

Visitatierapport onderzoekseenheid HKU (Hogeschool voor de Kunsten Utrecht)

2013-2019

Firma Steetskamp Art Consult
13 maart 2020

Visitatiecommissie

Prof. dr. R. Nelson, voorzitter

Dr. D. Hannah, lid

Drs. F.J. Kresin, lid

A.M. Eggenkamp, lid

Dr. J.K. Steetskamp, secretaris

Inhoud

| | |
|--|----|
| 1. Inleiding | 2 |
| 1.1 Onderzoek aan HKU | 2 |
| 1.2 Context van de visitatie | 3 |
| 1.3 Toelichting op het proces | 3 |
| 2. Profiel van de onderzoekseenheid | 5 |
| 3. Organisatie van de onderzoekseenheid | 9 |
| 4. Kwaliteit van het onderzoeksproces | 13 |
| 5. Relevantie (resultaten en impact) | 17 |
| 6. Kwaliteitszorg Onderzoek | 20 |
| 7. Conclusie | 22 |
| Appendix 1: Programma | 25 |
| Appendix 2: Biografieën visitatiecommissie | 27 |

1. Inleiding

1.1 Onderzoek aan HKU

Dit rapport bevat de evaluatie van de onderzoekseenheid van HKU (Hogeschool voor de Kunsten Utrecht) over de periode 2013–2019. HKU is een hogeschool met bachelors, masters en een pre-PhD-traject in diverse kunst disciplines, verdeeld over negen ‘schools’. Het onderzoek is georganiseerd in een interdisciplinaire overkoepelende eenheid, verdeeld in vier domeinen met één extra gezamenlijk onderzoeksgebied. Elk onderzoeksgebied kent één lectoraat alsmede diverse verwante labs, onderzoekspraktijken en projecten. De correlatie tussen onderzoeksgebieden en lectoraten is momenteel als volgt:

| Onderzoeksgebied | Lectoraat |
|--|--------------------------------|
| Creatieve maakprocessen en multidisciplinariteit | Performatieve Maakprocessen |
| Creatieve maakprocessen en leren | Kunst en Professionalisering |
| Creatieve maakprocessen en ondernemerschap | Creatieve Economie |
| Creatieve maakprocessen en technologie | Interactive Narrative Design |
| Creatieve maakprocessen en onderzoeksmethodologie (gezamenlijk onderzoeksgebied) | Research in Creative Practices |

In elk onderzoeksgebied zijn er naast de lector ook andere actieve deelnemers, zoals leden van een kernteam, postdocs, een promovendus, zogenoemde ‘pre-PhD-kandidaten’ en docent-onderzoekers. Het onderzoek in de verschillende gebieden wordt gecoördineerd en aangestuurd door het Expertisecentrum voor Onderzoek, Innovatie en Internationalisering (CvOI), dat ook verantwoordelijk is voor de processen rond kwaliteitszorg, fondsenwerving en projectontwikkeling, in samenwerking met de lectoraten. Er gaan binnen deze structuur enkele wijzigingen plaatsvinden. Het lectoraat Research in Creative Practices houdt na afloop van zijn termijn (december 2019) op te bestaan. HKU moet nog besluiten over vervanging van de lector, die met pensioen gaat, en de verdere invulling van het onderzoeksthema. Het lectoraat Interactive Narrative Design wordt in 2020 helemaal opgeheven en zal worden vervangen door een onderzoeksthema met een bredere focus binnen het onderzoeksgebied Creatieve maakprocessen en technologie. HKU gaat ook een nieuw expertisedomein vaststellen in Creatief Ondernemerschap en wil hiervoor na 2019 een nieuwe lector aanstellen.

Naast de onderzoekseenheid met de vijf onderzoeksgebieden zijn er nog een aantal specifieke organisatieonderdelen die bijdragen aan de onderzoekseenheid, zoals de Futurelabs, de Innovatiestudio en de onderzoeksgroep Muziekontwerp. Hoewel deze entiteiten bijdragen aan de algehele onderzoeksomgeving van HKU

vormden ze geen officieel onderdeel van de kwaliteitsbeoordeling tijdens de visitatieperiode.

1.2 Context van de visitatie

De externe kwaliteitszorg van onderzoek binnen hogescholen wordt op landelijk niveau ontwikkeld en gecoördineerd door de Vereniging Hogescholen. De uitgangspunten van deze externe kwaliteitsborging zijn vastgelegd in bindende afspraken in het *Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022*, afgekort *BKO* (versie oktober 2015). Een onderzoekseenheid moet minstens eens per zes jaar worden beoordeeld door een externe visitatiecommissie.

De beoordeling van de onderzoekseenheid van HKU door de visitatiecommissie werd uitgevoerd conform het BKO-kader en de *HKU Notitie Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022* (juni 2016), die op het BKO-kader is gebaseerd. Het BKO-kader formuleert vijf standaarden voor continu onderhoud en doorlopende verbetering van de kwaliteit van praktijkgericht onderzoek, en voor de zesjaarlijkse evaluaties:

1. Het profiel van de onderzoekseenheid
2. De organisatie van de onderzoekseenheid
3. De kwaliteit van het onderzoeksproces
4. Relevantie (resultaten en impact)
5. Kwaliteitszorg

Dit rapport is ingedeeld op basis van deze vijf standaarden, die uitgebreider worden beschreven in de betreffende secties.

Waar de aanbevelingen van de commissie buiten het bestaande kader van de kwaliteitsbeoordeling vallen, en waar ze raken aan meer fundamentele kwesties met betrekking tot de BKO-richtlijnen en -definities alsmede overig landelijk beleid, is de tekst in blauw en blauw gekaderd, om het verschil met de algemene rapportage en beoordeling aan te geven.

1.3 Toelichting op het proces

Voorafgaand aan de evaluatie stelde HKU een kritische reflectie op in het *Self Evaluation Document – Audit HKU Research Unit 2019*, uitgaande van het *BKO-*

kader en de *HKU Notitie*, waarin de prestaties van de onderzoekseenheid in relatie tot de vijf standaarden wordt beschreven. Dit rapport werd ruim voor de datum van het visitatiebezoek overhandigd aan de visitatiecommissie, samen met relevante informatie over de procedures en standaarden, en een online portfolio van projecten in de diverse onderzoeksgebieden (in totaal ruim vijftig documenten). Het zelfevaluatierapport werd aangevuld met bijlagen in de vorm van verschillende kerndocumenten, zoals het vorige visitatierapport, een visiedocument op het onderzoek in de komende jaren, *Eigen / Zinnig – HKU Vervolgnotitie Onderzoek 2018-2023*, en het *Instellingsplan 2019-2024*.

De commissie was samengesteld uit nationale en internationale vertegenwoordigers van wetenschappelijke en professionele disciplines die relevant zijn voor het onderzoek van HKU:

- | | |
|-------------------------|--|
| Prof. Dr. Robin Nelson | Voorzitter, Professorial Fellow, University of London, Royal Central School of Speech and Drama (Verenigd Koninkrijk) |
| Dr. Dorita Hannah | Lid, Adjunct Professor University of Auckland: School of Architecture and Planning / Adjunct Professor University of Tasmania: College of Creative Arts & Media (Nieuw-Zeeland/Australië) |
| Drs. Frank Kresin | Lid, Decaan van de Faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie aan de Hogeschool van Amsterdam |
| Anne Mieke Eggenkamp | Lid, partner Caracta Future Directions, creatief strateeg, voormalig bestuursvoorzitter van de Design Academy Eindhoven, voormalig lid van het Topteam Creatieve Industrie & de Dutch Creative Council |
| Dr. Jennifer Steetskamp | Secretaris, eigenaar van Firma Steetskamp Art Consult |

Korte profielen van commissieleden zijn als bijlage aan dit rapport toegevoegd.

De commissie heeft de zelfevaluatie en de andere ontvangen documentatie gelezen. De avond voorafgaand aan de visitatie had de commissie een voorbereidende bijeenkomst en stelde ze vragen voor HKU op. De visitatie zelf vond plaats op 5 november 2019 op een locatie van HKU in Utrecht. De visitatie begon met een eerste tafel over *Beleid & management*, gevolgd door een tweede tafel

over Innovatie & impact. Tafel drie was gewijd aan de Kwaliteit van het onderzoeksproces, en de vierde en laatste ging over Onderzoek & onderwijs. Alle zittingen behelsden twee of meer (aspecten) van de bovengenoemde standaarden. Waar tijdens de eerste tafel vooral bestuursleden en managers aanwezig waren, was er bij de andere tafels sprake van een mix van lectoren, onderzoekers en postdocs, alsmede docenten en directeuren van schools. Tussen de eerste twee tafels werd een aantal recente en lopende onderzoeksprojecten gepresenteerd, met bijdragen van de lectoren en andere onderzoekers.

Op dit punt moet er worden opgemerkt dat de commissie niet gesproken heeft met de lector Creatieve Economie, die niet aanwezig was op de dag van de visitatie. Voorafgaand was de commissie meegedeeld dat HKU in een eerder stadium had besloten de samenwerking te staken vanwege verschillen van inzicht. Om die reden nam deze lector niet deel aan de gesprekken.

De keuze van de gesprekspartners en de programmastructuur waren vooraf door de visitatiecommissie en HKU overeengekomen. Een uitgebreid overzicht van de gesprekspartners is opgenomen als bijlage bij dit document, in de vorm van het (geanonimiseerde) programma van de visitatie. De visitatie werd afgesloten met een korte feedbacksessie door de visitatiecommissie.

