

Beoordelingsrapport van het lectoraat Professioneel Beoordelen

Zuyd Hogeschool

Visitatiepanel

Dhr. dr. B. Koster, voorzitter

Dhr. prof. dr. J.A. Bruijn

Mw. prof. dr. M. S. R. Segers

Mw. drs. B. L. van Eyndhoven, panelsecretaris

April 2016

Inhoudsopgave

1. Samenvatting en aanbevelingen.....	3
1.1 Inleiding.....	3
1.2 Samenvatting en overall oordeel.....	3
1.3 Aanbevelingen.....	5
1.4 Oordelen per onderwerp en aspect.....	7
2. Onderzoeksprofiel en onderzoeksprogramma.....	10
2.1 Overwegingen en bevindingen.....	10
2.2 Aanbevelingen.....	13
3. Organisatie van de onderzoekseenheid.....	14
3.1 Overwegingen en bevindingen.....	14
3.2. Aanbevelingen.....	16
4. Methodische kwaliteit onderzoek.....	18
4.1 Overwegingen en bevindingen.....	18
4.2 Aanbevelingen.....	19
5. Resultaten en impact van het onderzoek.....	20
5.1 Overwegingen en bevindingen.....	21
6. Kwaliteitsborging.....	24
6.1 Overwegingen en bevindingen.....	24
7. Bijlagen.....	26
7.1 Lijst van afkortingen.....	26
7.2 Samenstelling visitatiepanel.....	26
7.3 Gespreksdeelnemers tijdens de visitatie (12 januari 2016).....	26
7.4 Geraadpleegde documenten.....	27
8. Procesinformatie.....	29
8.1 Visitatie.....	29
8.2 Doel.....	31
8.3 Werkwijze.....	31

1. Samenvatting en aanbevelingen

1.1 Inleiding

Voor u ligt het beoordelingsrapport van het visitatiepanel van het lectoraat Professioneel Beoordelen van Zuyd Hogeschool. Het proces van visitatie bestaat uit vier fasen: een interne positiebepaling van het lectoraat, de voorbereiding door het visitatiepanel (namelijk het bestuderen van documentatie en de voorbereidingsvergadering), de visitatie zelf met het opstellen van een visitatierapport, en een bestuurlijk besluit van het College van Bestuur ten aanzien van de acties naar aanleiding van de aanbevelingen uit het visitatierapport.

Het visitatiepanel bestond uit dhr. dr. Bob Koster (voorzitter), dhr. prof. dr. Jan Anthonie Bruijn en mw. prof. dr. Mien Segers. Mw. Brecht van Eyndhoven, MA, was de panelsecretaris.

De visitatie omvatte kennisneming van uitvoerige documentatie, een voorbereidingsochtend van het panel en een visitatiedag (12-01-2016) waarbij gesproken is met de lector(en) en een lid van het College van Bestuur, leden van de kenniskring, docenten, interne en externe stakeholders. Dit alles heeft geresulteerd in het voorliggende beoordelingsrapport.

Het lectoraat Professioneel Beoordelen is op hogeschoolniveau gepositioneerd. Dit betekent dat verwijzingen naar (een inbedding bij) de faculteit soms niet van toepassing zijn met betrekking tot dit lectoraat. Ook is aansluiting bij de zwaartepunten van Zuyd, strategisch beleid van de faculteit, ofwel niet mogelijk, ofwel slechts in beperkte mate relevant. In onderstaande hoofdstukken wordt op deze aspecten nader ingegaan.

1.2 Samenvatting en overall oordeel

Het panel heeft met bewondering kennis genomen van een voor Zuyd en op landelijk niveau zeer relevant, goed lectoraat. Het lectoraat Professioneel Beoordelen (PB) laat zich kennen als een onderzoeksgroep die cruciaal is op het terrein van de kwaliteitsverbetering van het onderwijs en de professionalisering van het beoordelen. Men heeft door hard werken en scherpe keuzes te maken vol ingezet op beïnvloeding van het onderwijs en dat is prima en aantoonbaar gelukt. De kerntaken van het lectoraat worden daarbij op goede wijze ingevuld: het lectoraat heeft grote impact heeft op de beroepspraktijk, speelt op nationaal niveau een centrale rol in de kennisontwikkeling in het beroepsdomein en men is erin geslaagd om het onderwijs en de professionalisering als wezenlijke kernthema's (her)kenbaar te maken in het bewustzijn van de identiteit van Zuyd als onderwijsinstelling en aan vele, verschillende vragen tegemoet te komen met een passend antwoord. De ambitieuze lector functioneert in deze dynamiek uitstekend en weet mensen, binnen en buiten de kring, tot grote hoogten te brengen in hun professioneel werken. Het overall oordeel van het panel ten aanzien van het functioneren van het lectoraat in het algemeen is om deze en verder in dit rapport beschreven bevindingen goed.

Doordat het belang, de kennis en daarmee ook vragen ten aanzien van professioneel beoordelen toenemen bestaat er een groot risico dat het lectoraat overvraagd gaat worden. Het gevaar is dat men als reactie op de (te grote) druk achteruit deinst en het lectoraatswerk – met alle nuances die daarbij horen – (gedeeltelijk) loslaat of zich afsluit op een bepaald terrein of

taak. Op dit moment staat men op de grens van wat mogelijk is. Het panel hoopt dit te voorkomen door de onderzoekers aan te moedigen om samen met de besturende gremia zich grondig bezinnen op de organisatie en focus en te bepalen wat realistische output factoren kunnen zijn voor de komende periode. Meer specifiek:

1. De focus verdient een herijking. Het lectoraat is zich in de afgelopen periode steeds meer bezig gaan houden met het beantwoorden van de vele concrete vragen vanuit de beroepspraktijk gerelateerd aan het professioneel beoordelen in termen van het *beoordelen* in plaats van de focus op het *professioneel evalueren/leren*. Het lectoraat acteert door deze gang van zaken vooral op het operationele vlak, zoals ondersteuning bij het examineren en toetsen van het onderwijs (zie hoofdstuk 2).
2. De indicatoren van de onderzoeksoutput zijn concreet aangepast aan deze insteek maar verdienen vanuit deze herijking een heroverweging teneinde meer ruimte te geven aan de ambitie van de lector, de meerwaarde van het lectoraat en de benutting van de mogelijkheden van het praktijkonderzoek (zie hoofdstukken 2 en 4).
3. Het lectoraat worstelt met een relatief beperkte capaciteit en het ontbreekt de onderzoeksgroep aan senior medewerkers. Dat heeft een aantal frustrerende gevolgen, met name voor de kennisontwikkeling, begeleiding van het onderzoek en de inzetbaarheid/belasting van de lector (zie hoofdstuk 3).
4. Het lectoraat wordt geconfronteerd met een groeiend aantal vragen uit de beroepspraktijk over met name zaken als het examineren en hulp bij het toetsen. Deze overvraging van buitenaf zet het onderzoek, de lector en de groep onder grote druk waardoor de uitvoerbaarheid van andere lectoraatstaken zoals bijvoorbeeld de kennisontwikkeling op het gebied van professioneel leren, en de belastbaarheid van de lector en de medewerkers in het geding komen (zie hoofdstuk 3).
5. Het panel beluisterde, gezien deze context begrijpelijke, overwegingen van de lector over een mogelijke herpositionering van het lectoraat, van hogeschoolniveau naar faculteitsniveau. Toch denkt het panel dat – alles in ogenschouw nemend - dit niet de gewenste oplossing biedt (zie hoofdstuk 3 voor een oplossingsrichting). Het onderwerp is en blijft immers faculteitsoverstijgend en dat geldt ook voor de behoefte aan kennisontwikkeling in dit domein.
6. Gezien de wensen en noodzakelijkheden omtrent hervormingen van het lectoraat in de toekomst, ook op het gebied van human resources, bestaat er een terechte angst dat medewerkers zich mogelijk overvallen zullen voelen wanneer zaken worden geconcretiseerd en daardoor gedemotiveerd raken (zie hoofdstuk 3).
7. De lector heeft het lectoraat mede door haar enorme ambitie en onbegrensde inzet tot een groot succes gemaakt. Deze enorme *drive* maakt het haar soms zichtbaar lastig om te genieten van de behaalde resultaten en om de benodigde rustpauzes in acht te nemen. Dit

betekent dat in overleg met de leiding de prestatie-indicatoren helderder en haalbaar geformuleerd moeten worden.

8. Er is behoefte aan ondersteuning in methodologie (zie hoofdstuk 3).
9. De interpretatie en invulling van de kenmerken en eisen waaraan praktijkonderzoek moet voldoen en hoe men dat in dit lectoraat concreet uitwerkt verdient nadere uitwerking en discussie, ook op het bestuurlijk niveau van Zuyd (zie hoofdstuk 4).
10. De interne kwaliteitszorg is voldoende. Toch ziet het panel op dit gebied een uitgerekende kans en ruimte om fundamentele kwesties die in het lectoraat spelen (zoals hierboven beschreven) in open, op (zelf)reflectie gerichte bijeenkomsten van de groep te bespreken (zie hoofdstuk 6).

1.3 Aanbevelingen

Hieronder volgen de aanbevelingen van het panel, te gebruiken als handvatten in de aanpak van de overkoepelende aandachtspunten die gelden voor het lectoraat:

1. Herijk de focus en aanpak van het lectoraat. De actuele disbalans tussen de *summatieve* functie van beoordelen en de *formatieve* functie van beoordelen kan hersteld worden door meer gewicht te leggen op het onderzoek met betrekking tot het professionele (zelf) leren en evalueren. Richt de pijlen daarbij (weer) op een visiegedreven aanpak en op kennisontwikkeling. Zo'n focus en aanpak zijn ook voorwaardelijk voor het behouden van een gedegen, op innovatie gericht onderwijsbeleid van een hbo-kennisinstelling als Zuyd. Dat betekent niet dat het onderzoek moet worden uitgebreid. Integendeel, zorg voor beperking en consolidatie van het werk: kies scherper wat wel en wat niet past bij de focus van het lectoraat, ook in termen van haalbaarheid. Hier ligt een belangrijke opdracht voor zowel de lector zelf, als haar leidinggevende (zie hoofdstuk 2).
2. Heroverweeg daarbij de kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) van het lectoraat door na te gaan wat goed past bij die visie en het toepassingsgericht onderzoek (zie ook hoofdstuk 4). Dat hoeven niet per se meer wetenschappelijke publicaties te zijn, maar ook vakpublicaties, onderzoeksverslagen, octrooien en patenten behoren tot de mogelijkheden. Een versteviging van de KPI's onderbouwt tegelijkertijd de noodzaak van de aan te stellen senior onderzoekers (zie aanbeveling 3 en hoofdstuk 2).
3. Zorg voor een aanvulling/hervorming van het lectoraat door het aantrekken van senior onderzoekers. Het panel suggereert om minimaal 1 promovendus en 2 extra senior krachten deel te laten uitmaken van de groep. Die zouden tevens als een geschikte sparring partner voor de lector kunnen fungeren (zie hoofdstuk 3).
4. Geef de bestuurlijke diensten van Zuyd medeverantwoordelijkheid in de organisatie omtrent de vraagarticulatie en de kennisdisseminatie van het onderzoek van het lectoraat en ga in het gezamenlijk overleg na hoe in samenwerking de onderwijsinnovatie zo

optimaal mogelijk georganiseerd kan worden. Een deel van de meest concrete en praktische vragen over examineren en bijbehorende kennisdisseminatie hierover zou mogelijk op een andere plek of via een ander loket kunnen worden behandeld, bijvoorbeeld bij de dienst Onderwijs & Onderzoek (zie hoofdstuk 3).

