

Strategisch onderzoeksbeleid 2015-2020

Eigenaar
Stafafdeling O2

Vastgesteld door het College van Bestuur d.d. 20 januari 2015

INHOUD

MANAGEMENTSAMENVATTING.....	3
INLEIDING	6
1. FOCUS	9
2. MASSA	12
3. ONDERZOEK IN ONDERWIJS.....	15
4. PERSONEEL	17
4.1 PROFESSIONALISERING DOCENTEN OP ONDERZOEK	17
4.2 ONDERZOEKSFUNCTIES	18
5. FINANCIËN	22
6. ORGANISATIE.....	24
7. FACILITEITEN	27
8. KWALITEIT VAN HET ONDERZOEK	30
BIJLAGE 1 – BEOORDELINGSCRITEERIA REVIEW COMMISSIE OCW VOOR CENTRES OF EXPERTISE	32
BIJLAGE 2 - TAKEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN PERSONEEL IN EEN KENNISCENTRUM	33
BIJLAGE 3 – (KERN) INDICATOREN VOOR DE KWALITEIT VAN ONDERZOEK	37

MANAGEMENTSAMENVATTING

Sinds 1986 is onderzoek (formeel) een kerntaak van de instellingen voor hoger beroepsonderwijs, de hogescholen. Met de oprichting van de stichting Kennisontwikkeling in 2001 kreeg deze nieuwe taak een serieuze institutionele impuls.

Onderzoek in het HBO heeft inmiddels een plaats in het hart van de instellingen gekregen.

Bij de HvA zijn in 2003 de eerste lectoren benoemd. Op dit moment kent de HvA ruim 40 lectoraten, sinds de domeinvorming ondergebracht in de kenniscentra van de domeinen. Sinds 2003 is veel gedaan aan het versterken van de onderzoeksfunctie, de versterking van de samenwerking met bedrijven, instellingen en organisaties in de metropoolregio Amsterdam en de integratie ervan met het onderwijs.

De HvA brengt focus en massa aan door het onderzoek onder te brengen in domeinspecifieke kenniscentra en domeinoverstijgende speerpunten. Daarnaast wordt gezorgd voor voldoende en gekwalificeerde onderzoekers die werkzaam zijn in het onderzoek (massa). Het huidige aantal lectoraten is uitgangspunt – er wordt niet bewust gestreefd naar uitbreiding van het aantal lectoraten, wel neemt het aantal onderzoekers toe. Die onderzoekers komen vooral uit het eigen docentencorps: voor docenten wordt het mogelijk te kiezen voor een carrière die zich naast het onderwijs ook in het onderzoek afspeelt. Zo krijgt een loopbaanontwikkeling langs de weg van de inhoud vorm.

Inbedding van onderzoek als kerntaak in de organisatie vraagt om meer dan kenniscentra, speerpunten en toegewijde onderzoekers. In deze notitie worden ook de voorwaarden beschreven voor de inzet van mensen en middelen, de organisatie, de faciliteiten. De huidige stand van zaken wordt opgemaakt, de ambities herijkt en de randvoorwaarden voor een goede inbedding van het onderzoek binnen de HvA benoemd en uitgewerkt. Doel van de notitie is hiermee om de strategische ambities en doelen te expliciteren en een gemeenschappelijke koers uit te zetten.

Onderzoek is een kerntaak van de HvA, die ten minste moet voldoen aan de daarvoor algemeen erkende kwaliteitsstandaarden. Alleen als aan deze standaarden wordt voldaan kan de meerwaarde voor het onderwijs daadwerkelijk gerealiseerd worden. Onderzoek aan de HvA moet dan ook van gedegen en erkende kwaliteit zijn en de opleidingen voorzien van state-of-the-art kennis voor de beroepspraktijk, zodat studenten opgeleid worden tot hoogwaardige 'evidence based professionals'.

Deze notitie markeert een nieuwe fase in de ontwikkeling van onderzoek in de HvA – waarin onderzoek als tweede kerntaak wordt ingebed in alle facetten van de organisatie.

De volgende besluiten vloeien er uit voort:

- In 2018 is het onderzoek in de HvA duurzaam georganiseerd in domeingebonden kenniscentra en domeinoverstijgende speerpunten.
- In 2020 is het aantal publicaties van de HvA in wetenschappelijke en vaktijdschriften toegenomen tot ten minste 700 (IP-4), uitgaande van de onderzoekscapaciteit 2014.
- In 2020 is de verdien capaciteit¹ van de speerpuntprogramma's minimaal 25% (IP-5).
- Met ingang van 2014 worden lectoren voor ten minste 0,8 fte ingezet op onderzoek, promovendi en senior onderzoekers voor ten minste 0,6 fte en docentonderzoekers voor ten minste 0,4 fte.

¹ Verdien capaciteit onderzoeksspeerpunten (KPI handboek, v 1.0, 09-09-2014): De onderzoeksspeerpunten van de HvA hebben een jaarlijkse integraal kostendeckende omzet, waarbij het aandeel van de totale omzet van onderzoeksspeerpunten dat gehaald wordt uit tweede (subsidies) en derde (contractactiviteiten) geldstroomactiviteiten minimaal 25% is.

- In 2018 hebben de kernlectoraten in een kenniscentrum een omvang van ten minste 5 fte aan onderzoeks- inzet. Daarbij is een lector+senior onderzoeker/student ratio van 1 fte op 720 studenten bereikt en is ten minste 20% van de docenten actief op het gebied van onderzoek.
- In 2020 participeert 20% van de studenten op het terrein van geprogrammeerd onderzoek. Afgestudeer- onderzoek vindt zo mogelijk en zinvol binnen het kader van het onderzoeksprogramma van het kennis- centrum plaats.
- Onderzoek dat in het kader van een masteropleiding wordt gedaan vindt plaats binnen een onderzoeks- programma. In 2015 participeren alle masterstudenten in een onderzoeksprogramma. Lectoren en do- centonderzoekers zijn betrokken bij de ontwikkeling en uitvoer van masteropleidingen.
- In 2017 heeft elke opleiding een gefundeerde visie op onderzoek in het beroep en de opleiding.
- In 2020: Biedt de HvA uitdagende bachelor opleidingen met een herkenbare leerlijn onderzoek en integra- le aandacht voor evidence-based handelen.
- In 2020: Biedt de HvA, in afstemming met de AAA partners, een beperkt aantal professionele masterplei- dingen aan, die een stevige basis in het praktijkgerichte onderzoek hebben (Instellingsplan HvA, 2015- 2020).
- In 2020 zijn 85% HvA docenten master opgeleid en met die achtergrond gekwalificeerd om studenten op te leiden tot evidence based professional [Instellingsplan HvA, 2015-2020].
- Het docentenkorps is toegerust om te kunnen participeren in onderzoek: in 2020 is het aandeel van docen- ten met een master- en/of PhD graad minimaal 85% (IP, 2015-2020).
- In 2015 worden afspraken met de UvA gemaakt over het faciliteren van pas gepromoveerden als docent en onderzoeker bij de HvA (HvA fellows).
- De HvA Academie biedt vanaf 2015 een leergang die zich richt op aankomend promovendi, eerstejaars promovendi en promovendi in jaar 2 - 4.
- Vanaf 1 januari 2015 ontwikkelt de HvA een systematisch scholingsaanbod waarmee alle docenten hun onderzoeksgelateerde expertise en vaardigheden op niveau kunnen brengen en houden. De centrale spelers in dit aanbod zijn: de opleiding, het kenniscentrum, de HvA Academie en het lectoraat methodolo- gie van praktijkgericht onderzoek.
- Groei in professionele ontwikkeling op het gebied van onderzoekend vermogen en evidence-based hande- len is onderdeel van individuele en teamprofessionaliseringsplannen van docenten, die worden overeen- gekomen met opleidingsmanagers. Ook voor lectoren geldt dat groei in professionele ontwikkeling gesti- muleerd en gefaciliteerd wordt.
- In het voorjaar van 2015 is binnen domein onderwijs en opvoeding het lectoraat methodologie van prak- tijkgericht onderzoek ingesteld.
- Medio 2015 zijn de loopbaanperspectieven op het gebied van onderzoek zichtbaar gemaakt in de functie- profielen van Hogeschool hoofddocent en Docent en zijn onderzoeksrollen (senior onderzoeker, promo- vendus, docentonderzoeker) beschreven. Functieniveau schaal 14 wordt toegevoegd aan het functiege- bouw.
- Vanaf eind 2015 heeft elk kenniscentrum voldoende ondersteuning voor de lectoren bij de onderzoeks- processen.
- Vanaf eind 2015 wordt HvA-breed een generieke functieprofiel voor ondersteunend onderzoekspersoneel gehanteerd, als OBP functie in de kolom onderwijs- en onderzoeksondersteuning in het HvA- functiegebouw.
- In de tweede helft van 2015 wordt een tenure track ontwikkeld voor de doorgroei van veelbelovende ge- promoveerde (docent)onderzoekers naar de functie van lector.
- De functie-inhoud en -criteria van de persoonlijk lector worden toegevoegd aan het functieprofiel Lector.
- In 2018 biedt de HvA plaats aan 8 persoonlijk lectoraten.
- In 2020 is de HvA toegegroeid naar een basisfinanciering en aanvullende financiering van waaruit een minimale onderzoeksinzet van 200 fte kan worden gerealiseerd. Er is financieel beleid voor het onderzoek als tweede pijler van het primair proces.

- Eind 2014 hebben alle lectoraten ten minste één lopend extern gefinancierd project.
- De HvA streeft in 2015 naar 4 gehonoreerde projecten als partner of coördinator binnen Horizon 2020.
- Voor 2016 heeft elk kenniscentrum minimaal één aanvraag voor een internationaal project ingediend, voor 2020 zijn er per kenniscentrum minstens 2 gehonoreerd.
- In 2020 is de HvA de best scorende hogeschool bij het RAAK subsidieprogramma van NWO.
- De middelen uit publiek private en publiek-publieke samenwerking zijn in 2020 op HvA niveau gestegen naar 25% van de totale omzet uit onderzoek 10,0 miljoen euro per jaar.
- In 2020 is de inderdien capaciteit van de HvA 25%.
- In de periode 2015-2020 worden sturingsafspraken over de inrichting van de onderzoeksorganisatie en wijze van afstemming ten minste eens per twee jaar geëvalueerd en zo nodig doorontwikkeld in aansluiting op het sturingsmodel HvA in de domeinen. Dit gebeurt in samenspraak tussen domeinvoorzitters en College van Bestuur.
- Domeinvoorzitter, lector en opleidingsmanager maken gezamenlijk afspraken over de onderzoeksinzet van docenten en leggen die tijdig vast in een formatieplannen (begroting) en inzetplanning (taakverdeling en roostering) van het komende jaar. De afspraken over de inzet op onderzoek worden vanaf 2015 opgenomen in het organisatiedossier.
- De inzet van docenten in onderzoek wordt geboekt in SAP. Deze informatie wordt gebruikt voor monitoringsrapportages en koppeling aan CRIS.
- Aan het begin van de nieuwe instellingsplanperiode ontwikkelt/optimaliseert de HvA onderstaande faciliteiten.
- Eind 2014 heeft de HvA een publicatiebeleid.
- Medio 2015 is onderzoeksondersteuning door de Bibliotheken ingericht en op gelijk niveau gebracht voor UvA en HvA.
- Eind 2016 wordt het RDM programma UvA-HvA breed aangeboden.
- Eind 2015 heeft de HvA een CRIS geïmplementeerd.
- Beleid en financiering voor digitale collectie voor onderzoek, vastgesteld begin 2015.
- Begin 2015 is beleid ontwikkeld ter verbetering van het succes van RAAK aanvragen.
- Maart 2015 organiseert BKT/TTO voorlichtingsbijeenkomst om de diensten van BKT/TTO voor HvA onderzoek zichtbaarder te maken.
- Maart 2015 plan gereed voor aansluiting van het BKT/TTO bij de HvA speerpunten.
- Medio 2015 organiseert BKT/TTO een workshop valorisatie/Intellectueel Eigendom.
- Eind 2015 is duidelijk welk HvA onderzoek aansluit bij het Pan Amsterdamse TTO zwaartepuntenbeleid.
- Eind 2015 heeft BKT/TTO een strategie ontwikkeld voor het aanvragen van Europese subsidies.
- Per 1 januari 2015 heeft elk kenniscentrum streefwaardes voor de indicatoren voor onderzoek.
- Vanaf 2015 werkt de HvA met de kwaliteitsstandaarden volgens het nieuwe BKO.
- In 2015 voldoet al het onderzoek ten minste aan de basiskwaliteit.
- De kwaliteit van het onderzoek in de speerpunten stijgt in 2018 uit boven de basiskwaliteit.
- In 2016 wordt het systeem van kwaliteitszorg opnieuw gevalideerd door de validatiecommissie kwaliteitszorg onderzoek.

Een groot deel van de activiteiten is voorzien in 2015 met het oog op de validatie in 2016 en omdat deze activiteiten randvoorwaardelijk zijn voor de verdere uitvoering van het onderzoeksbeleid.

INLEIDING

Al sinds 1986 is onderzoek wettelijk een taak van hogescholen. De daadwerkelijke en systematische invulling ervan heeft langere tijd op zich laten wachten. Pas met de oprichting van de stichting Kennisontwikkeling HBO in 2001 kreeg de nieuwe taak een institutionele impuls. Deze stichting beoogde om de introductie van lectoraten in de sector te begeleiden en is daarmee tot 2008 een belangrijke speler geweest bij het vorm geven van de identiteit en de kwaliteit van het praktijkgerichte onderzoek.

Bij de HvA zijn in 2003 de eerste lectoren benoemd en de betreffende lectoraten van start gegaan. Lectoren geven leiding aan kenniskringen en samen vormen lector en kenniskringen een lectoraat. Op dit moment, in 2014, zijn er ruim 40 lectoraten aan de HvA gevestigd. Het idee van op zichzelf staande lectoraten is verlaten. Lectoraten zijn georganiseerd in door onderzoeksprogramma's gestuurde kenniscentra binnen de domeinen.