Het conceptrapport werd op 12 december 2019 ter beoordeling aan HKU voorgelegd. De commissievoorzitter keurde het eindrapport op 13 maart 2020 goed, waarna het werd aangeboden aan het College van Bestuur van HKU.

2. Profiel van de onderzoekseenheid

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

Met het onderzoeksprofiel en het onderzoeksprogramma geeft de onderzoekseenheid aan in welke richting en in welke mate ze onderscheidend zijn: relevant, ambitieus en uitdagend voor het onderwijs, voor de professionalisering van de beroepspraktijk en voor het kennisdomein. Het onderzoeksprofiel vertoont samenhang met de onderzoeksvisie van de hogeschool en kan rekenen op draagvlak van (interne en externe) stakeholders. Het onderzoeksprogramma bevat concrete doelen; voor het meten en zichtbaar maken daarvan heeft de onderzoekseenheid indicatoren vastgesteld die zicht geven op: input, producten, gebruik en waardering.

Ten tijde van de visitatie heeft HKU een aantal belangrijke organisatorische veranderingen achter de rug: de voormalige faculteiten hebben plaatsgemaakt voor ‘schools’ en de lectoraten zijn losgemaakt van specifieke opleidingen om zo meer interdisciplinair te kunnen functioneren binnen de bredere domeinen van de bovengenoemde onderzoeksgebieden. Het CvOI heeft een coördinerende rol gekregen en is nu een stuwende kracht achter het ontwikkelen van onderzoeksvoorstellen met het oog op fondsenwerving. Dergelijke veranderingen zijn altijd een uitdaging voor de cohesie, integratie en ondersteuning binnen de instelling, en vereisen veelal een herschikking van bestaande kaders en doelstellingen.

Tijdens de reorganisatie werd de missie van HKU als instelling geherformuleerd:

HKU is een publieke instelling voor hoger kunstonderwijs die ten doel heeft het zo goed mogelijk opleiden van daartoe getalenteerde studenten in vrije, uitvoerende en toegepaste kunst- en mediadisciplines en daaraan grenzende educatieve, technische en economische vakgebieden.¹

Het accent van de algemene missie ligt op professionele scholing; deze bevat geen verwijzingen naar onderzoek. Na de vorige visitatie zette HKU de eerste stappen in het formuleren van een overkoepelende onderzoeksvisie met het document *Startnotitie HKU Onderzoeksbeleid 2013-2017*, gevolgd door het meer recente document *Eigen | Zinnig – HKU Vervolgotitie Onderzoek 2018-2023* (mei 2018). In deze recente tekst wordt het onderzoek bij HKU als volgt omschreven:

HKU onderzoek is eigen en zinnig.
Eigen in het centraal stellen van creatieve maakprocessen, en de verbinding van onderzoek en onderwijs. Zinnig omdat het van belang en van betekenis is voor de samenleving. Het onderzoek vindt altijd plaats als praktijkonderzoek: het is geënt op een vraag uit de praktijk en de onderzoeksresultaten vloeien weer terug naar de praktijk. Dit kunnen kunst- ontwerp- en onderwijspraktijken zijn, maar ook praktijken uit de maatschappij.²

Over het algemeen beschouwt de commissie de onderzoeksvisie van de HKU als overtuigend, en veel helderder en uitgesprokener dan bij de vorige visitatie. Omdat al het onderzoek aan HKU gericht is op creatieve maakprocessen in de kunsten, is er sprake van een veel meer samenhangende visie op hoe onderzoek aan HKU eruit zou moeten zien. HKU zou daarom kunnen overwegen het accent in haar missie te verschuiven naar scholing met een breder onderwijsmandaat, dat ook onderzoek omvat. Met andere woorden, om HKU toekomstbestendiger te maken, beveelt de commissie HKU aan zich sterker te profileren als instelling voor hoger onderwijs die ook kennis produceert, en dit expliciet te maken in de missie-omschrijving. Doel

¹ Zie: <https://www.hku.nl/OverHKU/Organisatie/Missie.htm>

² Zie: *Eigen | Zinnig – Vervolgotitie Onderzoeksbeleid HKU 2018-2023*, p. 4.

zou moeten zijn onderzoek een meer integraal onderdeel te maken van de activiteiten van de instelling, om zo de onderwijspraktijk continu te versterken met zowel onderzoeksvaardigheden als uitdagende onderzoeksresultaten.

Op basis van de gesprekken had de commissie de indruk dat de huidige onderzoeksvisie, de programmatische vooruitblik en de onderzoeksdoelstellingen breed worden gedeeld en omarmd door de stakeholders. Het nieuwe kader moet echter nog wel meer indalen, ook al lijken de lectoren en onderzoekers het te waarderen.

Dat geldt bij uitstek met betrekking tot de twee lectoren van wie de contracten niet zijn verlengd; hun lectoraten leken programmatisch en methodologisch minder sterk verbonden met de nieuwe overkoepelende visie. De commissie is het met het managementteam eens dat er op dit vlak geen goede professionele klik was tussen HKU en de lectoren, en dat het daarom beter is naar meer passende kandidaten te zoeken. De commissie is ervan overtuigd dat HKU met de recent geformuleerde visie *Eigen / Zinnig* de juiste koers heeft ingezet.

De commissie is van mening dat het onderzoeksprofiel voldoende onderscheidend en relevant is. Aanvankelijk had de commissie wat twijfels over het ambitieniveau, en vroeg ze zich af of de visie niet te bescheiden was in het formuleren van doelstellingen. Tijdens de gesprekken van de eerste tafel wisten het management en het bestuur deze twijfels snel weg te nemen; HKU heeft de ambitie uit te groeien tot een landelijke leider in onderzoek naar creatieve maakprocessen en streeft naar internationale erkenning, althans in de Europese context. In dit verband moedigt de commissie HKU aan zich nadrukkelijker en ambitieuzer te presenteren, en een meer vooraanstaande positie op te eisen. Nationale en internationale benchmarking ten opzichte van andere instellingen – in Europa, maar ook op mondiaal niveau – worden aanbevolen. Reflectie op de positionering tegenover andere instellingen kan ook bijdragen aan verscherping van het instellingsprofiel op de langere termijn, en zou een welkome aanvulling zijn op de kritische reflectie in de zelfevaluatie met betrekking tot Standaard 1.

Ten slotte stelt de commissie vast dat HKU werkt met onderzoeksindicatoren om de kwaliteit van het onderzoek te beoordelen, en ook de doelen die in dit verband zijn geformuleerd, op instigatie van de vorige visitatiecommissie in 2013, en vereist door het nieuwe *BKO-kader*. De *HKU Notitie Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022* stelt op pagina. 6: ‘Of onderzoek voldoende relevant, ambitieus of uitdagend is, wordt bepaald aan de hand van de indicatoren.’ Naast de prestatie-indicatoren die

het BKO verlangt koos HKU zes aanvullende indicatoren om (de impact van) haar onderzoek te beoordelen (zie Standaard 4):

| | Aantoonbaar gebruik van de producten | Aantoonbare blij van waardering voor producten |
|----------------------------------|---|--|
| Beroepspraktijk en maatschappij | Uitvoering in beleid of beroepshandelen: - wordt vastgesteld door opdrachtgevers of onderzoekspartners hiernaar te vragen bij de projectevaluatie - de begeleidingscommissie wordt jaarlijks naar een globaal oordeel gevraagd. | Tevredenheid van opdrachtgevers/ partners: - wordt vastgesteld door opdrachtgevers van onderzoek ernaar te vragen bij de projectevaluatie |
| Onderwijs en professionalisering | Scholing van docenten en onderzoekers: - wordt door elk lectoraat kwantitatief en kwalitatief geïnventariseerd - schooldirecteuren beoordelen kwaliteit en doeltreffendheid - begeleidingscommissie beoordeelt het resultaat aan de hand van de doelen. | Tevredenheid schools over bijdrage aan onderwijs en professionalisering: - wordt vastgesteld door schooldirecteuren op basis van project- en module-evaluaties. |
| Kennisontwikkeling | Review: - kennisproducten worden verspreid onder reviewers en review-organen - omdat er voor praktijkgericht onderzoek verhoudingsgewijs weinig publicatiekanalen zijn, kan het nodig zijn dat lectoraten afspraken met verwante lectoraten maken om elkaars werk te reviewen of gezamenlijk publicatiekanalen in te richten. | Oordeel externe peer-review: - volgens het protocol in de bijlage. |

Figuur 1. Tabel met 6 aanvullende prestatie-indicatoren. Bron: *HKU Notitie Kwaliteitszorg 2018*, p. 14

De commissie beschouwt deze prestatie-indicatoren als nuttig voor de evaluatie van de onderzoeksdoelen van HKU. Uit het zelfevaluatie-rapport en de gesprekken tijdens de visitatiedag werd voldoende duidelijk dat ze gebruikt worden voor interne evaluatie en externe beoordeling.

Ter afsluiting van dit onderdeel stelt de commissie vast dat de algehele indruk met betrekking tot Standaard 1 positief is. Het visitatiepanel ziet met name het nieuwe

onderzoeksbeleidsdocument *Eigen / Zinnig* als veelbelovend, omdat het goed aansluit op de in 2013 geformuleerde onderzoeksvisie en deze verder uitwerkt. Omdat *Eigen / Zinnig* vrij recent is gepubliceerd (medio 2018), zal het zijn effectiviteit nog moeten bewijzen. HKU zit duidelijk goed op koers, en de commissie ziet dan ook geen reden om het presteren van de HKU onderzoekseenheid met betrekking tot Standaard 1 als anders dan ‘goed’ te beoordelen.