5. Kies voor een positie waarbij het lectoraat onafhankelijk, enigszins boven de opleidingen en zij aan zij met het CvB en het lectoraat PvO kan blijven werken aan kennisontwikkeling. Wees terughoudend met een herpositionering binnen een andere faculteit. Ook daar zal het lectoraat zich geconfronteerd zien met andere uitdagingen (zie hoofdstuk 3).
6. Zorg in de toekomst voor een transparante, eerlijke berichtgeving hieromtrent naar alle betrokkenen en betrek kenniskringleden tijdig in het opstellen van het strategisch plan. Zo'n opening van de gang van zaken zal de lector ook ten goede komen omdat de druk die met dergelijke beslissingen gepaard kan gaan wordt verlicht en verdeeld (zie hoofdstuk 3).
7. Bescherm de (inzet van de) lector. Dat kan vooral door een betere articulatie van haalbare KPI's en voorts door in goed overleg met Zuyd te zorgen voor een inhoudelijke ondersteuning en door de inzet en alle bijhorende factoren als werktijd en taken te monitoren (zie hoofdstuk 3).
8. Verbeter de infrastructuur van het toegepast onderzoek met name op methodologisch gebied, met name m.b.t. software mogelijkheden en door extra inzet van een methodoloog (zie hoofdstuk 3).
9. Initieer een versnelling en intensivering van de discussie intern over hoe de parameters *grondigheid* en *relevantie* passend bij het hbo-onderzoek bij Zuyd worden ingevuld. Leg met die bril het eigen onderzoek onder het vergrootglas en wees kritisch over de keuze van projecten die uitgevoerd worden (zie hoofdstuk 4).
10. Geef extra ruimte aan de interne, professionele dialoog. Op deze wijze wordt het ook voor de groep als geheel duidelijk welke richting het lectoraat in kan gaan en vooral waarom deze ontwikkeling –vanuit de groep en de daar gevoerde professionele dialoog- is ontstaan (zie hoofdstuk 6).

1.4 Oordelen per onderwerp en aspect

Standaard 1: De onderzoekseenheid heeft een relevant, ambitieus en uitdagend onderzoekprofiel en een onderzoeksprogramma met bijhorende doelen die zijn geoperationaliseerd in een aantal indicatoren.

Oordeel commissie: onvoldoende voldoende goed excellent

Onderbouwing oordeel:

De lector heeft met het onderzoeksprofiel en de profilering hiervan binnen en buiten Zuyd hogeschool de blik op het beoordelen van het onderwijs blijvend en ten positieve veranderd. De beroepspraktijk – intern en extern - heeft door het onderzoek en de inspirerende, aanjagende rol van het lectoraat een enorme boost in de professionalisering van het beoordelen gekregen. De originele missie van het lectoraat om onderzoek te doen naar het leren en evalueren is door de grote vraag aan kennis over met name het concreet beoordelen op een tweede plan komen te staan. Na een zeer vruchtbare periode is het lectoraat toe aan herijking van het onderzoek en een heroverweging van de daarbij behorende samenstelling en positionering van de onderzoeksgroep.

Standaard 2:

De wijze waarop de eenheid is georganiseerd, de inzet van mensen en middelen en de interne en externe samenwerkingsverbanden, netwerken en relaties maken de realisatie van het onderzoekprofiel mogelijk.

Oordeel commissie: onvoldoende voldoende goed excellent

Onderbouwing oordeel:

De organisatie van de onderzoekseenheid is over het algemeen goed geregeld. Toch worstelt het lectoraat met een beperkte capaciteit en een gebrek aan senior onderzoekers met het gevaar dat de lector overbelast raakt. Gezien dit risico en de gewenste herijking van de focus verdient een heroverweging van de positionering en samenstelling van het lectoraat absoluut de aandacht.

Standaard 3:

Het onderzoek van de onderzoekseenheid voldoet aan de standaarden die in het vakgebied gelden voor het doen van onderzoek.

Oordeel commissie: onvoldoende voldoende goed excellent

Onderbouwing oordeel:

De methodische kwaliteit van het praktijkonderzoek is goed. Gezien de centrale en innovatieve rol van het lectoraat als pionier op het gebied van professioneel beoordelen kan het lectoraat de discussie over de kwaliteit en het beoordelen van praktijkonderzoek opnieuw aanjagen binnen Zuyd.

Standaard 4:

De onderzoekseenheid realiseert voldoende relevantie op het gebied van:

- kennisontwikkeling binnen het onderzoekdomein;
- de beroepspraktijk en maatschappij;
- onderwijs en professionalisering.

Het onderzoek heeft in voldoende mate impact op de hiervoor omschreven gebieden.

Oordeel commissie: onvoldoende voldoende goed excellent

Onderbouwing oordeel:

De impact van het onderzoek van dit lectoraat is excellent. Het lectoraat heeft een enorme waarde voor de beroepspraktijk en de professionalisering van het onderwijs, ook op landelijk niveau. Het lectoraat heeft een cruciale omslag van het denken en doen betreffende de beoordeling van het onderwijs teweeg gebracht binnen Zuyd: professioneel beoordelen heeft vanuit een saai, soms kwaad daglicht, een glansrijke rol gekregen in de onderwijsuitvoering op alle niveaus. De werkzaamheden en concrete inzichten sluiten daarbij zeer goed aan op de vragen uit het werkveld.

Standaard 5:

De onderzoekseenheid voert regelmatig en systematisch evaluatie uit van de onderzoeksprocessen en resultaten. Aan de uitkomsten daarvan verbindt de onderzoekseenheid waar nodig verbeteringen.

Oordeel commissie: onvoldoende voldoende goed excellent

Onderbouwing oordeel:

De kwaliteitsborging is voldoende. Het lectoraat is bewust bezig met het invullen van de verschillende wijzen om deze borging te garanderen. Toch kan het lectoraat volgens het panel bij tijd en wijle nog meer winnen van een reflectie over het onderzoek los van de gebruikelijke standaarden en processen teneinde de volgende fase vanuit het debat over de kwaliteit van het lectoraat en het onderzoek een richting op te duwen.

2. Onderzoeksprofiel en onderzoeksprogramma

Standaard 1: De onderzoekseenheid heeft een relevant, ambitieus en uitdagend onderzoeksprofiel en een onderzoeksprogramma met bijhorende doelen die zijn geoperationaliseerd in een aantal indicatoren.

Oordeel commissie: <input type="checkbox"/> onvoldoende <input type="checkbox"/> voldoende <input checked="" type="checkbox"/> goed <input type="checkbox"/> excellent
<p>Onderbouwing oordeel:</p> <p><i>De lector heeft met het onderzoeksprofiel en de profilering hiervan binnen en buiten Zuyd hogeschool de blik op het beoordelen van het onderwijs blijvend en ten positieve veranderd. De beroepspraktijk - intern en extern- heeft door het onderzoek en de inspirerende, aanjagende rol van het lectoraat een boost in de professionalisering van het beoordelen gekregen. De originele missie van het lectoraat om onderzoek te doen naar het leren en evalueren is door de grote vraag aan kennis over met name het concreet beoordelen op een tweede plan komen te staan. Na een zeer vruchtbare periode is het lectoraat toe aan herijking van het onderzoek en een heroverweging van de daarbij behorende samenstelling en positionering van de onderzoeksgroep.</i></p>

	Gerelateerde stellingen uit het Zuyd beoordelingskader zijn:	Kwalitatief oordeel commissie
14	Missie en doelen voor het onderzoek zijn vertaald in één of meerdere samenhangende onderzoeksprogramma's. Deze kennen een heldere operationele focus en bieden een planmatige aanpak die borgt dat onderzoeksprojecten onderling aansluiten, op elkaar voortbouwen en elkaar versterken. Ze voorzien tevens in een planning van tijd, mensen en middelen en in een indicatie van de aard en diepgang van de resultaten.	Goed
3	Onderzoekprogramma's zijn gericht op het aanbrengen van focus en massa en dragen bij aan de verbinding van ontwikkelingen in de beroepspraktijk met die binnen de zwaartepunten van Zuyd.	Goed
13	Het onderzoekdomein past in het facultaire strategische kader of portfolio en verbindt het facultaire onderzoek met één of meerdere van de zwaartepunten van Zuyd. Voor het onderzoek zijn missie en doelen uitgewerkt die de relevantie ervan voor de beroepspraktijk en voor kennisontwikkeling en onderwijs binnen Zuyd verankeren.	n.v.t.

2.1 Overwegingen en bevindingen

Het lectoraat kent een relevant, ambitieus en uitdagend onderzoeksprofiel en een onderzoeksprogramma met daarbij goed behorende, heldere doelen. Het profiel en programma passen bij de positionering van het lectoraat: hogeschoolbreed, onder leiding van het CvB lid met onderwijs en onderzoek in haar portefeuille, met als beroepspraktijk zowel de interne (voor alle Zuyd faculteiten) als externe (het hoger beroepsonderwijs) omgeving. Het lectoraat werd opgericht met het doel om meer onderzoek over beoordelen en examineren op te starten en op bepaalde terreinen het werk van een eerder opgericht hogeschoolbreed onderwijs lectoraat aan te vullen, het lectoraat Professionalisering van het Onderwijs (PvO). De onderzoeksprofielen van beide lectoraten blijken als geheel zeer goed te werken voor de

inhoudelijke input van het onderwijsbeleid en de vorming van de onderwijsvisie van Zuyd door de focus te richten op drie actuele, relevante onderwerpen (een praktijkgerichte leeromgeving, inbedding van het onderzoek in het onderwijs, leren in communities) waarin het beoordelen een wezenlijke rol inneemt.

