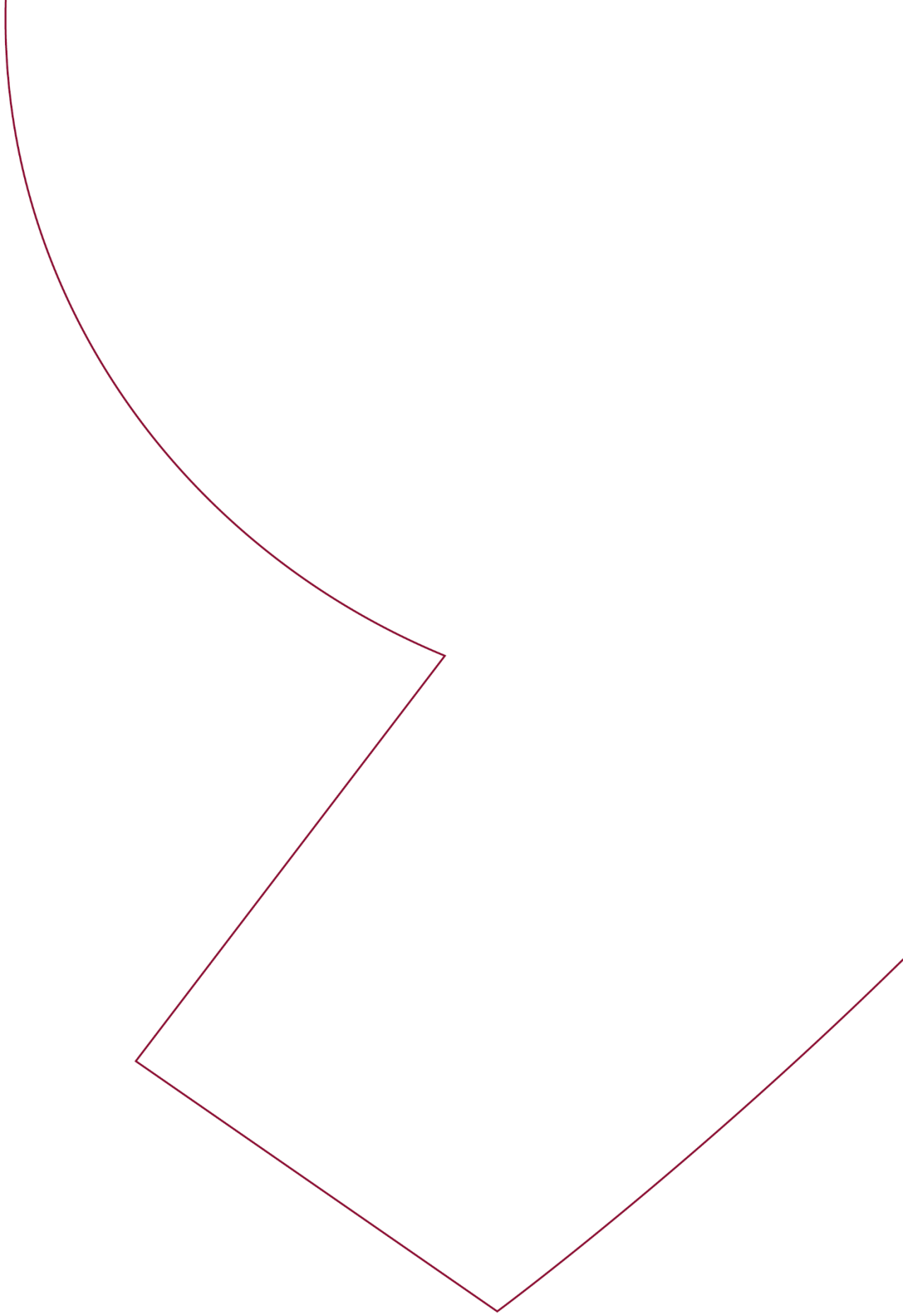


Evaluatierapport onderzoeksvisite

**Kenniscentrum Creative Business**

**Hogeschool Inholland**



# Evaluatierapport onderzoeksvisitatie

## **Kenniscentrum Creative Business**

## **Hogeschool Inholland**

Hobéon® Management Consult BV

**Datum:** 13 februari 2023

**Evaluatiecommissie:**

A.T. de Bruijn

C. Nevejan

J. van Uden

K. de Randamie

M.W.J. Flooren

**Secretaris:**

I.A.M. van der Hoorn

# INHOUDSOPGAVE

<b>1.</b>	<b>OPDRACHT EN WERKWIJZE</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>HET ONDERZOEKSPROFIEL EN ONDERZOEKSPROGRAMMA</b>	<b>4</b>
2.1.	Onderzoeksprofiel en -programma	4
2.2.	Doelen en indicatoren	6
<b>3.</b>	<b>ORGANISATIE, MIDDELEN EN SAMENWERKING</b>	<b>9</b>
3.1.	Organisatie	9
3.2.	Mensen en middelen	11
3.3.	Samenwerkingsverbanden	12
<b>4.</b>	<b>KWALITEIT VAN ONDERZOEK</b>	<b>14</b>
<b>5.</b>	<b>RESULTATEN EN IMPACT</b>	<b>17</b>
5.1.	Doorwerking naar beroepspraktijk en samenleving	17
5.2.	Doorwerking naar onderwijs en professionalisering	18
5.3.	Doorwerking naar het onderzoeksdomein	19
<b>6.</b>	<b>KWALITEITSZORG</b>	<b>21</b>
<b>7.</b>	<b>EINDOORDEEL</b>	<b>23</b>
<b>8.</b>	<b>AANBEVELINGEN</b>	<b>24</b>
	BIJLAGE 1 Samenstelling evaluatiecommissie	25
	BIJLAGE 2 Programma visitatie	27
	BIJLAGE 3 Bestudeerde documentatie	29

# 1. OPDRACHT EN WERKWIJZE

## Het Kenniscentrum Creative Business

De scope van deze onderzoeksvisite is het praktijkgerichte onderzoek dat wordt uitgevoerd binnen het Kenniscentrum Creative Business van Hogeschool Inholland. In 2016 vond de vorige externe visitatie van het kenniscentrum plaats, dat in 2015 was gestart. De toenmalige commissie concludeerde dat een beoordeling van het kenniscentrum destijds niet mogelijk was, omdat teveel basale zaken nog onduidelijk waren. Daarom is er toen voor gekozen om een nulmeting uit te voeren. Mede naar aanleiding van deze nulmeting is het kenniscentrum in 2018 vrijwel geheel opnieuw gestart. Enkel het huidige lectoraat Inclusion and the Creative Industries komt voort uit een lectoraat dat eerder al bestond. Dit lectoraat heeft het fundament gevormd voor de verdere ontwikkeling van het Kenniscentrum Creative Business, dat is verbonden met de opleidingen in het Domein Creative Business.

Het Domein Creative Business verzorgt de bacheloropleidingen Business Innovation, Communicatie, Creative Business, Facility Management, Leisure & Events Management, Muziek en Tourism Management. Ook biedt het domein drie Associate degree opleidingen aan, te weten Crossmediale Communicatie, Facilitair Event Management en Electronic Music.

In het kenniscentrum werken inmiddels zes, en op korte termijn zeven, lectoraten samen aan het ontwikkelen van concepten, producten en processen. Het betreft vier methodische lectoraten en twee thematische lectoraten. Deze zijn hieronder weergegeven:

### Methodische lectoraten

- Inclusion and the Creative Industries (sinds 2018) o.l.v. lector dr. Joke Hermes
- Design Thinking (sinds september 2019) o.l.v. lector dr. ir. Guido Stompff
- Authentic Leadership (sinds oktober 2019) o.l.v. lector dr. Jürg Thölke
- Societal Impact Design (sinds januari 2021) o.l.v. lector dr. ir. Wina Smeenk

### Thematische lectoraten

- New Urban Tourism (sinds februari 2020) o.l.v. lector dr. Ko Koens
- Media, Technology & Society (sinds september 2021) o.l.v. lector dr. Ben Wagner

Een derde thematisch lectoraat is momenteel in oprichting. Het onderzoek van dit lectoraat gaat zich richten op innovatie in de internationale muziekindustrie.

## 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 de lectoraten (extern) te laten evalueren en dit systematisch aan te pakken. Deze onderzoeksvisite maakt hier deel van uit.

De vijf basisvragen van het Brancheprotocol 2016-2022 stonden centraal bij deze evaluatie. De vragen zijn gericht op het bepalen van de kwaliteit van het kenniscentrum. De Commissie Evaluatie Kwaliteit Onderzoek (CEKO) houdt toezicht op de uitvoering van het BKO.

De evaluatie omvat formeel de periode vanaf 2016 tot heden. Omdat het Kenniscentrum in de huidige hoedanigheid vanaf 2018 is opgebouwd, heeft de commissie zich specifiek gericht op de periode vanaf 2018 tot heden.

## Samenstelling onderzoekscommissie

In opdracht van en in samenspraak met Hogeschool Inholland is een externe evaluatiecommissie ingesteld. Bij de samenstelling van de commissie is erop gelet dat de leden met elkaar in voldoende mate de methodische en thematische onderzoeksgebieden afdekken.

De commissie bestaande uit representanten van onderwijs, wetenschap en beroepspraktijk was voor deze evaluatie als volgt:

- De heer ir. A.T. (Fred) de Bruijn, zelfstandig adviseur in het hoger onderwijs (voorzitter)
- Mevrouw prof. dr. C.I.M. (Caroline) Nevejan, Chief Science Officer bij de gemeente Amsterdam en bijzonder hoogleraar Designing Urban Experience aan de Universiteit van Amsterdam
- De heer dr. M.W.J. (Michiel) Flooren, lector Regio Ontwikkeling bij Saxion
- De heer K. (Kevin) de Randamie, ondernemer en oprichter van o.a. Creative Revolution, Braenworks Academy en platenlabel RAEN Music, hiphopartiest en voormalig lid van het Topteam Creatieve Industrie
- De heer dr. J.C. (Jacco) van Uden, lector Change Management bij De Haagse Hogeschool

Commissieleden	Domein	Onderzoek	Onderwijs	Werkveld	Kwaliteitsmanagement
Fred de Bruijn		x	x		x
Caroline Nevejan	x	x	x	x	x
Michiel Flooren	x	x	x		x
Kevin de Randamie	x		x	x	
Jacco van Uden	x	x	x	x	x

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

De door de individuele leden van de commissie ondertekende onafhankelijkheidsverklaringen zijn in het bezit van en opvraagbaar bij de secretaris van de commissie. Hierin verklaren de leden o.a. vijf jaar voorafgaand aan de visitatie geen professionele werkrelatie met de hogeschool te hebben gehad.

Mevrouw I.A.M. (Inge) van der Hoorn MSc trad op als secretaris van de evaluatiecommissie.

### Het beoordelingskader en de opbouw van het rapport

Voor de evaluatie 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 evaluaties 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 onderzoeksprogramma (standaard 1).
- Hoofdstuk 3 beschrijft de organisatie, mensen en middelen en samenwerkingsverbanden (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 onderzoeksvisitatie (standaard 5).

### *De werkwijze*

De onderzoekers van het Kenniscentrum Creative Business hebben een zelfevaluatie-rapport (ZER) met onderliggende documenten aangeleverd. De commissie heeft daarnaast een selectie van recente publicaties, artikelen en producten van de diverse onderzoeksprojecten geëvalueerd. Deze documentatie is geselecteerd uit de publicatielijsten van 2018-2022 waarin zowel wetenschappelijke als beroepsgerichte publicaties en producten waren opgenomen.

De commissieleden voerden op basis van deze documentatie een voorlopige analyse uit op de vijf standaarden van het BKO, resulterend in aandachtspunten voor de visitatie. Voorafgaand aan de visitatie kwam de commissie - digitaal - bij elkaar voor een vooroverleg. De analyse en aandachtspunten vormden de leidraad voor de gesprekken tijdens de visitatie, die 26 september 2022 plaatsvond.