Missie: "De HvA is een onderwijsinstelling die met een breed aanbod aan beroepsopleidingen een grote variëteit aan studenten opleidt die hun talenten maximaal ontplooiën om zelfstandig en op een hoog niveau hun professie uit te oefenen. Verder is de HvA een kennisinstelling die door koppeling van onderwijs en onderzoek bijdraagt aan de vernieuwing van de beroepspraktijk en de samenleving in en om een internationaal georiënteerd Amsterdam." [Instellingsplan HvA 2015-2020]

Met onderzoek levert de HvA een bijdrage aan het opleiden van professionals die aan de eisen van deze tijd voldoen. Enerzijds doordat de kennis die in de lectoraten wordt ontwikkeld in de opleidingen wordt gebruikt om studenten state-of-the-art kennis over de toekomstige beroepspraktijk mee te geven. Anderzijds doordat studenten in hun opleiding onderzoeksgerelateerde vaardigheden verwerven zoals kritisch denken, informatievaardigheden, onderzoeksmethodes etc. Die vaardigheden worden gezien als middel voor professionals om hun vak kennis op peil te houden en hun handelen aan te passen aan nieuwe kennis en veranderende inzichten in de beroepspraktijk. Dat is nodig omdat de 21^e-eeuwse kennissamenleving van professionals vereist dat zij niet alleen weten 'wat en hoe' maar ook 'weten wat en waarom' zodat zij de innovatieve bijdrage leveren die de beroepspraktijk in toenemende mate van hen verlangt². Innovatief wil zeggen dat professionals in staat zijn hun producten en diensten te vernieuwen op een manier die past bij ontwikkelingen in de beroepspraktijk. Daarvoor moeten zij zelfstandig kennis kunnen verwerven en toepassen. Zij maken daarbij gebruik van een steeds groter wordende hoeveelheid en diversiteit aan informatie die voorhanden is en kiezen daaruit die informatie die in de context van hun beroep en in hun beroepspraktijken relevant is. De afgestudeerden van de HvA zijn daarom in staat om kritisch met informatie om te gaan en kennis zelfstandig te verwerven en toe te passen: de HvA leidt professionals op die zich kenmerken door evidence based vakmanschap.

De HvA leidt professionals op die zich kenmerken door hun evidence based vakmanschap. Zij zijn zich bewust dat de wereld om hen heen constant verandert en zijn in staat op basis van een onderzoekende attitude hun vak kennis op peil te houden en hun handelen aan te passen aan nieuwe kennis en veranderende inzichten. In alle opleidingen van de HvA wordt daarom aandacht besteed aan praktijkgericht onderzoek en de daarbij behorende methoden en technieken. [Instellingsplan HvA 2015-2020]

De HvA is voor de stad en de regio Amsterdam een belangrijke partij. De HvA leidt hooggekwalificeerde professionals op die straks het midden- en hoger kader kunnen gaan vormen in deze metropoolregio.³ Om deze re-

² Kiezen voor de kennissamenleving, AWT rapport 42, januari 2012

³ Van het cohort 2011/2012 is 46% van de respondenten werkzaam in de metropoolregio Amsterdam (ATM 2014, afgenomen najaar 2013 onder 3835 alumni; respons 31%; van de respondenten heeft 22 % geen antwoord gegeven op vraag in welke plaats hij/zij werkzaam is.)

den stemt de hogeschool haar onderwijs en onderzoek af op de behoeften en kansen van de stad en de metropoolregio. Met praktijkgericht onderzoek wordt kennis ontwikkeld op die gebieden die specifieke sectoren en het werkveld in de metropoolregio Amsterdam bedienen en daarmee ook de opleidingen voeden. Het onderzoek is dus vraaggericht, wordt in samenspraak met partners uit de praktijk uitgevoerd en levert op deze manier direct een bijdrage aan de innovatie van de (regionale) beroepspraktijk.

Onderzoek heeft daarmee meerdere functies binnen de HvA:

1. kennisontwikkeling
2. meerwaarde voor de opleidingen
3. bijdrage leveren aan de innovatie van de beroepspraktijk

Sinds de introductie van de lectoren en hun lectoraten is er binnen de HvA veel gedaan aan het versterken van het onderzoek, de versterking van de samenwerking met bedrijven, instellingen en organisaties in Amsterdam en omgeving en de integratie ervan met het onderwijs. Er is ook veel bereikt. Het omvormen van een onderwijsbedrijf naar een kennisinstelling en het opbouwen van een onderzoekscultuur vraagt tijd, zeker als de structurele financiering vanwege het rijk gebrekkig is en reputatie van de hogescholen - zoals de laatste jaren bleek - onder vuur ligt. Dit neemt niet weg dat ook bij de HvA het ontwerp van het gebouw er is, het fundament er ligt en de contouren van het bouwwerk zichtbaar worden. Dat is op zichzelf genomen al een mooie prestatie. De tijd is gekomen om voort te bouwen op wat er is gedaan en als de inrichting ter hand te nemen. Daarbij is het vooral van belang verder te investeren in de omvang van de beschikbare capaciteit en de randvoorwaarden voor het onderzoek (rapport Leijnse 2012). Mede door de stand van deze factoren is de meerwaarde van ons onderzoek voor het onderwijs en daarmee de beroepspraktijk nog onvoldoende zichtbaar. Op deze punten kunnen we nog leren van vergelijkbare kennisinstellingen in binnen en buitenland.

De HvA gaat daarom in de periode 2015 – 2020 het onderzoek dan ook verder versterken.

Het praktijkgerichte onderzoek wordt binnen de HvA stevig ingebed in de organisatie. Hoger beroepsonderwijs is immers onlosmakelijk verbonden met onderzoek. Van hbo-professionals wordt verwacht dat ze zich bewust zijn van het feit dat de wereld om hen heen constant verandert en dat ze in staat zijn hun vakkennis op peil te houden en hun handelen aan te passen aan nieuwe kennis en veranderende inzichten. Dit betekent dat ze in de context van hun beroep keuzes kunnen maken die gebaseerd zijn op actuele, internationale wetenschappelijke kennis en inzichten. Om deze attitude aan de studenten mee te geven worden opleidingen binnen de HvA verzorgd in de context van praktijkgericht onderzoek. [Instellingsplan HvA 2015-2020]

Om het onderzoek te versterken richt de HvA het onderzoek in volgens het adagium 'focus en massa' en hebben de opleidingen een stevige basis in praktijkgericht onderzoek. Voor onderzoek met impact op onderwijs en beroepspraktijk zijn thematische focus en onderzoeksgroepen van enige kritische omvang een absolute noodzaak.

Gegeven de beperkte omvang van de middelen kan echter niet alles en kan zeker niet alles tegelijkertijd. Om deze strategische doelen voor onderzoek te realiseren worden de volgende strategische middelen ingezet en wordt in de periode van dit plan stap voor stap naar versterking van het onderzoek en de onderzoekscultuur toegewerkt:

- Personeel: Er zijn voldoende en gekwalificeerde docenten om in onderzoek te kunnen participeren (massa) en om studenten in hun opleiding de voor de toekomstige beroepsuitoefening relevante onderzoeksvaardigheden en onderzoeksattitude bij te brengen. De onderzoekers komen vooral uit het eigen docentencorps waarin de functies van docent en onderzoeker gecombineerd worden.
- Organisatie: De verantwoordelijkheden voor onderwijs en onderzoek zijn helder belegd in de organisatie.

- Financiën: Het structurele budget voor onderzoek wordt uitgebreid omdat er meer externe middelen worden binnengehaald. Er komen duidelijke structuren voor begroting, verwerving en verantwoording van onderzoeksmiddelen.
- Facilitering: De HvA zorgt voor de juiste faciliteiten om het onderzoek te ondersteunen zoals bij publiceren (bibliotheek), aanvragen subsidies (BKT/TTO) en een cursusaanbod voor docenten om zich te professionaliseren op het gebied van onderzoek (HvA academie).
- Kwaliteit van het onderzoek: In het kwaliteitszorgsysteem worden de indicatoren voor onderzoek herijkt en genormeerd zodat de kwaliteit van het onderzoek meetbaar en communiceerbaar wordt. Bij evaluaties gebruikt de HvA het beoordelingskader van de Vereniging Hogescholen.

In deze notitie worden de strategische doelen (hoofdstuk 1 t/m 3) en strategische middelen (hoofdstukken 4 t/m 8) verder uitgewerkt in subdoelstellingen en concrete resultaten⁴, steeds voorafgegaan door een schets van de stand van zaken. Hiermee is het een notitie waarin op **integrale** manier naar het onderzoek en de positionering ervan wordt gekeken. Dit is belangrijk om het onderzoek (incl. de samenwerking met het bedrijfsleven, instellingen en organisaties) ook daadwerkelijk in te bedden in de organisatie en de wisselwerking tussen onderzoek en onderwijs binnen de instelling en in het kader van de AAA 'wrijvingsvrij' te laten verlopen. Gestreefd wordt naar samenwerking waarin de meerwaarde van het onderzoek voor het onderwijs daadwerkelijk zichtbaar wordt. In deze zin ziet de HvA onderzoek als de motor voor de kwaliteit van het onderwijs.^{5, 6}

⁴ In de afgelopen jaren heeft de HvA strategische doelen voor onderzoek geformuleerd en vastgelegd in Het strategisch plan onderzoek (maart 2012), De HvA en kennisvalorisatie (september 2012) en de Profiel en prestatieafspraken (mei 2012). Deze notitie vervangt alle andere. In 2012 is er een interne evaluatie van het HvA onderzoek geweest die tot een verdere aanscherping van een aantal van die strategisch doelen en een verdere concretisering in meetbare resultaten, heeft geleid. Verder heeft de HvA onderzoeksbeleid vastgelegd in:

- o Procedures en regelingen (bijzonder) lectoraten en (bijzonder) lectoren (november 2013)
- o HvA brede regeling voor advies- en besluitvorming over promoties van docenten van de HvA (augustus 2014)
- o Notitie kwaliteitszorg onderzoek HvA (september 2010)
- o Gedragscode onderzoek (Vereniging Hogescholen, 2010)
- o Sturingsmodel HvA in Domeinen, november 2013

⁵ Going Dutch, De kennissamenleving in internationaal perspectief, november 2013, AWT-rapport 83

⁶ Naar een lerende economie, investeren in het inverdienvermogen van Nederland, 2013, WRR-rapport 90

STRATEGISCHE DOELEN ONDERZOEK

1. FOCUS

Waar staan we nu?

In het instellingsplan 2011-2014 is de ambitie geformuleerd dat de HvA in 2015, bij de volgende externe evaluatie van het onderzoek, wordt (h)erkend als een kennisinstelling waar goed onderzoek wordt verricht en waar relevante kennis wordt ontwikkeld en gedeeld. In 2012 constateerde de door het College van Bestuur ingestelde evaluatiecommissie Leijnse dat het onderzoek nog niet de focus had bereikt die hiervoor nodig is. Domeinen hadden in hun kenniscentrum meerdere onderzoeksprogramma's van uiteenlopende aard. Een onderzoeksprogramma omvatte één of meerdere lectoraten.

Om verdere focus aan te brengen is medio 2013 tussen het CvB en de domeinen de afspraak gemaakt om al het onderzoek uit te voeren in het kader van het domeingebonden onderzoeksprogramma van een kenniscentrum en/of in het kader van een domeinoverstijgend speerpunt.

Domeingebonden onderzoek

In 2014 is de transitie van in totaal 20 domeingebonden onderzoeksprogramma's in 2013 naar één onderzoeksprogramma per domein met een gemeenschappelijk thema, ingezet. Eén onderzoeksprogramma voor elk kenniscentrum in plaats van meerdere onderzoeksprogramma's zorgt ervoor dat er grotere multidisciplinaire samenwerkingsverbanden ontstaan die door de thematische oriëntatie beter herkenbaar zijn voor de buitenwereld. Dat is een noodzakelijke voorwaarde voor impact en het succesvol indienen van subsidieaanvragen of structurele samenwerking. Deze onderzoeksprogramma's zijn afgestemd op die gebieden die specifieke sectoren en het werkveld in de metropoolregio Amsterdam bedienen en daarmee de daarvoor relevante opleidingen.

Kenniscentra maken deel uit van het domein en staan dus dicht bij de opleidingen. Het onderzoeksprogramma sluit zoveel mogelijk aan bij de opleidingen van het domein. De praktijk leert overigens dat het vrijwel nooit lukt om hier een één op één relatie tot stand te brengen. Wel is elke opleiding gelieerd aan onderzoek, wat betekent dat er vanuit onderzoeksperspectief wordt gekeken naar de inhoud (actualiteit) en het niveau van het curriculum. De kennis ontwikkeld binnen een onderzoeksprogramma en vindt via de lectoren en betrokken docenten en studenten zijn weg naar de betreffende curricula.

Eind 2014 hebben alle domeinen het onderzoeksprogramma voor het kenniscentrum vastgelegd of ze zijn hierover in een vergevorderd stadium van besluitvorming. De deskundigheid en capaciteit om het programma te realiseren vloeien hieruit voort en is vastgelegd in een lectoraatsplan. De doelen van het onderzoek zijn omschreven in termen van de indicatoren voor onderzoek van de HvA (zie ook hoofdstuk 8).

Domeinoverstijgend onderzoek

Parallel aan het onderzoek binnen de kenniscentra ontwikkelt de HvA sinds 2012 speerpunten. Met het onderzoek in de speerpunten profileert de HvA zich in de komende periode. Op deze manier onderscheidt de HvA zich van andere instellingen voor hoger onderwijs in den lande en wordt de positie van de HvA voor de beroepspraktijk en andere regionale partners zichtbaarder. Speerpunten zijn gericht op het oplossen van maatschappelijke en grootstedelijke vraagstukken en zijn vanuit dat perspectief multidisciplinair van aard en domeinoverstijgend. Bij het bepalen van de onderwerpen werkt de HvA nauw samen met het Amsterdamse be-

drijfsleven (o.a. via de Amsterdam Economic Board), maatschappelijke instellingen en de andere kennisinstellingen binnen de Amsterdam Academic Alliance (AAA).

