

# **Validatierapport Kwaliteitszorg Onderzoek**

## **Stoas Hogeschool**

***juli 2011***

### **Deelcommissie VKO**

- Prof. dr. F.A. (Frans) van Vught (voorzitter);
- Drs. B. (Bart) van Bergen
- Drs. P.M.M. (Paul) Rullmann
- Drs. E.C. (Emiel) de Groot (secretaris)

# INHOUDSOPGAVE

<b>Inleiding</b> .....	3
<b>1. Schets van de hogeschool</b> .....	4
<b>2. Bevindingen</b> .....	6
<b>2.1 Structuur en samenhang</b> .....	6
<b>2.2 Randvoorwaarden</b> .....	8
<b>2.3 Evaluaties van onderzoekseenheden</b> .....	9
<b>2.4 Verbeterbeleid</b> .....	11
<b>Conclusie en aanbeveling</b> .....	12
<b>Bijlage 1 Instellingsbesluit VKO</b> .....	14
<b>Bijlage 2 Overzicht bestudeerd materiaal</b> .....	17
<b>Bijlage 3 Bezoekprogramma</b> .....	18

## 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 de Stoas Hogeschool de twaalfde door de VKO te valideren hogeschool. De VKO ontving daartoe 26 mei 2011 het zelfevaluatierapport van de hogeschool met bijbehorende documentatie (zie overzicht in bijlage 2) ter bestudering en bespreking. Het validatiebezoek vond vervolgens plaats op 16 juni 2011. Een deelcommissie vanuit de VKO sprak op die dag met de voorzitter van het College van Bestuur van de Aeres groep, met de directie van Stoas Hogeschool en met lectoren en onderzoekers/docenten vanuit het lectorencollectief binnen de hogeschool (zie het volledige bezoekprogramma en de antecedenten van de deelcommissie vanuit de VKO in bijlage 3).

Aan het eind van het bezoek is door de voorzitter van de deelcommissie VKO een voorlopige mondelinge terugkoppeling gegeven. Daarna 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, alsmede hierop gebaseerde aanbevelingen voor verbetering.

Op basis van haar bevindingen heeft de VKO de kwaliteitszorg met betrekking tot het onderzoek van de hogeschool **voorwaardelijk 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](http://www.vkohogescholen.nl)). In hoofdstuk 3 sluit de VKO af met haar conclusie en aanbevelingen.

# 1. Schets van de hogeschool

Stoas Hogeschool is een kleine hogeschool met ruim 750 studenten en 110 medewerkers (85 FTE) die opleidingen biedt gericht op het groene onderwijs en de groene sector. De hogeschool bestaat in 2011 dertig jaar en is altijd gevestigd geweest op twee locaties, te weten Dronten en Den Bosch. Uniek is de bij Stoas Hogeschool ondergebrachte bachelor opleiding "educatie en kennismanagement groene sector", de opleiding die tevens een 2e graads bevoegdheid geeft voor het onderwijs. Naast de bachelor biedt Stoas Hogeschool twee "associate degree" (AD) opleidingen en één master opleiding (leren en innoveren, MLI) aan.

Per 1 januari 2006 is Stoas Hogeschool gefuseerd met de Aeres Groep. De onderwijsinstellingen binnen de "Aeres Groep" hebben hun eigen identiteit, naam en aanpak van het onderwijs behouden. De directeur van Stoas Hogeschool legt direct verantwoording af aan het college van bestuur van de Aeres Groep. Binnen de Aeres Groep wordt samengewerkt met de andere instellingen. Dat gebeurt onder andere door gemeenschappelijke kenniskringleden (met CAH Dronten) en in projecten uitgevoerd met het Groenhorst College.

Onderzoek neemt binnen Stoas Hogeschool een vooraanstaande plaats in. Het onderzoek beoogt bij te dragen aan kennisontwikkeling van de hogeschool, professionalisering van docenten, doorwerking in het curriculum, aan kenniscirculatie, aan excellentie en aan samenwerking met externe partners. Sinds de oprichting van de onderzoekseenheid in 2002 zijn er drie verschillende fases te onderscheiden:

1e lectoraatsfase 2002 - 2006: Tijdens de eerste fase was de onderzoeksopdracht het ontwikkelen van een competentiegericht curriculum voor de lerarenopleiding (de bachelor: Educatie & Kennismanagement groene sector).

