



## **Hogeschool Rotterdam**

### **Onderzoeksevaluatie van het Kenniscentrum Duurzame HavenStad**



# Inleiding

Dit rapport bevat de beoordeling van de kwaliteit van het onderzoek en de organisatie van Kenniscentrum Duurzame HavenStad van Hogeschool Rotterdam in de periode 2014 - mei 2017. De visitatiecommissie van NQA die de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van Hogeschool Rotterdam en in overleg met Kenniscentrum Duurzame HavenStad. NQA heeft de leden van de commissie gecontroleerd op hun onafhankelijkheid en deskundigheid. De visitatiecommissie bestond uit:

De heer prof. P. Lataire (voorzitter)  
De heer dr. D.G. Andriessen (commissielid)  
De heer prof. dr. M.J. van den Hoven (commissielid)  
De heer ir. E. van der Schans (commissielid)

Mevrouw drs. G.M. Klerks, auditor van NQA, trad op als lead-auditor van de commissie. Zie bijlage 3 voor informatie over functies en expertise van elk van de commissieleden.

De onderzoeksevaluatie van Kenniscentrum Duurzame HavenStad is uitgevoerd conform het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022 van de Vereniging Hogescholen. Daarnaast heeft Hogeschool Rotterdam de commissie verzocht om te beoordelen of het onderzoek daadwerkelijk praktijkgericht is, of de activiteiten van het kenniscentrum aansluiten bij het beleid van Hogeschool Rotterdam en om aanbevelingen voor verbeteringen te doen. In bijlage 5 is de complete opdracht voor de commissie opgenomen.

## *Uitvoering van de evaluatie*

Het panel heeft ter voorbereiding op het visitatiebezoek een aantal documenten ontvangen, waaronder een kritische reflectie en een selectie van onderzoeksproducten en publicaties (zie bijlage 1). De selectie van onderzoeksproducten en publicaties betrof producten en publicaties die de verschillende onderzoeklijnen van Kenniscentrum Duurzame HavenStad vertegenwoordigen en tevens de breedte van het onderzoek van de onderzoekseenheid weergeven. De commissie heeft zich op basis van de verschillende documenten een eerste beeld gevormd van het kenniscentrum en een aantal aanvullende documenten opgevraagd.

Voorafgaand aan het bezoek heeft de commissie vergaderd. In de vergadering hebben de commissieleden de eerste bevindingen met elkaar gewisseld en zijn de gesprekken inhoudelijk voorbereid. Op 23 mei 2017 heeft de commissie een bezoek aan het kenniscentrum gebracht. Tijdens het bezoek zijn aanvullende documenten bestudeerd en gesprekken gevoerd met verschillende stakeholders die bij het kenniscentrum betrokken zijn (zie bijlage 2).

Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft de commissie tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

## *Opbouw van het rapport*

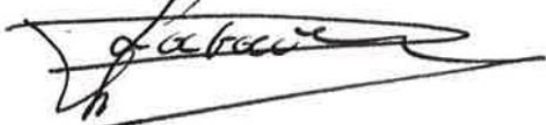
Het rapport is opgesteld conform de vijf standaarden van het bovengenoemde Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022 en beschrijft de bevindingen, overwegingen, conclusies en aanbevelingen van de commissie.

In hoofdstuk 1 wordt een karakteristiek gegeven van Hogeschool Rotterdam en Kenniscentrum Duurzame HavenStad. In hoofdstuk 2 worden de bevindingen en conclusies van de commissie ten aanzien van de vijf standaarden van het brancheprotocol beschreven. Hoofdstuk 3 bevat de oordelen van de commissie op de standaarden en het eindoordeel. Hoofdstuk 4 geeft een aantal aanbevelingen.

De visitatiecommissie verklaart dat de beoordeling van Kenniscentrum Duurzame HavenStad in onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Utrecht, 10 juli 2017

Voorzitter



Dhr. prof. P. Lataire

Lead-auditor



Mw. drs. G.M. Klerks

# Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>1. Karakteristiek</b>	<b>7</b>
<b>2. Standaarden</b>	<b>9</b>
<b>3. Eindoordeel</b>	<b>33</b>
<b>4. Aanbevelingen</b>	<b>35</b>
<b>Bijlagen</b>	<b>37</b>
Bijlage 1 Bestudeerde documenten	39
Bijlage 2 Bezoekprogramma	41
Bijlage 3 Deskundigheid leden visitatiecommissie en lead-auditor	43
Bijlage 4 Onafhankelijkheidsverklaringen leden visitatiecommissie	44
Bijlage 5 Opdracht College van Bestuur	49



# 1. Karakteristiek

De strategische onderzoeksagenda van Hogeschool Rotterdam richt zich op vijf maatschappelijke thema's waarop de hogeschool wil excelleren: Design en Media, Zorginnovatie, Innovatief ondernemerschap, Talentontwikkeling en Transitie naar duurzame Haven en Stad. Elk thema is gekoppeld aan een kenniscentrum, dat direct onder het College van Bestuur (CvB) valt. Kenniscentrum Duurzame HavenStad is één van de vijf kenniscentra van Hogeschool Rotterdam<sup>1</sup>.

Kenniscentrum Duurzame HavenStad voert praktijkgericht onderzoek uit dat beoogt bij te dragen aan de transitie van Rotterdam naar een duurzame havenstad. Hierbij gaat men uit van de symbiotische relatie tussen de 'haven' en de 'stad'. Binnen het onderzoeksterrein ligt de focus op het ondersteunen van duurzame ontwikkelingen in de regio Rotterdam<sup>2</sup>.

In Kenniscentrum Duurzame HavenStad komt de kennis en ervaring samen van verschillende vroegere kenniscentra die sinds 2010 praktijkgericht onderzoek uitvoerden rond de thema's 'haven' en 'stad'. Deze kenniscentra zijn in 2014 samengevoegd tot het kenniscentrum RDM, de directe voorloper van Kenniscentrum Duurzame HavenStad. Aangezien de voorlopers van vóór 2014 een fundamenteel andere inhoudelijke focus hadden, worden zij bij deze evaluatie buiten beschouwing gelaten. Kenniscentrum Duurzame HavenStad bestaat als organisatorische en inhoudelijke eenheid in de huidige vorm sinds 2015.

Het kenniscentrum kent zes onderzoekslijnen:

- Op weg naar groene chemie en groene materialen
- Moving@Rotterdam Port City
- Schip van de Toekomst
- Nieuwe bedrijvigheid voor Rotterdam
- High Tech droge voeten in de Rotterdamse Delta
- Opschaalbare, energieneutrale renovatie

Binnen elk van deze onderzoekslijnen zijn één of meerdere lectoren en docent-onderzoekers actief. In totaal zijn er 21 medewerkers (7,37 fte), waarvan 11 lectoren (4,7 fte) aan het kenniscentrum verbonden (2016).

Hogeschool Rotterdam heeft in juni 2015 een nieuw onderzoeksbeleid geformuleerd ('Praktijkgericht Onderzoek bij Hogeschool Rotterdam. Visie en beleid'). De hogeschool streeft een vervlechting na van onderzoek en onderwijs in concrete beroepssituaties. Onderwijs en onderzoek dienen hun programmering in samenhang met elkaar te ontwikkelen. Er dient sprake te zijn van co-creatie op basis van een wederzijdse gezagsvolle (advies)relatie, waarbij er consensus bestaat tussen onderwijsinstituut en kenniscentrum over de thema's van onderzoek. Het streven is dat de kennis- en onderzoeksagenda's onderling afhankelijk zijn<sup>3</sup>. Om de vervlechting van onderzoek en onderwijs te stimuleren is tevens een nieuw financieringssysteem

---

<sup>1</sup> Bron: Praktijkgericht Onderzoek bij Hogeschool Rotterdam. Visie en beleid, juni 2015, p. 3

<sup>2</sup> Bron: Strategisch Plan 2016-2020 Kenniscentrum Duurzame HavenStad, p. 7 en 9.

<sup>3</sup> Bron: Praktijkgericht Onderzoek bij Hogeschool Rotterdam. Visie en beleid (juni 2015), p. 7.

ingevoerd (zie Standaard 2). Aangezien vóór 2015 onderwijs en onderzoek binnen de hogeschool veel meer gescheiden circuits waren, betekent dit nieuwe beleid een forse cultuuromslag voor kenniscentra en opleidingen. Kenniscentrum Duurzame HavenStad bevindt zich ten tijde van de visitatie middenin dit transitieproces.



## 2. Standaarden

Dit hoofdstuk beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van de commissie ten aanzien van de vijf standaarden uit het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022 (zie ook Inleiding).

### Standaard 1

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

#### Missie en onderzoeksprofiel

Het document 'Strategisch Plan 2016-2020 Kenniscentrum Duurzame HavenStad' beschrijft de missie en ambities van Kenniscentrum Duurzame HavenStad. De missie van het kenniscentrum luidt als volgt:

*Kenniscentrum Duurzame HavenStad richt zich op het ontwikkelen van kennis, inzicht en oplossingen voor de transitie van Rotterdam naar een duurzame havenstad.*

Duurzaamheid wordt hierbij gezien als een aspect dat raakt aan vele verschillende facetten en wordt bepaald door een complexe wisselwerking tussen economische, ecologische, sociale en technische aspecten. Optimale duurzaamheid met een volledig circulaire economie en een tot nul gerealiseerde menselijke footprint wordt gezien als de 'stip aan de horizon'. Het onderzoek van het kenniscentrum richt zich op het bereiken van de eerste stappen in die richting. De focus ligt hiermee op het aanreiken van kennis, inzicht en oplossingen die toepasbaar zijn in de nabije toekomst. Daarbij betekent het vergroten van de duurzaamheid van een bepaald object niet alleen dat er gekeken wordt naar de fysieke footprint, maar ook naar de totale impact van het object op de omgeving<sup>4</sup>. In overeenstemming met de visie op duurzaamheid is het onderzoek van het kenniscentrum in de basis multidisciplinair van aard. Het type onderzoek is veelal ontwerpgericht. Door het onderzoek te beperken tot de regio Rotterdam beoogt het kenniscentrum de nodige focus in het onderzoek aan te brengen.

Met bovengenoemde missie ambieert het kenniscentrum in 2020:

- Aanwijsbare resultaten te hebben bereikt in het met praktijkgericht onderzoek ondersteunen van volhoudbare, regionale ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid en een gewaardeerd partner te zijn in duurzaamheidsonderzoek, vooral voor onderzoeksinstituten als ook voor maatschappelijke organisaties en voor het bedrijfsleven in de Rotterdamse regio;

---

<sup>4</sup> Bron: Strategisch Plan 2016-2020 Kenniscentrum Duurzame HavenStad, p. 8

- Een “vergroening” van de curricula van de techniekopleidingen van Hogeschool Rotterdam, zodat elke techniekstudent een duidelijk beeld heeft van zijn mogelijkheden om bij te dragen aan duurzame ontwikkeling, energietransitie en een circulaire economie;
- Door docenten van met name de technische opleidingen van Hogeschool Rotterdam te worden gezien als een goede partner om hen te ondersteunen bij hun eigen ontwikkelopgave en daarmee het onderwijs dat zij geven, te versterken<sup>5</sup>.

De commissie is van mening dat de missie helder en concreet is geformuleerd en daarmee sturend is voor het onderzoeksprogramma. Het onderzoeksprofiel, blijkend uit de missie en ambities, is naar de mening van de commissie relevant en herkenbaar voor de buitenwereld. Dit werd ook bevestigd door de interne en externe stakeholders in de gesprekken tijdens het bezoek. Het onderzoeksprofiel wordt door de stakeholders breed gedragen.

De commissie constateert dat de ambities van het kenniscentrum een meer nadrukkelijke focus laten zien op het bijdragen van het onderzoek aan het onderwijs, dan op het bijdragen aan de beroepspraktijk en maatschappij en aan de kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein. Hiermee sluit het kenniscentrum overtuigend aan bij het hogeschoolbrede beleid. Hoewel praktijkgericht onderzoek aan de Hogeschool Rotterdam zeer zeker ook dient bij te dragen aan de kennisontwikkeling en –deling binnen het onderzoeksdomein en aan de innovatie van de beroepspraktijk en/of maatschappij, staat onderzoek binnen de hogeschool in dienst van het onderwijs (tienpuntenplan ‘Focus’ (2013) en notitie ‘Praktijkgericht Onderzoek bij Hogeschool Rotterdam. Visie en beleid’ (2015)). Het dient de kwaliteit van de opleidingen te verhogen. Ook de focus van het kenniscentrum op de Rotterdamse regio is volledig in lijn met het hogeschoolbrede beleid.

De missie van het kenniscentrum is uitgewerkt naar de volgende hoofddoelen die eveneens duidelijk aansluiten bij het beleid van de hogeschool:

1. Het onderzoek draagt bij aan innovatie van de beroepspraktijk en/of maatschappij. Producten en activiteiten van het kenniscentrum worden naar tevredenheid gebruikt in de beroepspraktijk/maatschappij.
2. Het onderzoek draagt bij aan het ontwikkelen en delen van wetenschappelijke verworven nieuwe kennis op het gebied van duurzaamheid voor en door docenten, voor het oplossen van praktijkproblemen bij organisaties in de regio Rotterdam.
3. Het onderzoek draagt bij aan actuele, maatschappelijk relevante curricula, de ontwikkeling van studenten en de professionalisering van docenten op het terrein van onderzoek en beroepspraktijk<sup>6</sup>.

## Onderzoeksprogramma

De missie, ambities en doelen van Kenniscentrum Duurzame Havenstad zijn geoperationaliseerd in een onderzoeksprogramma dat bestaat uit zes multidisciplinaire onderzoeklijnen (Strategisch Plan 2016-2020 Kenniscentrum Duurzame Havenstad) die focussen op belangrijke regionale vraagstukken binnen het beoogde werkveld van de studenten van de technische opleidingen van de hogeschool:

<sup>5</sup> Bron: Kritische reflectie Kenniscentrum Duurzame Havenstad, maart 2017, p. 11

<sup>6</sup> Bron: Kritische reflectie Kenniscentrum Duurzame Havenstad, maart 2017, p. 11/12

1. **Op weg naar groene chemie en groene materialen** richt zich op de vraag welke aanpassingen aan de bestaande niet duurzame procesindustrie eraan kunnen bijdragen dat er op termijn een circulaire economie ontstaat.
2. **Moving@Rotterdam Port City** focust op de vraag hoe met de inzet van nieuwe technologie en nieuwe systemen de mobiliteit en bereikbaarheid van Rotterdam duurzaam kunnen worden verbeterd, zodat de havenstad kan blijven ontwikkelen.
3. **Schip van de Toekomst** houdt zich bezig met het beantwoorden van de vraag welke ingrepen mogelijk zijn om een significante duurzaamheidslag te maken in de scheepvaart.
4. **Nieuwe bedrijvigheid voor Rotterdam** richt zich op de vraag welke technische, economische en bestuurlijke 'enablers' voor vestiging, diensten en arbeid op korte termijn moeten worden gerealiseerd om nieuwe (circulaire, lokale, laterale) bedrijvigheid in Rotterdam kansrijk te maken.
5. **High Tech droge voeten in de Rotterdamse Delta** focust op de vraag welke nieuwe technologie inzetbaar is voor de watervraagstukken in de Rotterdamse Delta en welke systemische en infrastructurele middelen daar omheen moeten worden ingericht.
6. **Opschaalbare, energieneutrale renovatie** richt zich op de vragen welke duurzame energiesystemen en renovatieconcepten denkbaar en architectonisch aantrekkelijk zijn en zowel technisch als economisch uitvoerbaar voor energieneutrale renovatie van de (sociale) woningvoorraad en hoe de principes van circulair bouwen daaraan kunnen bijdragen.