De commissie voerde gesprekken met de lectoren, het CvB, de domeindirecteur, clustermanagers, diverse teamleiders, docent-onderzoekers, samenwerkingspartners, werkveldvertegenwoordigers en studenten. De gesprekken konden in een open sfeer gevoerd worden en zijn aan beide zijden van de tafel als prettig en constructief ervaren.

Tijdens de visitatie zijn verschillende onderzoeksprojecten besproken met lectoren, docent-onderzoekers en studenten van Hogeschool Inholland en met betrokkenen uit het werkveld. Deze projecten zijn op voordracht van het kenniscentrum en met goedkeuring van de commissie uitgekozen. Ter voorbereiding op de projectbesprekingen, heeft de commissie informatie gelezen over de verschillende projecten.

De keuze voor de gesprekspartners is in afstemming tussen Hogeschool Inholland en de commissie tot stand gekomen. Het programma van de visitatie is opgenomen in Bijlage 2.

Het conceptrapport is op 23 december 2022 aan het Kenniscentrum Creative Business van Hogeschool Inholland aangeboden voor controle op feitelijke onjuistheden. De voorzitter van de commissie heeft het definitieve rapport op 13 februari 2023 vastgesteld en aan het College van Bestuur van Hogeschool Inholland aangeboden.

## 2. HET ONDERZOEKSPROFIEL EN ONDERZOEKSPROGRAMMA

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

Bij het beoordelen van standaard 1 heeft de commissie gekeken naar de volgende deelaspecten:

- a. Mate van uitwerking van onderzoeksprofiel, -programma, -doelen en -indicatoren.
- b. Mate van aansluiting bij de algemene missie van de hogeschool en mate van relatering aan de (regionale) beroepspraktijk.
- c. Ambitieniveau van het onderzoeksprofiel, -programma, -doelen en -indicatoren.
- d. Mate waarin onderzoeksprofiel, -programma, -doelen en -indicatoren sturing geven aan de uitvoering van het onderzoek.
- e. Mate waarin onderzoeksprofiel, -programma, -doelen en -indicatoren bekend zijn bij de directe stakeholders en medewerkers van het kenniscentrum.
- f. Mate waarin onderzoeksprofiel, -programma, -doelen en -indicatoren als voorbeeld kunnen dienen voor andere hogescholen.

### Bevindingen

#### 2.1. Onderzoeksprofiel en -programma

Uit de documentatie maakt de commissie op dat Hogeschool Inholland aan haar onderzoek en onderwijs al ruim tien jaar de zwaartepunten Duurzaam, Gezond en Creatief heeft verbonden. In het Strategisch Programma van 2011 en in de prestatieafspraken die daarop gebaseerd waren, heeft Hogeschool Inholland drie profilerende thema's benoemd: duurzame techniek en groen, de gezonde samenleving en de creatieve economie. En ook in het Instellingsplan 2016-2022<sup>1</sup> zijn Duurzaam, Gezond en Creatief benoemd als profilerende thema's. In het nog te presenteren Strategisch Plan 2022-2027 gaat de nadruk liggen op de thema's duurzame leefomgeving en veerkrachtige samenleving.

Ten aanzien van opleidingen in het domein Creative Business lag en ligt de focus primair op het thema Creatief. Dit geldt ook voor het onderzoek. Het Kenniscentrum Creative Business beschrijft in het zelfevaluatie rapport zijn eigen onderzoeksprofiel als volgt:

"Het uitgangspunt van ons kenniscentrum is simpel en verbindend: praktijkgericht onderzoek voor, door en met professionals uit de creatieve en toeristische industrie moet gaan over het begrijpen en faciliteren van veranderprocessen in de maatschappij en de (creatieve) economie. We betrekken zoveel mogelijk verschillende stakeholders en maken gebruik van onderzoeksmethoden in de geest van de creatieve industrie: eerder onderzoekend dan toetsend, eerder kwalitatief dan kwantitatief, en eerder creatief en ontwerpend dan conventioneel. Mensen moeten zich 'thuis' voelen: in hun buurt, op hun werk, in de media die ze aangeboden krijgen en gebruiken, en op de plekken die ze bezoeken. Ze moeten zich aangesproken, gehoord en gerepresenteerd voelen en meebeslissen over wat hen aangaat. De onderwerpen die we als kenniscentrum oppakken zijn zo allemaal verbonden met vormen van placemaking. We hanteren die term voor processen die zich uitstrekken van fysieke tot en met virtuele plekken."

De commissie meent dat het kenniscentrum een relevant onderzoeksprofiel heeft ontwikkeld, waarmee het niet alleen aansluit op de speerpunten van Inholland, maar waarmee het ook kan bijdragen aan het topsectorenbeleid van de overheid en aan de Topsector Creatieve Industrie in het bijzonder. De ambities van de Topsector Creatieve Industrie liggen onder meer in het aanjagen van innovaties, het leveren van mensgerichte oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen en het

---

<sup>1</sup> Ten tijde van de onderzoeksvisite was het nieuwe Instellingsplan 2022-2028 nog niet gepresenteerd en gepubliceerd.



versterken van het creatief verdienvermogen. Het Kenniscentrum Creative Business sluit hier met zijn onderzoeksprofiel op aan. Met name het op creatieve en innovatieve wijze werken aan maatschappelijke vraagstukken, vormt het hart van het Kenniscentrum Creative Business.

Het kenniscentrum zou de relevantie van zijn onderzoeksprofiel nog verder kunnen vergroten door nog meer te kijken naar de behoeften van de innovatieve ondernemers in de randstadregio, waarin Inholland is gevestigd. Het viel de commissie op dat wanneer over het werkveld werd gesproken, het vooral ging over conventionele bedrijven en organisaties. Het kenniscentrum zou nog meer kunnen aanhaken op behoeften en ideeën van startups. Daar vinden voor een belangrijk deel de innovaties plaats. Daarnaast acht de commissie het raadzaam om nadrukkelijker in gesprek te gaan met de steden waarin Inholland is gevestigd om te horen op welke wijze het kenniscentrum sterker kan bijdragen aan maatschappelijke uitdagingen die daar (overkoepelend) spelen.

Naast relevant, typeert de commissie het onderzoeksprofiel van het kenniscentrum als ambitieus en uitdagend. De creatieve industrie barst van de vraagstukken. Het betreft bovendien een zeer dynamisch werkveld waarin sociaal-maatschappelijke, economische en technologische ontwikkelingen steeds weer zorgen voor verandering. Denk bijvoorbeeld aan het gebruik van big data, de invloed van inflatie op consumentengedrag en de gevolgen van de coronapandemie voor het toerisme en de muziekindustrie. De sector, en ook het kenniscentrum, moet veerkracht tonen en snel kunnen anticiperen op een veranderende omgeving. Dit maakt de onderzoeksambities van het kenniscentrum extra uitdagend, mede in relatie tot de relatief beperkte omvang van het kenniscentrum (zie standaard 2).

### Thematische en methodische lectoraten

De CLICKNL Kennis- en Innovatieagenda voor de Creatieve Industrie bevatte al onderwerpen waar voorgangers van het huidige kenniscentrum mee bezig waren. Het betrof met name de inzet op maatschappelijke vraagstukken en het gebruik van creatieve methoden voor het onderzoeken en faciliteren van veranderprocessen. Inholland heeft hierop voortgebouwd en is thematische en methodische lectoraten met elkaar gaan vervlechten. Het kenniscentrum kent drie thematische lectoraten en vier methodologische lectoren. Uit het door Inholland aangeleverde informatiedossier werd het de commissie nog niet volledig helder hoe het Kenniscentrum, met zowel thematische als methodologische lectoraten, het dynamische vakgebied van creative business bedient. Tijdens de visitatie wilde de commissie hier meer grip op krijgen en zij heeft hierover onder meer gesproken met het management en met lectoraten. Uit de gevoerde gesprekken leerde de commissie dat de thematische lectoraten de inhoudelijke zwaartepunten representeren in het onderwijs van het domein Creative Business van Hogeschool Inholland (toerisme, media en muziek). De andere vier lectoraten brengen een dwarsdoorsnijdende methodologische focus aan in het onderzoek. Zie voor een overzicht van de lectoraten Tabel X.

Thematische lectoraten		Methodologische lectoraten	
2020	New Urban Tourism	2018	Inclusion in the Creative Industries
2021	Media, Technology & Society	2019	Design Thinking
2022	Innovation in the International Music Industry (i.o.)	2019	Authentic Leadership
		2021	Societal Impact Design

Tabel 1 . Overzicht van de thematische en methodologische lectoraten van het Kenniscentrum Creative Business

De commissie is zeer gecharmeerd van de combinatie van thematische en methodologische lectoraten en noemt dit een heel passende vondst. De methodische lectoraten zouden in principe kunnen worden gepositioneerd in elk onderzoeksdomein van Inholland (van de zorg tot de techniek). Maar binnen het Kenniscentrum Creative Business komen ze misschien wel extra goed tot hun recht, zo meent de commissie. De methodologische lectoren geven door hun methodologische oriëntatie een extra impuls aan de innovatiekracht van het kenniscentrum. Dit komt mede doordat de onderzoeksmethoden niet alleen worden gebruikt om onderzoek te doen, maar als zodanig ook zelf onderwerp van onderzoek (en daarmee doorontwikkeling) zijn. De commissie hoort en ziet dat de te gebruiken onderzoeksmethodologieën zeer bewust worden gekozen en steeds verder worden ontwikkeld ten behoeve van impactvol (participatief) ontwerp- en actieonderzoek.

Tegelijkertijd roept dit bij de commissie de vraag op of de naam Creative Business en het geambieerde profiel van het kenniscentrum de dubbele focus (op zowel de creative industry als op creatieve onderzoeksmethoden) representeert en in voldoende mate afdekt. De commissie raadt het kenniscentrum aan om hier de komende tijd een goede strategische discussie over te voeren, wellicht ook samen met een nog op te richten strategische adviesraad (zie ook standaard 5).

### **Onderzoeksprogramma**

De keuzes die het Kenniscentrum heeft gemaakt in zijn onderzoeksprofiel, heeft het vertaald in een onderzoeksprogramma dat bestaat uit drie programmalijnen. De programmalijnen zijn in het zelfevaluatie rapport opgenomen en luiden als volgt:

1. Systemisch co-design en ontwikkeling van ontwerpende onderzoeksmethoden voor creatieve professionals (lectoren Wina Smeenk, Guido Stompff, Jürg Thölke);
2. Verbeelden en democratiseren ten behoeve van maatschappelijke transitie door creatieve professionals (lectoren Guido Stompff, Wina Smeenk, Joke Hermes);
3. Regeneratieve culturele praktijken: sociale, culturele en economische waarde in balans in onder andere toerisme en muziekindustrie; media en data literacy en duurzame mediaomgevingen (lectoren Ko Koens, Ben Wagner, Joke Hermes).

De commissie stelt vast dat de drie programmalijnen een duidelijke connectie vertonen met het geformuleerde onderzoeksprofiel (zie grijs kader hierboven). De nadruk op onderzoeksmethoden die passen bij de creatieve industrie en bijdragen aan maatschappelijke transitie komt duidelijk uit de drie programmalijnen naar voren.

## **2.2. Doelen en indicatoren**

In de zelfevaluatie las de commissie dat het kenniscentrum zich drie fundamentele doelen stelt, die gelijk zijn aan de impactgebieden in het BKO. De doelstellingen luiden:

1. Doorwerking in beroepspraktijk en samenleving.
2. Doorwerking in onderwijs en professionalisering van docenten en onderzoekers.
3. Doorwerking in kennisontwikkeling.

