

# Visitatierapport lectoraat Innovatief en Effectief Onderwijs

## Colofon

Datum 19 december 2019

Referentie

Versie 3.0

Afdeling Bureau Kwaliteitszorg

Auteur Kris Brussen

## Inhoudsopgave

|  |    |
|--|----|
| Managementsamenvatting .....                                     | 4  |
| 1. Onderzoeksprofiel en doelstellingen.....                      | 7  |
| 2. Organisatie, mensen en middelen, samenwerkingsverbanden ..... | 9  |
| 3. Onderzoeksproces .....  | 11 |
| 4. Resultaten en impact.....                                     | 13 |
| 5. Evaluatie van processen en resultaten.....                    | 15 |

## Managementsamenvatting

### Inleiding

Dit visitatierapport bevat de bevindingen, analyses en overwegingen van de commissie visitatie lectoraat Innovatief en Effectief Onderwijs, leidend tot oordelen over de resultaten en plannen van dit lectoraat. De commissie heeft gebruik kunnen maken van het zelfevaluatierapport van het lectoraat, onderliggende documenten en gesprekken met diverse bij het lectoraat betrokkenen: academiedirecteur, lector, docent-onderzoekers en medewerkers lectoraat, externe samenwerkingspartners, interne samenwerkingspartners en studenten.

De commissie bestond uit:

- Marcel van der Klink, lector Professionalisering van het Onderwijs, Hogeschool Zuyd [voorzitter]
- Gerry Geitz, lector Sustainable Educational Concepts in Higher Education, NHL-Stenden [expert]
- Bregje de Vries, assistant professor LEARN! - Personalized learning, differentiated teaching, VU Amsterdam [expert]
- Kris Brussen, beleidsmedewerker Bureau Kwaliteitszorg, Hogeschool Saxion [secretaris]

De visitatie is uitgevoerd conform de binnen Saxion vastgestelde afspraken daarover. Zie daarvoor 'Kwaliteit als ambitie; Saxion Kwaliteitsbeleid 2016-2020' (College van Bestuur Saxion, december 2016) en de notitie 'Kwaliteitssysteem praktijkgericht onderzoek' (Bureau Kwaliteitszorg Saxion, april 2018).

Dit visitatierapport is opgebouwd volgens de standaarden van het landelijke Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (Vereniging Hogescholen, oktober 2015) en de Saxion-operationalisering daarvan in het Saxion Kwaliteitskader Onderzoek (College van Bestuur Saxion, september 2016). Per standaard heeft de commissie haar bevindingen beschreven en conclusies en adviezen geformuleerd.

### Conclusies en aanbevelingen

#### Standaard 1: Onderzoeksprofiel en doelstellingen

De relatie tussen onderzoek en (advies over en ondersteuning bij het uitvoeren van) onderwijs is hierbij al langer onderwerp van gesprek binnen het lectoraat en binnen de academie. Door de aanwezige expertise binnen het lectoraat én de wens vanuit de docentonderzoekers om breed inzetbaar te zijn heeft het lectoraat er (bewust) nog niet voor gekozen om te versmallen of te focussen. De commissie concludeert dat een sterkere focus binnen de aandachtsgebieden en kernthema's duidelijkheid zou geven voor het lectoraat, voor Saxion én voor de buitenwereld.

Het lectoraat vervult binnen het SOM een voortrekkersrol, maar zou een grotere bijdrage kunnen leveren aan de Saxionspeerpunten Externe Profilerings en Living Technology. Het panel geeft aan dat het lectoraat nadrukkelijk bij het CvB zou moeten verzoeken om steun voor het uitvoeren van de onderzoekstaken. Het lectoraat is nu vooral vertegenwoordigd in projectgroepen, maar nog minder binnen de bestuurlijke lagen van Saxion.

Opdrachtgevers en professionals zijn zeer tevreden over de advisering en ondersteuning door het lectoraat (die juist door de vraaggestuurde benadering actueel, snel en flexibel is), maar observeren ook dat er nog te weinig (zichtbare) toetsing plaatsvindt langs één van de onderzoeklijnen. De commissie is daarom van mening dat de lector structureel bij belangrijke gremia hoort te zitten (op academie- én op Saxionniveau).

*De commissie beoordeelt deze standaard als voldoende.*

#### Standaard 2: Organisatie, mensen en middelen, samenwerkingsverbanden

De oprichting van de nieuwe onderwijsondersteunende dienst OSS biedt het lectoraat een uitgelezen momentum om te komen tot een intensieve(re) samenwerking met OSS. De commissie adviseert om overwegingen betreffende de reikwijdte, onafhankelijkheid en de positie binnen de organisatie mee te nemen in de gesprekken over het toekomstbeeld van het lectoraat.

Datum 12 december 2019

Titel Visitatierapport lectoraat Innovatief en Effectief Onderwijs

Pagina 5 / 19

De docent-onderzoekers zijn gepassioneerd voor hun onderzoek en bevlogen in hun onderwijs, en ontvingen hier ook duidelijke complimenten voor van studenten (en opdrachtgevers). De commissie meent dat het lectoraat trots kan zijn op dit personeel.

Het schrijven van een wetenschappelijke publicatie zou standaard moeten worden ingecalculeerd in elke opdracht óf er zou een vast dagdeel voor moeten worden vrijgemaakt in de (versnipperde) agenda.

Het panel drukt de lector in dit verband ook op het hart iets minder bescheiden te zijn (vooral binnen SPS is een enorme prestatie geleverd): de lector, associate-lector en enkele leden van het lectoraat hebben verder ingangen in diverse (internationale) netwerken en zouden zich hier best meer mogen profileren om de zichtbaarheid te vergroten en onderzoekslijnen te ontsluiten.