De zes onderzoeklijnen zijn thematisch zo gekozen dat zij onderling raakvlakken hebben, waardoor samenwerking tussen verschillende onderzoeklijnen goed mogelijk is en ook plaatsvindt. Zo werken de onderzoeklijnen 'Op weg naar groene chemie en groene materialen' en 'Moving@Rotterdam Port City' bijvoorbeeld samen op het thema 'ondersteunen van de transitie van de haven'. De commissie is van mening dat zo een mooi samenhangend geheel bestaat.

De commissie stelt vast dat de onderzoeklijnen herkenbaar zijn afgeleid van de missie, ambities en doelen. De commissie is van mening dat de onderzoeklijnen vrij breed zijn geformuleerd. In de kritische reflectie en tijdens het bezoek heeft het kenniscentrum uitgelegd dat dit een bewuste keuze is. Het vrij breed definiëren van de onderzoeklijnen borgt dat er voldoende speelruimte is om in te spelen op thema's waaraan het onderwijs behoefte heeft. Hiermee probeert het kenniscentrum tegemoet te komen aan het nieuwe hogeschoolbrede onderzoeksbeleid dat bepaalt dat onderwijs en onderzoek hun programmering in samenhang met elkaar dienen te ontwikkelen (zie Karakteristiek). De commissie heeft er tegen deze achtergrond begrip voor dat de onderzoeklijnen breed zijn geformuleerd. De keerzijde hiervan is wel dat de focus in het onderzoek hierdoor minder scherp is dan deze zou kunnen zijn. Een consequentie daarvan kan zijn dat er onvoldoende opbouw plaatsvindt van een 'body of knowledge'. Mede in het licht van de huidige minder gunstige randvoorwaardelijke aspecten (zie Standaard 2) geeft de commissie het kenniscentrum ter overweging mee om het aantal onderzoeklijnen te beperken. De formulering van de resterende onderzoeklijnen kan dan nog wel tamelijk breed blijven om het onderwijs te kunnen bedienen, maar de focus in het onderzoek zou dan wel beter geborgd zijn.

## Doelen en indicatoren

In het 'Strategisch Plan 2016-2020 Kenniscentrum Duurzame HavenStad' zijn voor de drie prestatiegebieden 'onderwijs', 'onderzoek' en 'praktijk', een aanvullend prestatiegebied 'kenniscirculatie en valorisatie' en een prestatiegebied 'voorwaarden voor resultaten' op kenniscentrumniveau concrete doelen geformuleerd. Voor het meten van de resultaten op deze doelen maakt het kenniscentrum gebruik van de Kwaliteitsindicatoren Onderzoek van Hogeschool Rotterdam die aansluiten op een indicatorenlijst die is ontwikkeld door vijf hogescholen (HON 2013). Hogeschool Rotterdam heeft er voor het meten en zichtbaar maken van resultaten voor gekozen gebruik te maken van heldere indicatoren die impact (d.w.z. de effecten van onderzoek, het gebruik, de kennis/waarde toevoeging voor onderwijs/organisatie, economisch en/of maatschappelijk<sup>7</sup>) meten. Voor elk doel zijn deze hogeschoolbrede impactindicatoren in het strategisch plan van het kenniscentrum opgenomen. In de jaarplannen worden aan de hand van kwantitatieve en kwalitatieve input- en outputindicatoren de concrete doelen voor elk jaar beschreven (zie ook Standaard 5). De commissie is van mening dat de doelen en indicatoren een prima basis vormen voor het monitoren van de onderzoeksresultaten.

## Relevantie, uitdagendheid en ambitie

De commissie is van mening dat het onderzoeksprofiel en het onderzoeksprogramma relevant zijn en voor het onderwijs en de beroepspraktijk ook voldoende ambitieus en uitdagend. Ambitieuze en uitdagend zijn zij voor het onderzoeksdomein slechts in beperkte mate. De commissie miste bij de missie en ambities de internationale benchmark binnen het kennisdomein. De wereld van de wereldhavensteden is per definitie internationaal en in de ogen van de commissie is het belangrijk om goed zicht te hebben op waar het praktijkgericht onderzoek van het kenniscentrum staat op dit internationale palet. Waar ligt de kracht van het kenniscentrum, waarin is het onderscheidend en vooral ook waarin wil en kan het kenniscentrum in het onderzoek toonaangevend zijn? De commissie is van mening dat de ambities op het gebied van kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein tamelijk bescheiden zijn. De keuze om zich te richten op de regionale context zou in de ogen van de commissie de ambities niet hoeven in te perken. Zij adviseert de ambities hoger te leggen en ook te streven naar een grotere relevantie en impact van het onderzoek in het internationale onderzoeksdomein op dit gebied. Hierdoor zullen niet alleen de relevantie en impact op het gebied van kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein toenemen. Indirect zullen van deze kennis immers ook het onderwijs en de regionale beroepspraktijk/maatschappij meeprofiteren, waardoor de relevantie voor en impact op deze resultaatgebieden ook op de langere termijn beter geborgd blijven. De commissie realiseert zich dat de beroepspraktijk niet noodzakelijkerwijs zit te wachten op 'top of the bill'-onderzoek. Echter, (te) weinig ambitie op dit vlak draagt het risico in zich dat de toegevoegde waarde van het onderzoek uiteindelijk (te) bescheiden wordt. Men levert dan namelijk niet meer de beste kennis. De commissie is zich er uiteraard van bewust dat de mogelijkheden om een en ander op te pakken, sterk afhangen van de ter beschikking staande randvoorwaarden (zie ook Standaard 2).

Ten aanzien van de relevantie voor de beroepspraktijk merkt de commissie nog het volgende op. De commissie constateert op basis van de informatie in de kritische reflectie en de verschillende gesprekken tijdens het bezoek dat het kenniscentrum zich, in lijn met het hogeschoolbrede

---

<sup>7</sup> Bron: Praktijkgericht Onderzoek bij Hogeschool Rotterdam. Visie en beleid (juni 2015), p. 5

onderzoeksbeleid, inderdaad zeer inspannend om voortdurend de dialoog met het onderwijs op te zoeken als het gaat om het vaststellen van de thema's van onderzoek. Na een initiële check op relevantie voor het onderzoeksdomein, de beroepspraktijk en het onderwijs (de drie punten van de 'driehoek') worden onderzoeksprojecten stelselmatig eerst afgestemd binnen het onderwijs en van daaruit gestart. Daarna worden de andere twee punten van de driehoek, het onderzoeksdomein en de beroepspraktijk, aangehaakt. De commissie vraagt zich wel af of met deze sterke betrokkenheid op de wensen van het onderwijs bij het bepalen van de onderzoeksthema's de relevantie voor met name de beroepspraktijk wel voldoende geborgd is. De kritische reflectie vermeldt dat de beroepspraktijk in 2015 betrokken is geweest bij het ontwikkelen van de onderzoekslijnen. De externe stakeholders gaven echter tijdens het bezoek aan dat zij in de afgelopen periode het gevoel hadden dat het kenniscentrum meer naar binnen gericht is geweest en dat zij daardoor het zicht op de onderzoeksprogrammering enigszins zijn kwijtgeraakt. De externe stakeholders uitten de wens graag wat meer structureel betrokken te worden bij het vaststellen van de onderzoeksprogrammering en zij hopen dat het kenniscentrum de nu wat meer aanbodgestuurde benadering zal ombuigen naar een meer vraaggestuurde benadering (zie ook Standaard 4, Beroepspraktijk en Maatschappij). Tijdens het bezoek gaven de lectoren en docent-onderzoekers aan dat de afstemming op de beroepspraktijk geborgd is door de kleine aanstellingen binnen het kenniscentrum van onderzoekers die daarnaast werken in de relevante beroepspraktijk. De commissie erkent dat dit zeker een beschermend effect zal hebben. Niettemin adviseert de commissie om de signalen van de externe stakeholders met zorg op te pakken.

## **Conclusie**

Kenniscentrum Duurzame HavenStad heeft een heldere, concreet geformuleerde missie die richtinggevend is voor het onderzoek. De missie is geconcretiseerd in ambities en uitgewerkt naar drie hoofddoelen. De missie, ambities en hoofddoelen vormen een duidelijke weerspiegeling van het hogeschoolbrede beleid, zoals onder meer blijkt uit de nadruk op het bijdragen van het onderzoek aan het onderwijs en de focus op de Rotterdamse regio. Het onderzoeksprofiel wordt door de interne en externe stakeholders breed gedragen en is volgens de commissie voor buitenstaanders herkenbaar. Het onderzoeksprogramma is naar volle tevredenheid van de commissie helder afgeleid van de missie, ambities en doelen en onderverdeeld in zes duidelijk geformuleerde, samenhangende en multidisciplinaire onderzoekslijnen. De commissie is van oordeel dat deze onderzoekslijnen tamelijk breed zijn geformuleerd en geeft het kenniscentrum ter overweging mee om het aantal onderzoekslijnen te beperken om zo voldoende focus in het onderzoek te borgen. Dit zal op zijn beurt de opbouw van een stevige 'body of knowledge' bevorderen.

Het onderzoeksprogramma voorziet in een aantal concrete doelen met bijbehorende, heldere hogeschoolbrede impactindicatoren die naar het oordeel van de commissie een prima basis vormen voor het monitoren van de onderzoeksresultaten.

De commissie is van oordeel dat het onderzoeksprofiel en het onderzoeksprogramma relevant zijn en voor het onderwijs en de beroepspraktijk tevens voldoende ambitieus en uitdagend. Ambitieuw en uitdagend zijn zij slechts in beperkte mate voor het onderzoeksdomein. De commissie adviseert de lat hoger te leggen als het gaat om de ambities ten aanzien van kennisontwikkeling binnen het (internationale) onderzoeksdomein. Zo zal niet alleen de relevantie

voor en impact op de kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein toenemen, maar zal indirect de toegevoegde waarde van het onderzoek voor ook het onderwijs en de regionale beroepspraktijk/maatschappij op de langere termijn beter geborgd worden. Uiteraard dient dan aan de noodzakelijke randvoorwaarden hiervoor wel voldaan te zijn. Ten slotte adviseert de commissie om bij het bepalen van de onderzoeksthema's in te zetten op een goede balans tussen enerzijds het voorzien in de behoeften van het onderwijs en anderzijds het tegemoet komen aan de wensen van de beroepspraktijk teneinde de relevantie van het onderzoek voor de beroepspraktijk zeker te stellen.

De commissie komt op basis van bovenstaande overwegingen voor standaard 1 tot het oordeel **voldoende**.

## 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.*

### Organisatie

Binnen de organisatie van Hogeschool Rotterdam valt Kenniscentrum Duurzame HavenStad als kenniscentrum direct onder het College van Bestuur (CvB). Aan het hoofd van het kenniscentrum staat de programmadirecteur, die samen met de medewerkers beleidsontwikkeling en ondersteuning en drie lectoren het Management Team (MT) vormt. Het MT is verantwoordelijk voor het bestuur van het kenniscentrum en beslist over zaken als de begroting, positionering ten opzichte van interne en externe stakeholders, koerswijzigingen, etc. De programmadirecteur heeft een adviesrol ten aanzien van de sturing en voortgang van de onderzoeksprojecten en houdt overzicht via het programmadosier en vijfwekelijkse bilaterale overleggen met de lectoren. Jaarlijks worden er bovendien afspraken gemaakt over de impactrealisatie van de projecten. Deze afspraken vormen de basis voor de jaarlijkse gesprekscyclus (zie ook Standaard 5).

Lectoren zijn binnen de onderzoekslijnen verantwoordelijk voor de sturing en voortgang van de onderzoeksprojecten. Daarnaast sturen zij de docent-onderzoekers uit de opleidingen aan bij het doen van onderzoek. Professionalisering staat in het onderzoekswerk van docenten namelijk centraal. De lectoren vormen gezamenlijk het lectorenteam. Binnen het lectorenteam worden taken onderling verdeeld en er wordt kennis uitgewisseld over verschillende aspecten van lectorschap. Voor de lectoren is het kenniscentrum de thuisbasis en de programmadirecteur de directe leidinggevende. Voor de docent-onderzoekers en promovendi is de opleiding waarbij zij betrokken zijn de thuisbasis en is de onderwijsmanager de directe leidinggevende. Zij zijn 'om niet' gedetacheerd binnen de onderzoekslijnen (zie ook 'Mensen en middelen').

Hiernaast kent het kenniscentrum een backoffice bestaande uit een afdeling beleidsontwikkeling en ondersteuning en het secretariaat. De afdeling beleidsontwikkeling en ondersteuning bestaat uit de beleidsadviseur onderzoek (zie ook Standaard 3) die samen met de programmadirecteur verantwoordelijk is voor de bewaking van de kwaliteit van onderzoek en het ontwikkelen van nieuw beleid en die de benodigde documenten voor subsidieaanvragen schrijft. De beleidsondersteunend medewerker biedt ondersteuning als het gaat om het in de gaten houden van indieningstermijnen voor subsidies, verantwoording van subsidies, onderhouden van het externe netwerk, etc. Het secretariaat biedt de nodige overige administratieve ondersteuning. Daarnaast wordt het kenniscentrum aanvullend ondersteund vanuit het hogeschoolbrede Ondersteuning Kenniscentra en Expertisecentrum Maatschappelijke Innovatie (OKC) in zaken als financieel beheer, personeelsbeleid en kwaliteitszorg.

De commissie is tevreden over de manier waarop het kenniscentrum is georganiseerd. Rollen en verantwoordelijkheden zijn duidelijk belegd. De commissie vindt de administratieve ondersteuning die lectoren krijgen van de beleidsondersteunend medewerker en het secretariaat waardevol, omdat deze ondersteuning de lectoren de mogelijkheid biedt om hun aanstellingstijd ook echt te besteden aan onderzoekgerelateerde zaken.

Ook de overlegstructuren zijn adequaat vormgegeven en borgen de interne en externe afstemming en kennisdeling op de verschillende niveaus. De commissie stelt vast dat er in lijn met de focus op de nauwere samenwerking met het onderwijs relatief veel overlegtijd wordt besteed aan de afstemming met het onderwijs. Zo heeft de programmadirecteur eens per zes weken overleg met de onderwijsinstituten EAS, IGO en RMU om de kennisagenda en de onderzoeksagenda op elkaar af te stemmen, zijn er binnen de onderzoeklijnen regelmatig overleggen met de docenten en hebben de lectoren regelmatig overleg met de onderwijsmanagers van de opleidingen om de inzet van docenten in onderzoek en de organisatie van de impact op het onderwijs af te stemmen. Daarnaast hebben drie 'liaison officers' nog de taak om de projecten van het kenniscentrum onder de aandacht te brengen bij de opleidingen en de kennisinteresse van de opleidingen bij het kenniscentrum.

## **Middelen en mensen**

De commissie heeft de inkomsten en uitgaven van Kenniscentrum Duurzame HavenStad bekeken en stelt vast dat de inkomsten en de uitgaven in de jaren binnen de evaluatieperiode in balans zijn. De inkomsten dekken de uitgaven. De commissie constateert dat het totale budget van het kenniscentrum het afgelopen jaar sterk is afgenomen. In 2014 bedroeg het totale budget € 2.171.523. In 2016 daalde het totale budget naar € 955.854, een afname van maar liefst 56%. Kijkt men op het niveau van de verschillende geldstromen, dan blijkt dat de inkomsten uit elk van de drie geldstromen een flinke daling laten zien. In 2016 bedroegen de inkomsten uit de 1<sup>e</sup> geldstroom ongeveer 84%, de inkomsten uit de 2<sup>e</sup> geldstroom ongeveer 5% en de inkomsten uit de 3<sup>e</sup> geldstroom ongeveer 11% van het totale budget.