De opdracht van het lectoraat is om de kwaliteit van beoordelen in het hbo te versterken en een bijdrage te leveren aan de professionalisering van hbo-professionals in beoordelen. Deze kwaliteit wordt volgens het lectoraat behaald als het programma van beoordelen leidt tot zorgvuldige en onbetwiste beslissingen over hbo-c.q. beroepsbekwaamheid én dat beoordelen studenten aanzet tot professioneel leren. Met deze visie heeft het lectoraat het wezen van professioneel beoordelen en de verschijningsvormen daarvan in theorie goed verankerd.

Het lectoraat richt zich op de hbo-professional, daarmee worden zowel de hbo-student (als aanstaande beroepsprofessional) als de hbo-docent bedoeld. In de praktijk blijkt het lectoraat vooral op de professionalisering van de hbo-docenten te sturen, in de overtuiging dat deze invloed ook zijn weerslag vindt op de studenten en de beoordeling van hun werk. Dit is volgens de kenniskringleden, het CvB en alle stakeholders die het panel beluisterde tijdens de visitatie dag een goed functionerende en efficiënte methode.

De missie en doelen voor het onderzoek zijn goed vertaald in meerdere samenhangende onderzoeksprogramma's. De missie van het lectoraat is opgebouwd uit vijf bouwstenen ten aanzien van 1) de professie; 2) het programma van beoordelen; 3) de professioneel beoordelaar; 4) de professionele student en 5) een professionele beoordelingscultuur. Conform deze missie zijn er vijf strategische doelen opgesteld die voorzien in concrete overzichten van de stand van zaken, inspirerende voorbeelden en voorzien in toetskaders en methodieken voor de opleidingen van Zuyd. Dit model werd vanaf het moment van uitspreken tijdens de lectorale rede van harte omarmd door alle betrokkenen bij het onderwijsbeleid. Men beseftte dat het beoordelen binnen Zuyd, net als landelijk, toe was aan een grondige herziening. Voor de lector lag er achter deze helder uitgesproken en beschreven missie nog een 'verborgen' doel. Het was haar hoop dat het beoordelen, destijds geassocieerd met routineuze en zelfs frauduleuze handelingen, in een positief daglicht geplaatst zou worden en zelfs een innovatieve, aantrekkelijke glans zou krijgen. In dat streven is men geslaagd: het professioneel beoordelen heeft een positieve associatie, mensen hebben zin om aan de slag te gaan met beoordelen en opleidingen worden steeds actiever in het professionalisering van hun toetsingsbeleid.

De onderzoeksprogramma's zijn goed gericht op het aanbrengen van focus en massa en dragen goed bij aan de verbindingen met de beroepspraktijk. Op basis van de eerste bevindingen in de praktijk heeft de lector twee jaar terug nogmaals gekeken naar de focus teneinde een aan de behoefte gelieerde, efficiëntere invulling van het begrip beoordeling te creëren. Deze heroriëntatie leidde tot enkele koerswijzigingen waaronder de inclusie van vier kernprojecten 1) het ontwerp van een afstudeerprogramma, 2) de certificering van examinatoren, 3) het ontwerp van een centraal toetskader en 4) een methodiek om de kwaliteit van toetsing onder de loep te nemen. Dankzij deze herstructurering is het werk beter gestroomlijnd waarna men vol kon inzetten op het aanbrengen van massa binnen de hogeschool. Omdat de lector deze herziening tamelijk abrupt en onaangekondigd introduceerde bij haar onderzoekers voelden zij zich – zoals vermeld in de zelfreflectie van het lectoraat - in eerste instantie nogal overdonderd. Toch blijkt uit de gesprekken die het panel voerde tijdens de visitatiedag dat zij

deze aanpak uiteindelijk prettig vinden werken en dat dit het lectoraat een enorme boost heeft gegeven. Iedereen weet waar hij aan toe is en is content met deze invulling van de focus.

Het panel heeft ten aanzien van de beoordeling van de missie en de focus de lectorale rede en de 'strategy map' goed bekeken. Daarin beschrijft de lector dat het lectoraat voorziet in een eigentijdse visie op beoordelen waarin de professional regie leert te nemen over het eigen leren (zie ook hierboven). Zo'n aanpak refereert aan thema's als zelfsturing en authenticiteit waarbij het zoeken naar 'feedback' centraal staat en het 'evalueren *om* te leren' in tegenstelling tot het 'evalueren *van* het leren'. Het viel de panelleden op dat dit onderdeel minder gereflecteerd is in het onderzoeksprogramma en de output indicatoren dan het thema examineren. Uit de informatie en de gesprekken maakten de panelleden op dat het lectoraat zich in de afgelopen periode steeds meer is gaan richten op het beantwoorden van de vele concrete vragen van de werkvloer (zie ook hoofdstuk 5) die grotendeels te maken hebben met het beoordelen in plaats van het evalueren/leren. Het lectoraat acteert door deze gang van zaken vooral op het operationele vlak terwijl de beschreven focus van het lectoraat de rol van het onderzoek omtrent professioneel leren benadrukt. De lector herkent deze observatie en ervaart het als een dagelijkse uitdaging om de behoeften aan kennis over examineren te koppelen aan onderzoek over wijze van leren. Het lectoraat laveert tussen deze twee focussen in een onderwijswereld die steeds meer gericht is op het voldoen aan-, en afvinken van criteria. Sommige opleidingen zijn volgens betrokkenen volledig in beslag genomen met het 'overleven' van de accreditaties en andere toetsen. De lector wordt geconfronteerd met de bevinding dat men niet gewend is om buiten de vaste criteria te werken en het 'veilige' beoordelen verkiest boven een poging om tot kennisuitbreiding te komen. Weinig faculteiten of opleidingen hebben de durf om het experiment op dit vlak aan te gaan. De ambitieuze lector ervaart deze situatie als frustrerend; de dromen die men had tijdens het vormen van de onderwijsvisie zijn nog steeds idealen en er is nog geen duidelijk zicht op een realisering van het wensbeeld. Met deze constatering geeft het panel aan dat het gevaar dreigt dat het lectoraat door de grote behoefte aan op examineren gerichte hulp weggezogen wordt van kennisontwikkeling. Het lectoraat zou in dat geval steeds meer gaan functioneren als loket/ vraagbaak. Dat is wellicht 'handig' voor vele opleidingen maar dat zou de inspirerende dynamiek van het lectoraat geen goed doen. Ook het CvB ziet deze worsteling tussen de wens om het pionierswerk voort te zetten en het gegeven dat de hbo-professionals het nog moeilijk vinden om te werken met onderwijsinnovaties als de Communities of Practice (CoP's). Het CvB is zich ervan bewust dat er binnen de hogeschool in feite innovatie – en onderzoeksexpertise mist op deze gebieden.

De onderzoeksprojecten van het lectoraat voorzien voldoende in een planning van tijd, mensen en middelen en in een indicatie van de aard en diepgang van de resultaten om aan de grote vraag te voldoen. De lector zorgt voor een gestructureerde aanpak van het werk door regelmatig kenniskringbijeekkomsten en overleg te organiseren en ondanks de grote werkdruk weet een ieder waar hij aan toe is. De afgelopen periode hebben de onderzoekers allen gedreven, vanuit een eigen passie en interesse, gewerkt aan het onderzoek en op die wijze het groeiend aantal vragen uit de beroepspraktijk kunnen behandelen. Toch is de grens van de groei in zicht (zie ook hoofdstuk 3).

Ondanks deze beperkingen mag het lectoraat met recht trots zijn dat de missie en doelen van het lectoraat op zeer goede wijze zijn uitgewerkt en verankerd in de beroepspraktijk, de kennisontwikkeling en onderwijs. Het panel was verheugd te constateren dat er een naadloze verbinding bestaat tussen de behoeften en wensen van het CvB en de invulling van de onderzoeksdoelen door het lectoraat. Het onderzoek past dan ook zeer goed in het strategisch

kader en laat zien dat het lectoraat bepalend is in het wijzen van de koers voor het te volgen beleid met betrekking tot de kwaliteitsverbetering van het onderwijs en de wijze waarop men beoordeelt op alle niveaus binnen de opleidingen. Het CvB is verheugd dat de visie van het lectoraat op het onderwijs in feite is ontstaan omdat de lector goed heeft gekeken naar de dynamieken en onderwijscultuur in de faculteiten en opleidingen. Met de bevindingen van deze observatie in het achterhoofd koos zij voor de aanscherping van de focus en inzet van het lectoraat, een aanpak die goed past bij het beleid van CvB waarin men streeft naar zo veel mogelijk draagvlak binnen de hogeschool en een heldere communicatie met lectoraten en docenten.

Stelling 13 waarbij men een oordeel verwacht over de aansluiting met de faculteiten acht het panel niet direct van toepassing vanwege het domein van het lectoraat en de uitzonderlijke inbedding van het lectoraat (intern, onder het College van Bestuur).

2.2 Aanbevelingen

- Herijk de focus en aanpak van het lectoraat. De actuele disbalans tussen het *beoordelen* en *evalueren* kan hersteld worden door meer gewicht te leggen op het onderzoek met betrekking tot het professionele (zelf) leren en evalueren. Richt de pijlen daarbij (weer) op een visiegedreven aanpak en op kennisontwikkeling. Zo'n focus en aanpak zijn ook voorwaardelijk voor het behouden van een gedegen, op innovatie gericht onderwijsbeleid van een hbo-kennisinstelling als Zuyd. Dat betekent niet dat het onderzoek moet worden uitgebreid. Integendeel, zorg voor beperking en consolidatie van het werk: kies scherper wat wel en wat niet past bij de focus van het lectoraat, ook in termen van haalbaarheid. Hier ligt een belangrijke opdracht voor zowel de lector zelf, als haar leidinggevende.
- Heroverweeg daarbij de kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) van het lectoraat door na te gaan wat goed past bij die visie en het toepassingsgericht onderzoek (zie ook hoofdstuk 4). Dat hoeven niet per se meer wetenschappelijke publicaties te zijn, maar ook vakpublicaties, onderzoeksverslagen, octrooien en patenten behoren tot de mogelijkheden. Een versteviging van de KPI's onderbouwt tegelijkertijd de noodzaak van de aan te stellen senior medewerkers (zie hoofdstuk 3).