*De commissie beoordeelt deze standaard als goed.*

#### Standaard 3: Onderzoeksproces

De vraaggestuurde onderzoeksaanpak, waarbij de balans in belangrijke mate wordt gestuurd door de verwachtingen van de opdrachtgever (en de financiering), zorgen voor een hoge tevredenheid van opdrachtgevers en professionals, maar het lectoraat heeft nu vooral evaluatie-onderzoek uitgevoerd. Hoewel ook hierin door het lectoraat wordt gestreefd naar een bijdrage aan de theoretische kennisbasis, zijn de onderzoeksopbrengsten hiervan minder duidelijk dan van onderzoek dat ook nog een theoretische insteek heeft en daardoor kennis oplevert die een bijdrage kan leveren aan de wetenschappelijke kennisbasis. Het opdrachtenportfolio zou daarom minder moeten zijn als een grote emmer, waar elke opdracht in past, maar meer als een zeef, zodat alleen de opdrachten overblijven waarop het lectoraat haar meerwaarde kan benutten (en kan doorontwikkelen).

*De commissie beoordeelt deze standaard als voldoende.*

#### Standaard 4: Resultaten en impact

Opdrachtgevers en professionals zijn lovend over de door het lectoraat uitgevoerde projecten, en in het bijzonder het gezamenlijk leggen van een basis onder een onderwijsvernieuwing, het destilleren van werkzame principes en deze delen als best practices. Hoewel het gevoel van alle betrokkenen is dat door deze ontwikkelgerichte projecten de impact op het onderwijs groot is, blijken de criteria 'innovatief' en 'effectief' lastig te meten (m.u.v. de masteropleidingen waar het lectoraat direct bij betrokken is). Het onderzoeken of er sprake is van innovatie (een bijdrage aan het leerproces van studenten) én effectiviteit zou nog meer gestalte kunnen krijgen. Opdrachtgevers en professionals geven echter wel aan dat de effecten van de door het lectoraat uitgevoerde projecten (in wisselende mate) zijn verduurzaamd, zodat de onderwijskundigen van de betreffende opleidingen nu de verdere ontwikkeling en uitvoering over kunnen nemen van het lectoraat. Rondom de oprichting van OSS wordt er bewust meer initiatief en verantwoordelijkheid van de opleidingen gevraagd en dit zou bij uitstek het moment zijn voor het lectoraat om duidelijke grenzen te stellen, zodat het in wisselwerking met de verschillende partners de onderzoeksimpact echt kan gaan borgen

*De commissie beoordeelt deze standaard als goed.*

#### Standaard 5: Evaluatie van processen en resultaten

Vooraf door de academiedirecteur wordt erop aangedrongen de visie en doelen van het lectoraat onder te brengen in de Continu Verbeteren-aanpak, waarin het jaarplan van het lectoraat aansluit bij de True North van Saxion en de APO en is opgenomen in een A3. Dit format moet ook helpen om de verantwoordelijkheden van het lectoraat duidelijker te beschrijven. De commissie onderschrijft de wens van de academiedirecteur om de PDCA-cyclus van het lectoraat te expliciteren en uit te bouwen, en adviseert om hierin ook een (alsnog op te stellen) Strategisch Plan en de jaarverslagen in op te nemen. Het lectoraat kent namelijk een duidelijk doorleefde en uitgesproken, maar wel informele en niet bijzonder systematische, kwaliteitscultuur.

*De commissie is van oordeel dat het lectoraat voldoet aan deze standaard.*

**Advies over voortzetting**

Datum 12 december 2019

Titel Visitatierapport lectoraat Innovatief en Effectief Onderwijs

Pagina 6 / 19

Conform afspraken in de notitie 'Kwaliteitssysteem praktijkgericht onderzoek' (Bureau Kwaliteitszorg Saxion, april 2018) brengt de commissie een advies uit over de voortzetting van het lectoraat Innovatief en Effectief Onderwijs. **Het advies luidt: voortzetten.**

## 1. Onderzoeksprofiel en doelstellingen

Normtekst BKO

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

Toelichting BKO

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.”

Operationalisering Saxion:

Lectoraten van Saxion tonen aan dat ze in een meerjarenperspectief bestaansrecht hebben voor het vakgebied en het gerelateerde onderwijs. Lectoraten laten hun inhoudelijke relevantie zien en laten hun uniciteit (onderscheid ten opzichte van inhoudelijke collega-lectoraten binnen Saxion of in Nederland) zien. Daarnaast worden doelstellingen onderscheiden naar lange termijn en korte termijn (jaarplan). Doelstellingen voor korte termijn worden SMART geformuleerd. Lectoraten van Saxion kunnen eveneens aantonen dat ze zowel activiteiten ontplooiën ten aanzien van kennisontwikkeling, als ten aanzien van valorisatie en onderwijs/professionalisering. Lectoraten maken zichtbaar wat hun bijdrage is aan de realisatie van het Saxion Strategisch Plan 2016-2020<sup>1</sup>. Lectoraten tonen aan dat hun onderzoeksprogramma in afstemming met stakeholders (intern en extern; onderwijs en werkveld) tot stand komt, wordt uitgevoerd en geëvalueerd. De prestatie-indicatoren praktijkgericht onderzoek<sup>2</sup> van Saxion worden door het lectoraat gehanteerd.

### 1. **Onderzoeksprofiel en onderzoeksprogramma**

‘Het lectoraat IEO heeft als doel een evidence-informed bijdrage te leveren aan onderwijsinnovaties. IEO werkt vraaggestuurd en servicegericht, startend vanuit concrete vragen in de onderwijspraktijk van docenten of academies en met als doel die praktijk te (helpen) verbeteren en innoveren. We doen dat in de vorm van een ontwerpgerichte onderzoeksbenadering en vanuit een waarderend perspectief. Door ons onderzoek brengen we in kaart wat kenmerken en werkzame principes zijn van innovatieve leerarrangementen. Daarbij staat de (nieuwe) rol van de docent, studieloopbaanbegeleiders (SLB’ers) en onderwijskundig leiders centraal, zowel voor het ontwerpen als het uitvoeren van onderwijsinnovaties.’