Uit de kritische reflectie en de verschillende gesprekken tijdens het bezoek heeft de commissie vernomen dat er twee belangrijke oorzaken zijn van de forse reductie van het budget:

1. Hogeschool Rotterdam heeft geïnvesteerd in twee Centres of Expertise (CoE). Deze CoE's dienen invulling te geven aan de speerpunten Haven (RDM CoE) en Zuid van de hogeschool. RDM CoE kreeg de taak om de verbondenheid van de hogeschool met de haven te vergroten en de verbinding met het bedrijfsleven te versterken. Hiermee ontpopte RDM CoE zich enige tijd als een concurrent van het kenniscentrum bij het verwerven van subsidies en bij de netwerkontwikkeling. Enkele gesubsidieerde projecten zijn zelfs overgeheveld van Kenniscentrum Duurzame HavenStad naar RDM CoE. De commissie is blij te vernemen dat het kenniscentrum en RDM CoE in 2016 duidelijke afspraken hebben gemaakt over de werkverdeling en de samenwerking.
2. Met ingang van 2016 heeft Hogeschool Rotterdam een nieuwe financieringsstructuur voor kenniscentra ingevoerd. Elk kenniscentrum ontvangt nu jaarlijks € 800.000, ongeacht de grootte of eerder budget. Dit betekent een forse daling voor Kenniscentrum Duurzame Havenstad dat in 2015 nog €1.459.420 ontving. Deze maatregel werd geflankeerd door de invoering van de zogenaamde 10%-richtlijn. Deze richtlijn bepaalt dat de inzet van docent-onderzoekers wordt gefinancierd vanuit de middelen die aan de opleidingen worden toegewezen. 10% van de totale loonsom van de docenten dienen de opleidingen te besteden aan onderzoeksactiviteiten. Docenten zouden volgens deze constructie 'om niet' gedetacheerd worden naar de kenniscentra. De nieuwe financieringsstructuur is geïntroduceerd als prikkel om de nagestreefde vervlechting van onderzoek en onderwijs te stimuleren.



De bemensing van het kenniscentrum laat het volgende beeld zien. Aan het kenniscentrum zijn elf lectoren verbonden (4,7 fte) met een gemiddelde aanstellingstijd van 0,4 fte. Dit vindt de commissie tamelijk bescheiden en het maakt het niet gemakkelijker volgens de commissie om een robuust kenniscentrum te organiseren. Twee extra lectoren zullen in de loop van 2017 nog worden aangesteld, elk eveneens met een aanstellingstijd van 0,4 fte. Dat zal het totale aantal fte voor lectoren op 5,5 brengen. Het kenniscentrum streeft ernaar om in 2020 voor elke onderzoekslijn minimaal drie lectoren te hebben (dit betekent nog vijf lectoren extra) om in de kennisbehoefte van de opleidingen en de kennisvragen uit de praktijk te kunnen voorzien. Uiteraard zal de realisatie van deze ambitie afhangen van het te besteden budget. Verder heeft het kenniscentrum een voor zijn omvang mooi aantal promovendi dat de afgelopen jaren is toegenomen van 5 in 2014 naar 7 in 2016. De promovendi hebben een aanstelling van 2 dagen, wat de commissie eveneens erg bescheiden vindt.

Naast lectoren en promovendi zijn er ook docenten binnen het kenniscentrum werkzaam. Als gevolg van de bovengenoemde invoering van de 10%-richtlijn is de docentinzet de afgelopen jaren echter aanzienlijk gedaald van 38 (14,6 fte) in 2014 naar 10 (2,67 fte) in 2016, een gevoelige klap voor het kenniscentrum.

Om een indruk te krijgen van de kwaliteiten van de onderzoekers die aan het kenniscentrum zijn verbonden heeft de commissie de curricula vitae en publicatielijsten van de onderzoekers bekeken. Dit levert een gemêleerd beeld op van mensen die zeer goed gekwalificeerd zijn en van mensen die voldoende gekwalificeerd zijn. De commissie is van mening dat de kwaliteit van de onderzoekers over het geheel genomen toereikend is.

De commissie vindt de situatie waarin het kenniscentrum op het gebied van mensen en middelen verkeert, verontrustend. Zij vindt de afname in het budget zorgelijk, temeer daar zij vaststelt dat de 10%-richtlijn in de praktijk in de huidige vorm niet goed werkt. Het blijkt dat het kenniscentrum en de opleidingen van mening verschillen over wat verstaan wordt onder 'onderzoeksactiviteiten'. De opleidingen vinden bijvoorbeeld dat het bieden van begeleiding bij onderzoeks-/afstudeerprojecten van studenten valt onder 'onderzoeksactiviteiten'. Op deze manier is de 10% snel gevuld, maar wordt er niet wezenlijk bijgedragen aan het onderzoek van het kenniscentrum en maar zeer beperkt aan kennisopbouw voor de opleidingen. Verder speelt dat onderwijsmanagers het lastig vinden de toegevoegde waarde te zien van praktijkgericht onderzoek door docenten onder begeleiding van een lector. Hierdoor ontbreekt de motivatie om er in te investeren<sup>8</sup>. Daarnaast blijkt, mede door het vorige punt, in de praktijk het hemd ook nog wel eens nader dan de rok te zijn, zo bleek uit de gesprekken tijdens het bezoek. Opleidingen blijken in geval van nood het primaire proces toch voor te laten gaan. Het kenniscentrum staat dan met lege handen. De commissie is van mening dat de praktische uitwerking van de 10%-richtlijn in de huidige vorm het kenniscentrum erg afhankelijk maakt van het onderwijs en vindt deze situatie onwenselijk. De commissie realiseert zich dat er momenteel sprake is van een transitieproces en zij meent dat deze transitie geholpen kan worden als er meer balans wordt gebracht in de onderlinge afhankelijkheid van onderzoek en onderwijs door de 10% docentinzet te oormerken. De commissie adviseert van de opleidingen te vragen 10% van de loonsom van *in*

---

<sup>8</sup> Bron: Visie van onderwijsmanagers EAS, IGO en RMU op praktijkgericht onderzoek en de samenwerking met Kenniscentrum Duurzame HavenStad, p. 5

*onderzoek gekwalificeerde* docenten in te zetten voor *het doen van onderzoek binnen* het kenniscentrum. De begeleiding van studenten bij onderzoeks-/afstudeerprojecten valt hier dan nadrukkelijk buiten.

De commissie ziet ook de noodzaak voor het creëren van meer inkomsten uit de 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroom, maar daarvoor is uiteraard voldoende menskracht nodig. De relatief bescheiden aanstellingstijd van 0,4 fte voor lectoren en de zeer beperkte docentinzet gecombineerd met de focus op het dienen van het onderwijs en de inspanningen om de samenwerking met het onderwijs van de grond te krijgen, maken het in de ogen van de commissie zeer lastig om meer inkomsten uit de 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroom te creëren. De commissie wil in dit verband de volgende aanbevelingen doen:

1. Gezien de variatie in de kwalificatieniveaus van de onderzoekers, adviseert de commissie om te overwegen om onderzoekers die uitblinken in academisch leiderschap, in te zetten als boegbeeld om zo meer inkomsten uit 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroom te creëren. Zij zouden dan ook grotere aanstellingen kunnen krijgen.
2. Tijdens het gesprek met de externe stakeholders legden zij uit dat stakeholders in de beroepspraktijk geld investeren in onderzoek via de gebaande paden van de grote bekende platformen (zoals Deltares, TNO of SmartPort). Voor het hbo-onderzoek is het voor hen vaak minder duidelijk via welke weg zij geld zouden kunnen investeren, ook al staan zij hier principieel best voor open. De stakeholders schatten in dat het kenniscentrum meer investeringsgeld zou kunnen verwerven door hier meer op in te zetten. Het kenniscentrum zou op dit vlak volgens de externe stakeholders proactiever kunnen zijn in de externe wereld. In dit verband is het dan uiteraard van belang een goede propositie te ontwikkelen. Ook zou gebruik gemaakt kunnen worden van business cases om een en ander voor stakeholders concreter te maken.

## **Portfolio**

De commissie heeft het portfolio van Kenniscentrum Duurzame HavenStad nauwkeurig bekeken en constateert dat de onderzoeksprojecten van het kenniscentrum goed aansluiten bij het onderzoeksprofiel en de onderzoekslijnen. De onderzoeksprojecten vallen allen binnen de grenzen van het onderzoeksprogramma. Wat de commissie wel opvalt is dat niet alle onderzoekslijnen even goed worden gedekt door het portfolio. De onderzoekslijnen Moving@Rotterdam Port City, Nieuwe bedrijvigheid voor Rotterdam en Opschaalbare, energieneutrale renovatie laten ruim voldoende output zien. Deze drie lijnen van het onderzoeksprogramma worden zonder meer goed gedekt. Voor de overige drie onderzoekslijnen, Op weg naar groene chemie en groene materialen, Schip van de Toekomst en High Tech droge voeten in de Rotterdamse Delta, is dit minder het geval. De commissie realiseert zich dat dit wellicht ook te maken heeft met de openstaande vacatures voor lectoren bij deze onderzoekslijnen (Op weg naar groene chemie en groene materialen en Schip van de Toekomst hebben ten tijde van de visitatie slechts één lectorfunctie van 0,4 fte, die in beide gevallen slechts enkele maanden voor de visitatie werd vervuld). De commissie hoopt dat als de openstaande vacatures worden vervuld, ook deze onderzoekslijnen de nodige output zullen leveren om hun delen van het onderzoeksprogramma te dekken.

## **Samenwerkingsverbanden, netwerken en relaties**

Het onderzoek vindt plaats in samenwerking met opleidingen, kenniscentra en de beroepspraktijk. De *interne* samenwerkingsverbanden van Kenniscentrum Duurzame HavenStad hebben met name betrekking op de verschillende onderwijsinstututen, opleidingen, de andere kenniscentra van de hogeschool, en de CoE's.

In lijn met het streven van de hogeschool naar nauwe samenwerking van onderzoek en onderwijs, heeft het kenniscentrum in 2015 en 2016 stevig ingezet op het aanhalen van de banden met de onderwijsinstututen. De commissie stelt vast dat de transitie naar co-creatie nog volop gaande is. Met veel geduld, tijd en energie krijgt deze gaandeweg steeds meer vorm. De commissie heeft bewondering voor de inspanningen die het kenniscentrum levert om deze cultuuromslag te realiseren.

Momenteel wordt met name nauw en structureel samengewerkt met de technische onderwijsinstututen Instituut voor Engineering en Applied Science (EAS), Instituut voor de Gebouwde Omgeving (IGO) en Rotterdam Mainport University (RMU). Deze instututen bieden bij elkaar 21 opleidingen aan. De nauwe en structurele samenwerking blijkt bijvoorbeeld uit het feit dat de instututen nauw zijn betrokken bij de ontwikkeling van de onderzoekslijnen, dat zij als lid van sollicitatiecommissies zijn betrokken bij de keuze voor nieuwe lectoren, dat zij betrokken zijn bij de opzet en keuze in projecten, etc. In het strategisch plan van het kenniscentrum wordt expliciet voor elk van de 21 opleidingen van EAS, IGO en RMU aangegeven welke onderzoekslijnen op die opleiding aansluiten. Daarnaast werkt het kenniscentrum ook samen met het Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie (CMI) en met opleidingen in het economisch domein.

Op opleidingsniveau krijgt de samenwerking vooral vorm door de betrokkenheid van de docenten bij de totstandkoming van de onderzoeksprojecten. Onderzoeksprojecten worden pas gestart als duidelijk is dat deze passen bij de kennisbehoefte in een opleiding en als blijkt dat de te ontwikkelen kennis in het curriculum zijn weg kan vinden. Daarnaast krijgen nieuwe lectoren de nadrukkelijke opdracht om de verkenning van hun lectoraat te starten in het onderwijs. Los van kennisontwikkeling, betreft de samenwerking met de opleidingen ook zaken als bijdragen aan het onderwijs, professionalisering van docenten, etc. Al met al werkt het kenniscentrum met een groot aantal opleidingen binnen de hogeschool intensief en duurzaam samen, onder meer met Bouwkunde, Ruimtelijke Ordening en Planologie, Logistiek en Economie, Automotive, Chemie, Civiele Techniek, Werktuigbouwkunde, etc. Zie Standaard 4 voor meer informatie over de vormen van output ten bate van het onderwijs.

Het kenniscentrum werkt daarnaast binnen de hogeschool samen met Kenniscentrum Creating 010 en Kenniscentrum Business Innovation. Met Kenniscentrum Creating 010 wordt het onderzoeksthema Revolutie in de maakindustrie gedeeld, waarop een lector werkt die door beide kenniscentra wordt gedeeld. Met Kenniscentrum Business Innovation wordt samengewerkt op het hogeschoolspeerpunt Nieuwe Bedrijvigheid. Daarnaast wordt incidenteel samengewerkt met RDM CoE. De commissie stelt vast dat Kenniscentrum Duurzame HavenStad zich een stevige positie heeft verworven binnen Hogeschool Rotterdam. Uit het gesprek met de instituutsdirecteuren tijdens het bezoek bleek dat het kenniscentrum wordt gewaardeerd als samenwerkingspartner om de kennisvernieuwing en -verbreding die zij brengt door de

multidisciplinaire manier van werken. De commissie voegt hierbij wel de kanttekening dat de bekendheid met het kenniscentrum vooral loopt via de bekendheid met de individuele lectoren. De bekendheid met het kenniscentrum als organisatie daarachter is minder groot<sup>9</sup>.

Het kenniscentrum heeft een uitgebreid netwerk aan relevante regionale, nationale en internationale *externe* samenwerkingspartners. Deze externe samenwerkingspartners zijn opdrachtgevers, (kennis)relaties, partners in consortia, platforms (als het Nationaal BIM Platform, Platform Beta Techniek), stuurgroepen, etc. De externe samenwerkingspartners zijn onder te verdelen in kennisinstellingen/-instituten, overheden en partners uit de (regionale) beroepspraktijk. Bij de kennisinstellingen gaat het om universiteiten (bijvoorbeeld TU Delft, Erasmus Universiteit Rotterdam, Wageningen University & Research Centre, University of Pennsylvania), kennisinstituten (bijvoorbeeld TNO, Smart Port, Unesco-IHE, Deltares, Urban Land Institute, Avere), onderzoeksinstituten (bijvoorbeeld, STOWA Deltaproof, DRIFT, Dinalog) en andere hogescholen (bijvoorbeeld Hanzehogeschool Groningen, Hogeschool Utrecht, Saxion).

Het kenniscentrum werkt daarnaast samen met verschillende overheden of partners die gelieerd zijn aan overheden zoals Gemeente Rotterdam (Gemeentewerken Rotterdam, Stadsontwikkeling Rotterdam), Rijkswaterstaat, High Tech Automotive Systems (HTAS), Ministerie van Infrastructuur & Milieu, etc.

