



Evaluatierapport

Kenniscentrum NoorderRuimte

Hanzehogeschool Groningen

**De kracht van
kennis.**

Evaluatierapport

Kenniscentrum NoorderRuimte

Hanzehogeschool Groningen

Hobéon® Management Consult BV

Datum:

7 oktober 2019

Commissie:

ir. A.T. de Bruijn

dr. C.H.E. Kwakman

dr. W. Bakens

drs. T. Selten

secretaris:

I.A.M. van der Hoorn, MSc

INHOUDSOPGAVE

1.	Opdracht en werkwijze	1
1.1	Het Kenniscentrum NoorderRuimte	1
1.2	Context van de evaluatie	1
1.3	Samenstelling onderzoekscommissie	1
1.4	Het beoordelingskader en opbouw rapport	2
1.5	De werkwijze	3
2.	Het onderzoeksprofiel en -programma	5
2.1	Onderzoeksprofiel en -programma	5
2.2	Indicatoren	7
3.	Organisatie, middelen en samenwerking	9
3.1	Organisatie	9
3.2	Mensen en middelen	10
3.3	Samenwerkingsverbanden	12
4.	Kwaliteit van het onderzoek	15
5.	Resultaten en impact	17
5.1	Valorisatie naar beroepspraktijk en samenleving	17
5.2	Resultaten op het gebied van onderwijs en professionalisering	18
5.3	Kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein	19
6.	Kwaliteitszorg	21
7.	Eindoordeel	23
8.	Aanbevelingen	25
	Bijlage 1 Samenstelling commissie	27
	Bijlage 2 Programma visitatie	29

1. OPDRACHT EN WERKWIJZE

1.1 Het Kenniscentrum NoorderRuimte

Het Kenniscentrum NoorderRuimte (KCNR) is één van de drie Kenniscentra van de Hanzehogeschool Groningen. KCNR is een samenwerking tussen vijf lectoraten waarbinnen zeven lectoren actief zijn en het Kenniscentrum is direct verbonden aan drie instituten (zie Overzicht 1). Naast de drie Kenniscentra heeft de Hanzehogeschool ook drie Centres of Expertise.

Lectoraat	Verbonden aan
Facility Management (2013) <ul style="list-style-type: none">Lector Facility ManagementLector Gezonde Stad (in oprichting)	Instituut voor Facility Management
Vastgoed (2008) <ul style="list-style-type: none">Lector Vastgoed (vacature) Leefomgeving in Transitie ¹ (2013) <ul style="list-style-type: none">Lector Leefomgeving in Transitie	Instituut voor Bedrijfskunde
Ruimtelijke Transformaties (2008) <ul style="list-style-type: none">Lector Ruimtelijke Transformaties – EnergieRuimtelijke Transformaties – Water Aardbevingsbestendig & Kansrijk Groningen (2018) <ul style="list-style-type: none">Lector Aardbevingsbestendig Bouwen	Academie voor Architectuur & Built Environment

Overzicht 1. Lectoraten en lectoren van NoorderRuimte en de instituten waartoe zij behoren

1.2 Context van de evaluatie

De invoering van het landelijk kwaliteitszorgstelsel voor onderzoek in het hbo is het kader waarbinnen deze evaluatie heeft plaatsgevonden. Een hogeschool wordt geacht het functioneren van onderzoekseenheden extern te laten evalueren en dit systematisch aan te pakken via zesjaarlijkse onderzoeksvisitaties.

De Hanzehogeschool Groningen heeft een externe commissie ingesteld. Deze commissie heeft als evaluatiekader het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (2016-2022) gehanteerd.

1.3 Samenstelling onderzoekscommissie

De commissie is samengesteld door de Hanzehogeschool Groningen en bestaat uit representanten van onderwijs, wetenschap en beroepspraktijk. Met goedkeuring van het College van Bestuur bestaat de onderzoekscommissie uit:

- de heer ir. A.T. (Fred) de Bruijn is senior adviseur en MT-lid bij Hobéon, voorzitter
- mevrouw dr. C.H.E. (Kitty) Kwakman is lid van het CvB van Zuyd Hogeschool en heeft onderwijs en onderzoek in haar portefeuille. Voordat zij in 2011 toetrad tot het CvB van Zuyd was zij daar een jaar werkzaam als lector Professionalisering van het Onderwijs. Zij werkte van 2002 tot 2011 eveneens als lector aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen met een onderzoeksopdracht naar Professionalisering van Agogische beroepen en Vaktherapeuten in de Gezondheidszorg.
- de heer dr. W. (Wim) Bakens is Senior Program Advisor voor CIB, International Council for Research and Innovation in Building and Construction. Daarvoor was hij al meer dan 20 jaar secretaris-generaal van het CIB.

¹ Voorheen Lectoraat Krimp & Leefomgeving

- Hij is geïnteresseerd in innovatie en onderzoek en de technische, economische, ecologische, organisatorische en andere aspecten van de gebouwde omgeving tijdens alle stadia van zijn levenscyclus en overdracht van de onderzoeksresultaten, en hun implementatie en daadwerkelijke toepassing. Hij studeerde en promoveerde aan de Technische Universiteit Eindhoven. Voordat hij naar CIB verhuisde, was hij partner bij Bakkenist Management Consultants. Wim is gastprofessor aan de University of Westminster in Londen.
- de heer drs. T. (Ton) Selten is sinds 2016 voorzitter van de Nederlandse Woonbond, die opkomt voor de belangen van huurders en huurdersorganisaties in de volkshuisvesting. Daarvoor was hij onder meer voorzitter van de Raad van Bestuur van woningcorporatie Lefier.
- mevrouw I.A.M. (Inge) van der Hoorn MSc, is adviseur bij Hobéon, secretaris

Commissieleden	Domein	Onderzoek	Onderwijs	Werkveld	Kwaliteitsmanagement
Fred de Bruijn		X	X		X
Kitty Kwakman		X	X		X
Wim Bakens	X	X		X	
Ton Selten	X			X	

Een uitgebreidere beschrijving van functies en kennisgebieden vindt u in Bijlage 1.

1.4 Het beoordelingskader en opbouw rapport

Voor de evaluatie van het Kenniscentrum NoorderRuimte (KCNR) is gebruik gemaakt van het beoordelingskader dat is vastgelegd in het 'Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022'. Het rapport is geordend naar de vijf standaarden uit het beoordelingskader.

1. De onderzoekseenheid heeft een relevant, ambitieus en uitdagend onderzoeksprofiel en een onderzoeksprogramma met bijbehorende doelen die zijn geoperationaliseerd in een aantal indicatoren.
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.
3. Het onderzoek van de onderzoekseenheid voldoet aan de standaarden die in het vakgebied gelden voor het doen van onderzoek.
4. De onderzoekseenheid realiseert voldoende relevantie op het gebied van:
 - a. de beroepspraktijk en de samenleving
 - b. onderwijs en professionalisering
 - c. kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein
 Het onderzoek heeft in voldoende mate impact op de hiervoor omschreven gebieden.
5. De onderzoekseenheid voert regelmatig en systematisch evaluatie uit van de onderzoeksprocessen en resultaten. Aan de uitkomsten daarvan verbindt de onderzoekseenheid waar nodig verbeteringen.

Het evaluatierapport heeft de volgende opbouw:

- Hoofdstuk 2 behandelt het onderzoeksprofiel en het werkprogramma (standaard 1).
- Hoofdstuk 3 beschrijft de organisatie, mensen en middelen (standaard 2).
- Hoofdstuk 4 richt zich op de kwaliteit van het onderzoek (standaard 3).
- Hoofdstuk 5 beschrijft de resultaten en de impact van het onderzoek van het kenniscentrum (standaard 4).
- Hoofdstuk 6 behandelt tot slot de kwaliteitszorg voor zover relevant voor deze onderzoeksvisie (standaard 5).
- In hoofdstuk 7 doet de commissie het Kenniscentrum enkele aanbevelingen.

1.5 De werkwijze

Het Kenniscentrum NoorderRuimte leverde een zelfevaluatie rapportage aan met onderliggende documentatie. Op voordracht van het Kenniscentrum is een aantal artikelen, publicaties en producten van de diverse onderzoeksprojecten door de commissieleden geëvalueerd. Deze documentatie is geselecteerd uit de publicatielijsten uit 2017 t/m 2019 waarin zowel wetenschappelijke als beroepsgerichte publicaties en producten waren opgenomen.

De commissieleden voerden op basis van deze documenten een voorlopige analyse uit op de vijf standaarden, resulterend in aandachtspunten voor de visitatie.

De analyse en aandachtspunten vormden de leidraad voor de gesprekken tijdens de visitatie, die op 6 juni 2019 plaatsvond in Groningen.

Er zijn gesprekken gevoerd met de stuurgroep, de lectoren, instituutsdirecteuren, opleidingsmanagers, het College van Bestuur, met docent-onderzoekers, promovendi, projectleiders, samenwerkingspartners, stakeholders vanuit de beroepspraktijk en met studenten. Ter voorbereiding op de gesprekken over deze projecten, heeft de commissie publicaties en eventuele andere opbrengsten van de projecten bekeken.

Daarnaast zijn er tijdens de visitatie vier onderzoeksprojecten besproken met onderzoekers van de Hanzehogeschool Groningen, stakeholders uit het werkveld en studenten in zogenoemde ketengesprekken. Deze projecten zijn op voordracht van de Hanzehogeschool en met instemming van de commissie uitgekozen. Ook kreeg de commissie een rondleiding door bureau NoorderRuimte en bezocht zij de locatie van BuildinG, waar een presentatie werd gehouden en een bespreking plaatsvond.

