwijs en de hiermee samenhangende planning & control cyclus. De VKO is enthousiast over de eigen - en vooral ook efficiënte invulling die Zuyd heeft gegeven aan de brancheafspraken over zelfevaluatie en visitatie van onderzoekseenheden. Dit geldt bijvoorbeeld voor de keuze voor de positiebepaling, het daarbij gebruikmaken van Delphi-gesprekken en het ontwikkelde beoordelingskader voor zelfevaluatie en visitatie. Het systeem geniet een groot intern draagvlak en het kwaliteitsbesef is er door gegroeid. De betrokkenheid van externe stakeholders verdient in de doorontwikkeling van het systeem wel een meer prominente plek.

De adequaat voorgestructureerde opzet en aanpak van de onderzoeksevaluaties maakt dat kwaliteitsbeoordelingen in potentie met elkaar te vergelijken zijn. In de volgende stap zou een nadere normering en operationalisatie van criteria binnen het kader echter wenselijk zijn. Hiermee zal daadwerkelijke benchmarking binnen de hogeschool mogelijk worden en kunnen aan kwaliteit gekoppelde consequenties gemakkelijker worden getrokken. Daarbij tekent de commissie direct aan dat gewaakt moet worden voor een te vergaande mate van voorstructurering van het evaluatieproces. De formats en instrumenten mogen nooit doelen op zichzelf worden. Die neiging bestaat enigszins. Overigens is de VKO verder enthousiast over de steun en ondersteuning die bij de evaluatietrajecten wordt geboden vanuit CvB en desbetreffende centrale diensten. De insteek om een slank doch effectief systeem in te voeren is goed uit de verf gekomen.

De onderzoeksvisitaties geven een overwegend positief beeld van het onderzoek binnen Hogeschool Zuyd. In de geest van de BKO-afspraken worden de visitaties voldoende onafhankelijk uitgevoerd en zijn deze primair gericht op het verder verbeteren van de onderzoekskwaliteit, de organisatie en de randvoorwaarden. De hogeschool heeft de diverse kritische kanttekeningen en aanbevelingen vanuit de panels goed opgepakt en benut voor zowel lectoraatspecifieke als lectoraatoverstijgende maatregelen. Een belangrijke ontwikkeling daarbij is de vorming van de eerder genoemde 'platforms' binnen de hogeschool met zwaartepunten. Deze moeten de focus en massa bevorderen en de samenhang tussen onderzoek en onderwijs versterken. Het is de VKO duidelijk geworden dat deze platforms een tussenstation zijn op weg naar een andere organisatiestructuur. Dat volgende station is echter nog onvoldoende uitgekristalliseerd. De commissie adviseert om impliciete keuzes daarbij manifest te maken en er niet vanuit te gaan dat de meest geëigende structuur vanzelf zal stollen. Het door het CvB uitgedragen adagium 'structure follows strategy' wordt door de VKO onderschreven, maar daarbij dient de strategie vooreerst helder te zijn.

Op basis van bovenstaande komt de VKO tot de conclusie dat er voldoende vertrouwen in bestaat dat het door de hogeschool gehanteerde kwaliteitszorgsysteem in algemene zin leidt tot het permanente bewaken en verbeteren van het onderzoek en de organisatie van dat onderzoek. Ze complimenteert de hogeschool voor hetgeen in korte tijd is bereikt en moedigt de hogeschool aan om met dezelfde inzet en hetzelfde enthousiasme op de ingeslagen weg verder te gaan. Ten slotte spreekt de VKO de hoop uit dat deze rapportage daarbij van waarde kan zijn.

Bijlage 1 Instellingsbesluit VKO

Het bestuur van de HBO-raad, vereniging van hogescholen,

gelet op het door de vereniging in 2008 vastgestelde *basisdocument kwaliteitszorgstelsel ten aanzien van het onderzoek aan hogescholen* (hieronder verder aangeduid als *basisdocument*) als nadere uitwerking van het in 2007 vastgestelde *brancheprotocol kwaliteitszorg onderzoek*

BESLUIT

Artikel 1: Instelling

1. Er is met ingang van 23 maart 2009 een validatiecommissie kwaliteitszorg onderzoek, hierna te noemen VKO.
2. De VKO is ingesteld voor de periode 2009-2015.

