

**KWALITEITIMPULS LECTORATEN HHS**  
**- Verslag van een actieonderzoek -**

J. Geurts, M. de Jong en C. van der Meule, De Haagse  
Hogeschool, juni 2008

## **Inhoudsopgave**

<b>1. Samenvatting</b>	<b>3</b>
<b>2. Basismodel voor kwaliteitsimpuls</b>	<b>3</b>
<b>3. Stappenplan actieonderzoek</b>	<b>4</b>
<b>4. Vier portretten van lectoraten</b>	<b>5</b>
<i>4.1 Lectoraat Grootstedelijke Ontwikkelingen</i>	<i>6</i>
<i>4.2 Lectoraat Informatie, Technologie en Samenleving</i>	<i>11</i>
<i>4.3 Lectoraat Informatie, Technologie en Samenleving</i>	<i>16</i>
<i>4.4 Lectoraat Ondernemen en Innoveren.</i>	<i>22</i>
<b>5. Analyse op hoofdlijnen</b>	<b>27</b>
<b>6. Gezamenlijke beeldvorming en afspraken</b>	<b>29</b>
<b>7. Literatuur</b>	<b>30</b>
<b>Bijlage 1. Verslag van het eerste kringgesprek op 19 mei 11.00 – 13.00</b>	<b>31</b>
<b>Bijlage 2. Verslag van het tweede kringgesprek op 09 juni 11.00 – 13.00</b>	<b>34</b>

## 1. Samenvatting

In juni 2007 is op verzoek van de algemeen directeur lectoraten en onderzoek een onderzoek gestart met de vraag: Hoe kunnen lectoraten van De Haagse Hogeschool aan kwaliteit winnen en de positie van de hogeschool als kennisinstelling versterken? De bekende vier SKO-doelstellingen staan voorop:

- onderzoek
- curriculum vernieuwing
- professionalisering van docenten
- kenniscirculatie

Als aanpak is gekozen voor actieonderzoek naar wat werkt gegeven de doelstelling van de lectoraten. Eigen reflectie van lectoren samen met de onderzoekers op het huidige functioneren dient als impuls voor optimalisering (verdere professionalisering). De algemeen directeur lectoraten en onderzoek heeft een viertal lectoren bereid gevonden aan het actieonderzoek mee te doen. Er is een onderzoeksteam gevormd van drie mensen: J. Geurts, lector Pedagogiek van de Beroepsvorming, M. de Jong, onderzoeker HHS en C. van der Meule, algemeen directeur lectoraten en onderzoek. Als beoogd resultaat is geformuleerd: Een viertal kennisproductievere lectoraten op de vier SKO- gebieden en een interventie-instrument om als hogeschool verder te kunnen werken aan een hogere kwaliteit van lectoraten en kennisproductie van de hogeschool.

Als tijdsfasering geldt: start in juni 2007 en afronding eerste fase juni 2008 met een verslag van het actieonderzoek. In de tweede fase vindt uitbreiding plaats naar niet in het actieonderzoek betrokken lectoren en daarna naar management van academies en bestuur van de hogeschool. Hiervoor is door het onderzoeksteam naast het onderhavige verslag de notitie “Verbindingen versterken. Lectoraten en academies na de pioniersfase” opgesteld.

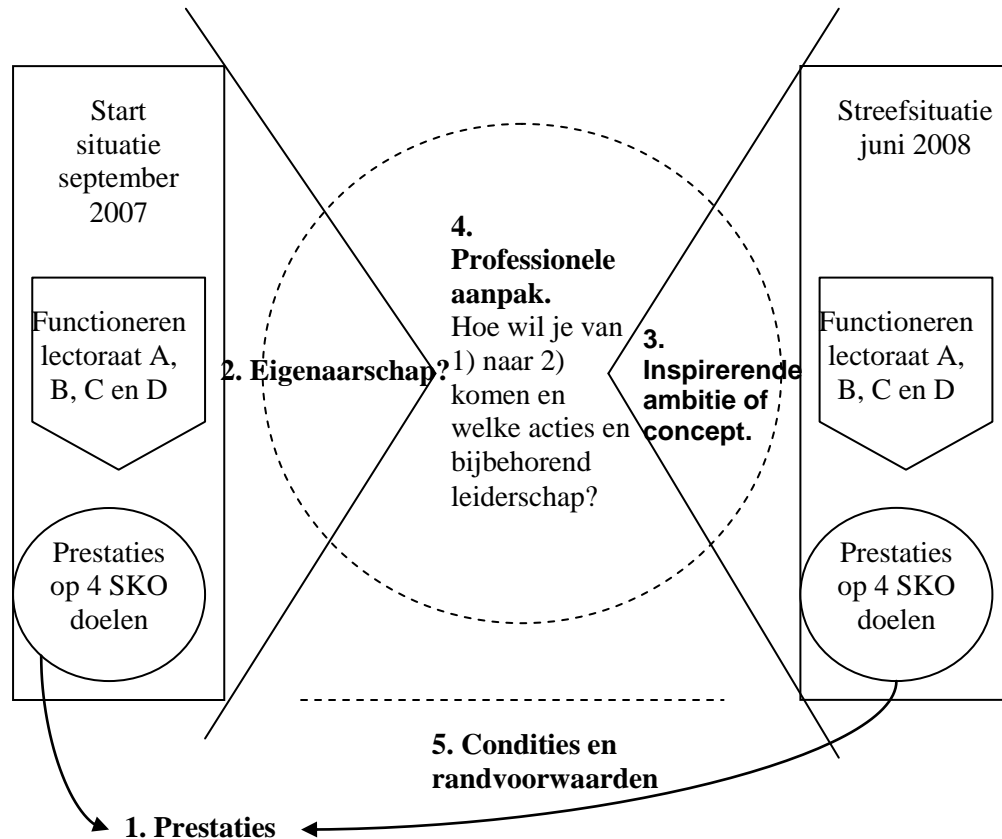
## 2. Basismodel voor kwaliteitsimpuls

We hebben een basismodel voor het actieonderzoek ontworpen dat de gewenste kwaliteitsimpuls dichterbij moet brengen (zie figuur 1). Het gekozen gezichtspunt van het model is niet inhoudelijk, maar procesmatig. Een vijftal krachten worden onderscheiden die moeten zorgen voor de kwaliteitsimpuls (zie voor een verdere uiteenzetting van dit model: Mars, 2006. Ook is een uitwerking te vinden in Geurts en Corstjens, 2007). Het gaat om een model dat lectoraten zelf kunnen hanteren bij het bekijken van hun huidige functioneren en de lectoren inspireert tot verdere professionalisering van hun werk in de gewenste richting. Zoals gezegd, worden in het model een vijftal succesfactoren onderscheiden. Het gaat om: 1. Prestaties, we onderscheiden zowel bij de start (september 2007) als bij de streefsituatie (juni 2008) de vier inhoudelijke SKO-doelen van lectoraten als resultaatgebieden; 2. Eigenaarschap; 3. Inspirerende ambitie of concept; 4. Professionele aanpak; en 5. Conditie en randvoorwaarden.

- De prestaties met resultaatgebieden zijn te vinden aan linker- en aan rechterkant van het model. Het definiëren van heldere prestaties op de vier gebieden (zie de bollen onder start- en streefsituatie) zien we als succesfactor 1. van het basismodel. Is helder waar men nu staat (welke prestaties worden geleverd) en waar men naartoe wil (welke toekomstige prestaties)?
- Voorts wordt links aangegeven wie (lectoren, academies en omgeving) zich op het moment van het onderzoek opstelt als eigenaar van de vier doelen van het lectoraat. Wanneer er hoge prioriteit aan wordt gegeven, ontstaan duwende krachten: succesfactor 2: eigenaarschap. Het gaat er hier bijv. om van wie het probleem is dat men aanpakt en of deze eigenaar (bijv. een opleiding/academie) het zelf urgent vindt dat er iets gebeurt of dat de problematiek toch meer vanuit het lectoraat zelf is bedacht.
- Rechts wordt aangegeven welke inspirerende ambitie of concept (succesfactor 3) het lectoraat voort drijft op de vier gebieden. Welke visie drijft, boeit en bindt de verschillende partijen? Het gaat hier om het al dan niet bestaan van een trekkende kracht

in het model. Waar zit deze trekkende kracht, vooral bij het lectoraat of ook bij andere betrokkenen?

Figuur 1: Een vijftal krachten voor kwaliteitsimpuls

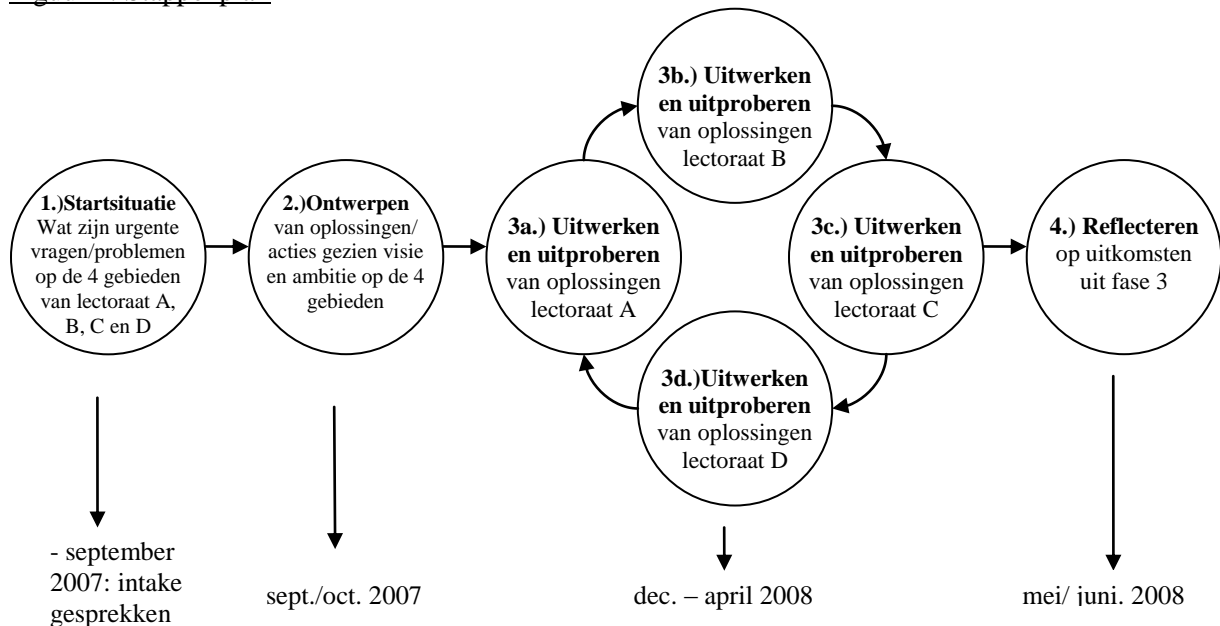


- Tussen links en rechts bevindt zich succesfactor 4: de professionele aanpak van de kennisproductie. Hoe wil men van links naar rechts gaan? Welke (inter)acties van wie zijn nodig, met welke planning en idee van leiderschap wordt gewerkt? Kortom, het werkprogramma van het lectoraat is aan de orde. Het kan hier gaan om verschillende projecten en activiteiten. Welke zijn dominerend of bepalend voor het lectoraat? Het gaat er bij deze factor ook om of het programma vooral een zaak is van het lectoraat of van een samenspel/interactie tussen lectoraat en andere partijen (co-design en co-creatie van programma).
- Als succesfactor 5: geldt in het model de al dan niet gunstige randvoorwaarden en condities voor het functioneren van de lectoraten. In welke context functioneert het lectoraat en welke condities hebben een bevorderende dan wel belemmerende invloed? Het gaat hier bijvoorbeeld om structuur, beleid en faciliteiten van de hogeschool die zorgen voor dwarsverbanden tussen lectoraten en opleidingen/academies.

### 3. Stappenplan actieonderzoek

Geïnspireerd door Van Weert en Andriessen (2005) en het KOP-model van het lectorenplatform (2005) is een stappenplan voor het uit te voeren actieonderzoek uitgewerkt. Vooraf zijn de volgende vijf stappen of fasen in de voortgang van het onderzoek onderscheiden (zie figuur 2).

Figuur 2: Stappenplan



In de eerste stap zal de startsituatie van de vier lectoraten in beeld gebracht worden. Dit zal gedaan worden op basis van beschikbare informatie aan de hand van het basismodel (figuur 1). Deze eerste indruk van de startsituatie zal in een intake gesprek met betrokken lectoren en mogelijk een aantal kenniskringleden worden besproken om vast te stellen wat de feitelijke situatie is op de vijf criteria van het model en wat als urgent wordt aangeduid voor kwaliteitsverbetering. De inzet van deze eerste stap is dat lectoren en onderzoekers het eens zijn over de beschrijving.

In stap twee worden in samenwerking met elk lectoraat, op basis van de in stap 1 verkregen informatie en gezien de visie en ambities van het lectoraat gezamenlijk verbeteracties ontworpen. De bedoeling is dat het lectoraat zelf het voortouw neemt. De onderzoekers denken mee en helpen bij het ontwerpen. Deze stap wordt afgesloten met een ontwerpssessie waarin de verbeteracties worden vastgelegd.

In de derde stap voeren de lectoraten de ontworpen verbeteracties uit en monitoren de onderzoekers de voortgang. Dit behoeft géén parallel lopend proces te zijn. Onderzoekers kunnen om de beurt aan de monitoring van de vier lectoraten werken.

Wanneer deze stap voor de vier lectoraten is afgerond, wordt in stap 4 gereflecteerd op de resultaten uit fase 3. Afhankelijk van de mate waarin de lectoren een verandering hebben kunnen doorvoeren, zullen we kijken naar het verschil tussen de startsituatie (uit fase 1) en de bereikte situatie (na afloop van fase 3).

Tot slot zullen we, in de periode van juni tot en met november 2008, bekijken hoe de resultaten uit het actieonderzoek bij zouden kunnen dragen aan een hogere kwaliteit van de lectoraten en het beleid van De Haagse Hogeschool. In deze fase wordt op basis van het actieonderzoek een notitie opgesteld over de gewenste ontwikkeling van lectoraten. Deze notitie wordt besproken met de lectoren die niet in het actieonderzoek participeren. Vervolgens wordt de notitie aangeboden aan het management van de academies en aan het College van Bestuur. Er wordt op gemikt dat het bestuur de notitie dit jaar nog kan vaststellen.