De HvA heeft vier speerpunten gedefinieerd: Urban Vitality, Urban Management, Amsterdam Creative Industries en Urban Technology (zie tabel 1). Deze speerpunten worden 'gevoed' vanuit de kenniscentra met kwalitatief sterke lectoraten.

TABEL 1: SPEERPUNTEN HVA

		SPEERPUNTEN			
		URBAN MANAGEMENT	URBAN VITALITY	URBAN TECHNOLOGY	CREATIVE INDUSTRIES
KENNIS-CENTRUM	DMR	DV PENVOERDER	X		
	DG		X		
	DT	X		DV PENVOERDER	X
	DMCI		X	X	DV PENVOERDER
	DBSV		DV PENVOERDER		X
	DEM	X		X	
	DOO				

Naast de speerpunten zijn er nog twee andere thema's waarop de HvA zich focust. Het betreft *Urban Education* (DOO) en *Ondernemerschap* (DEM). Twee speerpunten zijn bovendien door OCW (geheel of voor een deel) aangemerkt als Centre of Expertise (CoE): Urban Technology in het CoE Logistiek en Amsterdam Creative Industries in het gelijknamige CoE.

Eind 2014 is de thematische basis gelegd voor de verdere doorontwikkeling van onderzoek bij de HvA in onderzoeksprogramma's en speerpunten.

Wat zijn onze ambities en hoe realiseren we die?

In 2020 wordt de HvA (h)erkend als kennisinstelling waar goed onderzoek wordt verricht. Dat wil zeggen dat de kwaliteit van het onderzoek goed is en dat dat wordt gezien door subsidieverstrekking, kennispartners en het beroepenveld waarmee de HvA samenwerkt. Dit wordt zichtbaar in een toename van het aantal publicaties en een toename van de verworven middelen uit de tweede en derde geldstroom om het onderzoek mede te financieren.

Aan het begin van de nieuwe instellingsplanperiode worden daarom de onderzoeksprogramma's voor kenniscentra en de doorwerking ervan in de onderzoeksspeerpunten van de HvA verder uitgewerkt en verduurzaamd. De vastgestelde onderzoeksprogramma's zijn hiervoor de basis.

Het onderzoek van de HvA kenmerkt zich door aansluiting op actuele vragen in de (Amsterdamse) regio. Om deze aansluiting te verzekeren zal per domein en per speerpunt worden nagegaan hoe de samenwerking en afstemming met het beroepenveld adequaat vorm kan krijgen. De landelijke kaders voor de Centres of Expertise zijn richtinggevend voor de verduurzaming van de speerpunten (bijlage 1). Dat impliceert dat in een periode van vijf jaar wordt toegewerkt naar een stabiel lopend programma, gebaseerd op cofinanciering en publiek-private financiering.

In paragraaf 6 wordt de organisatie van de kenniscentra en speerpuntprogramma's verder toegelicht.

- In 2018 is het onderzoek in de HvA duurzaam georganiseerd in domeingebonden kenniscentra en domeinoverstijgende speerpunten.
- In 2020 is het aantal publicaties van de HvA in wetenschappelijke en vaktijdschriften toegenomen tot ten minste 700 (IP-4), uitgaande van de onderzoekscapaciteit 2014.
- In 2020 is de verdien capaciteit⁷ van de speerpuntprogramma's minimaal 25% (IP-5).

⁷ Verdien capaciteit onderzoeksspeerpunten (KPI handboek, v 1.0, 09-09-2014): De onderzoeksspeerpunten van de HvA hebben een jaarlijkse integraal kostendeckende omzet, waarbij het aandeel van de totale omzet van onderzoeksspeerpunten dat gehaald wordt uit tweede (subsidies) en derde (contractactiviteiten) geldstroomactiviteiten minimaal 25% is.

2. MASSA

Waar staan we nu?

In 2003 heeft de HvA haar eerste lector aangesteld. De afgelopen jaren is dat aantal gegroeid van 21 in 2008 naar ruim 40 (op dit moment concreet 42) eind 2014. De totale onderzoekscapaciteit (lectoren, docenten, promovendi en andere onderzoekers) van de HvA is in 2013, 124 fte met 41 lectoren (23,0 fte). Er is een grote variatie in omvang en bemensing van de lectoraten. De aanstellingsomvang van lectoren is in de regel 0,6 fte en 0,2 – 0,4 fte voor een bijzonder lector. Promovendi worden in staat gesteld 0,6 fte aan onderzoek te besteden. De aanstellingsomvang van docentonderzoekers varieert van 0,05 fte – 0,4 fte. Over de gehele linie blijkt het lastig om voldoende docenten en dan ook nog met een substantiële inzet voor onderzoek vrij te maken. Dat leidt tot een continue druk op de beschikbare onderzoekscapaciteit.

Naast lectoren en docenten participeren studenten in onderzoek. In 2013 waren dat 1826 studenten, dat is 3,7 % van het totaal aantal studenten in 2013.

In 2013 heeft de HvA 1 fte lector op 1875 voltijd Bachelor studenten⁸ en is ongeveer 6 % van alle docenten werkzaam in een onderzoeksprogramma (9 % van de voor onderzoek gekwalificeerde docenten d.w.z. docenten met een Ma of PhD). Het is niet bekend hoeveel docenten betrokken zijn bij onderzoek in de curricula, maar buiten het kenniscentrum.

De beperkte capaciteit voor het (geprogrammeerde) onderzoek werd bevestigd bij de interne evaluatie onderzoek in 2012. De commissie constateert dat het bij de HvA ontbreekt aan een flexibel inzetbare duurzame infrastructuur van enige omvang met een structurele financiering (d.w.z. uit de rijksbijdrage). De commissie doet daarbij de aanbeveling om een kritische massa voor te schrijven voor onderzoeksgroepen en daarbij ook eisen te stellen aan de onderzoekscapaciteiten van de bemensing.

Wat zijn onze ambities en hoe realiseren we die?

De HvA investeert de komende jaren in uitbreiding van de onderzoekscapaciteit. Behalve focus in het onderzoek (focus: onderzoeksprogramma's als opdracht) zijn voldoende onderzoekers (massa: onderzoekscapaciteit die zorg draagt voor de uitvoering van programma's) nodig om substantieel te kunnen bijdragen aan kennisontwikkeling. Die kennisontwikkeling vindt plaats binnen programma's en deze programma's zijn dan ook leidend bij de keuze voor lectoren: het programma is de basis voor de samenstelling van het lectorenteam. De onderzoeksinzet wordt vergroot door toename van het aantal senior onderzoekers en gepromoveerde HvA-docenten en door uitbreiding van de onderzoekstijd van de zittende docenten. Het promovendin netwerk van de HvA wordt verder uitgebouwd (Instellingsplan, 2015-2020).

De streefcijfers die de Vereniging Hogescholen heeft geformuleerd⁹ voor het aantal lectoren bij een hogeschool zijn hierbij uiteraard richtinggevend voor de HvA:

- tenminste 1 fte lector op 720 voltijd bachelor studenten
- 20% van de docenten is actief op het gebied van onderzoek.

Deze doelstelling betekent dat de HvA over 75¹⁰ lectoren zou moeten beschikken. Dat is gezien de gemiddelde kosten van een lectoraat binnen de planperiode niet haalbaar. En niet slechts de HvA kampt met dit probleem.

⁸ Jaarverslag HvA 2013, 43.184 voltijd bachelor studenten

⁹ Naar een duurzaam onderzoeksklimaat, Ambities en succesfactoren voor het onderzoek aan hogescholen, HBO-raad, februari 2010

¹⁰ $43.184 \text{ voltijd Ba studenten} / 720 = 60 \text{ fte lectoren} = 50 / 0,8 = 75 \text{ lectoren}$

Capaciteitsuitbreiding is daarom in de voorzienbare toekomst gericht op versterking van de onderzoeksinzet van bestaande kernlectoraten naar minimaal 5 fte: meer senior onderzoekers en gepromoveerde docenten en uitbreiding van de onderzoeksaanstellingen van de zittende docentonderzoekers en lectoren (zie ook paragraaf 4.2).

Lectoren, senior onderzoekers, promovendi en docentonderzoekers verbonden aan kernlectoraten (zie paragraaf 6) moeten een substantieel deel van hun dienstverband aan de uitvoering van onderzoek kunnen besteden: lectoren zijn voor ten minste 0,8 fte aangesteld. Aan elk lectoraat is ten minste 1 lector en ten minste 1 senior onderzoeker verbonden. Hierdoor wordt een lector-senior onderzoeker/student ratio bereikt van 1 fte op 720 (studentenaantallen 2013) bij een aanstellingsomvang van 0.8 fte voor lectoren en 0,7 fte voor senior onderzoekers.

De resterende fte wordt ingevuld met docentonderzoekers en promovendi. Uitgaande van een uitbreiding van de huidige ruim 40 lectoraten participeren daarmee op termijn 280 – 360 docenten met een substantiële inzet op onderzoek (ten minste 0,4 fte) in een onderzoeksprogramma. Uitgaande van het totaal aantal docenten in 2013 (2131 per 31 december 2013)¹¹ is dat 13 %, resp. 17% van het totaal aantal docenten.

Met de voorgaande inzet kiest de HvA voor uitbreiding van de onderzoekscapaciteit. Echter, de door de vereniging voorgestane streefcijfers worden gedurende de hier aan de orde zijnde periode dus niet gehaald.

- Met ingang van 2014 worden lectoren voor ten minste 0,8 fte ingezet op onderzoek, promovendi en senior onderzoekers voor ten minste 0,6 fte en docentonderzoekers voor ten minste 0,4 fte.
- In 2018 hebben de kernlectoraten in een kenniscentrum een omvang van ten minste 5 fte aan onderzoeksinzet. Daarbij is een lector+senior onderzoeker/student ratio van 1 fte op 720 studenten bereikt en is ten minste 20% van de docenten actief op het gebied van onderzoek.

Uitgaande van de uitbreiding van de huidige ruim 40 lectoraten naar 5 fte en gezien de onderzoeksinzet in 2013 betekent dat een toename met ruim 75 fte (60%) naar 200 fte onderzoek (exclusief ondersteuning) in 2018. Over de inzet van docenten in onderzoek worden met ingang van verslagjaar 2015 binnen de domeinen afspraken gemaakt (zie verder paragraaf 6).

Naast meer onderzoeksinzet is het belangrijk dat onderzoekers voldoende ondersteuning krijgen bij bijvoorbeeld de kwaliteitszorg van het onderzoek, subsidieaanvragen, projectmanagement, projectadministratie, communicatie. Zie hiervoor paragraaf 4.2.

De HvA wil ook de deelname van studenten aan onderzoeksprogramma's stimuleren. Meer dan tot nu toe zal worden nagegaan of afstudeerders (bachelors en masters) aansluiting kunnen vinden bij het onderzoeksprogramma van het kenniscentrum van het domein. De HvA streeft naar 20% studenten die ervaring opdoen binnen het kenniscentrum in 2018. De onderzoeksvaardigheden die studenten aan het einde van hun studie moeten beheersen zijn afhankelijk van het toekomstige beroep. Dit bepaalt op welk niveau en op welke inhoud een student een bijdrage kan leveren aan het onderzoek. Het is aan de opleidingen de gewenste vaardigheden en het niveau te bepalen (zie ook hoofdstuk 3).

- In 2020 participeert 20% van de studenten op het terrein van geprogrammeerd onderzoek. Afstudeeronderzoek vindt zo mogelijk en zinvol binnen het kader van het onderzoeksprogramma van het kenniscentrum plaats.

¹¹ Bron: jaarverslag HvA 2013

- Onderzoek dat in het kader van een masteropleiding wordt gedaan vindt plaats binnen een onderzoeksprogramma. In 2015 participeren alle masterstudenten in een onderzoeksprogramma. Lectoren en docentonderzoekers zijn betrokken bij de ontwikkeling en uitvoer van masteropleidingen.

3. ONDERZOEK IN ONDERWIJS

Waar staan we nu?

In het collegejaar 2010/2011 is een start gemaakt met het ontwikkelen van een gezamenlijke visie op onderzoek in het curriculum van de HvA. Aanleiding was de constatering dat de Hogeschool van Amsterdam veel activiteiten laat zien om onderzoek een plaats te geven in het onderwijs (externe evaluatie onderzoek 2009) maar ook dat er geen eenduidige visie is, op basis waarvan dit gebeurt. In een visie op onderzoek in het curriculum is vastgesteld welke onderzoeksgerelateerde vaardigheden een student nodig heeft om opgeleid te worden tot evidence based werkende professional. Elk beroep vraagt daarbij om specifieke onderzoeksvaardigheden.^{12, 13}

Die constatering kreeg een versterkt momentum, doordat de relatie tussen onderzoek en onderwijs één van de speerpunten werd in de notitie *'Creating Tomorrow, let's start today'*, de HvA onderwijs- en onderzoeksagenda 2011-2014 (2011). In 2012 resulteerde dit in een model voor niveau en inhoud van onderzoek in het curriculum van de HvA. Het is een instrument waarmee elke opleiding kan vaststellen waar ze qua inhoud en niveau staat wat betreft onderzoek in de opleiding. Dit model is als handreiking (en dus nadrukkelijk niet als vastgesteld beleid) begin 2012 aan alle domeinen ter beschikking gesteld.

In 2014 is dit model nader uitgewerkt in zeven thema's die gezamenlijk de inhoud van evidence-based handelen en onderzoekend vermogen in de curricula beschrijven. Het niveau van evidence-based handelen en onderzoekend vermogen in een opleiding wordt bepaald door de mate van complexiteit van de taak die moet worden uitgevoerd en de mate van zelfstandigheid die hiervoor nodig is.

In het kader van accreditatie en interne audit wordt door de opleidingen gerapporteerd over de visie op onderzoek. Echter door de panels wordt hier tot nu toe niet expliciet aandacht aan besteed. De HvA heeft daarom eind 2014 geen concreet beeld van de kwaliteit van het onderwijs ten aanzien van onderzoeksleerlijn anders dan uit de zelfevaluaties en de module-evaluaties blijkt. En dit beeld is fragmentarisch.