Artikel 2: Samenstelling

1. De VKO bestaat uit zeven leden, waaronder de voorzitter en de vicevoorzitter.
2. De volgende leden zijn door de HBO-raad benoemd:
 - Prof. dr. P.L. (Pauline) Meurs (voorzitter);
 - Prof. dr. F.A. (Frans) van Vught (vicevoorzitter);
 - Drs. B. (Bart) van Bergen (lid);
 - Dr. C.M. (Tini) Colijn-Hooymans (lid);
 - Drs. P.M. (Paul) van Roon (lid);
 - Drs. P.M.M. (Paul) Rullmann (lid);
 - Prof. dr. H.W. (Henk) Volberda (lid).
3. De HBO-raad voorziet in het secretariaat van de VKO.

Artikel 3: Taak en werkwijze

1. De taak van de VKO is het zesjaarlijkse evalueren en valideren van de kwaliteitszorgsystemen van hogescholen op het aggregatieniveau van de instelling, voor zover de kwaliteitszorg betrekking heeft op het (praktijkgerichte) onderzoek van de hogeschool.
2. De VKO hanteert het in het basisdocument beschreven validatiekader bij het valideren van de kwaliteitszorg van elke hogeschool en komt onafhankelijk en objectief tot een validatiebesluit.
3. De VKO komt op basis van haar evaluerende activiteiten tevens tot analyses en aanbevelingen voor verdere verbetering van het kwaliteitszorgsysteem van de hogeschool.
4. De VKO baseert haar validatiebezoek op een door de hogeschool uitgevoerde zelfevaluatie. Het basisdocument specificeert de eisen die aan zelfevaluatie en validatiebezoek inclusief de op te leveren rapportages worden gesteld.

5. De VKO bepaalt haar eigen procedures en werkwijze ten aanzien van het validatiebezoek, de validatie en de oplevering van de rapportages binnen de kaders van het basisdocument.
6. De VKO brengt op basis van elk validatiebezoek een openbaar validatierapport uit zoals bedoeld in het basisdocument, nadat hoor en wederhoor heeft plaatsgevonden.
7. Indien de VKO tot een *voorwaardelijke* validatie heeft geoordeeld worden afspraken gemaakt voor een vervolvalidatie binnen een termijn van twee jaar. Daarop baseert de VKO of sprake is van *onvoorwaardelijke* validatie of dat geen validatie wordt verleend.

Artikel 4: Rapportage en informatievoorziening

1. De besturen van de hogescholen dragen er zorg voor dat elk rapport van een externe evaluatiecommissie als bedoeld in het bovengenoemde basisdocument, vergezeld van het eventuele bestuursstandpunt over dat rapport, binnen een maand na het openbaar maken van het rapport ter kennis van de VKO wordt gebracht.
2. De besturen van de hogescholen dragen er zorg voor dat een gedocumenteerd zelfevaluatie-rapport tijdig ter beschikking wordt gesteld aan de VKO en dat een validatiebezoek kan plaatsvinden, beide conform de kaders die daaraan door middel van het basisdocument zijn gesteld en de procedures die binnen die kaders door de VKO worden opgesteld.
3. De VKO draagt er zorg voor dat elk validatierapport ter beschikking wordt gesteld aan de HBO-raad en de Minister van OCW.
4. De VKO draagt er zorg voor dat de door haar ontvangen externe *evaluatie*rapporten vanuit de hogescholen alsmede de door haar zelf gepubliceerde *validatie*rapporten vrij verkrijgbaar zijn via de website van de VKO.

Artikel 5: Geldmiddelen

1. De basisinfrastructuur van de VKO (t.b.v. secretariaat, communicatie en algemene vergaderingen) wordt gefinancierd met de jaarlijks te indexerende doelcontributie van de hogescholen.
2. De reëel gemaakte kosten (honoraria en reiskosten van de betreffende deelcommissie VKO) per validatie worden via de HBO-raad bij de betreffende hogeschool in rekening gebracht.
3. De VKO-leden ontvangen via de HBO-raad een jaarlijkse vergoeding op basis van het aantal verrichte validaties en bijgewoonde VKO vergaderingen.