#### **4. Vier portretten van lectoraten**

Het actieonderzoek is inmiddels afgerond en op basis van de resultaten wordt op dit moment de notitie over de gewenste ontwikkeling geschreven. De situatie van de vier betrokken lectoren is in beeld gebracht middels portretten aan de hand van het basismodel uit paragraaf 2. De portretten

zijn in eerste instantie op basis van schriftelijke informatie (recente werkplannen, jaarverslagen, intreeredes) ingevuld. Het bleek overigens lastig om met het beschikbare materiaal de vijf succesfactoren in te vullen. Er bestaat een flinke discrepantie tussen de huidige manier van werken van lectoren en het ideaaltypische model van het actieonderzoek. De eerste invulpoging is gebruikt als input voor de eerste gespreksronde en fungeerde zo als vertrekpunt voor de onderlinge dialoog tussen lectoren en onderzoekers.

In een drietal rondes is met de individuele lectoren gesproken om te komen tot een gedeeld beeld van de voortgang en de manier waarop deze het best gerapporteerd kan worden. Na elk gesprek met een lector is het ingevulde portret aangepast en verbeterd. Omdat ingaan op alle vijf de succescriteria te veel tijd kostte, zijn de gesprekken en de verslaglegging vereenvoudigd. Zo hebben drie succesfactoren, nl. de prestaties, de professionele aanpak en condities en randvoorwaarden meer expliciet de aandacht gekregen en de twee andere factoren: eigenaarschap en visie- en ambitievorming, meer impliciet. Het geven en opnieuw geven van betekenis aan het werk met behulp van het basismodel voor de kwaliteitimpuls is een dynamisch proces waarin het belangrijk is te onderkennen van welke kennisontwikkeling en –toepassing sprake is en hoe de kwaliteit hiervan zou kunnen toenemen. In dit cyclische proces kunnen vier fasen onderscheiden worden: 1. concrete ervaringen opdoen; 2. reflectie op deze ervaringen; 3. nieuwe betekenis geven; en 4. actief experimenteren met nieuw gedrag. Deze cyclus is een aantal keren met de individuele lectoren doorlopen. Het resultaat is een viertal portretten van de lectoraten. Deze worden in het vervolg van deze paragraaf weergegeven.

#### 4.1 Lectoraat Grootstedelijke Ontwikkelingen

Portret Lectoraat Grootstedelijke Ontwikkelingen

Lector: Vincent Smit

##### **Algemeen**

Vincent Smit is voor 0.8 fte verbonden aan het lectoraat. De huidige kenniskring, bestaande uit 10 kringleden, is in het najaar '05 gestart onder Jacques van der Ven. Vincent is in december '05 begonnen. De huidige kring is in die zin dus een 'erfenis'. Daarbij komt dat er een half jaar 'verloren is gegaan' omdat Jacques alle keuzes over wilde laten aan Vincent.

Het lectoraat sluit de komende 4 jaar aan bij de dagelijkse woon- en leefsituatie in buurten en wijken in Den Haag.

##### **Sept. 07 – sept. 08**

*Hoe staat het lectoraat er op de vier resultaatgebieden voor? (wat is urgentie/problematiek en wat zijn prestaties op vier gebieden?)*

Op het gebied van curriculum vernieuwing zijn er 2 keuze modules: 1) Neighbourhood Governance is een module van de academies: sociale professies, facility management en bestuur, recht en veiligheid. De lector is inhoudelijk wel betrokken bij de module. De module trok in '06/'07 45 duaal studenten aan vanuit diverse opleidingen en in '07/'08 waren dit er 18. Het eerste deel van de module wordt afgerond met een tentamen, wat staat voor 3 ECTS. Eventueel kunnen studenten verder gaan met een tweede deel dat ook voor 3 ECTS staat. 2) Wonen en werken in de 21<sup>e</sup> eeuw sluit aan op integrale veiligheidskunde van de academie bestuur, recht en veiligheid en op de academie sociale professies en gaat in op grote stadsvraagstukken. Het lectoraat is eigenaar van deze module. Deze module trok in 06/07 45 en in 07/08 72 voltijdstudenten. Het eerste deel van de module wordt afgerond met een tentamen, wat staat voor 3 ECTS. Eventueel kunnen studenten verder gaan met een tweede deel dat ook voor 3 ECTS staat.

Het onderzoek van de kenniskring neemt de belangrijkste plaats in binnen het lectoraat. Gezamenlijk wordt er gewerkt aan een tweede deel van de bundel 'Haagse Sociale en Culturele verkenningen'. Hierin wordt gekeken hoe partijen in Haagse wijken bezig zijn invulling te geven aan hun situatie. De huidige kring loopt 1 oktober '07 af (verlengd vanaf 1 mei '07) maar zal betrokken blijven tot de bundel klaar is. De resultaten zijn nu in redactie bij een externe redacteur. Naast het onderzoek van de kenniskring is er ook ruimte voor andere onderzoeksvragen. (In het afgelopen jaar waren dat bijvoorbeeld 'green events' en het 'congres tussen groen en grijs'). Deze worden uitgevoerd door internen of externen.

Professionalisering moet zowel betrekking hebben op de docenten uit de kenniskring als op het eigen leren van de lector. Een concreet middel voor professionalisering is momenteel de minor die door grotendeels oud-kringleden gegeven wordt.

Op het gebied van kenniscirculatie is de balans tussen binnen en buiten niet goed. Naar buiten (de stad) gaat het goed (ingebed in netwerk en geeft regelmatig gastcolleges), maar naar binnen (de HHS) is de band niet sterk genoeg. De tijd die je buiten bent kun je niet binnen zijn, en andersom. De lector neemt in dit kader deel aan de Taskforce Prachtwijken.

*Wat is de ambitie op de vier gebieden voor sept. 2008?*

Op het gebied van curriculum vernieuwing zal de module Neighbourhood Governance organisatorisch en inhoudelijk veranderen. Het eigenaarschap komt volledig bij de 3 academies te liggen (FM, SP en BRV), de lector zal wel mee blijven draaien als docent in de collegereeks. De inhoud van de module zal geüpdate worden en in '08/'09 zal gekeken worden naar mogelijkheden om het uit te bouwen tot minor.

De module Wonen en werken in de 21<sup>e</sup> eeuw blijft qua inhoud gelijk maar zal organisatorisch (communicatie, blackboard, verstrekking van literatuur e.d.) beter verzorgd worden. De lector is eigenaar van deze module.

De lector is actief betrokken bij de ontwikkeling van de Master Sociale architectuur. Rene Diekstra is hier de eigenaar van. De dragers zijn: J&O, GSO en de Academie voor Masters & Professional Courses. De master moet geaccrediteerd worden en zal in januari 2009 starten. Het gaat om een 2 jarig programma.

Uit nieuwe contacten met academies is een aantal afspraken ontstaan over de betrokkenheid bij bachelor-opleidingen. Bij SP zal het lectoraat in het kader van de BA-proef bijdragen aan de programmering van onderzoeksvragen voor de bachelorthesis van studenten. Bij FM is een soortgelijk iets in ontwikkeling. Bij BRV zal het lectoraat betrokken worden bij het curriculum van veiligheid van de opleiding bestuurskunde. Verder wordt met de opleidingen MER en IVK gesproken over betrokkenheid bij het curriculum.

Het huidige onderzoek van de kenniskring moet voorjaar 2008 leiden tot een publicatie en publiciteit. Tevens zal er dit voorjaar een nieuwe kenniskring gevormd worden. In 2009 zal de nieuwe kenniskring verschillende subpublicaties uitbrengen. Begin 2010 zullen deze subpublicaties gebundeld worden en als HSCV nr. 3 uitgebracht worden. Er liggen wel al wat onderzoeken in het verschiet: in Transvaal met het Laboratorium Transformatieruimte, in de Schilderswijk met Haagwonen 'jong spreekt jong'. Gedacht wordt aan gemiddeld 30.000 euro a 40.000 euro per project (afhankelijk van de financiële situatie van de externe partij).

Met het oog op professionalisering zal er bij de nieuwe kenniskring strenger geselecteerd worden op onderzoekskwaliteiten (schrijfkwaliteiten, abstractieniveau, nieuwsgierigheid). Ook zal het lectoraat een alumnibeleid gaan voeren. De lector wil zelf in het kader van zijn eigen professionalisering ongeveer 10 publicaties/lezingen per jaar neerzetten.

Verder (bestaat het idee om) docenten bij te scholen door middel van een kennisaanbod op GSO niveau, een GSO masterclass. Zodra dit intern goed loopt kan het ook extern aangeboden worden (kenniscirculatie).

De lector zal bijdragen aan de leergang 'onderzoeksvaardigheden' en aan het opzetten van (pre)promotietrajecten.

Ook voor de kenniscirculatie moeten er lezingen/publicaties komen. Tevens zal de (eventuele) GSO masterclass een bijdrage leveren. Verder zal er een catalogus komen vanuit de Taskforce Prachtwijken over lopende verbindingen tussen de opleidingen en de aanpak in de 4 Haagse prachtwijken.

*Voor welke professionele aanpak wordt gekozen in 2007/8?*

De kenniskring is het belangrijkste voertuig om de ambities te verwezenlijken.

Daarnaast zijn er jaarlijks ongeveer 10 lezingen/adviezen en rapportages die daar ook aan bijdragen. Het format (in ontwikkeling) helpt de lector om prioriteiten te leggen tussen en binnen de 4 gebieden. Hierdoor kan de lector selectiever zijn in het accepteren van opdrachten.

Het lectoraat wil invloed hebben op het curriculum door kringleden te kiezen die meer invloed hebben op het curriculum. Verder zal het lectoraat in dit kader meer samenwerken met andere lectoraten (zoals met J en O) en actiever contacten onderhouden met academiedirecteuren. Ook academiedirecteuren willen flexibiliseren en een betere koppeling tussen de activiteiten van de lectoraten en het onderwijs

Op het gebied van onderzoek zal in het voorjaar van 2008 HSCV nr 2 uitgebracht worden. Een externe redacteur is de deelhoofdstukken tot 1 geheel aan het maken. Publiciteit zal gezocht worden door aan te haken bij een extern congres dat plaatsvindt op de HHS. Tevens zal het lectoraat in juni een eigen bijeenkomst organiseren.

Het lectoraat stelt zich open voor onderzoeksvragen van buiten af. Programmering vindt plaats door aan te haken bij kansen in de stad. 'Nieuw' en 'origineel' zijn hierbij van belang.

De nieuwe kenniskring zal via eigen netwerk en de site geworven worden. De samenstelling van de kring zal veranderen naar meer leden met een 0,4 Fte aanstelling ipv 0,2 Fte. Verder zal het programma van het lectoraat vrijer worden. Er zal toegewerkt worden naar sub publicaties. 2 onderzoeken zijn al in uitvoering: Binckhorst – duurzaam door L. Kanneworff en er wordt een studiedag Illegalen i.o.v. OKIA georganiseerd, door R. van den Hoven.

Professionalisering vindt vooral plaats door activiteiten op het gebied van onderwijs en onderzoek, via kringleden en relaties tussen academies en lectoraat. De lector zal aan de voorkant strenger selecteren op onderzoekskwaliteiten van de nieuwe kenniskring.

In dit jaar zal de interesse voor een GSO masterclass, om docenten en externe professionals bij te scholen, worden gepeild. Verder zal er contact gehouden worden met oude kringleden door enkele malen per jaar 'terugkom-bijeenkomsten' te houden waarin een thema van grootstedelijke ontwikkelingen besproken wordt. Tevens bestaat het plan om oud-leden terug te laten komen voor nazorg van het geleverde product. Dit kan gaan om 10 a 50 uur per jaar. Deze uren kunnen of door de opleiding of door het lectoraat gefinancierd worden.

Op het gebied van kenniscirculatie moet de brug tussen academies en lectoraat meer belopen worden. Er moet in ieder geval contact zijn met de opleidingen: bestuur, sociale professies, facility management, halo en bouwkunde.

*Welke condities en randvoorwaarden spelen een belangrijke rol?*

Het lectoraat staat op het punt de huidige kenniskring af te ronden. Voor het voorjaar 2008 zal de bundel Haags sociale en culturele verkenningen nr. 2 gepubliceerd worden. Tevens zal er dit voorjaar een nieuwe kring gevormd worden.



HUIDIGE SITUATIE & PRESTATIES	PROFESSIONELE AANPAK	STREEF SITUATIE & PRESTATIES
<p><b>Curriculum vernieuwing</b>            2 Keuze modules:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neighbourhood Governance               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 06/07: 45 duaal studenten, diverse opleidingen</li> <li>- 07/08: 18 duaal studenten, diverse opleidingen</li> <li>- eigenaar: SP, FM, BRV. Lector blijft inhoudelijk betrokken</li> <li>- 1<sup>e</sup> deel, tentamen: 3 ECTS</li> <li>- evt. 2<sup>e</sup> vervolgdeel: 3 ECTS</li> </ul> </li> <li>• Wonen en Werken in de 21<sup>e</sup> eeuw               <ul style="list-style-type: none"> <li>- sluit aan op IVK van BRV en op SP</li> <li>- 06/07: 45 voltijd studenten</li> <li>- 07/08: 72 voltijd studenten</li> <li>- eigenaar: Lectoraat</li> <li>- 1<sup>e</sup> deel, tentamen: 3 ECTS</li> <li>- evt. 2<sup>e</sup> vervolgdeel: 3 ECTS</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oude kenniskring afbouwen en nieuwe opbouwen</li> <li>• Lezing/advies a 10 per jaar</li> <li>• Format helpt bij het leggen van prioriteiten tussen en binnen de 4 gebieden</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Door kringleden te kiezen die invloed hebben op het curriculum meer te weeg brengen qua vernieuwing</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisatorische verbetering</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Samenwerking tussen lectoraten over curriculum (master Soc. Arc.)               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Samenwerking met R. Diekstra</li> </ul> </li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nieuwe contacten met academies over curriculum. Met 5 academie dir. contact. Algemene beeld is:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- ze willen flexibiliseren</li> <li>- ze willen een koppeling tussen onderwijs en lectoraten</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Curriculum vernieuwing</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nov '08 wordt NG herzien. Het eigenaarschap gaat volledig naar de 3 academies. Lector draait mee als docent</li> <li>▪ Inhoudelijke up-date van de NG</li> <li>▪ '08/'09 NG uitbouwen naar minor</li> <li>▪ <b>WW21e eeuw</b> uitvoeren, evaluatie volgt.               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eigenaar: Lector</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Master Soc. Architectuur:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eigenaar: R. Diekstra</li> <li>- Moet geaccrediteerd worden</li> <li>- Starten in jan. '09</li> <li>- Dragere: J&amp;O, GSO, Academie Masters and Professional courses</li> <li>- 2 jarig programma</li> </ul> </li> <li>▪ SP: rol van lector in BA-proef in programmering van onderzoeksvragen.</li> <li>▪ FM: iets soortgelijks; verbinding tussen wijkschouw studenten en onderzoek</li> <li>▪ BRV, bij Bestuurskunde bijdragen aan curriculumvernieuwing van Veiligheid (T. van Tongeren)</li> <li>▪ Met de opleidingen MER en IVK spreken over betrokkenheid bij curriculum.</li> </ul>
<p><b>Onderzoek</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderzoek van de kenniskring: Haags Sociale en Culturele verkenningen nr. 2               <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Oude kenniskring tot 1 okt '07 officieel, wel nog contact ivm</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Voorjaar '08 HSCV nr2 uitbrengen:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Externe redacteur aan het werk</li> <li>- aanhaken bij congres Corpovenista</li> <li>- eigen 'feestje'</li> </ul> </li> <li>▪ Programmering door aan te haken aan kansen in de</li> </ul>	<p><b>Onderzoek</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Voor het voorjaar '08 moet HSCV nr. 2 gepubliceerd zijn.</li> <li>▪ Voorjaar '08 HSCV 2 in de publiciteit</li> </ul>