Zoals blijkt uit bovenstaande visie uit de Zelfevaluatie richt het lectoraat IEO zich zowel op het doen van onderzoek als op het uitvoeren van onderwijs(innovaties). De relatie tussen onderzoek en (advies over en ondersteuning bij het uitvoeren van) onderwijs is hierbij al langer onderwerp van gesprek binnen het lectoraat en binnen de academie. Lector en associate-lector geven aan te streven naar meer balans tussen de beide aandachtsgebieden, waarbij de opgebouwde (goede) relaties met de opleidingen en de valorisatiefunctie van het lectoraat wel moeten blijven behouden. Breed is ook de focus van het onderzoeksprogramma: het lectoraat richt zich *voornamelijk* op alle leerprocessen (maar ook op competenties en professionalisering) binnen het hele hbo. Daarbinnen is de definitie van ‘innovatief’ (het leerproces van studenten centraal stellen en afstappen van de klassieke rol van docent als ‘zender’) sterker ingevuld dan de definitie van ‘effectief’ (en hoe kan dat gemeten worden?). Door de aanwezige expertise binnen het lectoraat én de wens vanuit de docentonderzoekers om breed inzetbaar te zijn heeft het lectoraat er (bewust) nog niet voor gekozen om te versmallen of te focussen. Mede

<sup>1</sup> Het Saxion Strategisch Plan is te vinden via <http://www.saxion.nl/strategischplan>

<sup>2</sup> Prestatie-indicatoren praktijkgericht onderzoek zijn via [deze link](#) te vinden op Connect

hierdoor, werd ook aangegeven door de academiedirecteur, werkt het lectoraat vooral vraaggestuurd. Doordat onderzoeks- en begeleidingsvragen van academies zoveel mogelijk worden opgepakt ontstaat werkdruk en concurreren begeleiding en onderzoek. De commissie concludeert dat een sterkere focus binnen de aandachtsgebieden en kernthema's duidelijkheid zou geven voor het lectoraat, voor Saxion en voor de buitenwereld en zou helpen bij doorontwikkeling, verwachtingsmanagement en (externe) profilering van het lectoraat.

## **2. Relatie met Saxion Strategisch Plan**

Het lectoraat draagt direct bij aan het Strategisch Plan door haar betrokkenheid bij het programmateam van het Saxion Onderwijs Model (SOM), één van de belangrijkste pijlers onder de nieuwe Saxion Onderwijsvisie 2020-2025. Het lectoraat vervult hierin een voortrekkersrol en is binnen het Neon (Netwerk Onderwijskundigen van Saxion) ook de aanjager op dit onderwerp. Hierbij werd door de lectorator opgemerkt dat dit voornamelijk input 'van onderop' is; er vindt weinig tot geen afstemming plaats met de directeur van de nieuwe dienst Onderwijs en Studenten Support (OSS). Adviserend en meewerkend is het lectoraat rond de Saxion-brede projecten Smart Solutions Semester (SSS), Saxion Onderwijs Model (SOM) en het honours programma Top Talent. Daarnaast heeft het lectoraat een grote rol (gespeeld) bij het ontwerp en (de begeleiding van de) ontwikkeling van de Saxion Parttime School visie en modules. In de ogen van de commissie zou het lectoraat (en dat is ook het streven van de academie) nog een grotere bijdrage kunnen leveren aan de Saxionspeerpunten Externe Profilering en Living Technology. Het panel geeft afsluitend aan dat het lectoraat nadrukkelijk bij het CvB (wellicht via het nieuwe CvB-lid) zou moeten verzoeken om steun voor het uitvoeren van de onderzoekstaken. Het lectoraat is nu vooral vertegenwoordigd in projectgroepen, maar nog minder binnen de bestuurlijke lagen van Saxion. Via deze laatste groep kan het lectoraat immers een structurele en meer directe impact te hebben op het Strategisch Plan.

## **3. Afstemming met stakeholders**

Betrokkenen binnen de verschillende projecten roemen de afstemming met het lectoraat *en masse*. Zo werd genoemd dat 'het lectoraat – op een positieve en meedenkende wijze - altijd een deel van de oplossing wil zijn' binnen een systematiek van 'samen ontwikkelen en onderzoeken'. Vooral opdrachtgevers en professionals zijn zeer tevreden over de advisering en ondersteuning door het lectoraat (die juist door de vraaggestuurde benadering actueel, snel en flexibel is), maar observeren ook dat deze vragen 'altijd passen' binnen het portfolio van het lectoraat en dat er geen toetsing plaatsvindt langs één van de onderzoeklijnen. De commissie vraagt zich daarom af of het lectoraat op deze manier voldoende invloed heeft op nieuwe ontwikkelingen: het betreft hier immers vooral tijdelijke projecten met veel 'uitvoerklussen'. De commissie is van mening dat de lectorator structureel bij belangrijke gremia hoort te zitten (op academie- én op Saxionniveau, zoals bij de Saxion Research and Graduate School [SRGS]).

*Oordeel standaard 1: De commissie beoordeelt deze standaard als voldoende.*

### Aanbevelingen:

- Het lectoraat zou aan kracht winnen door zelf als lectoraat een strategisch plan te formuleren. Dit plan kan bijdragen aan een sterkere focus op wat wel/niet te doen en op welke thema's het lectoraat actief wil zijn. Het plan zou criteria dienen te bevatten die helpen bij de keuze van de activiteiten. Ook kan het plan helpen doordat daarmee het lectoraat kleur bekent en er zo voor zorgt dat partijen binnen Saxion bij voorbaat al aanvoelen dat hun vragen niet langer passend zijn bij de doelen van het lectoraat.
- Verder zou het behulpzaam zijn als het lectoraat probeert meer agenda-stellend te acteren in plaats van het meehelpen bij het uitvoeren van de agenda op het terrein van onderwijsinnovatie binnen Saxion. De nieuwe dienst en het aantreden van een nieuw CvB-lid creëren mogelijk een goed momentum om dit als lectoraat te gaan initiëren.