De keuze voor de gesprekspartners is in overleg tussen de Hanzehogeschool en de commissie tot stand gekomen. Het programma van de visitatie is opgenomen als Bijlage 2.

Het conceptrapport is op 5 september 2019 aan het Kenniscentrum NoorderRuimte aangeboden voor wederhoor. De voorzitter heeft het definitieve rapport 7 oktober 2019 vastgesteld en aan het College van Bestuur van de Hanzehogeschool Groningen aangeboden.

2. HET ONDERZOEKSPROFIEL EN -PROGRAMMA

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

2.1 Onderzoeksprofiel en -programma

De commissie is onder de indruk van de wijze waarop het onderzoeksprofiel en –programma van KCNR aansluiten op de thema's die spelen in de noordelijke regio. In de Positon Paper, die in 2015 is opgesteld door de stuurgroep, lectoren, onderzoekers en werkveldpartners en die in 2018 is herijkt, schetst KCNR een helder beeld van zijn thema's en uitgangspunten.

De focus van KCNR, het verbeteren van de gebouwde omgeving in relatie tot haar gebruikers, is in de afgelopen jaren aangescherpt. De focus is verschoven van omgeving naar gebouwde omgeving. Daarmee zijn enkele onderzoeksvelden gestopt, te weten Mariene Wetlands en Smart Mobility. De thema's waaraan het Kenniscentrum in relatie tot de gebouwde omgeving werkt, zijn in de loop van de tijd ook geëvolueerd. In het Position Paper zijn de ontwikkelingen in het werkveld, het vakgebied en de samenleving verwerkt en is rekening gehouden met (wijzigingen in) het strategisch beleid van de Hanzehogeschool.

In de vooruitblik naar het nieuwe strategisch plan, wil KCNR zich richten op overkoepelende programma's waaraan met de vier thema's kan worden bijgedragen en waarmee verbindingen kunnen worden aangegaan met andere kennispartners. Uit de gesprekken vernam de commissie dat gedacht wordt aan een programma Green, Blue, Healthy & Creative Cities. Dit is een interessant onderzoeksgebied, maar de commissie waarschuwt KCNR dat dit niet moet leiden tot het verslappen van de sterke band tussen KCNR en Noord-Nederland als doelgebied en toepassingsgebied.

KCNR spitst zijn onderzoek toe op vier thema's met onderliggende onderzoekslijnen / doelstellingen, en altijd in relatie tot de gebouwde omgeving en haar gebruikers:

Thema: Aardbevingen Onderzoekslijn Aardbevingsbestendig bouwen Onderzoekslijn Borgen en vergroten kwaliteit van leven met behoud van Groninger identiteit	Thema: Duurzaamheid <i>Doelstelling:</i> Mensen en gemeenschappen ondersteunen bij het verbeteren van hun eigen gebouwde omgeving <i>Doelstelling:</i> Slim grondgebruik <i>Doelstelling:</i> Het gebruiken van de natuur als inspiratiebron voor het (door)ontwikkelen van integrale ontwerpaanpakken
Thema: Gezondheid & Welzijn Onderzoekslijn Zorg (cure) Onderzoekslijn Verzorging (care) Onderzoekslijn Werkplekken Onderzoekslijn Steden	Thema: Leefbaarheid Onderzoekslijn Organisatiekracht Onderzoekslijn Economie Onderzoekslijn Cultuur & Erfgoed

In al deze thema's en onderzoekslijnen ziet de commissie een duidelijke verbinding met de grote en belangrijke ontwikkelingen in de noordelijke provincies, zoals krimp, vergrijzing en vanzelfsprekend ook de aardbevingsproblematiek. Dit zijn ontwikkelingen die tot uitdagingen leiden voor de regionale overheden, en eveneens voor de landelijke overheid. Dit blijkt ook uit beleidsplannen als Noordervisie 2040, de Noordelijke Innovatie Agenda, het Nationaal Programma Groningen en de Kennisagenda Krimp Noord-Nederland. Duidelijk is dat met de gedefinieerde onderzoeksthema's KCNR een bijdrage kan leveren aan de ambities die uit deze beleidsplannen spreken.

De commissie vindt het bovendien waardevol dat KCNR de ontwikkelingen bekijkt vanuit een breder, multidisciplinair en toekomstgericht perspectief. Dit doet zij door ontwikkelingen als krimp en aardbevingsproblematiek te beschouwen vanuit grotere en positief gedefinieerde thema's als duurzaamheid, leefbaarheid en gezondheid. Bovendien houdt KCNR daarbij steeds focus op zowel inhoudelijke (vaak technologische) als sociale innovatie.

Verder stelt de commissie vast dat de gekozen thema's onmiskenbaar verbonden zijn met de strategische thema's waar de Hanzehogeschool zich op profileert. Dit zijn de thema's Energie, Healthy Ageing en Ondernemerschap. KCNR draagt bij aan de profilering van de hogeschool, met name op de gebieden Energie en Healthy Ageing. Het interne draagvlak voor de onderzoeksthema's van KCNR is bovendien groot. Dit blijkt onder meer uit het feit dat veel opleidingen – docenten en studenten – verbonden zijn aan en/of betrokken zijn bij onderzoeksprojecten van KCNR.

In haar zelfevaluatie rapport schrijft KCNR: "Ook blijkt ons onderzoeksprogramma keer op keer een zeer goede aansluiting te hebben op regionale en (inter)nationale agenda's." Het woord 'blijkt' doet vermoeden dat sprake is van toeval. Wat de commissie betreft is dit geen toeval, maar is dit het bewijs dat KCNR zeer goed weet wat er speelt in de regio. Het is aangehaakt op regionale ontwikkelingen en op de relevante regionale en (inter)nationale agenda's en netwerken. KCNR hanteert een responsieve, organische (bottom-up) aanpak enerzijds, met een check op de onderwijsagenda en de beschikbare onderzoekscapaciteit van de Hanzehogeschool anderzijds.

Tijdens de visitatie heeft de commissie gemerkt dat KCNR goed luistert naar het werkveld en de samenleving. De vier thema's zijn dermate robuust en afgestemd met de externe omgeving dat het merendeel van de nieuwe vraagstukken en ontwikkelingen hier in past. De commissie vindt het sterk dat KCNR niet opteert voor uitbreiding met nieuwe lectoraten, maar voor inbreiding van nieuwe lectoren in de bestaande lectoraten. Deze beleidslijn laat overigens onverlet dat KCNR zichzelf ook de ruimte gunt om in te spelen op geheel nieuwe, actuele ontwikkelingen die nog niet (direct) binnen de vier thema's passen. Hiertoe hanteert het de 80/20-regel. Tachtig procent van het onderzoek moet overduidelijk passen bij de vier thema's en de geformuleerde onderzoekslijnen. Twintig procent van het onderzoek mag wat breder gaan. Als daar vraag en financiering voor is, dan voert men hier intern het debat over. Deze benadering maakt KCNR extra responsief, zo stelt de commissie vast. Het thema Aardbevingen is via deze weg uiteindelijk (en zeer succesvol) aan het onderzoeksprogramma toegevoegd. Ditzelfde gebeurt nu met de onderzoekslijn Gezonde Stad. Aan de andere kant is de laatste jaren ook afscheid genomen van enkele lectoraten. Zo is het lectoraat Mariene Wetlands Studies niet gecontinueerd, evenals het lectoraat Smart Mobility. Deze pasten niet meer bij het beoogde profiel van KCNR.

KCNR kan daarmee terecht tevreden zijn over de positie die zij heeft verworven. De commissie moedigt juist daarom KCNR - wellicht ten overvloede - aan om daarnaast steeds weer scherp te blijven op lange-termijnontwikkelingen die in Noord-Nederland nu mogelijk nog niet manifest zijn, maar wellicht internationaal al wel in vergelijkbare regio's spelen. Hiertoe moet een netwerkstrategie annex buitenlandstrategie ontwikkeld worden op het niveau van KCNR als geheel, waar de netwerken zich nu vooral manifesteren op het niveau van de afzonderlijke lectoraten en thema's. Hiermee kan direct ook invulling worden gegeven aan de ambitie van KCNR om op een aantal gebieden proactief een kennispositie op te bouwen.

De commissie onderschrijft de ambitie van KCNR om zich breder te positioneren naar ook politiek-bestuurlijke actoren en hen actief te betrekken bij de onderzoeksagenda en bij onderzoeksresultaten. De commissie acht deze ambitie relevant en kansrijk om meer impact te genereren. Om deze verbreding van de scope te realiseren geeft de commissie KCNR in overweging om in het onderzoek naast de inhoudelijke en de sociale innovatie nog meer de bestuurlijk-politieke innovatie te adresseren.

Voor de wat kortere termijn kan de commissie zich voorstellen dat KCNR, en specifiek het lectoraat Vastgoed, zich ook wat meer gaat richten op de invloed van aardbevingen, windmolens en bevolkingskrimp op de waardeontwikkeling van vastgoed.

2.2 Indicatoren

Om de prestaties en de kwaliteit van het onderzoek aan hogescholen te meten wordt gebruik gemaakt van indicatoren. In het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022 wordt hiertoe een set van standaard indicatoren voorgeschreven, die door alle hogescholen dient te worden gebruikt in het kader van (externe) verantwoording. Passend bij de eigen missie en het eigen profiel, formuleert iedere onderzoekseenheid daarnaast minimaal zes indicatoren om meer zicht te geven op het gebruik van en de waardering voor het eigen onderzoek door de beroepspraktijk/samenleving, onderwijs en professionalisering, en kennisontwikkeling.