<p>afronding.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Resultaten in redactie</li> </ul> <p>• Onderzoeksvragen naast de kenniskring worden door internen of externen uitgevoerd.</p>	<p>stad (nieuw en origineel)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lectoraat stelt zich open voor onderzoeksvragen van buiten af</li> </ul> <p><i>Kenniskring</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ nieuwe kring werven via netwerk en site</li> <li>▪ samenstelling veranderen, meer 0,4 Fte</li> <li>▪ toewerken naar sub publicaties</li> <li>▪ 2 al in uitvoering: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Binckhorst, duurzaam – L. Kanneworff</li> <li>- Studiedag Illegalen i.o.v. OKIA – R. vd Hoven</li> </ul> </li> </ul>	<p>brennen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2009 subpublicaties uitbrengen</li> <li>▪ Januari '10 sub publicaties gebundeld als HSCV nr3 publiceren</li> </ul>
<p><b>Professionalisering</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Docenten kenniskring</li> <li>▪ Eigen leren lector</li> <li>▪ Minor die gegeven wordt door oud kringleden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Door activiteiten op gebied van onderwijs en onderzoek, via kringleden en relaties tussen academie en lectoraat</li> <li>▪ Peilen van interesse voor bijscholing docenten en externe professionals in een masterclass</li> <li>▪ Contact houden met oude kenniskring door paar keer per jaar 'terugkom-bijeenkomsten' te houden waarin een thema van G.O. besproken zal worden</li> <li>▪ Aan de voorkant strenger geselecteerd op onderzoekskwaliteiten van kenniskring</li> </ul>	<p><b>Professionalisering</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bijdrage aan leergang 'onderzoeksvaardigheden' en het opzetten van (pre)promotie-trajecten</li> <li>▪ Alumnibeleid</li> <li>▪ GSO masterclass</li> <li>▪ Publiceren, lezingen a 10 per jaar.</li> </ul>
<p><b>Kenniscirculatie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Naar binnen is de band niet sterk genoeg.</li> <li>▪ Ingebed in netwerk van partijen die kennis- en beleidsontwikkeling nastreven binnen thematiek van lectoraat binnen de grote stad</li> <li>▪ Gastcolleges</li> <li>▪ Deelname aan Taskforce prachtwijken. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Eigenaar: HHS</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De balans tussen binnen en buiten verbeteren. De brug tussen lectoraat en academie meer belopen.</li> </ul>	<p><b>Kenniscirculatie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lezingen</li> <li>▪ Voor intern en extern een masterclass (GSO-masterclass)</li> <li>▪ Verzorgen van een catalogus over lopende verbindingen tussen de opleidingen en de aanpak in de 4 Haagse prachtwijken.</li> </ul>

## 4.2 Lectoraat Informatie, Technologie en Samenleving

Portret Lectoraat Informatie, Technologie en Samenleving

Lector: Dick Rijken

### **Algemeen**

Dick Rijken is voor 0,5 fte verbonden aan het lectoraat. In de kenniskring zitten momenteel 4 kringleden. Het lectoraat richt zich op veranderingen in de samenleving onder invloed van ICT, en is actief op drie maatschappelijke terreinen: zorg, overheid en cultuur. Het lectoraat houdt zich bezig met fundamenteel praktijkgericht onderzoek.

Activiteiten van het lectoraat vinden plaats binnen laboratorium Waterwolf in Gouda: een samenwerking van De Haagse Hogeschool en 3 Goudse instellingen (museum, archief en bibliotheek). De infrastructuur van dit laboratorium draagt bij aan het bereiken van de SKO doelen.

Belangrijk is dat het lectoraat dit jaar een RAAK subsidie heeft verworven. Dit project gaat gemoeid met €249.994 subsidie en een eigen bijdrage van €63.616, een totaal budget van €313.610. Het RAAK project 'cultuur lokaal' wordt uitgevoerd om Laboratorium Waterwolf in staat te stellen het kennisniveau van professionals in culturele instellingen op peil te brengen en om een duurzaam contact te leggen met lokale informele netwerken. Dit blijkt nodig te zijn omdat er momenteel een gebrek is aan expertise bij de drie Goudse instellingen op het gebied van de rolomkering (omgaan met vrijwilligers, merken en informatiestructuur) en omdat er maar een beperkt beeld is van het bestaande Goudse middenveld van vrijwilligers en informele organisaties.

### **Sept. 07 – sept. 08**

*Hoe staat het lectoraat er op de vier resultaatgebieden voor? (wat is urgentie/problematiek en wat zijn prestaties op vier gebieden?)*

Op het gebied van curriculum vernieuwing is er structureel de minor 'kennis en emotie in een mediasamenleving' voor 3 opleidingen. Deze minor is gestart in november 2007 en afgerond begin 2008, met 6x6 studenten. De minor is naar tevredenheid van betrokkenen afgesloten, maar met de aantekening dat de kwaliteit van het studenten werk beter kan, en moet. De colleges waren ook open voor medewerkers van de betrokken instellingen.

Minder structureel gebeurt er van alles en nog wat binnen projecten en vanuit het idee: 'er is een context, er zijn begeleiders en er is een thematiek'. Het lectoraat weet daarmee de inflexibiliteit van het onderwijssysteem te omzeilen door zelf flexibel te kunnen zijn met de inzet van studenten. De lopende en 'slapende' projecten hebben veel kleine vraagjes waar elk moment studenten op in kunnen springen.

Op het gebied van onderzoek zijn er binnen de 3 thema's: participatie, identiteit en media, 4 docent/onderzoekers actief.

Professionalisering loopt vooral via de minor en het RAAK project, docenten zijn hier actief bij betrokken.

Op het gebied van kenniscirculatie zijn er 10 'slapende' projecten. Binnen RAAK, wat in het teken staat van kenniscirculatie, zijn medewerkers van instellingen verdeeld in 2 groepen en gestart met een tweetal projecten: 1) van binnen naar buiten: op welke manier kunnen burgers betrokken worden bij verrijking van bestaande collecties van de instellingen en 2) van buiten naar binnen: op zoek naar bestaande verbanden in de samenleving om samen met hen nieuwe diensten te ontwikkelen.

*Wat is de ambitie op de vier gebieden voor sept. 2008?*

Het is van belang om te bekijken of de gekozen infrastructuur sterk genoeg is om RAAK succesvol af te ronden.

Op het gebied van onderwijs/ curriculum vernieuwing is het belangrijkste om de inhoudelijke kwaliteit van de minor te verbeteren (het aantal van 36 studenten is maximaal en zal behouden worden, gezien de beperkte begeleidingscapaciteit). Daarnaast streeft het lectoraat naar een nauwere samenwerking met de opleiding CMD. Extern onderwijs, waarin docenten meewerken, moet resulteren in: cursussen, trainingen, onderwijs, producten voor de HHS: hoe professionaliseer je medewerkers van instellingen? En workshops.

Op het gebied van onderzoek wil het lectoraat 3 publicaties realiseren – op elk thema een:

1. Identiteit: literatuur voor de reader van de minor.
2. Participatie: methodisch handboek voor participatie.
3. Media: software tools waar medewerkers en burgers mee kunnen werken in de context van Waterwolf.

Op 1 september wordt RAAK afgerond, dus eind 2008 wordt er gepubliceerd.

Op het gebied van professionalisering is het streven ten eerste dat docenten literatuuronderzoek doen voor de minor. Ten tweede dat docenten samenwerken met professionals en deze begeleiden. En als laatste dat docenten een publicatie produceren over methodische aspecten van het werk in Waterwolf.

Op het gebied van kenniscirculaties is het streven dat professionals in Gouda worden begeleid door docenten in het vernieuwen van hun eigen dienstverlening. Verder staat er een conferentie op de planning, in juni/juli. Het doel hiervan is transfer van de resultaten van RAAK naar het bredere/grotere veld, naar andere organisaties.

*Voor welke professionele aanpak wordt gekozen in 2007/8?*

RAAK is een middel om van de 10 ‘slapende’ projecten een aantal projecten een boost te geven. Door RAAK verschuiven de criteria voor succes. Zonder RAAK zou alles vrijblijvender zijn.

Verder is de infrastructuur van het laboratorium waterwolf van belang voor de invulling en uitvoering van de activiteiten van het lectoraat (zie hieronder). Om de minor kwalitatief te verbeteren zullen de betrokken docenten een persoonlijk onderzoeksplan formuleren dat kennis oplevert die rechtstreeks gekoppeld wordt aan het onderwijs programma. Verder kan vernieuwing plaatsvinden via de 4 docenten die lid zijn van de curriculumcommissies van hun opleiding. Discussies over consequenties van het werk in waterwolf voor de verschillende opleidingen zullen voortgezet worden.

Het lectoraat heeft verschillende activiteiten in samenwerking met opleidingen: 1) gesprek met CMD studenten over door hen te organiseren conferentie ‘Too fast to focus’. Voor najaar 2008. Rol van de lector hierin moet nog duidelijk worden. 2) Onderwijsproject in Gouda voor (100+) studenten van CMD, najaar 2008. 3) Kenniskring uitbreiden met docenten van CMD. 4) Gastcolleges aan opleidingen om resultaten van RAAK aan te bieden.

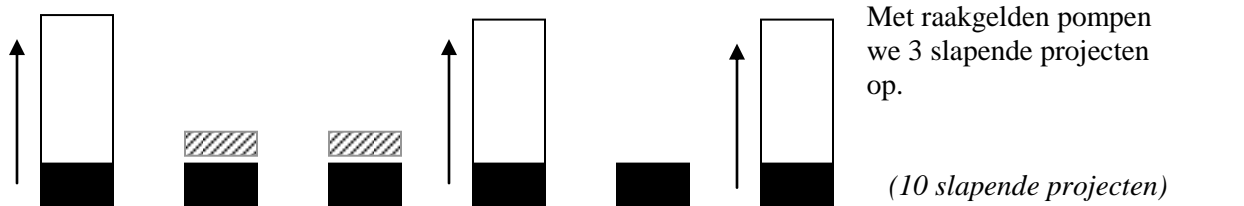
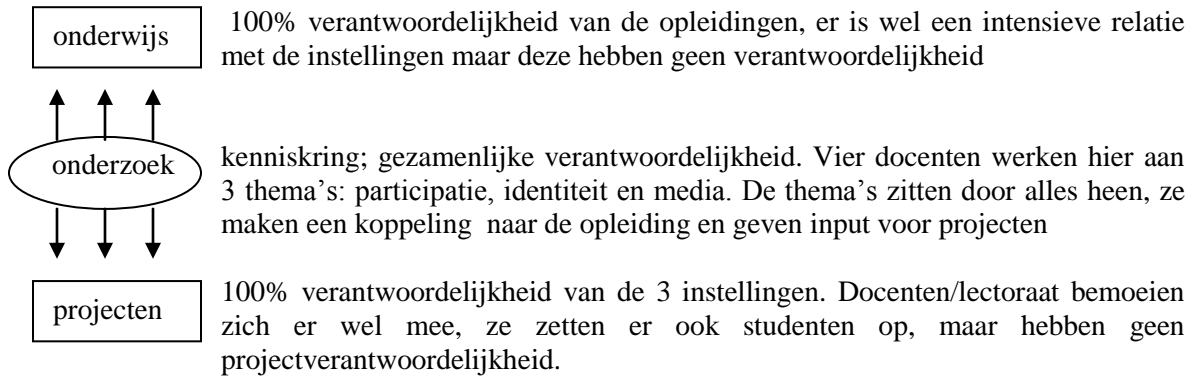
Op het gebied van onderzoek gaat het er vooral om dat de gestarte onderzoeken uitgevoerd worden binnen de termijn van RAAK, voor september 2008.


Professionalisering van docenten vindt bij 2 docenten plaats door hun actieve bijdrage aan de minor, waarvoor ze een persoonlijk onderzoeksplan zullen formuleren gericht op inhoudelijke verbetering van de minor. Voor de 2 andere docenten vindt professionalisering plaats via hun bijdrage aan RAAK waarin zij samen werken met professionals en hen coachen.

Kenniscirculatie wordt bereikt doordat de 2 groepen medewerkers te maken krijgen met nieuwe activiteiten, taken en verantwoordelijkheden in het kader van de 2 RAAK projecten. Ze zullen hierbij begeleid worden door kenniskringleden en mensen van de Patching Zone. Ook spelen studentenprojecten van de minor hierbij een belangrijke rol.

*Welke condities en randvoorwaarden spelen een belangrijke rol?*

Om de 4 SKO doelstellingen te bereiken heeft het lectoraat een infrastructuur opgezet, het zogehete laboratorium Waterwolf:



 = veel kleine onderzoeksvraagjes binnen de slapende projecten kunnen continu door studenten opgepikt worden.

Het samenwerkingsverband is gebaseerd op vertrouwen. Er ligt niets officieel vast. Samenwerking is in de afgelopen 2 jaar tot stand gekomen en loopt gesmeerd. Er is veel onderling vertrouwen, wat werkt als solide basis voor de invulling van de vier taken van het lectoraat.