Bij het opleiden van studenten tot competente evidence-based handelende professionals met kennis van onderzoek, een onderzoeksattitude en onderzoeksvaardigheden, spelen docenten een cruciale rol. Het is daarom van belangrijk dat docenten zelf deskundig zijn op dat gebied. Van alle docenten wordt verwacht dat ze kunnen functioneren als evidence-based werkende professionals. Van een opleidingsteam wordt een voldoende niveau aan zelfstandig onderzoekend vermogen verwacht. In 2013 (per 31-12-2013) is 69,5% van de docenten gekwalificeerd om te participeren in onderzoek o.b.v. een masterdiploma en hiervan is 4,1% tevens gepromoveerd (zelfstandig onderzoekend vermogen).

Wat zijn de ambities en hoe realiseren we die?

In alle opleidingen van de HvA wordt aandacht besteed aan praktijkgericht onderzoek zodat de HvA professionals aflevert die zich kenmerken door hun evidence based werkend vakmanschap (Instellingsplan 2015-2020). Afgestudeerden van de HvA zijn zich bewust dat de wereld om hen heen constant verandert en zijn in staat op basis van een onderzoekende attitude en de bijbehorende vaardigheden hun vakkennis op peil te houden en hun handelen aan te passen aan nieuwe kennis en veranderende inzichten.

Hiertoe ontwikkelen (of herijken) de opleidingsteams in de domeinen in samenspraak met de onderzoekscommissie een teamvisie op onderzoek in het beroep en de opleiding. Het model voor inhoud en niveau is de basis

¹² Zie ook: Griffioen, D.M.E. & Wortman, O. (2012). Onderzoek in het Onderwijs van de Hogeschool van Amsterdam, een model voor inhoud en niveau, *Tijdschrift voor Hoger Onderwijs* (31) 1&2, 16-32.

¹³ Beoordelen is mensenwerk, Expertgroep protocol, Vereniging Hogescholen, januari 2014

voor de domeinen voor het verder uitwerken van de ambities van de HvA ten aanzien van inhoud en niveau van onderzoek in de curricula. De HvA Academie voorziet in een aanbod dat opleidingen ondersteunt bij het ontwikkelen van deze visie. In het kader van de interne audits wordt de visie en curriculumontwikkeling gemonitord door O2, o.a. via de interne audits en accreditaties

Daarnaast geeft de HvA prioriteit aan de verdere professionalisering van docenten op het gebied van onderzoekend vermogen en evidence-based handelen. In paragraaf 4.1 wordt deze doelstelling verder uitgewerkt.

In 2017 heeft elke opleiding een gefundeerde visie op onderzoek in het beroep en de opleiding.

In 2020:

- Biedt de HvA uitdagende bachelor opleidingen met een herkenbare leerlijn onderzoek en integrale aandacht voor evidence-based handelen.
- Biedt de HvA, in afstemming met de AAA partners, een beperkt aantal professionele masteropleidingen aan, die een stevige basis in het praktijkgerichte onderzoek hebben (Instellingsplan HvA, 2015-2020)
- In 2020 zijn 85% HvA docenten master opgeleid en met die achtergrond gekwalificeerd om studenten op te leiden tot evidence based professional [Instellingsplan HvA, 2015-2020]

4. PERSONEEL

4.1 PROFESSIONALISERING DOCENTEN OP ONDERZOEK

Waar staan we nu?

Docenten vormen het hart van het praktijkgerichte onderzoek van de HvA. Zoals al eerder aangegeven, is uit de interne evaluatie onderzoek (2012) gebleken dat de omvang van de onderzoeksgroepen te klein is en ook dat er eisen gesteld mogen worden aan de onderzoekscapaciteiten van onderzoekers en docenten die de studenten begeleiden op het pad naar evidence-based vakmanschap (zie ook hoofdstuk 3). In 2013 beschikt de HvA over een volgend onderzoekspotentieel: 69,5 % van de docenten heeft een Master titel, hiervan is 4,1 % gepromoveerd.

De HvA heeft sinds 2005 een regeling om het aantal gepromoveerde docenten te verhogen. Daarmee worden docenten (voor drie dagen per week) in staat gesteld een promotieonderzoek te doen en zich zo te kwalificeren als zelfstandig onderzoeker. Jaarlijks maken ongeveer 10 docenten gebruik van de regeling, in totaal zijn op dit moment rond de 70 HvA docenten bezig met een promotieonderzoek. Jaarlijks promoveren zo'n 5 docenten. De uitval en de vertraging zijn groot. De kwantitatieve groei die de HvA zich had voorgenomen blijft daarmee achter bij de planning. Een andere weg om alsnog aan de verwachtingen te voldoen is meer gepromoveerde docenten en docenten met een Master of PhD aan te nemen.

Sinds 2012 heeft de HvA een infrastructuur en platform voor het bevorderen van professionalisering en kennisdeling van en door docenten, lectoren/onderzoek, management en ondersteunende medewerkers: De HvA Academie. Met het instellen van de HvA Academie wordt het bereiken van de doelen van het instellingsplan ondersteund. Eind 2014 heeft de HvA Academie echter onvoldoende expertise en capaciteit beschikbaar om een volwaardig trainingsprogramma voor docenten op het gebied van onderzoek te ontwikkelen en aan te bieden.

Wat zijn onze ambities en hoe realiseren we die?

De HvA zorgt ervoor dat voldoende docenten zijn toegerust om in het onderzoek te participeren. Zo zorgt de HvA ervoor dat er voldoende docenten kunnen worden ingezet enerzijds als onderzoeker in de onderzoeksprogramma's (zie ook hoofdstuk 2) en anderzijds in het onderwijs (zie ook hoofdstuk 3) om studenten tot evidence based professionals op te leiden. Het stimuleren van docenten om zich professioneel te ontwikkelen op het gebied van onderzoekend vermogen en evidence-based handelen is dus zowel voor onderzoek als onderwijs essentieel.

Dat betekent meer docenten met een Master en meer gepromoveerde docenten, maar ook het formuleren van een rijker ontwikkeld en gedeeld beeld van wat er van docenten verwacht wordt. Het is voor docenten niet altijd duidelijk hoe een master of PhD titel samenhangt met de voor hun werk verwachte competenties, of wat die verwachte competenties precies zijn. Dit beeld zal aangescherpt en gedeeld moeten worden. Dit zal direct meer duidelijkheid geven op de samenhang tussen formele opleidingen die leiden tot master- of PhD-niveau enerzijds, en de meer informele bijscholingen en trainingen.

Voor het verhogen van de opleidingsniveaus stelt de HvA enerzijds budget ter beschikking voor docenten om een masteropleiding te volgen of een promotieonderzoek te doen en anderzijds worden docenten met een Ma

of PhD extern geworven. Daarnaast zullen pas gepromoveerde UvA/HvA fellows ingezet worden die voor een vaste periode aan de HvA doceren en daarnaast onderzoek doen (IP, 2015-2020).

De slaagkans van HvA promotietrajecten zal worden vergroot door promovendi beter te faciliteren vóór en tijdens het promotietraject. De HvA stelt hiertoe een lectoraat methodologie van praktijkgericht onderzoek in. Binnen dit lectoraat wordt onderzoek gedaan naar de methoden van praktijkgericht onderzoek en naar de didactiek om studenten en docenten te leren onderzoek te doen. De HvA Academie ontwikkelt samen met dit lectoraat het professionaliseringsaanbod zowel voor pre-promotie begeleiding als voor onderzoeksvaardigheden en het inbedden van praktijkgericht onderzoek in het onderwijs.

De kenniscentra en opleidingen zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de professionalisering van docenten op het gebied van onderzoek. Lectoren en opleidingsmanagers stellen in gezamenlijkheid vast welke onderzoeksexpertise er binnen het docententeam nodig is om studenten de voor het betreffende beroep relevante onderzoeksvaardigheden te onderwijzen. Wanneer er hiaten zijn in de gewenste bezetting kunnen die enerzijds door scholing van de docenten en anderzijds via werving worden ingevuld.

- Het docentenkorps is toegerust om te kunnen participeren in onderzoek: in 2020 is het aandeel van docenten met een master- en/of PhD graad minimaal 85% (IP, 2015-2020).
- In 2015 worden afspraken met de UvA gemaakt over het faciliteren van pas gepromoveerden als docent en onderzoeker bij de HvA (HvA fellows).
- De HvA Academie biedt vanaf 2015 een leergang die zich richt op aankomend promovendi, eerstejaars promovendi en promovendi in jaar 2 - 4.
- Vanaf 1 januari 2015 ontwikkelt de HvA een systematisch scholingsaanbod waarmee alle docenten hun onderzoeksgelateerde expertise en vaardigheden op niveau kunnen brengen en houden. De centrale spelers in dit aanbod zijn: de opleiding, het kenniscentrum, de HvA Academie en het lectoraat methodologie van praktijkgericht onderzoek.
- Groei in professionele ontwikkeling op het gebied van onderzoekend vermogen en evidence-based handelen is onderdeel van individuele en teamprofessionaliseringsplannen van docenten, die worden overeengekomen met opleidingsmanagers. Ook voor lectoren geldt dat groei in professionele ontwikkeling gestimuleerd en gefaciliteerd wordt.
- In het voorjaar van 2015 is binnen domein onderwijs en opvoeding het lectoraat methodologie van praktijkgericht onderzoek ingesteld.

4.2 ONDERZOEKSFUNCTIES

Waar staan we nu?

Door het adagium 'focus en massa' te hanteren staat voor de HvA in het onderzoek gerichte kennisontwikkeling rond bepaalde thema's (programma's) centraal. De selectie van lectoraten en lectoren staat in dienst van de uitvoering van het geprogrammeerde onderzoek. De HvA maakt tot op heden onderscheid in lectoren en bijzonder lectoren.¹⁴ De lector verricht kerntaken op het terrein van onderzoek en bekleedt een lectoraat, de

¹⁴ Notitie Procedures en regelingen (bijzonder) lectoraten en (bijzonder) lectoren (december 2013)

bijzonder lector vervult evenzeer als de lector onderzoekstaken, maar heeft geen aanstelling bij de HvA en wordt door een externe partij gefinancierd.

Het hart van het lectoraat bestaat uit HvA docenten die voor een deel van hun tijd zijn vrijgesteld voor het doen van onderzoek. Behalve voor de functie van lector kent het functiegebouw van de HvA geen specifiek functieprofiel voor onderzoekers (zonder docenttaken). De profielen van Docent en Hogeschool hoofddocent zijn breed opgezet zodat triple loopbaanpaden richting onderwijs, onderzoek en management mogelijk zijn. De onderzoekstaak wordt dus ingevuld binnen de functies van Docent of Hogeschool hoofddocent, echter zonder een duidelijke benaming van de onderzoeksfunctie en zonder een duidelijk zichtbaar loopbaan pad in deze functieprofielen.

De invulling van ondersteunende functies in de kenniscentra en onderzoeksprogramma's is divers wat betreft de functie-inhoud en bevoegdheden. Soms is een extra managementlaag geïntroduceerd tussen lector en domeinvoorzitter.

Wat zijn onze ambities en hoe bereiken we die?

De HvA gaat onderzoek als loopbaanrichting aantrekkelijker maken voor haar medewerkers zodat zij de mogelijkheid krijgen en gestimuleerd worden in onderzoek te participeren. In het kader van het loopbaanbeleid van de HvA zal het ontwikkelen van een loopbaan langs de lijn van de inhoud zichtbaar worden gemaakt in het functiehuis. Veelbelovende docentonderzoekers krijgen zo de mogelijkheid door te groeien naar de functie van Lector. Onderzoek wordt als tweede primaire proces van de HvA opgenomen in de Hay-profielen van docentfuncties. Tevens wordt er een Hay-profiel voor een onderzoeksondersteunende functie geïntroduceerd (werktitel: Onderzoekskoördinator). Mede door deze maatregelen wordt het voor de docenten aantrekkelijker om in onderzoek te participeren. Zo worden de lectoren door sterkere en beter gekwalificeerde onderzoeksteams ondersteund, wat hen helpt zich volledig te concentreren op de uitvoering van de taken van lector. In deze ontwikkeling past ook het openen van de mogelijkheid tot een persoonlijk lectoraat (zie hierna).

Docenten

De loopbaanperspectieven op het gebied van onderzoek zijn onvoldoende uitgewerkt en daarom onvoldoende zichtbaar in de functieprofielen van Docent en Hogeschool hoofddocent. De HvA functieprofilering wordt daarom geconcretiseerd, zodat de profielen voor de verschillende rollen van onderzoek binnen de functie van Docent en Hogeschool hoofddocent effectief en gemakkelijk gehanteerd kunnen worden.

Afhankelijk van de opleiding en ervaring met onderzoek wordt een docent ingezet als al dan niet zelfstandig onderzoeker ter ondersteuning van de lector, in opleiding naar zelfstandig onderzoeker (promovendus) of voor de uitvoering van deelonderzoek onder leiding van de lector. Docenten kunnen dus met verschillende taken en verantwoordelijkheden ten aanzien van onderzoek in een lectoraat worden ingezet. De HvA onderscheidt daarbij de volgende onderzoeksrollen: senior onderzoeker (Hogeschool hoofddocent, gepromoveerd), promovendus (Docent met promotieopdracht, Ma) of docentonderzoeker (Docent met onderzoekstaak, Ma).

Medio 2015 zijn de loopbaanperspectieven op het gebied van onderzoek zichtbaar gemaakt in de functieprofielen van Hogeschool hoofddocent en Docent en zijn onderzoeksrollen (senior onderzoeker, promovendus, docentonderzoeker) beschreven. Functieniveau schaal 14 wordt toegevoegd aan het functiegebouw.
--

Een lectoraat wordt inhoudelijk aangestuurd door een lector, docenten worden ingezet als onderzoeker. Zo nodig wordt het lectoraat aangevuld met andere onderzoekers (hogeschool onderzoeker in opleiding, externen) en studenten. In bijlage 2 worden de taken en verantwoordelijkheden behorend bij de diverse onderzoeksrollen beschreven.