3. Organisatie van de onderzoekseenheid

Standaard 2:

De wijze waarop de eenheid is georganiseerd, de inzet van mensen en middelen en de interne en externe samenwerkingsverbanden, netwerken en relaties maken de realisatie van het onderzoeksprofiel mogelijk.

Oordeel commissie: <input type="checkbox"/> onvoldoende <input type="checkbox"/> voldoende <input checked="" type="checkbox"/> goed <input type="checkbox"/> excellent
Onderbouwing oordeel: <i>De organisatie van de onderzoekseenheid is over het algemeen goed geregeld. Toch worstelt het lectoraat met een beperkte capaciteit en een gebrek aan senior medewerkers met het gevaar dat de lector overbelast raakt. Gezien dit risico en de gewenste herijking van de focus verdient een heroverweging van de positionering en samenstelling van het lectoraat absoluut de aandacht.</i>

	Gerelateerde stellingen uit het Zuyd beoordelingskader zijn:	Kwalitatief oordeel commissie
11	Het lectoraat verwerft financiële middelen uit de 2de en 3de geldstroom dat de ruimte voor onderzoek vergroot en de relevantie en kwaliteit van het onderzoek aantoont.	Goed
15	Het lectoraat beschikt over een geormerkt onderzoeksbudget uit de rijksbijdrage, verwerft aanvullende interne middelen voor onderzoek en promoties en heeft toegang tot bijdragen uit 2de en 3de geldstroom.	Goed
16	Lector en onderzoekers maken deel uit van voor het onderzoeksdomein relevante, structurele en robuuste nationaal netwerken en leveren daar regelmatig inhoudelijke bijdragen aan. Een proportioneel deel van het onderzoek wordt uitgevoerd binnen relevante (externe) samenwerkingsverbanden.	Excellent
17	De onderzoekseenheid beschikt over voldoende ruimte voor huisvesting, onderzoeksfaciliteiten, ict-voorzieningen en toegang tot onderzoeksdata en literatuur en kan rekenen op voldoende organisatorische ondersteuning.	Voldoende

3.1 Overwegingen en bevindingen

De organisatie van het lectoraat is in het algemeen goed. De onderzoekers vormen een op kwaliteit van hun onderzoekswerk gerichte groep waarbinnen een cultuur heerst van ambitie en trots. Met deze in het onderwerp geïnteresseerde en gepassioneerde groep mensen is de lector erin geslaagd het thema professioneel beoordelen op de kaart te zetten. De onderzoekers komen regelmatig samen en bespreken de inhoud en voortgang van het lectoraatswerk. Men deelt twijfels, overlegt en helpt elkaar om het onderzoek te verbeteren. De onderzoekers spreken zich bovendien lovend uit over de inspiratie, ondersteuning, toegankelijkheid en betrokkenheid van de lector.

Het lectoraat worstelt met een relatief zeer beperkte capaciteit: een klein aantal onderzoekers met veelal kleine aanstellingen kan onmogelijk de vele opleidingen en de buitenwereld bedienen en het daarbij behorend in aantal toenemende vragen beantwoorden. Bovendien zijn er geen senior medewerkers. De medewerkers zijn door het werk in het lectoraat professionals met een onderzoekende houding geworden, maar nog geen onderzoekers pur sang. Dat heeft een aantal frustrerende gevolgen die in dit rapport besproken worden. Zo komen de door de lector gewenste outputindicatoren voor de komende periode in de vorm van meer (wetenschappelijke) publicaties en meer eigen onderzoek in geding. Bovendien wordt de lector ernstig overbelast doordat alleen zij de grote hoeveelheid senior taken kan uitvoeren. Tegelijkertijd mist de lector binnen haar omgeving gelijkwaardige partners die haar kunnen voeden met (ander inzichten over) kennis en de mogelijkheid eigen onderzoek op te starten. De lector concludeert dat zij om deze redenen in de komende periode mensen nodig heeft die zelfstandig en op hoog niveau aan de slag kunnen gaan. Het panel beluisterde van praktisch alle betrokkenen dat de lector op deze gebieden ontzorgd dient te worden zodat zij haar functie met evenveel passie, plezier en succes kan blijven uitvoeren. Het panel vernam dat de balans tussen belasting en belastbaarheid ook onder spanning staat door de gedrevenheid en ambitie van de lector zelf. Ambitie is een kracht maar kan ook een zwakte zijn. Alle betrokkenen gunnen het haar van harte om bij tijd en wijle rust- en reflectiemomenten in het drukke rooster in te plannen. In de terugkoppeling deed het panel de suggestie aan de lector om een 'beschermer' op te zoeken.

De overvraging vanuit de beroepspraktijk, de te kleine capaciteit en het te gering aantal senior mensen binnen het lectoraat worden door alle betrokkenen bevestigd en aangemerkt als wezenlijke aandachtspunten voor het lectoraat en de invulling van de komende periode. Tijdens de visitatiedag beluisterde het panel verschillende oplossingen voor dit probleem. Een van de gedachten is dat een alternatieve inbedding van het lectoraat zaken zou kunnen veranderen. Zo oppert het CvB dat het lectoraat wellicht beter ingebed zou kunnen worden bij 1 of 2 faculteiten waar mensen zijn die sterk gericht zijn op programmatisch denken en om die reden goed bij het lectoraat zouden kunnen passen. De faculteit Gezondheidszorg werd in dit verband van onderzoeksmatig denken meerdere malen genoemd. De lector geeft aan dat wellicht aangesloten kan worden bij de ontwikkelingen rondom interprofessioneel opleiden door te onderzoeken hoe interprofessioneel beoordelen kan worden vormgegeven.

Een andere oplossing volgens de meerderheid van de stakeholders op de visitatiedag is dat de bestuursdiensten (zoals de dienst Onderzoek en Onderwijs) meer zouden kunnen opereren als een expertisecentrum en op die wijze het lectoraat deels zouden kunnen ontzorgen door de vragen vanuit de opleidingen over het examineren te ontvangen/ op te vangen. Bij enkele hogescholen bestaat een dergelijke situatie waarbij de lectoraten inderdaad meer tijd blijken te kunnen besteden aan eigen onderzoek en verdere kennisontwikkeling. Een dergelijke optie, waarbij de de bestuurlijke diensten zich op bepaalde punten medeverantwoordelijk opstellen, doet ook recht aan de hogeschoolbrede en centrale rol van het lectoraat. Deze invulling van de organisatie maakt tegelijkertijd de zoektocht van de lector naar een alternatieve inbedding bij een op kennisontwikkeling gerichte faculteit minder absoluut of zelfs overbodig.

Omdat de lector als pionier op zoek is naar een nieuwe invulling voor het lectoraat voor de komende periode acht het panel het niet onmogelijk dat zij zich vanuit deze spanning net als een aantal jaren terug genooddaakt ziet een aantal nieuwe koerswijzigingen op tafel te leggen. Deze potentiële omslag zou voor anderen als een onverwachte verandering kunnen worden

geïnterpreteerd met het gevaar dat het eigenaarschap binnen de groep verdwijnt. Het is om die reden van belang de druk rondom deze besluitvorming te verdelen.

Het lectoraat is succesvol in het werven van middelen. Wat betreft de evaluatie van de financiële middelen van dit lectoraat is het de vraag of het lectoraat beoordeeld zou moeten worden op de omvang van extern binnen gehaalde middelen. Het lectoraat is opgezet met het doel het onderwijs van Zuyd intern te verbeteren en het zou ten nadele van dit doel kunnen werken als men veel energie en tijd gaat steken in het verwerven van tweede en derde geldstromen. Meer mogelijkheden zijn er ten aanzien van een aansluiting bij regionale projecten en subsidies: projecten op dit vlak kunnen gemakkelijker gerelateerd worden aan onderwijsinnovaties binnen Zuyd.

Vooraf de lector maakt op excellente wijze deel uit van voor het onderzoekdomein relevante, structurele en robuuste nationaal netwerken en levert daar op regelmatige basis inhoudelijke bijdragen aan. Een proportioneel deel van het onderzoek wordt uitgevoerd binnen relevante (externe) samenwerkingsverbanden. Zo is het lectoraat actief betrokken bij externe netwerken zoals kennisplatforms over toetsen, de Vereniging Hogescholen, het netwerk van toetslectoren en het BKE/SKE-netwerk. De lector heeft door haar gedrevenheid, continuïteit en kennis van zaken een zeer goede naam opgebouwd in Nederland. Ten aanzien van het 'Protocol afstuderen in het HBO' is een samenwerkingsproject met collega lector dr. Daan Andriessen (Hogeschool Utrecht) opgestart. Doel is kennis te ontwikkelen over de implementatie van dergelijke beleidsinterventies. De onderzoekers zijn redelijk tevreden over de algemene facilitering van het lectoraat. Toch hoopt men op een verbetering van faciliteiten op methodologisch gebied. Het is vaak onmogelijk om (onbekende) voor het onderzoek benodigde software te downloaden via de Zuyd servers en er bestaat er nog geen structuur of beleid op het gebied van datamanagement. Ook is er behoefte aan methodologische kennis, De onderzoekers zijn wel tevreden met de verbetering die Zuyd heeft doorgevoerd op het gebied van de toegankelijkheid tot onderzoekdata en literatuur.

3.2. Aanbevelingen

- Zorg voor een aanvulling/hervorming van het lectoraat door het aantrekken van senior onderzoekers. Het panel suggereert om minimaal 1 promovendus en 2 extra senior krachten deel te laten uitmaken van de groep. Die zouden tevens als een geschikte sparring partner voor de lector kunnen fungeren.
- Geef de bestuurlijke diensten van Zuyd medeverantwoordelijkheid in de organisatie omtrent de vraagarticulatie en de kennisdisseminatie van het onderzoek van het lectoraat en ga in het gezamenlijk overleg na hoe in samenwerking de onderwijsinnovatie zo optimaal mogelijk georganiseerd kan worden. Een deel van de meest concrete en praktische vragen over examineren en bijbehorende kennisdisseminatie hierover zou mogelijk op een andere plek of via een ander loket kunnen worden behandeld, bijvoorbeeld bij de dienst Onderwijs & Onderzoek.
- Kies voor een positie waarbij het lectoraat onafhankelijk, enigszins boven de opleidingen en zij aan zij met het CvB en het lectoraat PvO kan blijven werken aan kennisontwikkeling. Wees terughoudend met een herpositionering binnen een andere faculteit. Ook daar zal het lectoraat zich geconfronteerd zien met andere uitdagingen.