## 2. Organisatie, mensen en middelen, samenwerkingsverbanden

Normtekst BKO

***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.***

Toelichting BKO

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 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.

Operationalisering Saxion

Een goede aansturing en facilitering van onderzoekseenheden is van belang om de beoogde doelstellingen te halen. Daarnaast moeten er in kwantitatief en in kwalitatief opzicht voldoende docent-onderzoekers zijn om het onderzoeksprogramma te kunnen realiseren. Het lectoraat moet daarvoor in kaart hebben gebracht welke eisen zij aan de personeelsformatie stelt. Ten aanzien van benodigde middelen en voorzieningen moet het lectoraat een eigen visie/plan hebben en in de praktijk moet blijken dat die voorzieningen er ook zijn en goed werken. Ten aanzien van samenwerking en netwerken vindt Saxion het belangrijk dat lectoraten actief relatiebeheer uitvoeren zodat met de juiste partners wordt samengewerkt.

### 4. **Organisatie- en beslissingsstructuur**

De lector is hoofdverantwoordelijk voor de acquisitie, coördinatie en aansturing van het onderzoek, onderwijs en adviestrajecten. Sinds de komst van de nieuwe lector vindt er eens per twee weken een (kleiner) teamoverleg plaats en eens per maand een groter overleg, waarbij ook de flexibele schil (vier medewerkers die tijdelijk bij het lectoraat zijn gedetacheerd) aanwezig is. Hierbij wordt de voortgang van projecten of nieuwe thema's besproken. De agenda hiervoor wordt gemaakt de lector en associate-lector, maar agendapunten kunnen toegevoegd op de i-schijf. De docent-onderzoekers geven aan op deze manier een beter beeld te hebben gekregen van de verschillende lopende projecten. Verder zijn zowel de lector als de associate-lector vertegenwoordigd in het reguliere lectorenoverleg binnen de academie en heeft de lector één keer per maand overleg met de academiectory. De lector maakt binnen de academie APO géén onderdeel uit van het MT of de laag daaronder (met teamleiders).

N.a.v. de eerder beschreven 'brede' focus is in overleg met de lector afgesproken dat nieuwe opdrachten een onderzoekscomponent moeten bevatten (gefinancierd vanuit de eerste geldstroom of de opdrachtgever). Het is het panel niet duidelijk geworden welke verdere criteria het lectoraat hanteert bij het aangaan van nieuwe opdrachten, maar wel dat de tijd rijp is om de positie van het lectoraat binnen de academie APO opnieuw te bezien. De academie heeft ontegenzeggelijk profijt van het lectoraat, maar draagt hiervoor ook de financiële risico's. De oprichting van de nieuwe onderwijsondersteunende dienst OSS biedt het lectoraat echter een uitgelezen momentum om te komen tot een intensieve samenwerking met OSS. De commissie merkt op dat soortgelijke lectoraten binnen andere onderwijsinstellingen vaak zelfs onderdeel zijn van een centrale onderwijsondersteunende dienst, maar heeft ook gemerkt dat vooral werkveld en professionals het belang van een 'onafhankelijk' (dus niet gebonden aan een bepaalde ondersteunende dienst) lectoraat hebben benadrukt. Ook het panel merkt op dat rolzuiverheid essentieel is: waar begint en eindigt advisering (en gaat onderzoek verder)? De commissie adviseert om bovenstaande overwegingen rondom de positie binnen de organisatie mee te nemen in de gesprekken over het toekomstbeeld van het lectoraat.

### 5. **Personeel**

Binnen het relatief grote lectoraat (9,1 FTE) is, mede dankzij een flexibele schil van 1,3 FTE, een ruim pallet aan expertises beschikbaar. De docent-onderzoekers zijn gepassioneerd voor hun onderzoek en bevlogen in hun

onderwijs, en ontvingen hier ook duidelijke complimenten voor van studenten (en opdrachtgevers). De commissie meent dat het lectoraat trots kan zijn op dit personeel.

## **6. Voorzieningen en middelen**

De docent-onderzoekers geven aan uit de voeten te kunnen met de Saxionvoorzieningen rondom onderzoek (en anders wel manieren of connecties te hebben om alsnog te beschikken over literatuur of software). Wel ontbreekt het hen nog vaak aan tijd voor het schrijven van een wetenschappelijke publicatie, of een ander middel dat past bij dit type onderzoek – en waar de buitenwereld mee wordt geholpen. Dit zou standaard moeten worden ingecalculereerd in elke opdracht óf er zou een vast dagdeel voor moeten worden vrijgemaakt in de (versnipperde) agenda. De commissie raadt de docent-onderzoekers met klem aan om te blijven publiceren ook in het kader van hun eigen ontwikkeling én employability.

Rondom de middelen is eerder opgemerkt dat het lectoraat, en de financiële risico's, op nadrukkelijk verzoek van het CvB onder de academie APO vallen. Door de directeur wordt er (vooral in het kader van de werkdruk) op aangedrongen bij het lectoraat om ruimer te begroten: vaak blijken opdrachten uiteindelijk meer tijd te kosten, waardoor er in de eigen tijd gewerkt wordt, of de begeleidingscomponent en de onderzoekscomponent concurreren. De academie werkt daarom met het lectoraat aan een standaardofferte. Het panel wil daarop aanvullen ook een vorm van urenregistratie te gaan gebruiken om meer grip te krijgen op de personeelsbelasting.