Huidige situatie & prestaties	Professionele aanpak	Streef situatie & prestaties
	<p>De kern van het lectoraat is dat Cultureel Nederland digitaliseert. Het lectoraat onderzoekt dit in Gouda, in Laboratorium Waterwolf. De infrastructuur binnen het Laboratorium Waterwolf is gebaseerd op een driedeling 'onderwijs', 'projecten' en 'onderzoek'. Verantwoordelijkheden zijn verdeeld:</p> <p><i>Onderwijs</i> is voor 100% de verantwoordelijkheid van de opleidingen. <i>Projecten</i> zijn voor 100% de verantwoordelijkheid van de instellingen en <i>Onderzoek</i> is de verantwoordelijkheid van de docenten. Onderling voeden de 3 elkaar.</p> <p>De goedkeuring van het RAAK project heeft een nieuwe impuls gegeven aan het lectoraat. Een aantal projecten zal geactiveerd worden. Dit vraagt om een nieuwe/andere organisatie, beheer en personele invulling.</p>	
<p><b>Curriculum vernieuwing</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Minor 'kennis en emotie in de mediasamenleving': <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 3 opleidingen, IDM, CMV en Communicatie</li> <li>▪ 2<sup>o</sup> lichting: 36 studenten (6x6)</li> <li>▪ gestart in november '07, afgesloten begin 2008</li> <li>▪ afgesloten naar tevredenheid van de betrokkenen, maar met aantekening dat kwaliteit van het studenten werk beter kan.</li> <li>▪ colleges ook voor medewerkers van de instellingen</li> </ul> </li> <li>• Van alles en nog wat binnen projecten. Het aantal studenten verschilt sterk. Gemiddeld: 10 a 20, maar soms ineens een kort project van bv. 30 studenten.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Door aan de betrokken docenten te vragen om een persoonlijk onderzoeksplan te formuleren dat kennis oplevert die rechtstreeks gekoppeld wordt aan het onderwijsprogramma van de minor.</li> <li>▪ 4 docenten zijn lid van de curriculumcommissie in hun opleiding. Discussies over consequenties van werk in waterwolf voor verschillende opleidingen zullen gecontinueerd worden.</li> </ul> <p><i>Samenwerking met opleidingen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gesprek met CMD studenten over door hen te organiseren conferentie 'Too fast to focus'. Voor najaar 2008. Rol van lector hierin moet nog duidelijk worden.</li> <li>- Onderwijsproject in Gouda voor (100+) studenten van CMD. Najaar 2008-03-28</li> <li>- Kenniskring uitbreiden met docenten van CMD</li> <li>- Gastcolleges aan opleidingen om resultaten van RAAK aan te bieden.</li> </ul>	<p><b>Curriculum vernieuwing</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verbeteren inhoudelijke kwaliteit van de minor</li> <li>▪ Aantal van 36 studenten is maximaal en zal behouden worden, gezien begeleidingscapaciteit.</li> <li>▪ Streven naar een nauwere samenwerking met de opleiding CMD.</li> </ul> <p><i>Extern onderwijs:</i> (docenten werken hierin mee)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ cursussen</li> <li>▪ trainingen</li> <li>▪ onderwijs, producten voor hhs: 'hoe professionaliseer je medewerkers van instellingen?'</li> <li>▪ workshops</li> </ul>

<p><b>Onderzoek</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 onderzoeken op de thema's: participatie, identiteit en media. <ul style="list-style-type: none"> <li>- er zijn 4 docenten(onderzoekers) werkzaam. Op het thema identiteit zitten 2 docenten.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Uitvoering van onderzoeken</p>	<p><b>Onderzoek</b></p> <p>Publicaties: 3, op elk thema 1</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 september is RAAK klaar</li> <li>- eind 2008 publiceren</li> <li>▪ Identiteit: literatuur voor reader v.d. minor</li> <li>▪ Participatie: methodisch handboek voor participatie</li> <li>▪ Media: software tools waar medewerkers en burgers mee kunnen werken in de context van waterwolf</li> </ul>
<p><b>Professionalisering</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Meer via de minor en het RAAK project. Docenten zijn hier beide erg actief betrokken.</li> <li>▪ Geen afspraken in HRM beleid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De 2 docenten gericht op de minor, zullen een persoonlijk onderzoeksplan formuleren gericht op inhoudelijke verbetering van de minor</li> </ul> <p>De 2 docenten gericht op RAAK werken samen met en coachen de professionals van de instellingen in Gouda. Zullen belangrijke bijdrage leveren aan e RAAK rapportage.</p>	<p><b>Professionalisering</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Docenten doen literatuuronderzoek voor de minor</li> <li>▪ Docenten werken samen met een begeleiden professionals</li> <li>▪ Docenten produceren een publicatie over methodische aspecten van het werk in waterwolf</li> </ul>
<p><b>Kenniscirculatie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 10 slapende projecten (zie pp 70 rapport waterwolf.</li> <li>▪ RAAK staat in het teken van kenniscirculatie, 2 groepen van medewerkers van instellingen gestart met: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. van binnen naar buiten: op welke manier kunnen burgers betrokken worden bij verrijking van bestaande collecties van de instellingen</li> <li>2. van buiten naar binnen: op zoek naar bestaande verbanden in de samenleving om samen met hen nieuwe diensten te ontwikkelen.</li> </ol> </li> </ul>	<p>De twee groepen krijgen te maken met nieuwe activiteiten, taken en verantwoordelijkheden.</p> <p>Ze worden daarin begeleid door docenten van de kenniskring en mensen van the Patching Zone. Ook spelen studentenprojecten van de minor een rol.</p>	<p><b>Kenniscirculatie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Professionals in Gouda worden begeleid door docenten in het vernieuwen van hun eigen dienstverlening.</li> <li>▪ Resultaten van RAAK worden aan andere erfgoedinstellingen gecommuniceerd tijdens een conferentie: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Voor juni/juli</li> <li>▪ Transfer naar grotere veld, naar andere organisaties.</li> </ul> </li> </ul>

**Context:**

- infrastructuur van laboratorium waterwolf, zie figuur pg 11.
- Het samenwerkingsverband is gebaseerd op vertrouwen. Er ligt niets officieel vast. Samenwerking is in afgelopen 2 jaar tot stand gekomen en loopt gesmeerd. Er is veel onderling vertrouwen, wat werkt als solide basis voor de invulling van de vier taken van het lectoraat.
- Een boost door de RAAK subsidie.

### 4.3 Lectoraat Informatie, Technologie en Samenleving

Portret Lectoraat Informatie Technologie en Samenleving

Lector: Bert Mulder

#### **Algemeen**

Bert Mulder is voor 0,5 fte verbonden aan het lectoraat. De kenniskring bestaat uit 3 kringleden en een projectmedewerker. Het lectoraat richt zich op sociale toepassingen van ICT in de zorg. Dit vakgebied is nog niet geïnstitutionaliseerd, 'het vak bestaat niet'.

Bert laat de kring momenteel leeglopen om met een nieuwe groep te beginnen aan het plan voor een eSociety Instituut.

#### **Sept. 07 – sept. 08**

*Hoe staat het lectoraat er op de vier resultaatgebieden voor? (wat is urgentie/problematiek en wat zijn prestaties op de vier gebieden?).*

Op het gebied van curriculum vernieuwing verzorgt het lectoraat momenteel de ICT component bij de opleiding MIZ<sup>1</sup>. Er is een e-zorg minor opgezet waar 6 studenten aan deelnemen. Daarnaast wordt er gewerkt aan nieuwe digitale onderwijs toepassingen: er is een wiki e-zorg opgezet voor MIZ. Er is in samenwerking met (de eigenaren) Gemeente DH en ILC Zorg voor later, een wiki e-Government opgezet. Dit wordt nu omgezet in een vak. Het lectoraat wil bij de eigenaren ook nog een regionale zorg instelling hebben. De gemeente komt mbv de wiki dichter bij ICT studenten. Tevens is het lectoraat gestart met een database/website voor onderzoek.

Bert is ontevreden over de mate waarin het lectoraat zich structureel in het onderwijsproces kan verankeren. De structuur van het onderwijs is beperkend.

Het onderzoek dat gedaan wordt is ontwerpgericht. Tot nu toe heeft het lectoraat nog niet veel nadruk op onderzoek gelegd. Wel is onderzoek gedaan naar het gebruik van ICT door ouderen en naar de kwaliteit van de WMO website van een grote gemeente. Beide onderzoeken hebben geleid tot vernieuwing bij de organisaties die als 'klant' optraden.

Wat betreft professionalisering: de kenniskring loopt momenteel af, er moeten mensen bij, ongeveer 3, van de opleiding CMV<sup>2</sup> en van de academie ICT&Media. Professionalisering vond vooral plaats doordat docenten participeerden in de verschillende activiteiten van het lectoraat: een Europees curriculum, de internationale summerschool, het ontwikkelen van een wiki en het begeleiden van onderzoek.

Kenniscirculatie vond vooral plaats door middel van presentaties en artikelen en rond de ontwikkeling van wiki's, games en het opzetten van nieuw/innovatief curricula.

Het lijkt erop dat het lectoraat succesvoller is buiten de HHS dan binnen. Er zijn veel externe partners, intern is dat veel moeilijker. Wel participeert de gemeente 3 jaar structureel in het eSociety Centre. Er worden bij de gemeente bijscholingscursussen gegeven en bij organisaties worden kenniscolleges gegeven. Verder is er een projectprogramma waarbinnen elke week 1 professional, voor 10 weken lang ingezet wordt in het onderwijs/instituut.

*Wat is de ambitie op de vier gebieden voor sept. 2008?*

Een centrale ambitie van het lectoraat is om meer structurele verankering van de effecten van het lectoraat zowel binnen als buiten de hogeschool te krijgen.

Op het gebied van curriculum vernieuwing vindt Bert het vooral belangrijk dat het lectoraat meer structureel in de structuur van de opleidingen komt. Hij wil samen met academies meerjarige onderzoekslijnen ontwikkelen. Hij wil de Span of Control van het aantal opleidingen waarmee

---

<sup>1</sup> MIZ: management in zorg

<sup>2</sup> CMV: Culturele en maatschappelijke vorming



een relatie bestaat vergroten. Tevens wil hij extra colleges over ICT in de samenleving geven bij BRV<sup>3</sup> en SP. Hij wil ingaan op concrete vragen vanuit de opleidingen.

In de relatie met de opleiding MIZ wil de lector ICT structureel verankeren, games ontwerpen, en het gebruik van een wiki uitwerken.

Tevens wordt er een Engelstalige cursus eGovernment ontwikkeld.

Qua onderzoek wil Bert een begin maken met een onderzoekscentrum, het eSociety Instituut, met een eigen programma en met een aantal onderzoekers. Tevens zal er een RAAK aanvraag gedaan worden voor Social Work. Wat betreft onderzoeklijnen met extern geld: momenteel is het lectoraat in afwachting of Aegon in het centrum wil investeren. Het aanvankelijke budget van 3,5 ton zal dan verdubbeld worden tot 7 ton. Het lectoraat biedt medewerkers van Aegon bijscholing aan. Aegon draagt naar verwachting financieel fors bij. Andere, kleinere organisaties kunnen daardoor ook lid worden voor kleine (abonnements)bedragen. Beslissingsmoment is met een ½ jaar opgeschoven.

Op het gebied van professionalisering is het lectoraat in gesprek met academies om docenten structureel bij het lectoraat te betrekken. Docenten, die niet lid zijn van een kenniskring, worden dan bij het lectoraat betrokken in een begeleidende/adviserende rol. Deze docenten worden dus ook niet gefinancierd door het lectoraat, maar door de academie. Het lectoraat zal docenten ook bijscholen.

Op het gebied van kenniscirculatie is het vooral van belang dat het vak bekendheid krijgt. Daarnaast is het streven om de HHS als topinstelling in Nederland te verbeteren. Concreet wil het lectoraat de nieuwe database en website voor het vastleggen van onderzoek binnen HHS verder ontwikkelen en activeren.

*Voor welke professionele aanpak wordt gekozen in 2007/8?*

Algemeen zal het lectoraat de activiteiten bundelen in het eSociety instituut. Dit instituut zal de katalysator zijn voor een meer structurele relatie met academies en binnen een extern netwerk. Het centrum wordt een infrastructuur; een instituut bestaande uit:

- een coördinerend directeur (wordt betaald door 1 van de opleidingen)
- secretariaat
- 1 fte Web
- 2 projectleiders

Op het gebied van het curriculum zijn L. Jaklovsky en F. Klaver ingezet op de relaties met het onderwijs. Belangrijk is dat er relaties zijn gelegd met academies BRV ( Tim van Tongeren), SP<sup>4</sup> (Tine Abbinga) en ICT & Media (Gert de Ruiter). Het gaat om 6 a 7 opleidingen. Deze span of control kan vergroot worden door te standaardiseren.

Waarom is het interessant voor deze 3 academies om zich aan te sluiten bij het centrum?:

- BRV – Tim van Tongeren: ‘ kan niet zonder’ het centrum. Hij krijgt vanuit het centrum een wiki + een rol op Europees terrein. We zitten in het hart van het Europese e-government netwerk met een goede opleiding en we willen een Key-player worden in dit netwerk. (Succesvolle summerschool afgelopen zomer waarbij verschillende internationale professionals aanwezig waren).
- SP – Tine Abbinga: we sluiten aan bij Tine’s ambities rondom een Onderzoeks Database. Een uitgebreide, aantrekkelijke database waarin de 10 beste studentonderzoeken per jaar een plaats krijgen, naast onderzoeken van de lectoraten. Daarnaast ook in het kader van de BA-proef.
- ICT & Media – Gert de Ruiter. De ambitie is om ICT & samenleving op de agenda te zetten van de academie. We moeten het interessant brengen om het aantrekkelijk te maken, iets in de trant van ‘we gaan de samenleving ontwerpen’.

---

<sup>3</sup> BRV: Bestuur, Recht en Veiligheid

<sup>4</sup> SP: Sociale Professies

Op het gebied van onderzoek speelt het project rondom ICL zorg voor later. Er zijn 2 mogelijke scenario's: 1 opdracht voor 40.000 en 1 voor 100.000. Verder zullen op basis van inventariserend trendonderzoek naar 'government of the future' en externe opdrachtgevers verschillende mogelijkheden voor onderzoekslijnen uitgewerkt worden.

Professionalisering wordt gestimuleerd door het multidisciplinaire karakter van de activiteiten binnen de meerjarige onderzoekslijnen. Het is gericht op vakinhoudelijke vernieuwing, op het ontwikkelen van didactische gereedschappen en op de bijscholing van docenten door ze aan te leren om games te runnen.

Het lectoraat doet aan kenniscirculatie door een netwerk te bouwen van structureel betrokken externe partijen. Door actief te zijn in internationale netwerken, waarbinnen het lectoraat een plaats verworven heeft dmv de Summerschool TRIAS. Via het European Public Administration Network via BRV. Door het binden van innoverende partijen via de lijn 'gouvernement of future'. En door gesprekken te voeren met andere hogescholen om te komen tot een netwerk van ontwerpinstellingen.

De lector doet dit onder andere door spraakmakende projecten. Door het project van ICL zorg voor later, wordt er een 'beweging' in Nederland gestart. Hiermee krijgt het lectoraat en daarmee de hogeschool bekendheid. Verder worden huidige activiteiten gecontinueerd: contact met Gemeente DH (bijscholingscursus), kenniscolleges bij organisaties en het projectprogramma.