2de lectoraatsfase 2006 - 2010: In de tweede lectoraatsfase is de onderzoeksopdracht bijgesteld. Het accent kwam te liggen op het verder ontwikkelen van het leren en de leraren in het competentiegerichte onderwijs. De ontwikkeling van de master opleiding (leren en innoveren, MLI) is één van de belangrijkste producten. Tijdens deze fase is er één lector benoemd met een omvang van in totaal 1 fte (waarvan 0,4 fte werd vervuld bij de CAH Dronten).

De huidige 3de lectoraatsfase (vanaf 2010-2015): De derde fase kenmerkt zich door de vorming van een lectorencollectief. In deze fase is het aantal benoemde lectoren uitgebreid naar drie. De groei van de onderzoekseenheid vanaf 2010-2011 gaat gepaard met een nieuwe missie. Stoas Hogeschool wil zich ontwikkelen tot: 'Een kenniscentrum voor ecologische intelligentie, voor leren en ontwikkelen door professionals en organisaties in hun omgeving'. Ecologische intelligentie moet zorgen voor focus en daarmee samenhang en synergie tussen de verschillende onderzoeksthema's.

Er zijn geen aparte eenheden of onderzoeksgroepen, de lectoren vormen samen het lectorencollectief. Aan dit collectief is één kenniskring gekoppeld waarin de onderzoeken vanuit de verschillende leeropdrachten worden uitgevoerd en begeleid. Voor de periode 2010-2015 zijn er drie leeropdrachten geformuleerd, die de kernonderzoekthema's vormen van het lectoraat:

- Kenniscreatie en ecologisch denken: dr. F.P.M. de Jong (1 fte, vast)
- De ecologie van het leren: dr M.C.P. Ruijters (0,4 fte, vier jaar)
- De ecologie van culturele diversiteit: dr R. Richardson (0,5 fte, vier jaar)

De omvang van het lectorencollectief is momenteel 1,9 fte. De kenniskring heeft een totale omvang van 6 fte inclusief lectoren en 4,1 fte exclusief lectoren. De financiering vindt plaats vanuit de basisfinanciering (1 fte lector en 1 fte kenniskring) en daarnaast door gesubsidieerde onderzoeksprojecten en betaalde opdrachten uit het veld. In 2011 realiseerde Stoas 120.000 euro voor onderzoek via de lumpsum bekostiging van OCW, de rest van de financiering is via andere bronnen verworven (waaronder 2de geldstroom via EL&I).

Op instellingsniveau bestaat de ambitie om de komende vijf jaar (2011-2015) het lectorencollectief verder te versterken, onder andere door uitbreiding van het aantal lectoraten, samenwerking met externe partijen en een nadrukkelijke verbinding met studenten uit zowel de bachelor als de masteropleiding. Er wordt een ontwikkeling voorzien naar 5 fte in 2014. Om deze ambitie te realiseren gaat één van de directieleden zich vanaf september 2011 specifiek bezighouden met onderzoek. De algemeen directeur is direct verantwoordelijk voor en betrokken bij het cluster onderzoek, met de senior lector als "primus inter pares" van het lectorencollectief.

De afgelopen maanden is er een kwaliteitszorgsysteem en kwaliteitskader onderzoek ontwikkeld dat gedeeltelijk is uitgevoerd. Ten tijde van het validatierapport heeft er één BKO-audit plaatsgevonden. Zowel voor de BKO-audit als voor de validatiecommissie heeft Stoas Hogeschool gekozen om één-en-dezelfde zelfevaluatie (ZER) te hanteren. Het volledige kwaliteitszorgsysteem treedt in augustus 2011 in werking en bestaat uit:

1. Audits
  - a. De zesjaarlijkse externe onafhankelijke evaluaties van het lectoratencollectief.
  - b. De zesjaarlijkse VKO-validatie van de kwaliteitszorg voor onderzoek op instellingsniveau.
2. De planning- en controlcyclus
3. Tevredenheidsonderzoek onder stakeholders