Partners uit de beroepspraktijk zijn talrijk en gevarieerd en betreffen het Havenbedrijf Rotterdam, architectenbureaus (bijvoorbeeld Public Domain Architecten, De Urbanisten), woningcorporaties (bijvoorbeeld Woonbron, Stichting Laurens Wonen), (technisch) adviesbureaus (bijvoorbeeld Wonderful World, DWA), ingenieursbureaus (bijvoorbeeld Imtech), productiebedrijven (bijvoorbeeld IOI Loders Crocklaan, Hunter Douglas, Faay Prefab Products B.V.), brancheorganisaties en -verenigingen (bijvoorbeeld Bouwend Nederland, RAI CarrosserieNL, EVO), (openbaar) vervoersbedrijven (bijvoorbeeld Prorail, RET), transportbedrijven (bijvoorbeeld IJselmonde Empty Container Trucking), container terminals (bijvoorbeeld APM Terminals), projectontwikkelaars (bijvoorbeeld BAM Woningbouw, Strukton Bouw), etc. De beschikbaarheid van de RDM site geeft aan het Kenniscentrum bijzondere mogelijkheden. Plaatsbezoek toont aan dat deze mogelijkheden ruim benut worden.

De externe samenwerkingspartners waarderen het kenniscentrum vooral om de kennisdeling, de lokale kennis, de praktische insteek (bijv. faciliteren van proefopstellingen) en de mogelijkheden om kortere termijn, verkennend onderzoek te doen dat sterk praktijkgericht is. Daarnaast wordt samenwerking op prijs gesteld omdat men via de samenwerking met studenten de beroepspraktijk wil professionaliseren en de kwaliteit van het HBO onderwijs wil verhogen<sup>10</sup>.

De commissie heeft uit de kritische reflectie vernomen dat de verbinding met de externe stakeholders sterk loopt via de lectoren die naast hun aanstelling als lector ook in de beroepspraktijk werken en hun netwerk gebruiken voor hun lectorschap. Daarnaast zijn er medewerkers vanuit de praktijk (bijvoorbeeld TNO, Bouwhulpgroep) gedetacheerd naar het kenniscentrum, waardoor de relatie met die bedrijven/instituten extra intensief is. Op

---

<sup>9</sup> Bron: Visie van onderwijsmanagers EAS, IGO en RMU op praktijkgericht onderzoek en de samenwerking met Kenniscentrum Duurzame HavenStad, p. 2

<sup>10</sup> Bron: Rapportage resultaten enquête Kenniscentrum RDM, juli 2015, p.2

kenniscentrumniveau zijn de relaties met de externe samenwerkingspartners volgens de commissie voor een deel zonder meer duurzaam te noemen. Regelmatig verzoeken externe samenwerkingspartners het kenniscentrum om de samenwerking te blijven voortzetten, ook als subsidies zijn afgelopen (bijv. Havenbedrijf Rotterdam, RET, BAM, Woonbron). Voor een ander deel zijn de relaties met samenwerkingspartners nog sterk gekoppeld aan individuen en niet institutioneel, zo bleek uit het gesprek met de externe stakeholders tijdens het bezoek. In die gevallen is de duurzaamheid van de relaties/netwerken minder goed geborgd. De commissie heeft er alle begrip voor dat door de grote hoeveelheid tijd en energie die de afgelopen jaren is gaan zitten in het vormgeven van de samenwerking met het onderwijs het verduurzamen van de relaties met de externe stakeholders minder aandacht heeft kunnen krijgen. De commissie wil niettemin het belang onderstrepen van het verduurzamen van deze relaties en het proactief betrekken van de externe stakeholders bij de activiteiten van het kenniscentrum.

## **Conclusie**

De wijze waarop het kenniscentrum is georganiseerd biedt een prima randvoorwaarde voor de realisatie van het onderzoeksprofiel en -programma. De commissie is positief over de administratieve ondersteuning die aan de lectoren wordt geboden. Ook de interne en externe samenwerkingsverbanden, netwerken en relaties waarover het kenniscentrum beschikt beoordeelt de commissie als voldoende ondersteunend aan de realisatie van het onderzoeksprofiel en -programma. De interne samenwerkingsverbanden beoordeelt de commissie als intensief en duurzaam. Er wordt veel samengewerkt met onderwijsinstututen en een groot aantal opleidingen. De externe samenwerkingsverbanden zijn talrijk en gevarieerd en voor een deel intensief en duurzaam. Voor zowel interne als externe samenwerkingspartners is het kenniscentrum een gewaardeerd partner. Voor interne en externe samenwerkingspartners geldt dat de contacten nog veelal lopen via individuele lectoren. Het kenniscentrum als organisatie daarachter geniet minder bekendheid. Zeker voor de externe samenwerkingspartners verdient daardoor het verduurzamen van de relaties aandacht.

De commissie vindt de situatie waarin het kenniscentrum op het gebied van mensen en middelen verkeert, zorgelijk en zwaarwegend in haar oordeel. Zij is van mening dat de huidige financieringsstructuur (de huidige vorm van de 10%-richtlijn) en de gevolgen daarvan voor de personele bezetting (met name waar het gaat om de inzet van docent-onderzoekers) onvoldoende randvoorwaarden bieden voor het realiseren van het onderzoeksprofiel en het onderzoeksprogramma. De commissie meent daarvan de bevestiging te zien in het onderzoeksportfolio, dat het onderzoeksprogramma slechts gedeeltelijk dekt. Het transitieproces kan in de ogen van de commissie geholpen worden door meer balans te brengen in de onderlinge afhankelijkheid van onderzoek en onderwijs.

De commissie komt op basis van bovenstaande overwegingen voor Standaard 2 tot het oordeel **onvoldoende**.

## Standaard 3

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

### Geëxpliciteerde standaarden

Kenniscentrum Duurzame HavenStad hanteert bij het doen van onderzoek de volgende geëxpliciteerde standaarden:

1. Gedragscode Praktijkgericht Onderzoek in het HBO (Vereniging Hogescholen 2010). Deze gedragscode bestaat uit vijf regels voor verantwoord gedrag tijdens het doen van praktijkgericht onderzoek in het Hoger Beroepsonderwijs in Nederland;
2. Notitie 'Praktijkgericht onderzoek binnen Kenniscentrum Duurzame HavenStad - Onderzoeksstandaard' (2<sup>e</sup> aangepaste versie maart 2017). In deze notitie, die in 2014 is opgesteld en in 2016 licht is herzien, zijn de belangrijkste uitgangspunten geformuleerd waaraan het onderzoek binnen het kenniscentrum moet voldoen. In de notitie wordt ingegaan op kwaliteitseisen als validiteit, betrouwbaarheid en bruikbaarheid en op de verschillende elementen van praktijkgericht onderzoek (probleemstelling, onderzoeksvraag, onderzoeksaanpak, etc.). Tevens geeft de notitie aan dat het kenniscentrum de negentien kwaliteitscriteria van de Werkgroep Kwaliteit van Praktijkgericht Onderzoek en het Lectoraat van de Vereniging Hogescholen (2017) omarmt. De notitie is op hoofdlijnen geschreven en van de individuele lectoren wordt verwacht dat zij de ontwikkelingen in onderzoeksmethodologie binnen het eigen vakgebied volgen en binnen hun onderzoekslijn verspreiden.

Aangezien veel onderzoek binnen het kenniscentrum ontwerpgericht onderzoek is, wordt als aanvullende standaard gebruikt:

3. 'Handboek ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek' (Van Aken en Andriessen 2011). Alle lectoren en docent-onderzoekers ontvangen dit handboek bij indiensttreding.

Verder zet het kenniscentrum in op open access-werken.

De commissie is van mening dat het kenniscentrum duidelijk geëxpliciteerde standaarden hanteert voor het voorbereiden en uitvoeren van onderzoek. De standaarden vormen een nuttige basis om de kwaliteit van het onderzoek te borgen. Tot tevredenheid van de commissie zijn de standaarden verspreid onder alle lectoren en docenten-onderzoekers. In de ogen van de commissie zou de notitie 'Praktijkgericht onderzoek binnen Kenniscentrum Duurzame HavenStad - Onderzoeksstandaard' nog verbeterd kunnen worden. De notitie maakt momenteel de indruk wat op twee benen te hinken. De inleiding noemt de kwaliteitscriteria van de Werkgroep Kwaliteit van Praktijkgericht Onderzoek en het Lectoraat en deze zijn ook als overzicht in een bijlage bij de notitie opgenomen, maar de notitie zelf gaat verder niet op deze kwaliteitseisen in. Ook zijn deze kwaliteitseisen niet geïncorporeerd in de 'Vragenlijst Onderzoek' aan de hand waarvan getoetst wordt of de onderzoekopzet aan de onderzoeksstandaarden voldoet (zie hieronder). De commissie adviseert om een en ander te integreren tot een mooi samenhangend geheel.

Aangezien het kenniscentrum onderzoek start vanuit de samenwerking met het onderwijs en niet met een subsidieaanvraag, is het doordringen van de noodzaak om via andere mechanismen de

kwaliteit van het onderzoek te borgen. Dit doet het kenniscentrum aan de hand van een uitgewerkt stappenplan voor het opstarten van projecten ('Werkwijze onderzoeksprojecten', 2016). Cruciaal in dit stappenplan zijn het akkoord op het onderzoeksplan door de programmadirecteur en de *peer review* en het kritisch meelezen en geven van feedback door de beleidsadviseur onderzoek bij het ontwikkelen van de onderzoeksopzet. Hierbij wordt aan de hand van de 'Vragenlijst Onderzoek' getoetst of de onderzoeksopzet aan de onderzoeksstandaarden voldoet. De commissie vindt deze werkwijze een goede oplossing om, ondanks de start in het onderwijs, de kwaliteit van een onderzoeksproject toch vooraf te toetsen.

De commissie heeft uit de kritische reflectie en de gesprekken tijdens het bezoek vernomen dat *peer review* gedurende en na afloop van een onderzoeksproject nog niet stelselmatig plaatsvindt, al is er wel al een systeem voor ontwikkeld. De commissie wil het belang van *peer review* voor de kwaliteit van het onderzoek benadrukken en adviseert het kenniscentrum ook de tussentijdse *peer review* en de *peer review* achteraf consequent op te pakken.

### **Kwaliteit onderzoek**

De commissie heeft een overzicht bekeken van alle onderzoeksproducten (waaronder publicaties, presentaties, congresbijdragen, etc.) die Kenniscentrum Duurzame HavenStad heeft geproduceerd in de evaluatieperiode. De commissie heeft een selectie van onderzoeksproducten en publicaties nader bestudeerd. De selectie betrof onderzoeksproducten en publicaties die typerend zijn voor het onderzoek van Kenniscentrum Duurzame HavenStad en zicht geven op de breedte van het onderzoek van Kenniscentrum Duurzame HavenStad. In de selectie waren de verschillende onderzoekslijnen vertegenwoordigd.

De commissie is tevreden met de kwaliteit van het onderzoek. Het onderzoek is duidelijk praktijkgericht en is multidisciplinair van aard, valide en betrouwbaar. Het voldoet over het geheel genomen aan de kwaliteitseisen die zijn geformuleerd in de geëxpliciteerde standaarden. Kijkt men meer specifiek naar de negentien kwaliteitscriteria van de Werkgroep Kwaliteit van Praktijkgericht Onderzoek en het Lectoraat van de Vereniging Hogescholen, dan scoort het onderzoek naar het oordeel van de commissie relatief goed op zaken als 'De onderzoekskwestie is relevant voor de praktijk', 'De onderzoeksvragen zijn relevant voor de praktijk', 'De resultaten zijn transfereerbaar naar andere contexten dan die zijn onderzocht', 'De onderzoeksresultaten zijn bruikbaar voor de praktijk', 'De resultaten zijn adequaat, eenduidig en plausibel'. De commissie adviseert aan de volgende kwaliteitscriteria van de werkgroep nog meer aandacht te besteden:

- 'De praktijk en het onderwijs zijn bij het onderzoek betrokken';
- 'Over de kwaliteit van het onderzoek wordt verantwoording afgelegd';
- 'De onderzoeksvragen hebben formele kwaliteit (afgebakend, precies, functioneel)'.

Verder kunnen de kwaliteitscriteria 'De onderzoekswereld is bij het onderzoek betrokken' en 'Het onderzoeksontwerp voldoet aan de criteria die in de gehanteerde onderzoekstraditie gelden voor het doen van onderzoek' in de ogen van de commissie nog verder verstrekt worden.

De commissie stelt vast dat het kenniscentrum momenteel nog relatief weinig publiceert in internationale *peer reviewed* tijdschriften. In het licht van de ontwikkelingen in de afgelopen jaren heeft de commissie hier begrip voor. Ook respecteert zij de keuze van het kenniscentrum om

hieraan geen prioriteit te geven. Niettemin wil de commissie het belang van het publiceren in dergelijke tijdschriften onderstrepen, omdat dit een waardevolle vorm van externe validatie van de kwaliteit van het onderzoek vormt.

## **Conclusie**

De commissie concludeert dat Kenniscentrum Duurzame HavenStad duidelijk geëxpliciteerde standaarden hanteert voor het voorbereiden en uitvoeren van onderzoek die onder de medewerkers zijn verspreid. De standaarden vormen een nuttige basis om de kwaliteit van het onderzoek te borgen. De inhoud van de notitie 'Praktijkgericht onderzoek binnen Kenniscentrum Duurzame HavenStad - Onderzoeksstandaard' zou nog beter tot een eenheid geïntegreerd kunnen worden. De commissie vindt de werkwijze met *peer review* en feedback door de beleidsadviseur onderzoek in de fase van de ontwikkeling van de onderzoeksopzet een goede zet. Met het oog op de verdere borging van de kwaliteit van het onderzoek pleit de commissie in aanvulling daarop voor tussentijdse *peer review*, *peer review* na afronding van projecten en meer publiceren in internationale *peer reviewed* tijdschriften.

De commissie beoordeelt de kwaliteit van het onderzoek als voldoende. De onderzoeken voldoen over het algemeen aan de vereisten van de standaarden en zijn overtuigend praktijkgericht en multidisciplinair van aard, valide en betrouwbaar. Bepaalde aspecten van de onderzoekskwaliteit kunnen nog verder worden verbeterd worden.

De commissie komt op basis van bovenstaande overwegingen voor Standaard 3 tot het oordeel **voldoende**.



## Standaard 4

*De onderzoekseenheid realiseert voldoende relevantie op het gebied van:*

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

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

### Algemeen

De commissie heeft zich een beeld gevormd van de output van Kenniscentrum Duurzame HavenStad en de impact daarvan op de kennisontwikkeling, beroepspraktijk en maatschappij en onderwijs en professionalisering. Gezien het nieuwe beleid van Hogeschool Rotterdam dat een nauwe samenwerking tussen onderzoek en onderwijs voorstaat, heeft Kenniscentrum Duurzame HavenStad er de afgelopen jaren voor gekozen om voorrang te geven aan de verbinding met de onderwijsinstellingen en opleidingen. Als gevolg daarvan hebben de prestatiegebieden beroepspraktijk en maatschappij en kennisontwikkeling minder aandacht gekregen. De commissie beziet de gerealiseerde output en impact in dit licht.

### Kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein

#### *Output*

De commissie stelt vast dat de bijdrage van het kenniscentrum aan de kennisontwikkeling in het onderzoeksdomein een wisselend beeld laat zien gedurende de evaluatieperiode. In 2014 bedroeg het totale aantal publicaties 67. Dit aantal nam in 2015 af tot 44 en steeg vervolgens in 2016 weer naar 63. Ontwikkelde kennis wordt binnen het onderzoeksdomein via verschillende kanalen gedissemineerd: via artikelen in (inter)nationale *peer reviewed* tijdschriften, artikelen in nationaal tijdschrift, (hoofdstuk in) boeken, rapporten, internationale congresbijdragen of de media. Een andere vorm van kennisdisseminatie is het toeleveren van editoriaals voor publicaties van internationale onderzoeksinstituten (o.a. Urban Land Institute). Kijkt men naar de output op deze verschillende categorieën dan valt op dat het aantal publicaties in internationale *peer reviewed* tijdschriften is toegenomen van 3 in 2014 naar 7 in 2016. Ook het aantal keren dat het kenniscentrum in de media kwam, is toegenomen van 15 keer in 2014 naar 25 keer in 2016. De overige categorieën laten een wisselend beeld zien. Al met al is de output op het gebied van kennisontwikkeling in het onderzoeksdomein (zeer) bescheiden te noemen. De eigen doelen zijn niet altijd gehaald, zo blijkt uit het jaarverslag 2016. Het toegenomen aantal promovendi en gepromoveerde lectoren biedt, althans vanuit het perspectief van de voor publiceren benodigde kwalificaties, inmiddels een betere uitgangspositie dan voorheen.

#### *Impact*

De impact van het onderzoek op het kennisdomein blijkt onder meer uit het feit dat leden van het kenniscentrum worden uitgenodigd voor *keynote speeches* op internationale congressen en dat één van de lectoren editor was van een internationaal *peer reviewed* tijdschrift. Ook wordt het kenniscentrum door wetenschappelijke organisaties verzocht om als partner samen te werken, zoals recentelijk door de TU Delft voor een Boosther Horizon 2020 subsidieaanvraag of door

Smart Port. De multidisciplinaire aanpak bij het onderzoek blijkt hierbij een *asset* te zijn. Niettemin is ook de impact op de kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein beperkt.

De commissie maakt zich er zorgen over dat als op de ingeslagen weg wordt doorgegaan en de ambities ten aanzien van kennisontwikkeling binnen het onderzoekdomein laag blijven, de impact op dit prestatiegebied nog verder zal afnemen. Zoals in Standaard 1 al is beschreven, vreest de commissie dat dit uiteindelijk ook voelbaar zal worden op de prestatiegebieden onderwijs en professionalisering en beroepspraktijk en maatschappij, omdat deze dan onvoldoende gevoed worden door de nieuwste en beste kennis. De externe stakeholders gaven tijdens het bezoek aan dat zij het vernieuwen en up-to-date houden van de curricula met de door het kenniscentrum ontwikkelde kennis juist als één van de belangrijkste taken van het kenniscentrum zien.

## **Beroepspraktijk en maatschappij**

### *Output*

De commissie stelt vast dat het onderzoek van het kenniscentrum wordt ingegeven door de praktijk. Weliswaar worden onderzoeksprojecten gestart vanuit de samenwerking met het onderwijs, maar vragen die niet erkend worden door de beroepspraktijk worden niet opgepakt en bij alle onderzoeksprojecten zijn partners uit de beroepspraktijk betrokken. De commissie heeft de indruk dat de betrokkenheid van de praktijk door deze werkwijze beperkt blijft tot het behandelen van casussen, en adviseert het kenniscentrum om in te zetten op meer structurele samenwerking.

De commissie heeft de output ten bate van de beroepspraktijk en maatschappij bekeken en stelt op grond van het jaarverslag van 2016 vast dat Kenniscentrum Duurzame HavenStad de eigen doelen op dit gebied haalt. Op basis van de output en de uitspraken van de externe stakeholders tijdens het bezoek is de commissie van mening dat het kenniscentrum een prima kennispartner is voor de regio. Deze rol kan nog wel verder verstrekt worden volgens de commissie. De output van het kenniscentrum die direct relevant is voor de beroepspraktijk en maatschappij is gevarieerd en de onderzoeksresultaten worden op verschillende manieren verspreid en toepasbaar gemaakt voor de praktijk. Voorbeelden van kanalen via welke verspreiding plaatsvindt zijn onder andere richtlijnen, handreikingen, boeken, adviesrapporten, folders, factsheets, websites, platforms, Communities of Practice, interviews, blogs, columns, posters, etc. Daarnaast vindt verspreiding van kennis plaats via het jaarlijkse Hoogtepuntenmagazine, waarin de belangrijkste resultaten van dat jaar aantrekkelijk worden gepresenteerd. Hierin worden ook de lopende projecten onder de aandacht gebracht. Een voorbeeld van een project dat momenteel loopt waaruit de aansluiting van het onderzoek van het kenniscentrum op de beroepspraktijk blijkt is het Eembar project. Experimenten op kleine schaal hebben aangetoond dat aceton met membranen voor pakweg de helft kan worden teruggewonnen tegen een fractie van het energieverbruik van de huidige destillatieunits. Alleen al bij praktijkpartner IOI Loders Croklaan scheelt dat jaarlijks 650 ton CO<sub>2</sub>-uitstoot. In het Eembar project wordt onderzocht welk type membraan geschikt is om aceton terug te winnen uit een stroom van eetbare oliën<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Bron: Hoogtepuntenmagazine Kenniscentrum Duurzame HavenStad 2016, p. 11

### *Impact*

De commissie is tevreden over de impact van het onderzoek op de beroepspraktijk en maatschappij. Deze impact blijkt onder andere uit het gebruik van de onderzoeksresultaten in de praktijk en maatschappij. Een voorbeeld hiervan is een onderzoek naar groene dakbedekking. Uit de onderzoeksresultaten bleek dat begroeiende daken geen isolerende werking hebben, in tegenstelling tot wat hiervoor algemeen gedacht werd. Inmiddels blijkt uit de brochures van relevante bedrijven dat deze kennis daar is doorgedrongen. Een ander voorbeeld is dat de RET op advies van het kenniscentrum inmiddels de slipdienst bij de elektrische bussen gebruikt om laadtijd te organiseren. Weer een ander voorbeeld is het onderzoek naar de effectiviteit van *innovation districts* waaraan het kenniscentrum heeft bijgedragen. De adviezen die uit dit onderzoek zijn voortgekomen worden momenteel door de Gemeente Rotterdam gebruikt.

De impact kan ook worden afgeleid uit het feit dat er regelmatig vervolgoopdrachten komen op eerdere opdrachten, of dat ook na afloop van een subsidie een partner de samenwerking wil voortzetten (zie ook Standaard 2, Samenwerkingsverbanden, netwerken en relaties). Een andere indicator is dat lectoren en docent-onderzoekers worden uitgenodigd om te spreken voor de beroepspraktijk of (vice-)voorzitter te zijn van organisaties (bijv. Avere, Dutch Incert) of congressen (bijv. nationale BIM-congressen). Ook het feit dat partners investeren in lectorposities binnen het kenniscentrum is veelzeggend.

De commissie stelt vast dat het kenniscentrum ook inzet op het vergroten van de impact door bewust te focussen op samenwerking met partners die een grotere groep representeren, zoals brancheorganisaties, platformen of belangenverenigingen (BIM platform, Bouwend Nederland, Koninklijke Schuttevaer, Gemeente Rotterdam, etc.). Zo wordt een grotere groep bereikt dan bij samenwerking met individuele bedrijven. De commissie vindt dit een adequate strategie.

## **Onderwijs en professionalisering**

### *Output*

De commissie stelt vast dat de output op het gebied van onderwijs en professionalisering groot is. Uit het jaarverslag 2016 concludeert de commissie dat het kenniscentrum de eigen doelen op het gebied van onderwijsontwikkeling en uitvoering heeft gerealiseerd en de doelen op het vlak van professionalisering van docenten gedeeltelijk heeft gerealiseerd. Dit laatste is volgens de commissie een gevolg van de ongunstige praktische uitwerking van de 10%-richtlijn op de docentinzet. De relevantie van het onderzoek voor het onderwijs is volgens de commissie goed geborgd, onder meer door de gehanteerde werkwijze om onderzoek altijd vanuit de samenwerking met het onderwijs te starten. De commissie stelt vast dat de bijdrage aan het onderwijs en de professionalisering betrekking heeft op zes soorten activiteiten die hieronder nader worden geïllustreerd.

#### *1. Het ontwikkelen van lesmateriaal en voorzieningen*

Kennis die door het kenniscentrum wordt ontwikkeld wordt gebruikt als lesmateriaal in het onderwijs van verschillende opleidingen. Zo wordt bijvoorbeeld de openbare les 'VeranderStad' gebruikt als lesmateriaal voor opleidingen Ruimtelijke ordening en gebiedsontwikkeling en de openbare les 'Biomass as feedstock for the industry' als lesboek voor de opleiding Chemische Technologie. Ook worden door lectoren ontwikkelde presentaties of instructies in bepaalde vakken gebruikt (bijv. bij Chemische Technologie) en is

de bundeling van de ontwikkelde kennis van twee lectoren bij hun vertrek verspreid onder studenten en docenten. Een voorbeeld van bijdrage aan voorzieningen is het Havenlab dat door het kenniscentrum en RDM CoE is ontwikkeld en waar studenten en docenten gebruik kunnen maken van apparatuur om onderzoek te doen met sensoren.

2. *Het bijdragen aan en ontwikkelen van bestaande curricula*

Het kenniscentrum draagt flink bij aan de ontwikkeling van curricula. Voorbeelden zijn onder meer het aandragen van praktijkopdrachten voor en de begeleiding bij de 3<sup>e</sup> jaars PI-projecten, het ontwikkelen van (opdrachten voor) verschillende minoren (bijv. Green Capital, Moving@Rotterdam, hogeschoolbrede Innovation Lab), het aandragen van projecten voor en begeleiden van afstudeerders, waaronder ook de BIM-afstudeerkring, het verzorgen van gastlessen, het bijdragen aan de ontwikkeling van vakken in de major (bijv. bij de opleidingen Automotive, Watermanagement, Chemische Technologie), het adviseren over het integreren van BIM in de curricula van het instituut IGO, het organiseren van buitencurriculaire activiteiten (bijv. regelen van deelname aan de Architectuur Biënnale), het input en advies geven aan curriculumcommissies, zitting hebben in beroepenveldcommissies (bijv. bij de opleidingen Facility Management, Automotive). Daarnaast hebben promovendi bij hun onderzoek de opgave om door hen ontwikkelde kennis om te zetten in adviezen en lesmateriaal voor opleidingen.

3. *Het bijdragen aan de ontwikkeling van nieuwe opleidingsoverstijgende vaardigheden*

Het kenniscentrum heeft o.a. bijgedragen aan de ontwikkeling van de onderzoeksleerlijnen van de opleidingen Bouwkunde, Maritiem officier, Facility Management en Automotive. Naast het bijdragen aan de ontwikkeling van een onderzoekende houding draagt het kenniscentrum via het aandragen van multidisciplinaire onderzoeksprojecten bij aan de ontwikkeling van vaardigheden als multidisciplinair werken en het werken met scenariomethodieken.

4. *Het bijdragen aan de professionalisering van docenten*

Op dit vlak draagt het kenniscentrum op velerlei manieren bij. Een belangrijk voorbeeld hiervan is dat het kenniscentrum docenten de gelegenheid biedt om door participatie in het onderzoek onderzoeksvaardigheden te ontwikkelen. Bij participatie in het onderzoek worden Persoonlijke samenwerkingsovereenkomsten met docenten opgesteld, waarin is vastgelegd welke professionaliseringsdoelen worden nagestreefd. Het internaliseren van de onderzoeksstandaarden (zie Standaard 3) maakt altijd onderdeel uit van de persoonlijke samenwerkingsovereenkomst. Andere belangrijke voorbeelden van de bijdrage aan de professionalisering van docenten zijn o.a. het bieden van de mogelijkheid aan docenten om relevante inhoudelijke kennis te verwerven, begeleiding bij het schrijven van een paper of abstract, ondersteuning bij het begeleiden van onderzoeksprojecten in het onderwijs, zodat kennis van lectoren bij de docenten terecht komt, het organiseren van workshops over praktijkgericht onderzoek, etc.

5. *Uitwerken en bestendigen van de samenwerking met de onderwijsinstututen en de daaronder vallende opleidingen*

Het kenniscentrum heeft hier de afgelopen jaren stevig op ingezet. De wijze waarop het kenniscentrum de banden met de onderwijsinstututen en opleidingen heeft aangehaald is al op verschillende plaatsen in dit rapport beschreven (o.a. afstemming onderzoeksagenda op kennisbehoefte opleidingen, onderwerpskeuze van een lectoraat wordt afgestemd met de opleidingen, etc.). Om herhaling te voorkomen wordt verwezen naar met name Standaard 1 en 2.

6. *Hogeschool Rotterdam ontwikkelen tot een onderzoeksgerichte organisatie*

Het kenniscentrum heeft hieraan bijgedragen door intensief overleg te voeren met de technische onderwijsinstellingen dat heeft geresulteerd in een gezamenlijke ambitie op het gebied van onderzoek. Verder heeft het kenniscentrum binnen het overleg met de opleidingsdirecteuren een model ontwikkeld voor samenwerking tussen onderzoek en onderwijs op basis van onderzoeks- en kennisagenda's. Dit model is als hogeschoolbreed model overgenomen.

### *Impact*

Zoals uit de paragraaf over de output al duidelijk wordt, heeft het kenniscentrum een duidelijke impact op het onderwijs. Via het aanhalen van de banden met het onderwijs en het met het onderwijs overleggen over en bediscussiëren van mogelijke onderzoeksthema's helpt het kenniscentrum bijvoorbeeld om de kennisbehoefte van opleidingen concreet te maken en sturing te geven aan de kennisagenda's. Ook het feit dat geleverde kennis daadwerkelijk in de curricula (major, minor, onderzoeklijnen, begeleiding afstudeerders) of het onderwijsmateriaal is opgenomen getuigt van een evidente impact op het onderwijs. De professionalisering van de docenten vormt eveneens een belangrijke vorm van impact. De commissie hoopt dat de inzet van docenten in het onderzoek van het kenniscentrum in de toekomst zal toenemen, zodat de impact op dit vlak nog groter kan worden.

### **Conclusie**

De commissie is van oordeel dat zowel de output als de impact op de aandachtsgebieden beroepspraktijk en samenleving en onderwijs en professionalisering voldoende, respectievelijk groot is. Het kenniscentrum realiseert op deze gebieden de eigen doelstellingen. Op het gebied van professionalisering worden de eigen doelstellingen slechts gedeeltelijk gerealiseerd als gevolg van de consequenties van de invoering van de 10%-richtlijn. Dit kan het kenniscentrum volgens de commissie niet verweten worden.

De commissie is positief over de output ten behoeve van de beroepspraktijk en maatschappij en de impact daarvan. Het onderzoek is geworteld in de beroepspraktijk en is sterk gebonden aan de toepassingscontext. Het kenniscentrum is een sterke partner voor de regio. Het kenniscentrum draagt daarnaast op verschillende manieren bij aan de samenwerking met het onderwijs, aan het onderwijs zelf en het versterken van de inhoud van de curricula. De activiteiten zijn velerlei en hebben zowel direct als meer indirect een duidelijke impact op het onderwijs. Ook de professionalisering van de docenten is een vorm van impact. Deze impact zou met een grotere docentinzet in het onderzoek kunnen toenemen.

De bijdrage aan en impact op de kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein is bescheiden. Het kenniscentrum maakt op dit gebied de eigen doelen niet waar. De commissie adviseert het kenniscentrum zich meer toe te leggen op dit aandachtsgebied.

De commissie komt op basis van bovenstaande overwegingen voor Standaard 4 tot het oordeel **voldoende**.