3. Organisatie van de onderzoekseenheid

Standaard 2: De wijze waarop de eenheid is georganiseerd, de inzet van mensen en middelen en de interne en externe samenwerkingsverbanden, netwerken en relaties maken de realisatie van het onderzoeksprofiel mogelijk.

Deze standaard bevat de voorwaarden om het onderzoeksprofiel en het daarop gebaseerde onderzoeksprogramma te kunnen realiseren. Het portfolio en de wijze waarop de eenheid is georganiseerd is ondersteunend aan de uitvoering en borging van het onderzoeksprogramma. De inzet van mensen en middelen is daarbij toereikend in kwalitatief en kwantitatief opzicht. De interne en externe samenwerkingsverbanden, netwerken en relaties daarbij zijn voldoende relevant, intensief en duurzaam.

Zoals eerder opgemerkt zijn al het lectorale onderzoek en alle aanvullende onderzoeksgroepen aan HKU geïntegreerd in één onderzoekseenheid, onderverdeeld in verschillende interdisciplinaire onderzoeksgebieden met vijf lectoraten die daaraan zijn gekoppeld. Vergeleken met de beoordelingssituatie van zes jaar terug is er veel verbeterd. Waar er destijds sprake was van twaalf verschillende, inhoudelijk relatief weinig samenhangende en structureel ondergefinancierde lectoraten, biedt de nieuwe opzet een veel vruchtbaardere en meer geconcentreerde onderzoeksomgeving, met een meer gerichte en efficiëntere toewijzing van onderzoeksgelden. Hoewel het aantal fte's niet ingrijpend is veranderd – van 4,6 in 2013 naar 4,9 in 2018 –, hebben de lectoren zelf nu veel meer tijd en grotere teams om hun taken uit te voeren. Dankzij het gezamenlijk onderzoeksgebied ‘Creatieve maakprocessen en onderzoeksmethodologie’ zijn de vijf lectoraten verbonden via vragen rond gedeelde methodologieën in onderzoek naar creatieve maakprocessen (de gemeenschappelijke noemer).

De commissie was over het algemeen ingenomen met wijze waarop de onderzoekseenheid actueel is georganiseerd. Omdat veel van de veranderingen van recente aard zijn, was het voor de commissie niettemin lastig de effectiviteit van de nieuwe opzet te beoordelen. Het gaat vooralsnog over een veelbelovende nieuwe

ontwikkeling. Zoals boven beschreven zullen drie lectoraten komend jaar van vorm veranderen, maar het is nog niet duidelijk hoe ze in de onderzoekseenheid zullen worden geïntegreerd. Zoals eerder gesteld heeft de commissie alle vertrouwen in het vermogen van het CvOI en het bestuur om dit proces in goede banen te leiden en het onderzoek aan HKU als organisatorische eenheid te versterken. De nadruk op creatieve processen aan de ene kant en inter-, cross- en transdisciplinariteit aan de andere kant zorgt voor een helder conceptueel kader om de eenheid in de toekomst te structureren. Het ‘uitbesteden’ van management-, fondsenwervings- en kwaliteitszorgtaken aan het CvOI lijkt vanuit organisatorisch perspectief een verstandige keuze, en zal onderzoekers meer ruimte en vrijheid bieden om het feitelijke onderzoek uit te voeren. Verder fungeert het CvOI als belangrijke entiteit om samenhang en overzicht te borgen, en om onderzoekers te koppelen aan de doelen en ambities van de algehele onderzoekseenheid.

Tijdens de visitatiedag merkte de commissie op dat een maximale contractduur van vier jaar voor de individuele lectoren, met een eventuele verlenging van nog eens maximaal vier jaar, een continuïteitsrisico kan vormen waar het gaat om het opbouwen van kennis en expertise binnen de onderzoekseenheid en de instelling. HKU overtuigde de commissie er echter van dat deze beperking – lees: het vermijden van vaste aanstellingen – ook belangrijke voordelen biedt in geval van een mismatch tussen HKU en lector, en dat het tijdelijke contract mogelijkheden tot bijsturing biedt bij veranderingen in het onderzoeksbeleid. Door de onderzoeksgebieden onafhankelijker te maken van de personele bezetting van dat moment wil HKU de continuïteit en bestendigheid binnen de onderzoekseenheid juist bevorderen. Naar mening van de commissie biedt de structuur van de onderzoekseenheid zoals die onlangs is vastgelegd daarvoor een acceptabele waarborg, ook in geval van wisselingen in de aanstellingen.

Een andere mogelijkheid om de afhankelijkheid van individuele lectoren voor het onderzoek te beperken is het verhogen van het aantal andere (senior-)onderzoekers en het versterken van hun actieve rol binnen de diverse onderzoeksgebieden. Er zijn momenteel twee postdocs en één promovendus werkzaam bij de onderzoekseenheid van HKU. Het Nederlandse binaire systeem van universiteiten en hogescholen maakt het lastig deze aantallen op dit gebied te laten groeien, omdat lectoren geen promotierecht hebben. Hoewel HKU zich op landelijk niveau sterk maakt voor systemische verandering, en probeert een derde cyclus voor hogescholen te ontwikkelen, is ze als instelling gebonden aan nationale wetgeving. Dat betekent dat promovendi momenteel alleen in samenwerking met een universiteit in dienst genomen mogen worden.

Ondanks bovengenoemde beperkingen werkt HKU momenteel met twaalf zogenoemde ‘pre-PhD’s’ – creatieve makers uit uiteenlopende artistieke disciplines die in samenwerking met universiteiten worden voorbereid op een traditioneel promotietraject. De commissie heeft veel waardering voor de inspanningen van HKU op dit gebied. De ontwikkeling van een derde cyclus kan echter betekenen dat bestaande lectoren en onderzoekers hun eigen kwalificaties moeten verhogen. Het zelfevaluatie document bevatte geen concrete cijfers over het percentage docenten van de diverse schools die binnen de bachelor-master-PhD-keten stappen zetten, en zich op deze wijze onderzoeksvaardigheden eigen maken om bij te dragen aan de verschillende onderzoeksgebieden en de verdere ontwikkeling van de onderzoekseenheid. Positief was dat de commissie tijdens de visitatiedag vernam dat het aantal docenten dat een mastergraad heeft behaald, of daaraan werkt, gestaag toeneemt, tot inmiddels 43,6% van de totale docentenpopulatie van HKU. De commissie kreeg echter geen duidelijke indicatie van gestelde doelen (bijv. xx procent van de docenten moet binnen x jaar een master hebben, etcetera). Meer betrokkenheid van leerkrachten bij onderzoek zou ook bijdragen aan sterkere banden met (de directeuren van) de schools, wat ook het aantal geïnteresseerde stakeholders binnen de instelling zou vergroten en de implementatie van onderzoek in de bachelor- en master-programma’s zou verzekeren (zie ook Standaard 4).

Hoewel de commissie waardering had voor de effectieve vereenvoudiging van de opzet van de vijf onderzoeksgebieden, die een inspirerende onderzoeksomgeving bieden, had ze aanvankelijk moeite zich een beeld te vormen van de exacte relatie tussen de lectoraten en onderzoeksgroepen als Futurelabs, de Innovatiestudio en de onderzoeksgroep Muziekontwerp. In de structuur van de onderzoekseenheid lijken deze groepen als een soort ‘mobiele entiteiten’ te functioneren, sommige gericht op verschillende onderzoeksgebieden (zoals de Innovatiestudio), terwijl andere (zoals Futurelabs) meer aan lectoraten gekoppeld zijn. De commissie erkent dat deze flexibiliteit kansen biedt, zoals teamsgewijze onderzoeksprojecten dwars door verschillende disciplines, die het specifieke werkveld van de lectoraten overstijgen. Niettemin geldt ook hier dat onderzoeksgroepen buiten de lectoraten nog niet zijn opgenomen in de kwaliteitsbeoordelingscycli. De commissie ziet dit als een verbeterpunt binnen het algehele kwaliteitszorgsysteem (zie ook Standaard 5).

Waar het gaat om het beoordelen van het functioneren van het systeem als zodanig, verzoekt de visitatiecommissie HKU te overwegen een tussentijdse evaluatie op te nemen in de kwaliteitsbeoordeling van de onderzoekseenheid, zodat dit niet slechts eens per zes jaar gebeurt. Dit zou het managementteam

helpen te bepalen of er aanpassingen of koerswijzigingen nodig zijn, die dan ook tijdig doorgevoerd kunnen worden.