- Zorg in de toekomst voor een transparante, eerlijke berichtgeving hieromtrent naar alle betrokkenen en betrek kenniskringleden tijdig in het opstellen van het strategisch plan. Zo'n opening van de gang van zaken zal de lector ook ten goede komen omdat de druk die met dergelijke beslissingen gepaard kan gaan wordt verlicht en verdeeld.
- Bescherm de (inzet van de) lector. Dat kan vooral door een betere articulatie van haalbare KPI's en voorts door in goed overleg met Zuyd te zorgen voor een inhoudelijke ondersteuning en door de inzet en alle bijhorende factoren als werktijd en taken te monitoren.
- Verbeter de infrastructuur van het toegepast onderzoek met name op methodologisch gebied, met name m.b.t. software mogelijkheden en door extra inzet van een methodoloog.

4. Methodische kwaliteit onderzoek

Standaard 3:

Het onderzoek van de onderzoekseenheid voldoet aan de standaarden die in het vakgebied gelden voor het doen van onderzoek.

Oordeel commissie: <input type="checkbox"/> onvoldoende <input type="checkbox"/> voldoende <input checked="" type="checkbox"/> goed <input type="checkbox"/> excellent
Onderbouwing oordeel: <i>De methodische kwaliteit van het praktijkonderzoek is goed. Gezien de centrale en innovatieve rol van het lectoraat als pionier op het gebied van professioneel beoordelen kan het lectoraat de discussie over de kwaliteit en het beoordelen van praktijkonderzoek opnieuw aanjagen binnen Zuyd.</i>

	Gerelateerde stellingen uit het Zuyd beoordelingskader zijn:	Kwalitatief oordeel commissie
9	Het onderzoek voldoet aan de algemene methodologische kwaliteitseisen van wetenschappelijk onderzoek die gehanteerd worden binnen het domeinkennisgebied. Lector en onderzoekers beschikken daarvoor over de benodigde onderzoekservaring en kennis en vaardigheden (domein, methoden en technieken, acquisitie en projectmanagement).	Goed
10	Onderzoeksprojecten worden in voldoende mate begeleid door de lector of een senior onderzoeker en waar relevant door een begeleidingscommissie met vertegenwoordigers vanuit beroepspraktijk/opdrachtgevers, die hun tevredenheid borgt.	Goed

4.1 Overwegingen en bevindingen

Het onderzoek van de onderzoekseenheid voldoet goed aan de standaarden die in het vakgebied gelden voor het doen van praktijkonderzoek. Het panel is van mening dat stelling 9 met betrekking tot het “voldoen van het onderzoek aan de algemene methodologische kwaliteitseisen van *wetenschappelijk* onderzoek” eigenlijk niet van toepassing is. Immers, het lectoraat is ingebed in een hbo-instelling, waarbij geen academische standaarden gelden voor het onderzoek, maar praktijkonderzoek centraal staat als standaard. Om die reden hoeft het lectoraat niet aan een bepaald kwalitatief en kwantitatief quotum van wetenschappelijke publicaties te voldoen. Bij Zuyd wordt gekeken of het onderzoek vraagstukken uit de praktijk goed oplost (*relevantie*) en wordt in het volgende hoofdstuk nagegaan of dat onderzoek leidt tot *betekenisvolle* publicaties (zie hoofdstuk 5, stelling 12). Het panel heeft vanuit onder andere het criterium relevantie naar de kwaliteit van het praktijkonderzoek gekeken dat in het lectoraat is uitgevoerd.

Daarbij bemerkte het panel dat omtrent de (invulling van de) parameters van praktijkonderzoek nog veel bandbreedte bestaat. De panelleden hebben bij meerdere gesprekspartners gevraagd naar hun inzichten over deze standaarden van hbo-onderzoek en

de kwalificatie daarvan met betrekking tot het onderzoek van dit lectoraat. Op basis van algemene inzichten en bevindingen tijdens de gesprekken kan men stellen dat de basistypering van hbo-praktijkonderzoek gevormd worden door een zekere mate van *grondigheid* en *relevantie* van het onderzoek. Met deze interpretatie in het achterhoofd concludeert het panel dat het lectoraat ruimschoots voldoet aan deze twee standaarden. De grondigheid/gedegenheid van de gepresenteerde werken is opvallend goed; men houdt vast aan een onderzoekslijn, zaken zijn tot in de puntjes uitgewerkt, er vallen geen weeffouten. De lector en onderzoekers beschikken daarbij over de benodigde onderzoekservaring en kennis en vaardigheden die in de afgelopen periode nodig waren om het fundament van dit lectoraat te leggen en te voorzien in de invulling en uitvoering van de belangrijkste projecten die het lectoraat heeft uitgevoerd. Wat betreft de methodische insteek heeft het lectoraat, in aansluiting op de vier kernprojecten en (de inzet en de capaciteit) van de medewerkers, gekozen voor een focus op transparant, participierend ontwerponderzoek en triangulatie. Deze keuze heeft prima gefunctioneerd en gezorgd voor goede invulling en validiteit van de onderzoeksvragen en -projecten zoals deze de afgelopen periode zijn opgepakt en uitgevoerd. De relevantie van het onderzoek is duidelijk aantoonbaar door te kijken naar de concreet in de praktijk uitgezette, breed toegepaste onderzoeksproducten en het flinke aantal betekenisvolle vakpublicaties in Nederlandse tijdschriften (zie ook hoofdstuk 5). Toch is de lector van mening dat men op wetenschappelijk gebied ook van zich moet laten horen, zij ervaart dit als een 'must' om zo het lectoraat ook internationaal zichtbaar te maken. Om die reden heeft men al stappen gezet in het voorbereiden van enkele artikelen bedoeld voor wetenschappelijke tijdschriften, o.a. door het inlassen van een schrijfperiode voor de lector.

In aansluiting op de aanbeveling van het panel om tot een herijking van de focus te komen met meer concentratie op de gewenste kennisontwikkeling en het realistisch, gefocust en haalbaar maken van de KPI's kan het panel zich voorstellen dat het lectoraat op methodisch vlak het descriptieve onderzoek deels verruilt voor meer experimenteel, innovatief en eigen onderzoek passend bij de initiële visie behorende begrippen zoals 'feedback', 'empathie' en 'bildung'. Het lectoraat zal in dat proces gericht aan de slag kunnen gaan met de vraag hoe men zulke thema's toepassingsgericht - grondig en relevant - kan onderzoeken. Het antwoord op die vraag zal de methodiek(en) opleveren waarmee het lectoraat verder kan. Op deze wijze zal het lectoraat zich kunnen onderscheiden van het meer fundamentele werk aan de universiteit en daarmee zijn unique selling point én zijn bestaansrecht aantonen.

Onderzoeksprojecten worden in goede mate begeleid. Toch wordt het lectoraat ook op dit vlak geconfronteerd met het gebrek aan senior onderzoekers en zorgt met name de lector voor voldoende expertise in de begeleiding van de onderzoeksprojecten. Ondanks de inzet van de onderzoeksateliers vernamen de panelleden dat er nog ruimte is voor verbetering van de deskundigheidsbevordering op het gebied van onderzoeksmethodologie van de onderzoekers.

4.2 Aanbevelingen

Initieer een versnelling en intensivering van de discussie intern over hoe de parameters *grondigheid* en *relevantie* passend bij het hbo-onderzoek bij Zuyd worden ingevuld. Leg met die bril het eigen onderzoek onder het vergrootglas en wees kritisch over de keuze van projecten die uitgevoerd worden.

5. Resultaten en impact van het onderzoek

Standaard 4:

De onderzoekseenheid realiseert voldoende relevantie op het gebied van:

- kennisontwikkeling binnen het onderzoekdomein;
- de beroepspraktijk en maatschappij;
- onderwijs en professionalisering.

Het onderzoek heeft in voldoende mate impact op de hiervoor omschreven gebieden.

Oordeel commissie: <input type="checkbox"/> onvoldoende <input type="checkbox"/> voldoende <input type="checkbox"/> goed <input checked="" type="checkbox"/> excellent
Onderbouwing oordeel: <i>De impact van het onderzoek van dit lectoraat is excellent. Het lectoraat heeft een enorme waarde voor de beroepspraktijk en de professionalisering van het onderwijs, ook op landelijk niveau. Het lectoraat heeft een cruciale omslag van het denken en doen betreffende de beoordeling van het onderwijs teweeggebracht binnen Zuyd: professioneel beoordelen heeft vanuit een saai, soms kwaad daglicht, een glansrijke rol gekregen in de onderwijsuitvoering op alle niveaus. De werkzaamheden en concrete inzichten sluiten daarbij perfect aan op de vragen uit het werkveld.</i>

	Gerelateerde stellingen uit het Zuyd beoordelingskader zijn:	Kwalitatief oordeel commissie
1	Onderzoek draagt bij aan innovaties en ontwikkelingen in de beroepspraktijk waar we studenten voor opleiden, en resulteren in inzichten, methoden, technieken of hulpmiddelen die toepasbaar zijn in die praktijk.	Excellent
2	De vraagstelling die ten grondslag ligt aan het onderzoek komt voort uit de ontwikkelingen in de beroepspraktijk. Vertegenwoordigers daarvan zijn nauw betrokken bij de inrichting en uitvoering van de onderzoeksprogramma's.	Excellent
4	Onderzoek voedt de ontwikkeling van onderzoekend vermogen van onze studenten en brengt hen in contact met onderzoek en ontwikkelingen in de beroepspraktijk.	n.v.t.
5	Onderzoekers zijn actief betrokken bij inrichting en uitvoering van het onderwijs en kennis en resultaten uit het onderzoek worden vertaald naar de curricula.	Excellent
6	Lectoren bewaken de kwaliteit van afstudeerwerk, begeleiding van onderzoek en van het onderwijs in onderzoeksvaardigheden.	n.v.t.
7	Het lectoraat draagt bij aan het ontwikkelen en onderhouden van de onderzoekscompetenties van medewerkers en van een onderzoekende houding binnen de faculteit.	Excellent
8	Het onderzoek stimuleert de externe oriëntatie van de medewerkers van de faculteit en brengt hen in contact met ontwikkelingen in de beroepspraktijk.	Excellent
12	Het onderzoek leidt tot betekenisvolle publicaties en voor de beroepspraktijk relevante en bruikbare resultaten, en is zichtbaar in de publieke media en de publiek/politieke opinievorming.	Excellent

5.1 Overwegingen en bevindingen

De onderzoekseenheid draagt op excellente wijze bij aan innovaties en ontwikkelingen in de beroepspraktijk waar Zuyd studenten voor opleidt, en resulteert in relevante, toepasbare en op maat gesneden inzichten, methoden, technieken of hulpmiddelen voor de praktijk. Het CvB geeft met nadruk te kennen dat het lectoraat zeer goed geholpen heeft in het hogeschool breed stimuleren van de vraagarticulatie en een flinke reeks aan zeer relevante, bruikbare onderzoeken en projecten heeft opgeleverd. Het panel constateerde dat deze waardering breed wordt gedeeld. Hieronder volgen een aantal voorbeelden van de producten van het lectoraatsonderzoek en de benutting hiervan.