## 2. Bevindingen

De VKO kon beschikken over een uitgebreide documentatie in de vorm van het zelfevaluatie-rapport met een aantal relevante bijlagen (zie bijlage 2). Dit geheel biedt een beeld van de kwaliteitszorg ten aanzien van het onderzoek zoals deze binnen de Stoas Hogeschool in ontwikkeling is. De VKO bezocht de hogeschool in een fase waarin het kwaliteitskader ten aanzien van onderzoek net was ontwikkeld. Dit heeft als implicatie dat veel zaken nog het karakter hadden van intenties, goeddeels uitgewerkt in geplande activiteiten. Deze transitiefase (zie hoofdstuk 1) is vanzelfsprekend zichtbaar in de zelfevaluatie (ZER). Voor Stoas Hogeschool was het niet altijd mogelijk om daarbij een strikte scheiding aan te houden tussen de periode 2006-2010 en de – relatief korte – periode sindsdien. Niettemin heeft de VKO zich een beeld kunnen vormen van de kwaliteitszorg, deels op basis van de activiteiten die al wel waren uitgevoerd. De gesprekken tijdens haar bezoek heeft de VKO ervaren als open en informatief. Binnen de hogeschool is veel enthousiasme en de bereidheid om van gedachten te wisselen ten behoeve van een borging en verbetering van onderzoekskwaliteit en kwaliteitszorg.

Conform het basisdocument dient 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***

Stoas Hogeschool is een relatief kleine onderwijsinstelling met een platte organisatiestructuur en korte lijnen. De omvang van het lectoraat was in de opbouwfase (2002-2010) beperkt. Gedurende deze periode was er geen formeel kwaliteitszorgsysteem en kwaliteitskader aanwezig. Het systeem was weinig ontwikkeld en intern gericht. Aangezien de ontwikkelingen overzichtelijk waren, bood een jaarlijks evaluatiegesprek tussen lector en directeur voor Stoas Hogeschool voldoende basis om de ontwikkelingen van de afgelopen periode te evalueren en een plan te maken voor de volgende stappen. Met de groei van de onderzoekseenheid vanaf 2010-2011 ontstaat de behoefte en de noodzaak meer planmatig te evalueren. Hiertoe is door de lectoren, in

samenspraak met de directie, een kwaliteitszorgsysteem en kwaliteitskader onderzoek ontwikkeld dat met ingang van augustus 2011 in werking zal treden.

Het kwaliteitskader en het kwaliteitszorgsysteem sluiten aan bij de brancheafspraken over zelfevaluatie en externe evaluatie (zie ook 2.3). Naast de audits is de planning- en control cyclus een instrument om de onderzoekskwaliteit te bewaken en te verbeteren. Elke vier jaar wordt de richting van het onderzoek in een globaal programma beschreven. Deze richting sluit aan bij de ambities van de hogeschool en wordt in samenspraak met directie en lectorencollectief vastgesteld. Jaarlijks maakt de onderzoekseenheid een activiteitenplan waarin de doelen, inzet, activiteiten en verbeterpunten van dat jaar zijn vastgelegd. In het activiteitenplan worden kwaliteitsdoelstellingen geformuleerd, die eventueel gekoppeld zijn aan streefcijfers. Het jaarplan onderzoek geeft hiermee richting aan de activiteiten en ondersteunt het kwaliteitsbeleid. Halfjaarlijks rapporteert de onderzoekseenheid in het directieoverleg over de voortgang van deze trajecten.

#### *Oordeel en mogelijkheden voor verbetering*

Het kwaliteitszorgsysteem voor de tweede lectoraatsfase (2006-2010) wordt door de VKO als onvoldoende gekwalificeerd. Het kwaliteitszorgsysteem was weinig ontwikkeld en werd grotendeels impliciet gelaten. De recente uitbreiding van het lectorencollectief maakt het urgent om meer planmatig te evalueren. Dit is met name van belang voor de borging van kennis en de externe verantwoording. De VKO heeft waardering voor de tijd en energie die de afgelopen periode is gestoken in de opzet van het kwaliteitskader en het kwaliteitszorgsysteem. Het raamwerk staat, maar een aantal zaken in het kwaliteitskader dient te worden aangescherpt.