Ten slotte had de commissie enkele opmerkingen over de huidige situatie met betrekking tot eerste, tweede en derde geldstromen. In het laatste visitatierapport werd gesteld dat te grote afhankelijkheid van externe middelen de autonomie van het onderzoek kan aantasten. Het nieuwe zelfevaluatie-rapport toont een afname in bijdragen van derden, wat op een omgekeerde ontwikkeling duidt:

| * SPECIFICATIE BATEN op kostensoort | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------------------------|--------------------|--------------------|------------------|--------------------|--------------------|------------|
| | realisatie | realisatie | realisatie | realisatie | realisatie | begroting |
| Opbrengst werk voor derden 0% btw | € 18.319 | € 4.800 | € 26.111 | € 52.235 | € 15.433 | |
| Opbrengst werk voor derden 6/9% btw | € 220 | € | € 88 | € 9 | | |
| Opbrengst werk voor derden 21% btw | € 41.488 | € 112.552 | € 101.807 | € 30.182 | € 22.108 | |
| Subsidies | € 1.815.556 | € 1.974.188 | € 388.968 | € 2.852.662 | € 3.049.697 | € - |
| Detachering personeel | € 16.345 | € 4.670 | | | | |
| Overige baten | € 1.700 | € | € 1.948 | € 291 | € 131 | |
| total | € 1.893.628 | € 2.096.210 | € 518.922 | € 2.935.379 | € 3.087.369 | € - |

Figuur 2. Detail uit tabel 'Inkomsten en uitgaven HKU Onderzoek 2014-2019'. Bron: *Self Evaluation Document – Audit HKU Research Unit 2019*, p. 37

Tijdens de gesprekken met het management en het bestuur werden de variaties in opbrengsten uit de derde geldstroom uitgelegd als resultaat van de organisatorische veranderingen die de onderzoekseenheid en de instelling zelf de afgelopen jaren hebben doorgemaakt, en als gevolg van het feit dat het aantal lectoraten is teruggebracht van twaalf naar vijf.

Verder lijkt HKU ook vrij succesvol in het binnenhalen van onderzoeksfondsen uit de nationale tweede geldstroom, en, in samenwerking met andere onderwijsinstellingen, enigszins succesvol in het verwerven van EU-onderzoeksgelden. HKU is een van de weinige hogescholen die daar in een zeer competitieve markt successen mee weet te boeken. HKU ziet de relatieve afhankelijkheid van de tweede geldstroom niet als een groot probleem – meer als een afgewogen risico. Het CvOI heeft medewerkers met jarenlange expertise in het verkrijgen van onderzoekssubsidies, zowel op nationaal als internationaal niveau, en de inkomsten uit subsidies en beurzen zijn vrij stabiel. De geldbronnen voor praktijkgericht onderzoek zijn nog beperkt vergeleken met die voor onderzoek door universiteiten, maar het aantal geldbronnen en ook het aantal inschrijvingsmogelijkheden neemt toe.

De commissie was het eens met deze redenering en had slechts één aanvullende vraag, over de autonomie van de onderzoekers. Tijdens de gesprekken werd duidelijk dat het CvOI een belangrijke rol speelt bij het initiëren van

onderzoeksaanvragen bij externe geldgevers. Het leek soms bijna alsof men de rol van de onderzoekers overnam bij het indienen of bepleiten van bepaalde onderzoeksprojecten. Mocht dat zo zijn, dan zou dit wat opportunistisch kunnen lijken, en zou dit de autonomie van de onderzoekers in het geding kunnen brengen. Uit het gesprek met de lectoren kwamen echter geen bewijzen van een problematische rol van het CvOI naar voren, en het CvOI wist de commissie ervan te overtuigen dat ze in de meeste gevallen vooral op zoek gaan naar kansen voor lectoren en andere onderzoekers, waarbij ze mogelijke onderzoeksvoorstellen stimuleren zonder de creativiteit van de lectoraten in te perken. Niettemin dringt de commissie er bij het CvOI op aan alert te blijven op het onderhouden van een goede verstandhouding en een directe communicatielijn met de lectoren, en hen explicieter te betrekken in de governance van de onderzoekseenheid.

Concluderend is de visitatiecommissie positief over de organisatie van de onderzoekseenheid, die een sterke, inhoudelijk gedreven structuur heeft. De commissie beoordeelt de prestaties van de HKU met betrekking tot Standaard 2 als ‘goed’, met potentieel voor een toekomstige beoordeling als ‘excellent’, als de instelling voortgaat op de ingeslagen weg.

4. Kwaliteit van het onderzoeksproces

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

Deze standaarden betreft de kwaliteit van het onderzoeksproces. Voorop staat dat praktijkgericht onderzoek praktisch relevant, methodisch grondig en ethisch verantwoord is. De onderzoekseenheid beschikt over expliciete inhoudelijke kwaliteitscriteria voor het voorbereiden, uitvoeren en het evalueren van praktijkgerichte onderzoeken. Het onderzoek is/wordt uitgevoerd volgens de methodologische regels, de onderzoeks- en beroepsethiek en de waarden die binnen het vakgebied en het onderzoeksdomein gelden. De inhoudelijke criteria kunnen dus verschillen per onderzoeksdomein (bijvoorbeeld techniek of gezondheidszorg) en ook per vakgebied (bijvoorbeeld marketing of logistiek).

De afgelopen jaren heeft HKU duidelijk gewerkt aan het aanscherpen van haar visie op wat onderzoek in de context van de instelling zou moeten zijn. Op pagina 4 van het beleidsdocument Eigen|Zinnig schrijft HKU:

[...] onderzoek [...] leidt tot nieuwe inzichten en bruikbare kennis, waarvan het onderzoeksproces navolgbaar is én de resultaten openbaar gemaakt worden en worden gedeeld.

HKU hanteert drie criteria om te bepalen wat onderzoek is en wat de kwaliteit ervan beschrijft:

- methodologische degelijkheid van het onderzoek (Rigour)
- inhoudelijke relevantie van het onderzoek (Relevance)

- opbouw, delen en doorbouw van kennis (Knowledge Accumulation)
Wanneer een van deze criteria niet aanwezig is spreken we niet van onderzoek, maar eerder van onderzoeksactiviteiten, innovatie, of experiment.

Met name in de gesprekken met de diverse leden van de tafels werd het de visitatiecommissie duidelijk dat HKU veel energie stopt in het herzien van de onderzoekspraktijk binnen de instelling en het zoeken naar een gedeeld raamwerk dat het mogelijk maakt de kwaliteit van het onderzoek te definiëren en te beoordelen. Hoewel HKU hierin belangrijke eerste stappen heeft gezet, had de commissie nog een aantal wezenlijke vragen en opmerkingen over onduidelijke of problematische definities, die ze deelde met HKU. Dit is met name relevant met het oog op de internationale ambities van HKU.

Een van de aanvankelijke onduidelijkheden betrof het bovengenoemde onderscheid tussen ‘onderzoek’ en ‘onderzoeksactiviteiten’, en de manier waarop het van toepassing is op het actuele onderzoeksportfolio. De zelfevaluatie en het beleidsdocument *Eigen / Zinnig* geven hierover geen duidelijke uitleg. Tijdens de gesprekken op de visitatiedag kon HKU dit onderscheid verduidelijken, aangevend dat bijvoorbeeld veld- of literatuuronderzoek voor de ontwikkeling van een filmscenario een ‘onderzoeksactiviteit’ is. Dit type onderzoek levert weliswaar geen nieuwe kennis op, maar verzamelt bestaande informatie die relevant is voor een bepaald artistiek project. Met andere woorden, ‘onderzoeksactiviteit’ verwijst naar een meer alledaags gebruik van het woord ‘onderzoek’. Onderzoek in de nauwere zin, zoals uitgevoerd door de onderzoekseenheid van HKU, dient niet alleen methodisch degelijk en relevant te zijn, maar moet ook nieuwe kennis genereren en nieuwe toepassingen van kennis.

De commissie is het ermee eens dat dit een logisch onderscheid is, maar zet vraagtekens bij de formulering van de criteria voor de beschrijving van onderzoek in de nauwere zin. De commissie geeft ter overweging te kijken naar criteria die in andere nationale contexten worden gehanteerd, zoals in het Verenigd Koninkrijk. Daar dient onderzoek in het hoger onderwijs *rigorous, significant* (voor de onderzoekscontext in het hoger onderwijs en het kennisdomein) en *original* (levert nieuwe kennis op, wordt op effectieve wijze gedeeld) te zijn, aldus het Research Excellence Framework (REF) 2021.³ ‘Relevantie’ in de definitie van HKU – zoals relevantie voor het kennisdomein alsmede de samenleving en mogelijk andere contexten – is een bredere term dan *significance* in de Britse context, die nadrukkelijk is beperkt tot de betekenis voor het academische werkveld.⁴ Relevante

³ Zie <https://www.ref.ac.uk/>.

⁴ Opgemerkt dient te worden dat ‘academic’ in de Britse betekenis niet beperkt is tot de context van de universiteiten, maar verwijst naar onderzoek binnen hogeronderwijsinstellingen in de

maatschappelijke toepassingen vallen in het Britse visitatiesysteem binnen de aparte categorie ‘impact’. Zowel de ‘significantie’ van onderzoek voor de onderzoekscontext binnen het hoger onderwijs als de ‘impact’ van onderzoek daarbuiten is belangrijk, maar deze mogen niet worden verward. De commissie vond het begrip ‘relevantie; niet scherp genoeg aangezet om onderzoek te onderscheiden van andere soorten activiteit. En ten slotte, de formulering ‘opbouw, delen en doorbouw van kennis’ als omschrijving van het derde criterium van kennisaccumulatie kan sterker door meer nadruk te leggen op de productie van nieuwe kennis, zoals bij het criterium van *originality* in de Britse context.