De productenstroom van het lectoraat werd ingeluid met de verschijning van het invloedrijke rapport *Vreemde Ogen Dwingen* in 2012 en vervolgens ontwikkeld naar de vier innovaties: a) het ontwerpen van een centraal toetskader en de vertaling hiervan naar eigen toetsbeleid, b) het ontwerpen van afstudeerprogramma's, c) het werken aan toetsbekwaamheid en d) het op methodisch wijze leren kijken naar de eigen kwaliteit van toetsing. Men is erin geslaagd om deze lijn vast te houden en zeer bruikbare instrumenten voor de beroepspraktijk te creëren: het Toetskompas, de Certificering voor basis- en seniorkwalificering examinering (BKE/SKE), het protocol afstuderen en de methodiek De Toetsing Getoetst. Al deze producten zijn breed uitgezet en worden intern en ook extern in de praktijk gebruikt. Iedereen, van onderzoekers tot aan docenten, is zeer te spreken over de communicatie en betrokkenheid van de lector. De betrokkenheid bij de opbouw en disseminatie van het BKE/SKE protocol verdient extra lof omdat het landelijk is opgepikt en op andere hogescholen gebruikt wordt om de onderwijsprogramma's en de leeruitkomsten daarvan te onderwerpen aan een kritische blik. Het CvB is ook enorm geholpen met de specifieke hulp van het lectoraat bij het invullen en vervolgens behalen van de instellingstoets (2014-2015). Bij de faculteit gezondheidszorg pioniert men ook graag met de inzichten van de onderwijslectoraten. Het leren binnen de Communities of Practice (CoP's) is daar het meest sprekende voorbeeld van.

Het onderzoek komt direct voort uit de ontwikkelingen in de beroepspraktijk. Faculteiten, opleidingen en docenten die naar het lectoraat toekomen met een vraag worden vervolgens nauw betrokken bij de inrichting en uitvoering van de onderzoeksprogramma's. Men zorgt er ook voor dat gegenereerde kennis wordt geïmplementeerd bij de opdrachtgever/opleiding en zoekt naar een verdere disseminatie en kennisverspreiding van de resultaten, bijvoorbeeld bij andere opleidingen. Dit doet het lectoraat op zeer goede en betrokken wijze, zeker gezien het feit dat het lectoraat uit een kleine groep mensen bestaat in verhouding tot de grootte en diversiteit van de te bedienen praktijk (alle docenten en opleidingen binnen Zuyd en andere hbo-instellingen). Deze inzet wordt beloond: bij alle gespreksdeelnemers beluisterde het panel enorm veel lof voor de doortastendheid van de lector, haar inspirerende motivatie, de geboden praktische hulp, betrokkenheid bij de evaluatie en gerichte coaching. De externe stakeholders geven aan dat de lector ook op landelijk niveau gezorgd heeft voor een enorme impact op het denken en doen van het professioneel beoordelen, via de hierboven genoemde onderzoeksresultaten, maar ook door haar lezingen, aanwezigheid tijdens relevante bijeenkomsten, toegankelijkheid, doortastendheid en het creëren van relevante samenwerkingen.

Het panel heeft ook gesproken met de dienst Onderwijs & Onderzoek van Zuyd. De dienst is zeer verheugd met de bijdragen van het lectoraat vanwege de praktische hanteerbaarheid en goede kwaliteit van de inzichten. De dienst en het lectoraat treffen elkaar regelmatig tijdens

bijeenkomsten en men bespreekt tijdens deze overleggen de in Zuyd spelende onderwijskundige onderwerpen. De verantwoordelijkheid om de verspreiding en implementatie van kennis hogeschoolbreed uit te venten ligt nu grotendeels bij de kleine onderzoeksgroep, terwijl, zo geven de relevante stakeholders aan, de bestuursdiensten met hun missie en centrale positie in het netwerk zich medeverantwoordelijk zouden kunnen beschouwen in de implementatie van het onderzoek van het lectoraat. Het panel heeft van de medewerkers O&O die tijdens de visitatiedag aanwezig waren vernomen dat er op dit moment helaas nog geen concrete plannen bestaan om het lectoraat te faciliteren door bijvoorbeeld ad-hoc vragen over het beoordelen op te vangen via een 'loket', voordat deze op het lectoraat worden afgevuurd (zie ook hoofdstuk 3).

Het lectoraat draagt uitermate goed bij aan het ontwikkelen en onderhouden van de onderzoekscompetenties van medewerkers en van een onderzoekende houding binnen de faculteit. De kenniskringmedewerkers zijn zeer te spreken over de rol van de lector in deze; dankzij haar werd bij hen het vuur aangewakkerd om met een reflecterende, positieve houding bepaalde vraagstukken aangaande het beoordelen op- en aan te pakken. Ook interne en externe stakeholders zijn zeer onder de indruk van het verzette werk van het lectoraat: op brede schaal wordt er tegemoet gekomen aan vragen die door de onderzoekers goed worden omgezet naar handzame, relevante projecten. De lector zelf is ook blij dat de kenniskringleden van docenten gegroeid zijn tot kundige vertegenwoordigers van het professioneel beoordelen en professionals met een onderzoekende houding. Toch ervaart zij zoals beschreven deze groei nog als te gering om tegemoet te komen aan haar ambitie met het lectoraat: zij mist nog een aantal senior onderzoekers die zelfstandig grote onderzoeksvoorstellen kunnen initiëren.

Het onderzoek stimuleert de externe oriëntatie van de medewerkers van de faculteit en brengt hen in contact met ontwikkelingen in de beroepspraktijk. Zoals beschreven is het lectoraat zeer actief in nationale netwerken en zorgt het via deze op excellente wijze dat het onderzoek de externe oriëntatie van de onderzoekers stimuleert. De lector zorgt ervoor dat onderzoekers hun onderzoeksresultaten presenteren op (intern)nationale congressen zoals het EARLI-SIG-congres of tijdens de Onderwijs Research Dagen (ORD). Enkele kenniskringleden participeren in landelijke netwerken zoals het Platform Leren van Toetsen en het BKE/SKE netwerk, maar ook in Zuydnetwerken zoals het toetsexpertenetwerk en het netwerk examencommissies.

Het onderzoek van het lectoraat leidt tot betekenisvolle publicaties en voor de beroepspraktijk relevante en bruikbare resultaten. Hierboven werd al beschreven dat het lectoraat goed resultaat boekt wanneer het gaat over het publiceren van het onderzoeksmateriaal in bijvoorbeeld vakpublicaties. De lector doet nu haar best om het lectoraat voor te bereiden op een fase van verdieping waarin zij opteert voor meer promotietrajecten en het publiceren van enkele wetenschappelijke artikelen. Het panel gaf al eerder aan dat deze wens zeer begrijpelijk en verstandig kan zijn teneinde de kennisontwikkeling en de connectie met het buitenland aan te zwengelen maar niet uitsluit dat er ook andere, op kennis gerichte, vormen van output kunnen worden bekeken teneinde de disseminatie van het onderzoek te verwezenlijken en tegelijkertijd de focus op praktijkonderzoek te behouden. Het lectoraat is uitermate goed gericht op de zichtbaarheid in de publieke media en de publiek/politieke opinievorming. Met name interne en externe stakeholders gaven unaniem aan dat dit lectoraat onder andere door de profilering van het werk op de juiste, strategische plekken grote invloed heeft weten te realiseren – intern en extern - op het denken en doen van het professioneel beoordelen. Als kanttekening bij deze prestatie wordt door een ieder wel beschreven dat het wederom vooral de lector is die de

zichtbaarheid van het lectoraat op de kaart zet en dat andere onderzoekers door het vele werk binnen en buiten het lectoraat in mindere mate toekomen aan dit aspect van het lectoraatswerk.

Zoals eerder opgemerkt wordt de beroepspraktijk gevormd door het onderwijs aan de opleidingen van Zuyd. Stelling 4 en 6 handelen over een directe impact van het onderzoek en de lector op (het afstudeerwerk van) de studenten. Gezien de centrale en op onderzoek gestuurde rol van het lectoraat acht het panel deze stellingen niet van toepassing.

6. Kwaliteitsborging

Standaard 5:

De onderzoekseenheid voert regelmatig en systematisch evaluatie uit van de onderzoeksprocessen en resultaten. Aan de uitkomsten daarvan verbindt de onderzoekseenheid waar nodig verbeteringen.

Oordeel commissie: <input type="checkbox"/> onvoldoende <input checked="" type="checkbox"/> voldoende <input type="checkbox"/> goed <input type="checkbox"/> excellent
Onderbouwing oordeel: <i>De kwaliteitsborging is voldoende. Het lectoraat is bewust bezig met het invullen van de verschillende wijzen om deze borging te garanderen. Toch kan het lectoraat volgens het panel bij tijd en wijle nog meer winnen van een reflectie over het onderzoek los van de gebruikelijke standaarden en processen teneinde de volgende fase vanuit het debat over de kwaliteit van het lectoraat en het onderzoek een richting op te duwen.</i>

	Gerelateerde stellingen uit het Zuyd beoordelingskader zijn:	Kwalitatief oordeel commissie
18	De onderzoekseenheid beschikt over een werkende PDCA-cyclus dat de interne sturing op kwaliteit borgt middels jaarplannen, evaluatie van werkzaamheden, jaarrapportages en verbeterprogramma's. Deze cyclus sluit aan op de centrale en facultaire P&C cyclus en wordt door de faculteitsdirecteur adequaat aangestuurd. Faculteit en onderzoekseenheden worden volgens de Zuyd standaarden periodiek geaudit en gevisiteerd.	Voldoende

6.1 Overwegingen en bevindingen

De onderzoekseenheid voert bewust en regelmatig evaluatie uit van de onderzoeksprocessen en resultaten door middel van een aantal voor dat doel ingerichte processen op lectoraatsniveau (zoals de driewekelijkse kenniskringbijeenkomsten en de nadruk op het onderzoeksformat) en op het bestuurlijk niveau (jaarplannen en jaarverslagen, overleg met CvB). Aan de uitkomsten daarvan verbindt de onderzoekseenheid waar nodig verbeteringen. Zo is de keuze voor de vier kernprojecten en het ontwerpgerichte onderzoek ontstaan om te voorzien in een verbetering van de focus en methodologie voor de beroepspraktijk. Het lectoraat maakt daarnaast gebruik van een tweejaarlijks adviserende klankbord en van de feedback in de bijeenkomsten met de (lectoren van de) drie onderwijslectoraten.

