

**Onderzoeksgroepen
Business Research Center
Recht & Veiligheid
Hogeschool Inholland**

*Verlag van de visitatie
6 en 7 juni 2019*

Colofon

Instelling en onderzoekseenheid

Hogeschool Inholland Rotterdam
Posthumalaan 90
3072 AG Rotterdam

Domein Business, Finance & Law

Onderzoeksgroepen: - Business Research Center
- Recht en Veiligheid

Visitatiecommissie

drs. Marielle Klerks, voorzitter

dr. Jan Jurriëns, deskundige

dr. Maarten van Riemsdijk, deskundige (alleen onderzoeksgroep Business Research Center)

dr. mr. Eric van de Luytgaarden, deskundige (alleen onderzoeksgroep Recht en Veiligheid)

drs. Linda van der Grijsparde, secretaris

De visitatie is uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van

AeQui VBI

Vlindersingel 220

3544 VM Utrecht

www.AeQui.nl

Dit document laat zich het beste dubbelzijdig afdrukken.

Inhoudsopgave

Colofon	2
Conclusies en aanbevelingen.....	4
Inleiding	7
Onderzoeksgroep Business Research Center (BRC).....	9
1. Onderzoeksprofiel en onderzoeksprogramma	10
2. Organisatie.....	13
3. Standaard voor onderzoek.....	16
4. Impact van het onderzoek.....	18
5. Kwaliteitszorg.....	20
Onderzoeksgroep Recht en Veiligheid	23
1. Onderzoeksprofiel en onderzoeksprogramma	24
2. Organisatie.....	27
3. Standaard voor onderzoek.....	30
4. Impact van het onderzoek.....	32
5. Kwaliteitszorg.....	34
Bijlagen.....	37
Bijlage 1 Visitatiecommissie.....	38
Bijlage 2 Programma visitatie	39
Bijlage 3 Bestudeerde documenten	41

Conclusies en aanbevelingen

Op 6 en 7 juni 2019 zijn de onderzoeksgroep Business Research Center (het BRC) en de onderzoeksgroep Recht & Veiligheid van het domein Business Finance & Law van hogeschool Inholland gevisiteerd door een commissie van AeQui. Het totaaloordeel van de commissie voor beide onderzoeksgroepen is **voldoende**.

Onderzoeksprofiel en -programma

Het BRC focust op de menselijke factor in duurzaam georiënteerde innovatie, gericht op zowel de interne organisatie als de externe markt. Het hoofddoel is duurzaam organiseren met de menselijke maat. Het BRC beschikt over een uitgewerkt onderzoeksprofiel, een onderzoeksprogramma, onderzoeksdoelen en onderzoeksindicatoren. Deze zijn ambitieus en uitdagend, zijn haalbaar en kunnen rekenen op intern en extern draagvlak. De bijdrage aan de theorievorming is nog niet sterk geëxpliciteerd; deze begint vorm te krijgen. De onderzoeksgroep is verdeeld in vijf helder uitgewerkte onderzoekslijnen, waarbij de relatie met het onderzoeksprofiel niet bij alle vijf onderzoekslijnen even sterk is. Het BRC gaat de lijnen (deels) samenvoegen en meer in lijn met elkaar brengen. De commissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie het onderzoeksprofiel en het onderzoeksprogramma van het BRC als **goed**.

Recht & Veiligheid bestaat uit twee onderzoekslijnen en richt zich op 'Recht & Veiligheid met de menselijke maat'. De kernbijdrage van de onderzoeksgroep is het instituties, professionals en aankomend professionals helpen bij het begrijpen wat veiligheid en rechtvaardigheid betekenen voor burgers, hoe de beleving van veiligheid of rechtvaardigheid tot stand komt en hoe zij het eigen handelen daarop optimaal af kunnen stemmen. Om optimaal rekening te kunnen houden met een aantal huidige ontwikkelingen werkt de onderzoeksgroep met de Onderzoeksagenda 2019-2020: een 'tussenagenda' met een korte looptijd. Het onderzoeksprofiel, het onderzoeksprogramma, de onderzoeksdoelen en de onderzoeksindicatoren zijn voldoende ambitieus en uitdagend. Ze vertonen voldoende samenhang maar verdienen op onderdelen een nadere uitwerking. De ambities en de achterliggende relevantie voor deze ambities zijn breed geformuleerd. De commissie kwalificeert op grond van de gesprekken

en de onderliggende documentatie het onderzoeksprofiel en het onderzoeksprogramma van Recht & Veiligheid als **voldoende**.

Organisatie

De onderzoeksgroepen vallen onder de verantwoordelijkheid van de domeindirecteur van het domein Business, Finance & Law. Iedere onderzoekslijn heeft een lector of associate lector die verantwoordelijk is voor die onderzoekslijn. In de onderzoeksgroepen wordt op diverse manieren samengewerkt, kennis gedeeld en afgestemd. De omvang van de formatie van het BRC heeft de afgelopen jaren gefluctueerd en bedroeg op 1 januari 2019 6 fte (plus 0,8 fte ondersteuning). De omvang van de formatie van de onderzoeksgroep Recht & Veiligheid heeft de afgelopen jaren gefluctueerd en bedroeg in april 2019 3,85 fte (waarvan 0,25 fte voor ondersteuning, 0,1 fte voor coördinatie en 0,1 fte voor het voorzitterschap). De wijze waarop de onderzoeksgroepen zijn georganiseerd, is ondersteunend aan de uitvoering van het onderzoeksprogramma. Het portfolio van de onderzoeksgroepen representeert voor de al langer bestaande onderzoekslijnen in goede en ambitieuze mate het onderzoeksprofiel, het onderzoeksprogramma en de onderzoeksdoelen. De recent gestarte onderzoekslijnen hebben de eerste stappen gezet.

De kwaliteit van de onderzoekers is hoog. De ambities van de onderzoeksprogramma's zijn realistisch en in lijn met wat nu verwacht mag worden van onderzoeksgroepen in het hbo. Het beschikbare budget en het daaraan gekoppelde beschikbare aantal onderzoeksuren (fte) is echter te laag om het onderzoeksprogramma met een substantiële impact te kunnen realiseren. Daarbij is het verloop onder de onderzoekers zorgelijk. Een constante inzet van een robuuste onderzoeksgroep is de komende jaren noodzakelijk. Hoewel de kwaliteit van de betrokken medewerkers en de gerealiseerde interne en externe

samenwerkingsverbanden uitstekend zijn, kwalificeert de commissie op basis van het negatieve oordeel op de inzet van mensen en middelen deze standaard als **onvoldoende**.

Geëxpliciteerde standaard voor onderzoek

De onderzoeksgroepen hanteren diverse richtlijnen waaronder de richtlijnen voor praktijkgericht onderzoek van de HBO-raad. De onderzoeksgroepen voeren het onderzoek uit volgens de methodologische regels, de onderzoeks- en beroepsethiek en de waarden die binnen de vakgebieden en onderzoeksdomeinen gelden. De kwaliteit van het uitgevoerde onderzoek is overtuigend. De onderzoekers beschikken vrijwel allen over ruime kennis rond de standaarden, hebben deze geïnternaliseerd en passen ze met een grote mate van vanzelfsprekendheid en zelfstandigheid toe. De commissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de mate waarin de onderzoeksprocessen in overeenstemming zijn met de geëxpliciteerde standaard voor beide onderzoeksgroepen als **goed**.

Impact van het onderzoek

De productiviteit van de onderzoeksgroepen is boven verwachting gezien de beschikbare menskracht en sluit goed aan op de gestelde doelen en indicatoren. Het portfolio is goed gespreid over de onderzoekslijnen en over de verschillende stakeholder- en functievelden. De onderzoeksgroepen werken regelmatig samen met externe partijen. Naast publicaties, lezingen en workshops, voeren de onderzoeksgroepen gesubsidieerd onderzoek uit en worden onderzoeksopdrachten voor bedrijven en organisaties (in de regio) uitgevoerd. Er is sprake van voldoende relevantie en impact op het gebied van de beroepspraktijk en maatschappij. Vraagstellingen zijn over het algemeen ingegeven door de professionele praktijk en de producten leveren daadwerkelijk een bijdrage aan de oplossing van problemen uit de praktijk of samenleving.

Het BRC is nauw betrokken bij het onderwijs; de bijdrage aan het onderwijs is substantieel en het BRC draagt ruim bij aan de professionalisering van het onderwijzend personeel. Het BRC heeft in de afgelopen jaren gewerkt aan meer en specifiekere kennisontwikkeling, in de vorm van meer publicaties en

meer subsidietrajecten. Deze bijdrage via de impact van ontwikkelde kennisproducten kan nog worden versterkt.

De relevantie en impact van de producten en activiteiten van de onderzoeksgroep Recht & Veiligheid voor het onderwijs is voldoende. De bijdrage aan het onderwijs is echter nog beperkt. Via onder andere publicaties en bijdragen aan congressen draagt de onderzoeksgroep goed bij aan de kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein.

De commissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de impact van het onderzoek voor beide onderzoeksgroepen als **goed**.

Kwaliteitszorg

Het onderzoeksprogramma van de onderzoeksgroepen bevat concrete doelen, indicatoren en streefwaarden/targets die input, producten, gebruik en waardering kunnen meten en zichtbaar maken. De onderzoeksgroep volgt het kwaliteitszorgbeleid van Inholland. Vooruitlopend op een aanscherping van dit beleid werken de onderzoeksgroepen met eigen kwaliteitscriteria en daarvan afgeleide indicatoren. Op het niveau van de onderzoeksgroep en de onderzoekslijnen vindt sturing en verantwoording plaats via de jaar- en triaalrapportages. Er heerst een sterke kwaliteitscultuur, waar informeel veel aandacht aan het borgen van de kwaliteit is. Evaluaties kunnen echter meer systematisch uitgevoerd en gedocumenteerd worden om de borging van de kwaliteit beter te garanderen. De commissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de evaluatie van de onderzoeksresultaten en -processen voor beide onderzoeksgroepen als **voldaan**.

Aanbevelingen

Met het oog op de toekomst geeft de commissie onder andere de volgende suggesties ter overweging:

- Stem de financiële middelen en menselijke capaciteit af op de doelstellingen van de onderzoeksprogramma's;
- Versterk de samenwerking tussen onderzoekslijnen in de onderzoeksgroepen en tussen de

beide onderzoeksgroepen, onder andere ten behoeve van vruchtbare kruisbestuivingen;

- Voer evaluaties meer systematisch uit en documenteer deze;
- BRC: versterk de relatie tussen de doelstellingen van de onderzoekslijnen en het onderzoeksprofiel van de onderzoeksgroep;
- BRC: besteedt naast alle aandacht voor de relevantie voor de praktijk ook aandacht aan theoretische uitgangspunten en de bijdrage die de

groep wil leveren aan de theoretische discussies die in het domein spelen;

- Recht & Veiligheid: concretiseer de onderzoeksagenda door onder andere ook de gewenste aard of inhoudelijke focus van de producten te formuleren;
- Recht & Veiligheid: laat de kennis uit de publicaties sterker doorwerken naar het onderwijs.