In het voorgelegde kwaliteitskader is de verbinding met de missie en doelstellingen van Stoas Hogeschool nog onvoldoende transparant. Het ontbreekt de hogeschool aan een eenduidige en sturende kwaliteitsvisie op onderzoek: wat is de missie van het onderzoek binnen de hogeschool en welke eisen komen voort uit de onderzoeksmissie? Uit de voorgelegde documenten en de gesprekken werd niet duidelijk wat de aard van het onderzoek is. Tot op heden is onvoldoende geëxpliciteerd wat het onderscheidend karakter van het gekozen onderzoek aan Stoas Hogeschool is. Past het onderzoek bij een lerarenopleiding of bij een opleiding in de groen onderwijs?

Gezien de beperkte middelen en de omvang van de hogeschool is het van belang om een duidelijke focus aan te brengen. In 2010 is "ecologische intelligentie" benoemd als de basisfilosofie voor de hogeschool. Deze visie is zich thans aan het uitkristalliseren en verdiepen. Echter de methodologische consequenties van "ecologische intelligentie" zijn nog onvoldoende uitgewerkt en het begrip wordt niet gespecificeerd in operationele doelstellingen. Ecologische intelligentie blijft eerder een waarde dan dat het voldoende focus biedt aan het lectorencollectief.

Ten tijde van de validatie was er nog geen centrale, eenduidige onderzoeksvraag geformuleerd. Naar de mening van de VKO bestaat het risico van het te veel uitwaaieren

onder de ruime "paraplu" van "ecologische intelligentie", in plaats van een duidelijke focus op één onderzoeksvraag waaronder de diverse onderzoeken kunnen worden geschaard. Vervolgens adviseert de VKO om de onderzoeksvraag te vertalen naar de opdracht van de lectoren zodat meer samenhang en synergie tussen de verschillende onderzoeksthema's kan worden gerealiseerd. Deze vertaling kan vervolgens terugkomen in het kwaliteitskader met bijbehorende indicatoren. De VKO beveelt aan om de huidige indicatoren nader te expliciteren en te concretiseren.

De hogeschool is nog niet altijd "in control" ten aanzien van de kwaliteit en impact die ze met het onderzoek nastreeft. Bij de beoordeling van de voortgang en resultaten van lectoraten is een systematische evaluatie in het licht van de missie en doelstelling nog niet aan de orde geweest. In het ontwikkelde kwaliteitszorgsysteem zijn nog geen toetsbare normen afgesproken. Wat zijn bijvoorbeeld eventuele consequenties van opmerkelijk positieve of negatieve evaluatie-uitkomsten? De VKO beveelt aan om een duidelijker relatie te leggen tussen de kwaliteitszorg enerzijds en de (interne en externe) verantwoordingsmomenten anderzijds. Ze doelt hierbij vooral op het beter benutten van de uitkomsten van kwaliteitszorginstrumenten, al dan niet afgezet tegen expliciete kwaliteitscriteria, opdat deze als evidentie kunnen dienen bij de verantwoordingsverslagen en gesprekken.

## **2.2 Randvoorwaarden**

Stoas Hogeschool beschikt voor de uitvoering van de kwaliteitszorg over voldoende randvoorwaarden wat betreft mensen, middelen en tijd. Binnen de hogeschool zal vanaf 1 september 2011 één medewerker zich bezig houden met zowel het algemene kwaliteitsbeleid als met het kwaliteitsbeleid onderzoek. Daarnaast wordt de directie uitgebreid van één naar twee personen. De algemeen directeur wordt direct verantwoordelijk voor en betrokken bij het cluster onderzoek. Daarnaast heeft de hogeschool een aantal initiatieven genomen met het oog op het creëren van een onderzoekscultuur, onder andere via het HRM-beleid. Zo faciliteert de hogeschool al vanaf 2006 promotietrajecten door betreffende docenten gedurende een periode (1 – 2,5 jaar) voor 0,2 fte vrij te stellen.

