

Als je gelooft in je werk!

Viaa onderzoeksbeleid 2023 - 2028

Inhoudelijke en organisatorische kaders voor praktijkgerichte kennisontwikkeling in zorg, welzijn, theologie en onderwijs

Bart Cusveller, lector Zorg en Zingeving
Marja Jager-Vreugdenhil, lector Samenlevingsvraagstukken
Ingrid Paalman, lector Goede Onderwijspraktijken
Zwolle, februari 2023

Viaa onderzoeksbeleid 2023 - 2028
Inhoudelijke en organisatorische kaders voor praktijkgerichte kennisontwikkeling in zorg, welzijn, theologie en onderwijs

Vastgesteld door het College van Bestuur van Hogeschool Viaa, opgesteld door lectoren
Bart Cusveller, lector Zorg en Zingeving
Marja Jager-Vreugdenhil, lector Samenlevingsvraagstukken
Ingrid Paalman, lector Goede Onderwijspraktijken

Februari 2023

Hogeschool Viaa
Postbus 10030
8000 GA ZWOLLE
038- 425 55 42

Alle rechten voorbehouden

Dit werk valt onder een Creative Commons Naamsvermelding- GelijkDelen 4.0 Internationaal-licentie

Introductie

Praktijkgericht onderzoek is sinds twintig jaar een activiteit van hogescholen. Het is zich duidelijk gaan onderscheiden van ‘universitair’ onderzoek, met name door de directe relevantie ervan voor het werkveld en de beroepsopleidingen. Ook de vormen van onderzoek ontwikkelen zich steeds meer van ‘klassiek’ onderzoek naar diverse vormen van samen leren en onderzoeken wat in de praktijk werkt. De lectoraten van Viaa hebben in dit relatief jonge wetenschappelijke veld hun eigen positie ingenomen en zijn volop in ontwikkeling. In dit document worden de ambities, inhoudelijke en organisatorische kaders van dit praktijkgerichte onderzoek op Hogeschool Viaa voor de komende jaren beschreven.

Deze beleidsnota is opgesteld volgens de op dat moment geldende BKO-standaarden voor Zelfevaluatierapportages van lectoraten. Deze schrijven voor dat aandacht besteed wordt aan:

1. Onderzoeksprofiel.
2. Voorwaarden.
3. Kwaliteit van het onderzoek.
4. Behaalde resultaten en doorwerking.
5. Kwaliteitszorg.

Dit document is opgesteld door de lectoren, afgestemd met hun academiedirecteuren, CvB en de drie kenniskringen, en vastgesteld als beleid door het CvB.

In dit beleidsdocument wordt niet specifiek ingegaan op visie en beleid van Viaa met betrekking tot het onderzoekend vermogen van docenten en studenten. Dit is onderdeel van de Onderwijsvisie van de hogeschool. Lectoren zijn bij de ontwikkeling van deze Onderwijsvisie betrokken ten behoeve van een goede onderlinge aansluiting tussen deze visiestukken.

De lectoren: Ingrid, Marja, Bart

Inhoud

Introductie 3

1. Onderzoeksprofiel Hogeschool Viaa 5
1.1 Visie op praktijkgericht onderzoek Viaa: voor praktijk en onderwijs 5
1.2 Praktijkgericht onderzoek met inpact 6
1.2.1 Typering praktijkgericht onderzoek 6
1.2.2 Typering praktijkgericht onderzoek op Viaa 6
1.3 Onderzoeksprofiel (programma) per lectoraat 7
1.3.1 Beschrijving werkvelden 7
1.3.2 Onderzoeksprofiel per lectoraat 8
1.3.3 Structurele samenwerkingen 10
1.4 Viaa onderzoek: verankerd in de beroepsopleiding 10
1.5 Impact van de lectoraten 11

2. Voorwaarden 12
2.1 Lectoraten binnen de organisatie van Viaa 12
2.2 Bedrijfsvoering 13
2.2.1 Begroting 13
2.2.2 Projectmanagement 15
2.3 Gezamenlijke communicatie 16
2.4. HRM 16
2.4.1 HR-gesprekkern 16
2.4.2 Professionalisering docenten 16
2.4.3 Promotiebeleid 17
2.4.4 Loopbaanperspectief (gepromoveerde) onderzoekers 17

3. Kwaliteit van onderzoek 19
3.1 Kwaliteit als onderdeel van het dagelijks onderzoekswerk 19
3.2 Vormgeving van onderzoekskwaliteit per academie 21