Om te komen tot indicatoren heeft het Kenniscentrum de beoogde doorwerking per impactgebied opgesplitst in vijf elementen van doorwerking. Het betreft (i) zenden, (ii) interacteren, (iii) overdragen, (iv) inspireren en (v) transformeren. Het beoogt hiermee de impact in beeld te krijgen op een andere manier dan louter kwantitatief. Dit resulteert in een kruistabel (impactgebieden op horizontale as, element op de verticale as) met vijftien indicatoren.

Element van doorwerking	Doelstellingen		
	Doorwerking in beroepspraktijk en samenleving.	Doorwerking in onderwijs en professionalisering van docenten en onderzoekers.	Doorwerking in kennisontwikkeling.
Zenden	Gedissemineerde kennis naar beroepspraktijk en samenleving	Gedissemineerde kennis naar studenten, docenten en andere onderwijsprofessionals	Gedissemineerde kennis in kennisveld.
Interacteren	Bijdrage aan persoons-, product- en netwerkontwikkeling in beroepspraktijk en samenleving.	Bijdrage aan persoons-, product- en netwerkontwikkeling bij studenten, docenten en andere onderwijsprofessionals.	Bijdrage aan persoons-, product- en netwerkontwikkeling in kennisveld.
Overdragen	Toepassen/gebruik door beroepspraktijk en samenleving van door ons ontwikkelde output.	Toepassen/gebruik door studenten, docenten en onderwijsprofessionals van door ons ontwikkelde output.	Toepassen/gebruik door kennisveld van door ons ontwikkelde output.
Inspireren	Enthousiasme en inspiratie bij beroepspraktijk en samenleving om verder te gaan met verkregen inzichten.	Enthousiasme en inspiratie bij studenten, docenten en andere onderwijsprofessionals om verder te gaan met verkregen inzichten.	Enthousiasme en inspiratie bij kennisveld om verder te gaan met verkregen inzichten.
Transformeren	Verandering in denken en doen bij beroepspraktijk en samenleving door de inzichten die wij hebben meegegeven.	Verandering in denken en doen bij studenten, docenten en andere onderwijsprofessionals door de inzichten die wij hebben meegegeven.	Verandering in denken en doen bij kennisveld door de inzichten die wij hebben meegegeven.

Tabel 2. Indicatoren Inholland Creative Business (Bron: Zelfevaluatie)

De commissie merkt op dat zij deze tabel met indicatoren een interessante en passende eerste uitwerking vindt voor een jong kenniscentrum als Creative Business, maar er op korte termijn een volgende stap gemaakt moet worden naar operationalisatie. De lectoren zijn zich hier terdege van bewust en hebben bovendien de ambitie om het onderzoeksprofiel en -programma meer sturend te laten worden in de vorming van het onderzoeksportfolio (zie standaard 2). De commissie raadt het kenniscentrum aan om nu gewoon met deze indicatoren te gaan werken en deze op basis van ervaring aan te scherpen. Die aanscherping zou samen kunnen gaan met vragen als 'Hoe stel je nu daadwerkelijk je impact vast als kenniscentrum?', 'Welke concrete valorisaties wens je voor welke doelgroepen te bereiken?' en 'Wanneer ben je daarover tevreden?'.

## Conclusie

De commissie weegt in haar oordeel mee dat het Kenniscentrum Creative Business beschikt over een voldoende uitgewerkt en relevant onderzoeksprofiel dat duidelijk aansluit op het topsectorenbeleid van de creatieve industrie en op het strategisch beleid van Hogeschool Inholland en dat tegelijkertijd nog verder verrijkt kan worden door nadrukkelijker het gesprek aan te gaan met belangrijke actoren als de steden waarin Inholland is gevestigd en met startups uit de creatieve en toeristische industrie. Het onderzoeksprofiel, -programma, -doelen en -indicatoren zijn voldoende ambitieus en uitdagend, concludeert de commissie. Met name de combinatie van thematische en methodologische lectoraten maakt het kenniscentrum bijzonder interessant en biedt een rijke voedingsbodem om vraagstukken op een innovatieve wijze aan te pakken. Dit is een goede vondst die ook voor andere domeinen en hogescholen interessant kan zijn. De commissie weegt verder mee dat de doelen en indicatoren die het kenniscentrum heeft geformuleerd perspectief bieden, maar tegelijkertijd een concretere uitwerking verdienen. Het onderzoeksprofiel en -programma geven reeds de nodige sturing aan de uitvoering van het onderzoek van het kenniscentrum. Dit neemt niet weg dat – mede vanwege de nog jonge bestaansgeschiedenis van het kenniscentrum – de vertaling van profiel en programma naar passende onderzoeksprojecten de komende tijd nog verder vorm dient te krijgen.

De commissie concludeert dat het Kenniscentrum Creative Business in de afgelopen twee jaar een mooi nieuw fundament heeft gecreëerd - dat op onderdelen nog verder uitgewerkt dient te worden – aan de hand waarvan het zich de komende jaren verder kan ontwikkelen. De commissie komt op basis van bovenstaande voor standaard 1 tot het oordeel voldoende.

### 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.

Bij het beoordelen van standaard 2 heeft de commissie gekeken naar de volgende deelaspecten:

- a. De mate waarin het portfolio van de onderzoekseenheid het onderzoeksprofiel, het onderzoeksprogramma en de onderzoeksdoelen representeert.
- b. De manier waarop de onderzoekseenheid is georganiseerd, en de manier waarop de medewerkers worden aangestuurd.
- c. De mate waarin de onderzoekseenheid zich ontwikkelt in lijn met de gestelde doelen en ambities, en de mate waarin ontwikkeling heeft plaatsgevonden ten opzichte van de vorige visitatie.
- d. De mate waarin de inzet van mensen en middelen kwantitatief en kwalitatief voldoende is om de gestelde doelen en ambities te realiseren.
- e. De mate waarin de onderzoekseenheid is verbonden met de interne en externe omgeving.

#### Bevindingen

##### 3.1. Organisatie

Organisatorisch is het onderwijs en onderzoek binnen Hogeschool Inholland ingedeeld in zes domeinen. Dit kenniscentrum is ingebed in het Domein Creative Business. Dat domein bestaat, naast het kenniscentrum, uit zeven bacheloropleidingen (Business Innovation, Communicatie, Creative Business, Facility Management, Leisure & Events Management, Muziek, en Tourism Management) en drie Associate degree-opleidingen (Crossmediale Communicatie, Facilitair Event Management, E-music).

De commissie stelt vast dat het kenniscentrum effectief en efficiënt is georganiseerd. De lectoren worden aangestuurd door de manager onderzoek en innovatie. Zij maakt deel uit van het managementteam van het domein. Op hun beurt sturen de lectoren de (docent)onderzoekers aan die behoren tot hun kenniskring. De commissie vernam dat er op regelmatige basis overleggen plaatsvinden in de eigen kenniskring en ook tussen de lectoren onderling.

Binnen het domein is een gecombineerde visie op praktijkgericht onderzoek en onderwijs ontwikkeld. Deze visie, 'Creative Future', gepresenteerd tijdens de hogeschooljaaropening in september 2018, is vertaald in zowel een agenda waarlangs het onderwijs in het domein werd vernieuwd, als in een profiel voor praktijkgericht onderzoek binnen het domein. Vanaf de vertaling van het visiedocument 'Creative Future' (2018) in een zogenoemde strategiekaart (2019) wordt er in het domein gewerkt vanuit integraal management van onderwijs en onderzoek. De manager onderzoek & innovatie geeft leiding aan de opbouw van het kenniscentrum en maakt deel uit van het Domein Management Team dat vanuit een gezamenlijke visie de ontwikkeling van onderwijs en onderzoek beoogt zoveel mogelijk te laten aansluiten op de behoefte van studenten, het werkveld en de bredere samenleving. De commissie vernam dat de ontwikkeling van het praktijkgericht onderzoek en onderwijs elk kwartaal op de agenda staat van een gecombineerd overleg van onderzoeks- en onderwijsverantwoordelijken (associate) lectoren, onderwijsmanagers en staf). De gesprekken tijdens de visitatie bevestigen voor de commissie het beeld dat het kenniscentrum samen met het onderwijs is opgetrokken en nog steeds optrekt bij de vormgeving van het kenniscentrum. Dat is bijvoorbeeld te merken aan de thematische onderzoeksthema's die nauw aansluiten bij de opleidingen binnen het domein. Daarnaast sluit het kenniscentrum met zijn onderzoek aan bij de onderzoeksontwikkelagenda van Inholland, genaamd 'Denk én doen'. Hierin zijn vier ontwikkellijnen benoemd:

1. Versterking van het onderzoekend vermogen
2. Ontwikkeling van kennis in labs, kenniswerkplaatsen en Centres of Expertise
3. Samenwerking aan oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken
4. Het realiseren van goede randvoorwaarden en ondersteuning

De commissie las in het informatiedossier en hoorde tijdens de visitatie dat het kenniscentrum zich op al deze punten ontwikkelt. Zo zijn er inmiddels vier medewerkers (3,4 fte) aangesteld die de onderzoekers ondersteunen en zich o.a. bezighouden met netwerkopbouw, communicatie, het in kaart brengen van de doorwerking van onderzoek en algemene teamondersteuning bieden. Tegelijkertijd vernam de commissie overigens dat de hogeschoolbrede onderzoeksondersteuning van het kenniscentrum in aard en omvang tekortschiet. Dit betreft bijvoorbeeld het niet optimaal ontsluiten van data, waardoor sturen op managementinformatie en inzicht in middelen wordt bemoeilijkt. En ook de ondersteuning op het gebied van onderzoekscommunicatie is beperkt en alleen gericht op een Nederlands publiek (niet beschikbaar in het Engels).

### **Fieldlabs**

Naast de zeven lectoraten maken ook zes living labs onderdeel uit van het Kenniscentrum Creative Business. De living labs komen mede voort uit de onderzoeksontwikkelagenda van Inholland (zie vorige alinea). Het betreft (i) het Urban Leisure & Tourism Lab Rotterdam, (ii) het Urban Leisure & Tourism Lab Amsterdam, (iii) het Sustainable Media Lab in Den Haag, (iv) het Citylab Haarlem, (v) het International Music Industry Lab in Haarlem, en (vi) het Sluislab op Zeeburgereiland in Amsterdam.

In de zelfevaluatie schrijft het kenniscentrum over de oprichting van de living labs het volgende: "De vraag naar onderzoek ten behoeve van maatschappelijke transitie en systemisch co-design-methodes die daaraan kunnen bijdragen, komt in belangrijke mate vanuit het diverse veld van mensen en organisaties die zich bezighouden met transitieopgaven. Het gaat bij de vragen die we krijgen vaak niet om een enkele opdrachtgever. Vraagstukken met betrekking tot sociale, ecologische, culturele en economische duurzaamheid in de toeristische en creatieve sector zijn immers ook verbonden met complexe systemen van belangen en betrokkenen. Om waardevol onderzoek te kunnen doen in zulke contexten, is langdurige betrokkenheid in die complexe systemen nodig en moeten alle partijen in de quadruple helix worden betrokken. Hier ligt de inhoudelijke motivatie om te besluiten een zestal living labs te initiëren en aan te jagen en om een groot deel van ons praktijkgericht onderzoek te concentreren in die living labs."

De commissie sprak tijdens de visitatie over de organisatie van het onderzoek in de living labs. Lectoren en associate lectoren treden op als lablead en zijn verantwoordelijk voor de begeleiding en kwaliteitsbewaking van het onderzoek, in afstemming met de (andere) lectoren die betrokken zijn bij het onderzoek. Docenten vervullen binnen de living lab-projecten veelal de rol van leercoach, alhoewel die rol ook wel wordt vervuld door (associate) lectoren. Op basis van de gevoerde gesprekken concludeert de commissie dat de living labs een goed vehikel zijn om een belangrijk deel van het onderzoek van het kenniscentrum te organiseren en uit te voeren. De commissie begreep dat de organisatie van de living labs de lableads wel de nodige tijd kost, die door hen daardoor niet besteed kan worden aan het zelf doen van onderzoek.