Wat opvalt is de betrokkenheid van het docentencorps bij het lectoraat (40%). De afgelopen periode zijn daarnaast met name de masterstudenten zichtbaar bij het onderzoek betrokken. Bachelor studenten worden nog onvoldoende betrokken bij het onderzoek van de hogeschool. Dat zal naar naar verwachting verbeteren dankzij de verhuizing naar één locatie in Wageningen. Daardoor kunnen alle docenten, opleidingen en studenten maximaal betrokken worden bij het lectoraat. Hoewel er van een systematisch tevredenheidsonderzoek onder stakeholders nog geen sprake is, ervaren de stakeholders (zie bijlage 3) de hogeschool als zeer toegankelijk. De externe stakeholders (Groenhorst College, APS, Berenschot) waarmee de commissie heeft gesproken, zijn positief over de inbreng en de effecten van het onderzoek, dat door het lectoraat is

verricht. De onderzoekseenheid zoekt hierbij nadrukkelijk de verbinding met de buitenwereld, zowel nationaal als internationaal, zowel op onderwijs- als onderzoeksgebied, alsook met de relevante beroepspraktijk.

#### *Oordeel en mogelijkheden voor verbetering*

De VKO vindt de omvang van het aantal docenten dat direct of indirect betrokken is bij het lectoraat en de ambities van het lectoraat in de zin van inzet van lectoren indrukwekkend. De externe evaluatiecommissie (Cie Karssen) is van mening dat de onderzoekseenheid een duidelijke onderzoekscultuur heeft gerealiseerd.

Echter van een kwaliteitscultuur is nog geen sprake. Binnen de onderzoekseenheid is men zich bewust van het belang van het leveren van goede kwaliteit. Maar de hogeschool geeft zelf ook aan dat met name het vastleggen van resultaten en het gestructureerd opslaan van output wel eens in het gedrang komen. De huidige werkwijze is nog niet aangepast aan de omvang die de onderzoekseenheid heeft gekregen. Gezien de ontwikkelingsfase waarin met name zaken als coherentie, borging, explicitering en systematisering zich bevinden, beveelt de VKO aan om binnen afzienbare tijd met een kwaliteitszorgstructuur te komen, waarin de informele benadering wordt uitgebreid naar een meer formele aanpak op basis van meer expliciete criteria. Daarbij zouden de externe stakeholders een prominentere rol in het evaluatieproces moeten krijgen (zie ook 2.3).

Continuïteit van het onderzoek is een aandachtspunt voor hogescholen met een geringe omvang. Met een studentenaantal van 750 is het niet gemakkelijk om voldoende (interne) middelen te reserveren voor onderzoek. De VKO vindt het positief dat Stoas Hogeschool nadenkt over de vraag hoe in de nabije toekomst aanvullende externe middelen kunnen worden gevonden om de onderzoekseenheid de komende jaren uit te breiden. De extra middelen zullen uit projectsubsidies of van externe financiers moeten komen.

### **2.3 Evaluaties van onderzoekseenheden**

Eenmaal per zes jaar, steeds tussen twee bezoeken van de VKO in, organiseert de hogeschool een zelfevaluatie. Op basis van de zelfevaluatie beoordeelt een extern door de hogeschool ingerichte commissie het onderzoek en de kwaliteit daarvan. De richtlijnen voor de zelfevaluatie en externe commissie zijn vastgelegd in een beoordelingsprotocol. De branche (BKO)-afspraken zijn hierin herkenbaar. De directie bepaalt, na consultatie van het lectoraat, de definitieve samenstelling van de externe commissie. De externe commissie rapporteert zijn bevindingen aan de hogeschool. Het lectorencollectief maakt, naar aanleiding van deze bevindingen, en in samenspraak met de directie, een plan van aanpak voor het borgen en verbeteren van de kwaliteit van het onderzoek.