4. Behaalde resultaten en doorwerking 22

5. Kwaliteitszorg 23
5.1 Beschrijving kwaliteitszorg systematiek 23
5.1.1 Zesjaarlijkse cyclus met visitatie en midterm review lectoraten 23
5.1.2 Managementcyclus Viaa 23
5.1.3 Cyclus Beoordelen en Belonen Viaa 24
5.2 Borgen kwaliteit per lectoraat 24

Bijlagen 25
Bijlage 1. Afspraken over relatie tussen lectoraten, academie-directeuren, BO en CvB 25
Bijlage 2. Taakverdeling lectorenberaad 27
Bijlage 3. Offerte- en factureringsproces 28

1. Onderzoeksprofiel Hogeschool Viaa

1.1 Visie op praktijkgericht onderzoek Viaa: voor praktijk en onderwijs

Hogeschool Viaa heeft 'de maatschappelijke opdracht om hoger beroepsonderwijs te verzorgen, en bij te dragen aan de ontwikkeling van beroepen waarop dit onderwijs is gericht', aldus de 'Strategische koers 2021-2025' van Viaa. We willen als hogeschool bijdragen aan kennisontwikkeling, van toekomstige en huidige professionals in onze werkvelden. Die werkvelden betreffen mensgerichte beroepen: verpleegkunde, onderwijs, sociaal werk, en theologie.

In de missie van Viaa noemen we onze hogeschool een 'centrum van kennis': "We leveren vanuit onze christelijke identiteit op relevante, inspirerende en professionele wijze een bijdrage aan de ontwikkeling van (jonge) mensen, ontplooiing van talenten, welzijn en sociale samenhang." Dat doen we niet alleen in de beroepsopleidingen, maar ook in gezamenlijke kennisontwikkeling met het werkveld. "Wij verbinden onze expertise met die van nationale en internationale partners om samen te werken aan vernieuwing en verbetering van de beroepspraktijk." (Strategische koers 2021-2025).

Bij het 'vernieuwen en verbeteren van de beroepspraktijk' vanuit Viaa hebben de lectoraten een belangrijke rol. Daarvoor is praktijkgericht onderzoek het voertuig in opleiding en beroepspraktijk. Praktijkgericht, omdat het zich richt op vragen en problemen van professionals en hun 'doelgroepen'. Onderzoek, omdat het een degelijke methodologische basis heeft en bijdraagt aan wetenschappelijke kennisontwikkeling.

Met ons praktijkgerichte onderzoek willen de lectoraten van Viaa de beroepspraktijk versterken en vernieuwen, en tegelijkertijd bijdragen aan de actualiteit van onze eigen beroepsopleidingen. Met haar visie op onderzoek sluit Viaa aan bij de ambities van de Vereniging Hogescholen, die inzet op een groei van de lectoraten ten behoeve van een sterkere kennisfunctie van hogescholen. Dit vanuit de constatering dat het praktijkgericht onderzoek zich in twintig jaar sterk ontwikkeld heeft en van grote waarde is voor de kenniseconomie[1]. Viaa is goed aangesloten op deze landelijke ontwikkelingen en draagt bij aan de geformuleerde ambitie. Tegelijk vraagt het voortdurend investering om de groeiende landelijke ambities te blijven volgen, zoals blijkt uit de gehouden visitatie in 2019 en uit de cijfermatige vergelijking van de Viaa-lectoraten met landelijke gemiddelden in hoofdstuk 2.

Wat we daarbij voor ogen houden, vanuit onze eigen identiteit als christelijke hogeschool, is de vaak kwetsbare mens waarvoor onze werkvelden zich inspannen: kinderen, jongeren, mensen met een beperking of ziekte, mensen in moeilijke omstandigheden, mensen met zingevingsvragen. En de persoon van de professional, die met deze kwetsbare mensen werkt en het goede voor hen zoekt, samen met andere mensen die als naaste, ouder, vriend, mantelzorger, actieve burger, gemeentelid of vrijwilliger zich inzet voor de ander. Daarop willen we graag impact hebben: in sterke sociale verbanden rond kwetsbare mensen, en bij de professionals die zich voor hen inzetten.