De commissie vindt het opereren in de fieldlabs niettemin een mooie werkwijze, die samenwerking met heel veel partijen stimuleert en leidt tot een breed netwerk.

De commissie merkt verder op dat het kenniscentrum door de organisatie van onderzoek in living labs - waarin iedereen vanuit onderzoek, onderwijs en werkveld tegelijkertijd beschikbaar moet zijn - 'zijn eigen ontevredenheid creëert'. De commissie vindt dit mooi, omdat juist deze frictie kan leiden tot een paradigmashift in een grote onderwijsorganisatie als Inholland. Er zal met elkaar namelijk gekeken moeten worden of de onderwijslogistiek nog meer ingericht kan worden op het doen van onderzoek met elkaar, over opleiding, over vestigingsplaatsen en zo mogelijk ook over domeinen heen. Deze werkwijze kan leiden tot de geambieerde verschuiving waarin onderzoek echt als een aan het onderwijs gelijkwaardig primair proces beschouwd gaat worden, ook in de zin van logistiek en praktische omstandigheden.

## 3.2. Mensen en middelen

### Mensen

Het belangrijkste kapitaal van een onderzoeksgroep zijn haar onderzoekers. Op basis van de gevoerde gesprekken met lectoren, associate lectoren en (docent)onderzoekers concludeert de commissie dat het Kenniscentrum Creative Business beschikt over een hecht team, dat enthousiasme, betrokkenheid, ambitie en passie uitstraalt. De commissie beschouwt dit als een belangrijke kracht van het kenniscentrum. Hierdoor is er sinds de herstart van het kenniscentrum al veel bereikt.

Uit de zelfevaluatie maakt de commissie op dat het team van het Kenniscentrum Creative Business in 2022 bestaat uit 54 leden. Dit is inclusief de manager, adviseur, ondersteuning, extern ingehuurde medewerkers en stagiairs. Het team telt acht internationale medewerker en ook een deel van de stagiairs is internationaal. Het aantal FTE's medewerkers dat het kenniscentrum telt, is de afgelopen drie jaar sterk gestegen; van 4,5 FTE in 2019 naar 19,5 FTE in 2022. Dat is een aanzienlijk groei, die ook nog eens grotendeels in coronatijd heeft plaatsgevonden. Het kenniscentrum is in die tijd gegroeid van bijna niks naar een coherent verhaal dat wordt 'verteld' door een hechte club collega's. Ondanks de enorme groei in het aantal FTE merkt de commissie op dat het kenniscentrum toch relatief klein is ten opzichte van de zeer grote studentenpopulatie van het domein Creative Business en in het licht van de hoge ambities van het kenniscentrum.

De commissie is positief over het opleidingsniveau en de kwaliteit van de onderzoekers. Alle lectoren zijn gepromoveerd, evenals 8 van de 34 (docent)onderzoekers. Er maakt op dit moment echter slechts één promovendus onderdeel uit van het kenniscentrum. De commissie vraagt nadrukkelijk aandacht voor het aandeel promovendi in de personeelsopbouw. Promovendi zijn belangrijk. Zij kunnen de eigen onderzoeksschool van het kenniscentrum verder vormgeven, kunnen veel werk doen en bieden continuïteit in het onderzoeksportfolio. Gelet op de vrijheid die Inholland haar domeinen hierin geeft, moedigt de commissie het Kenniscentrum Creative Business aan om structureler invulling te geven aan het promotiebeleid.

De commissie is overtuigd van de inhoudelijke expertise en onderzoekstechnische vaardigheden van de onderzoekers van het kenniscentrum. De commissie begreep van de manager dat het vinden van goede nieuwe mensen wel een uitdaging vormt. Er is geld beschikbaar om nieuwe (docent)onderzoekers aan te nemen, maar de geschikte kandidaten zijn in een aantal gevallen niet voor handen. Het kenniscentrum kijkt daarom ook nadrukkelijk naar het buitenland om expertise binnen te halen. Afgelopen twee jaar zijn onder meer een onderzoeker uit Amerika en één uit Ierland aan het team toegevoegd. Laatstgenoemde brengt bijvoorbeeld als architect meer dan tien jaar ervaring mee in designing tools en methodologieën voor stakeholder betrokkenheid bij het ontwerpen van duurzame stedelijke omgevingen. De commissie begrijpt dat het kenniscentrum soms naar het buitenland kijkt om de gewenste expertise binnen te halen en het daarin geen genoegen neemt met een qua profiel niet passende of minder gekwalificeerde onderzoeker uit eigen land. De commissie vindt het sterk dat het kenniscentrum op deze manier zijn onderzoeksprofiel scherp houdt en ervoor zorgt dat het voorop blijft lopen bij internationale ontwikkelingen.

De commissie vraagt aandacht voor een passend HR-beleid voor internationale medewerkers, want zij vernam dat buitenlandse docenten soms wel een half jaar moeten wachten voordat zij salaris ontvangen.

Gelet op het belang dat in het onderzoek van het kenniscentrum wordt gehecht aan inclusie en diversiteit, viel het de commissie op dat de onderzoeksgroep qua culturele achtergrond een vrij homogene indruk maakt. De commissie acht het van groot belang een andere samenstelling in personeel na te streven om diversiteit en inclusiviteit ook te incorporeren in de eigen personeelssamenstelling met onder andere als doel om vanuit diverse perspectieven, culturen en contexten naar vraagstukken te kunnen kijken.

### **Financiële middelen**

De commissie heeft de financiële middelen van het kenniscentrum bestudeerd. Het CvB stelt een basisfinanciering van € 1.274.000 ter beschikking voor dit domein. Met de additioneel toegekende middelen (bv. vanuit de kwaliteitsafspraken) ontvangt het kenniscentrum vanuit Inholland een bedrag van ruim 2.4 miljoen euro. Voor 2022 is de verwachting dat daar vanuit de tweede geldstroom een bedrag van bijna € 450.000 bijkomt en vanuit de derde geldstroom ongeveer € 30.000.

De commissie wil een compliment maken voor het feit dat het kenniscentrum erin is geslaagd om in vrij korte tijd de tweede en derde geldstroom flink op te bouwen tot ongeveer € 480.000. In de twee jaren ervoor was dit nog € 87.500 (2021) en € 20.000 (2020).

Ongeveer 40% van de financiële middelen is structureel. De overige 60% komt uit additionele hogeschoolmiddelen en tweede en derde geldstroom. Alleen de 40% vaste middelen zet het kenniscentrum in om mensen vast in dienst te nemen. De additionele hogeschoolmiddelen en de tweede en derde geldstroom gebruikt het kenniscentrum om externe onderzoekers in te huren vanuit een kleine flexibele schil die het om zich heen heeft verzameld. De commissie beschouwt dit als een verstandige investering. Tegelijkertijd zou zij willen adviseren om, vanuit het oogpunt van kwaliteit en continuïteit, te werken met een vast bestand van onderzoekers en zo mogelijk de vaste budgetten groter te laten worden om de vaste staf voldoende basis te geven, zeker gelet op de geambieerde groei van het kenniscentrum. De commissie begreep van de domeindirecteur dat inmiddels een verzoek is ingediend bij het CvB om de eerste geldstroom structureel te verhogen.

### **3.3. Samenwerkingsverbanden**

#### *Externe samenwerkingsverbanden*

Het kenniscentrum denkt goed na over de externe samenwerkingsverbanden die het aangaat, zo meent de commissie. Gelet op het profiel van het kenniscentrum, beschikt het inmiddels over een groot aantal relevante samenwerkingspartners. Dit betreft bijvoorbeeld Breda University of Applied Sciences dat zich specifiek richt op de toerisme- en vrijetijdssector en de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten waar het gaat om het onderzoeken van artistieke en ontwerpde methodieken van professionals en het breed toepasbaar maken ervan voor de samenleving.

Universiteiten weten het kenniscentrum inmiddels ook te vinden. Zo participeren diverse lectoraten in onderzoeken onder aanvoerschap van onder meer de Radboud Universiteit en de Erasmus Universiteit. En het lectoraat Societal Impact Design is gevraagd te participeren in onderzoeksaanvragen van de Technische Universiteit Eindhoven en de Vrije Universiteit.

Het kenniscentrum ontwikkelt ook in het buitenland partnerships waarmee een waardevolle samenwerking kan worden opgezet. Om die partners te ontmoeten en te interesseren hebben de lectoren posities in diverse internationale clubs. Zo is de lector Inclusion in the Creative Industries founding co-editor van het European Journal of Cultural Studies en is de lector New Urban Tourism voorzitter van een Special Interest Group Urban Tourism binnen het internationale academische netwerk ATLAS<sup>2</sup>.

Dit resulteert bijvoorbeeld in actieve deelname van het kenniscentrum in het Europese Horizon 2020 project waarin het samenwerkt met universiteiten in onder meer Wenen, Milaan en Glasgow. In diverse grote Europese steden wordt door de partners onderzoek gedaan naar de gevolgen van overtoerisme voor de leefbaarheid van een stad. En in externe samenwerkingsverbanden als het Centre of Expertise for Creative Innovation, het Expertise Netwerk Systemisch Co-Design en het Expertise Netwerk Sustainable Urban Tourism i.o. leren en werken onderzoekers uit verschillende lectoraten met elkaar samen, over grenzen van interne teams en hogescholen heen. De partners met wie de commissie sprak, zijn positief over de toegevoegde waarde van het kenniscentrum.

---

<sup>2</sup> ATLAS is de Association for Tourism and Leisure Education and Research



De lectoren zoeken bewust relevante netwerken op waar nieuwe onderzoeken en interessante samenwerkingen uit geboren kunnen worden, zoals het Netwerk Applied Design Research (NADR) waarin twee lectoren van het Kenniscentrum Creative Business participeren.

De living labs zorgen er tevens voor dat samenwerkingen met het lokale werkveld en met bewoners is versterkt. Het domein en het kenniscentrum werken bijvoorbeeld al vele jaren samen met een evenementenorganisatie als SAIL Amsterdam.

De commissie is onder de indruk van de breedte en relevantie van het netwerk dat het kenniscentrum in relatief korte tijd heeft gerealiseerd. Het kenniscentrum wordt door samenwerkingspartners aangeduid als een aantrekkelijke partij en het kenniscentrum krijgt momenteel ook veel verzoeken voor samenwerking binnen, zo begreep de commissie. In het verlengde van hetgeen de commissie al opmerkte bij Standaard 1, wil zij het kenniscentrum meegeven erop te letten ook lokale overheden en startups voldoende mee te nemen in het eigen netwerk.

#### *Interne samenwerkingsverbanden*

Om uit te vinden of sleutelmethodeën ook werken in andere domeinen, zoekt het kenniscentrum samenwerking op met andere domeinen binnen de hogeschool. De lectoren van Creative Business participeren bijvoorbeeld in een hogeschoolbreed onderzoeksconsortium rond studentenwelzijn en rondom data en digitale rechten. En ook in meerdere living labs wordt gewerkt aan interdisciplinaire kennisagenda's waarin tevens onderzoekers van andere kenniscentra van Inholland zijn betrokken.

#### **Conclusie**

De commissie komt voor standaard 2 tot het oordeel voldoende. In haar overwegingen neemt zij mee dat het Kenniscentrum Creative Business in twee jaar tijd veel heeft opgebouwd en inmiddels op functionele wijze is ingebed in de organisatie van het Domein Creative Business van Inholland. De living labs zorgen voor intensieve samenwerking met het onderwijs én met werkveldpartners. Voor de organisatie van de living labs zou het goed zijn als onderzoek steeds meer gezien wordt als een aan het onderwijs gelijkwaardig primair proces binnen de hogeschool, zodat dat de logistieke organisatie van de living labs vergemakkelijkt.