Stoas Hogeschool heeft ervoor gekozen om voor de VKO en de externe evaluatie een-en-dezelfde zelfevaluatie te hanteren. Dit is efficiënt gezien de geringe omvang van de hogeschool. Op 12 mei 2011 vond de eerste externe evaluatie van de onderzoekseenheid plaats. Stoas Hogeschool heeft een commissie samengesteld van vijf onafhankelijke deskundigen en een onafhankelijke secretaris. Twee leden zijn afkomstig uit het wetenschappelijk onderwijs voor de groene sector, drie leden zijn, dan wel waren, verbonden als lector aan hogescholen. Eind mei heeft de hogeschool het definitieve rapport van de evaluatiecommissie ontvangen. Het rapport bevat naast opmerkingen over het zelfevaluatierapport van het lectoraat en de evaluatieprocedure, een samenvatting van de belangrijkste bevindingen en aanbevelingen.

#### *Oordeel en mogelijkheden voor verbetering*

De VKO heeft kunnen vaststellen dat de externe evaluatie van het lectoraat op deskundige en voldoende onafhankelijke wijze heeft plaatsgevonden. De commissie heeft een duidelijk opdracht meegekregen, namelijk het beantwoorden van de vijf evaluatievragen zoals opgesteld in het BKO. De validatiecommissie is onder de indruk van het kritische gehalte van het externe evaluatierapport. Het is de VKO duidelijk geworden dat de externe evaluatie en de bijbehorende zelfevaluatie waardevol zijn geweest in het licht van de ontwikkelingsfase waarin de hogeschool zich bevindt. Door middel van de externe evaluatie toetst de hogeschool niet alleen de kwaliteit van de onderzoekseenheid maar ook de mate waarin de hogeschool een adequaat systeem van kwaliteitszorg heeft georganiseerd om zelfstandig de kwaliteit van onderzoek te toetsen. De VKO heeft vastgesteld dat Stoas Hogeschool nog onvoldoende zelf de kwaliteit van haar onderzoek kan toetsen. Een verbetering van het evaluatieproces kan de hogeschool verder helpen. Ten eerste heeft de zelfevaluatie een te beschrijvend karakter. De evaluatie is meer een presentatie van de ontwikkeling en activiteiten van het lectoraat tot nu toe dan een evaluatie. Een samenhangende slotanalyse in de vorm van sterktes en zwaktes, verbetermaatregelen en prioriteiten voor de komende tijd ontbreken. Een tweede verbetering zal zijn om in een volgende ronde met meer concrete en specifieke kwaliteitsindicatoren te werken. De huidige indicatoren uit het kwaliteitskader zijn in veel gevallen van kwantitatieve aard, verrijkt met kwalitatieve indicatoren. De specifieke keuzes van de hogeschool komen hier nog onvoldoende in terug. Ten derde is de rol van stakeholders in het evaluatieproces vrij marginaal geweest. Bij een volgende zelfevaluatie moet de betrokkenheid van onafhankelijke stakeholders uit de beroepspraktijk bij de kwaliteitszorg van het onderzoek worden vergroot. Tijdens het bezoek is duidelijk geworden dat Stoas Hogeschool zich bewust is van het belang van de zojuist genoemde punten maar dat men tevens (nog) zoekende is naar een adequate uitwerking van het evaluatieproces.

## **2.4 Verbeterbeleid**

De eerste externe evaluatie van de onderzoekseenheid leverde waardevolle aanknopingspunten op voor het verbeterbeleid. De VKO heeft op basis van documentatie en gesprekken met genoeg kunnen vaststellen dat men zich doelbewust lerend opstelt en open staat voor feedback. Daags na het verschijnen van het externe evaluatierapport zijn de aanbevelingen uitgewerkt in een actie- en verbeterplan. Kortom, Stoas Hogeschool heeft de bereidheid om te investeren in evaluatie en verbetering.

### *Oordeel en mogelijkheden voor verbetering*

De VKO oordeelt positief over het verbeterbeleid van Stoas Hogeschool maar stelt ook vast dat er nog onvoldoende sprake is geweest van het internaliseren en toepassen van de gebruikte kaders en instrumenten door de hogeschool zelf. Het verdient aanbeveling om in het actie- en verbeterplan een helder tijdspad en een duidelijke prioritering op te nemen.