*Welke condities en randvoorwaarden spelen een belangrijke rol?*

De lector stelt de volgende prioriteiten:

1. waar geld zit, zit het lectoraat, daar doen we iets.
2. het aanzien van de HHS verbeteren; moet een topinstelling in Nederland worden

Activiteiten van het lectoraat komen voort uit een visie van de lector: nieuwe media moet gebruikt worden om ontwikkelingen in zorg aan te kunnen. Deze visie leeft op de HHS niet.

Alles gebeurt binnen de context van het eSociety instituut. Momenteel bestaat het instituut uit 5 leden. Het gebeurt nu zonder internen, terwijl het toch met internen moet kunnen. Gebrek aan flexibiliteit binnen het onderwijs is het probleem.

Verder, is het nog wachten op de beslissing van Aegon om het budget van 3,5 ton te verdubbelen tot 7 ton. Dan kunnen er echte ambities gesteld worden, met aio's en promovendi.

Punt van aandacht bij de organisatie van projecten is de afspraak die hogeschool breed is gemaakt dat alle minoren plaatsvinden in de herfst, en afstudeerprojecten in het voorjaar. Die opdeling, hoewel makkelijk voor interne processen, maakt het lastig voor projecten met externe klanten. Studenten zijn nu slechts een half beschikbaar voor afstudeeropdrachten en langere opdrachten en meerjarige onderzoekslijnen zijn gedwongen hun opdrachten voortdurend aan te passen aan de wisselende onderwijsvormen.

<b>Huidige situatie &amp; prestaties</b>	<b>Professionele aanpak</b> Bundelen van activiteiten in het eSociety Instituut. Dit instituut zal de katalysator zijn voor een meer structurele relatie met academies en binnen een extern netwerk	<b>Streef situatie &amp; prestaties</b> Meer structurele verankering van de effecten van het lectoraat zowel binnen als buiten de hogeschool.
<p><b>Curriculum vernieuwing</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ minor (vanuit het media lab) bestaat niet meer. [status hiervan?]</li> <li>▪ Een e-zorg minor opgezet. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aantal studenten: 6</li> </ul> </li> <li>▪ bij de opleiding MIZ<sup>5</sup>, zorgen voor de ICT component.</li> <li>▪ gewerkt aan nieuwe digitale onderwijs-toepassingen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Er is een wiki voor e-zorg opgestart</li> <li>- wiki – eGovernment, nu omzetten als vak. <i>Eigenaren:</i> gemeente DH en ILC<sup>6</sup> zorg voor later.</li> <li>- Database/website voor onderzoek</li> </ul> </li> </ul> <p>De structuur van het onderwijs is beperkend. Het is moeilijk om structureel in het proces te verankeren. Hierover ontevreden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L. Jaklovsky en F. Klaver zijn ingezet op de relaties met het onderwijs</li>   <li>▪ Span of Control vergroten door te standaardiseren.</li> <li>▪ Samenwerking met academies. Inmiddels relaties gelegd met BRV, ICT&amp; Media en SP; 6 a 7 opleidingen</li> </ul>	<p><b>Curriculum vernieuwing</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Samen met academies meerjarige onderzoekslijnen ontwikkelen.</li> <li>▪ Relatie met MIZ: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Structureel verankeren van ICT</li> <li>• Games ontwerpen</li> <li>• Gebruik van wiki uitwerken</li> </ul> </li> <li>▪ Engelstalige cursus eGovernment ontwikkelen</li> <li>▪ Extra colleges over ICT in de samenleving bij BRV<sup>7</sup> en SP<sup>8</sup>. Voor de opleidingen realiseren wat ze echt willen.</li> <li>▪ Span of Control van het aantal opleidingen waarmee een relatie bestaat vergroten.</li> </ul>
<p><b>Onderzoek</b> Er ligt tot nu toe te weinig nadruk op onderzoek. <i>Uitgevoerd onderzoek:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gebruik van ICT door ouderen</li> <li>▪ Kwaliteit van de WMO website van een grote gemeente</li> </ul> <p>Beide onderzoeken hebben geleid tot vernieuwingen bij betreffende organisaties.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 scenario's voor ICL/zorg voor later: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1x 40.000</li> <li>- 1x 100.000</li> </ul> </li> <li>• op basis van inventariserend trendonderzoek naar 'government of the future' en externe opdrachtgevers verschillende mogelijkheden voor onderzoekslijnen uit werken.</li> </ul>	<p><b>Onderzoek</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Starten met het onderzoekcentrum, met een eigen programma, onderzoekslijnen en met een aantal onderzoekers</li> <li>▪ RAAK subsidie aanvragen voor Social Work</li> <li>▪ Onderzoekslijnen met extern geld <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3,5 ton, wordt misschien verdubbeld door Aegon tot 7 ton.</li> <li>- Beslissingsmoment is een ½ jaar opgeschoven</li> </ul> </li> </ul>

<sup>5</sup> MIZ: Management in de zorg

<sup>6</sup> ILC: International Longevity Centre

<sup>7</sup> BRV: Bestuur, Recht en Veiligheid

<sup>8</sup> SP: Sociale Professions

<p><b>Professionalisering</b> De kenniskring loopt af, nu nog 3 mensen. Er moet iemand van de opleiding CMV en van de academie ICT&amp;media bij (+ ±3)</p> <p>Bijgedragen aan professionaliseren doordat docenten participeerden in:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ een Europees curriculum</li> <li>▪ internationale summerschool</li> <li>▪ ontwikkeling van een wiki</li> <li>▪ begeleiden van onderzoek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• professionalisering wordt gestimuleerd door het multidisciplinaire karakter van de activiteiten binnen de meerjarige onderzoekslijnen.</li> <li>• Vakinhoudelijke vernieuwing</li> <li>• Ontwikkeling didactische gereedschappen</li> <li>• Bijscholing van docenten door ze aan te leren om games te runnen.</li> </ul>	<p><b>Professionalisering</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In gesprek met academies om docenten (niet-kringleden) structureel bij het lectoraat te betrekken in een begeleidende/ adviserende rol. De academies moeten financieel bijdragen.</li> <li>• Bijscholing docenten</li> </ul>
<p><b>Kenniscirculatie</b> Vond plaats rond de ontwikkeling van wiki's, games en het opzetten van nieuw/ innovatief curricula.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Summerschool TRIAS</li> <li>▪ Bijscholingscursus Gem. DH</li> <li>▪ Kenniscolleges bij organisaties</li> <li>▪ Projectprogramma</li> <li>▪ Gemeente Den Haag 3 jaar structureel in het Instituut</li> <li>▪ presentaties en artikelen</li> </ul> <p>Extern zijn er veel partners, intern is dit moeilijker.</p>	<p>Door een netwerk te bouwen van structureel betrokken externe partijen. Een relatie met het karakter van een 'abonnement'. Onder ander door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ internationale netwerken verworven door TRIAS</li> <li>▪ European Public Administration Network via BRV</li> <li>▪ Binden van innoverende partijen via de lijn 'gouvernement of the future'.</li> <li>▪ Gesprekken voeren met andere hogescholen om te komen tot een netwerk van ontwerpinstellingen.</li> </ul> <p>Via spraakmakende projecten zoals:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ICL zorg voor later: hiermee wordt een beweging in Nederland gestart</li> <li>▪ continueren van lopende activiteiten binnen Gemeente DH en overige organisaties</li> </ul>	<p><b>Kenniscirculatie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bekendheid aan het vak geven</li> <li>• Aanzien van de hhs als topinstelling in Nederland verbeteren</li> <li>• Ontwikkelen van nieuwe database en website voor het vastleggen van onderzoeken binnen HHS.</li> </ul>

**Context:**

B. stelt de volgende prioriteiten:

3. waar geld zit, zit het lectoraat, daar doen we iets.
4. het aanzien van de HHS verbeteren; moet een topinstelling in Nederland worden

Activiteiten van het lectoraat komen voort uit een visie van de lector: nieuwe media moet gebruikt worden om ontwikkelingen in zorg aan te kunnen.

Deze visie leeft op de HHS niet.

Alles gebeurt binnen de context van het eSociety instituut. Momenteel bestaat het instituut uit 5 leden. Het gebeurt nu zonder internen, terwijl het toch met internen moet kunnen. Gebrek aan flexibiliteit binnen het onderwijs is een probleem.

Punt van aandacht bij de organisatie van projecten is de afspraak die hogeschool breed is gemaakt dat alle minoren plaatsvinden in de herfst, en afstudeerprojecten in het voorjaar. Die opdeling, hoewel makkelijk voor interne processen, maakt het lastig voor projecten met externe klanten. Studenten zijn nu slechts een half beschikbaar voor afstudeeropdrachten en langere opdrachten en meerjarige onderzoekslijnen zijn gedwongen hun opdrachten voortdurend aan te passen aan de wisselende onderwijsvormen.

#### 4.4 Lectoraat Ondernemen en Innoveren.

Portret Lectoraat Ondernemen en Innoveren

Lector: Saskia Harkema

##### Algemeen

Het lectoraat bestaat sinds februari '04, de lector heeft een aanstelling van 0.65 fte en er zijn 12 kenniskringleden met elk een verschillende doorlooptijd. Het lectoraat richt zich primair op een geïntegreerde benadering van ondernemen & innoveren met een nadruk op de niet-technische aspecten.

Belangrijk in de huidige situatie is dat er een RAAK-project ligt, dat goedgekeurd is en in september 2007 inmiddels van start is gegaan. Het betreft een innovatieprogramma in het kader van een RAAK (regionale aandacht voor actie en kenniscirculatie) subsidie van Stichting Innovatie Alliantie - voor mkb- bedrijven binnen de Maakindustrie en de Rubber en Kunststof Industrie naar de wijze waarop ze strategische innovatie omzetten in acties en actieplannen. De subsidieaanvraag voor het ECE, European Centre for Entrepreneurship, is niet gehonoreerd. Het idee om een ECE te starten (zonder de subsidie) blijft wel bestaan maar dan in samenwerking met HS Leiden en Hotelschool DH.

##### Sept. 07 – sept. 08

*Hoe staat het lectoraat er op de vier resultaatgebieden voor? (wat is urgentie/problematiek en wat zijn prestaties op vier gebieden?).*

Op het gebied van curriculumvernieuwing verzorgt het lectoraat in september 2007 2 minors: 'Ondernemen en Innoveren' en 'Ondernemen en innoveren in mondiaal perspectief'<sup>9</sup>. De minor 'ondernemen en innoveren' is ingericht voor 3<sup>e</sup>/4<sup>e</sup>-jaars van alle opleidingen. Elke blok (2x per jaar) nemen ongeveer 35 studenten deel aan de minor. Het gaat dus om ongeveer 70 studenten per jaar. De minor is goed voor 30 ECTS. Deze minor is mede mogelijk gemaakt met behulp van Europees geld, de zogenoemde D2 subsidie. De andere minor "Innovation & Entrepreneurship in a global perspective" is 2 keer gegeven. De minor is in samenwerking met de HEBO<sup>10</sup> ontwikkeld.

Punt van aandacht en discussie met de opleidingen bestaat over het aantal ECTS dat de minor waard is. Het lectoraat wil om inhoudelijke gronden dat het gaat om 30 ECTS terwijl de opleiding 15 ECTS wil omdat dat roosterteknisch beter past. Een knelpunt als gevolg daarvan is dat de minor niet makkelijk in de structuur van het onderwijs past omdat er 32 opleidingen aan gebonden zijn. Tevens speelt dat de lector de minor in blok 1 en 3 wil geven en de opleidingen in blok 1 en 2.

Daarnaast is er in september 2007 een Lerend wijkcentrum in Escamp-Laakhaven geopend welke zal gaan opereren als leerwerkplek en waar stageplaatsen voor studenten van het VMBO, MBO en HBO aangeboden worden aan studenten van de opleiding CMV.

Er loopt een aantal onderzoeken. **1)** januari 2007 is er een onderzoek gestart naar het effect van de minor op de persoonlijke ontwikkeling van studenten op het gebied van ondernemendheid. Het onderzoek wordt uitgevoerd door 2 kenniskringleden (H. Schout en E. Muntjewerff) en er is contact met een psycholoog Ruud Kuijpers die een adviesbureau heeft en ook de intake-onderzoeken doet van de studenten die de minor willen volgen. Momenteel denkt 20% van de studenten na over ondernemerschap en zet slechts een beperkte groep dit om in daden. **2)** Een ander onderzoek gaat over het effect van cultuurverschillen op gedrag van jonge allochtone ondernemers. Eind van het jaar zal dit onderzoek in boekvorm verschijnen. **3)** Er lopen

momenteel 2 promotieonderzoeken, de ene naar innovatie in de voedings- en genotsmiddelenindustrie, de andere naar de invloed van het programma 'het beste idee van Nederland' op ondernemerschap. 4) Het geaccordeerde RAAK-project waarin de doelstelling is om MKB bedrijven in de maakindustrie te ondersteunen in het opzetten en uitvoeren van een bedrijfsplan dat continuïteit waarborgt en groei en ontwikkeling mogelijk maakt. Hiermee kunnen bedrijven eerder, sneller en beter vernieuwen. De RAAK subsidie bedraagt €300.000 en de eigen bijdrage van het consortium bedraagt €626.905, een totaal budget van €962.905. 5) Als laatste loopt er nog een onderzoek naar de organisatie van innovatie strategie in het MKB.

Professionalisering van docenten is altijd gaande. Saskia gebruikt momenteel competenties uit het stuk 'professionalisering en talentontwikkeling' als basis voor voortgangsgesprekken. Ze gaat op deze manier reflectiever met de kenniskringleden om dan voorheen. Voor docenten buiten de kenniskring organiseert het lectoraat studiedagen voor bijscholing.

Op meerdere plaatsen vindt er kenniscirculatie plaats; Het lectoraat brengt 2x per jaar een nieuwsbrief uit 1x per jaar komen externen bij elkaar tijdens de kenniscarrousel. Voor studenten en docenten zijn vooral het ondernemerscollege en de minor van belang om in aanraking te komen met MKBers. Het kenniscafé vond 1x per maand plaats en werd door gemiddeld 20 à 30 mensen bezocht. Na 4 jaar behoeft het nu enige aanpassingen en moet het nieuw leven in geblazen krijgen. Verder heeft het lectoraat een businessnetwerk, welke dient als een klankbordgroep.

*Wat is de ambitie op de vier gebieden voor sept. 2008?*

Het streven op gebied van curriculum vernieuwing is om, zoals elk jaar, de programma's van de minors in samenwerking met bedrijven te actualiseren. De huidige minor O&I zal opgesplitst worden in 3 afzonderlijke minors van elk 15 ECTS. Daarnaast is er het streven om een hogeschoolbreed 1<sup>e</sup> jaars programma op te zetten in samenwerking met academies en de andere hogescholen, zodat studenten bij binnenkomst al in aanraking komen met ondernemerschap. Verder is er het streven om het deelnemersaantal van de huidige minors uit te breiden. Het 1<sup>e</sup> blok, in september 2008 zal het streven liggen op 50 studenten en in het 2<sup>e</sup> blok, februari 2009, op 70 studenten. (capaciteiten uitbreiden door docenten te professionaliseren).