KCNR heeft voor het gebruik en de waardering van onderzoek indicatoren geformuleerd, die zijn weergegeven in Afbeelding 1. De commissie is van oordeel dat deze indicatoren passend zijn bij het profiel en de werkzaamheden van dit Kenniscentrum. Het betreft indicatoren die vrij standaard zijn voor onderzoekseenheden in het hbo. De commissie wil KCNR uitdagen om hiernaast een aantal indicatoren op te stellen die dichterbij de eigen doelen en ambities liggen. Zo begreep de commissie uit de gesprekken dat KCNR een verschil wil maken voor de bewoners van de noordelijke provincies. Het zou mooi zijn als ook zo'n ambitie omgezet kan worden naar indicatoren en daarmee beter meetbaar wordt.

IMPACTINDICATOREN NOORDERRUIMTE

IMPACTINDICATOREN	Gebruik van producten	Blijk van waardering
Beroepspraktijk/samenleving	Uitvoering in beroepspraktijk of beroepshandelen; Expertmeetings; Participatie in netwerken	Vervolgopdrachten; Tevredenheid opdrachtgevers/partners
Onderwijs en professionalisering	Aantal studenten en schools dat participeert in NoorderRuimte. Bijdragen aan de ontwikkeling van studieprogramma's	Aantal studenten dat participeert in onderzoek van het kenniscentrum
Kennisontwikkeling	(NoorderRuimte kiest er bewust voor om geen citatie- en H-indexen bij te houden)	Erkenning door wetenschappers

Afbeelding 1

Bron: Zelfevaluatie Kenniscentrum NoorderRuimte 2013-2018

Oordeel

De commissie beoordeelt Standaard 1 als 'excellent'. De commissie heeft hiervoor de volgende overwegingen. KCNR vaart een zeer solide koers op basis van vier robuuste thema's die het resultaat zijn van intensieve afstemming met de externe omgeving en die aansluiten bij nationale en internationale beleidsagenda's en bovendien bijdragen aan de algemene missie en doelen van de Hanzehogeschool Groningen. De vier thema's zijn uitgewerkt in heldere onderzoeklijnen die aansluiten bij de vraagstukken in de noordelijke provincies. Zowel het interne als het externe draagvlak voor het onderzoeksprofiel en de onderzoeksthema's is bovendien groot. De vier thema's maken gezamenlijk dat NoorderRuimte zeer gefocuseerd is op vraagstukken van gebied-gebouw-gebruiker, met een onderzoeksagenda die actueel en relevant is. De huidige werkwijze borgt bovendien dat dat zo blijft: 1) position paper 2015, met herijking 2018 die leidend is in alle keuzes en 2) er is vrije ruimte (80/20) om in te spelen op potentieel compleet nieuwe ontwikkelen. Dit geheel maakt dat men responsief opereert met behoud van focus.

3. ORGANISATIE, MIDDELEN EN SAMENWERKING

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.

3.1 Organisatie

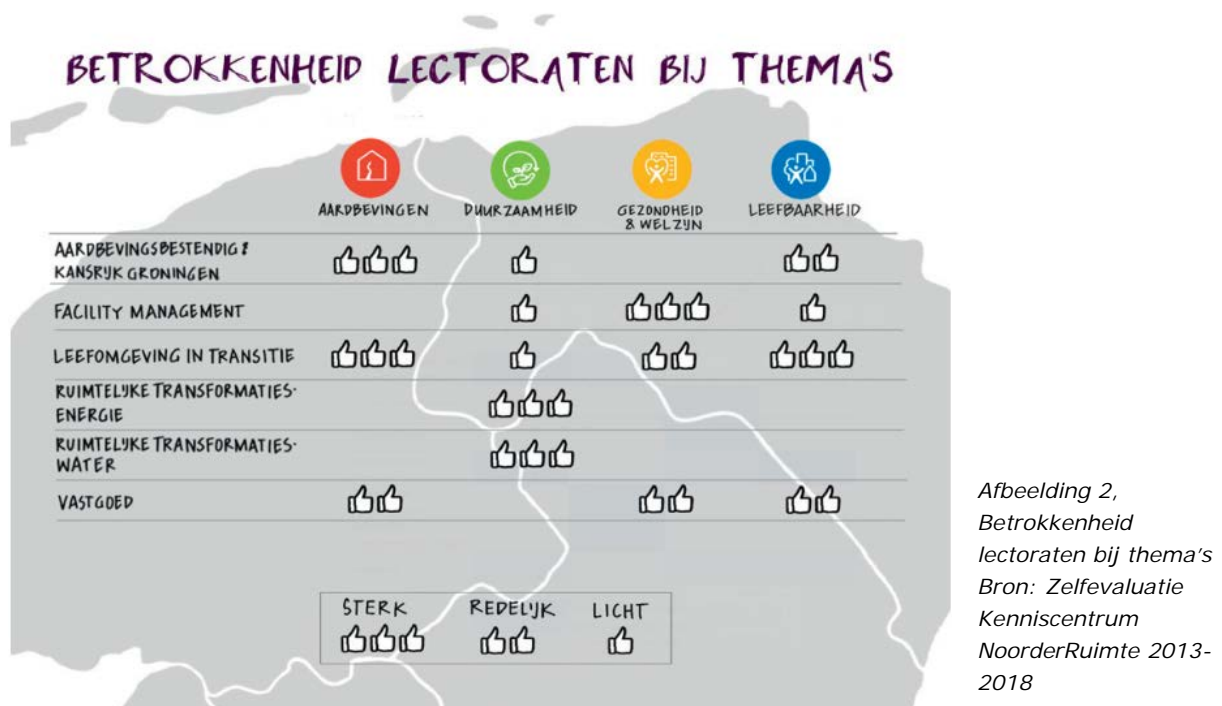
De aansturing van KCNR als geheel gebeurt door het Dagelijks Bestuur en de Stuurgroep. Het Dagelijks Bestuur bestaat uit de leading dean, de leading lector en de programmamanager. De leading dean is vanuit haar functie als dean van één van de instituten van de Hanzehogeschool, tevens aangesteld als leading dean van KCNR. De leading dean legt verantwoording af aan het CvB.

De Stuurgroep wordt gevormd door de deans van de betrokken instituten (Instituut voor Facility Management, Instituut voor Bedrijfskunde, de Academie voor Architectuur & Built Environment en Instituut voor Engineering²). De Stuurgroep heeft een grote mate van autonomie. Het CvB wordt bijvoorbeeld door de Stuurgroep geadviseerd over het beëindigen of oprichten van lectoraten. De Position Paper ligt daarbij altijd ten grondslag aan de besluiten en adviezen van de Stuurgroep.

De commissie vindt het een krachtig principe dat de vier thema's leidend zijn qua koers, maar ook in de organisatie. De vier thema's kunnen namelijk worden beschouwd als kleine organisaties. De aansturing van een thema ligt altijd bij vier personen; twee lectoren, een onderwijsmanager en een netwerkmanager. In het zelfevaluatie-rapport schrijft KCNR: "De lectoren bewaken de inhoud van het thema. De onderwijsmanager bewaakt de verbinding met het onderwijs en de netwerkmanager de verbinding met het werkveld". De commissie vindt dit een mooie manier om de zogenoemde gouden driehoek voor elk thema bijeen te brengen en bovendien mede verantwoordelijk te maken voor het succes.

Afbeelding 2 (zie volgende pagina) wijst ook op een ander organiserend principe, namelijk multidisciplinariteit. De lectoren zijn betrokken bij meerdere thema's. Dit stimuleert multidisciplinaire samenwerkingen tussen lectoraten. Omgekeerd draagt dit bij aan de vereiste multidisciplinaire benadering van de thema's. Dit zag de commissie nadrukkelijk terug in de organisatie van het onderzoek en in de uitvoering van projecten.

² Bij het Instituut voor Engineering betreft het een teamleider in plaats van een dean.



De onderzoekers van KCNR krijgen ondersteuning vanuit het programmabureau, dat wordt aangestuurd door de programmamanager. Het programmabureau biedt onder meer support bij de werving van externe middelen, de kwaliteitszorg, de organisatie van evenementen en de financiële administratie.

Een ander belangrijk aspect van de organisatie van KCNR zijn de Innovatiewerkplaatsen. Met name bureau NoorderRuimte (bNR) is voor KCNR van groot belang voor de samenwerking met opleidingen en studenten. Elke opleiding die verbonden is aan bureau NoorderRuimte levert een docent die studenten in bNR coacht. bNR haalt opdrachten binnen voor studenten en ontlast hiermee de lectoren. Bureau NoorderRuimte is, net zoals KCNR en het programmabureau, slagvaardig georganiseerd met een heldere focus. De Hanzehogeschool kiest bewust voor dergelijke innovatiewerkplaatsen, waar specifiek de opdrachten voor en door studenten worden uitgevoerd (zie ook paragraaf 6.2).

Als geheel zou de commissie de cultuur van KCNR willen typeren als informeel professioneel. Op de vraag van de commissie hoe de medewerkers van KCNR zelf kijken naar het eigen succes, gaven zij aan heel goed en vaak met elkaar te communiceren en elkaar veel op te zoeken. De onderlinge verhoudingen zijn goed: het is leuk om met elkaar samen te werken. De commissie denkt dat dit mede wordt gestimuleerd door de organisatorische vormgeving van KCNR, waarin telkens weer veel verschillende mensen met verschillende competenties en verantwoordelijkheden met elkaar aan tafel zitten, zaken regelen, beslissingen nemen en opdrachten uitvoeren. De organisatie borgt dat mensen elkaar tegenkomen en dat elke taak bij iemand belegd is. Men is in control zonder al teveel controle.