## **7. Samenwerking en (internationale) netwerken**

Juist door de grootte van het lectoraat, en de aanwezige expertise, wordt niet automatisch aansluiting gezocht bij andere lectoraten binnen en buiten Saxion. De docent-onderzoekers beschouwen dit ook als een gemiste kans (zo was de samenwerking met de UT rondom Tech Your Future zeer waardevol en was het praktijkgerichte 'HBO-onderzoek' hier duidelijk complementair aan het theoretische UT-onderzoek), maar past dit ook niet altijd meer binnen de agenda's. Op deze manier is ook het uitwisselen en bespreken van onderzoeksopbrengsten, rapporten tussen lectoraten verdwenen. Wel zijn er nieuwe initiatieven om de lectoraten meer samen te brengen en de APO-onderzoeksagenda verder uit te werken, en de commissie juicht dit van harte toe. Het panel drukt de lector in dit verband ook op het hart iets minder bescheiden te zijn: de lector, associate-lector en enkele leden van het lectoraat hebben ingangen in diverse (internationale) netwerken en zouden zich hier best meer mogen profileren om de zichtbaarheid te vergroten en onderzoekslijnen te ontsluiten.

*Oordeel standaard 2: De commissie beoordeelt deze standaard als goed.*

### Aanbevelingen:

- Het lectoraat functioneert, als onderdeel van de academie APO, goed. Desondanks adviseert de commissie alle betrokkenen om te blijven bespreken of de huidige inbedding in de academie de meest wenselijke is gelet op de doelstellingen die je als lectoraat zou willen realiseren. Die doelstellingen zijn immers voornamelijk Saxionbreed en op het terrein van onderzoek - en niet zozeer op het leveren van majeure bijdragen aan de uitvoering van Saxion-onderwijs. Echter, pas als het lectoraat zelf beschikt over een eigen strategisch plan, is de vraag naar de inbedding echt actueel.
- Een sterkere focus gaat behulpzaam zijn om weloverwogen besluiten te nemen waar wel en niet te investeren in het versterken van samenwerking met interne en externe partners. Meer focus gaat mogelijk ook helpen omdat onderzoekers binnen het lectoraat eenvoudiger op elkaars werk kunnen voortbouwen en maakt het voor begeleiders eenvoudiger omdat de range van onderzoeksthema's waarop zij moeten begeleiden dan op termijn wat smaller wordt.

### 3. Onderzoeksproces

Normtekst BKO:

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

Toelichting BKO:

Deze standaard 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 onderzoekdomein gelden. De inhoudelijke criteria kunnen dus verschillen per onderzoekdomein (bijvoorbeeld techniek of gezondheidszorg) en ook per vakgebied (bijvoorbeeld marketing of logistiek). Bij de visitatie vormt de commissie zich, door middel van een aselechte steekproef, een oordeel over de mate waarin de onderzoeksprocessen in overeenstemming met de kwaliteitscriteria worden uitgevoerd. De onderzoekseenheid reflecteert in haar zelfevaluatie op de geëxpliciteerde standaard voor het voorbereiden, het uitvoeren en het evalueren van praktijkgericht onderzoek.

Operationalisering Saxion:

Het lectoraat toont aan dat de kwaliteit van het praktijkgericht onderzoek voldoet aan de standaarden van het vakgebied. Gebruikte methoden, technieken en instrumenten alsmede praktische relevantie, methodische grondigheid en ethische verantwoording worden altijd beargumenteerd. Ook is van belang dat bij de start van onderzoek, tijdens de uitvoering ervan en bij afronding ervan reflectie plaatsvindt hierover. De inhoudelijke kwaliteit van het onderzoek dat door het lectoraat wordt verricht en de methodologische verantwoording ervan zijn daarom regelmatig onderwerp van gesprek met peers uit het vakdomein en kennisdomein. Lectoraten zorgen ervoor dat (extended) peer review plaatsvindt en nemen daarbij de Saxion-afspraken daarover in acht<sup>3</sup>. Ook de Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit wordt door het lectoraat gebruikt. Research Data Management maakt deel uit van de borging van de kwaliteit van het onderzoeksproces.

### 8. Onderzoeksaanpak

Eerder is al opgemerkt dat het lectoraat streeft naar een meer optimale balans tussen onderzoek en 'de andere werkzaamheden'. Door de docent-onderzoekers werd aangevuld dat deze verhouding sterk verschilt per project, waarbij de projecten waarbij 'adviesing en uitvoering' centraal staan (zoals bij SPS) de projecten met een duidelijke onderzoekscomponent (zoals Tech Your Future) in aantal duidelijk overstijgen. Voor de docent-onderzoekers bleek dit overigens, wat ook werd bevestigd door de opdrachtgevers, het gevolg van een 'natuurlijke' fasering: eerst richt het lectoraat zich op de uitvoering, daarna volgt het onderzoek. Deze (onderzoeks)aanpak wordt ook bijzonder gewaardeerd en geroemd door opdrachtgevers en professionals, die stellen dat het onderzoek van het lectoraat heeft bijgedragen aan het aanscherpen van de visie en de doelen (op basis van literatuur) en – samen met docenten – aan het ontwerp.

Deze aanpak (onderbouwen van visie, hierna uitvoeren en afsluitend monitoren van experimenteren) is, zo menen betrokkenen, toepasbaar op elke onderwijsinnovatie, en dat verklaart het succes van het lectoraat. De commissie observeert dat het in een aantal gevallen dan wel gaat om het onderbouwen of evalueren van voorgenomen onderwijskundige ontwikkelingen *middels* onderzoek, dan wel het coördineren van onderzoek of zelfs het adviseren met een 'onderzoeksbrieff', en niet zo zeer om kennisontwikkeling of –deling *als uitkomst van* onderzoek. Deze vraaggestuurde aanpak, waarbij de balans in belangrijke mate wordt gestuurd door de verwachtingen van de opdrachtgever (en de financiering), zorgen voor een hoge tevredenheid van opdrachtgevers en professionals, maar het lectoraat heeft nu vooral evaluatie-onderzoek uitgevoerd. Hoewel ook hierin door het lectoraat wordt gestreefd naar een bijdrage aan de theoretische kennisbasis, zijn de onderzoeksopbrengsten hiervan minder duidelijk dan van onderzoek dat ook nog een theoretische insteek heeft en daardoor kennis oplevert die een bijdrage kan leveren aan de wetenschappelijke kennisbasis. De commissie adviseert het lectoraat om de (nu nog) vraaggestuurde onderzoeksaanpak kritisch te herbezielen: het opdrachtenportfolio zou minder