Namens de voltallige visitatiecommissie,
Utrecht, augustus 2019

drs. Mariëlle Klerks
Voorzitter

drs. Linda van der Grijspaarde
Secretaris

Inleiding

Hogeschool Inholland heeft als kerntaken het verzorgen van hoger onderwijs en het uitvoeren van praktijkgericht onderzoek. Op diverse locaties verspreid over de Randstad biedt de hogeschool bacheloropleidingen aan op diverse interessegebieden: van gezondheidszorg tot economie en van techniek tot onderwijs. De organisatie is verdeeld in zes domeinen, waar het domein Business, Finance & Law er één van is. Dit domein biedt opleidingen aan op het werkveld van Business, Finance, Recht & Veiligheid op de locaties Alkmaar, Diemen, Den Haag, Haarlem en Rotterdam. Het onderzoek van het domein Business, Finance & Law is georganiseerd in twee afzonderlijke onderzoeksgroepen: Business Research Centre en Recht & Veiligheid. Deze visitatie betreft het onderzoek van deze twee onderzoeksgroepen. In dit rapport worden beide onderzoeksgroepen apart beschreven en beoordeeld.

De instelling

In het Instellingsplan 2016-2022 *Durf te leren* heeft Inholland drie profilerende thema's gepresenteerd: gezond, duurzaam en creatief. Voor Hogeschool Inholland betekent dit dat het onderwijs en onderzoek gericht zijn op drie belangrijke transitie's in de samenleving: de vorming van een duurzame en gezonde samenleving en een circulaire economie; de transitie in zorg en welzijn naar empowerment en zelfredzaamheid; de zoektocht naar nieuwe vormen van waarde-creatie en verdienmodellen in de creatieve industrie en andere sectoren om te komen tot nieuwe inzichten en toepassingsvormen voor ontwikkelde kennis.

De onderzoeksgroepen

In het domeinplan en de meerjarige onderzoeksagenda (2015) heeft het domein Business Finance & Law de algemene missie van Inholland vertaald naar de eigen context. Vanuit het overkoepelende domeintheme *Duurzaam organiseren met de menselijke maat* heeft het domein de doelstellingen geformuleerd voor het onderzoek: het tot stand brengen van innovaties en verbeteringen in het beroepenveld, de professionalisering van docenten (werkzaam bij het domein) en het verhogen van het afstudeerniveau en op het (door)ontwikkelen van nieuwe curricula (van de opleidingen binnen het domein).

Het Business Research Centre verricht bedrijfskundig onderzoek dat zich richt op duurzame innovatie, gericht op zowel de interne organisatie als de externe markt. Het onderzoek is verdeeld in vijf onderzoeklijnen.

De onderzoeksgroep Recht & Veiligheid bestaat uit twee onderzoeklijnen: Publiek Vertrouwen in Veiligheid en Toegankelijkheid tot het Recht. De onderzoeksgroep richt zich op Recht & Veiligheid met de menselijk maat.

De kwaliteit van het onderzoek van het domein wordt geborgd door een jaarlijkse PDCA-cyclus, een midterm evaluatie na drie jaar en een externe (BKO-)evaluatie na zes jaar.

De visitatie

Hogeschool Inholland heeft aan AeQui VBI opdracht gegeven de onderhavige visitatie uit te voeren. Hiertoe heeft AeQui in samenwerking met de twee onderzoeksgroepen een onafhankelijke en ter zake kundige commissie samengesteld. Met vertegenwoordigers van de onderzoeksgroepen heeft een voorbereidend gesprek plaatsgevonden.

De visitatie heeft op 6 en 7 juni 2019 plaatsgevonden volgens het programma dat in bijlage 2 is weergegeven. De commissie heeft de beoordeling in onafhankelijkheid uitgevoerd. Aan het einde van beide visitatiedagen is de onderzoeksgroep in kennis gesteld van de bevindingen en conclusies van de commissie.

Deze rapportage is in juli 2019 in concept toegestuurd aan de onderzoeksgroepen. De reacties zijn verwerkt tot deze definitieve rapportage.

Onderzoeksgroep Business Research Center (BRC)

1. Onderzoeksprofiel en onderzoeksprogramma

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

De commissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie deze standaard als **goed**. De onderzoeksgroep Business Research Center (hierna: het BRC) focust op de menselijke factor in duurzaam georiënteerde innovatie, gericht op zowel de interne organisatie als de externe markt. Het hoofddoel is het bijdragen aan duurzaam innoveren met de menselijke maat. Het BRC beschikt over een uitgewerkt onderzoeksprofiel, een onderzoeksprogramma, onderzoeksdoelen en onderzoeksindicatoren. Deze zijn ambitieus en uitdagend, zijn haalbaar en kunnen rekenen op intern en extern draagvlak. De bijdrage aan de theorievorming is nog niet sterk geëxpliciteerd; deze begint vorm te krijgen. De onderzoeksgroep is verdeeld in vijf helder uitgewerkte onderzoekslijnen, waarbij de relatie met het onderzoeksprofiel niet bij alle vijf onderzoekslijnen even sterk is. Het BRC gaat de lijnen (deels) samenvoegen en meer in lijn met elkaar brengen.

Bevindingen

Het BRC focust op duurzaam organiseren, gericht op zowel de interne organisatie als de externe markt. De aandacht van het BRC ligt nadrukkelijk op de menselijke factor daarin. Duurzaam organiseren vraagt een hoge mate van creativiteit. Daarmee bedoelt het BRC het denken en handelen, dat grenzen opent en paradigma's kan slechten. Duurzaam organiseren vraagt volgens het BRC ook het ontwikkelen van kennis, het ontwerpen en implementeren van formele en informele sturingsmechanismen en organisatiestructuren.

Het BRC heeft het volgende hoofddoel: bijdragen aan duurzaam organiseren met de menselijke maat. Dit hoofddoel is afgeleid van de resultaten uit het onderzoek dat het BRC heeft verricht naar business trends, hetgeen de relevantie van het hoofddoel waarborgt voor de drie prestatiegebieden (onderwijs, beroepspraktijk en kennisdomein) De benadering vanuit de 'menselijke maat' houdt in dat het BRC kijkt naar zowel economische duurzaamheid als menselijke duurzaamheid. In circulaire termen stelt het BRC dat het type kennis dat wordt ontwikkeld en de wijze waarop in de triple helix, bijdraagt aan een transitie naar een maatschappij met 'geen afval én geen uitval'. Het hoofddoel past daarmee bij het aangescherpte Inholland thema 'de mens centraal'.

Het onderzoek van het BRC is verdeeld in vijf onderzoekslijnen:

1. Leren & Ontwikkelen, met als doel het beantwoorden van complexe maatschappelijke vraagstukken rondom duurzaamheid en circulaire economie;
2. HRM & Persoonlijk Ondernemerschap, met als doel het bijdragen aan vraagstukken die te maken hebben met voorbereiding op/realiseren van een duurzame loopbaan in een complexe, veranderende maatschappij;
3. Logistiek & Complexiteit, met als doel het invloed uitoefenen op de fysieke goederenstroom en de informatiestroom van wereldwijde (en dus internationaal georiënteerde) ketens;
4. Finance & Accountancy, met als doel het antwoord geven op de vraag hoe kunnen organisaties het maatschappelijk goede doen kunnen op een economisch gezonde manier;
5. Innovatie & Ondernemen, met als doel het beantwoorden van de vraag hoe mkb-ondernemingen kunnen innoveren, hoe ze meervoudige waarde kunnen creëren en hoe de groei van startups bevorderd kan worden.

De vijf onderzoekslijnen zijn afgestemd op de afstudeerrichtingen van de brede bachelor Business

Studies. De commissie heeft de samenhang tussen de onderzoekslijnen en de aansluiting op het overkoepelende thema in de verschillende gesprekken ter sprake gebracht. De onderzoekers gaven aan dat men voornemens is de scheiding tussen de onderzoekslijnen (mogelijk deels) te gaan opheffen, om onder andere meer samenwerking en meer samenhang tussen de onderzoeken te bewerkstelligen en te leren hoe andere disciplines hun kennis ontwikkelen en valoriseren. Een andere reden is dat de afstudeerrichtingen in de bacheloropleiding ook anders ingericht gaan worden.

Inholland hanteert twee hoofd-indicatoren met deelaspecten:

1. Kennisontwikkeling ten behoeve van de beroepspraktijk/samenleving:
 - aantal wetenschappelijke- en beroepsgerichte publicaties;
 - aantal programma's continue professionele ontwikkeling;
 - deelname aan (nationale en internationale) onderzoeksnetwerken;
 - aantal crossovers in onderzoeksprojecten
 - 20-25% extern invreemden.
2. Kennisontwikkeling ten behoeve van onderwijs/professionalisering:
 - bijdragen aan curriculum;
 - kennisontwikkeling door onderzoek voor het onderwijsprogramma;
 - thema duurzaam organiseren met de menselijke maat in elk curriculum;
 - bijdragen aan en borgen van het niveau van praktijkgericht onderzoek in de opleidingen;
 - studenten en docenten participeren in lopend onderzoek;
 - doorlopende leerlijn onderzoek in curriculum;
 - deskundigheid docenten op onderzoeksvaardigheden en begeleiden van onderzoek;
 - aantal docenten participeren in onder-

zoek(s) projecten en kennis kringen/ kenniswerkplaatsen;
 - aantal docenten in promotietrajecten.

Overwegingen

De commissie stelt vast dat het BRC beschikt over een uitgewerkt onderzoeksprofiel, een onderzoeksprogramma, onderzoeksdoelen en onderzoeksindicatoren. Deze zijn volgens interne en externe stakeholders ambitieus en uitdagend, en zijn eveneens als haalbaar te karakteriseren. De bijdrage aan de theorievorming is volgens de commissie niet sterk geëxpliciteerd in de documentatie. In de gesprekken werd de relevantie voor de bijdrage aan theorievorming wel onderkend en hebben de onderzoekers met voorbeelden toegelicht dat de bijdrage hieraan vorm begint te krijgen. De commissie adviseert om deze relevantie aan theorievorming en de voorgenomen bijdrage daaraan ook te verwerken in de schriftelijke weergave van de ambities van het BRC en in de streefwaarden bij indicatoren, zodat er ook gericht op gestuurd kan worden.

Het onderzoeksprofiel, het onderzoeksprogramma, de onderzoeksdoelen en de onderzoeksindicatoren sluiten volgens de commissie (op een hoog abstractieniveau) aan op de algemene missie en doelen van de hogeschool en zijn concreet en op heldere wijze gerelateerd aan de (regionale) beroepspraktijk.

De vijf onderzoekslijnen zijn helder en concreet uitgewerkt, stelt de commissie vast. Het onderzoeksprogramma van de vijf onderzoekslijnen bevat concrete doelen en indicatoren die input, producten, gebruik en waardering kunnen meten en zichtbaar kunnen maken. De relatie met het onderzoeksprofiel van het BRC is volgens de commissie echter niet bij alle vijf even sterk. De onderzoekslijn Logistiek & Complexiteit, waar vooral optimalisatie van processen richting grotere efficiëntie centraal lijkt te staan, sluit bijvoorbeeld niet naadloos aan op het overkoepelende thema 'organiseren met de menselijke maat'. Hier zou volgens de commissie juist een focus op de

menselijke maat en duurzaam organiseren een voor de hand liggende invulling zijn, zeker gegeven de maatschappelijke discussies die daarover worden gevoerd (zoals rond de nieuwe wet Werk en Zekerheid en de commotie rond Post NL). Ook had de commissie een grotere verbondenheid verwacht tussen de onderzoekslijn HRM en Persoonlijk Ondernemerschap enerzijds en de onderzoekslijn Leren en Ontwikkelen anderzijds. Deze onderzoekslijnen lijken (overigens succesvol) betrekkelijk los van elkaar te opereren. Het panel heeft vernomen dat deze nog beperkte verbondenheid het resultaat is van het feit dat de vorige directeur juist heeft gestuurd op differentiatie. Het panel ziet evenwel goede mogelijkheden voor onderlinge kruisbestuiving en een grotere verbondenheid tussen de onderzoekslijnen.