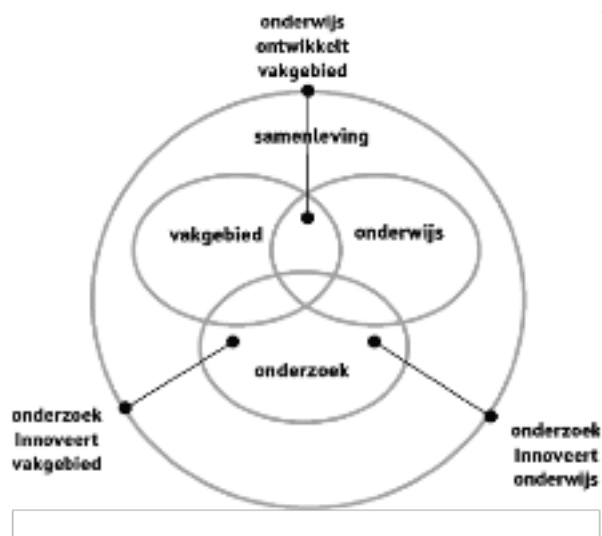
Ondersteunend onderzoekspersoneel

In het kenniscentrum is de procesmatige ondersteuning van het onderzoek belegd (ondersteunend onderzoekspersoneel). Elk kenniscentrum zorgt voor voldoende ondersteuning bij o.a. de volgende processen: kwaliteitszorg onderzoek, subsidieaanvragen, projectmanagement, projectadministratie, communicatie. Voor deze ondersteunende functie in het kenniscentrum wordt een functieprofiel ontwikkeld (werktitel: Onderzoekscordinator, zie ook bijlage 2).

- Vanaf eind 2015 heeft elk kenniscentrum voldoende ondersteuning voor de lectoren bij de onderzoeksprocessen.
- Vanaf eind 2015 wordt HvA-breed een generieke functieprofiel voor ondersteunend onderzoekspersoneel gehanteerd, als OBP functie in de kolom onderwijs- en onderzoeksondersteuning in het HvA-functiegebouw.

Lectoren

Met de benadering die door de HvA tot nu toe is gekozen zijn de lector en een lectoraat onlosmakelijk met elkaar verbonden; is het de lector die het lectoraat personifieert. Binnen het adagium focus en massa ligt het meer in de rede beide los van elkaar te zien. Een lectoraat is dan een onderzoekseenheid die een specifieke bijdrage levert aan de uitvoering van een deel van een onderzoeksprogramma. Binnen dit lectoraat kunnen meerdere lectoren werkzaam zijn. De lectoraten maken vervolgens deel uit van het kenniscentrum en de lectoren geven gezamenlijk uitvoering aan het onderzoeksprogramma van het kenniscentrum en de drie functies van praktijkgericht onderzoek (zie onderstaand schema¹⁵).



Om te beginnen ligt het in de rede lectoren die in de huidige terminologie als lector zijn aangesteld als kernlectoren te betitelen. Zij vormen als het ware het hart van de huidige onderzoeksprogrammering. Bijzondere lectoren worden op een specifieke wijze gefinancierd, maar krijgen daardoor binnen de functies van het onderzoek een specifieke rol in de relatie met het beroepenveld. Hun aanstelling is in omvang veelal beperkter dan

¹⁵ Met dank aan de Haagse Hogeschool.

die van de kernlector. Het ligt dan ook in de rede een bijzonder lectoraat per definitie te koppelen aan een kernlectoraat. Dit helpt bij het aanbrengen van focus.

Voortbouwend op de voorgaande redenering is het ook denkbaar om onder bepaalde omstandigheden een lectoraat in te richten dat in het bijzonder de bijdrage aan het onderwijs vorm geeft. Ook een dergelijke lector is een bijzondere lector en zou binnen een lectoraat verbonden moeten zijn met een kernlectoraat.

Naast de kernlectoren en de bijzondere lectoren is er een derde categorie van belang. We noemen dit een persoonlijk lectoraat. Dit lectoraat staat symbool voor het loopbaanbeleid van de HvA: een loopbaanperspectief voor docenten om langs de weg van de inhoud carrière te maken. Veelbelovende gepromoveerde (docent)onderzoekers krijgen bij de HvA langs deze weg de mogelijkheid om via een tenure track door te groeien naar de rol van kernlector. De kandidaat krijgt 5 jaar de tijd om zich verder te ontwikkelen en zichzelf te profileren. De aanstelling is minimaal 0,6 fte. Het lectoraat is persoonsgebonden: bij vertrek van de kandidaat wordt de vacature niet opgevuld en vervalt deze concrete formatieplaats. De vrijgekomen ruimte kan vervolgens op een andere wijze worden ingevuld. Een persoonlijk lectoraat wordt uitgevoerd binnen het kernlectoraat. De persoonlijk lector verricht gedelegeerd kerntaken op het gebied van onderzoek.

TABEL 2. LECTORATEN, LECTOREN EN HUN VERANTWOORDELIJKHEDEN BIJ DE HVA

Lectoraten	Lector	Verantwoordelijkheden
Kernlectoraat Omvat een onderzoeksthema dat een gewichtige plaats inneemt in het onderzoeksprogramma van het domein	Kernlector	Belast met inhoudelijke verantwoordelijkheid voor het realiseren van het geheel aan doelstellingen van het kernlectoraat
Persoonlijk lectoraat Is gekoppeld aan een kernlectoraat en is bedoeld om een nog niet vakvolwassen lector te ruimte te geven om zich verder te professionaliseren	Persoonlijk lector	Belast met het (onder begeleiding) realiseren van het aan hem/haar opgedragen deel van de taken van het kernlectoraat.
Bijzonder lectoraat Realiseert een deelthema van of een bijzondere opdracht t.b.v. het kernlectoraat	Bijzonder lector	Belast met inhoudelijke verantwoordelijkheid voor het (zelfstandig) realiseren van een deelthema of een bijzondere opdracht (bijv. verbinding leggen met het beroepspraktijk of met onderwijs)

- In de tweede helft van 2015 wordt een tenure track ontwikkeld voor de doorgroei van veelbelovende gepromoveerde (docent)onderzoekers naar de functie van lector.
- De functie-inhoud en -criteria van de persoonlijk lector worden toegevoegd aan het functieprofiel Lector.
- In 2018 biedt de HvA plaats aan 8 persoonlijk lectoraten.

In de samenwerking van de HvA met de UvA en andere kennisinstellingen wordt ingezet op het gebruik van wederzijdse meerwaarde. Waar dit op basis van bestaande of gewenste structurele samenwerkingsverbanden tussen onderzoeksgroepen mogelijk is zal gebruik worden gemaakt van dubbelbenoemingen, zo mogelijk als lector/hoogleraar. De terreinen waarop en de mate waarin wordt samengewerkt worden per faculteit/domein bepaald op basis van de specifieke mogelijkheden die juist daar benut kunnen worden.

5. FINANCIËN

Waar staan we nu?

In 2013 heeft de HvA 14,9 miljoen euro besteed aan onderzoek. Dat is 4,3%¹⁶ van het totaal bestede budget (345,7 miljoen euro)¹⁷. Hiervan worden de onderzoeksprogramma's bekostigd met zo'n 147 fte onderzoeksinzet (incl. 23 fte OBP). De HvA investeerde in 2012 2,3 miljoen euro aan RAAK subsidies en 2,3 miljoen euro aan overige middelen (financiering derden en internationaal) in onderzoek. Dat is 31% van het totaal aan onderzoeksmiddelen (= inverdiencapaciteit).^{18,19}

Wat zijn onze ambities en hoe realiseren we die?

De HvA ambitie op onderzoek is verwoord in het Instellingsplan. De HvA wil de wisselwerking tussen onderwijs en onderzoek ook meer financieel tot uitdrukking laten komen. Naar schatting zal het structurele onderzoeksbudget in 2020 40,0 miljoen euro moeten bedragen. Kostenbepalende factoren voor onderzoek zijn:

- A. Personeelskosten (ca. 70% van de totale kosten):
- Het totaal aan lectoraten (40 lectoraten, 200 fte OP)
 - Het totaal aantal ondersteuners (0,5 fte per lectoraat, 20 fte OBP)
 - De verdeling naar functieniveaus en daarmee de loonschalen.
- B. Overige kosten (ca. 30% van de totale kosten):
- Kosten van gebruikte materialen en diensten
 - Afschrijvingskosten op geactiveerde ontwikkelkosten
 - Octrooi- en licentiekosten
 - Andere directe kosten
 - Indirecte kosten met een oorzakelijk verband (matching)

Het HvA onderzoek financiert 75% van de kosten uit de Rijksbijdrage (1^e geldstroom). Dit betreft het onderzoek voor de CoE, Speerpunten, en de onderzoeksprogramma's van lectoren binnen de kenniscentra. Dat gebeurt met een combinatie van financieringsinstrumenten:

- Bijdragen aan het onderwijs. Door een sterkere verbinding /wisselwerking te maken tussen onderzoek en onderwijs aan de HvA. Een vast aantal studiepunten in het curriculum van de opleiding wordt gerelateerd aan onderzoek. Zodoende kan een deel van het studentgebondenbudget op jaarlijkse wijze beschikbaar komen als basisfinanciering voor het onderzoek (18,5 miljoen euro)
- Middelen voor de speerpunten en onderzoeksprogramma's. Aannee hierbij is dat het selectieve budget (2%) na 2016 beschikbaar blijft (2,5 miljoen euro)
- Professionaliseringsmiddelen (althans een deel daarvan) voor de persoonsgerichte financiering gericht op talentbevordering: dat deel van het professionaliseringsbudget, daar waar het gaat om professionalisering

¹⁶ U-map definitie: Expenditure on research: The total amount of financial resources spent on research activities, including expenditure on R&D at academic hospitals and including expenditure on services indirectly related to research (e.g. management and organization of research, administration, capital expenditure), but excluding the academic hospitals' expenditure on patient care and other non-research-related general expenditure. All expenditure on research is included, regardless of whether the research is funded from general institutional funds or through separate grants or contracts from public or private sponsors. This includes all research institutes and experimental stations operating under the direct control of, or administered by, or associated with, the higher education institution.

¹⁷ Jaarverslag HvA 2013

¹⁸ Gegevensverzameling onderzoek HvA 2012, CvBuit2013-096

¹⁹ Inverdiencapaciteit = de omvang van de tweede en derde geldstroom gerelateerd / genormeerd aan de eerste geldstroom

van docenten op het gebied van onderzoek in het kader van een onderzoeksprogramma en promotietrajecten (2,5 miljoen euro)

- Onderzoeksprogramma's gericht op (internationale) samenwerking en uitwisseling uit eerste geldstroom
- Middelen op basis van het HvA-IV budget bijvoorbeeld voor het onderzoeksinformatiesysteem (CRIS)
- Middelen op basis van het HvA-innovatiebudget (6,5 miljoen euro)

De resterende 25% van de kosten voor onderzoek wordt door derden gefinancierd o.a. door:

- Samenwerking met Gemeente Amsterdam, bedrijven in de regio en andere maatschappelijke instellingen.
- De RAAK-middelen van het Nationaal Regieorgaan praktijkgericht onderzoek (NWO) met 13,0 miljoen euro per jaar uitgebreid
- Demonstrator middelen van STW, voor afgeronde RAAK projecten
- ZonMW
- Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek – voor de educatieve sector
- Internationaal is per 1 januari 2014 het Horizon 2020 programma van de Europese Commissie van start gegaan. Evaluatiepanels Horizon 2020 voor de beoordeling en evaluatie van individuele onderzoeksvoorstellen.

In 2020 is de HvA toegroeid naar een basisfinanciering en aanvullende financiering van waaruit een minimale onderzoeksinzet van 200 fte kan worden gerealiseerd. Er is financieel beleid voor het onderzoek als tweede pijler van het primair proces.

- Eind 2014 hebben alle lectoraten ten minste één lopend extern gefinancierd project.
- De HvA streeft in 2015 naar 4 gehonoreerde projecten als partner of coördinator binnen Horizon 2020.
- Voor 2016 heeft elk kenniscentrum minimaal één aanvraag voor een internationaal project ingediend, voor 2020 zijn er per kenniscentrum minstens 2 gehonoreerd.
- In 2020 is de HvA de best scorende hogeschool bij het RAAK subsidieprogramma van NWO.
- De middelen uit publiek private en publiek-publieke samenwerking zijn in 2020 op HvA niveau gestegen naar 25% van de totale omzet uit onderzoek 10,0 miljoen euro per jaar.
- In 2020 is de inverdiencapaciteit van de HvA 25%

De HvA streeft langs voornoemde lijnen naar goede interne en externe afspraken, werkt deze uit in de financiële beleidsnota onderzoek, in een financiële regeling onderzoek en/of in samenwerkingsconvenanten en een financieel protocol.

6. ORGANISATIE

Waar staan we nu?

Onderzoeksorganisatie

Het onderzoek bij de HvA wordt georganiseerd in domeinspecifieke kenniscentra en domeinoverstijgende speerpunten. Formeel is er op dit moment sprake van een tweelagenstructuur voor de leiding van onderzoek (Sturingsmodel HvA in de domeinen, 2013). Elke domeinvoorzitter is eindverantwoordelijk voor het domeinspecifieke kenniscentrum en sommigen zijn tevens penvoerder van een speerpuntprogramma. Het College van Bestuur is op instellingsniveau eindverantwoordelijk voor het onderzoek. Binnen de domeinen vertaalt het sturingsmodel zich voor het onderzoek op een andere manier dan voor het onderwijs, in het bijzonder vanwege de relatief (ten opzichte van het onderwijs) beperkte omvang van deze kerntaak. In het onderwijs is sprake van een formele derde laag, waarbij een opleidingsmanager eindverantwoordelijk is voor een opleiding. In 2014 zijn de kenniscentra wat betreft de verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden volgens het sturingsmodel ingericht, waarbij eventuele afwijkingen zijn afgestemd met het College van Bestuur en vastgelegd in het organisatiedossier van het domein.