<sup>3</sup> Zie notitie "Kwaliteitssysteem praktijkgericht onderzoek" (april 2018), te vinden via deze link op Connect

Datum 12 december 2019

Titel Visitatierapport lectoraat Innovatief en Effectief Onderwijs

Pagina 12 / 19

moeten zijn als een grote emmer, waar elke opdracht in past, maar meer als een zeef, zodat alleen de opdrachten overblijven waarop het lectoraat haar meerwaarde kan benutten (en kan doorontwikkelen).

### **9. Peer review**

Peer-review vindt op beperkte schaal plaats: docent-onderzoekers voelen zich geen onderdeel van 'de Saxion-onderzoeksgemeenschap' en hierdoor worden de ervaringen uit andere lectoraten slechts zelden gebruikt. Het panel denkt dat het hogeschoolbrede lectoraat IEO hier een initiërende rol in zou kunnen (of moeten) hebben.

*Oordeel standaard 3: De commissie beoordeelt deze standaard als voldoende.*

## 4 Resultaten en impact

Normtekst BKO:

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

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

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

Toelichting BKO:

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 het gaat waarbij uitsplitsing plaatsvindt naar de drie genoemde gebieden:

- Kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein. Kennis en inzichten worden via uiteenlopende kanalen aan de diverse doelgroepen overgebracht;
- 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.

Het gaat om bij alle drie de gebieden om producten, het gebruik van producten alsmede om blijken van waardering.

Operationalisering Saxion:

Saxion heeft indicatoren<sup>4</sup> vastgesteld waarmee de relevantie van de gerealiseerde resultaten van een lectoraat in beeld wordt gebracht. Het lectoraat gebruikt deze indicatoren, dat wil zeggen dat ze daarbij haar ambities heeft bepaald en laat zien wat de resultaten zijn in termen van producten, gebruik en impact ervan. De indicatoren zijn nadrukkelijk bedoeld als ondersteunend hulpmiddel in zowel het interne als externe debat (met peers) over het stellen van doelen, de realisatie van die doelen en welke erkenning en waardering daaraan gekoppeld kan worden: ze moeten helpen om een ontwikkelingsgerichte dialoog te voeren.

### **10. Resultaten en impact kennisontwikkeling**

Het lectoraat deelt haar kennis op verschillende manieren, zoals via presentaties binnen Saxion (tijdens academiedagen, rondom SOM of in NEON), buiten Saxion (ROC Twente of AOC Oost), publicaties, workshops en trainingen. Het lectoraat geeft aan tevreden te zijn over deze kennisdeling, en de reacties die het hierop ontvangt: zo krijgen docent-onderzoekers veel (externe) respons op hun publicaties.

### **11. Resultaten en impact beroepspraktijk en maatschappij**

Deze externe kennisontwikkeling en –deling (in de vorm van publicaties) berust voornamelijk bij de lector en de associate-lector. Kenniskringleden dragen actief bij aan conferenties. Hoewel lector en associate-lector qua thematiek en verdeling binnen Saxion (zoals binnen het SOM) duidelijk meer naar elkaar zijn toegegroeid zou deze verdeling, naar oordeel van het panel, juist voor de buitenwereld nog scherper kunnen (zoals de verdeling in focusgebieden [ook: aanspreekpunten] voor het mbo of hbo en vo of ho). Het is één van de manieren waarop meer programmatische afstemming tussen lector en associate-lector mogelijk is. De lector en academiedirecteur gaven voorts aan veel te verwachten van een verdere verdeling tussen het lectoraat en O&O Transfer, de dienst

<sup>4</sup> Prestatie-indicatoren praktijkgericht onderzoek zijn via [deze link](#) te vinden op Connect

die binnen de academie APO de transferactiviteiten verzorgt. Deze zou het lectoraat in coproductie moeten ondersteunen bij de externe profilering van het lectoraat, waarbij duidelijk is dat het lectoraat verantwoordelijk is voor kennisontwikkeling. Vanuit een onderzoeksrol kan het lectoraat vervolgens meer samenhangende keuzes maken. De eerder genoemde zeef geldt immers niet alleen voor de projecten binnen Saxion!

## **12. Resultaten en impact onderwijs en professionalisering**

Het behoeft geen introductie meer dat het lectoraat, naar mening van opdrachtgevers, professionals én de commissie, fantastische interne resultaten kan overleggen. Deze twee eerstgenoemden zijn lovend over de door het lectoraat uitgevoerde projecten, en in het bijzonder het gezamenlijk leggen van een basis onder een onderwijsvernieuwing, het destilleren van werkzame principes en deze delen als best practices. Hoewel het gevoel van alle betrokkenen is dat door deze ontwikkelgerichte projecten de impact op het onderwijs groot is, blijken de criteria 'innovatief' en 'effectief' lastig te meten (m.u.v. de masteropleidingen waar het lectoraat direct bij betrokken is). Of, zoals al eerder is geconstateerd, het onderzoeken of er sprake is van innovatie (een bijdrage aan het leerproces van studenten) én effectiviteit zou nog meer gestalte kunnen krijgen. Opdrachtgevers en professionals geven echter wel aan dat de effecten van de door het lectoraat uitgevoerde projecten (in wisselende mate) zijn verduurzaamd, zodat de onderwijskundigen van de betreffende opleidingen nu de verdere ontwikkeling en uitvoering over kunnen nemen van het lectoraat. Rondom de oprichting van OSS wordt er bewust meer initiatief en verantwoordelijkheid van de opleidingen gevraagd en dit zou bij uitstek het moment zijn voor het lectoraat om duidelijke grenzen te stellen, zodat het in samenwerking met de verschillende partners de onderzoeksimpact echt kan gaan borgen.