Ter aanvulling merkt de commissie op dat ook andere landen, zoals Australië en Nieuw-Zeeland, met mogelijk waardevolle definities werken die kunnen helpen het begrip onderzoek te herdefiniëren om bij te dragen aan een meer algemene ‘onderzoeksomgeving’⁵ die de contextualiteit, collegialiteit en het netwerkarakter van het begrip recht doet. Bij HKU kan dit gebruikt worden om te bepalen of het onderzoek dat aan de hogeschool wordt uitgevoerd bijdraagt aan een levendige en bruisende onderzoeksomgeving, en kan dus ook ingezet worden om de kwaliteit ervan te beoordelen.

Ten slotte had de commissie enkele fundamentele vragen over de bovengenoemde beschrijving van praktijkgericht onderzoek en de manier waarop dit in de kritische reflectie is gedefinieerd op basis van BKO-definitie (p. 15): ‘Praktijkgericht onderzoek is onderzoek waarvan de vraagstelling wordt ingegeven door de beroepspraktijk en waarvan de opgedane kennis direct bij kan dragen aan die beroepspraktijk.’ De commissie beseft dat HKU is gebonden aan het onderscheid tussen wetenschappelijk en praktijkgericht onderzoek, omdat Nederland een binair stelsel kent met enerzijds de universiteiten en anderzijds de hogescholen. Vanuit principieel standpunt ziet de commissie die scheiding tussen theorie en praktijk als problematisch, omdat er (nog) geen onbetwiste methodologische of wetenschappelijke norm bestaat om dat onderscheid te onderbouwen. Bovendien, zo meent de commissie, leidt de nadruk op de ‘beroepspraktijk’ ertoe dat de relevantie voor de internationale onderzoeksgemeenschap onvoldoende

breedste zin, dus ook de vroegere polytechnics’ (hogescholen). Het binaire stelsel zoals dat in Nederland bestaat, is in het Verenigd Koninkrijk al jaren geleden opgeheven.

⁵ In de Nieuw-Zeelandse 6-jaarlijkse PBRF-onderzoeksaudit (Performance Based Research Funding) kunnen medewerkers via het onderdeel ‘Research Contribution’ de waardering van hun collega’s voor hun onderzoek aantonen, en hun rol en bijdrage aan het scheppen van een vitale, hoogwaardige onderzoeksomgeving en de eventuele impact van hun onderzoek op de niet-academische wereld. Zie: <https://www.tec.govt.nz/assets/Forms-templates-and-guides/PBRF/a7c29b5b70/PBRF-TEO-guidelines-April-2018.pdf>

gearticuleerd wordt. Uiteraard kan HKU hier zelf weinig aan veranderen, maar het is wel een punt dat in het nationale debat kan worden ingebracht.

Een ander potentieel probleem van de sterke nadruk op de beroepspraktijk is dat oorspronkelijk wetenschappelijk onderzoek, volgens de internationale normen, niet primair vraaggestuurd is (zoals R&D dat is in een bedrijfscontext, bijvoorbeeld), maar meer gericht op het creëren van inzichten door innovatie. Innovatie kan een extern doel of motief hebben, maar dit mag geen deel uitmaken van de kwaliteitsbeoordeling van onderzoek binnen een academische context. Als de bepaling van kwaliteit in de eerste plaats afhangt van de behoeften van secundaire of externe opdrachtgevers (zoals overheidsinstellingen of grote bedrijven), kan onderzoek vanuit wetenschappelijk standpunt aan relevantie en kritisch gehalte inboeten. Hoewel praktijkgericht onderzoek vraaggestuurd kan zijn, dient het om als ‘academisch’ (in de ruimste zin van het woord, dus ook verwijzend naar hogescholen) te worden gekwalificeerd, ook voldoende ruimte te bieden voor een kritische en uitdagende opstelling tegenover de markt, om zo daadwerkelijk nieuwe kennis, zienswijzen en praktijken te genereren. De commissie is van mening dat de plek van praktijkgericht onderzoek in het hoger onderwijs kritisch moet worden heroverwogen. Hoewel de benaderingen van HKU voldoende dynamisch en oorspronkelijk (lees: eigenzinnig) zijn in reactie op bepaalde verzoeken van het werkveld, dringt de commissie er bij HKU – en het BKO – op aan alert te blijven op het subtiele maar significante accentverschil tussen ‘R&D’ en ‘praktijkgericht onderzoek’ in de context van het hoger (kunst)onderwijs.

Helaas maakte de afwezigheid van benchmarking het de commissie lastig om de daadwerkelijke kwaliteit van onderzoek te beoordelen: wat is de status quo van het actuele debat over artistiek onderzoek of onderzoek dat uitgaat van creatieve maakprocessen, welke methodologieën zijn internationaal gangbaar, hoe positioneert HKU zich in dit werkveld? Dit was een van de meest fundamentele problemen waar de commissie tegenaan liep met betrekking tot onderzoek uitgevoerd aan HKU.

Op grond van de verstrekte gegevens was het onmogelijk vast te stellen hoe de gekozen methodologische benaderingen zich verhouden tot methodologieën in andere, vergelijkbare contexten. Op basis van algemene indrukken zou de commissie de kwaliteit van het onderzoeksproces en het innovatieve potentieel ervan als ‘goed’ omschrijven, maar kan dit oordeel niet voldoende onderbouwen met harde argumenten uit de schriftelijke documentatie of de gesprekken.

Dit gezegd hebbende, ziet de commissie dat HKU hard heeft gewerkt om het methodologische kader zelf transparanter te maken, onder meer door het gezamenlijk onderzoeksgebied ‘Creatieve Maakprocessen en onderzoeksmethodologie’ toe te voegen aan de onderzoekseenheid, en door het aantrekken van postdocs die specifieke methodologieën ontwikkelen. Tegelijk benadrukt HKU dat ze een breed spectrum aan benaderingen wil blijven hanteren, en de kansen en mogelijkheden voor onderzoekers niet wil beperken.

Hoewel HKU goeddeels binnen de BKO-richtlijnen opereert, hanteert de instelling kennelijk geen volledig geïmplementeerde (academische) kwaliteitscriteria, of doet ze daar althans geen uitgebreid verslag over. Als internationaal geaccepteerde opvattingen over ‘Practice as Research’ en/of ‘artistiek onderzoek’ zouden worden vastgelegd in de protocollen voor kwaliteitsbeoordeling, zou het denken over de (academische) kwaliteit van het werk van HKU en de plaats van HKU in het onderzoeksdomein duidelijker kunnen worden. Dat zou op zijn beurt kunnen bijdragen aan kwaliteitszorg in praktijkgericht onderzoek met betrekking tot de kunsten, met duidelijkere normen met betrekking tot begrippen als ‘relevantie’ of liever: ‘significantie’ (zie boven).

Concluderend: het is veelzeggend dat het hoofdstuk over Standaard 3 in het zelfevaluatie-rapport kort is, veel korter dan de andere hoofdstukken. Dat wijst op de behoefte aan verdere reflectie en ontwikkeling op dit punt. Hoewel de commissie oog heeft voor de restricties van het Nederlandse kader voor hogescholen, dringt ze er bij HKU op aan verder te werken aan de bovengenoemde criteria en definities. De commissie beoordeelt de algehele prestaties van HKU met betrekking tot Standaard 3 als ‘voldoende’.

5. Relevantie (resultaten en impact)

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

- kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein
- beroepspraktijk en maatschappij
- onderwijs en professionalisering.

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

Bij deze standaard gaat het om de resultaten en de impact van het onderzoek en daarmee in hoeverre de door onderzoekseenheid gehanteerde indicatoren worden behaald. De indicatoren geven aan om welke soorten producten en hun impact het gaat (kan gaan), waarbij uitsplitsing plaatsvindt naar de drie genoemde gebieden:

- Beroepspraktijk en maatschappij. Het onderzoek aan hogescholen is geworteld in de beroepspraktijk en sterk gebonden aan een toepassingscontext. De vraagstellingen worden ingegeven door de professionele praktijk (‘real life’-situaties), in zowel profit- als non-profitsectoren. Het onderzoek genereert vervolgens kennis, inzichten en producten die bijdragen

aan het oplossen van de problemen in de beroepspraktijk en/of aan de ontwikkeling van deze beroepspraktijk.

- Onderwijs en professionalisering. Het onderzoek aan hogescholen kent een sterke verbinding met de andere activiteiten van het hoger beroepsonderwijs. Deze verloopt in hoofdlijn langs twee sporen: de verbinding met het onderwijs en de professionalisering van het onderwijzend personeel (van docent naar docent-onderzoeker) ten behoeve van het onderwijs en/of het uitvoeren van onderzoek.

- Kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein. Het onderzoek aan hogescholen levert een bijdrage aan de kennisontwikkeling binnen het desbetreffende onderzoeksdomein. Kennis en inzichten worden via uiteenlopende kanalen aan de diverse doelgroepen overgebracht, bijvoorbeeld via: publicaties, bijdragen aan professionele bladen, artefacten, proefopstellingen, prototypes, voordrachten en presentaties of via uiteenlopende media zoals internet, kranten, radio en tv.