Onderzoeksinzet van docenten (en studenten)

Lectoren zetten zich in voor het programmeren, verwerven en (doen) uitvoeren van onderzoek. (Hogeschoolhoofd)docenten worden, in verschillende rollen, betrokken bij het onderzoek (zie ook paragraaf 4.2). Zowel lectoren als docenten dragen vanuit hun eigen rol en verantwoordelijkheid zorg voor de verbinding tussen onderzoek en onderwijs. De afspraak bij de HvA is dat docenten die worden ingezet in onderzoek hiërarchisch ondergeschikt blijven aan de opleidingsmanager en onderdeel blijven van het (docenten)team en functioneel ondergeschikt zijn aan de lector of programmaleider van het onderzoek waarbij zij betrokken zijn. Wanneer een docent onderzoek doet in het kenniscentrum, speerpuntprogramma of onderzoekslab, wordt de lector of programmaleider betrokken bij de voorbereiding van het jaargesprek, voor input over het functioneren en professionele ontwikkeling t.a.v. onderzoek.

Inzet van studenten vindt binnen of buiten het curriculum plaats. Binnen het curriculum vallen hun activiteiten onder de verantwoordelijkheid van de opleiding en zijn de producten onderwijsproducten. Buiten het curriculum vallen de activiteiten onder de verantwoordelijkheid van de lector cq. onderzoeker en kan de vergoeding de vorm krijgen van een studentassistentschap.

Labs

De HvA zet praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek in voor de verbetering en innovatie van onderwijs en beroepspraktijk. Een deel van het onderzoek in de HvA vindt dan ook plaats in zogenaamde '*labs*': gecombineerde onderzoeks-, leer- en werkplekken waar studenten, professionals, onderzoekers, ondernemers en/of afnemers samen aan de slag zijn en ervaring opdoen met innovatieve toepassingen en creatief ondernemerschap. Labs vallen soms onder regie van een opleiding en soms onder regie van een kenniscentrum of speerpunt.

De doelstellingen van onderzoek in een Lab onder regie van een kenniscentrum of speerpunt zijn:

- het ontwikkelen en valideren van een dienst of product ter verbetering of innovatie van de beroepspraktijk;
- het bijdragen aan de kwaliteit en het welbevinden van de stad / het werkveld;
- het bieden van onderwijs in een authentieke leer/onderzoeksomgeving.

Monitoring en verantwoording

Elk kenniscentrum is een financiële eenheid van waaruit eerste, tweede, derde geldstroom en internationale inkomsten en uitgaven worden beheerd en verantwoord. Kenniscentra worden hiervoor gefaciliteerd, rekening houdend met overhead en doorbelastingen en met als doel een zo hoog mogelijk percentage van het eerste geldstroom budget aan onderzoek te besteden. Vanaf 2015 heeft elk kenniscentrum jaarlijks een geormerkt budget ter beschikking en zijn er duidelijke kaders voor begroting, verwerving en verantwoording van middelen van onderzoek.

Aan de speerpuntprogramma's zijn lectoraten uit meerdere kenniscentra verbonden. Deze lectoraten zijn be-
wezen kwalitatief sterk. Het accent van de activiteiten in het lectoraat ligt op kennisontwikkeling en de relatie met het werkveld. Een speerpuntprogramma heeft jaarlijks een geormerkt budget waarover de penvoerder verantwoording aflegt volgens de daarvoor geldende kaders.

Labs vallen soms onder een opleiding en soms onder een kenniscentrum of een speerpunt. De monitoring en verantwoording is afhankelijk van de positionering van het lab, maar verloopt altijd volgens de kaders die gangbaar zijn voor de betreffende eenheid.

Wat zijn de ambities en hoe realiseren we die?

Organisatie van onderzoek

De organisatie van onderzoek vraagt geen ingrijpende aanpassingen. De groei van onderzoek, in massa en focus, zal de komende jaren doorwerken in de inrichting en organisatie van de kenniscentra, speerpunten en labs (zie ook hoofdstuk 1). Deze groei, alsook de verbinding tussen onderwijs en onderzoek en de ondersteuning van onderzoek zal beperkte organisatorische bijstellingen meebrengen. Dat zal de komende jaren mogelijk leiden tot doorontwikkeling van sturingsafspraken, t.a.v. de inrichting en organisatie van het onderzoek, in aansluiting op het sturingsmodel HvA in de domeinen. Deze sturingsafspraken gaan over de vrijheidsgraden en bandbreedte van de wijze waarop onderzoek georganiseerd, gecoördineerd, afgestemd en gestimuleerd wordt. De sturingsafspraken voor vergelijkbare inrichting en afstemming hebben als doel voorwaarden te scheppen voor:

- wisselwerking tussen strategie en operatie;
- horizontale afstemming tussen domeinen op verschillende organisatieniveaus, onder meer om goed aan te kunnen sluiten bij actuele vragen uit de (Amsterdamse) regio;
- verticale doorwerking van en terugkoppeling over beleid.

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">• In de periode 2015-2020 worden sturingsafspraken over de inrichting van de onderzoeksorganisatie en wijze van afstemming ten minste eens per twee jaar geëvalueerd en zo nodig doorontwikkeld in aansluiting op het sturingsmodel HvA in de domeinen. Dit gebeurt in samenspraak tussen domeinvoorzitters en College van Bestuur. |
|---|

Plannen en monitoren onderzoeksinzet

De HvA gaat de inzet van onderzoek monitoren en zichtbaar maken om sturing en verantwoording hierop mogelijk te maken. Groei in het aantal lectoren en het aantal docenten betrokken bij onderzoek is een voorwaarde om massa te kunnen maken. Voor afspraken over de inzet van docenten in onderzoek is daarom tijdige planning en draagvlak nodig in de driehoek domeinvoorzitter, lectoren en opleidingsmanagers. Daarbij moet balans worden gevonden tussen enerzijds de benodigde kwalitatieve en kwantitatieve inzet van docenten enerzijds voor de opleiding en anderzijds voor onderzoek.

De systemen dienen zodanig te worden ingericht dat de onderzoeksinzet die geboekt wordt op onderzoekskostenplaatsen, adequaat gerapporteerd wordt en gekoppeld aan het onderzoeksregistratiesysteem CRIS. Budgethouders zijn verantwoordelijk voor een betrouwbaar (doen) boeken van de inzet per medewerker op betreffende kostenplaatsen in SAP HR.

- Domeinvoorzitter, lector en opleidingsmanager maken gezamenlijk afspraken over de onderzoeksinzet van docenten en leggen die tijdig vast in een formatieplannen (begroting) en inzetplanning (taakverdeling en roostering) van het komende jaar. De afspraken over de inzet op onderzoek worden vanaf 2015 opgenomen in het organisatiedossier.
- De inzet van docenten in onderzoek wordt geboekt in SAP. Deze informatie wordt gebruikt voor monitoringsrapportages en koppeling aan CRIS.

7. FACILITEITEN

Waar staan we nu?

Lectoren worden binnen de kenniscentra in de domeinen ondersteund op het gebied van kwaliteitszorg, subsidieaanvragen, communicatie, valorisatie etc. Centraal wordt onderzoek gefaciliteerd vanuit de stafafdelingen, het Bureau Kennistransfer/ Technology Transfer Office (BKT/TTO), de Hogeschool Bibliotheek en de HvA Academie (zie hoofdstuk 4).

Hogeschool Bibliotheek

De HvA vindt het belangrijk dat een breed publiek gemakkelijk toegang heeft tot HvA publicaties en andere resultaten van onderzoek. Daarom wordt de met praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek ontwikkelde kennis behalve via wetenschappelijke publicaties (voor wetenschappers) ook beschikbaar gesteld via professionele publicaties (voor vakgenoten) en populariserende publicaties (voor iedereen). De HvA streeft naar een open toegang tot deze publicaties en is daarom aangesloten bij de HBO-kennisbank. De Hogeschool Bibliotheek ondersteunt de onderzoeksprogramma's o.a. bij het open access publiceren van publicaties in de HBO-kennisbank en heeft een auteursrechteninformatiepunt ingericht.

Wat betreft de toegang tot de benodigde bronnen voor onderzoek, verzorgt de Bibliotheek toegang tot een (digitale) collectie. Het collectiebeleid is gericht op een collectie voor onderwijs, maar databanken voor onderzoek worden toegevoegd indien dat financieel mogelijk is. Vanuit de samenwerking met de UB is toegang mogelijk tot de fysieke collectie van de UvA. Aangezien licenties voor databanken door de UB en HB apart afgesloten moeten worden voor de eigen organisatie, is toegang tot de UvA digitale collectie voor HvA medewerkers niet toegestaan.

BKT/ TTO

De HvA maakt gebruik van de diensten van BKT/TTO om haar activiteiten op het gebied van kennisvalorisatie te versterken. Dat gebeurt concreet door inzet van specialisten op het gebied van business development, subsidies en juridisch advies. BKT/TTO ondersteunt onderzoekers bij het opzetten van onderzoekssamenwerking met externe partijen, het aanvragen van octrooien, het identificeren van aan de HvA ontwikkelde valoriseerbare kennis en vervolgens naar de markt brengen. Het BKT/TTO ondersteunt de oprichting van spin-offs en stimuleert het opzetten van incubator activiteiten. Kennisdisseminatie activiteiten, zoals de Amsterdam Science en Innovation Award en TEDxAmsterdam worden door het BKT/TTO georganiseerd. Begin 2015 heeft de HvA een eigen regeling intellectueel eigendom waarin de regels rondom o.a. auteursrecht en octrooirecht zijn vastgelegd. In deze regeling staan richtlijnen over hoe de HvA omgaat met valoriseerbare kennis die ontwikkeld wordt door haar medewerkers of studenten en de inkomsten die daaruit voortvloeien.

Sinds september 2013 worden subsidieaanvragen structureel ondersteund door het adviesteam onderzoekssubsidies dat vanuit BKT/TTO wordt aangestuurd. Voor het aanvragen van RAAK subsidies is een procedure ontwikkeld en geïmplementeerd met als doel de kwaliteit van de aanvragen te verbeteren en het aanvraagproces te stroomlijnen. Het team heeft o.a. gezorgd voor een schrijfcursus voor onderzoekers in voorbereiding op het aanvragen van RAAK subsidies. De schrijfcursus wordt vanaf 2014 structureel aangeboden via de HvA Academie, ook voor andere subsidieprogramma's. Ter ondersteuning van de realisatie van spin-offs heeft het BKT/TTO het Proof of Concept fonds en het Pre-Seed fonds waar ondernemers een aanvraag voor kunnen indienen.

Wat zijn de ambities en hoe realiseren we die?

De HvA gaat de faciliteiten voor onderzoek verder uitbreiden en optimaliseren. Voor het realiseren van de strategische doelen zijn de juiste faciliteiten nodig. HvA onderzoekers moeten ondersteund worden bij het uitvoeren van hun onderzoek: met toegang tot de benodigde bronnen, hulp bij publiceren en data manage-

ment, aansluiting bij het internationale onderzoeksveld, ondersteuning van kennisdelen en aanvragen van subsidies. Praktische ondersteuning op deze gebieden is veelal beschikbaar vanuit de UvA en zal via de gezamenlijke diensten (Bibliotheken, ICTS) ook ingezet worden bij de HvA.

Hogeschool Bibliotheek

De Bibliotheek en O2 ontwikkelen in overleg met de onderzoekers een HvA-breed publicatiebeleid, waarin uitgangspunten voor publiceren en kennisdelen worden vastgesteld. De Open access wordt in toenemende mate belangrijk. De Europese Commissie stelt open access van publicaties verplicht bij onderzoek binnen het Europese onderzoeksprogramma Horizon 2020. Ook onderzoeksfinancier NWO (waar vanaf 2014 ook het RAAK programma is ondergebracht) wil dat alle publicaties van gefinancierd onderzoek vrij toegankelijk worden. Dat vergt een instellingsbreed beleid ten aanzien van publiceren en keuze voor een financieringsmodel (*author fees/licenties*). HvA vindt het daarnaast belangrijk om open data te stimuleren, niet alleen vanuit ethisch oogpunt (gedragscode onderzoek) maar ook vanwege hergebruik van data. Open data beleid zal daarom eveneens in het publicatiebeleid worden opgenomen.

De Hogeschool bibliotheek biedt praktische ondersteuning bij publiceren, zoals opslag van publicaties, beheer en vindbaarheid, het bepalen van de creative commons licentie, disseminatie en internationaal delen. Ook opslag, beheer en gebruik van onderzoeksdata wordt ondersteund met de dienst research data management (RDM).

Voor de digitale collectie voor onderzoek stelt de Hogeschool Bibliotheek collectiebeleid op. Daarin wordt uitgewerkt waaraan de collectie moet voldoen, hoe deze actueel en relevant gehouden wordt en waarin deze aanvullend is op de huidige collectie voor onderwijs. Ook wordt hierin vastgesteld hoe de collectie zich verhoudt tot de collectie van de UvA en hoe de samenwerking op dat gebied is geregeld (na uitwerking en besluitvorming over mogelijke scenario's en de benodigde financiering).

BKT/TTO

Het adviesteam onderzoekssubsidies ontwikkelt een strategie om het succes van RAAK aanvragen te vergroten. De kwaliteit van het onderzoeksplan van een Raak aanvraag bepaald maar liefst 50% van de score. Uit een analyse van Nationaal regieorgaan praktijkgericht onderzoek SIA is gebleken dat de HvA slecht scoort op dit onderdeel. Het is de ambitie van het HvA Adviesteam Onderzoekssubsidies om juist op dit punt de kwaliteit te verbeteren. Dat willen we doen in samenwerking met de onderzoeksraad waar het AT een voorstel zou willen bespreken. Uiteindelijk moet in het huidige aanvraagproces een moment worden ingebouwd waar een onafhankelijke expert op het gebied van toegepast onderzoek de conceptaanvraag kan lezen en voorzien van commentaar.