Het kenniscentrum beschikt over een hecht team van lectoren en onderzoekers, dat ambitieus is, goed samenwerkt, openstaat voor elkaars denkwijzen, en van en met elkaar wil leren. Het kenniscentrum weet internationaal vooraanstaande onderzoekers naar zich toe te trekken, die bijdragen aan het kernprofiel van de onderzoeksgroep. De diversiteit binnen het team is – zeker gelet op de thematiek van het kenniscentrum – een ontwikkelpunt, net als uitbreiding van het aantal promovendi. Een ander aandachtspunt voor de komende periode is de beperkte omvang van het kenniscentrum in relatie tot de hoge ambities en de grote onderwijspopulatie.

De commissie weegt verder mee dat kenniscentrum beschikt over een toereikende basisfinanciering (40%) en een reeds stevige tweede en derde geldstroom (60%). De commissie is verder positief over de interne en externe netwerken en samenwerkingsverbanden van het kenniscentrum en weegt tevens mee in haar oordeel dat steeds meer kennis- en onderwijsinstellingen het Kenniscentrum Creative Business weten te vinden als onderzoekspartner.

Alles afwegend komt de commissie op basis van de overwegend positieve bevindingen voor standaard 2 tot het oordeel 'voldoende'. De genoemde ontwikkelpunten staan dit positieve oordeel niet in de weg.

## 4. KWALITEIT VAN ONDERZOEK

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

Bij het beoordelen van standaard 3 heeft de commissie gekeken naar de volgende deelaspecten:

- a. De mate waarin de onderzoekseenheid beschikt over relevante geëxpliciteerde onderzoeksstandaarden voor de uitvoering van onderzoek.
- b. De mate waarin het uitgevoerde onderzoek voldoet aan de geëxpliciteerde standaarden.
- c. De mate waarin de onderzoekers kennis hebben van de geëxpliciteerde standaarden en de mate waarin de onderzoekers hiermee rekening houden bij de uitvoering van het onderzoek.
- d. De mate waarin de standaarden zijn geïnternaliseerd door de onderzoekers en de mate van vanzelfsprekendheid en zelfstandigheid waarmee ze worden toegepast. De mate waarin de standaarden regelmatig worden geëvalueerd en bijgesteld, en de mate waarin het methodische aspect van het onderzoek een voorbeeld is voor andere onderzoekseenheden.

### Bevindingen

#### Standaarden voor onderzoek

Het Kenniscentrum Creative Business stuurt op goed praktijkgericht onderzoek door zich te committeren aan de Nederlandse gedragscode wetenschappelijke integriteit (2018) die mede door de Vereniging Hogescholen is opgesteld. Tevens hanteert het kenniscentrum het Handboek Kwaliteit Praktijkgericht Onderzoek (2014) en volgt zij de richtlijnen van subsidieverstrekking bij het uitvoeren van onderzoek. Daarnaast heeft het kenniscentrum voor zichzelf een aantal keuzes gemaakt die samenhangen met de kwaliteit van onderzoek, zoals:

- Ons onderzoek volgt de academische maatstaven van reproduceerbaarheid, betrouwbaarheid en validiteit.
- Wij doen verschillende soorten ontwerp- en actieonderzoek.
- Wij sluiten aan op de 17 Sustainable Development Goals en de SDG-competenties.

De commissie heeft voorafgaand aan de visitatie onderzoeksoutput van het Kenniscentrum Creative Business bestudeerd. Het betreft een representatieve selectie van tien publicaties en producten (zie bijlage 3). Over de uitvoering van het onderzoek en de standaarden die daarbij worden gehanteerd is tijdens de visitatie gesproken met lectoren, (docent)onderzoekers en werkveldpartners van het kenniscentrum. De commissie concludeert dat de onderzoekers zich allen bewust zijn van hoe het geambieerde onderzoeksprofiel doorwerkt naar de kwaliteitsmaatstaven voor onderzoek. Dit ziet de commissie ook terug in de kwaliteit van de onderzoeksoutput die zij heeft bestudeerd. De onderzoekskwaliteit is zeker aan de maat.

De gesprekken maakten het de commissie ook duidelijk dat de onderzoekers met elkaar spreken over de praktische relevantie van een onderzoek en over de bijdrage die ermee kan worden geleverd aan maatschappelijke vraagstukken. In het bijzonder is er binnen dit kenniscentrum veel aandacht voor de keuze van de in te zetten methode(n) van onderzoek, zo merkt de commissie op. (zie onder 'Onderzoek naar onderzoeksmethoden')

De kwaliteit van onderzoek wordt intern geborgd door in de eigen kenniskring, binnen het kenniscentrum en over domeinen de dialoog te voeren over de kwaliteit en kwaliteitsmaatstaven van onderzoek. Ook vernam de commissie dat onderlinge peer review plaatsvindt. In gesubsidieerde onderzoeksprojecten wordt de kwaliteit zowel aan de voorkant als de achterkant gewaarborgd en bij wetenschappelijke publicaties wordt het werk eveneens door externe peerreviewers beoordeeld.

Het gegeven dat het kenniscentrum is gevraagd te participeren in één SIA-SPRONG gesubsidieerd onderzoek en van een tweede SIA-SPRONG subsidie penvoerder is, is voor de commissie eveneens een indicator dat het kenniscentrum kwalitatief goed onderzoek doet.

## Onderzoek naar onderzoeksmethoden

Uit het gesprek met de lectoren leert de commissie dat de aanwezigheid van verschillende onderzoeksscholen binnen het kenniscentrum de discussie aanwakkert over de kwaliteit van onderzoek. Twee lectoren zijn geschoold als ontwerpende onderzoekers en één lector is opgeleid als actieonderzoeker. De andere lectoren onderzoekers maken gebruik van een combinatie van beide scholen. Onderling wordt continu het debat gevoerd over deze verschillende onderzoeksmethodologieën. In de zelfevaluatie schrijft het kenniscentrum hierover:

“Het kenniscentrum combineert het gebruik van design als onderzoeksmethode met gebruik van traditionele methoden en theorieën uit de sociale wetenschappen en de letteren. *Research through design* gebruikt methoden en processen uit de ontwerppraktijk om onderzoek te doen. De discussie over de mate waarin de uitkomsten uit onderzoek-door-ontwerpen ook gebruikt kunnen worden buiten wat ontworpen is, en hoe we kennis uit zulke processen overdraagbaar kunnen maken naar andere praktijken is een spannende. Onze aandacht voor de verschillen tussen dataverzameling, analyse en ontwerp als ingang om over onderzoek en onderzoekskwaliteit na te denken, maakt ook dat we de key enabling methodologies (KEMs) die nu in opkomst zijn van een stevig fundament willen voorzien.”

De lectoren typeren de debatten die zij voeren over de verschillende methodologieën ook wel als het opzoeken van ‘productieve spanning’. Deze debatten dragen bij aan het maken van doordachte keuzes en combinaties in de onderzoeksaanpak, zo merkt de commissie op, en komt de onderzoekskwaliteit ten goede.

De commissie vindt het bovendien interessant dat de onderzoeksmethodologieën ook zelf onderwerp van onderzoek zijn. Zo staat in één van de onderzoeken de vraag centraal wat een goede design thinking aanpak is. Deze vorm van meta-onderzoek maakt duidelijk hoe cruciaal deze methoden zijn binnen het Kenniscentrum Creative Business. Deze aandacht voor de kwaliteit(verbetering) van het onderzoek is existentieel voor het kenniscentrum. Ook de doorontwikkeling van het Co-Design Canvas<sup>3</sup>, waarin het thema ‘macht’ als extra dimensie wordt betrokken, getuigt hiervan. En ditzelfde geldt voor de door twee lectoren ontwikkelde methode van ‘positieve provocatie’ om buurtbewoners op een informele en laagdrempelige wijze te betrekken bij een stakeholderonderzoek. De commissie concludeert dat de lectoren door hun structurele reflectie op de inzet van onderzoeksmethoden bijdragen aan de verdere verfijning en toepasbaarheid ervan.

De lectoren nemen de (docent)onderzoekers uit hun kenniskring mee in de discussies over de kwaliteit van onderzoek en de in te zetten methodologieën. De commissie beluistert dat het leren denken over verschillende vormen van onderzoek doen de docenten en studenten soms in een onzekerheidssituatie brengt. Alhoewel dit wellicht negatief klinkt, ziet de commissie dit als een positief gegeven. De standaardaanpak voor het doen van onderzoek valt immers voor hen weg. In plaats daarvan leren zij dat er wellicht ook andere, betere wegen naar Rome leiden. Dit maakt dat docenten en studenten niet vast komen te zitten in een gestandaardiseerd stappenplan voor het doen van onderzoek, maar leren na te denken over welke methode het beste past bij het doel van hun onderzoek. Hun repertoire wordt hierdoor uitgebreid en dit maakt hen, in de ogen van de commissie, in potentie betere onderzoekers.

## Ethiek

Hogeschool Inholland beschikt sinds 2020 over een ethische commissie waarin één van de lectoren van het Kenniscentrum Creative Business zitting heeft. De aanwezigheid van een ethische commissie is goed en de commissie merkt op dat er onderling ook over ethische aspecten van onderzoek wordt gesproken. Het is cruciaal dat alle onderzoekers, waaronder ook docentonderzoekers en studenten, zich bewust zijn van ethische kwesties die samenhangen met het doen van onderzoek. Er wordt binnen het kenniscentrum veel participatief onderzoek uitgevoerd met en bij werkveldpartijen en onder burgers. Dit levert data op die als input dienen voor analyse. De commissie las en hoorde dat onderzoekers werken met ‘informed consent’. Dat vindt de

---

<sup>3</sup> Het Co-Design Canvas is ontwikkeld door het lectoraat Societal Impact Design en is een instrument om samenwerkingen rondom maatschappelijke uitdagingen met verschillende betrokkenen open en transparant te starten, plannen, uitvoeren en evalueren.

commissie een goede werkwijze. Er zijn echter nog meer elementen van ethiek die een rol spelen. 'Informed consent' vindt immers alleen vooraf plaats. In de manier waarop het kenniscentrum onderzoek doet, is vooraf echter nog niet altijd duidelijk waar de onderzoeksdata voor gebruikt kunnen en zullen worden. De commissie vraagt het kenniscentrum hier meer aandacht voor te hebben en rekening mee houden (incl. intellectueel eigendom).

### **Conclusie**

De commissie weegt in haar oordeel mee dat (i) de onderzoekseenheid gebruik maakt van de onderzoeksstandaarden uit de Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit, (ii) de publicaties die zij heeft bekeken voldoen aan de gestelde normen in het vakgebied en er op correcte wijze verantwoording wordt afgelegd over de gemaakte keuzes, en (iii) de lectoren zorgen voor een voortdurende dialoog met de (docent)onderzoekers over de inzet van passende onderzoeksmethodologieën. Een pluim geeft de commissie het kenniscentrum voor het onderzoek dat het doet naar de kwaliteit en kwaliteitsverbetering van onderzoek. In haar overwegingen neemt de commissie verder mee dat het kenniscentrum nog iets scherper kan en moet zijn op het gebied van ethiek. Deze bevindingen leiden ertoe dat de commissie standaard 3 als 'voldoende' beoordeelt.