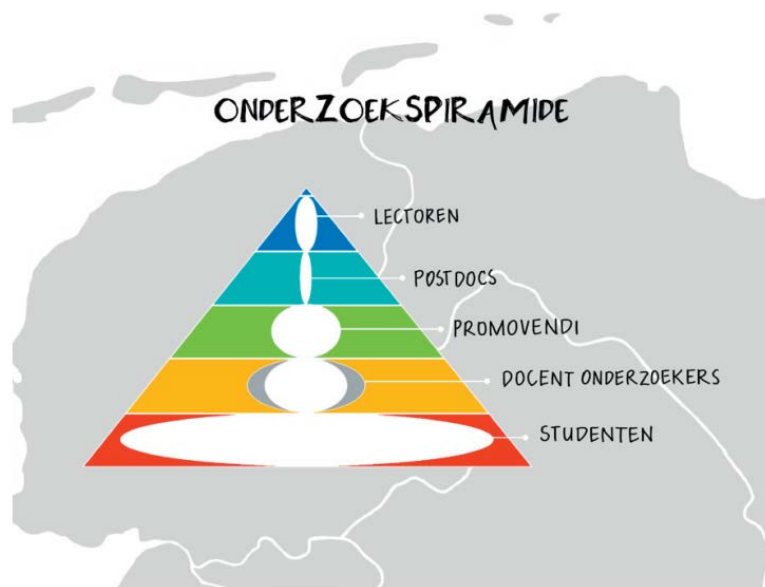
3.2 Mensen en middelen

Mensen

Naast de lectoren participeren postdocs, promovendi, docent-onderzoekers en studenten in onderzoek van KCNR. Het onderzoeksbeleid van de Hanzehogeschool stuurt op het ontstaan van onderzoekspiramides. Voor ieder thema moet uiteindelijk een onderzoekspiramide worden ingericht, die als volgt is ingevuld: "het minimale aantal personen per thema moet bestaan uit een leidinggevende lector (0,8 fte), een postdoc (0,8 fte), twee promovendi (1 fte), docentonderzoekers (1 fte) en ondersteunend personeel (0,4 fte)".

De commissie verneemt dat voor alle thema's de posities ruimschoots zijn ingevuld, met uitzondering van de postdoc positie. Hier wringt de schoen. KCNR heeft op dit moment twintig promovendi. Het is voor KCNR echter lastig om hen na hun promotie te behouden. De commissie sprak met drie promovendi. Ze hebben inmiddels allemaal een baan (in het vooruitzicht) buiten de Hanzehogeschool. De drie promovendi zouden best voor de Hanzehogeschool willen blijven werken, maar dan moeten zij wel de garantie hebben op een stevige onderzoekspositie. De Hanzehogeschool heeft hier nog geen specifiek beleid voor. De ambitie is wel om op niet al te lange termijn toch meer postdocs aan het personeelsbestand toe te voegen.

De inzet van studenten bij onderzoeksprojecten levert soms een behoorlijke puzzel op, zo begreep de commissie. De studenten die bij bNR werkzaam zijn als junior medewerker, komen van een verscheidenheid aan opleidingen, die evenzo een verscheidenheid aan eisen stellen aan de competenties die studenten via een project moeten behalen, de studiepunten die met een project gemoeid zijn, de dagen dat studenten hiervoor beschikbaar hebben, etc. Niettemin lossen de bureaumedewerkers deze puzzel vrijwel altijd op.



Afbeelding 3. Onderzoekspiramide NoorderRuimte
Bron: Zelfevaluatie Kenniscentrum NoorderRuimte 2013-2018

Middelen

De basisfinanciering van KCNR komt van de Hanzehogeschool. Deze financiële middelen worden door het Kenniscentrum gelijkmatig verdeeld over de vier onderzoeksthema's. Het is aan KCNR om aanvullende financiering te realiseren, zoals onderzoekssubsidies en betaalde opdrachten uit het werkveld. Dit doet KCNR zeer verdienstelijk. Het streven is een inverdiencapaciteit van 40%. Jaarlijks werft het Kenniscentrum rond de 40% externe middelen. De afgelopen jaren is de internationale funding gegroeid; deze is nu 13%. Daarnaast komen veel van de externe middelen binnen via het eigen netwerk (ruim 50%).

Een discussiepunt op het gebied van financiering betreft begeleiding van studenten door lectoren. Het Kenniscentrum ervaart dat studenten veel begeleiding nodig hebben en soms extra scholing. Om de kwaliteit van het onderzoek te garanderen, steekt het Kenniscentrum hier energie in. De vraag die momenteel speelt, is of dit moet worden gefinancierd vanuit de opleidingen (want studentenonderzoek is deel van de opleiding) of vanuit KCNR (want studentenonderzoek draagt bij aan KCNR).

3.3 Samenwerkingsverbanden

Op basis van de gevoerde gesprekken en de bekeken documenten, trekt de commissie de conclusie dat KCNR een zeer relevant en sterk netwerk heeft op alle thema's. Hier zet het ook nadrukkelijk op in. Ieder thema heeft een netwerkmanager om de contacten met het werkveld aan te gaan en te onderhouden. De Innovatiewerkplaatsen spelen ook een voorname rol in de verbindingen met de buitenwereld. Zo zijn er via de Innovatiewerkplaats Healthy Workplace langdurige en intensieve samenwerkingsverbanden met bedrijven als Menzis en ENGIE. Ook met de provinciale overheden en met de Rijksuniversiteit Groningen zijn stevige verbindingen.

De commissie merkt op dat het Kenniscentrum zelf de initiatiefnemer is van enkele actieve netwerken. Zo staat de Hanzehogeschool samen met de Rijksuniversiteit Groningen aan de wieg van het Kennisnetwerk Krimp Noord-Nederland (KKNN), dat is opgericht op verzoek van de drie noordelijke provincies. Er is een veelheid van professionals aangesloten bij dit netwerk, waaronder van regionale overheden, bedrijven, woningcorporaties en zorg- en welzijnsorganisaties. In totaal omvat KKNN nu 1500 professionals. Krachtig aan de netwerkvorming vindt de commissie ook dat deze themaspecifiek is; een formule die voor het ene thema werkt, hoeft niet bij het andere thema te werken. Hier houdt KCNR rekening mee.

De Hanzehogeschool is daarnaast één van de initiatiefnemers van BuildinG (Build in Groningen). De andere initiatiefnemers zijn de Economic Board Groningen, TNO en Bouwend Nederland. BuildinG is een netwerkorganisatie die, zoals zij zelf zegt, "met kennis, netwerk en een proeftuin ondernemers, onderzoekers en overheden helpt bij innovatie voor een betere gebouwde omgeving en een vitale, veerkrachtige regionale bouweconomie. BuildinG richt zich op de thema's circulair en duurzaam, levensloopgeschikt en aardbevingsbestendig bouwen". De commissie bracht een bezoek aan BuildinG, dat op dezelfde campus is gevestigd als KCNR. Ondernemers kunnen er prototypes van bevingsbestendige en/of duurzame constructies bouwen en testen, onder de voorwaarde dat er open kennisdeling is. Vaak worden studenten betrokken bij het testen. De commissie is onder de indruk van deze organisatie en van de rol die zij speelt binnen met name het thema Aardbevingen, maar ook voor het thema Duurzaamheid.

De commissie stelt verder vast dat KCNR ook samenwerkt met een aantal buitenlandse partners. Deze partners zijn per thema verschillend. Voor het thema Leefbaarheid is bijvoorbeeld een Innovatiewerkplaats opgericht die is gericht op de Nederlands-Duitse Eems Dollard regio (EDRIT). In deze grensregio heeft men ook te maken met vraagstukken rondom krimp. Samen met Duitse kennisinstellingen en bedrijven, werkt NoorderRuimte aan onderzoek naar het vergroten van de leefbaarheid van deze regio.

De samenwerking met andere instituten en opleidingen binnen de Hanzehogeschool is eveneens lovenswaardig. Zo werken binnen bureau NoorderRuimte (bNR) studenten van heel veel verschillende opleidingen met elkaar samen aan projecten. bNR is de grootste Innovatiewerkplaats waarmee KCNR samenwerkt. Elk semester worden 75 à 100 studenten van diverse opleidingen geworven en begeleid op praktijkopdrachten uit de vier thema's.

Oordeel

De commissie beoordeelt Standaard 2 als Excellent. De commissie beschouwt de relatief kleine, maar zeer slagvaardige en efficiënte organisatie als een voorbeeld voor andere onderzoekseenheden. KCNR beschikt over een heldere organisatiestructuur, die zorgt voor verbinding met de instituten en – mede door de netwerkmanagers – met de beroepspraktijk. Bovendien zorgt de matrixopzet voor een multidisciplinaire aanpak van vraagstukken. Dit zit ook in het DNA van de organisatie. Medewerkers weten elkaar te vinden, zijn zich bewust van hun rol in het grotere geheel en tonen verantwoordelijkheid voor hun werkzaamheden. KCNR betreft een groot aantal gekwalificeerde onderzoekers bij de werkzaamheden en er worden veel docenten en studenten ingezet voor onderzoek. Bovendien zijn veel promovendi aan het Kenniscentrum verbonden.

De commissie vindt het verder indrukwekkend om te zien hoe een betrekkelijk kleine organisatie erin slaagt om succesvolle verbanden te leggen met een groot aantal externe partijen, interdisciplinaire samenwerkingen weet te organiseren en bovendien een groot bedrag aan externe financiële middelen realiseert. De onderzoekseenheid beschikt over relevante en uitgebreide netwerken op de themagebieden, die zij bovendien deels op eigen initiatief en thema-specifiek heeft opgezet.

De ontwikkelpunten die de commissie ziet - de invulling van de postdoc posities en het vinden van een oplossing voor het financiële vraagstuk omtrent de begeleiding van studenten door lectoren – zijn dusdanig helder in het vizier van het Dagelijks Bestuur en de Stuurgroep van KCNR, dat de commissie er vertrouwen in heeft dat op deze vraagstukken op korte termijn stappen worden gezet.