## Conclusie en aanbeveling

Het onderzoek aan Stoas Hogeschool heeft in korte tijd een grote ontwikkeling doorgemaakt. Voor een hogeschool met een beperkte omvang is dit geen vanzelfsprekendheid. Uit de documenten en de gesprekken spreken ambitie en enthousiasme. Een groot aantal van de docenten (40%) van Stoas Hogeschool is bij het lectoraat betrokken. De ondervraagde externe stakeholders, waaronder het (v)mbo groen, zijn positief over de inbreng en de effecten van het onderzoek dat door het lectoraat wordt verricht. Het onderzoek kent ook een directe doorwerking naar de masteropleiding.

De afgelopen periode heeft Stoas Hogeschool veel tijd en energie gestoken in het opzetten van een kwaliteitszorgsysteem voor onderzoek. De hogeschool wil toe naar een meer structurele en geformaliseerde aanpak van kwaliteitszorg, zonder daarmee de cultuur van de instelling geweld aan te doen. De VKO juicht dit van harte toe. Gezien de recente ontwikkeling en de uitgesproken ambitie om de komende jaren verder te groeien, is het noodzakelijk dat er binnen de hogeschool een kwaliteitszorgstructuur ontstaat, waarmee de intern gerichte benadering wordt uitgebreid naar een meer formele aanpak op basis van meer expliciete criteria. Dit maakt de hogeschool minder kwetsbaar en minder afhankelijk van persoonlijke banden en het vergemakkelijkt een transparante interne en externe verantwoording. Ook kan het bijdragen aan een expliciet verbeterbeleid en een duidelijker koppeling met de bestuurlijke processen van de hogeschool.

Het is de taak van de commissie om te beoordelen in welke mate de onderzoekskwaliteit, onder meer door middel van externe onderzoeksevaluaties, op overtuigende wijze bewaakt en verbeterd wordt. In de periode van 2006-2010 was er geen formeel kwaliteitszorgsysteem en kwaliteitskader aanwezig. Gezien het feit dat de grote veranderingen pas zeer recentelijk zijn ingezet, heeft de VKO nog geen oordeel kunnen vormen over het systeem van kwaliteitsbewaking van het onderzoek en van de verbetermaatregelen. De VKO kan op basis van de gevoerde gesprekken en de documentatie niet met zekerheid vaststellen dat het kwaliteitszorgsysteem in de nieuwe situatie daadwerkelijk zal leiden tot het permanente bewaken en verbeteren van het onderzoek. Om die reden heeft zij besloten het kwaliteitszorgsysteem van Stoas Hogeschool voorwaardelijk te valideren. Dit houdt in dat zodra de kwaliteitszorg in een meer stabiele fase verkeert de VKO opnieuw een bezoek brengt aan de hogeschool. Aangezien de VKO veel enthousiasme en ambitie ten aanzien van het onderzoek heeft ervaren, is het haar verwachting dat de hogeschool over twee jaar beter in staat zal zijn een eenduidig beeld te verschaffen van de kwaliteitszorg.

Op basis van de zelfevaluatie en het rapport van de externe commissie zijn er voldoende aanknopingspunten voor een verbetertraject. Daarbij zou de VKO de volgende prioriteiten willen aangeven:

- De aansluiting van het onderzoek bij de missie en het onderscheidend karakter van Stoas Hogeschool komt nog onvoldoende uit de verf. Het ontbreekt de hogeschool aan een eenduidige en sturende kwaliteitsvisie op onderzoek. Het begrip "ecologische intelligentie" geeft nog onvoldoende focus. De VKO beveelt aan om zo snel mogelijk de onderzoeksmissie en de centrale onderzoeksvraag van het lectorencollectief scherp te definiëren, zodat deze de benodigde focus biedt aan het lectorencollectief.
- De nader te definiëren onderzoeksmissie en bijbehorende centrale onderzoeksvraag dienen in een aantal concrete geëxpliciteerde indicatoren te worden uitgewerkt.
- Binnen de hogeschool moet een kwaliteitszorgstructuur tot stand komen. Bij de beoordeling van de voortgang en de resultaten van de lectoren is een systematische evaluatie in het licht van de missie en doelstelling nog niet aan de orde geweest. In het huidige kwaliteitszorgsysteem zijn nog geen toetsbare normen afgesproken. De meer geëxpliciteerde indicatoren uit het kwaliteitskader dienen te worden afgezet tegen expliciete kwaliteitscriteria, opdat deze als evidentie kunnen dienen bij de verantwoordingsverslagen en gesprekken.
- Bachelor studenten worden nog onvoldoende betrokken bij het onderzoek van de hogeschool. Stoas Hogeschool heeft nog onvoldoende aangegeven hoe een nadrukkelijke verbinding met studenten uit zowel de bachelor- als de masteropleiding tot stand kan worden gebracht. Hoewel de verwachting is dat de betrokkenheid van studenten stijgt met de verhuizing naar één locatie in Wageningen, is nog niet vastgelegd hoe studenten systematisch betrokken kunnen worden bij het lectoraat.
- De tevredenheid onder stakeholders werd de afgelopen jaren afgeleid uit informele gesprekken en signalen. Bij een volgende zelfevaluatie beveelt de VKO aan om de betrokkenheid van onafhankelijke stakeholders uit de beroepspraktijk bij de kwaliteitszorg van het onderzoek te vergroten.
- De zelfevaluatie dient te worden verbeterd. De zelfevaluatie kent een te beschrijvend karakter. De VKO beveelt aan om een samenhangende slotanalyse in de vorm van sterktes en zwaktes, verbetermaatregelen en prioriteiten voor de komende tijd op te stellen.

De VKO wenst Stoas Hogeschool veel succes en inspiratie bij dit verbetertraject.

# 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) 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 indexeren 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. Schema van de documenten
2. Kwaliteitskader en kwaliteitszorgssysteem Stoas Hogeschool Onderzoek
3. De zelfevaluatie (ZER) kwaliteitszorg onderzoek + drie bijlagen (mei 2011)
4. Rapport Evaluatiecommissie (commissie 'Karssen')
5. Actie-en verbeterplan Stoas Hogeschool Onderzoek

## Bijlage 3 Bezoekprogramma

van	tot	
09.00	09.30	<b>Welkom en kennismaking met bestuurder en directie van de hogeschool</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dhr Henk Verweij, voorzitter college van bestuur Aeres groep</li><li>• Mw Madelon de Beus, algemeen directeur Stoas Hogeschool</li></ul>
09.30	10.30	<b>Besloten vergadering VKO</b>
10.30	11.15	<b>Vraaggesprek VKO met directie en 'vaste' lector Stoas Hogeschool</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mw Madelon de Beus (algemeen directeur)</li><li>• Dhr Frank de Jong (lector, masterdirector)</li></ul>
11.15	12.00	<b>Vraaggesprek VKO met lectoren</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dhr Frank de Jong (lector)</li><li>• Mw Manon Ruijters (lector)</li></ul>
12.00	13.00	<b>Besloten vergadering VKO/lunch</b>
13.00	13.45	<b>Vraaggesprek VKO met kenniskringonderzoekers</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mw Hennie van Heijst (onderzoeker)</li><li>• Mw Lia Spreeuwenberg (onderzoeker)</li><li>• Mw Jantine van Beek (onderzoeker/ promovenda)</li><li>• Mw Cécile Verhoeven (onderzoeker)</li><li>• Mw Sippie Dijk (student-onderzoeker)</li></ul>
13.50	14.45	<b>Vraaggesprek VKO (stakeholders)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dhr Ad Baan, (Berenschot)</li><li>• Mw Dymph Rubbens (APS)</li><li>• Dhr Ton Spierings (Groenhorstcollege)</li></ul> <b>Vraaggesprek VKO met kwaliteitszorgmedewerker</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mw Madelon de Beus, algemeen directeur Stoas Hogeschool</li></ul>
14.45	15.45	<b>Besloten vergadering VKO</b>
16.00	16.45	<b>Mondelinge terugkoppeling</b>

## **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. E.C. (Emiel) de Groot (secretaris)**

Beleidsadviseur onderzoek en internationalisering HBO-raad.