## 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.*

### **Systeem van kwaliteitszorg**

Naar aanleiding van de audit van 2014 en de aanbevelingen van de Monitor 2015 heeft Kenniscentrum Duurzame HavenStad het kwaliteitszorgsysteem verbeterd. Het kenniscentrum hanteert momenteel een kwaliteitszorgsysteem dat voorziet in sluitende kwaliteitscycli (PDCA-cycli) op drie verschillende niveaus: het kenniscentrumniveau, het niveau van de onderzoekslijnen en het niveau van de individuele projecten. Voor ieder niveau zijn deze PDCA-cycli volgens de commissie adequaat uitgewerkt in de documenten 'Werkwijze Strategisch vierjarenplan' (2016), 'Werkwijze Onderzoekslijnen' (2016) en 'Werkwijze Onderzoeksprojecten' (2016).

De PDCA-cyclus start op kenniscentrumniveau met het strategisch plan, dat één keer in de vier jaar wordt ontwikkeld in samenspraak met interne en externe stakeholders. Het strategisch vierjarenplan bevat de visie en een strategie op de prestatiegebieden Onderzoek, Praktijk, Onderwijs, Kennisdisseminatie en Organisatie. Tevens worden de onderzoekslijnen op hoofdlijnen beschreven. Zoals beschreven bij standaard 1, bevat het strategisch vier-jarenplan voor elk prestatiegebied concrete doelen voor het kenniscentrum als geheel met bijbehorende heldere impactindicatoren om de resultaten op deze doelen meetbaar te maken. Op basis van het strategisch vier-jarenplan wordt jaarlijks een jaarplan opgesteld. Het jaarplan bevat een terugblik op het voorafgaande jaar en voor het nieuwe jaar concrete streefwaarden voor de doelen uit het strategisch plan. Deze worden in de jaarplannen vanaf 2016 (in lijn met het hogeschoolbrede beleid) tot grote tevredenheid van de commissie uitgedrukt in helder geformuleerde en verifieerbare kwantitatieve en kwalitatieve input- en outputindicatoren. Indien enige aanpassing nodig is op het strategisch vier-jarenplan gebeurt dit via de jaarplannen. Bij ingrijpende aanpassingen is het CvB betrokken. Jaarlijks worden de resultaten op de doelen/streefwaarden in de jaarverslagen geëvalueerd. De commissie is van mening dat de doelen, impactindicatoren en input- en outputindicatoren een waardevolle basis vormen voor de interne kwaliteitszorg en is zeer positief over dit systeem.

Op het niveau van de onderzoekslijnen start de kwaliteitscyclus met het nader invullen van de onderzoekslijn uit het strategisch vier-jarenplan door het opstellen van een onderzoeksagenda door de lectoren in samenspraak met het onderwijs. Deze wordt vervolgens goedgekeurd door de programmadirecteur en de beleidsadviseur onderzoek. De onderzoeksprojecten worden getoetst aan deze onderzoeksagenda en geven vervolgens invulling aan de onderzoekslijn. De onderzoeksagenda kan worden aangepast indien signalen vanuit het onderwijs, externe samenwerkingspartners of lectoren zelf hiertoe aanleiding geven. Dit wordt besproken in de overleggen binnen de onderzoekslijn, vervolgens in het bilaterale overleg met de programmadirecteur en daarna in een overleg met de instituutdirecteuren. Bij ingrijpende aanpassingen die een wijziging in het strategisch vier-jarenplan zouden betekenen wordt het CvB betrokken.

Ook voor het niveau van de onderzoeksprojecten is een heldere werkwijze ontwikkeld. Een nieuw onderzoeks idee wordt geformuleerd aan de hand van een format en wordt vervolgens getoetst aan het strategisch vier-jarenplan en de uitgangspunten van de onderzoekslijn (onderzoeksagenda). Na akkoord van de programmadirecteur en geen bezwaar van de instituutdirecteuren en RDM CoE wordt het onderzoeks idee verder uitgewerkt aan de hand van een ander format in een onderzoeksopzet. De beleidsadviseur onderzoek geeft ondersteuning bij het ontwikkelen van de onderzoeksopzet en geeft er feedback op (interne *peer review*). Bij de onderzoeksopzet worden tevens indicatoren aangegeven aan de hand waarvan het onderzoeksproject zal worden geëvalueerd. Vervolgens kan het project starten, waarna jaarlijks een rapportage wordt gedaan van de ondernomen activiteiten en de behaalde resultaten, gebruikmakend van de aangegeven indicatoren. In de bilaterale overleggen met de programmadirecteur worden de financiële aangelegenheden gemonitord (financiële voortgang, personele uitputting, urenbesteding). Sinds 2016 wordt bij afronding van een project een eindrapportage geschreven. De commissie heeft vernomen dat vanaf 2017 ieder afgerond project gereviewed wordt om op zowel organisatie- als projectniveau verbeteracties te formuleren. Daarnaast wordt bij elk project gekeken naar een relevant moment voor een tussentijdse review. Alle informatie over een project wordt van de beginfase tot de eindfase opgeslagen in het programmadosier. Een uitzondering op deze werkwijze vormen promotieonderzoeken, waarbij voor de projectbeschrijving de cyclus van de promotievouchercommissie wordt gevolgd en wetenschappelijke publicaties als rapportage over de voortgang gelden. Een andere uitzondering wordt gevormd door projecten met een externe financiering. Hierbij wordt gewerkt met projectbeschrijvingsformats van de subsidiegever en met eigen indicatoren voor tussentijdse en eindreviews.

Op het individuele niveau van de medewerkers vindt de kwaliteitscyclus plaats via een gespreks cyclus waarbij drie keer per jaar wordt gesproken met de programmadirecteur (plannings-, evaluatie- en beoordelingsgesprek). De 5-wekelijkse bilaterale overleggen tussen de programmadirecteur en de lectoren geven hieraan ook voeding. Van docent-onderzoekers is de opleidingsmanager de leidinggevende. Het streven is dat lectoren input leveren voor de beoordelingscyclus aan de hand van de doelen die zijn vastgelegd in de persoonlijke samenwerkingsovereenkomst. De programmadirecteur wordt op haar beurt beoordeeld door de portefeuillehouder onderzoek van het CvB, die daarvoor een beoordelingscommissie van medewerkers van het kenniscentrum raadpleegt.

Los van dit systeem vinden er ook evaluatieve gesprekken en netwerkbijeenkomsten met samenwerkingspartners plaats en worden er enquêtes gehouden om goed zicht te krijgen op waar men staat.

## **Conclusie**

De commissie is van oordeel dat Kenniscentrum Duurzame HavenStad een adequaat systeem van kwaliteitszorg heeft dat op alle niveaus in de organisatie functioneert.

De commissie komt op basis van bovenstaande overwegingen voor Standaard 5 tot het oordeel **voldaan**.





### 3. Eindoordeel

#### Oordelen op de standaarden

De visitatiecommissie komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

Standaard	Oordeel
<i>Standaard 1 Onderzoeksprofiel en onderzoeksprogramma</i>	<b>Voldoende</b>
<i>Standaard 2 Randvoorwaarden</i>	<b>Onvoldoende</b>
<i>Standaard 3 (Methodische) kwaliteit van onderzoek</i>	<b>Voldoende</b>
<i>Standaard 4 Resultaten en impact</i>	<b>Voldoende</b>
<i>Standaard 5 Kwaliteitsborging</i>	<b>Voldaan</b>

De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels vastgelegd in het *Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022* van de Vereniging Hogescholen (oktober 2015). Voorwaarde om te komen tot een positief eindoordeel is een voldoende score op Standaard 3.

Drie standaarden worden gewaardeerd met het oordeel 'voldoende' en één standaard met het oordeel 'voldaan'. Standaard 2 wordt gewaardeerd met het oordeel 'onvoldoende'. Op basis hiervan beoordeelt de visitatiecommissie de kwaliteit van het onderzoek en de organisatie van Kenniscentrum Duurzame HavenStad van Hogeschool Rotterdam als **voldoende**.



# Aanbevelingen

De commissie doet de volgende aanbevelingen:

## Standaard 1

- De commissie geeft het kenniscentrum ter overweging mee om, in het licht van de minder gunstige randvoorwaarden (mensen en middelen), het aantal onderzoekslijnen te beperken. De formulering van de resterende onderzoekslijnen kan dan nog wel tamelijk breed blijven om het onderwijs te kunnen bedienen, maar de focus in het onderzoek zou met minder onderzoekslijnen beter geborgd kunnen worden.
- De commissie adviseert de ambities op het gebied van kennisontwikkeling binnen het (internationale) onderzoeksdomein hoger te leggen.
- De commissie raadt aan erop te letten dat de externe stakeholders voldoende structureel betrokken worden bij het vaststellen van de onderzoeksprogrammering. Zij adviseert tegemoet te komen aan de wensen van de externe stakeholders en een meer vraaggestuurde benadering te hanteren.

## Standaard 2

- De commissie adviseert om meer balans te brengen in de onderlinge afhankelijkheid van onderzoek en onderwijs door de 10% docentinzet te oormerken. De commissie adviseert van de opleidingen te vragen 10% van de loonsom van *in onderzoek gekwalificeerde* docenten in te zetten voor *het doen van onderzoek binnen* het kenniscentrum. De begeleiding van studenten bij onderzoeks-/afstudeerprojecten zou hier dan nadrukkelijk buiten vallen.
- De commissie adviseert om te overwegen om onderzoekers die uitblinken in academisch leiderschap, in te zetten als boegbeeld om zo meer inkomsten uit 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroom te creëren. Zij zouden dan ook grotere aanstellingen kunnen krijgen.
- De commissie adviseert om meer proactief in te zetten op het verwerven van investeringen van externe stakeholders. Daarbij is het van belang om een goede propositie te ontwikkelen. Het gebruik maken van business cases zou een en ander voor stakeholders concreter kunnen maken. 'Willingness to pay' is een goede indicator voor de erkenning van het kenniscentrum als sterke kennispartner bij de externe stakeholders;
- De commissie doet de aanbeveling om in te zetten op een grotere bekendheid van het kenniscentrum als organisatie achter de verschillende lectoren. Zij adviseert ernaar te streven om de contacten en relaties minder persoonsafhankelijk te maken en meer institutioneel. Zo kan de duurzaamheid van de contacten beter worden geborgd.

## Standaard 3

- De commissie raadt aan om de inhoud van de notitie 'Praktijkgericht onderzoek binnen Kenniscentrum Duurzame HavenStad - Onderzoeksstandaard' meer tot een eenheid te integreren

- Met het oog op de verdere borging van de kwaliteit van het onderzoek adviseert de commissie om ook tussentijdse *peer review* en *peer review* na afronding van projecten te introduceren en om meer te publiceren in internationale *peer reviewed* tijdschriften.

#### **Standaard 4**

- In lijn met de aanbeveling onder standaard 1 ten aanzien van de ambities, raadt de commissie aan om de kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein te versterken om zo de waarde van het onderzoek voor de beroepspraktijk en maatschappij en voor het vernieuwen en up-to-date houden van de curricula ook op de langere termijn zo goed mogelijk te blijven borgen.

# Bijlagen



## Bijlage 1 Bestudeerde documenten

De commissie heeft de volgende documenten ingezien en bestudeerd:

- AAMC HR. (2014). *Auditrapport Kenniscentrum RDM*. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.
- AMC HR. (2015). *Monitorrapport Kenniscentrum Duurzame HavenStad*. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.
- Curricula vitae en publicatielijsten van lectoren en docent-onderzoekers
- Overzicht 1<sup>e</sup>, 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroom en uitgaven Kenniscentrum Duurzame HavenStad
- Overzicht externe contacten uit netwerkanalyse 2015
- Overzicht interne contacten
- Overzicht output Kenniscentrum Duurzame HavenStad
- Jaarplannen 2013 t/m 2017
- Jaarverslagen 2013 t/m 2016
- Hoogtepuntenmagazines 2013 t/m 2016
- HON. (2013). *Vergaderstuk 5H Indicatoren praktijkgericht onderzoek*.
- HR. (2015). *Praktijkgericht onderzoek bij Hogeschool Rotterdam*. Visie en beleid. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.
- HR. (2013). *Tienpuntenplan Focus*. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.
- Kenniscentrum Duurzame HavenStad. (2016). *Visie van onderwijsmanagers EAS, IGO en RMU op praktijkgericht onderzoek en de samenwerking met Kenniscentrum Duurzame HavenStad*. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.
- Kenniscentrum Duurzame HavenStad. (2016). *Strategisch plan 2016-2020 Kenniscentrum Duurzame HavenStad*. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.
- Kenniscentrum Duurzame HavenStad. (2016). *Werkwijze Onderzoeksprojecten*.
- Kenniscentrum Duurzame HavenStad. (2016). *Praktijkgericht onderzoek binnen Kenniscentrum Duurzame HavenStad - Onderzoeksstandaard*. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.
- Kenniscentrum Duurzame HavenStad. (2016). *Interne review Kenniscentrum Duurzame HavenStad*. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.
- Kenniscentrum Duurzame HavenStad. (2016). *Werkwijze Strategisch vierjarenplan*.
- Kenniscentrum Duurzame HavenStad. (2016). *Werkwijze Onderzoekslijnen*.
- Kenniscentrum RDM. (2015). *Verslag netwerkbijeenkomsten Kenniscentrum RDM*. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.
- Kenniscentrum RDM. (2015). *Rapportage resultaten enquête*. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.
- Vereniging Hogescholen. (2010). *Gedragscode praktijkgericht onderzoek in het HBO. Gedragscode voor het voorbereiden en uitvoeren van praktijkgericht onderzoek binnen het Hoger Beroepsonderwijs in Nederland*. Den Haag: HBO-raad.
- HR. (2015a). *Rapport Medewerkersonderzoek 2015*. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.
- HR. (2016). *Uitkomsten Medewerkersonderzoeks 2016*. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.
- Kenniscentrum RDM. (2015c). *FORMAT persoonlijke samenwerking*.
- Kenniscentrum RDM. (2015d). *Impulsfinanciering IGO, EAS, RMU*.
- Kenniscentrum Sustainable Solutions. (2013). *Rapportage interne review Future Mobility*. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.

- Kenniscentrum TransUrban. (2010). *Schrijfinstructie internationale wetenschappelijke tijdschriften*. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.
- Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht onderzoek SIA. (2016). *Intervisie praktijkgericht onderzoek. Handreiking voor de projectleider en medewerker onderzoekskwaliteit*. Utrecht: SIA.
- OKC HR. (2016). *Regeling promotievouchers Hogeschool Rotterdam*. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.
- Regieorgaan Onderzoek en onderwijs HR. (2016). *Analyse invulling 10% regeling*. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.
- Van Aken en Andriessen. (2011). *Handboek ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek: wetenschap met effect*. Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.
- Selectie van onderzoeksproducten en publicaties:
  - Clarck, Moonen, Peek 2016, Building the innovation Economy. City level strategies for planning, placemaking and promotion;
  - Ernst, de Graaf et al. 2016, Journal of Cleaner Production. Sustainable urban transformation and sustainability transitions; conceptual framework and case study;
  - Meijer, Peek 2015. Iconic end-users in M4H's organic area development
  - Peek, Meijer 2015. Single and double loop learning in developing the Rotterdam innovation district;
  - Peek, Troxler 2014. City in Transition: Urban Open Innovation Environments as a Radical Innovation;
  - Ravesloot 2015. Determining Thermal Specifications for Vegetated GREEN Roofs in Moderate Winter Climates;
  - Ravesloot 2016. Sustainable built environment: transition zero;
  - Righolt, Rieck 2013. Energy chain and efficiency in urban traffic for ICE and EV;
  - Simic 2015. Underwater Sound Filtering;
  - Spruijt, Rieck et al 2015. Analysis of (inter)national electric vehicle projects. Key factors underlying success and failure;
  - Tillema, Buning, Gerrit, Spruijt 2016. INTRALOG, intelligent autonomous truck applications in Logistics;
  - Wee-Bedeker, Ernst, Meijer 2015. Transformative Education for Complex Problem Solving Accomplishments and struggles of a RUAS Minor program.
- Aanvullende documenten:
  - L. Ernst, 2014. Rijnhaven Rotterdam, Stadshaven op de Kop van Zuid Analyse van de aanbesteding Gebiedsontwikkeling Rijnhaven Rotterdam
  - Peek, Meijer, van Raak, Verhagen, Lodder en loobach 2014. Perspectieven op de luchtsingel. Verkenning naar de effecten van een Stadsinitiatief.
  - Notitie over de internationale verbinding
  - Peek, Stam 2016. Building the innovation Economy. City level strategies for planning, placemaking and promotion. Case study: Rotterdam.