De commissie ondersteunt dan ook het voornemen tot intensievere samenwerking tussen de onderzoekslijnen en ziet al de eerste stappen daartoe, bijvoorbeeld in het HRM-lectorennetwerk en bij kalibratiesessies. Dit sluit aan bij het voornemen om de onderzoekslijnen meer met elkaar te integreren en levert waarschijnlijk vruchtbare kruisbestuivingen op. De commissie adviseert het BRC hierbij te zoeken naar onderzoeks-

doelen die allen goed aansluiten op het overkoepelende thema en zo meer bijdragen aan focus, samenhang en prioritering. De unieke en bijzondere positie, met name in de regio, zou hiermee versterkt worden. De commissie is van mening dat de expertise hiertoe aanwezig is.

De commissie constateert dat het onderzoeksprofiel, het onderzoeksprogramma, de onderzoeksdoelen en de onderzoeksindicatoren aantoonbaar kunnen rekenen op intern draagvlak. Men kan helder benoemen wat het profiel en het afgeleide onderzoeksprogramma is. Uit het gesprek met de externe stakeholders maakt de commissie op dat er ook extern draagvlak is voor de afzonderlijke onderzoeken die het BRC (vaak samen met deze stakeholders) uitvoert. De voorbeelden van onderzoek die de externe stakeholders gaven en de beschrijving van de samenwerking duiden hierop. De externe stakeholders waar de commissie mee sprak, waren minder goed in staat in overkoepelende termen te benoemen waar het BRC voor staat.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie deze standaard als **goed**.

2. Organisatie

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.

De onderzoeksgroep valt onder de verantwoordelijkheid van de domeindirecteur van het domein Business, Finance & Law. Iedere onderzoekslijn heeft een lector of associate lector die verantwoordelijk is voor die onderzoekslijn. In het BRC wordt op diverse manieren samengewerkt, kennis gedeeld en afgestemd. De omvang van de formatie heeft de afgelopen jaren gefluctueerd en bedroeg op 1 januari 2019 6 fte (plus 0,8 fte ondersteuning). De wijze waarop het BRC is georganiseerd, is ondersteunend aan de uitvoering van het onderzoeksprogramma. Het portfolio van de onderzoeksgroep representeert voor de al langer bestaande onderzoekslijnen in goede en ambitieuze mate het onderzoeksprofiel, het onderzoeksprogramma en de onderzoeksdoelen. De recent gestarte onderzoekslijnen hebben de eerste stappen gezet. De kwaliteit van de onderzoekers is hoog. De commissie acht de ambities van het onderzoeksprogramma realistisch en in lijn met wat nu verwacht mag worden van onderzoeksgroepen in het hbo. Het beschikbare budget en het daaraan gekoppelde beschikbare aantal onderzoeksuren (fte) is echter te laag om het onderzoeksprogramma met een substantiële impact te kunnen realiseren. Daarbij is het verloop onder de onderzoekers zorgelijk. Een constante inzet van een robuuste onderzoeksgroep is de komende jaren noodzakelijk. Hoewel de kwaliteit van de betrokken medewerkers en de gerealiseerde interne en externe samenwerkingsverbanden uitstekend zijn, beoordeelt de commissie op basis van het negatieve oordeel op de inzet van mensen en middelen deze standaard als **onvoldoende**.

Bevindingen

Organisatie

Iedere onderzoekslijn heeft een lector of associate lector die verantwoordelijk is voor die onderzoekslijn:

1. Leren & Ontwikkelen wordt getrokken door de lector Learning and Development in Organisations (0,7 fte);
2. HRM & Persoonlijk Ondernemerschap wordt getrokken door de gelijknamige lector (0,9 fte);
3. Logistiek & Complexiteit wordt getrokken door de lector Airport and Aviation (0,3 fte);
4. Finance & Accountancy wordt getrokken door de gelijknamige lector (0,4 fte);
5. Innovatie & Ondernemen wordt getrokken door een associate lector (0,4 fte).

De onderzoeksgroep valt onder de verantwoordelijkheid van de domeindirecteur van het domein Business, Finance & Law. Eén lector van het BRC fungeert als voorzitter. Hij is het eerste aanspreekpunt voor het BRC, overlegt met de voorzitter van de onderzoeksgroep Recht & Veiligheid, neemt op verzoek en op eigen initiatief deel aan het MT van het domein, overlegt op reguliere basis met de directeur en fungeert als coördinator voor het opstellen en aanleveren van onder andere managementrapportages, werkplannen en jaarverslagen van het BRC. Het BRC heeft de beschikking over een onderzoeksassistent, die ondersteunt bij evenementen, dataopslag, secretariale werkzaamheden, processen van data, enzovoort. Het BRC wordt vanuit het domein ondersteund op het terrein van financiën en HRM. Op centraal niveau is sinds kort weer ondersteuning op het terrein van subsidies beschikbaar.

In het BRC wordt op diverse manieren samengewerkt, kennis gedeeld en afgestemd. Iedere onderzoekslijn kent eigen overleg. Indien er projecten zijn met externe partners vinden er ook projectoverleggen plaats waarin deze onderzoekspartners participeren. Minstens vier maal per jaar is er een breed BRC-overleg waarin de onderzoekers van alle onderzoekslijnen participeren. Tijdens deze bijeenkomsten wordt kennis gedeeld, worden projecten gepresenteerd, worden organisatie-, BRC-brede - en overkoepelende thema's besproken (onder andere over de AVG). Tussen de onderzoekslijnen Innovatie & Ondernemen, Leren & Ontwikkelen en Logistiek & Complexiteit wordt intensief samengewerkt.

Personeel

De omvang van de totale onderzoeksgroep bedroeg op 1 januari 2019 6 fte (plus 0,8 fte ondersteuning). De omvang van de formatie heeft de afgelopen jaren gefluctueerd. In 2012 was deze groter dan de huidige formatie, waarna de formatie aanzienlijk daalde tot 4,6 fte in 2016. Sindsdien neemt de omvang weer toe en bedraagt nu 6,0 fte. Het BRC verwacht een (kleine) stijging in de komende jaren.

In het domeinplan is opgenomen dat de relatie tussen onderwijs en onderzoek verder versterkt kan worden, onder andere door vanuit het onderwijs formatie vrij te maken voor onderzoek. De intentie die in het domeinplan is opgenomen, dient geëffectueerd te worden door het MT van het domein. De huidige onderzoeksagenda en werkplannen zijn gebaseerd op de huidige formatie (6,0 fte plus 0,8 onderzoeksondersteuning).

Samenwerkingsverbanden

Lectoren leveren op diverse manieren een bijdrage aan onderwijsontwikkeling en docentprofessionalisering. Zij leveren onder andere input voor het curriculum van de verschillende bachelors van het domein, zijn betrokken bij de ontwikkeling van de onderzoekslijn en van onderzoeksvakken, verzorgen kalibratiesessies, geven gastcolleges, organiseren kenniscafés en symposia. Zij werken daarbij samen met docenten. Alle fellows

hebben onderwijstaken en zij vormen daarbij eveneens een brug tussen onderzoek en onderwijs. Door lectoren ontwikkelde materialen worden gebruikt in de opleidingen. Lectoren begeleiden promovendi.

Naast de vier lectoren en associate-lectoren, die allen gepromoveerd zijn, zijn drie gepromoveerde docent-onderzoekers werkzaam. Docent-onderzoekers zijn afkomstig uit de opleidingen Business Studies, Accountancy en Bedrijfseconomie. Zij worden voor een deel van hun formatie ingezet bij het BRC, gekoppeld aan een onderzoekslijn/lector. De inzet van docenten bij onderzoeksprojecten wordt gefinancierd vanuit het onderzoeksbudget (Rijksbijdrage/eerste geldstroom) en vanuit additionele financiering (tweede en derde geldstroom).

Onderzoekslijnen hebben afstudeeropdrachten, waarvoor studenten worden geworven. Jaarlijks vindt er minimaal één afstudeerkring plaats.

Vanuit de onderzoekslijnen worden regelmatig kennissessies georganiseerd, zoals kenniscafés en symposia. Ook dragen de lectoren bij aan interne en externe bijeenkomsten.

Vanuit het BRC wordt er met veel externe partners samengewerkt. Het aantal partners is afgelopen jaren diverser geworden en gegroeid. Tevens is de kwaliteit van de relaties op veel plekken verdiept. De komende jaren zet het BRC in op verdere uitbouw van de netwerken en intensievere samenwerking met de partners.

Het BRC opereert in verschillende nationale en internationale netwerken en is lid van de voor het BRC relevante lectorenplatforms (en -netwerken).

Overwegingen

De commissie is van oordeel dat de wijze waarop het BRC is georganiseerd, ondersteunend is aan de uitvoering van het onderzoeksprogramma.

Het portfolio van de onderzoeksgroep representeert volgens de commissie voor de al langer bestaande onderzoeklijnen in goede en ambitieuze mate het onderzoeksprofiel, het onderzoeksprogramma en de onderzoeksdoelen. De recent gestarte onderzoeklijnen hebben de eerste stappen gezet. De commissie heeft er, gezien de eerste resultaten, vertrouwen in dat ook zij met hun onderzoeksportfolio de gestelde doelen gaan behalen.

De kwaliteit van de onderzoekers is volgens de commissie hoog. De commissie acht de ambities van het onderzoeksprogramma realistisch en in lijn met wat nu verwacht mag worden van onderzoeksgroepen in het hbo. Het beschikbare budget en het daaraan gekoppelde beschikbare aantal onderzoeksuren (fte) is echter te laag om het onderzoeksprogramma met een substantiële impact te kunnen realiseren, stelt de commissie vast. Daarbij vindt de commissie het verloop onder de onderzoekers zorgelijk. De commissie stelt dat een constante inzet van een robuuste onderzoeksgroep de komende jaren noodzakelijk is. Dit was ook al één van de bevindingen bij de vorige onderzoeksvisite in 2013 door een panel van Hobeon. Dit panel adviseerde om meer massa en focus te realiseren. Het panel van de midterm evaluatie in 2016 gaf een vergelijkbare aanbeveling. Zij adviseerden hogere prioriteit te geven aan het in kwalitatief en kwantitatief opzicht versterken van de onderzoeksgroepen, wat zij voorwaardelijk achtten voor het realiseren van de ambities in de onderzoeksagenda. De commissie heeft over de beperkte mensen en middelen uitgebreid met het management gesproken. Het management vertelde dat reorganisaties, het bouwen van een nieuwe opleiding en financieel

zwaar weer hieraan ten grondslag liggen. De commissie begrijpt dat deze zaken een en ander hebben bemoeilijkt. Ondanks het begrip voor de lastige context, is de commissie niettemin van oordeel dat het management op dit punt teveel heeft laten liggen. Adequaat op de taken afgestemde financiële middelen en menselijke capaciteit zijn randvoorwaardelijk voor het goed kunnen functioneren van de onderzoeksgroep. De commissie stelt vast dat de onderzoeksgroep thans nog zonder meer goed presteert (zie ook de overwegingen bij de overige standaarden), maar is van oordeel dat de betreffende randvoorwaardelijke zaken (mensen en middelen) reeds te lang onder druk hebben gestaan.

De commissie complimenteert het BRC met de goede contacten en vruchtbare samenwerking met interne en externe stakeholders. De onderzoeksgroep is nauw verbonden met relevante personen en partijen in de interne en externe omgeving en is een aantrekkelijke partij die hier duidelijk meerwaarde biedt.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie deze standaard als **onvoldoende**. Deze onvoldoende komt voort uit het negatieve oordeel van de commissie op de inzet van mensen en middelen. De organisatie van de eenheid en het portfolio borgen de (uitvoering van) het onderzoeksprogramma adequaat. De kwaliteit van de betrokken medewerkers en de gerealiseerde interne en externe samenwerkingsverbanden zijn uitstekend, volgens de commissie.