## 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.

Bij het beoordelen van standaard 4 heeft de commissie gekeken naar de volgende deelaspecten:

- a. De mate waarin de productiviteit van de onderzoeksgroep voldoet aan de gestelde doelen en indicatoren.
- b. De mate waarin de impact van de ontwikkelde kennisproducten bijdraagt aan de kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein.
- c. De mate waarin de impact van de ontwikkelde kennisproducten voor wat betreft de beroepspraktijk aanwezig is.
- d. De mate waarin de impact van de ontwikkelde kennisproducten voor wat betreft het onderwijs aanwezig is.
- e. De mate waarin de ontwikkelde kennisproducten bekend zijn bij de organisaties waarvoor ze bedoeld waren en bij het bredere beroepenveld.

### Bevindingen

Het kenniscentrum benadert relevantie en impact via het concept 'doorwerking' (o.a. Van Vliet, 2021; Franken et al; 2018, en Van Drooge et al., 2011), dat door de Vereniging Hogescholen gedefinieerd wordt als "de invloed van zowel het proces van onderzoek als van de onderzoeksresultaten op het onderwijs, de praktijk en de samenleving" (Franken, Andriessen, van der Zwan, Kloosterman, & van Ankeren, 2018, p. p. 9). De commissie heeft met name tijdens de visitatie van vele stakeholders gehoord dat in het onderzoek van het Kenniscentrum Creative Business juist het proces van onderzoek ook een prominente rol inneemt, wat bijdraagt aan de doorwerking die met het onderzoek wordt gerealiseerd.

Tijdens de visitatie heeft de commissie vijftien onderzoeksprojecten besproken met lectoren, onderzoekers, promovendi, studenten en werkveldpartners. Daarnaast heeft de commissie in voorbereiding op de visitatie tien publicaties bekeken.

### 5.1. Doorwerking naar beroepspraktijk en samenleving

De korte bestaansgeschiedenis van het hernieuwde kenniscentrum maakt het lastig om de doorwerking van het onderzoek reeds vast te stellen. Dat geldt in het bijzonder voor de doorwerking naar de beroepspraktijk en samenleving. Voor heel veel onderzoeken is de levenscyclus nog te kort om daar gefundeerde uitspraken over te doen. Buiten kijf staat echter dat het kenniscentrum in korte tijd veel in gang heeft gezet.

De gesprekken tijdens de visitatie hebben de commissie in ieder geval duidelijk gemaakt, dat het door het lectoraat Social Impact Design ontwikkelde Co-design Canvas heel veel waardering oogst in het werkveld. Het wordt onder meer gebruikt door ministeries, ziekenhuizen en ook in het bedrijfsleven ingezet. En ook onderzoekers van andere hogescholen zijn enthousiast over de praktische toepasbaarheid van dit instrument en maken hier gebruik van, zo vernam de commissie. Het kenniscentrum zet dergelijke tools ook in bij adviesopdrachten, die het uitvoert voor bijvoorbeeld SAIL Amsterdam en Ericsson.

De overheid en het bedrijfsleven vragen de lectoraten van het kenniscentrum geregeld om advies. De lectoren adviseren onder andere het Ministerie van OCW over mogelijke strategieën voor inclusie en gelijke kansen. Ook begreep de commissie dat onderzoekers van het kenniscentrum advies geven aan het Britse parlement en dat zij workshops over inclusief communiceren verzorgen bij onder meer het Ministerie van SZW en SER Diversiteit in Bedrijf. De commissie vindt dit sprekende voorbeelden waaruit blijkt dat de kennis en kunde van het kenniscentrum wordt (h)erkend door de beroepspraktijk.

De commissie wil aan het kenniscentrum de suggestie meegeven om ook budgetruimte te organiseren voor het uitvoeren van impactonderzoek, zo mogelijk via de financieringsaanvraag. Dit maakt het mogelijk om op kortere én langere termijn na afronding van een onderzoek na te gaan welk effect het onderzoek heeft gehad. Zeker in het licht van de onderzoeken naar nieuwe of verbeterde methodologieën is dit essentieel.

## **5.2. Doorwerking naar onderwijs en professionalisering**

Op basis van de documentatie, de gevoerde gesprekken en de besproken projecten, ziet de commissie al een aantal mooie dingen gebeuren in het onderwijs.

Zo zijn er de living labs waarin permanent studenten participeren. In deze zes living labs (zie § 3.1, onder Fieldlabs), die onderdeel uitmaken van het Kenniscentrum Creative Business, wordt onderwijs vormgegeven. Door het uitbreken van de coronacrisis moesten veel studenten een streep zetten door hun werkveldstage. Dankzij de bestaande living labs konden de opleidingen met een goed alternatief komen. Studenten van verschillende opleidingen konden in de labs als projectgroep aan de slag met een maatschappelijk vraagstuk. Dit heeft een boost gegeven aan de living labs, zo begreep de commissie. In de labs werken studenten, samen met (docent)onderzoekers en werkveldpartners, aan maatschappelijke vraagstukken die gerelateerd zijn aan media, muziek en/of toerisme. Studenten uit alle opleidingen van het creatieve domein, en ook van daarbuiten, nemen deel aan de labs waardoor net als in het werkveld interdisciplinaire samenwerking ontstaat.

De commissie is onder de indruk van het labonderwijs. Zij hoort en ziet dat zowel studenten als docenten hierdoor leren om andere onderzoeksmethoden in te zetten dan het standaardrepertoire zoals een enquête of interview. Door deelname aan de living labs werken studenten aan beroepsproducten en worden zij bijvoorbeeld uitgedaagd om aan de hand van artefacten (poster, toneelstukje op straat, buurtkoffer) een reactie 'uit te lokken' bij buurtbewoners of voorbijgangers, die anders niet zouden deelnemen aan een onderzoek.

Om op basis van onderzoek het onderwijs te vernieuwen, maakt het kenniscentrum gebruik van zogenoemde leernetwerken. Een leernetwerk wordt gevormd door docenten van opleidingen binnen het domein Creative Business en soms ook van andere domeinen, die een leer- of ontwikkelvraag hebben. Onder begeleiding van een lectoraat ontwikkelen deze leernetwerken nieuwe vormen van onderwijs. Zo ontwikkelt, test en implementeert het leernetwerk 'Anders Afronden', dat wordt begeleid vanuit het lectoraat Design Thinking, nieuwe manieren van afstuderen (anders dan de scriptie). De commissie sprak tijdens de visitatie met enkele betrokkenen bij dit project en begreep dat er inmiddels 700 studenten met succes 'anders' zijn afgestudeerd, namelijk met beroepsproducten. Niet alleen het slagingspercentage ligt veel hoger, ook kregen deze studenten gemiddeld een hogere beoordeling voor hun afstudeerwerk en opdrachtgevers vertelden dat de beroepsproducten veel bruikbaar zijn dan een scriptie. Twee onderzoekers werken momenteel aan een artikel waarin de inzichten die het project heeft opgeleverd worden besproken. Dit artikel zal ook worden gedeeld met andere hogescholen, zodat de doorwerking in potentie groter is dan alleen Inholland.

Andere leernetwerken die door lectoraten van het Kenniscentrum Creative Business worden begeleid, zijn onder meer het Leernetwerk Labs en Labontwikkeling en het Expertise Netwerk Systemisch' Co-Design dat met opleidingen meedenkt over het verder brengen van hybride leeromgevingen (combinatie van onderwijs, onderzoek en werkveld). De commissie vindt het mooi dat in de leernetwerken docenten participeren die zelf ontwikkelvragen inbrengen.

Het kenniscentrum draagt verder bij aan het onderwijs én aan de professionalisering van docenten via de methode van train-de-trainer. Zo is vanuit het lectoraat Authentic Leadership onderwijsmateriaal en een train-de-trainermodule ontwikkeld over 'mens zijn' in het creatieve domein. Geïnteresseerde studenten konden deelnemen aan een pilotmodule en docenten werden geschoold om de module te verzorgen. De commissie vernam uit de eerste hand dat de betrokken docenten en studenten zeer enthousiast zijn over de cursus, die hen een grote mate van zelfbewustzijn heeft opgeleverd. Deze en andere methoden voor persoonlijke ontwikkeling zullen een plek krijgen in alle opleidingen binnen het domein, zo begreep de commissie.

Naast de lectoren, associate lectoren en de onderzoekers zijn ook docenten betrokken bij de begeleiding en uitvoering van onderzoek. Dit gebeurt met name in de living labs, maar ook in enkele andere onderzoeksprojecten participeren docenten. Zij behoren tot een team van één van de living labs of onderzoeksprojecten en zijn tevens lid van een onderwijsteam. Docenten krijgen vanuit de opleiding tijd om te participeren in onderzoeksprojecten om via die weg hun onderzoeksvaardigheden te versterken en nieuwe kennis op te doen, die zij weer kunnen inzetten in de uitvoering van hun onderwijs. Tweemaal per jaar vindt er een belangstellingsregistratie plaats van docenten die onderzoek willen doen. Ten behoeve van de professionalisering van docenten is het kenniscentrum verder betrokken bij de ontwikkeling van twee professional doctorates, één op het gebied van Kunst en Creatief en één op het gebied van Toerisme. De commissie moedigt deze ontwikkeling aan en ziet de professional doctorates als een goede bedding voor docenten om te gaan promoveren.

De lectoren en onderzoekers geven verder gastcolleges aan studenten, begeleiden hen bij hackathons zoals Reinvent Tourism en Planet Texel, en verzorgen inspiratiebijeenkomsten voor opleidingsmanagers en docenten over curriculumvernieuwing.

Om de doorwerking van het kenniscentrum naar het onderwijs nog verder te vergroten, zouden de lectoren graag zien dat er masteropleiding aan het opleidingsportfolio van het domein Creative Business wordt toegevoegd. Dit biedt hen de gelegenheid om andersoortige vragen in de living labs op te pakken, die ook de lectoren weer verder uitdagen. De commissie begreep dat het de wens en ambitie van het domein is om inderdaad zelf masteropleidingen te ontwikkelen. Het kenniscentrum is reeds betrokken bij de ontwikkeling van twee cross-sectorale masters, zo vernam de commissie.

### **5.3. Doorwerking naar het onderzoeksdomein**

Ondanks de relatief korte bestaansgeschiedenis, is het het kenniscentrum gelukt om reeds een eerste verdienstelijke bijdrage te leveren aan de kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de publicatielijst van de afgelopen drie jaar. Naast de vier lectorale redes, publiceerde onderzoekers van het kenniscentrum onder andere in de *European Journal of Cultural Studies*, *Journal of Urbanism: International Research on Placemaking and Urban Sustainability*, *Journal of Sustainable Tourism*, evenals in de *Design Studies Journal* en *International Journal of Design*. In de laatste twee gevallen betrof het publicaties over kennisontwikkeling op het gebied van methodologieën voor ontwerp onderzoek.

Het kenniscentrum levert verder bijdragen aan congressen. Van 2020 t/m mei 2022 leverde het kenniscentrum een actieve bijdrage in de vorm van een congres paper en/of presentatie aan tien conferenties, waaronder *Design Research Society Biennial Conference 2022* in Bilbao.

De commissie verwacht dat meer promotieonderzoek kan worden benut door, door de jaren heen, meerdere malen deelonderzoeken te presenteren en publiceren. Dit kan bijdragen aan verdere bekendheid van het kenniscentrum. "De waarde van publicaties is dat wij ons een plek van zeker aanzien vergaren in de wereld en internationale partners trekken", zo gaf één van de lectoren aan. De commissie is het hiermee eens. Zij zou het kenniscentrum willen meegeven om – juist gezien zijn geambieerde profiel – bevindingen nog vaker transfereerbaar te maken naar andere maatschappelijke vraagstukken en daarmee de doorwerking te vergroten.