Artikel 6: Planning

1. De validaties door de VKO vinden plaats in de volgende vastgestelde volgorde:
2009: Hogeschool Utrecht, Gerrit Rietveld Academie, Hogeschool Zuyd;
2010: Hogeschool van Beeldende Kunsten Muziek en Dans, Hogeschool van Amsterdam, De Haagse Hogeschool, Hogeschool INHOLLAND, Hogeschool voor de Kunsten Utrecht, Hanzehogeschool Groningen;
2011: Fontys Hogescholen, Hogeschool Leiden, Aeres Groep, Gereformeerde Hogeschool Zwolle, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, Saxion Hogescholen;

- 2012: Hogeschool Zeeland, Interactum (Hogeschool IPABO, Marnix Academie, Hogeschool Domstad, Iselinge Hogeschool, Hogeschool De Kempel en Katholieke PABO Zwolle; Hogeschool Edith Stein separaat), Noordelijke Hogeschool Leeuwarden, Stenden Hogeschool, Hogeschool Helicon, Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten;
- 2013: Codarts Hogeschool voor de Kunsten, Van Hall Larenstein, Hogeschool Rotterdam, NHTV internationale hogeschool Breda, ArtEZ hogeschool voor de kunsten, Windesheim;
- 2014: Avans Hogeschool, Design Academy Eindhoven, Driestar educatief, HAS Den Bosch, Christelijke Hogeschool Ede, Hotelschool Den Haag.
2. Van deze planning kan alleen worden afgeweken in uitzonderlijke situaties. VKO, HBO-raad en betreffende hogescho(o)l(en) treden met elkaar in overleg indien volgens een van deze partijen sprake is van een situatie die wijziging in de planning noodzakelijk maakt. Het bestuur van de HBO-raad stelt de gewijzigde planning vast en communiceert deze via de geëigende kanalen.
 3. De specifieke planning per validatietraject wordt in overleg tussen VKO en hogeschool gemaakt, e.e.a. conform de procedures van de VKO.

Artikel 7: Evaluatie

1. Na twee jaar (gerekend vanaf de eerste validatie) zal het overkoepelende kwaliteitszorgstelsel -en daarbinnen de rol en het functioneren van de VKO- worden geëvalueerd op basis van de opgedane ervaringen. Hierop wordt mede gebaseerd of en welke eventuele tussentijdse aanpassingen in samenstelling, organisatie en werkwijzen nodig zijn.
2. Ruim voor het aflopen van de periode waarop dit instellingsbesluit betrekking heeft zal het stelsel -en daarbinnen de rol en het functioneren van de VKO - worden geëvalueerd met het oog op de vormgeving en invulling van de kwaliteitszorg t.a.v. onderzoek in de erop volgende periode.