BKT/TTO zorgt ervoor dat de diensten van BKT/TTO voor HvA onderzoek zichtbaarder worden. Hiervoor organiseert BKT/TTO brede voorlichtingsbijeenkomsten voor lectoren en onderzoekers om hen te wijzen op de mogelijkheden maar ook om de mogelijke support van BKT duidelijk onder de aandacht te brengen.

Het BKT/TTO ontwikkelt een plan om aansluiting met de HvA speerpunten te verbeteren. Ter voorbereiding zullen gesprekken worden gevoerd met de speerpunten om de behoeftes van de speerpunten t.a.v. valorisatie, subsidies en juridische ondersteuning. Het bestendigen van de relaties met externe partners die verbonden zijn aan het onderzoek is hierbij een belangrijk uitgangspunt alsmede het opstellen van een realistische financieerings-en valorisatiestrategie.

BKT/TTO zal in overleg met de domeinen een voorstel maken voor de onderzoeksgebieden die de HvA wil inbrengen in de valorisatiezwaartepunten van het pan Amsterdamse TTO. De samenwerking tussen de TTO's van de Amsterdamse kennisinstellingen (UvA, HvA, AMC, VU en VUmc) zal verder worden ontwikkeld in 2015. Er zullen zgn. valorisatiezwaartepunten worden gekozen die in de regio verder ontwikkeld zullen worden.

BKT/TTO ontwikkelt samen met de kenniscentra en speerpunten een strategie voor de HvA voor het aanvragen van Europese subsidies. Daartoe gaat zij het gesprek aan met de kenniscentrummanagers en coördinatoren van de speerpunten.

Het BKT/TTO zal voor de professionalisering van HvA onderzoekers een workshop valorisatie/Intellectueel Eigendom ontwikkelen.

Onderzoeksinformatie

De HvA implementeert samen met de UvA en AMC/UvA een onderzoeksinformatiesysteem (CRIS) voor meerdere doeleinden: de registratie van onderzoek en onderzoekers in het kader van kwaliteitszorg en verslaglegging maar ook ten bate van (internationaal) kennisdelen, dat onderzoekers in staat stelt hun onderzoeksinformatie gemakkelijk bij te houden en beschikbaar te stellen om voor meerdere doeleinden te worden gebruikt: voor eigen persoonlijke webpagina's maar ook voor verantwoording op instellingsniveau, zowel in- als extern.

HvA Academie

De HvA zorgt voor een breed aanbod voor het professionaliseren van docenten op het gebied van onderzoek (zie ook hoofdstukken 3 en 4).

Aan het begin van de nieuwe instellingsplanperiode ontwikkelt/optimaliseert de HvA onderstaande faciliteiten

Hogeschool bibliotheek

- Eind 2014 heeft de HvA een publicatiebeleid
- Medio 2015 is onderzoeksondersteuning door de Bibliotheken ingericht en op gelijk niveau gebracht voor UvA en HvA
- Eind 2016 wordt het RDM programma UvA-HvA breed aangeboden
- Eind 2015 heeft de HvA een CRIS geïmplementeerd
- Beleid en financiering voor digitale collectie voor onderzoek, vastgesteld begin 2015

BKT/TTO

- Begin 2015 is beleid ontwikkeld ter verbetering van het succes van RAAK aanvragen
- Maart 2015 organiseert BKT/TTO voorlichtingsbijeenkomst om de diensten van BKT/TTO voor HvA onderzoek zichtbaarder te maken.
- Maart 2015 plan gereed voor aansluiting van het BKT/TTO bij de HvA speerpunten.
- Medio 2015 organiseert BKT/TTO een workshop valorisatie/Intellectueel Eigendom
- Eind 2015 is duidelijk welk HvA onderzoek aansluit bij het Pan Amsterdamse TTO zwaartepuntenbeleid.
- Eind 2015 heeft BKT/TTO een strategie ontwikkeld voor het aanvragen van Europese subsidies.

8. KWALITEIT VAN HET ONDERZOEK

Waar staan we nu?

In 2010 is het kwaliteitszorgsysteem onderzoek van de HvA door de validatiecommissie kwaliteitszorg gevalideerd. Al sinds die tijd werkt de HvA met kwantitatieve indicatoren als maatstaf voor de kwaliteit van onderzoek in de HvA. De indicatoren zijn gericht op de drie functies van onderzoek.²⁰ Sinds verslagjaar 2009 rapporteren onderzoeksprogramma's jaarlijks aan de hand van deze indicatoren over de voortgang van het onderzoek.

Ondanks de diversiteit aan onderzoeksindicatoren is door lectoren en coördinatoren van de kenniscentra, de commissie Leijnse die in 2012 een interne onderzoeksevaluatie uitvoerde en het CvB een aantal tekortkomingen geconstateerd in de set van HvA indicatoren. Daarnaast is de boogde explicitering van de basiskwaliteit van onderzoek, zoals aangekondigd in de notitie kwaliteitszorg onderzoek 2010, nooit uitgevoerd.

Om een beoordeling van de prestaties van onderzoeksprogramma's mogelijk te maken adviseerde Leijnse in 2012 de prestaties van onderzoeksgroepen concreet aan de hand van een beperkt aantal maatstaven (indicatoren) te benoemen. In het najaar van 2013 heeft de HvA daarom een werkgroep met leden vanuit de onderzoeksraad ingesteld. Op basis van de volgende uitgangspunten heeft de werkgroep in juni 2014 een nieuwe set van kwalitatieve en kwantitatieve kernindicatoren opgeleverd:

- de aanpassing van de onderzoeksindicatoren sluit aan bij landelijke indicatoren voor onderzoek en valorisatie van hogescholen²¹.
- indicatoren voor onderzoek worden opnieuw georganiseerd naar de drie onderzoeksdoelstellingen.
- introduceer kwalitatieve indicatoren zodat ook de intrinsieke kwaliteit van het onderzoek beoordeeld wordt.

De kernindicatoren worden door ieder domein gebruikt en zijn getest in de jaarverslaglegging van de onderzoeksprogramma's in 2013 (zie bijlage 3).

In aanloop naar de externe evaluatieonderzoek in 2015 heeft elk domein per indicator een streefgetal (norm) vastgesteld zodat de evaluatiecommissie de prestaties en kwaliteit van de onderzoeksprogramma's kan beoordelen. Voor de kwantitatieve kernindicatoren zijn zoveel als mogelijk HvA breed minimale streefwaardes vastgesteld. De overige kernindicatoren, in het bijzonder de kwalitatieve kernindicatoren, zijn domeinspecifiek. Ze zijn afhankelijk van de strategische keuzes (o.a. omvang en capaciteiten van onderzoekers) van het domein en de wetenschappelijke disciplines waarin het domein actief is²². Voor deze wordt voor elk domein per kernindicator een streefwaarde (norm) vastgesteld.

Per 1 januari 2015 introduceert de Vereniging Hogescholen een nieuw brancheprotocol voor de kwaliteitszorg van het onderzoek (BKO). Dit BKO geeft, in tegenstelling tot het oude, een kader voor de beoordeling van het onderzoek. Dat gebeurt aan de hand van standaarden met focus op het onderzoeksprofiel, de gestelde doelen, het onderzoeksportfolio, de gerealiseerde formele (proces)kwaliteit en de (product)kwaliteit (zie kader²³). Over

²⁰ Notitie kwaliteitszorg Onderzoek HvA, september 2010

²¹ o.a. 'De Werkset Valorisatie Indicatoren' van de Vereniging Hogescholen en de onderzoeksgegevens die jaarlijks door de Vereniging Hogescholen worden verzameld; het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek; de prestatieafspraken met het ministerie; en de convenantsafspraken van de HvA domeinen over onderzoek die worden bewaakt in de periodiek bestuurlijke overleggen (PBO's).

²² Waar mogelijk wordt wel verhoudingsgewijs voor elk kenniscentrum dezelfde basiskwaliteit gehanteerd om te kunnen benchmarken.

²³ Concept BKO 2015-2021, Vereniging Hogescholen, versie 04 – 09 - 2014

deze standaarden geeft de evaluatiecommissie een gemotiveerd oordeel op een vierpuntsschaal: onvoldoende; voldoende; goed; excellent. Vervolgens geeft de commissie een gemotiveerd eindoordeel, eveneens op de vierpuntsschaal, over de kwaliteit van de onderzoekseenheid als geheel.

Standaard 1:

De onderzoekseenheid heeft een relevante, ambitieuze en uitdagende missie en een onderzoeksprogramma met bijhorende doelen die zijn vertaald naar een aantal indicatoren

Standaard 2:

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

Standaard 3:

Het onderzoek van de onderzoekseenheid voldoet aan de standaarden die in het betreffende vakgebied gelden voor het doen van onderzoek in de zin van relevant en wetenschappelijk valide.

Standaard 4:

De onderzoekseenheid realiseert voldoende relevante productiviteit, impact, waardering en erkenning op het gebied van:

- kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein;
- de betekenis voor de beroepspraktijk en maatschappij;
- de betekenis voor onderwijs en scholing

Wat zijn de ambities en hoe realiseren we die?

Het HvA onderzoek in de kenniscentra voldoet aan de basiskwaliteit. Onderzoek kan immers alleen van meerwaarde zijn voor het onderwijs als het zelf van goede kwaliteit is.

Om te kunnen beoordelen of onderzoek voldoet aan de basiskwaliteit gaat de HvA vanaf 2015 in onderzoeksevaluaties werken met de kwaliteitsstandaarden volgens het nieuwe BKO. Het onderzoek in een kenniscentrum voldoet aan de basiskwaliteit als het op alle standaarden voldoende wordt beoordeeld door de evaluatiecommissie.

De ontwikkelde indicatoren worden gebruikt voor het meten en zichtbaar maken van de prestaties van de en de kwaliteit van het onderzoek en geven zicht op geven op input, producten, gebruik en waardering.

Monitoring onderzoeksoutput

Ter ondersteuning van de rapportages van de jaarverslaglegging onderzoek en rapportages voor de onderzoeksevaluaties wordt een onderzoeksinformatiesysteem waarin de meta-data onderzoeksoutput, gekoppeld aan onderzoeksinzet wordt geregistreerd. Zie ook hoofdstuk 7.

- Per 1 januari 2015 heeft elk kenniscentrum streefwaardes voor de indicatoren voor onderzoek
- Vanaf 2015 werkt de HvA met de kwaliteitsstandaarden volgens het nieuwe BKO
- In 2015 voldoet al het onderzoek ten minste aan de basiskwaliteit.
- De kwaliteit van het onderzoek in de speerpunten stijgt in 2018 uit boven de basiskwaliteit.
- In 2016 wordt het systeem van kwaliteitszorg opnieuw gevalideerd door de validatiecommissie kwaliteitszorg onderzoek.

BIJLAGE 1 – BEOORDELINGSCRITEIA REVIEW COMMISSIE OCW VOOR CENTRES OF EXPERTISE

Beoordelingscriteria Centres of expertise Criterium	2013	2014
<p>Integrale zwaartepunt-vorming rond onderwijs en onderzoek, gebaseerd op een economisch of maatschappelijk zwaartepunt.</p>	<p>o Het Centre heeft aantoonbaar nieuwe activiteiten ontplooid dan wel de lopende activiteiten zijn verder gebracht.</p> <p>o Er zijn door de (publieke en private) partners gezamenlijk ambitieuze en toetsbare doelstellingen rondom onderwijs en onderzoek geformuleerd t/m 2016.</p> <p>o Hierbij is het beoogde resultaat geoperationaliseerd t/m 2016 (zoals bijvoorbeeld omzet, studentaantallen, start-ups, leven lang leren, doorwerking in het onderwijs).</p> <p>o Tevens is hierbij de verbinding gelegd met de prestatieafspraken van de betrokken instellingen (zoals de ontwikkeling van masteropleidingen, AD's en ondernemerschap).</p>	<p>o Ten aanzien van de gestelde doelstellingen is sprake van substantiële en aantoonbare vooruitgang.</p> <p>o In het werkveld is het Centre bekend, en worden de (verwachte) opbrengsten van het Centre als waardevol beschouwd (bijvoorbeeld door TKI's, MKB-bedrijven die geen directe partner zijn).</p>
<p>Cofinanciering en publiek-private (-publieke) samenwerking</p>	<p>Haalbaarheid</p> <p>o Er is een trekker met een stevig track-record.</p> <p>o Er zijn, met de partners, haalbare business modellen geselecteerd, die uitzicht geven op een zelfvoorzienend, duurzaam functionerend centrum.</p> <p>o De aanpak en het ontwikkelpad van het Centre zijn geformuleerd.</p> <p>o Er is sprake van commitment van de partners: op hoofdlijnen is duidelijk wie wat gaat bijdragen en wat gaat doen.</p>	<p>Duurzaamheid</p> <p>o De samenwerking (organisatie, management, eigenaarschap en governance) is geïmplementeerd.</p> <p>o De business modellen worden aan de hand van een duidelijke strategie geïmplementeerd.</p> <p>o De partners leveren cofinanciering, met als uitgangspunt 25% financiering uit het werkveld, 25% van onderwijsinstellingen, en 50% profileringsbesteding. In de bijlage zijn verschillende vormen van co-financiering beschreven.</p> <p>o Er is sprake van een doelmatige, doeltreffende en proportionele inzet van de middelen, zowel wat betreft de overheidsmiddelen als middelen van partners.</p>

BIJLAGE 2 - TAKEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN PERSONEEL IN EEN KENNISCENTRUM²⁴

WAT IS DE DEFINITIE VAN KENNISCENTRUM ALS ORGANISATORISCHE EENHEID?