De commissie was onder de indruk van de kwantiteit en kwaliteit van de diverse onderzoeksresultaten, waarvan een klein deel op de dag van de visitatie werd gepresenteerd; andere uitkomsten werden gedeeld via het zelfevaluatie-rapport en online documentatie. De visitatiecommissie heeft een overwegend positieve indruk van de prestaties van HKU met betrekking tot de bovengenoemde standaard. Het feit dat HKU de moeite heeft genomen om voor deze standaarden (zie Standaard 1) expliciete prestatie-indicatoren te formuleren verdient lof. Zowel het rapport als het gesprek waren kwalitatief overtuigend, al is er verbetering mogelijk in het aanleveren van geaggregeerde kwantitatieve gegevens over de impact op de diverse gebieden:

- Kennisontwikkeling: het *BKO-kader* spreekt van output in de vorm van colleges, artefacten, presentaties, demonstraties en expertmeetings. Dit zou in het rapport eenvoudig kunnen worden gekwantificeerd en gepresenteerd in de vorm van tabellen. Nu moest de commissie nogal diep graven om deze gegevens te achterhalen. Benchmarking ten opzichte van geformuleerde doelstellingen of prestaties van andere instellingen zou kunnen helpen de prestaties beter evalueerbaar te maken.⁶
- Beroepspraktijk en samenleving: het zou praktisch zijn geweest om een overzicht te hebben ontvangen van het aantal externe stakeholders en samenwerkingsverbanden, en van concrete output van projecten in het maatschappelijk domein (het *BKO-kader* noemt publicaties, artefacten, colleges, workshops, prototypes, modellen en demonstraties). In het zelfevaluatie-rapport had dit gestructureerd kunnen worden opgenomen, zodat de commissie dit aspect makkelijker had kunnen beoordelen.
- Onderwijs en professionalisering: het *BKO-kader* doet concrete handreikingen voor het beoordelen van deze productindicator, bijvoorbeeld

⁶ BKO framework 2016, p. 13.

door het geven van een overzicht van onderwijsmodules, onderzoeksleerlijnen, minors, trainingen en andere opleidingen, workshops, colleges en publicaties. Verder zou het nuttig zijn geweest als de commissie concrete cijfers had gehad over het aantal medewerkers dat een masteropleiding volgt (zie de eerdere opmerkingen bij Standaard 2).

In de gesprekken zei HKU in reactie op deze suggestie dat impactmeting, vooral op het werkerrein van HKU, gecompliceerd is, en dat kwantitatieve vastlegging moeilijk is. De commissie is het hier deels mee eens, maar moedigt HKU toch aan verder te kijken naar mogelijkheden om de informatie op een meer gestructureerde en beoordelingsvriendelijke wijze te presenteren. Het is de commissie niet helemaal duidelijk waarom HKU het *BKO-kader* in deze context niet strakker heeft gevolgd. Ook had de commissie op de visitatiedag graag met studenten en meer externe stakeholders gesproken om een vollediger beeld te krijgen. Het betrekken van studenten in de evaluatie was ook al door de vorige visitatiecommissie geopperd, en de huidige commissie doet deze suggestie opnieuw.

Gelukkig verhelderden de gesprekken en presentaties op de visitatiedag de impact op de voornoemde domeinen. HKU heeft jarenlange samenwerkingservaring met partners in het maatschappelijke en semipublieke domein (vooral de gezondheidszorg), de onderzoeksoutput is doorgaans hoog, en de relaties tussen collega's in onderzoek en onderwijs zijn meestal sterk. Er zijn tal van anekdotische voorbeelden van onderzoek dat impact heeft op curricula. De algemene tendens lijkt die van toenemende integratie van onderzoekspraktijken in de bachelor- en master-programma's, wat een aanzienlijke verbetering toont ten opzichte van de vorige visitatie. Niettemin wekte de gesprekken de indruk dat er nog enige weerstand bestaat bij sommige directeuren van schools tegen integratie van onderzoek in de curricula. De commissie suggereert dat HKU de directeuren en werkveld-docenten betreft in onderzoek, en hen de waarde van onderzoek te doen heroverwegen.

Meer in het algemeen wil de commissie hier opmerken dat ze enkele problemen constateert in relatie tot Standaard 4. Net als 'relevantie' is 'impact' een breed begrip dat niet beperkt is tot de context van het hoger onderwijs, maar ook externe factoren omvat, zoals maatschappelijke invloed.⁷ Er ontstaat een probleem

⁷ In de documentatie stelt HKU dat er een nuancering op deze standaard is gemaakt: 'Omdat de term impact doorgaans betrokken wordt op alleen het eindresultaat van het onderzoek, heeft de Commissie Franken (Meer waarde met hbo, 2018) geadviseerd voortaan de term "doorwerking" te gebruiken, gedefinieerd als "de invloed van zowel het proces als van de onderzoeksresultaten op het

wanneer maatschappelijke impact belangrijker wordt dan impact in het kennisdomein. Natuurlijk kan de impact van onderzoek op de samenleving positief zijn, en dat is toe te juichen. Maar wanneer dit subcriterium wordt gebruikt als hoofdcriterium, of zelfs als een criterium dat gelijk staat aan ‘impact op het onderzoeksdomein’, om kwaliteit te toetsen, dan is dit vanuit het perspectief van de commissie vrij problematisch. Onderzoek gaat niet simpelweg over ‘problemen oplossen’ maar heeft een functie op grond van zijn unieke vermogen om kritisch denken te bevorderen. Ook hier beseft de commissie dat HKU is gebonden aan de huidige definitie van het criterium, en dat deze opmerkingen buiten het kader van deze beoordeling vallen, maar ze stelt voor dit toch te bespreken met de overkoepelende organisatie die verantwoordelijk is voor de formulering van deze standaarden (de Vereniging Hogescholen).

Hoewel het zelfevaluatie-rapport geen geaggregeerde kwantitatieve data bevat over onderzoeksoutput en de effecten daarvan op de drie velden (kennisontwikkeling, beroepspraktijk en samenleving, en onderwijs en professionalisering), was de kwalitatieve informatie die de commissie ontving voldoende overtuigend om HKU een positieve beoordeling te geven op Standaard 4. De commissie merkt de prestaties op deze standaard als ‘goed’ aan.

6. Kwaliteitszorg Onderzoek

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

De standaard is bedoeld om de zorg voor de kwaliteit van het praktijkgerichte onderzoek te borgen. De onderzoekseenheid beschikt hiertoe over managementinformatie en maakt gebruik van een samenhangend geheel aan meet- en evaluatie-instrumenten. De opvolging van de externe visitatie maakt hier deel van uit. De meet- en evaluatieresultaten leiden tot reflectie waaruit verbeteracties voortvloeien voor het onderzoeksprofiel, het onderzoeksprogramma en de organisatie en uitvoering van het onderzoek.

Algemeen gesproken functioneert de kwaliteitszorg van HKU prima. De instelling volgt niet alleen de zesjaarlijkse visitatiecyclus, maar gebruikt ook tussentijdse interne evaluaties en informele peer reviews met interne en externe stakeholders

onderwijs, de praktijk en de samenleving”. Dit advies is in de praktijk nog niet altijd overgenomen.’ In dit citaat echter ligt de enige verschuiving in een dubbel accent op resultaat én proces. Zowel ‘impact’ en alternatieve termen als ‘relevantie’ of ‘doorwerking’ onderstrepen het sociaal, politiek en economisch belang van onderzoek versus een meer intrinsieke betekenis, dat wil zeggen betekenis voor de primaire context van academische innovatie en kennisproductie. Zie *Toelichting op de audit van HKU onderzoekseenheid 2019*, p. 1 en *Self Evaluation Report 2019*, p. 69

als instrument om kwaliteit te beoordelen en verbeteringen te overwegen, zoals ook was aanbevolen door de vorige visitatiecommissie. Het CvOI speelt hierbij een belangrijke rol, en de samenwerking tussen lectoraten en het CvOI op dit gebied lijkt over het algemeen stabiel en tot ieders tevredenheid.

Tijdens de gesprekken kreeg de visitatiecommissie echter signalen dat sommige lectoren graag meer expliciete richtlijnen zouden krijgen over wat van hen verwacht wordt in termen van bijvoorbeeld jaarlijkse evaluaties en programmatische keuzes. Daarom beveelt de commissie aan nieuwe lectoren helder en tijdig te informeren over het HKU-onderzoeksprofiel, de onderzoeksdoelstellingen, de verwachte output en de wijze waarop deze worden beoordeeld. Wellicht kan deze informatie al worden meegenomen in de sollicitatieprocedure van nieuwe lectoren. Alle benodigde elementen zijn aanwezig – het is slechts een kwestie van effectief en consistent gebruik ervan.

Een punt dat de commissie tijdens de gesprekken inbracht was het feit dat de kwaliteitszorg van HKU nogal tijdrovend is, gezien alle tussentijdse rapportages die van de lectoraten worden verwacht. De commissie vroeg zich enigszins bezorgd af of dit niet een te grote administratieve werkdruk voor de lectoren oplevert. De gesprekken met stafleden gaven echter geen reden voor kritische kanttekeningen op dit vlak. De meerderheid van de stafleden met wie de commissie sprak, zag het niet als een probleem. Een van de lectoren noemde de kwaliteitsborgingsinstrumenten zelfs een welkom hulpmiddel voor herevaluatie van de onderzoeksaanpak en de output.

Waar het gaat om mogelijk aanvullende hulpmiddelen voor kwaliteitszorg zou het inrichten van een meer formele peer review-structuur door experts de kwaliteit van de onderzoeksoutput meer geprononceerd tot uitdrukking brengen dan nu het geval is. Verder herhaalt de commissie nog eens dat regelmatige benchmarking enorm kan helpen om effectiever vast te stellen of de instelling gestelde onderzoeksdoelen inderdaad haalt (zie ook Standaard 3). De commissie juicht het zeer toe dat HKU is betrokken in het nationale debat rond kwaliteitszorg op hogescholen, en dat ze de landelijke ontwikkelingen op dit vlak nauwgezet volgt. Deze praktijk zou kunnen worden versterkt door ook internationale debatten te volgen en die informatie met andere relevante partners in het veld te delen, daarmee ook het landelijk debat stimulerend.