Den Haag, 23 maart 2009

D. Terpstra,
voorzitter HBO-raad

Bijlage 2 Overzicht bestudeerd materiaal

1. Afspraken inzet personeel Lectoraat Kennisontwikkeling Vaktherapieën (Afspraken inzet personeel Lectoraat Kennisontwikkeling Vaktherapieën.pdf)
2. AO Promovendibeleid Hogeschool Zuyd (AO Promovendibeleid Hogeschool Zuyd.pdf)
3. Basisdocument kwaliteitszorgstelsel onderzoek hogescholen (Basisdocument_kwaliteitszorgstelsel_onderzoek_hogescholen.pdf)
4. Beleidskaderbrief 2009 (Beleidskaderbrief 2009.pdf)
5. Beleidskaderbrief 2009 – 2010 (Beleidskaderbrief 2009.pdf)
6. Beleidskaderbrief Onderzoek Hogeschool Zuyd (Beleidskaders Onderzoek Hogeschool Zuyd.pdf)
7. Beoordeling Audit en Control van externe evaluatiecommissie lectoraten (Beoordeling A&C van Externe evaluatiecommissie lectoraten.pdf)
8. Beoordelingsprotocol (Beoordelingsprotocol.pdf)
9. Brancheprotocol kwaliteitszorg onderzoek 2009 – 2015 (Brancheprotocol_kwaliteitszorg_Onderzoek_2009-2015.pdf)
10. Concept Meerjarenplan 2009 – 2013 Hogeschool Zuyd (Concept Meerjarenplan 2009 - 2013.pdf)
11. Format aanvragen lectoraten (Format aanvragen lectoraten.pdf)
12. Format jaarverslag en jaarplan (Format jaarverslag en jaarplan.pdf)
13. Format strategisch plan lectoraten (Format Strategisch Plan Lectoraten.pdf)
14. Functiebeschrijving lector (Functiebeschrijving lector.pdf)
15. Gantt-chart planning visitatie (Gantt-chart planning visitatie.mpp)
16. Handreiking beleidsplan onderzoek faculteiten (Handreiking beleidsplan onderzoek faculteiten.pdf)
17. Het beoordelen van onderzoek en publicaties van de lectoraten van de Hogeschool Zuyd (Het beoordelen van onderzoek en publicaties van de lectoraten van de Hogeschool Zuyd.pdf)
18. Indicatoren voor het functioneren van lectoraten en kenniskringen Hogeschool Zuyd (Indicatoren voor het functioneren van lectoraten en kenniskringen HSZ.pdf)
19. Inleiding positiebepaling en visitatie voor lector en medewerkers kenniskring (Inleiding positiebepaling en visitatie voor Lector en Medewerkers Kenniskring.pdf)
20. Jaarverslag 2008 Hogeschool Zuyd (Jaarverslag 2008.pdf)
21. Lectoraten en kenniskringen Hogeschool Zuyd – stand van zaken (Lectoraten en kenniskringen Hogeschool Zuyd_ stand van zaken.pdf)
22. Leeswijzer visitatiepanel (Leeswijzer.pdf)
23. Meerjarenplan Hogeschool Zuyd 2007 – 2010 (Meerjarenplan Hogeschool Zuyd 2007-2010.pdf)
24. Opdrachtbrief visitatiepanel (Opdrachtbrief visitatiepanel.pdf)
25. Organogram Hogeschool Zuyd (Organogram Hogeschool Zuyd.pdf)
26. PhD-beleid Hogeschool Zuyd (PhD-beleid Hogeschool Zuyd.pdf)
27. Principes op basis van de waarden van de Hogeschool Zuyd (Principes op basis van de waarden van de Hogeschool Zuyd.pdf)
28. Programma visitatiedag kenniskring autonomie en participatie van chronisch zieken (Programma Visitatiedag Autonomie en Participatie.pdf)
29. Regeling functioneringsgesprekken en beoordelen Hogeschool Zuyd (Regeling functioneringsgesprekken en beoordelen Hogeschool Zuyd.pdf)
30. Taken, bevoegdheden, vergaderfrequentie lectorenoverleg Hogeschool Zuyd (Taken, bevoegdheden, vergaderfrequentie lectorenoverleg Hogeschool Zuyd.pdf)
31. Uitgangspunten bijzondere lectoraten Hogeschool Zuyd (Uitgangspunten bijzondere lectoraten Hogeschool Zuyd.pdf)
32. Validatieprocedure VKO (Validatieprocedure_VKO.pdf)
33. Verslag delphibespreking positiebepaling kenniskring autonomie en participatie van chronisch zieken (Verslag delphibespreking positiebepaling autonomie en participatie.pdf)

34. Werkwijze positiebepaling en visitatie lectoraten Hogeschool Zuyd (Werkwijze positiebepaling en visitatie lectoraten Hogeschool Zuyd.pdf)
35. Werving en selectie Hogeschool Zuyd (Werving en Selectie Hogeschool Zuyd.pdf)
36. Zwaartepuntbeleid (Zwaartepuntbeleid.pdf)
37. Zwaartepunten van onderzoek Hogeschool Zuyd (Zwaartepunten van Onderzoek Hogeschool Zuyd.pdf)