Het kenniscentrum

Onderzoek krijgt vorm in het kenniscentrum van een domein, waarin alle lectoren werkzaam zijn (in de lectoraten). Voor ieder kenniscentrum (KC) gelden de volgende afspraken:

- Het KC verricht onderzoek binnen het kader van het onderzoeksprogramma van het domein.
- De leiding van het KC is belegd bij de domeinvoorzitter. De domeinvoorzitter kan zich daarbij laten bijstaan door een lector, die in dat geval als *primus inter pares* optreedt.
- Docenten die voor een deel van hun aanstelling taken binnen het kenniscentrum uitvoeren, blijven verbonden aan hun opleidingsteam. Ze blijven daarmee hiërarchisch onder het gezag van de opleidingsmanager vallen en worden functioneel geleid door de lector van het lectoraat waaraan zij verbonden zijn.
- Onder een KC vallen meerdere lectoraten. Een lectoraat bestaat uit een onderzoeksleider (lector), eventueel een lector in ontwikkeling (persoonlijk lector) en /of een bijzonder lector, een senior onderzoeker (Hogeschool hoofddocent), docentonderzoekers (Docenten met onderzoekstaak), promovendi (Docenten met promotieopdracht) en studenten. Zo nodig kan het lectoraat worden ondersteund door andere onderzoekers, zoals hoio's en externe onderzoekers zonder docenttaken.
- De verantwoordelijkheid voor bedrijfsvoering van het KC (incl. controlling) kan worden belegd bij een hoofd bedrijfsvoering KC (werktitel).
- De procesmatige ondersteuning van het onderzoek in het KC kan worden belegd in een nieuw te ontwikkelen onderzoeksondersteunende functie (werktitel Onderzoekscoördinator).
- Het KC krijgt jaarlijks geoormerkt een budget ter beschikking en er zijn duidelijke structuren voor begroting en verantwoording van onderzoek.
- Voor het KC wordt één onderzoeksprogramma geformuleerd met daarbij passende lectoraatsplannen en doelen in termen van de vastgestelde indicatoren voor onderzoek van de HvA.
- Het KC maakt een jaarplan met een schatting van de onderzoeksinzet vanuit de opleidingen. De afspraken hierover tussen domeinvoorzitter, opleidingsmanager en lector worden vastgelegd. De lector wordt betrokken bij de beoordeling van de docentonderzoekers t.a.v. onderzoek. In de personeelsadministratie wordt de onderzoeksinzet per kenniscentrum geregistreerd per functiecategorie.
- In het kader van de convenantsafspraken (vanaf 2015) maakt het domein afspraken over de docentinzet in onderzoek.

²⁴ Stand van zaken oktober 2014

HOE VERHOUDEN DE VERSCHILLENDE FUNCTIES BINNEN HET KENNISCENTRUM ZICH TOT ELKAAR, IN DE ZIN VAN HIËRARCHISCHE, FUNCTIONELE EN OPERATIONELE VERANTWOORDELIJKHEDEN?

LEIDING/AANSTURING

Domeinvoorzitter (gepromoveerd):

Hiërarchische leiding aan het KC en integrale verantwoordelijkheid voor onderzoek (inhoud, processen, personeel, financieel) en onderwijs

- De inhoudelijke uitvoering van het onderzoek delegeert de domeinvoorzitter aan de lectoren die hierin functioneel leidinggevend zijn. De domeinvoorzitter kan een lector aanwijzen die hem/haar als primus inter pares bijstaat bij de functionele aansturing van de lectoren. De verantwoordelijkheden, gericht op bedrijfsvoering van het KC (incl. controlling), kan de domeinvoorzitter delegeren aan een hoofd bedrijfsvoering KC.
- De coördinatie van de ondersteunende werkprocessen van onderzoek (kwaliteitszorg, subsidieaanvragen, communicatie etc.) kan de domeinvoorzitter delegeren aan een onderzoekscoördinator.
- De domeinvoorzitter maakt (jaarlijks) afspraken met opleidingsmanagers en lectoren over de bemensing van de lectoraten vanuit het docentenkorps zodat de onderzoekscapaciteit gewaarborgd is.
- De domeinvoorzitter is eindverantwoordelijk voor het voeren van jaargesprekken en voor het beoordelen van het personeel dat bij het kenniscentrum aangesteld is. Daarbij heeft hij/zij de mogelijkheid om de bevoegdheid van hiërarchische aansturing van personeel anders dan de lectoren, te delegeren aan een hoofd bedrijfsvoering KC. De domeinvoorzitter blijft direct verantwoordelijk voor het beoordelen van de lectoren. Indien er geen sprake is van een lector primus inter pares, blijft de domeinvoorzitter ook direct verantwoordelijk voor het voeren van de jaargesprekken met alle lectoren die bij het kenniscentrum werkzaam zijn. De domeinvoorzitter legt aan het College van Bestuur financiële verantwoording af over de bestede gelden voor onderzoek.

Primus inter pares (Lector 1, gepromoveerd):

Gedelegeerd functionele leiding aan het kenniscentrum

- Geeft functioneel leiding aan de overige lectoren die bij het KC werkzaam zijn, maar draagt geen hiërarchische verantwoordelijkheid (eerste onder zijns gelijken). In dat kader kan de primus inter pares belast worden met het voeren van jaargesprekken, maar niet met het beoordelen van de overige lectoren.
- Levert input over het functioneren van de overige lectoren t.b.v. beoordeling door de domeinvoorzitter.
- Bij de primus inter pares kunnen daarnaast de functionele verantwoordelijkheden worden belegd, zoals hieronder bij Lector beschreven.

Lector (Lector 1 en 2, gepromoveerd):

Functionele leiding aan het lectoraat

- De lectoren van een domein zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de uitvoering van het onderzoeksprogramma.
- Individueel is een lector functioneel verantwoordelijk voor het lectoraat en belast met functioneel leidinggeven aan docentonderzoekers die in het lectoraat t.b.v. onderzoek worden ingezet.
- Kan belast worden met de functionele aansturing van (een deel van) het overige personeel dat bij het lectoraat kenniscentrum is aangesteld; daaronder valt het voeren van jaargesprekken, maar niet het beoordelen van medewerkers.
- Kan de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van een deel van het onderzoek in het lectoraat delegeren aan een persoonlijk lector (Lector 3).

- De hiërarchische verantwoordelijkheid voor de docenten in het lectoraat is belegd bij de opleidingsmanager (jaargesprekken, beoordelen en financiering). De lector levert input over het functioneren van docent-onderzoeker t.b.v. beoordeling.

Persoonlijk lector (Lector 3 - nieuw niveau in de functie van Lector, gepromoveerd):

Operationele aansturing van een deelonderzoek binnen een lectoraat, lector in ontwikkeling.

UITVOERING

1. INZET PERSONEEL AANGESTELD BIJ OPLEIDING

Senior onderzoeker (Hogeschool hoofddocent, gepromoveerd):

Zelfstandig uitvoeren van onderzoek, coördineren van de ontwikkeling en integratie van onderwijs en onderzoek. Valt hiërarchisch onder het gezag van de opleidingsmanager.

- Wordt functioneel aangestuurd door de lector.
- Kan namens de lector belast worden met coördinerende taken en het operationeel aansturen van de overige (docent)onderzoekers in het lectoraat, maar draagt geen hiërarchische en/of functionele verantwoordelijkheid.

Promovendus (Docent 1, Ma):

Uitvoeren van onderzoek, aangestuurd door lector/senior onderzoeker/promotor voor minimaal 3 dagen per week.

- Valt als docent hiërarchisch onder het gezag van de opleidingsmanager.
- Wordt functioneel aangestuurd door de lector.

Docentonderzoeker (Docent 1 en 2, Ma):

Uitvoeren van onderzoek, aangestuurd door lector, senior onderzoeker of promovendus voor ten minste 2 dagen per week.

- Valt hiërarchisch onder het gezag van de opleidingsmanager.
- Wordt functioneel aangestuurd door de lector.

2. OVERIGE ONDERZOEKERS (NIET BIJ OPLEIDING AANGESTELD)

Onderzoeksmedewerkers in (tijdelijke) dienst van het kenniscentrum, uitvoering van onderzoek (geen OBP)

- Hoio's (hogeschoolonderzoekers in opleiding): (afgestudeerde) Master-studenten die onderzoekstaken bij de HvA verrichten en ambitie hebben om door te groeien naar de functie docentonderzoeker. De aanstelling geschiedt op basis van het Hay-profiel Onderwijs-/Onderzoeksmedewerker.
- Externe gepromoveerde onderzoekers voor het vervullen van een tijdelijke onderzoeksopdracht, zonder onderwijstaken Het aanstellen van een onderzoeker zonder docenttaken is mogelijk uitsluitend op tijdelijke basis, met het functieprofiel Onderzoeker van de VSNU. Mocht de onderzoeker een vaste aanstelling bij de HvA wensen, dan behoort dat tot mogelijkheden uitsluitend in combinatie met onderwijstaken, in de functie van Docent/docentonderzoeker.

3. STUDENTEN

Alle studenten die bezoldigde of onbezoldigde onderzoeksactiviteiten verrichten of daaraan ondersteuning bieden, binnen een onderzoeksprogramma of –project, waarbij een of meer lectoren zijn betrokken. De inzet van deze studenten dient wel daadwerkelijk als een onderzoeksactiviteit te kunnen worden aangemerkt en substantieel (meer dan een paar incidentele uren) te zijn.

BEDRIJFSVOERING / ONDERSTEUNING

Hoofd bedrijfsvoering kenniscentrum (werktitel):

Gedelegeerde verantwoordelijkheid voor een integraal (kwantitatief en kwalitatief) optimale bedrijfsvoering binnen het KC.

- Heeft verantwoordelijkheden en bevoegdheden op de gebieden financiën en personeel, waaronder een effectieve planning en control van de bedrijfsprocessen.
- Kan worden belast met de verantwoordelijkheid voor de inrichting en organisatorische en personele aansturing van deze processen en van de onderzoekslogistiek.
- Kan worden belast met zowel functionele als hiërarchische verantwoordelijkheid voor het personeel van het KC, anders dan lectoren. Daaronder valt het voeren van jaargesprekken en het beoordelen van medewerkers.
- Een mogelijke indeling voor deze functie is het Hay-profiel Manager bedrijfsvoering 2, aangevuld met resultaatgebieden uit het Hay-profiel Controller (schaal 13). Bij het inzetten van deze functie bij de domeinen zou per KC, in afstemming met P&O, de zwaarte van de functie beoordeeld moeten worden. Op basis daarvan zal een passende indeling (Hay-profiel en functieniveau) worden bepaald.

Onderzoekscoördinator (werktitel conform het voorstel van de HayGroup, nog niet bestaande functie)

Coördineert de ondersteunende werkprocessen van onderzoek (kwaliteitszorg, subsidieaanvragen, communicatie, projectadministratie etc.)

- Kan werkzaam zijn voor het domein als geheel of kan worden toegewezen aan een of meerdere lectoraten.
- Valt onder het hiërarchisch gezag van de domeinvoorzitter, hoofd bedrijfsvoering KC of manager bedrijfsvoering van het domein.
- Wordt functioneel aangestuurd door de lector/lectoren van het lectoraat waarvoor werkzaamheden worden verricht.

BIJLAGE 3 – (KERN) INDICATOREN VOOR DE KWALITEIT VAN ONDERZOEK

Kernindicatoren en minimale streefwaardes²⁵

Doelstelling	Indicator-categorie	Indicator	Minimale streefwaarde	Datum streefwaarde behaald	Bron
Algemeen	Onderzoeks-input	Percentage externe financiering	25 %	2018	Instellingsplan/ Werkgroep Indicatoren
	Impact	Percentage projecten met media aandacht	15 %	2014	Werkgroep Indicatoren
Kennis-ontwikkeling	Onderzoeks-input	FTE/ kernlectoraat	5 FTE	2018	Strategische doelen onderzoek/ cie Leijnse
		FTE per kernlector	0.8 FTE	2014	Strategische doelen onderzoek/ cie Leijnse
		FTE per senior-onderzoeker	0.6 FTE	2014	Strategische doelen onderzoek/ cie Leijnse
		FTE per docent-onderzoeker	0.4 FTE	2014	Strategische doelen onderzoek/ cie Leijnse
		FTE per promovendus	0.6 FTE	2014	Strategische doelen onderzoek/ Promotieregeling/ cie Leijnse
		FTE per kandidaat-promovendus	0.2 FTE	2014	Promotieregeling
		Dubbelaanstelling lectoren als hoogleraar/ UHD	50 %	2018	Strategische doelen onderzoek
		Ratio promovendus/lector	2	2014	0-meting onderzoeksgegevens 2013 (ratiomiddelde = 2 en minimaal 1)
		Aanvragen internationale projecten per kenniscentrum	1	2015	Strategische doelen onderzoek

²⁵ Concept kernindicatoren HVA, werkgroep indicatoren, september 2014

		Gehonoreerde internationale projecten per kenniscentrum	2	2020	Strategische doelen onderzoek
Beroepspraktijk en maatschappij		Aantal extern gefinancierde projecten per lectoraat	1	2014	Strategische doelen onderzoek
Onderwijs en professionalisering		Percentage studenten betrokken bij onderzoek	20 %	2018	Instellingsplan
		Ratio lector+senior onderzoek/student	1/720	2018	Strategische doelen onderzoek
		Percentage docenten actief in onderzoek	20 %	2018	Strategische doelen onderzoek
Kennisontwikkeling	Onderzoeksoutput	Aantal wetenschappelijke publicaties	Domeinspecifiek, zie tabel	2020	0-meting onderzoeksgegevens 2013/ Instellingsplan
		Percentage wetenschappelijke publicaties in Open Access tijdschriften	60 % 100 %	2019 2024	Kamerbrief staatssecretaris Dekker Open Access van publicaties, 15 nov 2013
Beroepspraktijk en maatschappij		Aantal professionele publicaties	Domeinspecifiek, zie tabel	2020	0-meting onderzoeksgegevens 2013/ Instellingsplan
		Percentage professionele publicaties Open Access beschikbaar via HvA repository/HBO kennisbank	100%	2014	Publicatiebeleid HvA (concept)
		Populariserende publicaties	Zie "Andere producten"		
Onderwijs		Onderwijs publicaties	Zie "Andere producten"		
		Percentage onderwijs publicaties Open Access beschikbaar	100%	2014	Publicatiebeleid HvA (concept)
Kennisontwikkeling/Praktijk/Onderwijs		Percentage andere producten, populariserende publicaties en onderwijs publicaties van totale output	50%	2014	Werkgroep Indicatoren
		Percentage andere producten Open Access beschikbaar	100%	2014	Publicatiebeleid HvA (concept)