4. KWALITEIT VAN HET ONDERZOEK

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

KCNR stelt aan het onderzoek een aantal criteria, die zijn terug te brengen naar: praktisch relevant, methodisch grondig en ethisch verantwoord.

De praktische relevantie waarborgt KCNR door als voorwaarde te stellen dat elk onderzoek tot stand komt in samenspraak met het werkveld. Dit geldt zowel voor studentenonderzoek als voor promotieonderzoek. In de publicaties die de commissie heeft bekeken en in alle projecten die zij heeft besproken, is inderdaad een belangrijke positie weggelegd voor de praktijk en zijn de onderzoekers erop gericht een (her)ontwerp van de gebouwde omgeving te verbeteren.

De wens om de gebouwde omgeving te verbeteren, komt eveneens tot uitdrukking in de borging van de methodische grondigheid van het onderzoek. Elk onderzoek volgt de stappen van een ontwerpgericht proces, dat in de basis onderstaande kenmerken/stappen kent:

1. Een huidige (ongewenste) situatie

2. Een vaststelling van de voor- en nadelen van de huidige situatie
3. Een proces waarin een toekomstige (gewenste) situatie wordt (her)ontworpen
4. De uitvoering van dit proces

5. Een toekomstige situatie

6. Een vaststelling van de voor- en nadelen van de toekomstige situatie
7. Een evaluatie (waarin de gewenste en de ongewenste situatie met elkaar worden vergeleken)

De naleving van de methodische grondigheid wordt verder geborgd door de kwaliteit van de onderzoekers. Alle lectoren en postdocs zijn gepromoveerd. Daarnaast heeft KCNR op dit moment twintig promovendi. Dit beschouwt de commissie als een bewijs van het belang dat KCNR hecht aan goed opgeleide onderzoekers. Verder zorgen de lectoren voor intensieve begeleiding van studentonderzoek.

De basisaanpak van de onderzoekers van KCNR is ontwerpgericht onderzoek, zo verneemt de commissie. Afhankelijk van het onderwerp zijn de eindgebruikers of louter object van het onderzoek, of mede betrokken in het onderzoek. De commissie ziet dit ook terug in de bestudeerde publicaties. Daar waar nodig worden ook andere manieren van kennisvergaring ingezet. Voor ieder onderzoek wordt in overleg met de praktijkpartner(s) bepaald wat de meest geschikte (mix van) methode(n) is om een vraagstuk te onderzoeken. De commissie sprak met enkele promovendi en zij vertelden allemaal te werken met een mixed methodes aanpak, zoals beschrijvend, experimenteel en participatief onderzoek. Dit is overigens inherent aan het gegeven dat binnen KCNR aandacht is voor zowel technische als sociale elementen van de gebouwde omgeving.

Om al het onderzoek ethisch verantwoord uit te voeren, nemen de onderzoekers van KCNR de Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit in acht. Uit de documentatie en gesprekken maakt de commissie op dat de onderzoekers de code kennen en trachten na te leven. In dit kader heeft de Hanzehogeschool sinds vorig jaar ook een speciale adviescommissie ingesteld, die meedenkt over ethische vraagstukken.

De commissie is positief over de kwaliteit van het onderzoek van KCNR. Voorafgaand aan de visitatie heeft zij een aantal publicaties bestudeerd. Deze publicaties maken de commissie duidelijk dat de onderzoekers zorgvuldig en weloverwogen hun onderzoek opzetten en uitvoeren. De praktische relevantie, de methodische grondigheid en de ethische correctheid van de bekeken publicaties is op orde, zo stelt de commissie vast. De commissie begreep uit de diverse gesprekken dat de kwaliteit van studentonderzoek wel een punt van aandacht is. Hier wordt sinds enige tijd extra aandacht aan besteed met als doel de kwaliteit ervan te verhogen.

KCNR heeft een behoorlijk uitgebreid systeem ingericht om de kwaliteit van onderzoek te waarborgen. Er is sprake van intensieve begeleiding van studentonderzoek. Dit gebeurt door een lector, en in het geval een student werkt bij bureau NoorderRuimte wordt hij ook altijd begeleid door een coach. De commissie vernam van één van de lectoren dat zij soms individueel met studenten afspreekt om hen bijvoorbeeld goed voor te bereiden op het afnemen van interviews. De commissie waardeert deze betrokkenheid maar benadrukt dat, als deze begeleiding zich richt op structurele zaken (zoals in het voorbeeld het houden van interviews), hier een taak ligt voor de opleidingen. Ook docentonderzoekers en promovendi worden door de lectoren, promotors en postdocs begeleid in de opzet en uitvoering van hun onderzoek.

De onderzoekers van KCNR maken in de verschillende fasen van onderzoek intensief gebruik van peer-review, zo stelt de commissie vast. Onderzoeksvoorstellen en subsidieaanvragen worden in de onderzoeksgroepen en door lectoren onderling besproken. Iedere onderzoeksgroep houdt feedbacksessies om lopende onderzoeken te bespreken. En op donderdagen worden onderzoekslunches gehouden. Externe reviews vinden plaats door samenwerkingspartners van andere kennisinstellingen, door promotoren van universiteiten, en door reviewcommissies van wetenschappelijke tijdschriften en van congressen.

Oordeel

Het onderzoek van KCNR heeft grote praktische relevantie en voldoet aan de inhoudelijke en wetenschappelijke normen die gelden in de betreffende onderzoeksgebieden. KCNR hanteert hiertoe stelselmatig diverse werkende borgingsmechanismen (onderzoek altijd samen met werkveld, goed gekwalificeerde onderzoekers, stevige begeleiding, uitgewerkt ontwerpgericht onderzoeksproces, naleving van de Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit, ethische commissie). Daarbij draagt ook de uitgebreide interne en externe reviewsystematiek bij aan de goede kwaliteit van onderzoek, zoals de commissie die in diverse publicaties heeft waargenomen. De kwaliteit van het studentenonderzoek verdient nog wat extra aandacht. De commissie komt op basis van deze bevindingen voor Standaard 3 tot het oordeel 'goed'.

5. RESULTATEN EN IMPACT

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

- de beroepspraktijk en de samenleving
- onderwijs en professionalisering
- kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein

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

In dit hoofdstuk evalueren we de resultaten en impact van KCNR en gaan we in op de drie prestatiegebieden. Achtereenvolgens bespreken we de valorisatie naar de beroepspraktijk en samenleving, de bijdrage aan onderwijs en professionalisering en aan de kennisontwikkeling binnen het domein.

5.1 Valorisatie naar beroepspraktijk en samenleving

Doordat KCNR zich toespitst op thema's die hoog op de regionale agenda staan, creëert het een goede uitgangspositie voor het realiseren van impact naar de beroepspraktijk en de samenleving. De wijze waarop KCNR invulling geeft aan zijn werkzaamheden – door onderzoek, beroepspraktijk en onderwijs aan elkaar te knopen in de innovatiewerkplaatsen – maakt de uitgangspositie voor het realiseren van impact nog sterker. De commissie bezocht enkele IWP's. De commissie beschouwt de IWP's als een zeer krachtig middel en een voorbeeld voor andere onderzoekseenheden. De wijze waarop KCNR in de IWP's partners op een duurzame wijze aan zich weet te binden is lovenswaardig. Tevens beschouwt de commissie de langdurige relaties als een blijk van waardering en tevredenheid van de partners voor hetgeen KCNR weet te realiseren. De waardering die partners hebben voor het werk van NoorderRuimte, blijkt ook uit de gesprekken die de commissie met een aantal vertegenwoordigers uit het werkveld voerde.

De commissie sprak met onderzoekers, studenten en samenwerkingspartners over enkele onderzoeksprojecten, die momenteel lopen of recent zijn afgerond. De besproken projecten sluiten allemaal aan op de focus van KCNR. Ze hebben betrekking op (het ontwerp van) de gebouwde omgeving in relatie tot de gebruiker/samenleving.

Als voorbeeld noemt de commissie een onderzoek naar de mogelijkheden om tegelijk met het verstevigen van woningen die getroffen zijn door aardbevingsschade, ook direct aandacht te hebben voor de verduurzaming van deze huizen. De resultaten die dit project heeft opgeleverd, zijn vervat in een handzaam boekje dat is verspreid onder de inwoners van het bevingsgebied.

Ook vanuit netwerkorganisatie BuildinG is nadrukkelijk aandacht voor de verspreiding van kennis. Onderzoekers én ondernemers kunnen via BuildinG gebruik maken van apparatuur om prototypes te testen. Bijvoorbeeld om te testen of een bedachte bouwconstructie of een bepaald materiaal bestand is tegen bevingen. Tegenover gebruikmaking van de testapparatuur staat open kennisdeling; onderzoekers moeten hun ideeën en resultaten laten zien aan zowel de sector als inwoners. Het kantoor van BuildinG is ook open voor publiek en jaarlijks worden er 5000 bezoekers rondgeleid.

De aardbevingsproblematiek is in Groningen groot. De bekendheid van het lectoraat Aardbevingsbestendig & Kansrijk Groningen groeit. De lector wordt als deskundige benaderd voor mediaoptredens en ook is hij gevraagd om de minister van Economische Zaken en Klimaat van advies te voorzien. Dit zijn wat de commissie betreft, ook vormen van doorwerking naar de beroepspraktijk en de samenleving.

Steeds weer ziet de commissie dat onderzoekers bewust nadenken over de wijze waarop kennis verder verspreid kan worden. Ook hierbij spelen de netwerken een grote rol. De kennisverspreiding gebeurt niet alleen door middel van handzame informatiefolders of websites.