38. Map PILOT Visitatie Lectoraat Comparative European Social Research and Theory

- 38.1. Verslag delphibespreking positiebepaling (PILOT Comparative European Social Research and Theory\Verslag delphibespreking positiebepaling Comparative European Socail Research and Theory.pdf)
- 38.2. Verslag voorbereidingsgesprek visitatiepanel (PILOT Comparative European Social Research and Theory\Verslag voorbereidingsgesprek visitatiepanel Comparative European Social Research and Theory.pdf)
- 38.3. Documenten t.b.v. visitatiepanel (PILOT Comparative European Social Research and Theory\Documenten t.b.v. visitatiepanel Comparative European Social Research and Theory.pdf)
- 38.4. Beoordelingsrapport (PILOT Comparative European Social Research and Theory\Beoordelingsrapport Comparative European Social Research and Theory.pdf)
- 38.5. Reactie lector op beoordelingsrapport (PILOT Comparative European Social Research and Theory\Reactie lector op beoordelingsrapport Comparative European Social Research and Theory.pdf)
- 38.6. Meerjarenplan 2009-2013 (PILOT Comparative European Social Research and Theory\Meerjarenplan 2009-2013 Comparative European Social Research and Theory.pdf)
- 38.7. CV Panellid Kwekkeboom (PILOT Comparative European Social Research and Theory\CV panellid Kwekkeboom.pdf)
- 38.8. CV Panellid Leenders (PILOT Comparative European Social Research and Theory\CV panellid Leenders.pdf)
- 38.9. CV Panellid Van Dongen (PILOT Comparative European Social Research and Theory\CV panellid Van Dongen.pdf)

39. Map PILOT Visitatie Lectoraat Kennisorganisaties en Kennismanagement

- 39.1. Verslag delphibespreking positiebepaling (PILOT Kennisorganisatie en Kennismanagement\Verslag delphibespreking positiebepaling kennisorganisaties en kennismanagement.pdf)
- 39.2. Leeswijzer visitatiepanel (PILOT Kennisorganisatie en Kennismanagement\Leeswijzer kennisorganisaties en kennismanagement.pdf)
- 39.3. Verslag voorbereidingsgesprek visitatiepanel (PILOT Kennisorganisatie en Kennismanagement\Verslag voorbereidingsgesprek visitatiepanel Kennisorganisaties en Kennismanagement.pdf)
- 39.4. Programma visitatiedag (PILOT Kennisorganisatie en Kennismanagement\Programma Visitatiedag kennisorganisaties en kennismanagement.pdf)
- 39.5. Beoordelingsrapport (PILOT Kennisorganisatie en Kennismanagement\Beoordelingsrapport kennisorganisaties en kennismanagement.pdf)
- 39.6. Reactie lector op beoordelingsrapport (PILOT Kennisorganisatie en Kennismanagement\Reactie lector op beoordelingsrapport kennisorganisaties en kennismanagement.pdf)
- 39.7. Jaarverslag 2008 en meerjarenplan 2009-2013 (PILOT Kennisorganisatie en Kennismanagement\Jaarverslag 2008 en meerjarenplan 2009-2013 kennisorganisaties en kennismanagement.pdf)

- 39.8. CV panellid Philippe Leliaert (PILOT Kennisorganisatie en Kennismanagement\CV panellid Philippe Leliaert.pdf)
- 39.9. CV panellid Jan Steyaert (<http://www.steyaert.org/jan>)
- 39.10. CV panellid Remko Helms (PILOT Kennisorganisatie en Kennismanagement\CV panellid Remko Helms.pdf)

40. Map Visitatie Lectoraat Autonomie en Participatie Chronisch Zieken

- 40.1. Verslag delphibespreking positiebepaling (Autonomie en participatie chronisch zieken\Verslag delphibespreking positiebepaling Autonomie en Participatie Chronisch Zieken.pdf)
- 40.2. Aanstellingsbrief visitatiepanel (Autonomie en participatie chronisch zieken\Aanstellingsbrief visitatiepanel Autonomie en Participatie Chronisch Zieken.pdf)
- 40.3. Leeswijzer visitatiepanel (Autonomie en participatie chronisch zieken\Leeswijzer visitatiepanel Autonomie en Participatie Chronisch Zieken.pdf)
- 40.4. Verslag voorbereidingsgesprek visitatiepanel (Autonomie en participatie chronisch zieken\Verslag voorbereidingsgesprek visitatiepanel Autonomie en Participatie Chronisch Zieken.pdf)
- 40.5. Programma visitatiedag (Autonomie en participatie chronisch zieken\Programma Visitatiedag Autonomie en Participatie Chronisch Zieken.pdf)
- 40.6. CONCEPT beoordelingsrapport (Autonomie en participatie chronisch zieken\CONCEPT beoordelingsrapport Autonomie en participatie chronisch zieken.pdf)
- 40.7. Reactie lector op beoordelingsrapport (is nog niet verschenen)
- 40.8. (Bijgesteld) jaarplan/meerjarenplan n.a.v. eindverslag (is nog niet verschenen)
- 40.9. CV panellid Anton de Wijer (Autonomie en participatie chronisch zieken\CV panellid Anton de Wijer.pdf)
- 40.10. CV panellid Frans van Wijmen (Autonomie en participatie chronisch zieken\CV panellid Frans van Wijmen.pdf)
- 40.11. CV panellid Rien de Vos (Autonomie en participatie chronisch zieken\CV panellid Rien de Vos.pdf)