Verder is het streven om in september 2008 te starten met een Minor Research in Business, in aansluiting op ontwikkelde en door het lectoraat te ontwikkelen innovatieprogramma's zoals het voor de maakindustrie is gedaan, en met een Leerroute Ondernemerschap voor technische studenten.

Het doel op het gebied van onderzoek is in de eerste plaats dat RAAK volgens de gestelde doelstellingen wordt voortgezet. Het project ligt op schema, het doel is om na 1 jaar 25 bedrijven doorgelicht te hebben. Centrale vragen zijn: a) welk instrumentarium is geschikt om bedrijven door te lichten als het gaat om het formuleren van een strategie en b) welke belemmeringen en kansen liggen er voor mkb-ers in deze sectoren als het gaat om de stap van strategie naar actie en c) hoe kunnen mkb-ers in deze sector zelf de slag maken van strategie naar actie.

Verder, het eerste onderzoek loopt en moet leiden tot een wetenschappelijke publicatie. Het tweede onderzoek is afgerond en moet leiden tot een boekje. Het 3<sup>e</sup> onderzoek loopt en wordt gecontinueerd. Het 5<sup>e</sup> onderzoek zal in april/juni 2008 leiden tot een publicatie en een vervolgonderzoek hierop zal starten vanaf juni '08. Verder is er het streven om een nieuw promotieonderzoek te starten en om n.a.v. het cultuur onderzoek een evenement te organiseren.

In het kader van professionalisering, moeten alle kringleden aan het eind van '07/'08 bezig zijn met onderzoek, ook de mensen die met een minor bezig zijn. Verder zullen door middel van de 'teach the teacher' benadering docenten geprofessionaliseerd worden om de capaciteit uit te breiden (zodat voorzien kan worden in de onderwijs - streefprestaties). Het streven is om het 1<sup>e</sup> blok, september 2008 5 docenten geschoold te hebben en in het 2<sup>e</sup> blok, februari 2009 nog eens 7. Dus in totaal 12 docenten.

Op het gebied van kenniscirculatie moeten er meer structurele relaties met bedrijven en instellingen in en buiten de regio gerealiseerd worden en moet er een meer samenhangend programma komen. Er zal een nieuw RAAK-programma, voor in de bouwindustrie, aangevraagd worden. Het idee is om te realiseren dat 10 mensen in de bouw onderzoek doen waardoor de relatie HHS-MKB versterkt zal worden. Verder zullen de minor en de kenniscarroussel voortgezet worden. Het innovatie- en ondernemerscollege zal voortgezet en uitgebreid worden.

*Voor welke professionele aanpak wordt gekozen in 2007/8?*

RAAK is belangrijk in het bereiken van de doelstellingen. Het gaat erom de aanpak zodanig te organiseren dat RAAK stimulerend werkt voor het succes van het lectoraat.

Op het gebied van curriculum vernieuwing is het van belang docenten te professionaliseren zodat er meer studenten begeleid kunnen worden in de minor. Verder moet de relatie met het onderwijs verbeterd worden. Er moet een betere afstemming komen tussen het systeem van het lectoraat en die van de opleidingen. (qua tijdsplanning en aantal ECTS). Het CvB moet hier in het beleid iets mee doen. Van belang is dat de minor opgenomen kan worden in de eindtermen van een opleiding, zodat de minor een geaccepteerd deel van de opleiding is en in de examinering komt.

Om op onderzoekgebied de streefprestaties te realiseren is het van belang de onderzoeken die lopen te continueren.

Verschillende activiteiten proberen bij te dragen om de prestaties wat betreft professionalisering te realiseren.

- De teach the teacher benadering: docenten scholen door kenniskringleden om vervolgens studenten te kunnen begeleiden in de minor.
- Kringleden maken individuele POP's op basis van competenties die gedefinieerd zijn voor onderzoekers.
- Er wordt een studiedag 'de ondernemende docent, de docent als ondernemer' georganiseerd door het Netwerk Educatief Ondernemen.
- Verder zal er een bijeenkomst voor promovendi uit het lectoraat en andere promovendi georganiseerd worden, 'promovendi vivendi'.

Op het gebied van kenniscirculatie zullen er 2 evenementen georganiseerd worden. 1 gekoppeld aan het cultuuronderzoek en 1 aan de 100<sup>ste</sup> student van de minor, met het thema 'ondernemend gedrag'. In het kader van I&OC is een programma ontwikkeld voor structurele inbedding van O&I als kennisdomein in het onderwijs. Na afwijzing van het voorstel voor het ECE is besloten samen met HS Leiden en Hotelschool Den Haag verder te gaan. In 2008 zal hier een projectplan voor ontwikkeld worden.

*• Welke condities en randvoorwaarden spelen een belangrijke rol?*

Capaciteiten/middelen voor de minor zijn beperkt. Op het moment dat de Europese D2-gelden voor de minor wegvallen is het de vraag of de minor in de huidige vorm voortgezet kan worden. Het Innovatie& Ondernemerscollege is inmiddels een erkend en bekend instituut in binnen- en buitenland dankzij regelmatige presentaties op nationale en internationale congressen en bijeenkomsten. Randvoorwaarden en condities om de continuïteit te waarborgen dienen gecreeerd te worden.



<b>Huidige situatie &amp; prestaties</b>	<b>Professionele aanpak</b> <b>RAAK</b> is erg belangrijk in het bereiken van de doelstellingen. Het gaat erom de aanpak zodanig te organiseren dat RAAK stimulerend werkt voor het succes van het lectoraat. <b>ECE:</b> Partners: INHOLLAND DH, HS Leiden en Hotelschool DH. Subsidie gaat niet door, plan wel, samen met: HS Leiden en Hotelschool DH.	<b>Streef situatie &amp; prestaties</b>
<b>Curriculum vernieuwing</b> 2Minors: 1) O&I, voor 3 <sup>e</sup> /4 <sup>e</sup> -jaars van alle opleidingen - Aantal: ± 35 studenten per blok, dus 70 per jaar. - Frequentie: 2x p/j (in 2jr: 140 studenten) - 15 ECTS 2) O&I in mondiaal perspectief - Heeft 2 x gelopen - Aantal: 22 studenten (minimaal 15) - Samen met HEBO ontwikkeld - Lectoraat wil 30 ECTS, opleiding wil 15 - Gesubsidieerd door Europese D2-gelden - Geaccordeerd  ▪ Leerwerkplek in wijkcentrum Escamp-Laakhaven waar stageplaatsen aangeboden worden	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Docenten professionaliseren zodat er meer studenten begeleid kunnen worden in de minor (teach the teacher)</li> <li>▪ Relatie met het onderwijs: er moet een betere afstemming komen tussen het systeem van het lectoraat en de opleidingen (qua tijdsplanning en aantal ECTS). CvB moet hier in het beleid iets mee.</li> </ul>	<b>Curriculum vernieuwing</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Minor O&amp;I opsplitsen in 3 minoren van elk 15 ECTS</li> <li>▪ Programma's actualiseren (is een constant proces)</li> <li>▪ Óók een 1<sup>e</sup>-jaars programma voor alle opleidingen (bij start studenten al interesseren)</li> <li>▪ Uitbreiden van de huidige minor <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1<sup>e</sup> blok, sept '08: 50 studenten</li> <li>- 2<sup>e</sup> blok, febr '09: 70 studenten</li> </ul> </li> <li>▪ Minor Research in Business. Sept '08 aanbieden in aansluiting op ontwikkelde en door ons te ontwikkelen innovatieprogramma's zoals dat voor de maakindustrie is gedaan.</li> <li>▪ Leerroute ondernemerschap voor technische studenten. Sept '08</li> </ul>

<p><b>Onderzoek</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) onderzoek gekoppeld aan onderwijs ontwikkeling <ul style="list-style-type: none"> <li>- start: januari 2007</li> <li>- twee kringleden</li> </ul> </li> <li>2) effect van cultuurverschillen op gedrag van jonge allochtone ondernemers. Afgerond</li> <li>3) 2 promotie onderzoeken (kk-lid)</li> <li>4) RAAK-project met MKB <ul style="list-style-type: none"> <li>- twee jaar doorloop tijd</li> <li>- 50 bedrijven</li> </ul> </li> <li>5) onderzoek naar organisatie van innovatie strategie in MKB</li> </ol>	<p>In uitvoering.</p>	<p><b>Onderzoek</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2) voortgang; moet leiden tot een wetenschappelijke publicatie</li> <li>3) afgerond; leidt tot een boekje</li> <li>4) loopt</li> <li>5) RAAK ligt op schema, na 1 jaar 25 bedrijven doorlichten.</li> <li>6) Publicatie april/juni '08; vervolg onderzoek vanaf juni '08.</li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nieuw promotie onderzoek starten</li> <li>▪ Evenement n.a.v. het cultuur onderzoek</li> </ul>
<p><b>Professionalisering</b> (constant bezig)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reflectief omgaan met kenniskring</li> <li>▪ Studiedagen voor docenten op aanvraag</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Teach the teacher: Docenten scholen door kenniskringleden om studenten te begeleiden.</li> <li>▪ Individuele POP's van kk leden op competenties die gedefinieerd zijn voor onderzoekers:</li> <li>▪ Studiedag “de ondernemende docent, de docent als ondernemer” door het Netwerk Educatief Ondernemen</li> <li>▪ Opzet van bijeenkomsten voor promovendi uit het Lectoraat met andere promovendi “Promovendi Vivendi”.</li> </ul>	<p><b>Professionalisering</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hele kenniskring MOET onderzoek doen (ook mensen die bv. met de minor bezig zijn)</li> <li>▪ Teach the teacher: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1<sup>e</sup> blok, sept '08: 5 docenten</li> <li>- 2<sup>e</sup> blok, febr '09: 7 docenten</li> </ul> = totaal 12 </li> </ul>
<p><b>Kenniscirculatie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kenniscarrousel (1x p/j)</li> <li>▪ Minor: docent, student en MKBers komen samen</li> <li>▪ Innovatie- &amp; Ondernemerscollege</li> <li>▪ Kenniscafé, was 1x per maand voor 20 a 30 mensen. Moet nu aangepast worden.</li> <li>▪ Nieuwsbrief 2x per jaar</li> <li>▪ Businessnetwork (klankbordgroep)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evenement gekoppeld aan cultuuronderzoek</li> <li>▪ Evenement gekoppeld aan 100<sup>ste</sup> student van de minor en thema “ondernemend gedrag”.</li> <li>▪ In kader van I&amp;OC is een programma ontwikkeld voor structurele inbedding van O&amp;I als kennisdomein in het onderwijs. Na afwijzing van het voorstel voor het ECE is besloten samen met HS Leiden en Hotelschool Den Haag verder te gaan. In 2008 zal hier een projectplan voor ontwikkeld worden.</li> </ul>	<p><b>Kenniscirculatie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tot stand brengen van meer structurele relaties met bedrijven&amp;instellingen in/buiten de regio</li> <li>▪ Er moet een samenhangend programma komen</li> <li>▪ Nieuw raak programma in de bouw industrie. 10 mensen in de bouw die de relatie HHS-MKB versterken en die onderzoek doen.</li> <li>▪ Voortzetten minor</li> <li>▪ Voortzetten kenniscarrousel</li> <li>▪ Voortzetten en uitbouwen innovatie- en ondernemerscollege</li> </ul>

**Context:** capaciteiten/middelen zijn te beperkt om de huidige minor uit te breiden. Een oplossing hiervoor kan zijn dat er meer docenten geschoold worden om studenten te begeleiden (teach the teacher, zie professionalisering).

## 5. Analyse op hoofdlijnen

De in de vorige paragraaf gepresenteerde portretten zijn het resultaat van de individuele gesprekken van de onderzoekers met lectoren. De portretten zijn daarna door de onderzoekers op hoofdlijnen geanalyseerd. Bij deze analyse zijn de bekende vijf krachten van het model centraal gesteld:

- Succesfactor 1. Vertalen de lectoren het werken aan de vier doelen van hun lectoraat in meetbare prestaties?
- Succesfactor 4. Hoe werken de lectoren en vooral ook met wie werken de lectoren aan het realiseren van de prestaties?
- Succesfactor 2 en 3. Wordt het aangereikte model betekenisvol gevonden om eigenaarschap en ambitie om te kunnen zetten in verbetering van de kwaliteit van het lectoraat?
- Succesfactor 5. Welke condities en randvoorwaarden vanuit de hogeschool bevorderen of belemmeren de ontwikkeling van lectoraat?

*Succesfactor 1: de prestaties.* Er gebeurt veel binnen de vier lectoraten, aan de hand van het basismodel zijn de prestaties en activiteiten meer zichtbaar gemaakt. De mate waarin lectoren de vier SKO-doelen vertalen in meetbare en transparante prestaties verschilt niet alleen per lector, maar ook per doel. Op het gebied van onderwijs zijn de lectoren voornamelijk bezig met minoren en keuzemodules. Ook wordt er extern onderwijs gegeven en gewerkt aan een masteropleiding. Aan de hand van studiepunten, aantal studenten en resultaten worden de huidige prestaties weergegeven. Vaak geeft men aan dat het wenselijk is dat de omvang van het verzorgde onderwijs het komende jaar groeit, in welke mate dit dient te gebeuren wordt echter minder concreet gedefinieerd.

De lopende onderzoeken zijn inhoudelijk helder geformuleerd door de drie lectoren waarbij onderzoek gaande is. Wat beoogde resultaten zijn en tot welke producten onderzoek zal leiden is in veel mindere mate concreet gedefinieerd. De lector die geen onderzoek deed op het moment van onderzoek, is bezig aan een nieuwe onderzoeksprogrammering.

Wat de lectoren op het gebied van kenniscirculatie en professionalisering van de docenten doen en willen doen, is minder duidelijk zichtbaar dan onderwijs en onderzoek. Professionalisering wordt veelal gezien als een neveneffect van de werkzaamheden die docenten in de kenniskring van de lectoraten uitvoeren. Het wordt moeilijk gevonden professionalisering te definiëren in kwantitatieve termen en in streefprestaties. Tijdens de gesprekken zijn wel meer kwalitatieve activiteiten geopperd zoals masterclasses, alumnibeleid en een teach the teacher programma's die een positieve bijdrage zouden kunnen leveren aan professionalisering van docenten. Een meer concrete bijdrage aan onderzoek die ook bijdraagt aan de professionalisering is het begeleiden van een tweetal promoverende kenniskringleden door een lector. Kenniscirculatie vindt plaats via een veelheid van activiteiten van lectoren. Er gebeurt veel op dit gebied, maar net als bij professionalisering vind men het moeilijk om prestaties concreet te benoemen. De besproken streefprestaties zijn niet kwantitatief of meetbaar gedefinieerd. Dit is wel het geval wanneer het gaat om externe onderzoeken, zoals bijvoorbeeld bij RAAK projecten. De subsidiegever vraagt er dan om dat concrete prestaties als opbrengst te formuleren. Bij de twee lectoraten die een RAAK project hebben, wordt dit traject gebruikt om de doelstellingen van het lectoraat, op de vier prestatiegebieden, beter te bereiken. Het werkt in die zin stimulerend voor het succes van deze lectoraten.