Ontegenzeggelijk is ook de impact van het lectoraat op de masteropleidingen MLI en MEL. Studenten roemen de aangeleerde onderzoeksvaardigheden (op basis van literatuurstudie), de kwaliteit van de ontwikkelgerichte reflectie en peer feedback binnen tutorgroepen en de link van gepassioneerde en bevlogen docent-onderzoekers met de praktijk. Hier plaatst het panel wel een kritische kanttekening: ondanks de stevige inzet van het lectoraat bij de twee masters (het lectoraat levert een zeer substantiële bijdrage aan vakken en levert bovendien ook de academic en de course director) gaven studenten aan niet bekend te zijn met het gedachtegoed of de onderzoeklijnen van het lectoraat. Hoewel enkele voorbeelden uit de projecten van het lectoraat (zoals uit de Lectorale Rede of de Docent Ontwikkel Teams) worden gebruikt in de lessen komen de projecten over het algemeen niet terug in de studentopdrachten, die zich nadrukkelijk richten op de individuele student en waarbij opdrachten worden uitgevoerd binnen de eigen werksituatie van de student. De commissie ziet hier een mogelijkheid om studenten nadrukkelijker te betrekken bij het portfolio van het lectoraat en oppert om de lopende lectoraatsprojecten meer te incorporeren binnen de (deel)opdrachten van studenten, waarbij ook de internationale context en perspectief – middels casussen, bezoeken of excursies - belicht zou moeten worden (op nadrukkelijk verzoek van de studenten).

*Oordeel standaard 4: De commissie beoordeelt deze standaard als goed.*

[Toelichting]

## 5 Evaluatie van processen en resultaten

Normtekst BKO:

***De onderzoekseenheid voert regelmatig en systematisch evaluatie uit van de onderzoeksprocessen en resultaten. Aan de uitkomsten daarvan verbindt de onderzoekseenheid waar nodig verbeteringen.***

Toelichting BKO:

De standaard is bedoeld om de zorg voor de kwaliteit van het praktijkgerichte onderzoek te borgen. De onderzoekseenheid beschikt hiertoe over relevante 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.

Operationalisering Saxion:

Lectoraten van Saxion tonen aan dat zij in actieve samenspraak met stakeholders doelgericht, systematisch, structureel, continu en cyclisch werken aan behoud van en verbetering van de kwaliteit van praktijkgericht onderzoek. Zij hanteert daartoe een kwaliteitsbeleid dat PDCA-werken mogelijk maakt. Het PDCA-werken blijkt uit de aantoonbare resultaten van kwaliteitsbeleid en de opvolging van die resultaten, de kwaliteitscultuur en de mate waarin de stakeholders de verbetergerichte attitude in de praktijk (h)erkennen, zelf hanteren en waarderen.

### **13. Kwaliteitsbeleid, evaluaties, verbeterbeleid, verbetermaatregelen**

Het kwaliteitsbeleid van het lectoraat wordt zowel door de lector als door de academiecteur herijkt: binnen de huidige PDCA-cyclus levert het lectoraat 'slechts' input voor de tweejaarlijkse MARAP tussen de academiecteur en het CvB. Vooral door de academiecteur wordt erop aangedrongen de visie en doelen van het lectoraat onder te brengen in de Continu Verbeteren-aanpak, waarin het jaarplan van het lectoraat aansluit bij de True North van Saxion en de APO en is opgenomen in een A3. Dit format moet ook helpen om de verantwoordelijkheden van het lectoraat duidelijker te beschrijven. De commissie onderschrijft de wens van de academiecteur om de PDCA-cyclus van het lectoraat te expliciteren en uit te bouwen, en adviseert om hierin ook een (alsnog op te stellen) Strategisch Plan en de jaarverslagen in op te nemen.

De evaluatie van het door het lectoraat verzorgde onderwijs functioneert (hoewel feitelijk geen onderdeel van deze evaluatie) volgens studenten goed: evaluaties vinden op gezette momenten plaats, de gegeven feedback wordt besproken met studenten en zoveel mogelijk – en direct – uitgevoerd. Ook schuwt de opleiding niet om veranderingen die in de praktijk niet goed uitpakken alsnog tussentijds terug te draaien.

### **14. Kwaliteitscultuur**

Het lectoraat kent een duidelijk doorleefde en uitgesproken, maar wel informele en niet bijzonder systematische, kwaliteitscultuur. Wel heeft het volop, tussentijds en na afloop, contact met de verschillende geledingen binnen een opdracht, en blijft het lectoraat zich verantwoordelijk voelen voor de kwaliteit en uitvoering van de adviezen en gedestilleerde werkzame principes (zoals binnen het SOM). Het lectoraat voelt zich gesterkt door het, speciaal voor de visitatie uitgezette, evaluatieonderzoek onder opdrachtgevers, waaruit geen nieuwe verbeterpunten kwamen.

### **15. Betrokkenheid stakeholders**

Zoals reeds gemeld zijn stakeholders zeer tevreden, maar een jaarlijks Werkveldtevredeheidsonderzoek (WTO) heeft de afgelopen jaren niet plaatsgevonden. Het lectoraat is voornemens dit WTO, en de exit-gesprekken na afronding van een project, jaarlijks uit te voeren (en te documenteren).

### **16. Managementinformatie**

Het lectoraat maakt beperkt gebruik van managementinformatie die via de Saxionbrede informatiesystemen beschikbaar is. Wel houdt de lector maandelijks overleggen met de Saxion Financial Controller en de directeur van de APO om zicht te blijven houden op de (financiële) voortgang.