3. Standaard voor onderzoek

Standaard 3: Het onderzoek van de onderzoekseenheid voldoet aan de standaarden die in het vakgebied gelden voor het doen van onderzoek

De commissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie deze standaard als **goed**. Het onderzoek dient praktisch relevant te zijn en voort te komen uit praktijkvragen. In het onderzoek hanteert het BRC wetenschappelijke kwaliteitsmaatschappen. Het BRC hanteert diverse richtlijnen waaronder de richtlijnen voor praktijkgericht onderzoek van de HBO-raad. De kwaliteit van het onderzoek is overtuigend. De onderzoeksgroep voert het onderzoek uit volgens de methodologische regels, de onderzoeks- en beroepsethiek en de waarden die binnen het vakgebied en het onderzoeksdomein gelden. De onderzoekers beschikken vrijwel allen over ruime kennis rond de standaarden, hebben deze geïnternaliseerd en passen ze met een grote mate van vanzelfsprekendheid en zelfstandigheid toe. Het BRC stuurt op basis van een checklist op het voldoen aan het inhoudelijke thema 'Duurzaam organiseren met de menselijke maat'.

Bevindingen

Het BRC heeft zich ten doel gesteld alleen onderzoek uit te voeren dat in de onderzoeksagenda past. Hiertoe heeft het BRC een checklist opgesteld. De checklist bestaat uit een gemeenschappelijke lijst van vijf kwaliteitscriteria en één voorwaardelijke vraag. Afgezien van op inhoudelijke en technische kwaliteit stuurt het BRC met behulp van de checklist ook inhoudelijk sterker dan voorheen op het thema 'Duurzaam organiseren met de menselijke maat'. Aan de hand van deze checklist worden vooraf publicaties en (voorgenomen) onderzoeksopdrachten beoordeeld. Het hanteren van deze checklist heeft er onder andere toe geleid dat de onderzoekslijn Cross Cultureel Ondernemen is getransformeerd naar Innovatie & Ondernemen.

Het onderzoek dient praktisch relevant te zijn en voort te komen uit praktijkvragen. De onderzoeksvragen komen op verschillende manieren tot stand: direct uit de beroepspraktijk, trends die het BRC signaleert, maatschappelijke trends en/of voortvloeiend uit eerder onderzoek en vragen uit het onderwijs (dit laatste is in ontwikkeling). Praktijkrelevantie is ook noodzakelijk voor aanvragen van subsidies of voor het verkrijgen van derde geldstroomonderzoek.

Het BRC hanteert in al het onderzoek expliciet wetenschappelijke kwaliteitsmaatstaven. Het BRC hanteert niet één uniforme onderzoeksmethodologie. In overleg met de kennispartners en opdrachtgevers wordt de methode afgestemd. Het BRC probeert ook creatieve onderzoeksmethoden in het onderzoek te integreren zoals design thinking, persona's en onderzoek met kenniscafés. Het BRC is op de hoogte van de nieuwe gedragscode wetenschappelijke integriteit (daterend van 9 oktober 2018) en is van plan deze vanaf 1 september 2019 te implementeren in het BRC. Een uitdaging voor het BRC is het omgaan met het grote aantal verschillende stakeholders en de verschillende disciplines. Dit speelt bij vrijwel alle onderzoeken van het BRC: veel onderzoek is multidisciplinair, multisectoraal en er is sprake van veel crossovers.

Het BRC heeft de hiervoor genoemde richtlijnen niet expliciet in een apart document vastgelegd. Het BRC hanteert standaard de APA regels voor sociaal wetenschappelijk onderzoek en werkt conform de HBO-Raad richtlijnen voor praktijkgericht onderzoek (Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022). Daarnaast volgt het BRC het Inholland-beleid. Momenteel is er een aantal nog niet vastgestelde stukken op dit gebied, waarop het BRC voorsorteert. Publicaties namens

het BRC kunnen pas na akkoord van de lector worden ingediend bij congressen en tijdschriften. Verder maakt het BRC gebruik van peer-review.

Overwegingen

De commissie heeft een selectie van onderzoeksproducten en publicaties bestudeerd die representatief is voor de breedte en het type van het onderzoek van de onderzoeksgroep. De commissie heeft deze producten en publicaties met veel interesse en waardering gelezen. Voor de al langer lopende onderzoekslijnen HRM& Persoonlijk ondernemerschap en Finance & Accountancy beoordeelt de commissie de kwaliteit als overtuigend en bewonderenswaardig. Over de kwaliteit van het onderzoek van de recent gestarte onderzoekslijnen kan de commissie nog geen gefundeerde uitspraak doen. De eerste aanzetten lijken veelbelovend.

De commissie stelt vast dat de onderzoeksgroep het onderzoek uitvoert volgens de methodologische regels, de onderzoeks- en beroepsethiek

en de waarden die binnen het vakgebied en het onderzoeksdomein gelden. De onderzoeken bevatten goede verantwoordingen over bijvoorbeeld de gekozen doelgroep.

De onderzoekseenheid beschikt volgens de commissie over relevante geëxpliciteerde onderzoeksstandaarden voor de uitvoering van het onderzoek. Voorbeelden zijn het gebruik van APA-regels en de richtlijnen voor praktijkgericht onderzoek van de HBO-Raad. De onderzoekers beschikken vrijwel allen over ruime kennis rond de standaarden, hebben deze geïnternaliseerd en passen ze met een grote mate van vanzelfsprekendheid en zelfstandigheid toe. De commissie stelt met instemming vast dat de onderzoeksgroep voornemens is te gaan werken met aangescherpte onderzoeksstandaarden van Inholland, die momenteel worden opgesteld.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie deze standaard als **goed**.

4. Impact van het onderzoek

Standaard 4: De onderzoekseenheid realiseert voldoende relevantie op het gebied van:

- *de beroepspraktijk en de samenleving;*
- *onderwijs en professionalisering;*
- *kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein.*

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

De commissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie deze standaard als **goed**. De productiviteit van het BRC is boven verwachting gezien de beschikbare menskracht en sluit goed aan op de gestelde doelen en indicatoren. De kwaliteit van het uitgevoerde onderzoek is overtuigend. Het BRC werkt regelmatig samen met externe partijen, zoals andere lectoraten intern en extern, gemeenten, mbo-instellingen en bedrijven. Naast publicaties, lezingen en workshops, voert het BRC gesubsidieerd onderzoek uit en worden onderzoeksopdrachten voor bedrijven en organisaties uitgevoerd. Het BRC is nauw betrokken bij het onderwijs; de bijdrage aan het onderwijs is substantieel en het BRC draagt ruim bij aan de professionalisering van het onderwijzend personeel. Het BRC heeft in de afgelopen jaren gewerkt aan meer en specifiekere kennisontwikkeling, in de vorm van meer publicaties en meer subsidietrajecten. Deze bijdrage via de impact van ontwikkelde kennisproducten kan nog worden versterkt.

Bevindingen

Beroepspraktijk en samenleving

Het BRC werkt regelmatig samen met externe partijen, zoals andere lectoraten intern en extern, gemeenten (Rotterdam en Haarlem), mbo-instellingen en bedrijven. Naast publicaties, lezingen en workshops, voert het BRC gesubsidieerd onderzoek uit en worden onderzoeksopdrachten voor bedrijven en organisaties uitgevoerd. Voorbeelden van partners zijn Instituut Gak, SIA, de Topsectoren, Nationaal Programma Rotterdam-Zuid (NPRZ), Gemeente Haarlem, Provincie Noord-Holland.

Onderwijs en professionalisering

Om te meten of het BRC de ambities heeft bereikt, zijn aan de indicatoren van Inholland ten aanzien van onderwijs en professionalisering (zie standaard 1) doelstellingen gekoppeld. Deze indicatoren vormen de Kritisch Prestatie Indicatoren. In de loop der jaren zijn de indicatoren verder ontwikkeld.

Het BRC is verbonden aan het domein Business, Finance and Law. De opleidingen van dit domein

zijn verspreid over vijf Inholland locaties. Om versnippering te voorkomen, focust iedere onderzoeklijn zich op enkele locaties.

Het BRC is nauw betrokken bij het onderwijs. In de periode 2011-2015 stond met name professionalisering van docenten op onderzoek centraal, waarna een meer structurele relatie is ontstaan tussen onderzoek en onderwijs. Een voorbeeld is de stevige bijdrage van het BRC aan de (door)ontwikkeling van de opleiding Business Studies. Verder zijn door onderzoek relevante ontwikkelingen in het vakgebied accountancy geïdentificeerd, zoals integrated reporting. Integrated reporting is mede door de inzet van docent-onderzoekers een vast onderdeel van het curriculum geworden. Inholland loopt daarmee volgens de zelfevaluatie voorop in het accountancy onderwijs.

Het BRC is voornemens meer impact te realiseren op het onderwijs, zodat door het BRC ontwikkelde kennis en kennisproducten in de curricula daadwerkelijk een plaats krijgen.

Kennisontwikkeling in het domein

Het aanbrengen van meer focus en de uitwerking van de onderzoeklijnen hebben volgens de zelf-evaluatie ertoe geleid dat het BRC gewerkt heeft aan meer en specifiekere kennisontwikkeling, in de vorm van meer publicaties en meer subsidietrajecten. Ook verwerft het BRC meer opdrachten van organisaties en bedrijven dan voorheen.

Overwegingen

De commissie is van oordeel dat de productiviteit van het BRC boven verwachting is gezien de beschikbare menskracht en aansluit op de gestelde doelen en indicatoren. Dit blijkt onder andere uit een overzicht van de output.

Er is sprake van voldoende relevantie en impact op het gebied van de beroepspraktijk en maatschappij. Vraagstellingen zijn over het algemeen ingegeven door de professionele praktijk en de producten leveren daadwerkelijk een bijdrage aan de oplossing van problemen uit de praktijk of samenleving. Een voorbeeld van een onderzoek dat de commissie in het bijzonder waardeert is het onderzoek rond Syrische statushouders. Hier laat de onderzoeksgroep zien dat op basis van gedegen wetenschappelijk onderzoek een uitstekende vertaling gemaakt kan worden naar een bijzonder handzaam en overzichtelijk 'how to' e-book voor ondernemers met adequate antwoorden op heel veel praktische vragen rond het in dienst nemen en begeleiden van syrische statushouders.

De commissie is positief over de relevantie en impact van de producten en activiteiten van de onderzoeksgroep voor het onderwijs. De bijdrage aan het onderwijs is substantieel en het BRC draagt ruim bij aan de professionalisering van het onderwijzend personeel. De commissie ondersteunt het voornemen van het BRC om inspanningen te verrichten om ontwikkelde kennis in de curricula in te brengen.

De commissie stelt vast dat de onderzoeksgroep via onder andere publicaties en bijdragen aan congressen bijdraagt aan de kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein. Deze bijdrage via de impact van ontwikkelde kennisproducten kan echter volgens de commissie nog worden versterkt. De commissie mist bijvoorbeeld een expliciete verwijzing naar de theoretische fundamente van de onderzoeksprogramma's; niet één programmalijn presenteert een eigen positionering op dit punt. Daarnaast zijn er weinig wetenschappelijke bijdragen die aansluiten bij het profiel. De visitatiecommissie adviseert de onderzoeksgroep meer te focussen op kennisontwikkeling. Bij de visitatie in 2013 was dit ook een aandachtspunt. Het panel van Hobeon gaf aan dat het goed zou zijn als het kenniscentrum zich bezig zou gaan houden met substantiële kennisontwikkeling op niveau van het overkoepelende thema. Voor deze substantiële kennisontwikkeling is een uitbreiding van en continuïteit in personele bezetting nodig, stelt de commissie vast.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie deze standaard als **goed**.