De commissie sprak met onderzoekers en studenten die zich bezig houden met klimaatadaptatie en -publieke en particuliere - good practices verzamelen; van infiltrerende verharding tot groene daken en drijvende woningen. Om de kennis en de mooie voorbeelden van klimaatadaptatie te delen, organiseren de onderzoekers geregeld Climate Cafés. Inmiddels hebben ze meer dan 25 Climate Cafés georganiseerd over de hele wereld. Soms komt de vraag vanuit een overheid, soms vanuit andere onderzoekers of bedrijven. Binnenkort staat er een Climate Café gepland in Malmö over waterkwaliteit en onlangs ging het Climate Café in Indonesië over plastic.

De commissie zag en sprak nog over tal van andere projecten, die allemaal een evidente doorwerking hebben naar de beroepspraktijk. Bijvoorbeeld onderzoek naar de invloed van de inrichting van ziekenhuizen op het welzijn van patiënten, onderzoek naar de beleefde netheid van een trein(station) op de reisbeleving van passagiers, onderzoek naar de ervaren leefbaarheid in dorpen als input voor nieuwe dorpsvisies en meer onderlinge samenwerking, en onderzoek naar de invloed van de fysieke werkomstandigheden op werknemers.

Verder blijkt uit de activiteitenlijst van KCNR dat onderzoekers veelvuldig worden gevraagd om presentaties en workshops te houden. Zo houden onderzoekers lezingen tijdens Krimppcafés, verzorgen zij workshops over o.a. het verduurzamen van woningen, het binnenklimaat bij bedrijven en over waardebehoud van onroerend goed. In de periode van 2013 tot 2018 verzorgde het Kenniscentrum ruim 400 van dit soort presentaties.

5.2 Resultaten op het gebied van onderwijs en professionalisering

De commissie is onder de indruk van de wijze waarop en de mate waarin KCNR bijdraagt aan de ontwikkeling en uitvoering van het onderwijs én aan de professionalisering van docenten. Het belang dat door de Hanzehogeschool Groningen wordt toegekend aan onderzoek en de wijze waarop zij dit organiseert, spelen hierin een belangrijke rol. Concreet is het succes volgens de commissie toe te kennen aan de stuurgroep die zich committeert aan de onderwerpen ('als deze werkveldrelevant zijn dan moeten we ze in het onderwijs plaatsen') en aan de IWP's.

De Hanzehogeschool heeft zich ten doel gesteld dat alle studenten in 2020 ten minste één keer in hun opleiding onderzoek doen bij een Innovatiewerkplaats. Dit kan via minoren, projecten, stages of afstuderen. Het werken in een IWP positioneert de studenten in een levensechte situatie waarin zij onderzoek doen voor (en samen met) partners van buiten de hogeschool. Dit motiveert en stimuleert hen en draagt bij aan de ontwikkeling van een onderzoekende houding.

Om uitvoering te geven aan de ambitie van de hogeschool maakt KCNR gebruik van bureau NoorderRuimte. In het zelfevaluatie-rapport schrijft het Kenniscentrum hierover: "Bureau NoorderRuimte (bNR) is de 'hub', alle studenten die een periode of semester bij NoorderRuimte onderzoek doen, komen via bNR binnen. Vervolgens worden zij doorgeleid naar één van de volgende innovatiewerkplaatsen³ of doen hun onderzoek onder de vlag van bNR zelf." Op dit moment doen jaarlijks 150-200 studenten onderzoek binnen het KC. Daarnaast doen circa 200 studenten een klein onderzoek in het kader van een vak.

De student die voor bNR onderzoek doet heeft een bNR coach, een interne opdrachtgever (een lector of promovendus) en een externe opdrachtgever. De lectoren en promovendi houden zich bezig met de inhoud en de kwaliteit van het onderzoek. Zij begeleiden de student hierin en voeren hiermee een deel van het onderwijs uit. De studenten worden hiernaast vanuit het onderwijs begeleid door een bNR coach. Dit is een docent van één van de aangesloten opleidingen, die één dag per week studenten uit de bNR projectgroepen coacht. Het blijkt voor bNR overigens niet altijd eenvoudig om om te gaan met de diversiteit aan voorwaarden van de deelnemende opleidingen om studenten in te zetten.

³ Naast bureau NoorderRuimte zijn er de innovatiewerkplaatsen: BuildinG, Klimaatadaptatie, Energie en Circulair bouwen, Health Space Design, Healthy Workplace, Levensloopbestendig Wonen, Gezonde stad i.o., Eems Dollard Regio in Transitie (EDRiT), Kunst contra Krimp, Campus Design, VastgoedLAB, Buitenwerkplaats Built Environment

Lectoren zijn tevens betrokken bij (de ontwikkeling van) masteropleidingen, zoals de Master Healthy Ageing, de Master Energy for Society en de Master Building Change.

Lectoraatsthema's zijn daarnaast vervat in diverse minoren. Zo zijn er onder meer de minor Healthy Workplace en de minor Sustainable Building Transformation, die een spinoff zijn van het onderzoek dat binnen KCNR wordt gedaan.

Er zijn inmiddels ook enkele lectoraatsthema's die hun weg vinden naar de major van een opleiding. Dit geldt bijvoorbeeld voor het thema Aardbevingen. Dit was een keuzeminor voor studenten van de opleiding Built Environment. Deze minor wordt nu afgebouwd en de inhoud ervan wordt verwerkt in de major van de opleiding. Daarnaast wordt in de opleiding nadrukkelijker aandacht besteedt aan de sociale dimensie van de gebouwde leefomgeving, die in eerste instantie ook via KCNR is binnengekomen. Voor de opleiding Vastgoed & Makelaardij geldt dat 'nul op de meter' en de waarderingsmethode (van circulair gebouwde woningen) nieuwe elementen in het curriculum zijn, die zijn ingebracht via KCNR.

KCNR speelt ook een belangrijke rol in het professionaliseren van docenten. Er is sprake van een actief promotiebeleid. Docenten worden gestimuleerd en goed gefaciliteerd om promotieonderzoek te doen. Op dit moment heeft KCNR twintig promovendi. Dit is een groot aantal, zo merkt de commissie op. Dit geeft de drive aan van medewerkers om zich verder te scholen. Deze kennisverdieping op zowel onderzoeksmatig als inhoudelijk gebied, heeft tevens weer zijn doorwerking naar het onderwijs. Veel onderzoekers staan immers ook geregeld voor de klas of begeleiden studenten bij (afstudeer)onderzoek. Temeer is het jammer, zoals al eerder vastgesteld, dat de via de promovendi opgebouwde expertise veelal verloren gaat voor het onderwijs na hun promotie, omdat ze vooralsnog weinig perspectief zien op een arbeidsplaats binnen de Hanzehogeschool.

De commissie heeft al met al grote waardering voor de doorwerking die KCNR realiseert richting onderwijs en professionalisering. Het streven van de Hanzehogeschool om de belangen van onderwijs en onderzoek samen te brengen, wordt voor NoorderRuimte steeds meer bewaarheid door vooral ook de stevige inzet van KCNR zelf.

5.3 Kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein

KCNR hanteert een strategie waarbij de onderzoeken die worden uitgevoerd door lectoren, postdocs en promovendi, moeten leiden tot kennisontwikkeling in de vorm van een wetenschappelijke publicatie of presentatie. Bij onderzoeken door docentonderzoekers en studenten wordt gestreefd naar publicaties in vakbladen.

De commissie heeft de publicatielijst van de lectoraten van KCNR bekeken voor de periode 2017-2019. Het betreft een indrukwekkende lijst met onder meer schriftelijke output in de vorm van wetenschappelijke publicaties, onderzoeksrapporten, bijdragen aan boeken en congresbijdragen. Met name de bijdrage aan vaktijdschriften is aanzienlijk.

Elk lectoraat wist daarnaast in de afgelopen twee jaar ten minste enkele publicaties in (internationale) peer-reviewed tijdschriften te realiseren. De commissie vindt dit een mooie prestatie. Met name het lectoraat Facility Management heeft het afgelopen jaar diverse publicaties in peer-reviewed tijdschriften gerealiseerd, zoals in het International Journal of Hospitality Management en het Journal of Environmental Psychology.

Verder leveren de onderzoekers van KCNR met regelmaat bijdragen aan nationale en internationale conferenties en symposia. Tweemaal per jaar organiseert KCNR een eigen symposium om kennis te delen met belangstellenden, waaronder partners, bewoners, en collega's en studenten van de Hanzehogeschool.

In het kader van kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein stelt KCNR alle onderzoeksresultaten in principe openbaar beschikbaar.

Oordeel

De commissie is zeer onder de indruk van de wijze waarop en de mate waarin KCNR doorwerking realiseert naar de drie impactgebieden. Zij beoordeelt Standaard 4 na ampele overwegingen als 'excellent'.

De commissie ziet KCNR als een voorbeeld voor andere onderzoekseenheden in de wijze waarop zij onderzoek en onderwijs op structurele wijze samenbrengt tot één gezamenlijke activiteit; een daadwerkelijke win-winsituatie. De organisatie – zie standaard 2 – en de Innovatiewerkplaatsen spelen hierin een belangrijke rol. De commissie heeft ook grote waardering voor de wijze waarop de lectoren de studenten én tevens de promovendi begeleiden bij hun onderzoek. Daar komt bij dat de thema's die de lectoraten adresseren, terugkomen in het onderwijs; in minors, masters en ook langzaamaan in majors. De commissie vraagt aandacht en actie voor de begeleiding van de student: het is niet de taak van het KC om onderzoeksvaardigheden te repareren die in het onderwijs kennelijk nog onvoldoende aan bod zijn gekomen.