De sterke relatie van het lectoraat met de buitenwereld creëert de mogelijkheid om met een kritische blik te blijven kijken naar de interne onderzoeksprocessen. Het panel heeft bewondering voor de open, transparante houding van de lector en de onderzoekers. Men kijkt bewust naar aandachtspunten met het doel om het onderzoek te verbeteren en het lectoraat in kracht en urgentie te doen groeien.

Toch bemerkte het panel dat het lectoraat ook op dit punt door verschillende dynamieken naar een operationele uitvoering wordt getrokken: men stuurt begrijpelijkerwijs op het nauwkeurig en correct uitvoeren van de fingerende PDCA-cycli maar mist hierdoor wellicht ruimte om als groep bij tijd en wijle de discussie aan te gaan over andere belangrijke punten. Zo bestaan er wellicht onderzoeksthema's waarover men onderling van gedachten verschilt, onbesproken ambities die binnen het lectoraat leven of schat men de (realistische) ontwikkeling van het lectoraat verschillend in. Tijdens de visitatiedag bemerkte het lectoraat dat er voor de verdere invulling van deze professionele dialoog wellicht nog ruimte bestaat.

6.2. Aanbevelingen

Geef extra ruimte aan de interne, professionele dialoog. Op deze wijze wordt het ook voor de groep als geheel duidelijk welke richting het lectoraat in kan gaan en vooral waarom deze ontwikkeling –vanuit de groep en de daar gevoerde professionele dialoog- is ontstaan.

7. Bijlagen

7.1 Lijst van afkortingen

CvB	College van Bestuur
PDCA-cyclus	Plan-, do-, check-, act-cyclus

7.2 Samenstelling visitatiepanel

Dhr. dr. Bob Koster (voorzitter)	Fontys Hogescholen
Dhr. prof. dr. Jan Anthonie Bruijn	Universiteit Leiden
MW. prof. Dr. Mien Segers	Universiteit Maastricht
Mw. drs. B. L. van Eyndhoven	Expert kwaliteitsbewaking onderzoek hoger onderwijs, Mediamente onderwijs adviesbureau

7.3 Gespreksdeelnemers tijdens de visitatie (12 januari 2016)

Gesprek met CvB-lid

Dhr. drs. Karel van Rosmalen	voorzitter College van Bestuur
------------------------------	--------------------------------

Gesprek met lector

Mw. dr. Dominique Sluijsmans	lector
------------------------------	--------

Gesprek met lectoraatsleden

Drs. Anneriet Florack-van den Akker	docent De Nieuwste Pabo
Drs. Alexandra Jacobs	senior docent Social Work
Xandra Janssen-Brandt, MSc	senior docent Verloskunde
Drs. Dorien Gerards	senior docent Fysiotherapie
Ir. Elly Vermunt	senior docent Commercieel Management
Drs. Carin Gulikers	docent ICT
Karin Welten	docent Hotelschool
Drs. Remko van der Lei	medewerker stafbureau Onderwijs & Onderzoek / Hanzehogeschool Groningen

Gesprek met interne stakeholders

Drs. Jeanette Oostijen	directeur Faculteit International Business and Communication
Pedro Mares, MSc	senior docent Social Work
Drs. Yvonne Smeets-Neuteboom	projectleider BKE/SKE, Dienst O&O
Drs. Patrick Debats	projectleider Toetskompas, Dienst O&O
Drs. Jeanine Schmeitz	senior docent ICT
Peggy Lambriex, MSc	senior docent Logopedie
Drs. Annerien Pin	beleidsadviseur onderwijs, Dienst O&O

Gesprek deelnemers aan één of meerdere kernprojecten

Drs. Brigitte Schallenberg-Jongen	docent Hogere Juridische Opleiding, deelnemer
-----------------------------------	---

Henri Duijsens, Hanne Drijkoningen, MSc Rick Maijer, MA	Protocol Afstuderen docenten Engineering, deelnemers Toetskompas docent European Studies, deelnemer De Toetsing Getoetst
Drs. Marja Windhorst en Alf Keulen, M Ed	senior docenten Hotel Management School Maastricht, deelnemers De Toetsing Getoetst

Gesprek met externe stakeholders

Dr. Paul van Deursen Dr. Daan Andriessen	eigenaar Deursen Onderwijsgroep lector Methodologie van Praktijkgericht Onderzoek, Hogeschool Utrecht
Dr. Tamara van Schilt-Mol	associate lector Toetsen en Beoordelen, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen
Drs. Roeland Smits Prof. dr. Cees van der Vleuten	beleidsadviseur, Vereniging Hogescholen prof. of Education, Vakgroep Onderwijsontwikkeling &-Onderzoek, Universiteit Maastricht

7.4 Geraadpleegde documenten

1. Leeswijzer_visitatiedocumenten_lectoraat_Professioneel_Beoordelen.pdf
- 1.1_Conceptprogramma_visitatie_dag_lectoraat_Professioneel_Beoordelen.pdf
- 1.1_Definitief_programma_visitatie_dag_lectoraat_Professioneel_Beoordelen
- 1.2_Het_visitatieproces_lectoraat_Professioneel_Beoordelen.pdf
- 1.3_Het_beoordelingsprotocol.pdf
- 2.1.1_Zuyd_strategie_2014_2018_beknopt.pdf
- 2.1.2_Zuyd_strategie_2014_2018_uitgebreid.pdf
- 2.2_Zuyd_onderwijsvisie.pdf
- 2.3_Lectorenstatuut_Zuyd.pdf
- 2.4_Reglement_Zuyd_Promoties_en_Toekenning_Promotievouchers.pdf
- 2.5_Kritische_reflectie_Zuyd_hogeschool.pdf
- 2.6_Format_jaarverslag_lectoraten_Zuyd_Hogeschool.pdf
- 3.1_Factsheet_lectoraat_ProfessioneelBeoordelen.pdf
- 3.2_Zelfevaluatie_lectoraat_ProfessioneelBeoordelen.pdf
- 3.3_Strategymap_lectoraat_Professioneel_Beoordelen.pdf
- 3.4_Overzicht_kernprojecten_lectoraat_PB_2014_2016.pdf
- 3.5_Format_onderzoeksvoorstel_lectoraat_ProfessioneelBeoordelen.pdf
- 3.6_Voorbeeld_agenda_kenniskringbijeenkomst.pdf
- 3.7_Lectorale_rede_Verankerd_in_Leren.pdf
- 4.1.1_Onderzoeksplan_Protocol_Afstuderen.pdf
- 4.1.2_Handreiking_implementatie_Protocol_Afstuderen_hbo.pdf
- 4.1.3_Artikel_Onderwijsinnovatie_Protocol_Afstuderen_hbo.pdf
- 4.2.1.1_Onderzoeksplan_evaluatieonderzoek_BKE-SKE_Zuyd.pdf
- 4.2.1.2_Onderzoeksplan_landelijk_onderzoek_BKE_SKE.pdf
- 4.2.2.1_Studiehandleiding_Zuyd_Basiskwalificatie_Examinering.pdf
- 4.2.2.2_Studiehandleiding_Zuyd_Seniorkwalificatie_Examinering.pdf
- 4.2.3_Artikel_Toetsen_met_students.pdf

- 4.2.4_Rapportage_expertgroep_BKE_SKE.pdf
- 4.3.1_Onderzoeksplan_Toetskompas.pdf
- 4.3.2.1_Toetskompas_Zuyd.pdf
- 4.3.2.2_Toetskompas_begrippenlijst.pdf
- 4.3.3_Format_Toetsplan.pdf
- 4.3.1_Onderzoeksplan_Toetskompas.pdf
- 4.3.2.1_Toetskompas_Zuyd.pdf
- 4.3.2.2_Toetskompas_begrippenlijst.pdf
- 4.3.3_Format_Toetsplan.pdf
- 4.4.1_Onderzoeksvoorstel_De Toetsing Getoetst.pdf
- 4.4.2_Boek_Kwaliteit_van_toetsing_onder_de_loep.pdf
- 4.4.3_Notitie_De_Toetsing_Getoetst.pdf
- 4.4.4_Werkboek_De_Toetsing_Getoetst.pdf
- 151212_organisatie_bestuurlijke diensten.pdf
- 20140327_Bestuurs- en Beheersreglement finale versie.pdf
- 141028_jaarverslag_onderzoek_2013-2014_LectoraatProfessioneelBeoordelen_Sluijsmans.pdf
- 150521_reflectieverslag_functioneringsgesprek_PB_2014_2015.pdf
- 140116_verslag_bijeenkomst_PB_13januari.pdf
- 140203_verslag_bijeenkomst_PB_3februari.pdf
- 140317_verslag_bijeenkomst_PB_17maart.pdf
- 140407_verslag_bijeenkomst_PB_7april.pdf
- 140513_verslag_bijeenkomst_PB_12mei.pdf
- 140702_verslag_bijeenkomst_PB_30juni.pdf
- 140902_verslag_bijeenkomst_PB_1september.pdf
- 141204_verslag_bijeenkomst_PB_24november.pdf
- 141216_verslag_bijeenkomst_PB_15december.pdf
- 151018_verslag_bijeenkomst_PB_12oktober.pdf
- 140525_feedback_klankbordbijeenkomst Professioneel Beoordelen_22mei2014.pdf
- 1. Kolonisten van Catan.pdf
- 2. Voorjaars schoonmaak in het toetshuis.pdf
- 3. Flip het cijfer.pdf
- 4. Examineren 3.o.pdf

8. Procesinformatie

8.1 Visitatie

In de afgelopen jaren zijn alle lectoraten van Zuyd Hogeschool gevisiteerd. Onder het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2009-2015 werd voor visitaties een beoordelingskader gebruikt. Dit beoordelingskader gaf aan de hand van 18 stellingen een oordeel over 8 hoofdonderwerpen. De basis voor de visitaties van de onderzoekseenheden onder het nieuwe Brancheprotocol 2016-2022 wordt niet langer gevormd door de 18 stellingen, maar bestaat uit vijf standaarden waar de onderzoekseenheid aan dient te voldoen en waarover zij verantwoording afleggen. Zuyd volgt dit Brancheprotocol dat vastgesteld is binnen de Vereniging Hogescholen. Deze standaarden hebben betrekking op 1) onderzoeksprofiel en het onderzoeksprogramma, 2) de organisatie van de onderzoekseenheid, 3) de methodische kwaliteit van het onderzoek, 4) de resultaten en impact van het onderzoek en 5) de kwaliteitsborging. Met de introductie van de vijf standaarden komt de specifieke context waarin het onderzoek van de afzonderlijke hogescholen verkeert beter tot zijn recht. Bij de visitaties komt het accent meer te liggen op de beoordeling van de kwaliteit van het uitgevoerde onderzoek. Een belangrijke basis voor de beoordeling van de kwaliteit van het onderzoek van de onderzoekseenheden vormt een beperkt aantal landelijk vastgestelde indicatoren aangevuld met indicatoren die bepaald worden door de hogeschool zelf. Bij de beoordeling van de kwaliteit van het onderzoek worden eveneens het ambitieniveau en de daaraan gekoppelde resultaten van de onderzoekseenheid betrokken.