5. Kwaliteitszorg

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.

De commissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie deze standaard als **voldaan**. Het onderzoeksprogramma van het BRC bevat concrete doelen en indicatoren die input, producten, gebruik en waardering kunnen meten en zichtbaar maken. BRC volgt het kwaliteitszorgbeleid van Inholland. Vooruitlopend op een aanscherping van dit beleid werkt het BRC met eigen kwaliteitscriteria en daarvan afgeleide indicatoren. Deze indicatoren kunnen nader worden uitgewerkt. Het BRC werkt met een jaarlijkse PDCA-cyclus. Er heerst een sterke kwaliteitscultuur, waar informeel veel aandacht aan het borgen van de kwaliteit is. Evaluaties kunnen meer systematisch uitgevoerd en gedocumenteerd worden om de borging van de kwaliteit beter te garanderen.

Bevindingen

Het BRC volgt het kwaliteitszorgbeleid van Inholland zoals aangegeven in de interne document 'Handboek Kwaliteit Praktijkgericht Onderzoek' van september 2014. Een aanscherping van dit beleid is in de maak. Dat is nog niet vastgesteld. Het BRC heeft -hierop vooruitlopend- al wel kwaliteitscriteria rond de beroepspraktijk / samenleving, onderwijs en professionalisering en kennisontwikkeling van het nieuwe Inholland-beleid afgeleid. Voor deze kwaliteitscriteria zijn indicatoren vastgesteld met betrekking tot input, producten, gebruik en waardering.

Het BRC werkt via een jaarlijkse PDCA-cyclus, wat het volgende inhoudt:

- Werkplan BRC per onderzoekslijn;
- Jaarverslag BRC: deels verwerkt in werkplannen;
- Jaarplan domein BFL;
- Triaalrapportage en triaalgesprek (driemaal per jaar) tussen de domeindirecteur en de voorzitter van het BRC;
- PCM-cyclus (lectoren, docent-onderzoekers);
- Periodieke voortgangsoverleggen;
- Overleg (elke 2 maanden) tussen de domeindirecteur en de voorzitter van het BRC;
- Overleg (elke 2 maanden) tussen de domeindirecteur en de lectoren van het BRC (individueel);

- BRC-overleg (trekkers onderzoekslijnen – minimaal zesmaal per jaar);
- BRC-leden overleg (viermaal per jaar);
- Overleg van onderzoekslijnen (minstens tienmaal per jaar per onderzoekslijn);
- Projectoverleg (frequentie en samenstelling varieert per project);
- Voorzitter neemt regelmatig deel aan de MT overleggen;
- BRC en CROHO manager Business Studies overleggen circa tweemaal per maand.

Drie/zes jaarlijks:

- IJken onderzoeksagenda, waarbij eenmaal per drie jaar in- en extern getoetst wordt of de onderzoeksagenda nog aansluit en actueel is;
- Externe Evaluatie Onderzoek (1x per 6 jaar);
- Midterm Evaluatie Onderzoek (1x per 6 jaar).

Het BRC heeft op basis van de uitkomsten van de midterm evaluatie in 2016 een verbeterplan opgesteld en uitgevoerd. Dit heeft volgens de zelfevaluatie geleid tot een 'boost' in de ontwikkeling en de kwaliteitszorg. In het BRC zijn de onderzoekers bijvoorbeeld nauwer met elkaar gaan samenwerken en afstemmen én hebben zij meer een inhoudelijke focus kunnen ontwikkelen. De ontwikkeling en het gebruik van de checklist is daar een voorbeeld van.

Overwegingen

De commissie is van oordeel dat het onderzoeksprogramma van het BRC concrete doelen bevat.

De indicatoren zijn afgeleid van Inholland-beleid, dat nog niet is vastgesteld. De commissie vindt het positief dat het BRC vooruitloopt op dit beleid. Volgens de commissie kan het BRC ten aanzien van de indicatoren nog verdere winst behalen door de operationalisering van de indicatoren nog meer uit te werken. Expliciet geformuleerde, eenduidige kwalitatieve en kwantitatieve targets kunnen naar de mening van de commissie bijdragen aan een nog betere monitoring en uiteindelijk het adequaat sturen op input, producten, gebruik en waardering

De commissie stelt vast dat de onderzoeksgroep in de zelfevaluatie en bijbehorende documentatie beperkt beschrijft of de onderzoeksgroep over de

benodigde managementinformatie beschikt om de onderzoeksprocessen en resultaten te kunnen evalueren. Uit de gesprekken is het de commissie gebleken dat deze evaluatie wel adequaat plaatsvindt. Er is een geheel aan meet- en evaluatieinstrumenten in gebruik. Er heerst een sterke kwaliteitscultuur, waar informeel veel aandacht aan het borgen van de kwaliteit is. De commissie adviseert om de evaluaties meer systematisch uit te voeren en te documenteren.

De meet- en evaluatieresultaten leiden aantoonbaar tot reflectie en verbeteracties voor het onderzoeksprofiel, het onderzoeksprogramma en de organisatie en uitvoering van het onderzoek.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie deze standaard als **volstaan**.

Onderzoeksgroep Recht en Veiligheid

1. Onderzoeksprofiel en onderzoeksprogramma

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

De commissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie deze standaard als **voldoende**. De onderzoeksgroep bestaat uit twee onderzoekslijnen en richt zich op 'Recht & Veiligheid met de menselijke maat'. De kernbijdrage van de onderzoeksgroep is het instituties, professionals en aankomend professionals helpen bij het begrijpen wat veiligheid en rechtvaardigheid betekenen voor burgers, hoe de beleving van veiligheid of rechtvaardigheid tot stand komt en hoe zij het eigen handelen daarop optimaal af kunnen stemmen. Om optimaal rekening te kunnen houden met een aantal huidige ontwikkelingen werkt de onderzoeksgroep met de Onderzoeksagenda 2019-2020: een 'tussen-agenda' met een korte looptijd. Het onderzoeksprofiel, het onderzoeksprogramma, de onderzoeksdoelen en de onderzoeksindicatoren zijn voldoende ambitieus en uitdagend. Ze vertonen voldoende samenhang maar verdienen op onderdelen een nadere uitwerking. De ambities en de achterliggende relevantie voor deze ambities zijn breed geformuleerd.

Bevindingen

De onderzoeksgroep Recht en Veiligheid bestaat sinds najaar 2017 uit twee onderzoekslijnen: Publiek vertrouwen in veiligheid en Toegankelijkheid tot het recht. De onderzoeksgroep richt zich op 'Recht & Veiligheid met de menselijke maat': recht en veiligheid zoals deze door burgers worden ervaren. De onderzoeksgroep benadert het vraagstuk van recht & veiligheid dan ook niet vanuit de optiek van instituties, maar vanuit de optiek van de burger(s): Hoe ervaren zij het recht en de veiligheid in de samenleving? Ervaren zij hun directe omgeving als of de samenleving als geheel als veilig en rechtvaardig? Zo niet, hoe kan het dan beter? Wat is de rol van instituties daarin, van professionals én van de burger zelf? Hoe kunnen die verschillende groepen daarin gefaciliteerd worden? Over welke (deel)onderwerpen is nog te weinig kennis aanwezig, zodat het kennisveld aan zet is?

De kernbijdrage van de onderzoeksgroep is het instituties, professionals en aankomend professionals helpen bij het begrijpen wat veiligheid en rechtvaardigheid betekenen voor burgers, hoe de beleving van veiligheid of rechtvaardigheid tot stand komt en hoe zij het eigen handelen daarop

optimaal af kunnen stemmen. De onderzoeksgroep richt zich daarbij rechtstreeks tot die instituties en (aankomend) professionals, maar dragen ook meer indirect bij door bij te dragen aan de wetenschappelijke ontwikkeling van kennis en inzichten en door bij te dragen aan het maatschappelijk debat.

De onderzoekslijn Publiek vertrouwen in veiligheid heeft de volgende thema's:

1. (Beïnvloeden van) veiligheidsbeleving;
2. Het veranderend veiligheidslandschap: consequenties voor veiligheidsbeleid en veiligheidsbeleving;
3. Burgerparticipatie & resilience.

De onderzoekslijn Toegankelijkheid van het recht heeft de volgende thema's:

1. Organiseren van toegankelijke (sociaal) juridische dienstverlening;
2. Innovatie van opleidingen in het (sociaal) juridische domein en toegankelijk recht;
3. De 'darkside' van technologische ontwikkelingen.

Op dit moment is volgens de zelfevaluatie sprake van vier ontwikkelingen met grote invloed op de

onderzoeksprogrammering voor de langere termijn: de opbouwfase van het lectoraat Toegankelijkheid van het Recht, een wisseling van het management in alle lagen van het cluster en domein, de ontwikkeling van een nieuw, hogeschoolbreed onderzoeksbeleidsplan en deze audit. Om optimaal rekening te kunnen houden met de (resultaten van) deze ontwikkelingen werkt de onderzoeksgroep met de Onderzoeksagenda 2019-2020: een 'tussenagenda' met een korte looptijd. Er bestaat sinds kort bij de opleiding Integrale Veiligheid behoefte aan een verbreding van het onderzoeksdomein van Publiek vertrouwen in veiligheid naar sociale en fysieke veiligheid. De gesprekken hierover tussen de opleiding en de onderzoeksgroep zijn gaande.

Volgens de zelfevaluatie schiet de onderzoeksgroep op twee punten tekort. Het lukt ten eerste nog onvoldoende om langdurig ervaren, etnisch diverse onderzoekscapaciteit aan de onderzoeksgroep te binden. Voor een deel ondervangt de onderzoeksgroep dit met de inzet van studenten van verschillende komaf. Ten tweede is de aansluiting op de Inholland-thema's gezond, creatief, duurzaam nog niet overtuigd en doorleefd. De onderzoeksgroep kan beter uit de voeten met het nieuwe leidende thema 'de mens centraal' van Inholland.

De op domeinniveau gestelde doelen en indicatoren zijn in de onderzoeksagenda vertaald naar meer gedetailleerde doelen en indicatoren op het niveau van de onderzoeksgroep, zowel in kwalitatieve (inhoudelijke hoofdlijnen) als kwantitatieve zin (outputindicatoren). Per jaar worden deze doelen vertaald in indicatieve outputdoelen (inspanningen en producten, zowel intern als extern). Daarnaast gelden de algemene domein- of hogeschoolbrede doelen, zoals 20% 'inverdienen', het bedienen van de verschillende stakeholders en het binnen de gestelde financiële kaders blijven.

Overwegingen

De commissie stelt vast dat de onderzoeksgroep Recht en Veiligheid beschikt over een uitgewerkt onderzoeksprofiel, een onderzoeksprogramma, onderzoeksdoelen en onderzoeksindicatoren. Het onderzoeksdomein sluit aan op actuele ontwikkelingen in de samenleving. Het onderzoeksprofiel, het onderzoeksprogramma, de onderzoeksdoelen en de onderzoeksindicatoren zijn voldoende ambitieus en uitdagend. Ze vertonen voldoende samenhang maar verdienen op onderdelen een nadere uitwerking. De ambities in relatie tot BRC is beperkt c.q. niet aanwezig, ondanks dat er wel gezamenlijke onderwerpen geformuleerd zouden kunnen worden. Zo'n keuze is voor de korte termijn te begrijpen maar zou voor de langere termijn opnieuw afgewogen moeten worden volgens de commissie. De ambities en de achterliggende relevantie voor deze ambities zijn breed geformuleerd. De commissie adviseert de onderzoeksgroep meer in te zoomen op de kernambities en hier op voort te bouwen, om zo meer sturing aan de uitvoering van het onderzoek te kunnen geven.