*Oordeel standaard 5: De commissie is van oordeel dat het lectoraat voldoet deze standaard.*

Datum 12 december 2019

Titel Visitatierapport lectoraat Innovatief en Effectief Onderwijs

Pagina 16 / 19

Aanbeveling:

- Het is behulpzaam om op basis van het strategisch plan van het lectoraat jaarlijks een jaarplan te formuleren en dat jaarplan leidend te laten zijn bij de afwegingen inzake opdrachten die zich aandienen. Ook is het aanbevelenswaardig om jaarlijks een jaarverslag te maken waarin wordt terug geblikt op de intenties van het jaarplan en de realisatie ervan. Daarmee gaat het lectoraat sterker sturen op het behalen van de doelstellingen en werkt meer conform de filosofie van de PDCA-cyclus.



Datum 12 december 2019

Titel Visitatierapport lectoraat Innovatief en Effectief Onderwijs

Pagina 17 / 19

**Bijlage: Dagprogramma visitatie lectoraat op 5 november 2019**

| Tijd            | Locatie | Gespreksgroep   | Opmerkingen   |
|-----------------|---------|---|---|
| 8.30u - 8.45u   |         | Ontvangst evaluatiecommissie door lectoraat                         |   |
| 8.45u - 9.45u   |         | Vorbereiding evaluatiecommissie                                     |   |
| 9.45u - 10.30u  |         | Lector(en)  |   |
| 10.30u - 10.45u |         | Overleg auditteam   | Uitloop en voorbereiding volgende gesprek   |
| 10.45u - 11.30u |         | Docent-onderzoekers/leden van de kenniskring                        |   |
| 11.30u - 11.45u |         | Overleg auditteam   | Uitloop en voorbereiding volgende gesprek   |
| 11.45u - 12.30u |         | Opdrachtgevers voor en met wie we werken:                           |   |
| 12.30u - 13.30u |         | Lunch auditteam   |   |
| 13.30u - 14.15u |         | Gesprek met professionals (docenten/onderzoekers) met wie we werken | <i>Vertegenwoordiging van opleiding(en) waarmee wordt samengewerkt, in totaal maximaal 4 personen</i> |
| 14.15u - 14.30u |         | Overleg auditteam   | Uitloop en voorbereiding volgende gesprek   |
| 14.30u - 15.15u |         | Gesprek met studenten   |   |
| 15.15u - 15.30u |         | Overleg auditteam   | Uitloop en voorbereiding volgende gesprek   |
| 15.30u - 16.15u |         | Directeur Academie Pedagogiek & Onderwijs                           |   |
| 16.15u - 17.00u |         | Overleg auditteam   | Uitloop en voorbereiding terugkoppeling   |
| 17.00u - 17.30u |         | Terugkoppeling door evaluatiecommissie                              |   |

Datum 12 december 2019

Titel Visitatierapport lectoraat Innovatief en Effectief Onderwijs

Pagina 18 / 19

### Bijlage Verklaringen van onafhankelijkheid leden van de commissie



#### Verklaring van onafhankelijkheid (visitatie)

Ondertekende: Marcel van der Klink

Lid van de commissie onderzoekseenheid: Lectoraat Innovatief + Effectief Onderwijs

Evaluatiedatum: 5-11-2019

Verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde onderzoekseenheid noch met de hogeschool en zulke relaties (die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de onderzoekseenheid ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden) de afgelopen vijf jaar met de te beoordelen onderzoekseenheid en de afgelopen twee jaar met de hogeschool niet te hebben gehad. Deze beperking sluit evenwel niet uit dat er sprake kan zijn van algemene afstandelijke vrijblijvende collegiale contacten zoals die in de beroepspraktijk en het maatschappelijk verkeer gebruikelijk zijn. Meer concreet betekent dit in ieder geval dat:

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

Naam: Marcel van der Klink

Geboortedatum: 25.08.1962

Datum: 28-11-2019

Handtekening: 

Datum 12 december 2019

Titel Visitatierapport lectoraat Innovatief en Effectief Onderwijs

Pagina 19 / 19



**Verklaring van onafhankelijkheid (visitatie)**

Ondertekende: Cissy Geitz

Lid van de commissie onderzoekseenheid: Innovatief en effectief onderwijs

Evaluatiedatum: 5-11-2019

Verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde onderzoekseenheid noch met de hogeschool en zulke relaties (die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de onderzoekseenheid ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden) de afgelopen vijf jaar met de te beoordelen onderzoekseenheid en de afgelopen twee jaar met de hogeschool niet te hebben gehad. Deze beperking sluit evenwel niet uit dat er sprake kan zijn van algemene afstandelijke vrijblijvende collegiale contacten zoals die in de beroepspraktijk en het maatschappelijk verkeer gebruikelijk zijn. Meer concreet betekent dit in ieder geval dat:

- Het commissielid niet heeft deelgenomen aan de onderzoeks- en adviesactiviteiten van de betreffende onderzoekseenheid;
- Het commissielid geen gezamenlijke publicaties heeft verzorgd met de lector en/of de medewerker(s) van de onderzoekseenheid;
- Het commissielid geen zitting heeft gehad in adviesraden of commissies van de betreffende onderzoekseenheid;
- Het commissielid geen (onderzoeks)opdracht(en) heeft gegeven aan de onderzoekseenheid of activiteiten van de onderzoekseenheid heeft gesubsidieerd;
- Het commissielid geen promotor mag zijn van leden van de onderzoekseenheid;
- Het commissielid geen persoonlijke relatie (familie, vriendschappelijk of persoonlijk conflict) heeft met de leden van de onderzoekseenheid;
- En ten tijde van de visitatie geen (beoogde) hiërarchische relatie mag bestaan tussen het commissielid en:
  - De lector;
  - De medewerkers van de kenniskring;
  - De overige gespreksgenoten van de commissie tijdens de evaluatiedag;
  - De overige leden van de commissie.

Naam: C. Geitz

Geboortedatum: 10-7-'65

Datum: 9-12-2019

Handtekening: 