Samenvattend krijgt de kwaliteitszorg van HKU een ruime ‘voldoende’.

7. Conclusie

HKU heeft een sterke positie in praktijkgericht onderzoek in de kunsten en heeft een stevige en overtuigende onderzoeksvisie ontwikkeld. De organisatie van het onderzoek is functioneler en robuuster geworden, en de kwaliteit van het onderzoeksproces en de impact ervan zijn voldoende. De gesprekken tijdens de dag van de visitatie wekten de indruk van een voedende onderzoeksomgeving, en toonden bereidheid en openheid om eigen meningen ter discussie te stellen. In een breder verband was de visitatiecommissie onder de indruk van de kennelijke initiatieven van HKU om ook het kader van de kwaliteitszorg als zodanig tot bespreekpunt te maken en een actieve rol te spelen in het nationale debat. De commissie waardeert de manier waarop HKU bijdraagt aan het discours rond de derde cyclus (PhD of postdoc) op hogescholen, en op kunsthogescholen in het bijzonder. En de commissie ziet, zoals eerder aangegeven in de observaties over de onhoudbare tweedeling tussen theorie en praktijk, geen reden waarom een PhD geen passende beloning zou kunnen zijn voor onderzoek dat in het kader van praktijkuitoefening wordt uitgevoerd.

Het feit dat drie van de vijf lectoraten van opzet zullen veranderen, brengt, samen met de recentelijk doorgevoerde structuurwijzigingen, zowel aanzienlijke risico's als kansen mee voor de instelling. De commissie vindt dat dit afdoende wordt onderkend door het managementteam; de gesprekken op de dag van de visitatie gaven de commissie voldoende vertrouwen dat HKU dit vraagstuk zal oplossen op een wijze die bijdraagt aan de algemene onderzoeksomgeving, en die de overkoepelende onderzoeksvisie ondersteunt.

Voor zover de commissie kritische opmerkingen heeft, gaan die uit van de sterke onderzoeksvisie en het over het algemeen hoge niveau van zelfreflectie dat we bij HKU aantreffen. Sommige opmerkingen echter, waarvan enkele door het hele rapport terugkeren, zijn van meer fundamentele aard en zijn gerelateerd aan de huidige nationale beleidsregels waaraan HKU is gebonden, terwijl andere kleinere verbeterpunten betreffen die HKU eenvoudig zelf kan uitvoeren. Samenvattend luiden de belangrijkste aanbevelingen als volgt (in willekeurige volgorde):

- Gebruik (inter)nationale benchmarking om de (inter)nationale positie van HKU als hogeschool voor de kunsten te bepalen, om die vervolgens te gebruiken als referentiekader voor de evaluatie van de prestaties van HKU ten opzichte van verschillende standaarden.

- Hanteer de prestatie-indicatoren van het *BKO* meer systematisch door (meer) concrete overzichten en cijfers in het zelfevaluatie-rapport op te nemen. Denk aan het percentage docenten dat een master haalt of aan een PhD werkt, of aan breed toegepaste onderwijsmodules voor onderzoek, of aan publicaties en andere soorten output. Beoordeel ze niet alleen kwalitatief maar ook kwantitatief, waar mogelijk en toepasselijk. Formuleer heldere doelen.
- Versterk de ambitie voor doorontwikkeling van de tweede en derde cyclus, idealiter naar een PhD, maar ook om meer docenten een master te laten halen.
- Kijk nog eens goed naar de rol van ‘zelfstandige’ onderzoeksgroepen die momenteel niet volledig zijn geïntegreerd in de kwaliteitsbeoordeling van de onderzoekseenheid, zoals Futurelabs, de Innovatiestudio en de onderzoeksgroep Muziekontwerp.
- Herevalueer de criteria voor onderzoek (kwaliteit) en kijk kritisch naar mogelijke differentiaties tussen ‘relevantie’, ‘impact’ en ‘significantie’. Gebruik internationale definities als referentie, om ze steviger te funderen.
- Werk aan een breder draagvlak voor onderzoek binnen de instelling als geheel, en betrek alle (directeuren van) schools, en versterk de integratie van onderzoek en onderwijs.
- Betrek studenten en externe stakeholders nadrukkelijker bij de visitatiedag en/of het kwaliteitsborgingsproces, met name met betrekking tot Standaard 4.
- Versterk de banden tussen lectoren, directeuren van schools en expertisecentra, en het college van bestuur.
- Vul vraaggestuurde incentives om onderzoek te doen aan met kritische en kunst-specifieke perspectieven, om zo ook kritische onderzoekscapaciteit te demonstreren buiten de markt op zich. Ofwel, zoek en bewaar de balans tussen autonomie en nut/buikbaarheid in onderzoek.

Verder wil de visitatiecommissie graag concrete input geven op een punt dat momenteel geen deel uitmaakt van de kwaliteitsbeoordeling, maar wel impact heeft op het internationale profiel en perspectief van de onderzoekseenheid. Het betreft het beleid rond inclusiviteit en diversiteit van HKU, dat nog niet lijkt te zijn

geïmplementeerd op personeelsniveau. De commissie dringt er bij HKU sterk op aan meer aandacht aan dit onderwerp te schenken en bij het aanstellen van nieuwe lectoren en onderzoekers rekening te houden met het eigen diversiteitsstreven, kijkend naar de al divers samengestelde studentenpopulatie. Zoals HKU toegaf in de gesprekken is de personele oriëntatie van de instelling nog overwegend eurocentrisch, wat onvoldoende recht doet aan de veranderde maatschappelijke realiteit in Nederland en de uitdagingen van de geglobaliseerde economie, die momenteel het lot van de creatieve sector en de kunstwereld bepalen. Dit punt is overigens ook relevant voor andere kunsthogescholen.

Ten slotte wil de commissie HKU complimenteren met de organisatie en voorbereiding van de visitatiedag. HKU spande zich in om twee internationale beoordelaars met specifieke expertise uit te nodigen om zitting te nemen in de visitatiecommissie. Dat betekende dat alle rapporten, beleidsdocumenten en projectdocumentatie naar het Engels vertaald moesten worden, en dat ook alle gesprekken in het Engels moesten worden gevoerd. Verder was de documentatie – met ruim vijftig documenten – zeer uitgebreid, wat enorm nuttig was voor het kwaliteitsbeoordelingsproces. De commissie waardeert deze inspanningen zeer en is van mening dat dat op zichzelf al bewijs is van de ambitie en bereidheid van HKU om stappen te blijven zetten, en zo interne en externe discussies onbevreesd te blijven entameren.

Op grond van de gemiddelde score per standaard beoordeelt de commissie de gehele prestaties van de HKU onderzoekseenheid als ‘goed’.

Appendix 1: Programma

Visitatie HKU Onderzoekseenheid Hogeschool voor de Kunsten Utrecht

Locatie: Ina Boudier Bakkerlaan 50, Utrecht | HKU X en Innovatiestudio

Datum: 5 november 2019

Tijd: 9.00-18.00 uur

Visitatiepanel

Professor Robin Nelson (Londen; voorzitter) Lectorial Fellow, University of London, Royal Central School of Speech and Drama

Dr. Dorita Hannah (Auckland/Hobart) Adjunct Lector University of Auckland: School of Architecture & Planning (Nieuw-Zeeland), Adjunct Lector University of Tasmania: College of Creative Arts & Media (Australië)

Drs. Frank Kresin – Decaan van de Faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie van de Hogeschool van Amsterdam

Anne Mieke Eggenkamp – Partner in Caracta Future Directions, creatief strateeg. Voormalig bestuursvoorzitter van de Design Academy Eindhoven

Dr. Jennifer Steetskamp (secretaris) – eigenaar van Firma Steetskamp Art Consult

Toelichting op het programma

We stellen als dagopzet voor één gesprekstafel over Beleid & Management en drie thematische tafels. We verwachten dat deze opzet bijdraagt aan waardevolle gesprekken en hopelijk een goed inzicht in de HKU onderzoekseenheid. Met het oog op waardering van de diverse BKO-standaarden hebben we voor elke tafel een korte inleiding gemaakt en een suggestie gedaan met welke BKO-standaarden de tafels corresponderen (alle vijf standaarden worden gedekt). De onderwerpen die aan bod komen zijn uiteraard niet beperkt tot de voorgestelde standaarden.