Het onderzoeksprofiel, het onderzoeksprogramma, de onderzoeksdoelen en de onderzoeksindicatoren sluiten volgens de commissie (op een hoog abstractieniveau) op voldoende wijze aan op de (nieuwe) algemene missie en doelen van de hogeschool en zijn concreet en op heldere wijze gerelateerd aan de (regionale) beroepspraktijk.

De twee onderzoekslijnen zijn in voldoende mate uitgewerkt, stelt de commissie vast. Het onderzoeksprogramma van de onderzoekslijnen bevat doelen en indicatoren die input, producten, gebruik en waardering kunnen meten en zichtbaar kunnen maken. Hiervoor zijn ook streefwaarden geformuleerd. Een en ander kan volgens de commissie op productniveau nog verder worden uitgewerkt en geconcretiseerd door ook de gewenste aard of inhoudelijke focus van de producten te formuleren. Zo kunnen de inhoud en context bijvoorbeeld specifieker worden beschre-

ven. De commissie begrijpt dat de onderzoeksgroep deze concretisering, gezien een aantal ontwikkelingen die van invloed zijn op de onderzoeksagenda voor de lange termijn, nog niet heeft opgepakt. Wel raadt zij aan dit op korte termijn in gang te zetten.

De commissie constateert dat het onderzoeksprofiel, het onderzoeksprogramma, de onderzoeksdoelen en de onderzoeksindicatoren aantoonbaar kunnen rekenen op intern draagvlak. Interne betrokkenen kunnen helder benoemen wat het profiel en het afgeleide onderzoeksprogramma is. Wel valt het de commissie op dat er intern discussie is over de reikwijdte van het onderzoeksprofiel. Er zijn zowel voorstanders voor een smallere als een bredere reikwijdte.

Uit het gesprek met de externe stakeholders maakt de commissie op dat er ook extern draagvlak is voor de afzonderlijke onderzoeken die de

onderzoeksgroep (vaak samen met deze stakeholders) uitvoert. De voorbeelden van onderzoek die de externe stakeholders gaven en de beschrijving van de samenwerking duiden hierop. De externe stakeholders waar de commissie mee sprak waren minder goed in staat in overkoepelende termen te benoemen waar de onderzoeksgroep voor staat. De commissie ondersteunt het voornemen van de onderzoeksgroep om de nieuwe onderzoeksprogrammering en -profilering nadrukkelijker uit te venten en daarbij aandacht te hebben voor het optimaliseren van de mogelijkheden tot profilering.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie deze standaard als **volgende**.

2. Organisatie

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.

De onderzoeksgroep valt onder de verantwoordelijkheid van de domeindirecteur van het domein Business, Finance & Law. Iedere onderzoekslijn heeft een lector of associate lector die verantwoordelijk is voor die onderzoekslijn. In de onderzoeksgroep wordt op diverse manieren samengewerkt, kennis gedeeld en afgestemd. De omvang van de formatie heeft de afgelopen jaren gefluctueerd en bedroeg in april 2019 3,85 fte met negen personen. De wijze waarop de onderzoeksgroep is georganiseerd, is ondersteunend aan de uitvoering van het onderzoeksprogramma. Het portfolio van de onderzoeksgroep representeert in goede en ambitieuze mate het onderzoeksprofiel, het onderzoeksprogramma en de onderzoeksdoelen. De kwaliteit van de onderzoekers is hoog. Het beschikbare budget en het daaraan gekoppelde beschikbare aantal onderzoeksuren (fte) is echter te laag om substantieel impact te kunnen realiseren. Daarbij is het verloop onder de onderzoekers zorgelijk. De commissie stelt dat een constante inzet van een robuuste onderzoeksgroep de komende jaren noodzakelijk is. Hoewel de kwaliteit van de betrokken medewerkers en de gerealiseerde interne en externe samenwerkingsverbanden uitstekend zijn, beoordeelt de commissie op basis van het negatieve oordeel op de inzet van mensen en middelen deze standaard als **onvoldoende**.

Bevindingen

Organisatie

In 2013 bestond de onderzoeksgroep Recht & Veiligheid alleen uit de onderzoekslijn Publiek Vertrouwen in Veiligheid. De capaciteit van de onderzoeksgroep werd eind 2014 aangevuld door de toekenning van promotiefaciliteiten aan de lector (0,4 fte voor vier jaar) en de instelling van de Talentpool De veilige stad. De Talentpool bestaat uit werkervaringsplaatsen voor net afgestudeerde WO-ers en HBO-ers voor maximaal twee maal zes maanden. De Talentpool werd twee jaar voor 50% gefinancierd uit een Valorisatiefonds.

Van 2015-2017 werd de basis gelegd voor de tweede onderzoekslijn Toegankelijkheid van het Recht die in september 2017 van start ging. Het onderwijscluster waar de onderzoeksgroep zich op richt (cluster Recht & Veiligheid) kende in deze jaren een zekere mate van onrust door onder meer financiële krapte en over-formatie. In het

najaar van 2017 werden alle management-posities in dit cluster opnieuw ingevuld. Ook vindt in het domein een directiewisseling plaats.

Personeel

In de periode 2013-2019 waren 37 mensen (met voornamelijk kleine contracten) voor kortere of langere tijd aan de onderzoeksgroep verbonden. De onderzoeksgroep Recht & Veiligheid bestaat per april 2019 uit een formatie van 3,85 fte: 2 lectoren (1,1 fte), een associate lector (0,6 fte), onderzoekscapaciteit (1,1 fte), talentpool (0,6 fte) en overhead (0,45 fte). De onderzoeksgroepsleden zijn organisatorisch niet ondergebracht in de onderzoeksgroep, maar in onderwijs- of andere organisatie-eenheden.

In de afgelopen jaren zijn vijftien talenten in de Talentpool ingestroomd. Twaalf zijn succesvol doorgestroomd naar beoogde banen in het beroepenveld, acht via een (betaalde) tussenstap als junior onderzoeker in de onderzoeksgroep en/of deeltijd docent/afstudeerbegeleider bij de opleiding Integrale Veiligheid. Op dit moment is nog

één talent actief. Volgens de zelfevaluatie heeft de onderzoeksgroep met de Talentpool de professionaliseringsfunctie een extra dimensie kunnen geven, kennisontwikkeling kunnen doen waar anders geen ruimte voor was en een maatschappelijke rol kunnen vervullen: jonge, vaak bevlogen mensen die door de krapte op de arbeidsmarkt niet op veiligheidsgebied aan het werk kwamen, een zetje kunnen geven.

De onderzoeksgroep heeft volgens de zelfevaluatie het karakter van een functioneel samenwerkingsverband. De lectoren hebben elk hun eigen budget en rapporteren elk separaat aan de domeindirecteur. De voorzitter van de onderzoeksgroep is primus inter pares. De personeelsleden zijn organisatorisch niet ondergebracht in de onderzoeksgroep, maar in onderwijs of andere organisatie-eenheden.

Samenwerkingsverbanden

De organisaties in het netwerk van de onderzoeklijnen kunnen ingedeeld worden aan de hand van twee dimensies: het schaalniveau (lokaal-regionaal-nationaal-internationaal) en het type organisatie (onderwijs – beroepenveld – kennisveld – media).

De relatie van de onderzoekslijn Publiek vertrouwen in veiligheid met de verschillende organisaties is uiteenlopend, zowel kijkend naar de intensiteit van de samenwerking (intensief-extensief) en de frequentie of duur van die samenwerking (incidenteel – structureel). Partners met een relatief intensieve en/of langdurige samenwerking zijn onder meer diverse Inholland-onderzoeksgroepen, diverse onderdelen van de gemeente Rotterdam, diverse onderdelen van de Nationale Politie, diverse kenniscentra (zoals CCV) en diverse vakbladen (bv Secondant, Cahiers Politie-studies).

Het netwerk van de onderzoekslijn Toegankelijkheid van het recht is nog in opbouw. Partners in dit stadium zijn onder meer diverse Inholland-onderzoeksgroepen, Legal Tech Alliance HBO, diverse (lokale, regionale, landelijke) organisaties

uit juridische en sociaaljuridische dienstverlening, het Nationaal Programma Rotterdam-Zuid, het Ministerie van Veiligheid en Justitie en diverse kenniscentra (zoals HiLL).

In de zelfevaluatie geeft de onderzoeksgroep aan dat er nog progressie te boeken valt op het terrein van de organisatie, mensen en middelen om de voorwaarden voor relevant onderzoek met impact te optimaliseren. De onderzoeksgroep wil dan ook actief en constructief bijdragen aan de aangekondigde vernieuwing van het hogeschoolbrede onderzoeksbeleid, waarbij de onderzoeksgroep met name actief wil bijdragen aan een heroverweging van de dominante filosofie die aan de bemensing van de onderzoeksgroepen ten grondslag ligt en de manier waarop de organisatie, financieel beheer en ondersteuning van de onderzoek zijn vormgegeven.

Overwegingen

De commissie is van oordeel dat de wijze waarop de onderzoeksgroep is georganiseerd, ondersteunend is aan de uitvoering van het onderzoeksprogramma.

Het portfolio van de onderzoeksgroep representeert volgens de commissie het onderzoeksprofiel, het onderzoeksprogramma en de onderzoeksdoelen. De commissie complimenteert de onderzoeksgroep met het instellen van de Talentpool, waarmee de mogelijkheden voor het doen van onderzoek zijn uitgebreid. De commissie moedigt de onderzoeksgroep aan zich in te spannen om ook komende jaren een substantiële invulling te geven aan de Talentpool.

De kwaliteit van de onderzoekers is volgens de commissie hoog. De commissie acht de ambities van het onderzoeksprogramma realistisch en in lijn met wat nu verwacht mag worden van onderzoeksgroepen in het hbo. Het beschikbare budget en het daaraan gekoppelde beschikbare aantal onderzoeksuren (fte) is echter te laag om het onderzoeksprogramma met een substantiële impact te kunnen realiseren, stelt de commissie vast. Daarbij vindt de commissie het verloop onder de

onderzoekers zorgelijk. De commissie stelt dat een constante inzet van een robuuste onderzoeksgroep de komende jaren noodzakelijk is. Dit was ook al één van de bevindingen bij de vorige onderzoeksvisitatie in 2013 door een panel van Hobeon. Dit panel adviseerde om meer massa en focus te realiseren. Het panel van de midterm evaluatie in 2016 gaf een vergelijkbare aanbeveling. Zij adviseerden hogere prioriteit te geven aan het in kwalitatief en kwantitatief opzicht versterken van de onderzoeksgroepen, wat zij voorwaardelijk achtten voor het realiseren van de ambities in de onderzoeksagenda. De commissie heeft over de beperkte mensen en middelen uitgebreid met het management gesproken. Het management vertelde dat reorganisaties, het bouwen van een nieuwe opleiding en financieel zwaar weer hieraan ten grondslag liggen. De commissie begrijpt dat deze zaken een en ander hebben bemoeilijkt. Ondanks het begrip voor de lastige context, is de commissie niettemin van oordeel dat het management op dit punt teveel heeft laten liggen. Adequaat op de taken afgestemde financiële middelen en menselijke capaciteit zijn randvoorwaardelijk voor het goed kunnen functioneren van de onderzoeksgroep. De commissie stelt vast dat de onderzoeksgroep thans nog zonder meer goed presteert (zie ook de overwegingen bij de overige standaarden),

maar is van oordeel dat de betreffende randvoorwaardelijke zaken (mensen en middelen) reeds te lang onder druk hebben gestaan.