## Bijlage 2 Bezoekprogramma

### Programma evaluatie Kenniscentrum Duurzame HavenStad - dinsdag 23 mei 2017

**Commissie:** Philippe Lataire, Jeroen van den Hoven, Daan Andriessen, Eric van der Schans, Mariëlle Klerks (secretaris).

**Locatie:** Directiekamer (Droogdok, Heijplaatstraat 23, 3089 JB Rotterdam)

Tijdstip	Programmaonderdeel	Deelnemers	Aanwezigen	Functie
9.00 - 10.00 uur	Ontvangst commissieleden en documentanalyse	Management Kenniscentrum	Liek Voorbij Christoph Ravesloot Kees Machielse Frank Rieck Jolanda Dwarswaard Tjallien ten Zweege	Directeur Kenniscentrum Duurzame HavenStad Lector Duurzaam bouwproces met BIM Lector Transitie van de Haven Lector Future Mobility Beleidsadviseur onderzoek Beleidsondersteunend medewerker
10.00 – 11.00 uur	Presentatie en aansluitend gesprek met het management	Management Kenniscentrum	Liek Voorbij Christoph Ravesloot Kees Machielse Frank Rieck Jolanda Dwarswaard Tjallien ten Zweege Angeliën Sanderman	Lid College van Bestuur, portefeuille Onderzoek
11.00 - 11.30 uur	Gesprek met instituutdirecteuren, waaronder degene met de link naar het CoE	Instituutdirecteuren	Maarten van Ogtrop Mirjam van den Bosch Wijnand van den Brink Hans Maas	Directeur Instituut Rotterdam Mainport University Directeur Instituut Engineering & Applied Science Directeur Instituut Gebouwde Omgeving Directeur RDM Centre of Expertise
11.30 - 12.15 uur	Gesprek met onderwijsmanagers en hoofddocenten	Onderwijsmanagers, hoofddocenten, liaison officers	Anna Smit Maarten de Pagter Huib de Korte Adrie Spruijt  Tarama Agatz Peter Verheijen Wilco Braam	Onderwijsmanager Werktuigbouwkunde Onderwijsmanager Logistics Engineering Onderwijsmanager Ruimtelijke Ordening & Planologie Hoofddocent Kenniscentrum Duurzame HavenStad / Kenniscentrum Business Innovation Hoofddocent Facilitair Management Liaison officer, Instituut Rotterdam Mainport University Liaison officer, Instituut Engineering & Applied Science
12.15 - 13.00 uur	Pauze/lunch	Commissie		
13.00 - 13.45 uur	Gesprek met lectoren en docent-onderzoekers	Lectoren, docent-onderzoekers, promovendi	Marit van Lieshout Gert-Joost Peek Hans van den Broek Ron van Duin Peter Troxler Haico van Nunen Harry Vroemen Marlies van der Wee-Bedeker	Lector Procesoptimalisatie en -intensificatie Lector Gebiedsontwikkeling & Transitie management Lector Maritime Human Factors Lector Haven & Stadslogistiek Lector Revolutie in de Maakindustrie Lector Duurzame Renovatie Docent-onderzoeker, opleiding Vastgoed & Makelaardij Promovendus, hogeschooldocent opleiding Watermanagement

			Willemijn Lofvers Leander Ernst Walter Legerstee	Promovendus, hogeschooldocent Academie van Bouwkunst Promovendus, hoofddocent opleiding Watermanagement Promovendus, kerndocent opleiding Automotive
13.45 – 14.30 uur	Gesprek met externe stakeholders	Externe stakeholders (uit beroepspraktijk en onderzoeksdomein)	Cees Deelen Menno Huijs  Ed den Boer Roelof de Haan Paul van Roosmalen  Erik Schweitzer Michelle Talsma	Programmamanager Wegverkeer bij Havenbedrijf Rotterdam Programmamanager Port & Maritime Business bij Gemeente Rotterdam Directeur Nationaal BIM Platform Beleidsadviseur RAI CarrosserieNL Project & Programmamanager Sustainable public real estate Gemeente Rotterdam. Groupmanager Process Engineering IOI Loders Crocklaan Programmaleider STOWA Deltaproof
14.30 – 14.45 uur	Pauze	Commissie		
14.45 - 15.15 uur	Gesprek met studenten	Studenten	Jasper van den Berg  Kees Stam  Rosanne Stel  Anna van Veen  Ines Simic Jan Scholten Mario den Otter Mats Fuchs	Student Bouwkunde, heeft minor Renovatie & Transformatie gevolgd Student assistent van lector Gebiedsontwikkeling & Transitie management Studente Bouwkunde, afgestudeerd op onderzoek BIM volwassenheid Studente Bouwkunde, afgestudeerd op Feedback en Feed forward in BIM ontwerp Studente Informatica, onderzoek Hydrofonie Student Maritime Technologie, afstuderen Aquabots 2 studenten Industrieel Product Ontwerpen, ontwerpen verdrinken personenbadge
15.15 - 16.45 uur	Commissievergadering			
16.45 – 17.15 uur	Terugkoppeling resultaten en afsluiting	Management	Liek Voorbij Christoph Ravesloot Kees Machielse Frank Rieck Jolanda Dwarswaard, Tjallien ten Zweege Corinne Lamme Angelien Sanderman	Communicatie adviseur bij Dienst Concernstrategie

### Bijlage 3 Deskundigheid leden visitatiecommissie en lead-auditor

1	De heer prof. P. Lataire (voorzitter) is gewoon hoogleraar aan de Vrije Universiteit Brussel, waar hij studenten burgerlijk ingenieur de opleidingsonderdelen Regeltechniek, Meettechniek, Spoorwegtechnologie, Vermogenselektronica, Elektrische Tractie en Elektrische Aandrijvingen doceert.
2	De heer prof. dr. M.J van den Hoven is hoogleraar Ethiek en Techniek aan Technische Universiteit Delft en hoofdredacteur van Ethics and Information Technology.
3	De heer ir. E van der Schans is werkzaam als Director Environmental Management bij Havenbedrijf Rotterdam, waar hij eindverantwoordelijk is voor de afdelingen op het gebied van milieu, ruimtelijke ordening, vergunningen en duurzaamheid.
4	De heer dr. D.G. Andriessen is ingezet vanwege zijn deskundigheid op het gebied van onderzoek in het hbo. De heer Andriessen is lector Methodologie van Praktijkgericht Onderzoek bij Hogeschool Utrecht. Dit lectoraat houdt zich bezig met de verdere professionalisering van het praktijkgericht onderzoek in het hbo.
5	Mevrouw drs. G.M. Klerks werkt als senior auditor/adviseur bij NQA.

## Bijlage 4 Onafhankelijkheidsverklaringen leden visitatiecommissie

Netherlands Quality Agency



### College van Bestuur

#### Verklaring van Onafhankelijkheid van leden van de externe visitatiecommissie voor onderzoek beoordeling bij Kenniscentrum Duurzame HavenStad van Hogeschool Rotterdam op 23 mei 2017

##### Criteria onafhankelijkheid leden visitatiecommissie

De leden van de externe visitatiecommissie die de kwaliteit van het praktijkgericht onderzoek binnen Hogeschool Rotterdam evalueren, zijn *onafhankelijke* deskundigen<sup>1</sup>. De visitatiecommissie is, op voordracht van het Kenniscentrum Duurzame HavenStad, door het College van Bestuur van Hogeschool Rotterdam vastgesteld en geïnstalleerd.

De leden van de visitatiecommissie die de kwaliteit van het onderzoek van het Kenniscentrum Duurzame HavenStad van Hogeschool Rotterdam gaan beoordelen, verklaren de afgelopen vijf jaar niet zodanig privé of zakelijke relaties te hebben onderhouden met het kenniscentrum of afzonderlijke lectoraten daarbinnen en de afgelopen twee jaar niet met Hogeschool Rotterdam, dat dit hun onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van het werk van (leden van) het kenniscentrum in positieve dan wel negatieve zin kan beïnvloeden.

De leden van genoemde externe visitatiecommissie verklaren niet voornemens te zijn om met het kenniscentrum of afzonderlijke lectoraten, privé of zakelijk, zodanig relaties op korte termijn aan te gaan dat die van invloed zijn op een onafhankelijke oordeelsvorming.

Deze beperking sluit evenwel niet uit dat er sprake kan zijn van algemene afstandelijke vrijblijvende collegiale contacten zoals die in de beroepspraktijk en het maatschappelijk verkeer gebruikelijk zijn. Meer concreet betekent dit in ieder geval dat:

- Het commissielid niet heeft deelgenomen aan de onderzoeks- en adviesactiviteiten van het betreffende kenniscentrum
- Het commissielid geen gezamenlijke publicaties heeft verzorgd met de lector en/of de medewerker(s) van het kenniscentrum
  - Het commissielid geen zitting heeft gehad in adviesraden of evaluatiecommissies van het betreffende kenniscentrum
- Het commissielid geen (onderzoeks)opdracht(en) heeft gegeven aan het kenniscentrum of activiteiten van het kenniscentrum heeft gesubsidieerd
- Het commissielid geen promotor mag zijn van leden van het kenniscentrum
- Het commissielid geen persoonlijke relatie (familie, vriendschappelijk of persoonlijk conflict) heeft met leden van het kenniscentrum
- Er ten tijde van de visitatie geen (beoogde) hiërarchische relatie bestaat tussen het commissielid en:
  - de lector
  - de medewerkers van het kenniscentrum
  - de overige gespreksgenoten van de visitatiecommissie tijdens de visitatiedag
  - de overige leden van de visitatiecommissie

Ondergetekende, de heer, mevrouw (S.v.p. doorhalen wat NIET van toepassing is)

Voornaam:

Philippe

Achternaam:

Lataire

Functie:

Hoogleraar

Organisatie:

Vrije Universiteit Brussel

verkipt door ondertekening van dit document aan de hierboven geformuleerde criteria van onafhankelijkheid voor het lidmaatschap van de visitatiecommissie Kenniscentrum Duurzame HavenStad te voldoen en als onafhankelijk lid in de visitatiecommissie te kunnen functioneren.

Plaats:

Brussel

Datum:

28/09/2016

Handtekening:

<sup>1</sup> Deskundig kan zowel betekenen dat het gaat om 'peers' (w.o. lectoren en onderzoekers werkzaam binnen hetzelfde/overeenkomstige kennisdomein) als om 'stakeholders' (d.w.z. representanten van organisaties/instellingen die als betrokkenen bij dan wel afnemer van het betreffende kennisdomein kunnen worden beschouwd, maar niet rechtstreeks betrokken zijn bij het onderzoek van het kenniscentrum).



## College van Bestuur

### Verklaring van Onafhankelijkheid van leden van de externe visitatiecommissie voor onderzoek beoordeling bij Kenniscentrum Duurzame HavenStad van Hogeschool Rotterdam op 23 mei 2017

#### Criteria onafhankelijkheid leden visitatiecommissie

De leden van de externe visitatiecommissie die de kwaliteit van het praktijkgericht onderzoek binnen Hogeschool Rotterdam evalueren, zijn *onafhankelijke* deskundigen<sup>1</sup>. De visitatiecommissie is, op voordracht van het Kenniscentrum Duurzame HavenStad, door het College van Bestuur van Hogeschool Rotterdam vastgesteld en geïnstalleerd.

De leden van de visitatiecommissie die de kwaliteit van het onderzoek van het Kenniscentrum Duurzame HavenStad van Hogeschool Rotterdam gaan beoordelen, verklaren de afgelopen vijf jaar niet zodanig privé of zakelijke relaties te hebben onderhouden met het kenniscentrum of afzonderlijke lectoraten daarbinnen en de afgelopen twee jaar niet met Hogeschool Rotterdam, dat dit hun onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van het werk van (leden van) het kenniscentrum in positieve dan wel negatieve zin kan beïnvloeden.

De leden van genoemde externe visitatiecommissie verklaren niet voornemens te zijn om met het kenniscentrum of afzonderlijke lectoraten, privé of zakelijk, zodanig relaties op korte termijn aan te gaan dat die van invloed zijn op een onafhankelijke oordeelsvorming.

Deze beperking sluit evenwel niet uit dat er sprake kan zijn van algemene afstandelijke vrijblijvende collegiale contacten zoals die in de beroepspraktijk en het maatschappelijk verkeer gebruikelijk zijn. Meer concreet betekent dit in ieder geval dat:

- Het commissielid niet heeft deelgenomen aan de onderzoeks- en adviesactiviteiten van het betreffende kenniscentrum
- Het commissielid geen gezamenlijke publicaties heeft verzorgd met de lector en/of de medewerker(s) van het kenniscentrum
- Het commissielid geen zitting heeft gehad in adviesraden of evaluatiecommissies van het betreffende kenniscentrum
- Het commissielid geen (onderzoeks)opdracht(en) heeft gegeven aan het kenniscentrum of activiteiten van het kenniscentrum heeft gesubsidieerd
- Het commissielid geen promotor mag zijn van leden van het kenniscentrum
- Het commissielid geen persoonlijke relatie (familie, vriendschappelijk of persoonlijk conflict) heeft met leden van het kenniscentrum
- Er ten tijde van de visitatie geen (beoogde) hiërarchische relatie bestaat tussen het commissielid en:
  - de lector
  - de medewerkers van het kenniscentrum
  - de overige gespreksgenoten van de visitatiecommissie tijdens de visitatiedag
  - de overige leden van de visitatiecommissie

*Ondergetekende, de heer, mevrouw* (S.v.p. doorhalen wat NIET van toepassing is)

Voornaam:

Eric

Achternaam:

van der Schans

Functie:

Hoofd Environmental Manager, Havenbedrijf Rotterdam N.V.

Organisatie:

verklaart door ondertekening van dit document aan de hierboven geformuleerde criteria van onafhankelijkheid voor het lidmaatschap van de visitatiecommissie Kenniscentrum Duurzame HavenStad te voldoen en als onafhankelijk lid in de visitatiecommissie te kunnen functioneren.

Plaats:

Rotterdam

Datum:

11 april 2017

Handtekening:

<sup>1</sup> Deskundig kan zowel betekenen dat het gaat om 'peers' (w.o. lectoren en onderzoekers werkzaam binnen hetzelfde/overeenkomstige kennisdomein) als om 'stakeholders' (d.w.z. representanten van organisaties/instellingen die als betrokkenen bij dan wel afnemer van het betreffende kennisdomein kunnen worden beschouwd, maar niet rechtstreeks betrokken zijn bij het onderzoek van het kenniscentrum).