De doorwerking van onderzoek naar de beroepspraktijk is eveneens bovenmatig. In elk onderzoek staat de gebruiker van de gebouwde omgeving centraal (bewoners, werknemers, reizigers). Dit is een voorwaarde om impact te genereren. Daar komt bij dat voor elk onderzoek goed wordt nagedacht over de verspreiding van de ontwikkelde kennis en/of producten. Dit gebeurt via (bewoners)bijeenkomsten, onderzoeksrapporten, handleidingen, websites, meetinstrumenten, etc. De kwaliteit en omvang van de netwerken dragen sterk bij aan de externe uitstraling en impact. Ook de tevredenheid van partners en de langdurige samenwerkingen die dit oplevert, zijn voor de commissie een indicator van de kwaliteit van interventies en instrumenten voor de beroepspraktijk.

Op wetenschappelijk gebied levert KCNR ook een respectabele bijdrage. Met regelmaat publiceren onderzoekers in (internationale) tijdschriften en verzorgen zij presentaties tijdens seminars en symposia.

De commissie stelt resumerend vast dat sprake is van een indrukwekkende prestatie naar alle drie gebieden: onderwijs, beroepspraktijk en kennisontwikkeling. Daarin voldoet KCNR vrijwel volledig aan de maatstaf van het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek voor de kwalificatie 'excellent'. Afgezet tegen deze criteria kan KCNR nog enige stappen zetten op de gebieden (i) 'in de meeste gevallen is niet alleen sprake van impact van de ontwikkelde kennisproducten op afzonderlijke organisaties maar eveneens op de hele beroepsgroep' en (ii) 'de ontwikkelde kennisproducten dienen nationaal en internationaal als toonaangevend te worden beschouwd'. De prestaties tot dusver en de omvang van de nog te nemen stappen zijn evenwel van dien aard dat de commissie, alles overwegende, voldoende termen aanwezig acht voor de kwalificatie 'excellent'.

6. KWALITEITZORG

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.

Aan de basis van het kwaliteitszorgsysteem ligt de Position Paper, het strategisch plan 2016-2020 van KCNR en de daarvan afgeleide jaarplannen. Deze documenten geven sturing aan de keuzes die de Stuurgroep, het Dagelijks Bestuur en de lectoren maken. Kwaliteitszorg manifesteert zich in het KC op drie niveaus: op projectniveau, op lectoraatsniveau en op KC-niveau.

Op projectniveau is er intensief en langdurig contact met de samenwerkingspartners, zo blijkt uit de gesprekken die de commissie voerde. Dit intensieve contact draagt bij aan een continue monitoring van de tevredenheid van de partners en biedt gelegenheid tot tijdige bijstelling of opvolging van onderzoeksvragen, indien nodig.

De individuele lectoraten worden één keer per vier jaar intern geëvalueerd. Hiertoe spreekt de dean met de lector over de bijdragen die hij levert aan de beroepspraktijk, het onderwijs, het kennisdomein, de externe onderzoeksmiddelen en de strategische doelen van de Hanzehogeschool. Ook wordt gesproken met interne en externe betrokkenen over de resultaten van en de waardering voor het lectoraat. Aan de hand van de opgehaalde informatie adviseert de dean vervolgens het CvB over ontwikkelmogelijkheden en het al dan niet verlengen van het betreffende lectoraat.

De leiding van KCNR bespreekt de voortgang van de doelen, zoals gesteld in het jaarplan, drie keer per jaar met het College van Bestuur. Hiertoe stelt KCNR viermaandelijks een managementrapportage op. Deze tussentijdse voortgangsgesprekken leveren aanpassing op. Zo is de naam van lectoraten soms tussentijds enigszins gewijzigd om mee te gaan in de ontwikkelingen in het werkveld. En ook bekijkt KCNR momenteel bijvoorbeeld de mogelijkheid om de contacten met opleidingen te beleggen bij hogeschooldocenten, omdat de afgelopen jaren bij een aantal opleidingen het verloop onder de teamleiders - die nu de contactpersoon vormen - groot is.

Eén keer per zes jaar wordt KCNR gevisiteerd door een onafhankelijke commissie. Tussentijds vindt een interne midterm review plaats. De commissie heeft het rapport bekeken van de midterm review van KCNR uit 2016. Diverse ontwikkelpunten die de reviewcommissie destijds deed, zijn zichtbaar opgepakt door KCNR, zoals het bouwen van netwerken rondom de vier thema's en de 'vervanging' van het begrip krimp door leefbaarheid.

Uit de vorige audit en ook uit de midterm kwam de aanbeveling naar voren om systematischer evaluatieonderzoek uit te voeren. Dit vindt KCNR nog steeds lastig omdat er geen geld en dus geen capaciteit voor beschikbaar is, een enkel onderzoek daargelaten. De commissie raadt KCNR aan om het niet louter als evaluatief onderzoek in het kader van de kwaliteitszorg uit te voeren, maar als impactonderzoek in het kader van de ontwerpgerichte onderzoeksagenda. Zoals KCNR immers ook zelf tijdens de audit aangaf, ontstaat impact niet direct na afronding, maar kan langere tijd duren. Impactonderzoek kan leiden tot nader inzicht in én klanttevredenheid op langere termijn én in werkende principes voor langere-termijnsucces.

Oordeel

De commissie komt tot de conclusie dat KCNR beschikt over een robuust systeem van kwaliteitszorg. De kwaliteitszorg is regelmatig en systematisch van aard. De systematiek met een strategisch plan, jaarplannen en tussentijdse evaluatiemomenten, werkt goed. Er is geen sprake van overdreven controle, en toch is men overduidelijk in control. De langdurige en intensieve relaties die KCNR met partners heeft, draagt hieraan bij. De commissie komt voor Standaard 5 dan ook tot het oordeel 'voldaan'.

7. EINDOORDEEL

De commissie komt tot het eindoordeel 'excellent' voor Kenniscentrum NoorderRuimte. Dit eindoordeel is niet alleen een logische 'gemiddelde berekening' van de beoordelingen van de vijf losse standaarden. 'Excellent' weerspiegelt het oordeel dat KCNR naar het oordeel van de commissie daadwerkelijk verdient. De commissie heeft dit oordeel vanzelfsprekend mede getoetst aan de desbetreffende BKO-criteria. In vele opzichten is KCNR bij uitstek een voorbeeld van een succesvolle en inspirerende onderzoekseenheid; zowel intern als extern uitstekend geïntegreerd. Een onderzoekseenheid die is aangesloten op de regionale beleidsagenda, sterke verbindingen initieert én onderhoudt met het regionale werkveld en het internationale kennisdomein en bovendien bijdraagt aan het strategisch beleid van de hogeschool.

Het grote aantal relevante netwerken waarin KCNR participeert, het bewonderenswaardige aantal promovendi en de aanmerkelijke hoeveelheid externe financiële middelen die KCNR realiseert, zijn overtuigende bewijzen van de kwaliteit en het succes van de onderzoekseenheid. Daaraan ten grondslag ligt een heldere strategie en een slagvaardige en efficiënte wijze waarop KCNR – zowel bestuurlijk als organisatorisch – is vormgegeven.

Dit succes toont zich in de wijze waarop onderzoek en onderwijs in elkaar verweven zijn. De impact die het Kenniscentrum realiseert in het onderwijs is groot. Alle studenten profiteren hiervan, evenals vele docenten. De doorwerking van onderzoek naar het werkveld is eveneens bovenmatig. Hieraan ten grondslag ligt de consequent doorgevoerde strategie en de werkwijze van KCNR, die er toe leiden dat in elk onderzoek de gebruiker van de gebouwde omgeving centraal staat en er (van tevoren reeds) goed wordt nagedacht over de verspreidingsstrategie van ontwikkelde producten en kennis.

De commissie is al met al zeer onder de indruk van de mensen, de organisatie, het beleidvoerend vermogen, de activiteiten, de opbrengsten en de kwaliteit van Kenniscentrum NoorderRuimte. De commissie ziet het Kenniscentrum als aardbevingsbestendig pand als een toepasselijke metafoor. Het Kenniscentrum is een stevig huis, gebouwd op een solide fundament. De commissie beschouwt KCNR dan ook als een aansprekend voorbeeld voor vele andere onderzoekseenheden in het hoger onderwijs.

8. AANBEVELINGEN

Dit hoofdstuk bevat, naast aanbevelingen voortvloeiend uit de beoordeling van de vijf standaarden, ook enkele additionele aanbevelingen voor KCNR. Dit zijn aanbevelingen die de commissie graag wil meegeven, maar die geen invloed hebben op de wegingen en oordelen eerder in deze rapportage. Zij dienen ter inspiratie voor het KCNR om zich verder te ontwikkelen.

- Blijf scherp op de lange-termijnontwikkelingen en zorg dat KCNR niet blind wordt door het huidige succes. Houd het profiel actueel en zorg ervoor dat thema's tijdig aangepast kunnen worden. Analyseer daartoe ook wat er elders in de wereld in vergelijkbare regio's speelt – ontwikkelingen die zich mogelijk nog niet aftekenen in Noord-Nederland - en ontwikkel daartoe een netwerkstrategie/buitenlandstrategie voor KCNR als geheel (niet op losse lectoraten of thema's).
- Stel een aantal (extra) indicatoren op die dichterbij de eigen doelen en ambities liggen dan de reeds gehanteerde indicatoren.
- Adresseer in het onderzoek naast de inhoudelijke en de sociale innovatie nog meer de bestuurlijk-politieke innovatie.
- Stel als Hanzehogeschool beleid op ten aanzien van postdocs ter behoud van kwalitatief goede onderzoekers en ter invulling van de geambieerde onderzoekspiramides.
- Zoek een oplossing en/of maak afspraken met het onderwijs over het financieringsvraagstuk rondom de begeleiding van studenten; zeker als er in de toekomst nog meer studenten onderzoek gaan doen in IWP's.
- Voer evaluatieonderzoek niet louter uit als evaluatief onderzoek in het kader van de kwaliteitszorg, maar tevens als impactonderzoek in het kader van de ontwerpgerichte onderzoeksagenda. Zoals KCNR immers ook zelf tijdens de audit aangaf, ontstaat impact niet direct na afronding, maar kan langere tijd duren. Impactonderzoek kan leiden tot nader inzicht in én klanttevredenheid op langere termijn én in werkende principes voor langere-termijnsucces.
- Verken in hoeverre het onderzoek van het lectoraat Vastgoed (samen met het lectoraat Ruimtelijke Transformaties) wat meer gericht kan en moet worden op de invloed van aardbevingen, windmolens en demografische transitie op de waardeontwikkeling van woningen en gebouwen.