09.00 – 09.15 Inloop, ontvangst visitatiepanel

9.15 – 10.15 TAFEL 1 - Policy & Management HKU Onderzoek

Aan deze tafel is het CvB vertegenwoordigd alsmede de directeur van het CvOI, een directeur uit het onderwijs, en onze expert en analist op het terrein van EU-beleid en strategische samenwerking. De tafel biedt input voor beoordeling van:

Standaard 1: het profiel van de onderzoekseenheid

Standaard 2: de organisatie van de onderzoekseenheid (mensen en middelen)

Standaard 5: kwaliteitszorg

- [Redacted] – Voorzitter van het College van Bestuur van Hogeschool voor de Kunsten Utrecht
- [Redacted] – Directeur van het Expertisecentrum voor Onderzoek, Innovatie en Internationalisering
- [Redacted] – Directeur HKU Design, voorzitter adviescommissie van het HKU Lectoraat RiCP
- [Redacted] – HKU EU Research, Expertisecentrum voor Onderzoek, Innovatie en Internationalisering

10.15 – 10.30 Koffie/thee

10.30 – 11.15 Expositie van documentatie / showcase

11.15 – 12.15 TAFEL 2 – Innovatie & Impact

Naast onderzoekers en vertegenwoordigers van HKU expertisecentra nemen ook een aantal externe stakeholders van de onderzoekseenheid aan deze tafel deel. De tafel biedt input voor beoordeling van:

Standaard 2: externe partnerships, netwerken en relaties

Standaard 4: impact op samenleving en het werkveld

- [Redacted] – HKU Lector Kunst & Professionalisering
- [Redacted] – Hoofd Innovatiestudio, Expertisecentrum voor Onderzoek, Innovatie en Internationalisering
- [Redacted] – Projectmanager Utrecht Sustainability Institute, betrokken bij het IRIS-project
- [Redacted] – HKU Onderzoeker Lectoraat IND en Senior Lecturer

- [REDACTED] – Directeur van het Centre of Expertise UCREATE
- [REDACTED] – HKU X - Expertisecentrum Creatief Ondernemerschap, projectleider SIA Take-off haalbaarheidsstudies met alumni

12.15 – 13.00 Paneloverleg tijdens lunch (besloten)

13.00 – 14.00 TAFEL 3 – **Kwaliteit van het onderzoeksproces**

Aan deze tafel geven lectoren, onderzoekers en een kennismanager uitleg over de verschillende onderzoeksmethodes en benaderingen aan HKU (meervoudige benaderingen) en de toepassing daarvan in hun werk. Ze kunnen ook vragen beantwoorden over het gezamenlijk onderzoeksgebied Creatieve Maakprocessen en Onderzoeksmethodologie.

Standaard 3: kwaliteit van het onderzoeksproces

Standaard 4: impact van de kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein

- [REDACTED] – HKU Lector Research in Creative Practices
- [REDACTED] – HKU Lector Interactive Narrative Design
- [REDACTED] – HKU postdoc-onderzoeker Methodologie en docent Utrechts Conservatorium
- [REDACTED] – PhD-student (UU/UT/HKU), HKU onderzoeker bij Lectoraat Performatieve Maakprocessen, docent HKU Theater en MA Scenography
- [REDACTED] – HKU beleidsadviseur / kennismanager HKU Onderzoek
- [REDACTED] – hoogleraar auditieve cultuur en muziekfilosofie aan de Universiteit Leiden en het Orpheus Instituut in Gent (België), lid van de Adviesraad van het HKU Lectoraat Performatieve Maakprocessen

14.00 – 14.15 Koffie/thee (met interventie)

14.15 – 15.15 TAFEL 4 – **Onderzoek & Onderwijs**

Onderzoekers, studieleiders, docent/onderzoekers worden aan deze tafel bevraagd over de verbinding tussen onderwijs en onderzoek aan HKU. Zowel op organisatorisch niveau (interactie, verankering, uitwisseling tussen onderzoekseenheid en onderwijsprogramma's) en over de impact op (onze) leerpraktijk.

Standaard 4: impact in het domein van onderwijs/leerpraktijk

Standaard 2: interne samenwerking, netwerken en relaties

- [REDACTED] – HKU Lector Performatieve Maakprocessen
- [REDACTED] – Directeur HKU Muziek & Technologie, hoofd van de onderzoeksgroep Muziekontwerp
- [REDACTED] – HKU docent MA Interior Design, eigenaar-oprichter Ruimdenkers (bureau voor ruimtelijk ontwerp)
- [REDACTED] – HKU Innovatiestudio, docent HKU Design, HKU College
- [REDACTED] – studieleider HKU MA Scenography
- [REDACTED] – HKU postdoc-onderzoeker Methodologie en docent MA Art Education

15.15 - 15.30 Paneloverleg (besloten)

15.30 – 16.00 Tijd voor aanvullende vragen; zonodig tweede bijeenkomst met vertegenwoordigers van HKU Management en/of de onderzoekseenheid (mensen op afroep beschikbaar) over onderwerpen die verdere aandacht vereisen

16.00 - 17.00 Paneloverleg (besloten)

17.00 – 17.30 Korte feedback van panel

Borrel

18.00 EINDE

Appendix 2: Biografieën visitatiecommissie

Prof. Dr. Robin Nelson, voorzitter

Robin Nelson (VK, 1949) was Director of Research en Professor of Theatre and Intermedial Performance (2010 - 2015) aan de University of London, Royal Central School of Speech and Drama. Hij is er momenteel Professorial Fellow (in deeltijdpensioen). Hij is ook Emeritus hoogleraar van de Manchester Metropolitan University, waar hij jaren werkzaam was. Hij was tweemaal lid van het RAE/REF-subpanel en publiceerde veel over de uitvoerende kunsten en media. Boeken van zijn hand zijn onder meer *Practice as Research in the Arts: Principles, Protocols, Pedagogies, Resistances* (2013), *Stephen Poliakoff on Stage and Screen* (2011) en *Mapping Intermediality in Performance* (red., samen met S. Bay-Cheng et al., 2010).

Dr. Dorita Hannah, lid

Dorita Hannah (NZ, 1961) is architect en scenograaf, en verbonden aan de University of Auckland (NZ), University of Tasmania (Australië) en Aalto University (Finland). Haar *Critical Spatial Practice* verkent, door transdisciplinair onderzoek, de snijvlakken tussen de ruimtelijke, uitvoerende en beeldende kunsten. Ze publiceerde onder meer *Performance Design* (2008) en *Event-Space: Theatre Architecture and the Historical Avant-Garde* (2018). Dr. Hannah is mede-voorzitter van de werkgroep Theatre & Architecture van IFTR (International Federation of Theatre Research) en van de werkgroep Performance+Design voor PSi (Performance Studies international). Ze levert regelmatig bijdragen aan de Prague Quadrennial of Performance Design & Space; haar huidige internationale onderzoeksprojecten behelzen onder meer Performative Urbanism (Canada) en Floating Peripheries (Finland).

Meer informatie: <https://www.utas.edu.au/profiles/staff/creative-arts/dorita-hannah> and <https://unidirectory.auckland.ac.nz/profile/dorita-hannah>

Dr. Frank Kresin, lid

Frank Kresin (NL, 1972) is Decaan van de Faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie van de Hogeschool van Amsterdam. Hij is ook Associate Fellow van het DesignLab van de Universiteit Twente, Research Fellow bij Waag Society, en lid van de raad van toezicht van V2_, Tetem, CREA en The Mobile City. Frank heeft een achtergrond als filmmaker en behaalde een universitaire graad in AI. Hij werkte onder meer bij de Universiteit van Amsterdam, het Dutch Digital University

Consortium, Waag Society en Universiteit Twente, en was bestuurslid van het Dutch Chapter van de Internet Society. Tot zijn interessegebieden behoren Citizen Science, Transdisciplinary Innovation en Responsible Design.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/kresin/>

Twitter: @kresin

Anne Mieke Eggenkamp, lid

Anne Mieke Eggenkamp (NL, 1961) is partner bij Caracta future directions, en houdt zich bezig met creatieve intelligentie, leiderschap en leren. Ze zet creatief denken en handelen in om toekomstscenario's te verkennen en het lerend vermogen van mensen en organisaties te ontwikkelen. Ze doet dat in rollen als creatief strateeg, uitvoerend opleider of bedrijfscoach. Ze wordt geprezen om haar conceptueel denken, haar vermogen *to make it happen* en de verrassende verbindingen die ze weet te leggen tussen verschillende mensen en ogenschijnlijk niet-gerelateerde kennisvelden. Anne Mieke was bestuursvoorzitter van de Design Academy Eindhoven en bekleedt niet-uitvoerende bestuurlijke functies bij onder meer Mediacollege Amsterdam en Crafts Council Netherlands. Ze was lid van het topteam Creatieve Industrie en een van de initiators van CRISP: Creative Industry Scientific Research Program.

Meer informatie: <https://www.caracta.com/en/about-caracta/team>

Dr. Jennifer Steetskamp, secretaris 2019 en 2013

Jennifer Steetskamp (DE, 1980) studeerde kunstgeschiedenis, filosofie en cultuurwetenschap in Nederland en het Verenigd Koninkrijk. Ze promoveerde in Mediastudies aan de Universiteit van Amsterdam met een media-archeologisch onderzoek in relatie tot bewegende beelden in de museale praktijk. Tijdens en tussen haar studieactiviteiten werkte ze in verschillende functies voor onder meer het Nederlands Instituut voor Mediakunst/Monteideo, de Universiteit van Amsterdam, de Rietveld Academie, het Duitsland Instituut en, recentelijk, het Amsterdams Fonds voor de Kunst, waar ze verantwoordelijk was voor de evaluatie van projectsubsidie-aanvragen op het gebied van kunst, nieuwe media, design, architectuur, mode, fotografie, film, community art en kunst in de openbare ruimte. Ze heeft daarnaast uitgebreide freelance-ervaring en werkt momenteel met diverse kunstenaars en organisaties aan de optimalisering van hun teksten en concepten.

Meer informatie: www.firmasteetskamp.nl