## **Conclusie**

De commissie neemt in haar overwegingen mee dat het kenniscentrum in de korte bestaansgeschiedenis reeds een verdienstelijke output heeft weten te realiseren. Het antwoord op de vraag of die output ook leidt tot valorisatie, is vooral voor wat betreft de beroepspraktijk nog slechts beperkt te geven. In haar oordeelsvorming betreft de commissie in ieder geval dat het kenniscentrum (i) erin slaagt om – mede door de ontwikkeling van bruikbare tools – bij te dragen aan de ontwikkeling van de beroepspraktijk en om advies wordt gevraagd door vooraanstaande bedrijven en ministeries, (ii) bijdraagt aan de ontwikkeling van het onderwijs en van studenten en de professionalisering van docenten, en (iii) een nog bescheiden, maar relevante bijdrage levert aan de kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein. Met name de doorwerking naar het onderwijs – o.a. middels de inzet van living labs en leernetwerken – vindt de commissie lovenswaardig. De commissie concludeert dat de inspanningen van het kenniscentrum overall verdienstelijk zijn voor de eerste fase van zijn bestaan. De commissie komt op basis van het bovenstaande tot het oordeel 'voldoende' en ziet zeker potentie om de komende jaren – als onderzoeken langer lopen – meer doorwerking te realiseren.



## 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.

Voor standaard 5 hanteert het BKO een tweepuntsschaal: Voldaan / Niet Voldaan. Er wordt voldaan aan deze standaard als voldaan is aan vier criteria:

- a. De onderzoeksprocessen en resultaten worden regelmatig en systematisch geëvalueerd.
- b. De onderzoekseenheid maakt hierbij gebruik van een samenhangend geheel aan meet- en evaluatie-instrumenten.
- c. De meet- en evaluatieresultaten leiden tot reflectie waaruit verbeteracties voortvloeien voor het onderzoeksprofiel, het onderzoeksprogramma en de organisatie en uitvoering van het onderzoek.
- d. De meet- en evaluatieresultaten worden gerelateerd aan de interne beleids- en verbetercyclus van de onderzoekseenheid en/of de hogeschool.

### Bevindingen

Het Kenniscentrum Creative Business werkt volgens de kwaliteitszorgsystematiek van Inholland, waarin (meer)jarenplannen en managementrapportages een centrale rol spelen. Aan de basis ligt het Strategisch Plan van de hogeschool en in het bijzonder het beleidsdocument 'Denken én Doen; Ontwikkelagenda Onderzoek 2020-2024'. Het jaarplan van het Domein Creative Business wordt jaarlijks uitgewerkt in deeljaarplannen voor de verschillende opleidingsclusters en voor het Kenniscentrum Creative Business. De jaarplannen van het Domein Creative Business en de jaarplannen van het Kenniscentrum Creative Business sluiten aan op de plannen op hogeschoolniveau, zo constateert de commissie na bestudering van de plannen.

Drie keer per jaar reflecteert het kenniscentrum op de voortgang van het jaarplan in zogenoemde triaalgesprekken. Na afloop van het kalenderjaar stelt het kenniscentrum een jaarverslag op. De commissie bekeek het jaarverslag van 2021. Het betreft een weergave van de activiteiten die het kenniscentrum in desbetreffende jaar heeft ontplooid in relatie tot zijn jaarplan en ambities. Het beschrijft op heldere wijze de hoogtepunten van het kenniscentrum, het financiële resultaat en geeft een overzicht van de doorwerking van het onderzoek. Tegelijkertijd, zo meent de commissie, zou het jaarverslag nog meer een moment/document van reflectie en verantwoording kunnen zijn. Naast het benoemen van de hoogtepunten kan het betekenisvol zijn om ook de doelen die (nog) niet gerealiseerd zijn te benoemen, zodat hiervan geleerd kan worden en/of de plannen kunnen worden bijgesteld. De verslaglegging van de kwaliteitszorgactiviteiten in een jaarverslag waarin de PDCA-cyclus navolgbaar is (wat waren onze doelen voor dit jaar en in hoeverre hebben we die bereikt?), dient nog wel verder geformaliseerd te worden.

De commissie zegt hiermee overigens niet dat het kenniscentrum niet reflecteert op de realisatie van de gestelde doelen. Dat doen de manager, lectoren en onderzoekers zeker wel. Het kenniscentrum beschikt over diverse 'instrumenten' om sturing te geven aan het kenniscentrum. Dit gebeurt onder meer tijdens het maandelijks overleg met de manager en lectoren van Creative Business, tijdens de maandelijks overleggen van de onderzoeksprojectgroepen, tijdens tweedaagse 'heisessies' en door middel van de InGesprek-cyclus. De nadruk ligt bij InGesprek op gesprekken binnen teams, aangevuld met in ieder geval één jaarlijks individueel gesprek met de direct leidinggevende. Onderzoekers wier primaire aanstelling bij Inholland binnen het kenniscentrum is, voeren die laatste gesprekken met de lectoren. De hiërarchisch leidinggevende van docent-onderzoekers is hun teamleider die voor deze gesprekken input ophaalt bij de lectoren. Lectoren gaan InGesprek als lectorenteam en gaan in ieder geval jaarlijks InGesprek met hun leidinggevende, de manager van het kenniscentrum.

Op basis van de gevoerde gesprekken, die zeer open en reflectief van aard waren, meent de commissie dat er binnen het kenniscentrum sprake is van een kwaliteitscultuur waarin iedereen

zich bewust is van de bijdrage die hij of zij levert aan de kwaliteit van onderzoek en de doelen en ambities van het kenniscentrum.

De commissie wil het kenniscentrum ter overweging meegeven om een adviesraad in te stellen, die op strategisch niveau meedenkt over de keuzes die het kenniscentrum maakt. Als voorbeeld noemde de commissie in standaard 1 al de heroverweging van de naam van het kenniscentrum. Op dit moment heeft het kenniscentrum geen adviesraad, maar vragen de lectoren in hun eigen netwerk wel om feedback van partners en peers. De commissie denkt dat het betekenisvol kan zijn een adviesraad in te richten waarin ook enkele *unusual suspects* plaatsnemen. Denk hierbij aan mensen die andere denkbeelden inbrengen, zeer innovatief zijn en voor de muziek uitlopen. Hiermee creëert het kenniscentrum zijn eigen kritiek en kan het ervoor zorgen dat het uitgedaagd blijft worden en 'gevaarlijk' blijft.

### **Conclusie**

De commissie betreft in haar oordeelsvorming dat het Kenniscentrum Creative Business maandelijks de voortgang van onderzoeksprojecten bespreekt. Het kenniscentrum sluit aan bij de interne beleids- en verbetercyclus van de hogeschool. De jaarplannen van het kenniscentrum dragen bij aan het strategische meerjarenplan van de hogeschool en aan de ambities van het domein Creative Business. Middels de drie triaalgesprekken die per jaar plaatsvinden, houdt het kenniscentrum zicht op realisatie van de doelen. De commissie weegt verder mee dat de lectoren en onderzoekers blijk geven van een intrinsieke motivatie tot het leveren van kwaliteit en op basis daarvan permanent de doelrealisatie monitoren en waar nodig direct bijstellingen doorvoeren. De commissie meent een kwaliteitscultuur te hebben ervaren. Het voeren van de onderlinge dialoog is het instrument dat het kenniscentrum hiervoor veelvuldig en effectief inzet. Bovengenoemde positieve bevindingen maken dat de commissie voor standaard 5 komt tot het oordeel 'voldaan'.

## **7. EINDOORDEEL**

De commissie heeft het Kenniscentrum Creative Business van Hogeschool Inholland geëvalueerd. Het kenniscentrum is jong in zijn geheel hernieuwde opzet en bevindt zich nog in de opbouwende en vormende fase. De commissie heeft bewondering voor de ontwikkeling die het kenniscentrum in de afgelopen twee à drie jaar heeft doorgemaakt en de doordachte wijze waarop inmiddels een kenniscentrum is ontstaan met een relevant profiel. Met name de combinatie van thematische en methodologische lectoraten is van potentieel grote waarde en ligt aan de basis van een hechte samenwerking tussen lectoren en onderzoekers. Het profiel, in combinatie met de inzet van living labs, maakt het kenniscentrum tot een interessante en aantrekkelijke partner voor zowel het werkveld als andere onderwijsinstellingen. De inzet van de betrokkenen en de kwaliteit van de uitgevoerde onderzoeken, alsmede de doorwerking die de verschillende lectoraten in de afgelopen drie jaar reeds hebben weten te bewerkstelligen, vormen een beloftevolle uitgangspositie voor zijn verdere ontwikkeling.

Met een voldoende op standaard 1 t/m 4 alsmede 'voldaan' op het gebied van kwaliteitszorg, komt de commissie tot het eindoordeel 'voldoende' voor het Kenniscentrum Creative Business.

## 8. AANBEVELINGEN

- Verzamel - om intern én extern innovatief te blijven - partijen om je heen die vooroplopen, partijen waar de innovatie plaatsvindt, zowel in het binnen- als in het buitenland. Denk daarbij ook aan het continu aangehaakt blijven bij startups en young professionals.
- Investeer in de verbinding met de grootstedelijke vraagstukken in de vestigingsplaatsen van Inholland.

Denk goed na over vlag en lading van het kenniscentrum. Heroverweeg wellicht de naam in relatie tot het onderzoeksprofiel en -programma. Organiseer een strategische adviesraad om het debat hierover ook structureel met externen te voeren.

- Organiseer wegen om de slagkracht van het kenniscentrum te vergroten; door bijvoorbeeld een grotere omvang en/of een groter aandeel vaste aanstellingen in relatie tot de flexibele schil.
- Maak, gelet op het belang dat het kenniscentrum hecht aan inclusie, prioriteit van het vergroten van de diversiteit binnen het eigen team. Excellentie, diversiteit en inclusie gaan hand in hand.
- Onderzoek de komende tijd of de onderwijslogistiek nog meer kan worden ingericht op het doen van gezamenlijk onderzoek, waardoor de ambitie van 'onderzoek als aan het onderwijs gelijkwaardig primair proces' daadwerkelijk kracht wordt bijgezet.
- Heb, ten behoeve van de opbouw van het onderzoeksfunctiegebouw, aandacht voor het eigen promotiebeleid. Promotieonderzoeken kunnen bijdragen aan de vormgeving van een eigen onderzoeksschool en kunnen continuïteit geven in het eigen onderzoek. Stem dit ook af met de geambieerde ontwikkeling van professional doctorates.
- In het kader van ethiek en integriteit vraagt de commissie aandacht voor het gebruik van onderzoeksdata, anders dan waar vooraf bij 'informed consent' voor is getekend.
- Probeer onderzoeksbevindingen breder transfereerbaar te maken (bv. naar andere domeinen) om de impact, het aanzien en de bekendheid van het kenniscentrum te vergroten.
- Neem - waar mogelijk - impact mee in funding van je onderzoek, zodat je ook impactonderzoek kunt doen.

## BIJLAGE 1 Samenstelling evaluatiecommissie

### **De heer ir. A.T. (Fred) de Bruijn, voorzitter**

Fred de Bruijn is in uiteenlopende functies actief geweest bij de vernieuwing van beroepsonderwijs en hoger onderwijs. Van 1994 tot medio 2020 was hij werkzaam bij Hobéon. Momenteel werkt hij als zelfstandig adviseur voor diverse opdrachtgevers in en rond het beroepsonderwijs en hoger onderwijs. Fred ontwikkelt, adviseert, coördineert of evalueert strategische vernieuwingstrajecten in onderwijs en/of onderzoek. Hij is tevens leadauditor bij accreditatieonderzoek en evaluaties van opleidingen en cursussen, kenniscentra en lectoraten en assessmentcentra. Fred is getraind 'Lead Auditor Kwaliteitsmanagementsystemen', (LRQA, Lloyd's Register Group / ISO 9001:2015).

### **Mevrouw prof. dr. C. (Caroline) Nevejan**

Caroline Nevejan is onderzoeker en ontwerper en houdt zich sinds de jaren tachtig bezig met de opkomende netwerksamenleving en digitale cultuur. Zij is regelmatig spreker op nationale en internationale fora en ze is adviseur van nationale en Europese beleidsmakers.