Concluderend mag gesteld worden dat de huidige praktijk van de voortgang in kaart brengen ver afstaat van de praktijk die het ideaaltypische model vraagt. Vooral het zo duidelijk mogelijk aangeven welke prestaties men wenst te bereiken, is geen gebruik. Wel kan worden gesteld dat prestaties met betrekking tot curriculumvernieuwing en onderzoek het meest helder gedefinieerd worden. Wat er aan professionalisering van docenten en kenniscirculatie gedaan wordt, vindt men lastiger in kwalitatieve of kwantitatieve prestaties te definiëren. Wel moet nog worden opgemerkt

dat lectoren er de voorkeur aangeven de prestaties in kwalitatieve termen te definiëren. Men voelt er nog weinig voor ook kwantitatief/meetbare resultaten te hanteren. Wanneer het gaat om de dialoog over kwaliteitverbetering verwachten lectoren meer van een discussie die wel output maar niet outcome gericht is.

*Succesfactor 4. De professionele aanpak.* Succesfactor 4 verwijst naar het werkplan, de professionele aanpak, die lectoren hanteren om aan de SKO-doelen te werken. We hebben hierbij vooral gekeken naar de verbindingen die ze maken met academies, met de omgeving en/of met andere lectoren om te bereiken wat ze willen. Over het algemeen is de aanpak van de lectoren nog solistisch te noemen. Lectoren geven aan dat ze wel op zoek zijn naar meer structurele relaties, naar meer verbindingen ook met elkaar. Vaste onderzoeksrelaties en interacties met academies zijn momenteel nog uitzonderingen. Een goede uitzondering vormt het zoeken van de academie Sociale Professies en een aantal lectoren naar een sterkere onderzoeksband. De academie vult de bachelorproef in als onderzoeksactiviteit waardoor als vanzelfsprekend de relatie met lectoraten ontstaat. Opvallend is dat lectoren vanuit eigen contacten wel vastere onderzoeksrelaties hebben met de omgeving. Externe relaties worden aangegaan daar waar zich duurzame onderzoekskansen voordoen voor de hogeschool, bepaalde subsidies zijn hierin ook vaak stimulerend. Onderling werken de lectoren nog niet samen aan onderzoek.

De onderwijsrelaties van de lectoren met de academies zijn sterker ontwikkeld dan de onderzoeksrelaties –behalve dan via de kenniskringleden die promotieonderzoek doen. Hiervan zijn allerlei meer structurele voorbeelden aangetroffen rond minoren en ook keuzemodulen. Bijvoorbeeld een keuzemodule die vanuit een lectoraat ontwikkeld is en vervolgens overgedragen is aan een drietal academies. Deze academies, SP, FM en BRV, zijn nu samen eigenaar van deze keuzemodule. De lector blijft wel inhoudelijk betrokken. Een lectoraat verzorgt de ICT-component van een tweetal academies. Het gaat hier om structurele relaties waarbij de academies zich ook eigenaar voelen van de producten; een wiki e-zorg en een onderzoeksdatabase. Ook is het zo dat momenteel twee lectoren samen werken aan de opzet van een masteropleiding. Voorts vindt via de kenniskringen onderzoeks- en onderwijsactiviteiten plaats met academies en wordt via deze weg gewerkt aan curriculumvernieuwing. Verder komt het voor dat kenniskringleden lid zijn van commissies voor curriculumontwikkeling van academies. Het besef dat met name intensievere interne relaties, tussen lectoraten en academies, van belang zijn is gegroeid in de loop van het actieonderzoek. Lectoren wensen deze contacten te versterken.

Het opvallendste punt is dat alle lectoren de kenniskring als intermediair een te zwakke constructie vinden voor het structureel verbinden van het lectoraat aan academies en aan de omgeving. Drie van de vier lectoren zijn daarom actief bezig met het ontwikkelen van een nieuwe infrastructuur die tot meer samenwerking moet leiden en tot meer succes op de vier prestatiegebieden. Een betere balans tussen interne en externe werkzaamheden staat voorop. Het gaat hierbij om het opzetten van een laboratorium dat lectoraat, een aantal academies en een regio verbindt; om het inrichten van een instituut voor eSociety door lectoraat, een aantal academies en een aantal bedrijven; Een netwerkconstructie tussen lectoraat, een aantal academies en bedrijven om toegepast onderzoek en advies te kunnen geven aan MKB-bedrijven. Een lector heeft zich aangesloten bij een initiatief van de hogeschool om de kennisinfrastructuur naar de gemeente in het kader van prachtwijken te versterken. Kortom de lectoren zien adequate kennisproductie steeds minder als een solistische en steeds meer als een gezamenlijke activiteit.

*Succesfactor 2 en 3. De WIE kant van het model.* Wordt het aangereikte model betekenisvol gevonden door de lectoren voor verbetering van de kwaliteit van het lectoraat?

Het onderzoek leert dat de lectoren positief staan tegenover het idee van het werken aan een kwaliteitsimpuls en dat de gekozen aanpak steeds meer gaat leven. Lectoren waren grotendeels bereid om tijdens de diverse gesprekken te komen tot een meer prestatiegerichte, meer uitgewerkte invulling van de vier SKO-doelen aan de hand van het model. In de loop van het

onderzoek nam deze bereidheid toe. Overigens is dit eigenaarschap langzaam gegroeid. Aanvankelijk vond het werken aan (zelf)evaluatie aan de hand van het gehanteerde format alleen plaats tijdens de gevoerde gesprekken. De nieuwe werkplannen, die na het onderzoek zijn opgesteld, laten zien dat de lectoren ook individueel, los van dit onderzoek, meer volgens het aangereikte basismodel hun eigen werkprogramma vorm en inhoud gaan geven. Dit is dan vervolgens input voor de voortgangsgesprekken met de Algemeen directeur lectoraten en onderzoek. De ervaringen van de directeur met het onderzoek hebben er toe geleid dat ook zij door wenst te gaan op de ingeslagen weg. Hoewel de lectoren over het algemeen welwillend waren, waren ze niet van het begin af aan actieve actieonderzoekers. Dat wil zeggen dat de wil om te leren en op basis daarvan te veranderen aanvankelijk niet vanuit de lectoren zelf kwam. Uit het feit dat het initiatief en de trekkracht vooral vanuit de onderzoekers kwam blijkt dat de lectoren zich bij de start nog niet verbonden hadden met het onderzoek. Het onderzoek vond vooral plaats tijdens de 3 (in sommige gevallen meer) gesprekken en leefde in de tussentijd nauwelijks bij de lectoren. Ze stelden zich niet op als de actieonderzoeker, ze voelden zich niet de 'ik' in het actieonderzoek (McNiff en Whitehead, 2006). Gedurende het onderzoek kwam hier verandering in, de lectoren gingen zich steeds meer eigenaar voelen van het onderzoek en van de kwaliteitsimpuls. Met name in de tweede fase waarin de individuele gesprekken overgingen naar kringgesprekken met de vier lectoren, konden de lectoren zich meer identificeren met het onderzoek en nam het ik-gevoel toe. Door de collectieve gesprekken ontstond er ook meer onderlinge verbondenheid. Allen gaven aan zich te kunnen vinden in het model en waren het eens over het feit dat de lectoraten toe zijn aan een nieuwe fase waarin ze een omslag moeten maken richting meer collectiviteit. Er is dan ook het verzoek gedaan aan het onderzoeksteam om hierover een nieuwe, toekomstgerichte notitie op te stellen op basis van de resultaten en discussie over het actieonderzoek (zie paragraaf 6).

*Succesfactor 5. Conditie en randvoorwaarden.* Een uitkomst van het actieonderzoek is ook dat de functie van onderzoek als kerntaak van de lectoren, nog een te onheldere positie heeft op hogeschoolniveau. Een aantal zaken spelen. Ten eerste zou duidelijker moeten worden dat wanneer het gaat om kennisproductie en kennisontwikkeling waarbij lectoren een hoofdrol spelen, de onderzoekskant voorop staat. Dit is voor lectoren en voor hogeschool de manier om nieuwe kennis te ontwikkelen. De praktijkgerichtheid van dit onderzoek maakt het noodzaak dat behalve kennisproductie en –ontwikkeling dit onderzoek een directe relevantie, een directe vertaling, hoort te hebben voor de hogeschoolonderwijspraktijk, dwz. curriculumvernieuwing, professionalisering van docent en student en ook kenniscirculatie tussen hogeschool en omgeving. Een tweede punt dat speelt is dat de onderzoeksinfrastructuur en vooral ook –cultuur nog niet voldoende op orde zijn om bevorderend te werken voor het werk van lectoren. De eerste initiatieven (cursussen voor onderzoekers, beleid voor promovendi) worden toegejuicht en gehoopt wordt op structurele uitbouw van het onderzoeksbeleid. Zelf denken de lectoren erover om strenger te gaan selecteren als het gaat om lidmaatschap van kenniskringen, ook aan meer flexibiliteit als het gaat om aanstelling van leden en voorts ook aan het borgen van de contacten met oud-leden (alumni).

## **6. Gezamenlijke beeldvorming en afspraken**

Na de analyse op hoofdlijnen van de onderzoekers is in een tweetal gesprekken met de vier lectoren nagegaan of deze lijnen werden gedeeld of sprake was van gezamenlijke beeldvorming en of tot afspraken over hoe verder kon worden gekomen. In het actieonderzoek is zo de overstap gemaakt van het individuele naar het gezamenlijk leren. Door samen met de lectoren de kennis en ervaring die is opgedaan uit te wisselen, is gewerkt aan collectieve visie – en ambitievorming over verbetering van de kwaliteit van lectoraten.

In de eerste bijeenkomst zijn de vier portretten en de analyse op hoofdlijnen besproken. De uitkomst is dat lectoren zich op enige opmerkingen na, kunnen vinden in de resultaten en ook in het gehanteerde format van voortgangsbesprekingen (zie in bijlage 1: het verslag van de bijeenkomst van 19 mei).

Voorts is aan het onderzoeksteam verzocht om een toekomstgerichte notitie te schrijven op basis van het actieonderzoek over hoe het best verder gewerkt kan worden aan lectoraten die uit zijn op versterking van de hogeschool als kennisinstelling.

Op 9 juni is een door het onderzoeksteam een notitie over de gewenste ontwikkeling van lectoraten na de pioniersfase ingebracht in het overleg met de vier lectoren. Er bleek veel draagvlak voor de geschetste aanpak (zie verslag van de bijeenkomst van 9 juni in bijlage 2). Afsproken is dat de notitie op basis van gemaakte opmerkingen wordt bijgesteld en afgerond en aangeboden zal worden aan andere lectoren, academies en bestuur van de hogeschool. Deze notitie heet: "Verbindingen versterken. Lectoraten en academies na de pioniersfase".

Op basis hiervan zijn vervolgens voorstellen voor nieuw handelen gedaan. Het feit dat deze gezamenlijkheid is ontstaan geeft aan dat lectoren zich ook als groep verantwoordelijk voelen voor de kwaliteit en de versterking van de kennisfunctie van De Haagse Hogeschool.

## 7. Literatuur

Andriessen, D. & Weert, T. van. (2005). *Onderzoeken door te verbeteren. Overbruggen van de kloof tussen theorie en praktijk in HBO-onderzoek*. Opgehaald juni 2007, van: <http://www.hu.nl/NR/rdonlyres/65FA31A6-CCFA-4EAE-A9D2-07CA8E6855D5/3610/WeertAndries.pdf>.

Lectorenplatform. (2005). *Het KOP-model, als kwaliteitsimpuls voor lectoraten*. HBO- Raad. Opgehaald juni 2007, van: <http://www.hbo-raad.nl/upload/bestand/KOPdefinitief1.doc>.

Jan Geurts en Hans Corstjens. (2007). Resultaatgericht innoveren. Een beloftevol en krachtig vernieuwingsconcept. In: *Tijdschrift voor Hoger onderwijs en Management: THEMA*. Nr. 4, november.

Mars, M. (2006). *Hoe krijg je ze mee? Vijf krachten om een verandering te laten slagen*. Assen: Van Gorcum.

McNiff, Jean en Whitehead, Jack (2006). *Action research. All you need to know about*. London, Sage Publications.

## **Bijlage 1. Verslag van het eerste kringgesprek op 19 mei 11.00 – 13.00**

**Aanwezig:** Saskia Harkema, Bert Mulder, Dick Rijken, Vincent Smit, Ineke van de Meule, Jan Geurts, Meike de Jong.

---

### ***Vooraf***

Met vier lectoren is een traject doorlopen om te komen tot een kwaliteitsverbetering van het lectoraat. Dit is gedaan middels actieonderzoek, waarbij de lector zelf de belangrijkste speler was. De resultaten van dit actieonderzoek zouden nu vertaald moeten worden naar een format dat voor alle lectoren hanteerbaar is.

### ***Analyse***

Uit de 1<sup>e</sup> fase van het onderzoek blijkt dat er veel goeds gebeurt. Jammer is dat het nog niet goed zichtbaar is in prestaties voor de hogeschool. De interne onzichtbaarheid zorgt er verder voor dat lectoraten moeilijk van elkaar kunnen leren. Er kan te weinig gezamenlijk gekeken worden naar waar men tegen aanloopt en wat er tegen gedaan kan worden. Om dat te bereiken moet er meer samenhangend geprogrammeerd worden en ook onderling en met belangrijke anderen binnen de hogeschool meer inhoudelijke discussie plaatsvinden over de voortgang. Gezien de innovatieve taak en functie van de lectoraten is het wel nodig dat deze zich niet laten 'proppen' in de inflexibiliteit van het onderwijs zoals het denken in schooljaren. Wanneer er meer samenhang tussen de lectoraten bestaat is het ook gemakkelijker gestructureerd het gesprek met de academies te voeren en afspraken over samenwerking te maken.