De commissie complimenteert de onderzoeksgroep met de goede contacten en vruchtbare samenwerking met interne en externe stakeholders. De onderzoeksgroep is nauw verbonden met relevante personen en partijen in de interne en externe omgeving en is een aantrekkelijke partij die hier duidelijk meerwaarde biedt. De commissie complimenteert de groep ook met haar creativiteit in het zoeken naar mogelijkheden om, ondanks de beperkt beschikbare mensen en middelen, haar onderzoeksactiviteiten zo goed mogelijk te verrichten.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie deze standaard als **onvoldoende**. Deze onvoldoende komt voort uit het negatieve oordeel van de commissie op de inzet van mensen en middelen. De organisatie van de eenheid en het portfolio borgen de (uitvoering van) het onderzoeksprogramma adequaat. De kwaliteit van de betrokken medewerkers en de gerealiseerde interne en externe samenwerkingsverbanden zijn uitstekend, volgens de commissie.

3. Standaard voor onderzoek

Standaard 3: Het onderzoek van de onderzoekseenheid voldoet aan de standaarden die in het vakgebied gelden voor het doen van onderzoek

De commissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie deze standaard als **goed**. De onderzoeksgroep hanteert diverse richtlijnen waaronder de richtlijnen voor praktijkgericht onderzoek van de HBO-raad. Voor recente veranderingen op het gebied van codes en regelgeving heeft de onderzoeksgroep bijeenkomsten georganiseerd. De kwaliteit van het uitgevoerde onderzoek is overtuigend. De onderzoeksgroep voert het onderzoek uit volgens de methodologische regels, de onderzoeks- en beroepsethiek en de waarden die binnen het vakgebied en het onderzoeksdomein gelden. De onderzoekers beschikken vrijwel allen over ruime kennis rond de standaarden, hebben deze geïnternaliseerd en passen ze met een grote mate van vanzelfsprekendheid en zelfstandigheid toe. Het overgrote deel van het onderzoek door de onderzoeksgroep betreft kwalitatief onderzoek of onderzoek op basis van mixed methods.

Bevindingen

Het overgrote deel van de onderzoek door de onderzoeksgroep betreft kwalitatief onderzoek of onderzoek op basis van mixed methods. Dit onderzoek wordt uitgevoerd op basis van daarbij binnen de disciplines geldende standaarden, zoals bijvoorbeeld beschreven in Decorte & Zaitch (2016).

Voor de onderzoekslijn Publiek vertrouwen in veiligheid geldt dat de dominante traditie in het onderzoek naar veiligheidsbeleving of fear of crime tot voor kort sterk kwantitatief/positivistisch was georiënteerd, zodat in het kwalitatief/mixed methods onderzoek op dit gebied nog een ontwikkelingslag te maken is. Uit de gesprekken en de documentatie blijkt dat de onderzoekslijn daar actief aan bijdraagt.

Ook voor het lectoraat Toegankelijkheid van het recht geldt volgens de zelfevaluatie dat in het onderzoeksdomein op methodologisch gebied nog ontwikkeling nodig is. Met sociaalwetenschappelijk onderzoek is in het juridisch domein nog relatief weinig ervaring. Ook is daar zichtbaar dat (legal) design thinking aan een snelle opmars bezig is: een innovatiemethode die (mede) vraagt om kwalitatieve onderzoeksmethoden. Omdat binnenkort ook bij Hogeschool Inholland een lector

Design Thinking van start gaat, verwacht de onderzoekslijn dat samenwerking met dit nieuwe lectoraat waar het gaat om verdere ontwikkeling van werk- en onderzoeksmethoden waarschijnlijk vruchtbaar zal zijn.

In de zelfevaluatie beschrijft de onderzoeksgroep verschillende mechanismen voor het voldoen aan standaarden en het leveren van kwaliteit. De onderzoekers dienen op de hoogte te zijn van de voor het werk meest relevante standaarden, regelgeving en codes. Wanneer zich op dit punt nieuwe ontwikkelingen voordoen, investeert de onderzoeksgroep daarin. In projecten wordt door meerdere mensen samengewerkt, onder begeleiding of supervisie van een ervaren kracht. Gestreefd wordt naar frequent teamoverleg waarin niet alleen kort zakelijk over projecten of activiteiten wordt gesproken, maar ook inzichten en manieren van werken bij elkaar kunnen worden getoetst. Publicaties (en andere eindproducten) worden door lector of associate lector gezien en geaccordeerd voordat zij naar buiten worden gebracht. Bij opdrachten in de tweede of derde geldstroom is daarnaast ook regelmatig sprake van een begeleidingscommissie met superviserende rol. Tot slot wordt meerdere malen per jaar externe peer review gezocht via het uitbrengen van artikelen voor peer-reviewed journals of het

verzorgen van papers op (inter) nationale conferenties.

De onderzoeksgroep heeft bijeenkomsten georganiseerd over de recente veranderingen op het gebied van codes en regelgeving: de introductie van de Nederlands Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit (2018) en de introductie van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). In de komende tijd werkt de onderzoeksgroep aan de implementatie van de nieuwe gedragscode en aan het ontwikkelen van een werkwijze die recht doet aan de AVG.

Overwegingen

De commissie heeft een selectie van onderzoeksproducten en publicaties bestudeerd die representatief is voor de breedte en het type van het onderzoek van de onderzoeksgroep. De commissie heeft deze producten en publicaties met veel interesse en waardering gelezen en is overtuigd van de goede kwaliteit van het onderzoek. De publicaties zijn analytisch correct, prettig leesbaar en gebaseerd op publieke data en wetenschappelijke analyses.

De commissie stelt vast dat de onderzoeksgroep het onderzoek uitvoert volgens de methodologische regels, de onderzoeks- en beroepsethiek en de waarden die binnen het vakgebied en het onderzoeksdomein gelden. De onderzoeken bevatten goede verantwoordingen over bijvoorbeeld de gekozen doelgroep.

De onderzoekseenheid beschikt volgens de commissie over relevante geëxpliciteerde onderzoeksstandaarden voor de uitvoering van het onderzoek. Voorbeelden zijn het gebruik van APA-regels en de richtlijnen voor praktijkgericht onderzoek van de HBO-Raad. De onderzoekers beschikken vrijwel allen over ruime kennis rond de standaarden, hebben deze geïnternaliseerd en passen ze met een grote mate van vanzelfsprekendheid en zelfstandigheid toe. De commissie stelt met instemming vast dat de onderzoeksgroep voornemens is te gaan werken met aangescherpte onderzoeksstandaarden van Inholland, die momenteel worden opgesteld.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie deze standaard als **goed**.

4. Impact van het onderzoek

Standaard 4: De onderzoekseenheid realiseert voldoende relevantie op het gebied van:

- *de beroepspraktijk en de samenleving;*
- *onderwijs en professionalisering;*
- *kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein.*

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

De commissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie deze standaard als **goed**. De productiviteit van de onderzoeksgroep is boven verwachting gezien de beschikbare menskracht en sluit goed aan op de gestelde doelen en indicatoren. Het portfolio is goed gespreid over de twee onderzoeklijnen en over de verschillende stakeholder- en functievelden. De onderzoeksgroep werkt regelmatig samen met externe partijen. Naast publicaties, lezingen en workshops, voert de onderzoeksgroep gesubsidieerd onderzoek uit en worden onderzoeksopdrachten voor bedrijven en organisaties (in de regio) uitgevoerd. Er is sprake van voldoende relevantie en impact op het gebied van de beroepspraktijk en maatschappij. Vraagstellingen zijn over het algemeen ingegeven door de professionele praktijk en de producten leveren daadwerkelijk een bijdrage aan de oplossing van problemen uit de praktijk of samenleving. De relevantie en impact van de producten en activiteiten van de onderzoeksgroep voor het onderwijs is voldoende. De bijdrage aan het onderwijs is echter nog beperkt. Via onder andere publicaties en bijdragen aan congressen draagt de onderzoeksgroep goed bij aan de kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein.

Bevindingen

Beroepspraktijk en samenleving

De onderzoeksgroep evalueert de bijdrage aan de beroepspraktijk en samenleving als positief. Zij stelt dat zij een 'mooie serie onderzoeken, publicaties, presentaties met aantoonbare impact' en een 'constructief-kritische bijdrage aan de maatschappelijke beeldvorming en het maatschappelijk debat op actuele thema's' levert met haar onderzoeksbijdrage.

De onderzoeksgroep maakt voor haar communicatie in toenemende mate gebruik van digitale media zoals Twitter, LinkedIn en researchgate. Meer en meer is dit de manier om de diverse stakeholdervelden te bereiken, waarbij ook meer interactiviteit kan worden bereikt. De beide lectoren zijn hierin vooral drijvende krachten.

Onderwijs en professionalisering

De onderzoeksgroep draagt bij aan de kwaliteit van het afstuderen via afstudeerkringen, afstudeerbegeleiding, reviews en door mee te denken over het afstudeerproces. De onderzoeksgroep is voornemens om de samenwerking met docententeams te versterken om een grotere doorwerking in het onderwijs te bereiken. Het panel ziet hiervan de eerste stappen, bijvoorbeeld door aanstelling van een associate lector met als taakaccent de brugfunctie naar het onderwijs en de aanstelling van 0,2 fte als docent.

Kennisontwikkeling binnen het domein

De onderzoeksgroep draagt bij aan het (inter)nationale kennisveld via publicaties en papers op congressen. De onderzoeksgroep beoogt een forse impuls te geven aan de vernieuwing van het vakgebied.

Overwegingen

De commissie is van oordeel dat de productiviteit van de onderzoekseenheid boven verwachting is gezien de beschikbare menskracht en aansluit op de gestelde doelen en indicatoren. Het portfolio is goed gespreid over de twee onderzoeklijnen en over de verschillende stakeholder- en functievelden.

Er is volgens de commissie sprake van voldoende relevantie en impact op het gebied van de beroepspraktijk en maatschappij. Het onderzoek is toepasbaar en praktijkgericht, vooral gericht op beleidsmakers en duidelijk.

Vraagstellingen zijn over het algemeen ingegeven door de professionele praktijk en de producten leveren daadwerkelijk een bijdrage aan de oplossing van problemen uit de praktijk of samenleving. Voorbeelden zijn het flitsonderzoek met betrekking tot de jaarwisseling, narratief onderzoek Rotterdam Zuid en legal design thinking.

De commissie constateert dat de relevantie en impact van de producten en activiteiten van de onderzoeksgroep voor het onderwijs aan de maat is. De bijdrage aan het onderwijs is echter nog beperkt. De commissie moedigt de onderzoeksgroep aan om de kennis uit de publicaties sterker door te laten werken naar het onderwijs. Bij de resultaten van de onderzoeksgroep Toegankelijkheid van het recht ziet de commissie hier al goede voorbeelden van. De onderzoeksgroep draagt voldoende bij aan de professionalisering van het onderwijzend personeel. De commissie waardeert de inspanningen die de onderzoeksgroep verricht

om de bijdrage aan het onderwijs te vergroten door onder andere te kijken naar de rol van docenten als onderzoekers.

De commissie stelt vast dat de onderzoeksgroep via onder andere publicaties en bijdragen aan congressen goed zichtbaar bijdraagt aan de kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein. In dit verband merkt de commissie op dat de onderzoeksgroep met origineel of (echt) academisch onderzoek nog sterker zou kunnen inzetten op het bijdragen aan de opbouw van de body of knowledge van het veld. De commissie is het met de onderzoeksgroep eens dat kennisontwikkeling méér is dan het uitbrengen van publicaties maar ook gaat om de opbouw van een gedeelde manier van kijken, gedeelde werkwijzen en een collectief geheugen over wat zich in het onderzoeksdomein in het verleden heeft voorgedaan. Zoals bij standaard 2 is vastgesteld, is het vasthouden van 'kernspelers' in de onderzoeksgroep en het opbouwen en vasthouden van een onderzoekscultuur daarvoor essentieel. De recent toegekende promotieplaats is in dit verband bijzonder gunstig.