Het visitatieproces is onder te verdelen in vier fases:

Fase 1 Positiebepaling

Het visitatieproces start met een zelfreflectie die door het lectoraat wordt opgesteld. Alle deelnemers van het lectoraat vullen afzonderlijk een beoordelingskader in waarmee zij een oordeel uitspreken over het functioneren van het lectoraat. Nadat de resultaten van het ingevulde kader zijn verwerkt, volgt er een gesprek in de vorm van een Delphibespreking waaraan de lector en een nader te bepalen aantal medewerkers van het lectoraat deelnemen. De beleidsmedewerker onderzoek maakt een verslag van deze Delphibespreking. Vervolgens verwerkt het lectoraat dit verslag tot een rapport. Dit rapport dient als zelfevaluatie van het lectoraat en is een van de documenten die naar het visitatiepanel wordt verstuurd.

Fase 2 Documentatie en voorbereiding

De zelfreflectie is een van de documenten die naar het visitatiepanel wordt gestuurd ter voorbereiding op het visitatiebezoek.

De overige documentatie die wordt aangedragen ten behoeve van de visitatie, bestaat uit:

- a) procesdocumenten die betrekking hebben op het proces van visitatie,
- b) beleidsdocumenten op hogeschoolniveau voor zover relevant voor het onderzoek,
- c) documenten die betrekking hebben op het beleid van het lectoraat,
- d) een aantal onderzoeksinhoudelijke documenten die representatief zijn voor hetgeen het lectoraat de afgelopen jaren gepresteerd heeft.

Het visitatiepanel bespreekt de documentatie in een voorbereidingsvergadering voorafgaand aan de visitatie.

Fase 3 Visitatie

De visitaties worden uitgevoerd door een externe visitatiecommissie die bestaat uit drie gezaghebbende leden die gezamenlijk over voldoende deskundigheid beschikken om een oordeel te geven over het functioneren van het lectoraat. De visitatiecommissie wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris die het schrijven van het beoordelingsrapport voor haar rekening neemt binnen de kaders die door de visitatiecommissie gesteld worden. De leden van de commissie bereiden zich op de visitatie voor door het documentatiemateriaal te bestuderen.

Er worden nadere eisen gesteld aan de samenstelling van de visitatiepanels. De commissie dient onafhankelijk van het te visiteren lectoraat te zijn. Daartoe ondertekenen ze een onafhankelijkheidsverklaring. De commissie dient 'gezaghebbend' op het vakgebied te zijn en dient representatief te zijn voor het onderzoeksdomein, het aan het onderzoeksdomein gelieerde onderwijs en de aan het onderzoeksdomein gelieerde beroepspraktijk. Tenslotte moet de commissie een goed overzicht hebben van de relevante internationale, nationale en regionale omgeving. De commissie wordt vastgesteld door het College van Bestuur op voordracht van de beleidsmedewerker onderzoek en de lector. De taak van de commissie is een oordeel te geven over de resultaten van het lectoraat in de voorafgaande periode van vier jaar en om aanbevelingen te doen voor de toekomst.

Op de visitatiedag zelf zal de visitatiecommissie gesprekken voeren met:

- (selectie van) medewerkers van het lectoraat
- de faculteitsdirecteur en de lector
- interne stakeholders van het lectoraat
- externe stakeholders van het lectoraat

Na de gesprekken zal de visitatiecommissie intern voorlopige conclusies formuleren en die mondeling presenteren aan het lectoraat. Naar aanleiding hiervan en aan de hand van het ingevulde beoordelingsprotocol maakt de secretaris na de visitatie een eerste versie van het concept beoordelingsverslag. De commissie bespreekt dit verslag en stelt het als concept vast. Het lectoraat krijgt de gelegenheid het concept beoordelingsverslag te voorzien van commentaar. De panel secretaris levert het definitieve visitatierapport (lieft binnen zes weken na de visitatie) aan bij de faculteitsdirecteur, lector en O&O.

Fase 4 Bestuurlijke besluitvorming

Nadat het visitatierapport ontvangen is beraden de faculteitsdirecteur en de lector zich over de aanbevelingen van het visitatiepanel. Op basis daarvan geven zij weer aan welke aanbevelingen worden overgenomen, welke (eventueel) niet en waarom niet, en wat dit voor consequenties heeft voor de voortgang van het lectoraat en een (eventuele) nieuwe lectoraatsperiode. Deze standpuntbepaling wordt met de portefeuillehouder doorgesproken en vervolgens aan het CvB voorgelegd. Het College van Bestuur neemt, op advies van de faculteitsdirecteur en de lector, een bestuurlijk besluit ten aanzien van beëindiging, continuering of aanpassing van het lectoraat en het (eventueel) bijgevoegde meerjarige lectoraatsplan. In deze besluitvorming spelen het oordeel van de visitatiecommissie over de resultaten in de afgelopen jaren, de reactie van de faculteit en het lectoraat en het strategisch

plan voor de komende periode een belangrijke rol. Het College van Bestuur stuurt het visitatierapport drie maanden na ontvangst daarvan naar de Vereniging Hogescholen, vergezeld van het CvB besluit daarover.

8.2 Doel

Het eerste doel van dit visitatierapport is dat het visitatiepanel een oordeel geeft over de kwaliteit van de activiteiten van het lectoraat in de afgelopen vier jaren, in de verwachting dat de faculteitsdirectie, de lector en de kenniskring de adviezen betrekken bij het formuleren van verbetervoornemens voor de komende periode (lectoraatsplan en facultaire jaarplan). Om tot dat oordeel te komen heeft het visitatiepanel de beschikking gekregen over de resultaten van een interne positiebepaling door de lector en de leden van de kenniskring en documenten zoals jaarplannen en jaarverslagen, onderzoeksrapporten, projectverslagen en documentatie over de verbinding met het onderwijs dat door de kenniskring is ontwikkeld. Het tweede doel van het rapport is het CvB een basis te bieden voor eventuele besluitvorming voor het continueren, aanpassen of beëindigen van een lectoraat.

8.3 Werkwijze

Onder het Brancheprotocol 2009-2015 werd een beoordelingsprotocol gebruikt, waarbij aan de hand van 18 stellingen een oordeel over 8 hoofdonderwerpen vroegen. De onderwerpen zijn gericht op de impact, de omvang en de kwaliteit van het onderzoek en minder (zoals in het verleden) op de processen. Het betreft de volgende hoofdonderwerpen:

- Impact van het onderzoek op de beroepspraktijk
- Impact van het onderzoek op het onderwijs
- Impact van het onderzoek op de professionalisering
- Kwaliteit van proces, methodologie en output van het onderzoek
- Omvang en reikwijdte van de onderzoeksoutput
- Oriëntatie en programmering van het onderzoek
- Inbedding en ondersteuning van het onderzoek
- Interne kwaliteitszorg

Deze 18 stellingen worden nu ook gebruikt voor de onderbouwing van het oordeel over de 5 standaarden van het Brancheprotocol. Deze vijf standaarden zijn:

- **Standaard 1** : *Onderzoekseenheid heeft een relevant, ambitieus en uitdagend onderzoeksprofiel en een onderzoeksprogramma met bijbehorende doelen die zijn geoperationaliseerd in een aantal indicatoren*
- **Standaard 2** : *de wijze waarop de eenheid is georganiseerd, de inzet van mensen en middelen en de interne en externe samenwerkingsverbanden, netwerken en relaties maken de realisatie van het onderzoeksprofiel mogelijk*
- **Standaard 3** : *het onderzoek van de onderzoekseenheid voldoet aan de inhoudelijke en wetenschappelijke standaarden die in het vakgebied gelden voor het doen van onderzoek*
- **Standaard 4** : *de onderzoekseenheid realiseert voldoende relevante producten op het gebied van kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein, de beroepspraktijk en maatschappij, onderwijs en professionalisering.*

- **Standaard 5** : de onderzoekseenheid voert regelmatig en systematisch evaluatie uit van de onderzoeksprocessen en resultaten. Aan de uitkomsten daarvan verbindt de onderzoekseenheid waar nodig consequenties.

Behalve een oordeel over deze vijf standaarden (onvoldoende, voldoende, goed, excellent) wordt aan het visitatiepanel gevraagd een overall oordeel uit te spreken.

De beoordeling vindt plaats in de termen: excellent, goed, voldoende en onvoldoende:

- *Excellent*: Het lectoraat voldoet volledig aan de criteria (aspecten) bij dit onderwerp of aspect en is een voorbeeld voor andere lectoraten. Het aspect heeft tevens aantoonbare positieve invloed op de kwaliteit van andere onderwerpen of aspecten.
- *Goed*: Het lectoraat voldoet volledig aan de criteria (aspecten) bij dit onderwerp of aspect. Dit neemt niet weg dat het lectoraat ook hier wenselijke (niet noodzakelijke) verbeteringen in de kwaliteit kan formuleren.
- *Voldoende*: Het lectoraat voldoet aan nagenoeg alle criteria (aspecten) die bij dit onderwerp of aspect worden genoemd maar er zijn enkele verbeteringen nodig. Het lectoraat dient de verbeteringen, die op korte termijn realiseerbaar zijn, door te voeren.
- *Onvoldoende*: Het lectoraat voldoet niet aan de criteria (aspecten) die bij dit onderwerp of aspect worden genoemd. Noodzakelijke verbeteringen zijn niet op korte termijn te realiseren.