## College van Bestuur

### Verklaring van Onafhankelijkheid van leden van de externe visitatiecommissie voor onderzoek beoordeling bij Kenniscentrum Duurzame HavenStad van Hogeschool Rotterdam op 23 mei 2017

#### Criteria onafhankelijkheid leden visitatiecommissie

De leden van de externe visitatiecommissie die de kwaliteit van het praktijkgericht onderzoek binnen Hogeschool Rotterdam evalueren, zijn *onafhankelijke* deskundigen<sup>1</sup>. De visitatiecommissie is, op voordracht van het Kenniscentrum Duurzame HavenStad, door het College van Bestuur van Hogeschool Rotterdam vastgesteld en geïnstalleerd.

De leden van de visitatiecommissie die de kwaliteit van het onderzoek van het Kenniscentrum Duurzame HavenStad van Hogeschool Rotterdam gaan beoordelen, verklaren de afgelopen vijf jaar niet zodanig privé of zakelijke relaties te hebben onderhouden met het kenniscentrum of afzonderlijke lectoraten daarbinnen en de afgelopen twee jaar niet met Hogeschool Rotterdam, dat dit hun onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van het werk van (leden van) het kenniscentrum in positieve dan wel negatieve zin kan beïnvloeden.

De leden van genoemde externe visitatiecommissie verklaren niet voornemens te zijn om met het kenniscentrum of afzonderlijke lectoraten, privé of zakelijk, zodanig relaties op korte termijn aan te gaan dat die van invloed zijn op een onafhankelijke oordeelsvorming.

Deze beperking sluit evenwel niet uit dat er sprake kan zijn van algemene afstandelijke vrijblijvende collegiale contacten zoals die in de beroepspraktijk en het maatschappelijk verkeer gebruikelijk zijn. Meer concreet betekent dit in ieder geval dat:

- Het commissielid niet heeft deelgenomen aan de onderzoeks- en adviesactiviteiten van het betreffende kenniscentrum
- Het commissielid geen gezamenlijke publicaties heeft verzorgd met de lector en/of de medewerker(s) van het kenniscentrum
- Het commissielid geen zitting heeft gehad in adviesraden of evaluatiecommissies van het betreffende kenniscentrum
- Het commissielid geen (onderzoeks)opdracht(en) heeft gegeven aan het kenniscentrum of activiteiten van het kenniscentrum heeft gesubsidieerd
- Het commissielid geen promotor mag zijn van leden van het kenniscentrum
- Het commissielid geen persoonlijke relatie (familie, vriendschappelijk of persoonlijk conflict) heeft met leden van het kenniscentrum
- Er ten tijde van de visitatie geen (beoogde) hiërarchische relatie bestaat tussen het commissielid en:
  - de lector
  - de medewerkers van het kenniscentrum
  - de overige gespreksgenoten van de visitatiecommissie tijdens de visitatiedag
  - de overige leden van de visitatiecommissie

**Ondergetekende, de heer, mevrouw** (S.v.p. doorhalen wat NIET van toepassing is)

**Voornaam:**

**Achternaam:**

**Daan**

**Andriessen**

**Functie:**

Lector

**Organisatie:**

Hogeschool Utrecht

**verklaart door ondertekening van dit document aan de hierboven geformuleerde criteria van onafhankelijkheid voor het lidmaatschap van de visitatiecommissie Kenniscentrum Duurzame HavenStad te voldoen en als onafhankelijk lid in de visitatiecommissie te kunnen functioneren.**

**Plaats:**

**Datum:**

**Handtekening:**

Leiderdorp

15/8/2016

<sup>1</sup> Deskundig kan zowel betekenen dat het gaat om 'peers' (w.o. lectoren en onderzoekers werkzaam binnen hetzelfde/overeenkomstige kennisdomein) als om 'stakeholders' (d.w.z. representanten van organisaties/instellingen die als betrokkenen bij dan wel afnemer van het betreffende kennisdomein kunnen worden beschouwd, maar niet rechtstreeks betrokken zijn bij het onderzoek van het kenniscentrum).





## College van Bestuur

### Verklaring van Onafhankelijkheid van leden van de externe visitatiecommissie voor onderzoek beoordeling bij Kenniscentrum Duurzame HavenStad van Hogeschool Rotterdam op 23 mei 2017

#### Criteria onafhankelijkheid leden visitatiecommissie

De leden van de externe visitatiecommissie die de kwaliteit van het praktijkgericht onderzoek binnen Hogeschool Rotterdam evalueren, zijn *onafhankelijke* deskundigen<sup>1</sup>. De visitatiecommissie is, op voordracht van het Kenniscentrum Duurzame HavenStad, door het College van Bestuur van Hogeschool Rotterdam vastgesteld en geïnstalleerd.

De leden van de visitatiecommissie die de kwaliteit van het onderzoek van het Kenniscentrum Duurzame HavenStad van Hogeschool Rotterdam gaan beoordelen, verklaren de afgelopen vijf jaar niet zodanig privé of zakelijke relaties te hebben onderhouden met het kenniscentrum of afzonderlijke lectoraten daarbinnen en de afgelopen twee jaar niet met Hogeschool Rotterdam, dat dit hun onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van het werk van (leden van) het kenniscentrum in positieve dan wel negatieve zin kan beïnvloeden.

De leden van genoemde externe visitatiecommissie verklaren niet voornemens te zijn om met het kenniscentrum of afzonderlijke lectoraten, privé of zakelijk, zodanig relaties op korte termijn aan te gaan dat die van invloed zijn op een onafhankelijke oordeelsvorming.

Deze beperking sluit evenwel niet uit dat er sprake kan zijn van algemene afstandelijke vrijblijvende collegiale contacten zoals die in de beroepspraktijk en het maatschappelijk verkeer gebruikelijk zijn. Meer concreet betekent dit in ieder geval dat:

- o Het commissielid niet heeft deelgenomen aan de onderzoeks- en adviesactiviteiten van het betreffende kenniscentrum
- o Het commissielid geen gezamenlijke publicaties heeft verzorgd met de lector en/of de medewerker(s) van het kenniscentrum
- o Het commissielid geen zitting heeft gehad in adviesraden of evaluatiecommissies van het betreffende kenniscentrum
- o Het commissielid geen (onderzoeks)opdracht(en) heeft gegeven aan het kenniscentrum of activiteiten van het kenniscentrum heeft gesubsidieerd
- o Het commissielid geen promotor mag zijn van leden van het kenniscentrum
- o Het commissielid geen persoonlijke relatie (familie, vriendschappelijk of persoonlijk conflict) heeft met leden van het kenniscentrum
- o Er ten tijde van de visitatie geen (beoogde) hiërarchische relatie bestaat tussen het commissielid en:
  - de lector
  - de medewerkers van het kenniscentrum
  - de overige gespreksgenoten van de visitatiecommissie tijdens de visitatiedag
  - de overige leden van de visitatiecommissie

**Ondergetekende, de heer, mevrouw** (S.v.p. doorhalen wat NIET van toepassing is)

**Voornaam:**

Jeroen

**Achternaam:**

Van den Hoven

**Functie:**

Universiteit Hoogleraar

**Organisatie:**

TU Delft

**verklaart door ondertekening van dit document aan de hierboven geformuleerde criteria van onafhankelijkheid voor het lidmaatschap van de visitatiecommissie Kenniscentrum Duurzame HavenStad te voldoen en als onafhankelijk lid in de visitatiecommissie te kunnen functioneren.**

**Plaats: Delft**

**Datum: 20/02/2017**

**Handtekening:**

<sup>1</sup> Deskundig kan zowel betekenen dat het gaat om 'peers' (w.o. lectoren en onderzoekers werkzaam binnen hetzelfde/overeenkomstige kennisdomein) als om 'stakeholders' (d.w.z. representanten van organisaties/instellingen die als betrokkenen bij dan wel afnemer van het betreffende kennisdomein kunnen worden beschouwd, maar niet rechtstreeks betrokken zijn bij het onderzoek van het kenniscentrum).



## College van Bestuur

### Verklaring van Onafhankelijkheid van leden van de externe visitatiecommissie voor onderzoek beoordeling bij Kenniscentrum Duurzame HavenStad van Hogeschool Rotterdam op 23 mei 2017

#### Criteria onafhankelijkheid leden visitatiecommissie

De leden van de externe visitatiecommissie die de kwaliteit van het praktijkgericht onderzoek binnen Hogeschool Rotterdam evalueren, zijn *onafhankelijke* deskundigen<sup>1</sup>. De visitatiecommissie is, op voordracht van het Kenniscentrum Duurzame HavenStad, door het College van Bestuur van Hogeschool Rotterdam vastgesteld en geïnstalleerd.

De leden van de visitatiecommissie die de kwaliteit van het onderzoek van het Kenniscentrum Duurzame HavenStad van Hogeschool Rotterdam gaan beoordelen, verklaren de afgelopen vijf jaar niet zodanig privé of zakelijke relaties te hebben onderhouden met het kenniscentrum of afzonderlijke lectoraten daarbinnen en de afgelopen twee jaar niet met Hogeschool Rotterdam, dat dit hun onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van het werk van (leden van) het kenniscentrum in positieve dan wel negatieve zin kan beïnvloeden.

De leden van genoemde externe visitatiecommissie verklaren niet voornemens te zijn om met het kenniscentrum of afzonderlijke lectoraten, privé of zakelijk, zodanig relaties op korte termijn aan te gaan dat die van invloed zijn op een onafhankelijke oordeelsvorming.

Deze beperking sluit evenwel niet uit dat er sprake kan zijn van algemene afstandelijke vrijblijvende collegiale contacten zoals die in de beroepspraktijk en het maatschappelijk verkeer gebruikelijk zijn. Meer concreet betekent dit in ieder geval dat:

- Het commissielid niet heeft deelgenomen aan de onderzoeks- en adviesactiviteiten van het betreffende kenniscentrum
- Het commissielid geen gezamenlijke publicaties heeft verzorgd met de lector en/of de medewerker(s) van het kenniscentrum
- Het commissielid geen zitting heeft gehad in adviesraden of evaluatiecommissies van het betreffende kenniscentrum
- Het commissielid geen (onderzoeks)opdracht(en) heeft gegeven aan het kenniscentrum of activiteiten van het kenniscentrum heeft gesubsidieerd
- Het commissielid geen promotor mag zijn van leden van het kenniscentrum
- Het commissielid geen persoonlijke relatie (familie, vriendschappelijk of persoonlijk conflict) heeft met leden van het kenniscentrum
- Er ten tijde van de visitatie geen (beoogde) hiërarchische relatie bestaat tussen het commissielid en:
  - de lector
  - de medewerkers van het kenniscentrum
  - de overige gespreksgenoten van de visitatiecommissie tijdens de visitatiedag
  - de overige leden van de visitatiecommissie

**Ondertekende, de heer, mevrouw** (S.v.p. doorhalen wat NIET van toepassing is)

**Voor naam:**

*Marcella*  
*Senige*  
*auditor*

**Achter naam:**

*Kleefs*  
*NQA*

**Functie:**

**Organisatie:**

verklaart door ondertekening van dit document aan de hierboven geformuleerde criteria van onafhankelijkheid voor het lidmaatschap van de visitatiecommissie Kenniscentrum Duurzame HavenStad te voldoen en als onafhankelijk lid in de visitatiecommissie te kunnen functioneren.

**Plaats:**

*Utrecht*

**Datum:**

*22-8-2016*

**Handtekening:**

*[Handtekening: Kleefs]*

<sup>1</sup> Deskundig kan zowel betekenen dat het gaat om 'peers' (w.o. lectoren en onderzoekers werkzaam binnen hetzelfde/overeenkomstige kennisdomein) als om 'stakeholders' (d.w.z. representanten van organisaties/instellingen die als betrokkenen bij dan wel afnemer van het betreffende kennisdomein kunnen worden beschouwd, maar niet rechtstreeks betrokken zijn bij het onderzoek van het kenniscentrum).



## Bijlage 5 Opdracht College van Bestuur

### Opdracht commissie externe visitatie Kenniscentrum Duurzame HavenStad

Op 23 mei 2017

Het College van Bestuur van Hogeschool Rotterdam verzoekt de leden van de externe visitatiecommissie een oordeel uit te spreken over het onderzoek verricht binnen het **Kenniscentrum Duurzame HavenStad**. Uitgangspunten voor uw oordeel zijn de door het kenniscentrum opgestelde doelen zoals beschreven in de Kritische Reflectie en de onderstaande kaders.

- 1) De commissie dient een beoordeling te geven van de kwaliteit van de gerealiseerde standaarden zoals omschreven in het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022 te weten:
  - a. Het kenniscentrum<sup>12</sup> heeft een relevant, ambitieus en uitdagend onderzoeksprofiel en een onderzoeksprogramma met bijhorende doelen die zijn geoperationaliseerd in een aantal indicatoren.
  - b. De wijze waarop het kenniscentrum is georganiseerd, de inzet van mensen en middelen en de interne en externe samenwerkingsverbanden, netwerken en relaties maken de realisatie van het onderzoeksprofiel mogelijk.
  - c. Het onderzoek van het kenniscentrum voldoet aan de standaarden die in het vakgebied gelden voor het doen van onderzoek.
  - d. Het kenniscentrum realiseert voldoende relevantie op het gebied van:
    - de beroepspraktijk en samenleving
    - onderwijs en professionalisering
    - kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomeinHet onderzoek heeft in voldoende mate impact op de hiervoor omschreven gebieden.
  - e. Het kenniscentrum voert regelmatig en systematisch evaluatie uit van de onderzoeksprocessen en resultaten. Aan de uitkomsten daarvan verbindt het kenniscentrum waar nodig verbeteringen.
- 2) Het oordeel van de commissie dient antwoord te geven op de vraag of het onderzoek daadwerkelijk praktijkgericht is en daarom voldoet aan de onderstaande kenmerken:
  - a. is geworteld in (bedrijfs)sectoren, vraagstellingen worden ingegeven door de professionele praktijk;
  - b. is praktijkgestuurd en maatschappelijk relevant; richt zich daarbij ook op strategische vragen en de langere termijn, met een multidisciplinaire aanpak;
  - c. is methodologisch verantwoord en tevens sterk gebonden aan de toepassingscontext;
  - d. leidt tot concrete resultaten in (bedrijfs)sectoren;
  - e. leidt tot directe en effectieve kennisvernieuwing binnen het onderwijs.
- 3) Het oordeel van de commissie dient antwoord te geven op de vraag of de activiteiten aansluiten bij het beleid van Hogeschool Rotterdam, zoals beschreven in de Kritische Reflectie.
- 4) Het oordeel van de commissie dient uit te monden in aanbevelingen voor verbeteringen inzake de activiteiten en de impact daarvan op het onderwijs en de professionalisering, de bedrijfssectoren en op de randvoorwaarden waarbinnen het onderzoek wordt uitgevoerd.

#### *Randvoorwaarden voor de opdracht*

De leden van de commissie hebben de volgende taken:

- Het kritisch lezen van de Kritische Reflectie
- Het bijwonen van een voorbereidingsbijeenkomst waarin de Kritische Reflectie wordt besproken en het feitelijke visitatiebezoek wordt voorbereid
- Deelname aan het visitatiebezoek
- De conceptrapportage van de visitatiecommissie (zoals opgesteld door de secretaris van de visitatiecommissie) voorzien van commentaar en het uiteindelijk vaststellen van de rapportage, nadat het kenniscentrum heeft gereageerd op het concept.

De leden van de visitatiecommissie ondertekenen een "onafhankelijkheidsverklaring" waarin zij aangeven geen relatie te hebben met het kenniscentrum, dan wel dat de relatie van dusdanige aard is dat die een onafhankelijk oordeel niet in de weg staat.

Rotterdam, 14 juni 2016

---

<sup>12</sup> Waar het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022 schrijft over een onderzoekseenheid, bedoelen we hier het kenniscentrum.