41. Map Visitatie Lectoraat Kennisontwikkeling Vaktherapieën

- 41.1. Verslag delphibespreking positiebepaling (Kennisontwikkeling Vaktherapieën\Verslag delphibespreking positiebepaling Kennisontwikkeling Vaktherapieën.pdf)
- 41.2. Aanstellingsbrief visitatiepanel (Kennisontwikkeling Vaktherapieën\Aanstellingsbrief visitatiepanel Kennisontwikkeling Vaktherapieën.pdf)
- 41.3. Leeswijzer visitatiepanel (Kennisontwikkeling Vaktherapieën\Leeswijzer visitatiepanel Kennisontwikkeling Vaktherapieën.pdf)
- 41.4. Verslag voorbereidingsgesprek visitatiepanel (Kennisontwikkeling Vaktherapieën\Verslag voorbereidingsgesprek visitatiepanel Kennisontwikkeling Vaktherapieën.pdf)
- 41.5. Preambule bij verslag voorbereidingsgesprek visitatiepanel (Kennisontwikkeling Vaktherapieën\Preambule bij verslag voorbespreking Kennisontwikkeling Vaktherapieën.pdf)
- 41.6. Programma visitatiedag (Kennisontwikkeling Vaktherapieën\Programma Visitatiedag Kennisontwikkeling Vaktherapieën.pdf)
- 41.7. CONCEPT beoordelingsrapport (Kennisontwikkeling Vaktherapieën\CONCEPT beoordelingsrapport Kennisontwikkeling vaktherapieën.pdf)
- 41.8. Reactie lector op beoordelingsrapport (is nog niet verschenen)
- 41.9. (Bijgesteld) jaarplan/meerjarenplan n.a.v. eindverslag (is nog niet verschenen)
- 41.10. CV panellid Delnooz (Kennisontwikkeling Vaktherapieën\CV panellid Delnooz.pdf)
- 41.11. CV panellid Verburgt (Kennisontwikkeling Vaktherapieën\CV panellid Verburgt.pdf)
- 41.12. CV panellid Boer (Kennisontwikkeling Vaktherapieën\CV panellid Boer.pdf)

Bijlage 3 Bezoekprogramma

09.00 – 09.45 Welkom plus korte presentatie Hogeschool Zuyd

- Dr. J.M.H.M. (Jos) Willems, Lid College van Bestuur Hogeschool Zuyd (portefeuillehouder onderzoek)
- Drs. J.C.B.M. (Jan) Kleijnen, Auditor Lectoraten Audit en Control
- H. (Hans) Koolmees, beleidsadviseur Onderzoek

09.45 – 11.15 Besloten vergadering VKO

11.15 – 12.00 Vraaggesprek CvB Portefeuillehouder Onderzoek; beleidsadviseur onderzoek; medewerker Audit en Control

- Dr. J.M.H.M. (Jos) Willems, Lid College van Bestuur Hogeschool Zuyd (portefeuillehouder onderzoek)
- Drs. J.C.B.M. (Jan) Kleijnen, Auditor Lectoraten Audit en Control
- H. (Hans) Koolmees, beleidsadviseur Onderzoek

12.05 – 12.50 Vraaggesprek Lector en Onderzoekers/Docenten Lectoraat Kennisontwikkeling Vaktherapieën