Tot slot. KCNR rondt zijn zelfevaluatie af met een vooruitblik naar het nieuwe strategische plan. Deze is ook tijdens de audit regelmatig aan bod gekomen. KCNR wil zich gaan richten op overkoepelende programma's waaraan met de vier thema's kan worden bijgedragen en waarmee verbindingen kunnen worden aangegaan met andere kennispartners. Uit de gesprekken vernam de commissie dat gedacht wordt aan een programma Green, Blue, Healthy & Creative Cities. Dit is een interessant onderzoeksgebied mits dit niet leidt tot het verslappen van de sterke band tussen KCNR en Noord-Nederland als doelgebied en toepassingsgebied. De Green, Blue, Healthy & Creative Cities lijken te verwijzen naar een algemeen internationale ontwikkeling, en niet zozeer naar specifiek noordelijke, regionale vraagstukken. Zoveel 'cities' zijn er immers niet in Groningen, Friesland en Drenthe. Gooi het kind niet met het badwater weg, koester waar je sterk in bent en ontwikkel juist dat.

BIJLAGE 1 SAMENSTELLING COMMISSIE

Ir. A.T. (Fred) de Bruijn is senior-adviseur en MT-lid bij Hobéon. Hij treedt zeer regelmatig op als voorzitter van auditteams in accreditatietrajecten en bij het beoordelen van EVC-aanbieders. De heer De Bruijn adviseert en begeleidt sinds 2004 hogescholen bij het ontwikkelen van nieuwe opleidingen, zowel inhoudelijk als onderwijskundig. De heer De Bruijn treedt sinds 2004 op als lead auditor (voorzitter) van accreditatie-audits. Tevens is hij betrokken bij interne doorlichtingen in mbo en hbo, bij evaluaties van kenniscentra en lectoraten en bij beoordelingen van EVC-centra. De heer De Bruijn is gecertificeerd 'Lead Auditor Kwaliteitsmanagement-systemen', (LRQA, Lloyd's Register Group / ISO 9001:2008).

Dr. C.H.E. (Kitty) Kwakman werkt sinds 2002 in het hoger beroepsonderwijs. Van 2002 tot 2011 als lector Professionalisering agogische beroepen en vaktherapeuten in de gezondheidszorg aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. Vanaf april 2010 was zij een jaar lector Professionalisering van het onderwijs aan Zuyd Hogeschool, waarna zij vervolgens als lid toetrad tot het College van Bestuur van diezelfde hogeschool. Per 1 september 2019 gaat ze aan de slag als lid van het CvB van Hogeschool Van Hall Larenstein.

De heer dr. W. (Wim) Bakens is Senior Program Advisor voor CIB, International Council for Research and Innovation in Building and Construction. Daarvoor was hij meer dan 20 jaar secretaris-generaal van het CIB. Hij is geïnteresseerd in innovatie en onderzoek en de technische, economische, ecologische, organisatorische aspecten van de gebouwde omgeving tijdens alle stadia van zijn levenscyclus. Hij studeerde en promoveerde aan de Technische Universiteit Eindhoven. Voordat hij naar CIB verhuisde, was hij partner bij Bakkenist Management Consultants. De heer Bakens is gastprofessor aan de University of Westminster in Londen.

De heer drs. T. (Ton) Selten is sinds 2016 voorzitter van de Nederlandse Woonbond, die opkomt voor de belangen van huurders en huurdersorganisaties in de volkshuisvesting. Hij is daarnaast zelfstandig adviseur, gespecialiseerd in regionale ontwikkeling, krimp, samenlevingsopbouw en volkshuisvesting. Selten studeerde sociologie aan de Rijksuniversiteit Groningen en begon zijn carrière in de volkshuisvesting als opbouwwerker. Daarna was hij onder andere van 2009 tot 2012 bestuursvoorzitter bij woningcorporatie Lefier en tien jaar lang directeur-bestuurder bij Wooncom. De heer Selten was verder voorzitter van de Werkgroep wonen en ruimte van het Nationaal Netwerk Bevolkingsdaling en voorzitter van Buurtsupport.

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring

In het kader van de AVG zijn de door alle commissieleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen niet opgenomen in dit openbaar te verschijnen rapport. De door alle commissieleden ondertekende verklaringen zijn in het bezit van de Hanzehogeschool Groningen. In deze verklaring verklaren de panelleden gedurende ten minste vijf jaar voorafgaand aan de audit geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben gehad met de betrokken instelling - anders dan die in het kader van werkzaamheden als lid van de commissie -, die een onafhankelijke oordeelvorming ten positieve of ten negatieve zou kunnen beïnvloeden.

BIJLAGE 2 PROGRAMMA VISITATIE

datum	6 juni 2019	
08.30	Vooroverleg commissie	
09.00 – 09.30	Welkom en aanvangsgesprek Lid CvB Leading dean Leading lector Programmamanager	
09.30 – 10.00	Bezoek aan bureau NoorderRuimte Onder leiding van twee leden van het projectteam van bureau NoorderRuimte	
10.00 – 10.45	Gesprek over Onderzoeksprogramma en –profiel (st.1) Dean Academie voor Architectuur & Built Environment, tevens lid Stuurgroep Lector Facility Management, tevens thematrekker Gezondheid & Welzijn Lector Leefomgeving in Transitie, tevens thematrekker Leefomgeving Lector Aardbevingsbestendig Bouwen, tevens thematrekker Aardbevingen	
10.45 – 11.00	Pauze	
11.00 – 11.45	Gesprek over Onderzoeksorganisatie en Kwaliteitszorg (st2 en st5) Lid College van Bestuur Leading dean Lector Leefomgeving in Transitie Programmamanager Beleidsadviseur onderzoek van het Stafbureau Onderwijs & Onderzoek	
11.45 – 12.00	Per fiets verplaatsen naar BuildinG	
12.00 – 12.30	Bezoek aan BuildinG, inclusief presentatie Directeur BuildinG Dean Academie voor Architectuur & Built Environment Lector Aardbevingsbestendig Bouwen Docentonderzoeker	
12.30 – 12.45	Per fiets verplaatsen naar Hanzehogeschool	
12.45 – 13.15	Lunch	
13.15 – 14.00	Kwaliteit van onderzoek en impact (st3 en st4) Leading lector, tevens lector Facility Management Lector Aardbevingsbestendig Bouwen Promovendus lectoraat Vastgoed/FM Promovendus lectoraat Leefomgeving in Transitie Promovendus lectoraat Facility Management	
14.00 – 14.45	Onderzoeksresultaten en –impact (st4 met focus op onderwijs) Dean Instituut voor Facility Management Teamleider Academie voor Architectuur & Built Environment Docentonderzoeker/promovendus lectoraat Facility Management Coördinator Vastgoedlab, opleiding Vastgoed & Makelaardij Coördinator bureau NoorderRuimte Junior medewerker bNR (student Vastgoed & Makelaardij)	
14.45 – 15.00	Pauze	
15.00 – 16.00	Ketengesprekken (st4 impact met focus op beroepspraktijk, samenleving en onderwijs)	
<i>Panel splitst zich in tweeën</i>	Project Fraeylemaborg Senior researcher Earthquake Resistance Structures PhD Earthquake Resistance Structures Directeur Fraeylemaborg Directeur StabiAlert Alumnus Bouwkunde, tevens voormalig junior medewerker bNR Student Civiele Techniek, tevens voormalig junior medewerker bNR	Project Climatescan & Climatecafe Lector Ruimtelijke Transformaties – Water Docentonderzoeker lectoraat Ruimtelijke Transformaties – Water Beleidsadviseur Waterschap Drents Overijsselse Delta Voormalig junior medewerker, tevens student Ruimtelijke Ontwikkeling Voormalig junior medewerker, tevens student Civiele Techniek

datum	6 juni 2019	
	Project EDRIT Docentonderzoeker lectoraat Leefomgeving in Transitie Junior onderzoeker lectoraat Leefomgeving in Transitie Wethouder gemeente Oldambt Afdelingshoofd Economie en Arbeid Landkreis Leer Voormalig junior medewerker bNR, tevens student International Business Voormalig junior medewerker bNR, tevens student Vastgoed & Makelaardij	Project Healthy Workplace Promovendus lectoraat Facility Management Docentonderzoeker lectoraat Facility Management/ondernemer Manager Healthcare & Vastgoed ENGIE services Programmamanager Menzis Voormalig junior medewerker bNR, tevens Toegepaste Psychologie
16.00 – 16.30	Nabespreking commissie met aansluitend eerste terugkoppeling	



Strategische dienstverlener voor kennisintensieve organisaties



Lange Voorhout 14
2514 ED Den Haag

T (070) 30 66 800

F (070) 30 66 870

E info@hobeon.nl

I www.hobeon.nl