Caroline Nevejan is bijzonder hoogleraar aan de Amsterdam School for Social Science Research van de Universiteit van Amsterdam (2018-2023). Haar onderzoek richt zich op Designing Urban Experience en ze begeleidt in dit kader vijf promovendi.

Per 20 maart 2017 is Caroline Nevejan benoemd tot Chief Science Officer van de gemeente Amsterdam. De Chief Science Officer regisseert het onderzoek tussen de gemeente Amsterdam en de verschillende wetenschappelijke, academische en artistieke universiteiten in de stad. Met een klein team zorgt ze ervoor dat ambtenaren en onderzoekers elkaar kunnen vinden en nieuwe manieren van samenwerken kunnen bedenken.

*Bron: [About Dr. Caroline Nevejan — Caroline Nevejan](#), laatst bekeken 2-12-2022*

### **De heer K. (Kevin) de Randamie**

De afgelopen 20 jaar heeft Kevin de Randamie zijn carrières gebouwd in de muziek- en entertainmentindustrie, in onderwijs en in ondernemerschap. Sectoren (vakgebieden) waar innovatie, veerkracht en wendbaarheid een vereiste zijn. Onder zijn ondernemingen vallen #Creative Revolution, Braenworks Academy en platenlabel RAEN Music. Als artiest bekend onder de naam "Blaxtar" trad de Randamie op met medeartiesten als Jay Z, Lil Wayne, Typhoon en vele anderen.

Tevens is hij adviseur van de overheid waar hij wordt gevraagd om advies omtrent de economische veerkracht van de creatieve industrie, diversiteit en inclusie en innovatie op het gebied van onderwijs. Ook is hij internationaal actief op het gebied van raciale rechtvaardigheid. Kevin de Randamie is voormalig lid van het Topteam Creatieve Industrie, een adviesorgaan voor het ministerie van Economische Zaken en het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

*Bron: [Kevin de Randamie | zakelijk leider | Speakers Academy](#), laatst bekeken 01-11-2022*

### **De heer dr. M.W.J. (Michiel) Flooren**

Michiel Flooren is lector Regio Ontwikkeling bij Saxion. Ruim 30 jaar is hij verbonden aan Saxion en momenteel werkzaam bij zowel de School of Commerce & Entrepreneurship als de Hospitality Business School.

Na als docent werkzaam te zijn geweest aan diverse onderwijsinstellingen is hij bij Saxion komen werken als docent, transfermanager, onderzoeker en later associate lector. Na masteropleidingen Ruimtelijke wetenschappen, Milieukunde en Geografie promoveerde hij in 2015 aan de Vrije Universiteit op erfgoed, vrije tijd en regionale identiteit. Michiel vertegenwoordigt Saxion al jaren bij diverse onderzoeksprojecten, netwerken en op congressen met een focus op gebiedsontwikkeling, economische geografie maar ook toerisme en innovatieve hospitality.

Door relevant en praktijkgericht onderzoek wil Michiel met de onderzoeksgroep van het lectoraat bijdragen aan regio-ontwikkeling en innovatief ondernemerschap. Dit verlangt inzicht in de regionale kenmerken, vestigingsfactoren en condities die dit ondernemerschap mogelijk maken. De focus ligt op het verbinden van complementaire sectoren en verscheidenheid als bron van regionale diversificatie gericht op clusters, circulaire economie, retail en hospitality.

Bron: [Profiel Michiel W.J. Flooren | Hogeschool Saxion](#), laatst bekeken 01-11-2022

### **De heer dr. J. (Jacco) van Uden**

Jacco van Uden studeerde bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, waar hij zich specialiseerde in veranderkunde. Na zijn studie werkte hij twee jaar bij Nyenrode Universiteit (Center for Organisational Learning and Change) om vervolgens promotieonderzoek te gaan doen aan de Universiteit voor Humanistiek. In zijn dissertatie 'Organisation and Complexity' stond de vraag centraal wat complexiteittheorie de organisatiekunde te bieden heeft. Na zijn promotie (2004) werkte Jacco enkele jaren als organisatieadviseur, onder andere bij Holland Consulting Group. Bij Stichting Toekomstbeeld der Techniek (STT) organiseerde hij toekomstverkenningen op het snijvlak van techniek en de samenleving. Zijn eerste toekomstverkenning richtte zich op het verbeelden van de nieuwe generaties serious games. Daarna onderzocht hij op welke wijze kunst, techniek en wetenschap elkaar kunnen versterken.

Sinds 1 februari 2013 is Jacco lector Change Management aan De Haagse Hogeschool. In zijn onderzoek staat de ontwikkeling van nieuwe, onorthodoxe perspectieven op organisatie- en managementvraagstukken centraal: hoe, anders dan aan de hand van klassieke theorieën en modellen, kunnen we organisaties verbeelden en gestalte geven? De verkenning van de rol van kunst staat daarin centraal. Zijn baan als lector combineert Jacco met een zelfstandige organisatieadviespraktijk.

Bron: <https://lectoraatchangemanagement.nl/wie/jacco/>, laatst bekeken 01-11-2022

## BIJLAGE 2 Programma visitatie

### Programma locatiebezoek onderzoeksvisitatie Kenniscentrum Creative Business, Hogeschool Inholland, 26 september 2022

Tijdstip	Thema + deelnemers
08.15-08.45	Inloop en voorbespreking panel
08.45-09.30	Gesprek over onderzoeksprofiel en programma <ul style="list-style-type: none"><li>- Manager kenniscentrum</li><li>- Domeindirecteur</li><li>- Alle lectoren en associate lectoren</li></ul>
09.30-09.45	Pauze / Intern paneloverleg
09.45-10.45	Gesprek over actie- en ontwerponderzoek <ul style="list-style-type: none"><li>- Alle lectoren</li></ul>
10.45-11.15	Pauze / Intern paneloverleg
11.15-12.00	Show & Share - Blok 1 – Ronde langs verschillende projecten, thema 'Internationalisering' <ul style="list-style-type: none"><li>- Lector Media, Technology &amp; Society</li><li>- Lector New Urban Tourism</li><li>- Associate lector</li><li>- Associate lector</li><li>- Internationale onderzoekers</li><li>- Studenten</li><li>- Werkveldpartners</li></ul> Besproken projecten: IMI Lab elrow and copop, MediaNumeric, SMARTDEST
12.00-12.45	Lunchpauze / Intern paneloverleg
12.45-13.30	Show & Share – Blok 2 – Ronde langs verschillende projecten, thema 'Professionalisering en onderwijsonderzoek' <ul style="list-style-type: none"><li>- Lector Authentic Leadership</li><li>- Associate lector</li><li>- Trainers</li><li>- Docent-onderzoekers</li><li>- Leercoaches professionaliseringstrajecten SPARK / Train-the-trainer / Enriching the labs</li></ul> Besproken projecten: Enriching the labs, Promotietraject promovenda, SPARK Empathic Design Research, SPARK Mens zijn
13.30-13.45	Pauze / Intern paneloverleg
13.45-14.30	Show & Share – Blok 3 – Ronde langs verschillende projecten, thema 'Expertisenetwerken en living labs' <ul style="list-style-type: none"><li>- Lector Societal Impact Design</li><li>- Lector Design Thinking</li><li>- Programmamanagers</li><li>- Studenten</li><li>- Partners expertisenetwerken</li></ul> Besproken projecten: DORP, ENSUT, MV Chemie, Positieve Provocatie SAIL, Verbeelden in Transitie
14.30-14.45	Pauze / Intern paneloverleg
14.45-15.15	Gesprek over kwaliteitszorg

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alle lectoren</li> <li>- Senior adviseur doorwerking praktijkgericht onderzoek</li> </ul>
15.15-15.30	Pauze / Intern paneloverleg
15.30-16.15	Gesprek over management en organisatie <ul style="list-style-type: none"> <li>- Domeindirecteur Creative Business</li> <li>- Manager Kenniscentrum Creative Business</li> <li>- Lector Inclusion and the Creative Industries</li> <li>- Lector Design Thinking</li> <li>- Manager O&amp;O Tourism Management</li> </ul>
16.15-17.15	Intern paneloverleg
17.15	Plenaire terugkoppeling



## BIJLAGE 3 Bestudeerde documentatie

- Zelfevaluatierapport Kenniscentrum Creative Business 2022
- Ontwikkelagenda onderzoek 2020-2024, Hogeschool Inholland
- Domeinplan Creative Business (2018)
- Strategiekaart domein Creative Business (2019)
- Protocol Kwaliteitscultuur Onderzoek, domein Creative Business (maart 2022)
- Overzicht publicaties Kenniscentrum Creative Business 2019-2022
- Overzicht producten Kenniscentrum Creative Business
- Overzicht studentenaantallen in labs Kenniscentrum Creative Business
- Overzicht fte ontwikkeling 2019-2022
- Overzicht ontwikkeling tweede en derde geldstroom 2019-2022
- Overzicht projecten in living labs en samenwerkingsverbanden
- Jaarrapport 2021 Onderzoeksgroep Creative Business
- Lectorale redes van lectoren Guido Stompff, Jürg Thölke, Wina Smeenk en Ko Koens
- Selectie van 10 representatieve publicaties / producten
  - (Rapport EU). Gerritsma, R., Waterreus, S., Koens, K., Smeenk, W., & Stompff, G. (2021). Exploration of Amsterdam: contexts and trends of social exclusion, forms of coping and innovative community solutions. In *D3.1 Collection of 4 case study reports on 'Specific social exclusion issues and policy/community responses encountered at 'test cases''*. Diemen: Smartdest.
  - (Artikel in journal voor beroepspraktijk). Thölke, J.M., & Van den Nieuwenhof, R. (2020). Authentiek Leiderschap. *Tijdschrift voor Begeleidingskunde*, 9(4), 22-30.
  - (Boek) Smeenk, W., Köppchen, A., & Bertrand, G. (2020). Het Co-design Canvas: Een empathisch co-design instrument met maatschappelijke impact.
  - (Artikel in wetenschappelijk journal) Milano, C., & Koens, K. (2022). The paradox of tourism extremes. Excesses and restraints in times of COVID-19. *Current Issues in Tourism*, 25(2), 219-231.
  - (Boekhoofdstuk) Wagner, B., & Kuklis, L. (2021). Establishing Auditing Intermediaries to Verify Platform Data. In M. Moore & D. Tambini (eds.) *Regulating Big Tech* (pp. 169-179). New York: Oxford University Press.
  - (Presentatie EU). Wagner, B. (28 June 2022). Regulating the global spyware ecosystem. *Presentation of expert evidence to the European Parliament PEGA Committee*.
  - (Congres presentatie) Zwaan, K. (4 November 2021). *How to shoot confetti at the online party: Using a Design Thinking method for innovation in the music industry*. International Music Business Research Days (IMBRA/EUR), Rotterdam, Netherlands.
  - (Artikel in wetenschappelijk journal) Hermes, J. (2020). Tracing cultural citizenship online. *Continuum*, 34(3), 314-327.
  - (Rapport voor beroepspraktijk) Van Hal, L., Hermes, J., Koch, K., & Yilmaz, C. (2019). *Kompas voor inclusieve communicatie: een procesbeschrijving voor professionals en organisaties in het publieke domein*. Utrecht: Kennisplatform voor Inclusief Samenleven.
  - (Werkboek voor studenten) Sluislab (2021). *Workbook Sluislab*. Diemen: Inholland. + (uitkomsten studentenwerk) Sluislab (2021). Sluislab student expo: faces of an island. Diemen: Inholland.

**Hobéon**

Lange Voorhout 14  
2514 ED Den Haag  
+31 (0)70 30 66 800  
info@hobéon.nl  
www.hobéon.nl