- Dr. H.J.M.F. (Henk) Smeijsters, Lector en co-promoter, hoofdopleider van de Master of Arts Therapies, hoofddocent theorie en onderzoek van de bachelor Creatieve Therapie Hogeschool Zuyd
- M.C.M. (Kathinka) Poismans, MMTh, Onderzoeker/Docent muziektherapie van de bachelor creatieve therapie Hogeschool Zuyd, promovendus, muziektherapeute
- J.A.M. (Jaap) Welten, MDTh, Onderzoeker/Seniordocent dramatherapie van de bachelor creatieve therapie Hogeschool Zuyd
- Drs. H.J.J. (Han) Kurstjens, Onderzoeker/Hogeschooldocent muziektherapie van de bachelor creatieve therapie Hogeschool Utrecht, klinisch psycholoog, muziektherapeut
- Drs. H.M.J. (Huub) Notermans, Onderzoeker/Hogeschooldocent dramatherapie van de bachelor creatieve therapie Hogeschool Utrecht, promovendus

12.50 – 13.45 Besloten vergadering en lunch

13.45 – 14.30 Vraaggesprek Lector en Onderzoekers/Docenten Lectoraat Kennisorganisaties en Kennismanagement

- Drs. F.R.E. (Frank) Lekanne Deprez, Lector, zelfstandig adviseur
- Dr. J.F.H. (Jan) Nijhuis, Onderzoeker vakgroep onderwijsontwikkeling en onderwijsonderzoek Faculteit Economische Wetenschappen Universiteit Maastricht en Onderzoeker Faculteit People and Business Management Hogeschool Zuyd
- Drs. P.M. (Paula) Oosterhof-Beckers, Onderzoeker/Docent Faculteit Facility Management
- Drs. R. (Rienke) Schutte, Onderzoeker/Docent Faculteit ICT
- Drs. M.H.L. (Marijke) Dieleman, Onderzoeker/Docent Faculteit Hotelschool

14.35 – 15.20 Vraaggesprek Lectoren en Onderzoekers/Docenten Lectoraat Autonomie en Participatie Chronisch Zieken

- Drs. E.I.S.M. (Eveline) van Engelen, docent
- Drs. R. (Ramon) Daniëls, senior docent
- Drs. S.M. (Susy) Braun, docent
- Dr. A.J.H.M. (Sandra) Beurskens, lector en hoofddocent
- Dr. H.J.L. (Erik) van Rossum, bijzonder lector en senior docent

15.20 – 16.30 Besloten vergadering

16.30 – 17.15 Terugkoppeling plus resterende vragen

- Dr. J.M.H.M. (Jos) Willems, Lid College van Bestuur Hogeschool Zuyd (portefeuillehouder onderzoek)
- Drs. J.C.B.M. (Jan) Kleijnen, Auditor Lectoraten Audit en Control
- H. (Hans) Koolmees, beleidsadviseur Onderzoek
- Dr. H.J.M.F. (Henk) Smeijsters, Lector en co-promoter, hoofdopleider van de Master of Arts Therapies, hoofddocent theorie en onderzoek van de bachelor Creatieve Therapie Hogeschool Zuyd
- Drs. F.R.E. (Frank) Lekanne Deprez, Lector, zelfstandig adviseur
- Dr. A.J.H.M. (Sandra) Beurskens, lector en hoofddocent
- Dr. H.J.L. (Erik) van Rossum, bijzonder lector en senior docent

17.15 – 19.30 Besloten vergadering/Diner

Antecedenten VKO deelcommissie

Prof. dr. F.A. (Frans) van Vught (vice-voorzitter);

Topadviseur EU commissievoorzitter, president European Centre for Strategic Management of Universities (Esmu), voorzitter bestuur Netherlands' House for Education and Research (Nether), oud voorzitter CvB en oud rector Universiteit Twente.

Drs. B. (Bart) van Bergen (lid);

Technisch adviseur medische universiteiten Vietnam inzake de ontwikkeling van Centers of Excellence. Oud-faculteitsdirecteur Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. Oud-voorzitter sectoraal adviescollege hgzo.

Drs. P.M.M. (Paul) Rullmann (lid);

Lid CvB TU Delft. Lid Commissie tussentijdse evaluatie lectoren en kenniskringen. Oud lid CvB Hogeschool Haarlem.

Drs. M.A. (Marcel) de Haas (secretaris)

Projectmanager Kwaliteitszorg Onderzoek HBO-raad. Voorheen adjunctdirecteur Onderwijsvisitaties HBO-raad, manager Beleid, Kwaliteit en IR Hogeschool INHOLLAND en onderzoeker Universiteit Leiden.