Allen stemmen in dat de lectoraten toe zijn aan een nieuwe fase, waarin ze weten wat een ieder doet en waarin ze als geheel naar buiten kunnen treden. Lectoren moeten daarom als collectief sterker worden. Belangrijk daarbij zijn 4 punten:

1. Relatieve vrijheid van lectoren; zodat ze geïnspireerd blijven en zelf kunnen blijven inspireren. Dus niet meer maar wel anders zaken regelen.
2. Meer samenwerking door gezamenlijk doelen te stellen
  - a. Onderling → zodat de goede dingen van de een ook door de ander toegepast kunnen worden.
  - b. Met academies → maar zonder ingepakt te worden, bijvoorbeeld de BA - Proef van SP.
3. Hogere kwaliteit op de 4 doelen.  
Moeten hier aan vast houden, zeker als er weer nieuwe lectoren aangesteld worden. Dit biedt handvatten waarmee de kwaliteit getoetst kan worden.
4. Format om te zorgen dat samenspel tussen lectoren en hogeschool wordt geregeld en de 'producten' die lectoren leveren zichtbaar worden en in de hogeschool terecht komen en bekend zijn.

Naar het oordeel van de onderzoekers, is het opvallend dat van de vier doelen voor lectoraten ondanks dat professionalisering een hoge prioriteit heeft voor de hogeschool dit nu het zwakst in de activiteiten en doelstellingen van de lectoraten zit. Lectoren zijn belangrijk op dit gebied omdat ze dienen te zorgen voor een impuls om de kwaliteit van HHS op hoger peil te brengen. De huidige situatie laat zien dat academies de handen vol hebben aan het open houden van de onderwijswinkel en dat een cultuur voor innovatieve professionaliteit nog te weinig bestaat op HHS. Lectoren moeten niet stappen in de heersende, meer reproductieve cultuur, maar deze juist pogen aan te vullen met meer aandacht voor innovatie.

### ***Het format***

Is dit format een vehikel om het gesprek te voeren? Het idee van het format is om te starten bij de ambities van lectoren. De binding met de hogeschool wordt daarbij gelegd via de SKO doelen. Nu, in deze 2<sup>e</sup> fase, wordt er aan gewerkt om in sterkere mate een groep te vormen. Als lectoren als groep inzetten kunnen ze vervolgens iets teweeg brengen in de hogeschool. We hebben in de 1<sup>e</sup> fase met dit model gewerkt, vanuit het actieonderzoek, om te voorkomen dat er met oog op kwaliteitszorg een veel meer rigide format vanuit de hogeschool zou komen.

Besproken wordt dat het format voldoende ruimte geeft aan de lectoren. Daarnaast biedt het de mogelijkheid voor lectoren onderling om zicht te krijgen op wat andere lectoren doen. Vanuit de Wat-kant: waar hebben we iets aan elkaar? En vanuit de Hoe-kant: leren wie wat op welke manier aanpakt.

Op basis van het gesprek hierover kunnen lectoren meer een collectief vormen binnen de hogeschool. De groep van lectoren moet zorgen voor een goede verbinding tussen persoonlijke doelen van lectoren en de taakstelling voor lectoraten die de hogeschool wenst. De onderlinge verbondenheid krijgt zo de goede vorm en wordt een win-win spel. De lector zet zich in voor de hogeschool en de hogeschool zet zich in voor de lectoraten. Ineke heeft daarbij de taak om de koppeling tussen lectoren onderling te maken en tussen de groep van lectoren en de hogeschool.

### ***Gezamenlijkheid creëren***

Nu de financiering van de lectoraten niet meer via SKO zal lopen, is het van belang dat de lectoren zelf met plannen komen om de kwaliteit van het lectoraat te versterken. In nieuwe planvorming moeten in elk geval twee zaken extra aandacht krijgen.

1. Op inhoud een aantal onderwerpen selecteren waar we sterk op kunnen zijn zodat de buitenwereld ons als zodanig gaat zien. Bv. jeugd & jongeren, innoveren & ondernemen, wijkgericht et cetera.
2. Welk vehikel gebruiken we? Het blijkt dat meerder lectoraten op zoek zijn naar een nieuwe infrastructuur. V. geeft aan dat de hogeschool genoeg infrastructuur zou moeten bieden zodat lectoren hun tijd niet hoeven te besteden aan de infrastructurele kant. Juist daarom moet er dus gezocht worden naar verbindingen.

Lectoren hebben een verantwoordelijkheid als het gaat om de profilering van de hogeschool. Lectoren staan voor de hogeschool en moeten ook een collectiviteit uitstralen. Lectoren kunnen op deze manier een rolmodel zijn voor de docenten.

Een concreet idee om meer verbinding tussen de lectoraten onderling en de doelen van de hogeschool te realiseren en zo meer collectiviteit te creëren is door gezamenlijk een nieuwe onderzoeksnotitie te schrijven.

Een dergelijke notitie, mogelijk genaamd ‘nieuwe verbindingen’ zal de volgende punten bevatten:

0. Maatschappelijke omgeving.
  1. Onderling: inhoudelijke verbindingen tussen lectoraten.
  2. Lectoraten – onderwijs: komen tot werkvormen/ vehikel.  
Bv. hoe lectoraten de nieuwe professionaliteit van docenten zouden kunnen aanjagen. We hebben gezien in actieonderzoek dat dit nu te weinig lijkt te gebeuren.
  3. Lectoraat meet zichzelf: aan de hand van het format: wat beloof ik te doen en hoe?
  4. Lectoraat –hogeschool.



Helder moet zijn wat HBO-onderzoek is. Het feit blijft echter dat we onderling geen eensgezindheid zullen bereiken over een eenduidige definitie voor 'hbo onderzoek'. Het gesprek moet wel gaan over wat 'kwaliteit' is.

***Tot slot***

Uit het gesprek komt naar voren dat iedereen een omslag wil maken naar meer collectiviteit.

Afgesproken wordt daarom om in een volgende bijeenkomst (**maandag 9 juni 11.00 – 13.00**) de voorgestelde onderzoeksnotitie te realiseren.

Jan zal hiervoor een opzet maken die hij voor dat weekend zal verspreiden.

Tijdens de volgende bijeenkomst zullen we doorgaan op de punten zoals vandaag besproken zijn om te komen tot een meer concrete uitwerking en afspraken.

## **Bijlage 2. Verslag van het tweede kringgesprek op 09 juni 11.00 – 13.00**

Aanwezig: Saskia Harkema, Bert Mulder, Dick Rijken, Vincent Smit, Ineke van de Meule, Jan Geurts, Meike de Jong.

---

### ***Vooraf***

Het vorige kringgesprek en het verslag daarvan kunnen we zien als een afronding van de eerste fase van het actie onderzoek. Het doel van de gestarte 2<sup>e</sup> fase is om de kwaliteitsimpuls lectoraten te verbreden naar de nog niet betrokken lectoren en ook academies en CvB in het traject te betrekken.

We moeten het momentum gebruiken om een volgende stap te zetten. Een aantal factoren maakt dat het urgent is om deze notitie verder te brengen. Ten eerste de kaderbrief vanuit het CvB voor de academies en het lectoraat. De kaderbrief geeft op hoofdthema's aan waar in 2009 geld aan wordt uitgegeven en welke resultaten men wil bereiken op deze hoofdthema's. I. wil resultaten uit dit actieonderzoek hierin graag meenemen. De kaderbrief is tekenend voor de spanning tussen planning & controle aan de ene kant en het werken aan collectieve veranderprocessen aan de andere kant. Belangrijk is om te zorgen voor een opstelling die voldoende ruimte geeft/behoudt. Een tweede factor is het feit dat HOP 7 in de maak is. Dit geeft mogelijkheden om op hogeschoolniveau aan te geven op welke wijze invulling wordt gegeven aan de (samen)werking van het lectoraat en van de lectoraten met de academies. In de zomer moeten we duidelijke ideeën hebben over wat we willen. Dit kan dan tijdig worden ingebracht in het HOP7 traject . De voorliggende notitie biedt hiervoor belangrijke bouwstenen.

### ***De notitie “Wederzijdse bindingen versterken” van 4 juni***

Centraal staat in deze notitie de vraag hoe de bijdragen van de lectoraten aan de ontwikkeling van de HHS als kennisinstelling die hoog wenst te presteren, versterkt kan worden. Voorgesteld wordt de professionaliteit van de lectoraten te versterken door onderling en met de academies intensiever te gaan samenwerken. Dit kan door als hogeschool te kiezen voor een beperkt aantal kennisgebieden waarop men wil uitblinken en zich aldus wenst te profileren. Het actieonderzoek tot nu toe laat zien dat er nog veel werk gedaan moet worden voor het bereiken van de gewenste professionele structuur en cultuur. Vijf stappen die moeten worden genomen, worden op hoofdlijnen uitgewerkt. Belangrijk voor de verdere uitwerking van deze notitie is of de notitie op hoofdlijnen wordt gedeeld. Delen we de strategie om niet te beginnen bij de organisationele kant, maar bij de professionaliteit. Er wordt dan een hogere professionaliteit geclaimd en we spreken mensen daar op aan.

### **Reacties**

Vincent:

- Prima notitie, alle lof.
- Titel: Verbindingen versterken ipv wederzijdse bindingen versterken.
- Er moet volgens de notitie veel geïnvesteerd worden in gezamenlijke ambities en bindingen. Ben je er wel met gemeenschappelijke ambities en visies? Het gaat ook om de uitvoering en dat zit nog nauwelijks in het stuk verwerkt. Dit moet dus nog worden uitgewerkt.
- De juiste verhouding tussen innovatie en onderzoek moet gevonden worden. In dit stuk worden lectoren erg weggezet als (enige) trekpaarden van onderzoek en innovatie. De vraag is of het onderzoek en innovatie is of innovatie met behulp van onderzoek en wat de rol van de academies is als trekker van beide.

Saskia:

- Erg te spreken over notitie. Kan zich erin vinden.
- Heeft de aarzeling van V. over de verhouding onderzoeken en innoveren niet zo sterk.

- De 5 genoemde stappen gaan erg veel werk mee brengen, welke ondersteuning komt daarvoor? Hoe wordt het uitgewerkt?

Dick:

- Herkent zich er goed in. De visie achter het stuk is erg goed.
- Moeite met sommige discussies die er in zitten. We willen veel, maar hebben geen beeld bij de invulling van de relaties. Het lijkt alsof we ergens middenin beginnen.
- Meer bottom up werken, wat vinden de lectoren ervan? (I. reageert dat we nu het initiatief hebben en dat we bottom up bezig zijn).

Bert:

- Er is momenteel weinig planning en control, dat is fijn. Het moet niet minder worden, we moeten visie en ambitie gebruiken om meer planning en control te krijgen.
- Erg geïnteresseerd in de uitvoering van notitie. De vraag is nu hoe we het verder in zullen vullen. Zelf zou hij hoogwaardig onderzoek voorop willen stellen en hiervoor de juiste infrastructuur scheppen.

In hoofdlijnen is een ieder het dus met de notitie eens. Over de verdere uitwerking is nader overleg nodig. Lectoren bieden aan om via email nog nader commentaar te geven ten behoeve van een derde concept van deze notitie.

### *Discussie*

► B. vindt dat er een heldere onderzoeksambitie moet zijn (bv. ‘over een aantal jaar hebben we 300 phd’s in huis’) en dat duidelijk moet zijn hoe de HHS zich wil positioneren in het veld. Waar staan we ten opzichte van TNO, Erasmus, Leiden etc.? Er moet eerst een ambitie vanuit de HHS komen voor we invulling geven aan lectoraten en onderzoek. S. reageert dat de tijd dringt en dat we wel een realistisch stuk moeten hebben. Het sterke van het huidige stuk is dat je een ambitie formuleert die recht doet aan wat I. uitdraagt en wat ze met de lectoraten wil. V. vindt dat keuze voor inhoudelijke domeinen een goede weg is, hoe laten we ons zien, met welke thema’s, en daarop moeten we een kwaliteitssprong proberen te maken, en dan zien we over 10 jaar wel waar we staan.

Dus keuze voor welke thema’s is cruciaal en een vijftal is voldoende. Thema’s moeten gedeeld worden door een ieder. In HOP7 zou moeten worden opgenomen dat de hogeschool een aantal profilerings-thema’s gaat kiezen. De aanwezigen discussiëren nog of de thema’s al in HOP7 genoemd moeten worden of dat een aankondiging van nadere profilering voor HOP7 voldoende is. Het kiezen van profilerings-thema’s is een belangrijk element dat door de hele hogeschool gedragen dient te worden meent Geurts. Lectoren kunnen met initiatieven hiervoor komen. Het CvB zal dit waarderen. De thema’s dienen gedragen te worden door de hogeschool, zowel College van Bestuur, als lectoraten als door de academies. Elk thema zal gevormd worden door een aantal lectoraten en een aantal academies. Lectoren moeten hierin niet alleen de trekpaarden zijn. Een idee is om in de kadernotities ook vast te leggen dat zowel lectoraten als ‘academies/opleidingen zich (verplicht) dienen aan te sluiten bij een of meerdere thema’s. Gaat erom dat ieder zich verbindt. De planning en controle moet dus niet los gemaakt worden van de gezamenlijke visie en ambitievorming op (bijv. 5) inhoudelijke speerpunten/ thema’s van HHS.

► Aan de uitvoeringskant moet nog veel werk verricht worden. B. geeft aan dat boven het kiezen van de thema’s de discussie over ‘wat is hbo onderzoek en wat wil De HHS ermee’ staat. Andere aanwezigen geven aan dat die discussie al te lang gevoerd wordt en dat we daar nu voorbij moeten. We moeten kijken hoe we de discussie met een kapstok van 5 thema’s in kunnen kleuren. Het is juist nodig om nu met deze notitie verder te gaan omdat er al te lang gediscussieerd is zonder dat het tot iets geleid heeft. Er is nu tijdsdruk, het *moet* tot iets leiden. Met dit stuk brengen we focus aan, we kanaliseren het hiermee zodat we er iets mee kunnen bereiken. B. benadrukt dat het van belang is om nauwkeurig te zijn in wat we willen doen met onderzoek en onderwijs op de hogeschool. Dit is van belang in de keuzes die we maken, welke opdrachten we

accepteren en hoe we studenten erbij betrekken. We hebben bepaalde beperkte middelen en daar moeten we selectief mee omgaan.

Binnen de 5 thema's waarop we ons willen focussen en op willen uitblinken, dient de uitvoeringskant nader ingevuld te worden. Dit kan leiden tot 5 verschillende infrastructuren. Dus een standaardinfrastructuur dient niet voorop te staan. Per thema dient te worden gekeken wat al we in huis hebben en vervolgens werken we de visie, maatstaven etc. uit.

### ***Het vervolg***

Het vervolg is tweeledig:

1. Inhoudelijk, verdere invulling van het stuk aan de hand van gemaakte op- en aanmerkingen.
2. Strategisch, hoe brengen we het verder de hs in. De eerste stap is om het nieuwe concept te bespreken met de andere lectoren.