De commissie kan zich voorstellen dat samenwerking met de andere lectoraten Recht in het land kan leiden tot een specifiek op hbo-rechten praktijkgerichte body of knowledge.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie deze standaard als **goed**.

5. Kwaliteitszorg

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.

De commissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie deze standaard als **voldaan**. Het onderzoeksprogramma van de onderzoeksgroep bevat concrete doelen, indicatoren en streefwaarden/targets die input, producten, gebruik en waardering kunnen meten en zichtbaar maken. De onderzoeksgroep volgt het kwaliteitszorgbeleid van Inholland. Vooruitlopend op een aanscherping van dit beleid werkt de onderzoeksgroep met eigen kwaliteitscriteria en daarvan afgeleide indicatoren. Op het niveau van de onderzoeksgroep en de onderzoekslijnen vindt sturing en verantwoording plaats via de jaar- en triaalrapportages. Er heerst een sterke kwaliteitscultuur, waar informeel veel aandacht aan het borgen van de kwaliteit is. Evaluaties kunnen meer systematisch uitgevoerd en gedocumenteerd worden om de borging van de kwaliteit beter te garanderen.

Bevindingen

De onderzoeksgroep volgt het kwaliteitszorgbeleid van Inholland zoals aangegeven in de interne document 'Handboek Kwaliteit Praktijkgericht Onderzoek' van september 2014. Een aanscherping van dit beleid is in de maak. Dat is nog niet vastgesteld. De onderzoeksgroep heeft -hierop vooruitlopend- al wel kwaliteitscriteria rond de beroepspraktijk / samenleving, onderwijs en professionalisering en kennisontwikkeling van het nieuwe Inholland-beleid afgeleid. Voor deze kwaliteitscriteria zijn indicatoren met bijbehorende streefwaarden vastgesteld met betrekking tot input, producten, gebruik en waardering. De basis voor de kwaliteitszorg ligt in dit systeem van prestatie-indicatoren en triaalrapportages, het systeem van reviews en audits en een cultuur en werkwijze van 'evaluation permanente'.

Op het niveau van de onderzoeksgroep en de onderzoekslijnen vindt sturing en verantwoording plaats via de jaar- en triaalrapportages. Daartoe leveren alle medewerkers periodiek hun output aan, wat op persoonlijk niveau weer een element vormt voor de (jaarlijkse) functionerings- en beoordelingsgesprekken.

De externe audit en midtermreview ziet de onderzoeksgroep als 'driejaarlijkse APK'. Systematische

evaluatie vindt ook plaats in de vorm van 'Organisch' leren van kleinere en grotere knelpunten, systematische evaluatie na afsluiting van een project en het luisteren naar de stakeholders via open gesprekken. Aan de gewoonte om na afloop van een project systematisch te evalueren op inhoud, proces en resultaten is echter, zeker in de recente overgangsfase, onvoldoende invulling gegeven. Deels vonden dergelijke evaluaties in de afgelopen jaren meer 'organisch' plaats, deels ontbrak het nogal eens aan de rust en (gevoelde!) ruimte daarvoor. Ook het periodieke gesprek met de stakeholders heeft volgens de zelfevaluatie onvoldoende plaatsgevonden in de afgelopen periode. Dit heeft de onderzoeksgroep opgenomen in de onderzoeksagenda voor de komende jaren.

Overwegingen

De commissie is van oordeel dat het onderzoeksprogramma concrete doelen en indicatoren met bijbehorende streefwaarden bevat die input, producten, gebruik en waardering kunnen meten en zichtbaar maken. De indicatoren zijn afgeleid van Inholland-beleid, dat nog niet is vastgesteld. De commissie vindt het positief dat het BRC vooruitloopt op dit beleid.

De commissie stelt vast dat de onderzoeksgroep in de zelfevaluatie en bijbehorende documentatie beperkt beschrijft of de onderzoeksgroep over de

benodigde managementinformatie beschikt om de onderzoeksprocessen en resultaten te kunnen evalueren. Uit de gesprekken is het de commissie gebleken dat deze evaluatie wel adequaat plaatsvindt. Er wordt een geheel aan meet- en evaluatie-instrumenten gebruikt. Er heerst een sterke kwaliteitscultuur, waar informeel veel aandacht aan het borgen van de kwaliteit is. De commissie adviseert om de borging via evaluaties meer systematisch uit te voeren en te documenteren.

De meet- en evaluatieresultaten leiden aantoonbaar tot reflectie en verbeteracties voor het onderzoeksprofiel, het onderzoeksprogramma en de organisatie en uitvoering van het onderzoek.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie deze standaard als **vol-**
daan.

Bijlagen

Bijlage 1 Visitatiecommissie

drs. Marielle Klerks is zelfstandig gevestigd adviseur en treedt regelmatig op namens AeQui als voorzitter van visitatiecommissies

dr. Jan Jurriëns, is lector van het lectoraat Sustainable Strategy and Innovation, Avans Hogeschool

dr. Maarten van Riemsdijk is lector Smart Industry bij Saxion

dr. mr. Eric van de Luytgaarden is lector Preventive Law Zuyd Hogeschool, voorzitter van de Vereniging van lectoren

De commissie werd bijgestaan door **drs. Linda van der Grijsparde**, secretaris namens AeQui.

Alle commissieleden hebben een verklaring van onafhankelijkheid en onpartijdigheid ondertekend.

Bijlage 2 Programma visitatie

Activiteit	6 juni 2019	Onderwerpen	Personen
Vorbereiding panel	11.00 - 12.30	Besloten vergadering panel. Documenten onderzoek Incl. lunch	Panelleden
Onderzoek Domein BFL, Onderzoeksbeleid	12.30 –13.30	Presentatie (20 minuten) van het domein met 2 onderzoeksgroepen <ul style="list-style-type: none"> - Visie op Onderzoek - Domein Thema - Onderzoeksagenda Domein - Organisatie Onderzoek in Domein/Opleiding Gesprek management Onderzoeksbeleid en onderzoeksagenda, kwaliteitszorg	Directeur en manager O&O BS F&C en R&V, voorzitters Onderzoeksgroepen BRC en R&V
Inhoud en kwaliteit van het Onderzoek Onderzoeksgroep BRC	13.45 – 15.00	Deelthema's zijn: <ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteit onderzoeksprogramma op basis van het onderzoeksprofiel • Inhoud en kwaliteit van gerealiseerd en lopend onderzoek (onderzoeksstandaarden, productiviteit) • Kwaliteit van de Output ten behoeve van <ul style="list-style-type: none"> - Kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein, - de beroepspraktijk en samenleving, - het onderwijs en professionalisering. • Kwaliteit van de organisatie van en de zorg voor kwaliteit in de onderzoeksgroep 	Lectoren, onderzoekers van de onderzoeksgroep BRC
Resultaten en Impact van Onderzoek	15.15– 16.15 Interne stakeholders 16.30 – 17.15 Externe stakeholders	Deelthema's zijn: <ul style="list-style-type: none"> • Draagvlak voor het onderzoeksprogramma • Programma sluit aan, is gerelateerd) aan (regionale) beroepspraktijk, • Onderzoeksgroep, onderzoekers zijn verbonden met praktijk, onderwijs, • Bekendheid met resultaten onderzoeksgroep, waardering van de resultaten • Impact van de kennisproducten op de drie terreinen (kennisontwikkeling, bijdrage aan beroepspraktijk en onderwijs en professionalisering. • Organisatie en kwaliteit samenwerking tijdens de verschillende fasen van onderzoek dan wel in het netwerk 	BRC Interne Stakeholders en opdrachtgevers, studenten en docenten Intern: Onderwijs. Lectoren andere domeinen Extern: opdrachtgevers, samenwerkingspartners, beroepspraktijk, alumni/studenten

Activiteit	7 juni 2019	Onderwerpen	Personen
Voorbereiding panel	11.00 – 12.30	Besloten vergadering panel. Documenten onderzoek Incl. lunch	
Inhoud en kwaliteit van het Onderzoek Onderzoeksgroep R&V	12.30 – 13.45	Deelthema's zijn: <ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteit onderzoeksprogramma op basis van het onderzoeksprofiel • Inhoud en kwaliteit van gerealiseerd en lopend onderzoek (onderzoeksstandaarden, productiviteit) • Kwaliteit van de Output ten behoeve van <ul style="list-style-type: none"> - Kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein, - de beroepspraktijk en samenleving, - het onderwijs en professionalisering. • Kwaliteit van de organisatie van en de zorg voor kwaliteit in de onderzoeksgroep 	Lectoren, onderzoekers van de onderzoeksgroep R&V.
Resultaten en Impact van Onderzoek Onderzoeksgroep Recht en Veiligheid	14.00– 15.00 Interne stakeholders 15.15– 16.00 Externe stakeholders	Deelthema's zijn: <ul style="list-style-type: none"> • Draagvlak voor het onderzoeksprogramma • Programma sluit aan, is gerelateerd) aan (regionale) beroepspraktijk, • Onderzoeksgroep, onderzoekers zijn verbonden met praktijk, onderwijs, • Bekendheid met resultaten onderzoeksgroep, waardering van de resultaten • Impact van de kennisproducten op de drie terreinen (kennisontwikkeling, bijdrage aan beroepspraktijk en onderwijs en professionalisering. • Organisatie en kwaliteit samenwerking tijdens de verschillende fasen van onderzoek dan wel in het netwerk 	R&V Interne Stakeholders en opdrachtgevers, studenten en docenten Intern: Onderwijs. Lectoren andere domeinen Extern: opdrachtgevers, samenwerkingspartners, beroepspraktijk, alumni/studenten
Overleg panel	16.00-17.30		
Terugkoppeling	17.30 uur		

Bijlage 3 Bestudeerde documenten

- Zelfevaluatie
- Selectie publicaties van de verschillende onderzoekslijnen
- Matrix beoogde resultaten 2015 domein BFL
- Valorisatie indicatoren Inholland 2015
- Overzicht netwerken BFL
- Jaarplan BFL 2019
- Triaalgesprek BRC Onderzoeksgroep
- Tussenstand totaaloverzicht onderzoek 2014
- Overzicht lectoren BFL 2015
- Transitieplan Onderzoeksgroepen domein MFR 2014
- Onderzoeksagenda BRC 2014
- Handboek Kwaliteit Praktijkgericht Onderzoek Hogeschool Inholland 2014
- Onderzoeksagenda van de BFL onderzoeksgroepen 2015-2019
- Valorisatie indicatoren Inholland 2015
- Rapportage Midterm Evaluatie Onderzoek BFL 2016
- Kwaliteitschecklist BRC 2016
- Vervolgstappen Aanbevelingen MTE 2016
- Jaarverslag BRC 2018
- Handreiking voor L&E-scripties en onderzoek 2017
- Plan van Aanpak BKO – Onderzoeksgroep BRC
- Output & Impact Indicatoren BRC 2019
- BRC jaarverslag 2019
- Onderzoeksagenda BRC op A3
- Domeinplan Business, Finance & Law 2016-2022
- Rapportage Evaluatie Kenniscentrum Domein Management, Finance en Recht Hogeschool Inholland 2013
- Durf te leren Instellingsplan 2016-2022
- Nederlandse gedragscode wetenschappelijke integriteit 2018
- Triaalrapportages