1. Het betreft:

- Vereniging Hogescholen (2020) Praktijkgericht onderzoek: versterk kennisfunctie hogescholen. Position paper. Den Haag: Vereniging Hogescholen.
- Vereniging hogescholen (2016). Onderzoek met impact; Strategische onderzoeksagenda hbo 2016-2020. Den Haag: Vereniging hogescholen.
- Pijlman, H., Andriessen, D., Goumans, M., Jacobs, G., Majoor, D., Cornelissen, A., Van Gennip, K. (2017). Advies werkgroep Kwaliteit van Praktijkgericht Onderzoek en het Lectoraat. Den Haag: Vereni-ging Hogescholen..
- Vereniging Hogescholen (2015), Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022; Kwaliteitszorgstelsel. Den Haag: Vereniging Hogescholen.
- Cloosterman, E., M. Gielen, J.P. van der Toren & B. van der Starre (2019). De stand van praktijkgericht onderzoek in Nederland. Driebergen: Birch consultants.
- Commissie Centres of Expertise (2019). Centres of Expertise: groeibriljant voor excellente samenwerking in het hbo. Eindrapport.
- Commissie Evaluatie Kwaliteit Onderzoek (2018). Brancherapport kwaliteit praktijkgericht onderzoek 2016-2017.

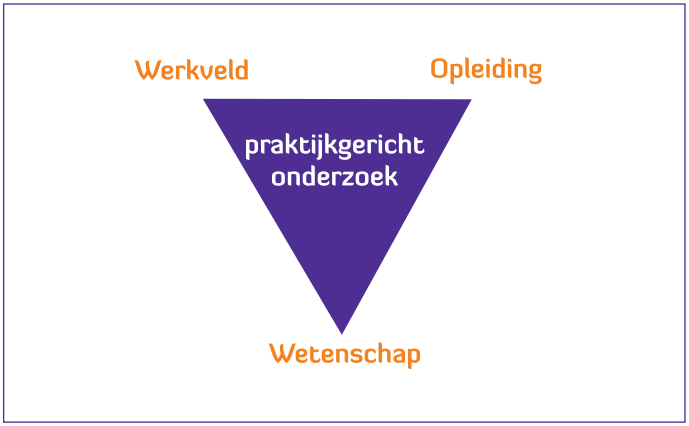
1.2 Praktijkgericht onderzoek met impact

1.2.1 Typering praktijkgericht onderzoek

Praktijkgericht onderzoek is een spannend samenspel tussen wetenschap, beroepspraktijk en de beroepsopleiding. Dit omdat de beroepspraktijk relevant is voor het dagelijks leven van mensen, en het praktijkgerichte onderzoek dat we doen is daar direct op van invloed. Vragen van het werkveld zijn vaak zeer urgent. En de contexten waarin we werken zijn vaak complex en de vragen uitdagend. Kortom, praktijkgericht onderzoek heeft impact.

Die impact willen we maken op drie terreinen: in de wetenschap, in de beroepspraktijk en in de beroepsopleidingen.

1. In de **wetenschap**: we zijn onderdeel van de academische wereld, maken gebruik van bestaande wetenschappelijke kennis en doen ons eigen onderzoek methodisch grondig en wetenschappelijk integer. We werken samen met andere academische partners en kennisinstellingen, nationaal en internationaal.
2. In de **beroepspraktijk**: we willen bijdragen aan de ontwikkeling in het werkveld. Ons onderzoek moet ten goede komen aan de mensen voor wie professionals zich inzetten, en voor de professionals zelf en hun organisaties. We geven ons onderzoek daarom ook vorm in nauwe samenwerking met professionals, en hebben daarbij voortdurend aandacht voor de stem van de 'einddoelgroep' zelf, die een belangrijke positie binnen ons onderzoek heeft. Aanbevelingen uit het onderzoek zijn gericht op professionals, organisaties en beleidsmakers en ook aan de 'einddoelgroep'.
3. In de **beroepsopleidingen**: met de inzichten die we opdoen in dit praktijkgericht onderzoek willen we onze curricula te verbeteren, vernieuwen en voorzien van nieuwe inzichten. Onderzoekers zijn zelf docent en betrekken ook andere docenten en studenten in hun onderzoek, en gebruiken de opbrengsten van hun onderzoeken in hun werk als docenten.



1.2.2 Typering praktijkgericht onderzoek op Viaa

In praktijkgericht onderzoek worden allerlei soorten *kennis* gecombineerd: wetenschappelijke kennis, praktijkkennis en ervaring van professionals, en ervaringen en behoeften van de 'eindgebruikers' (cliënten, patiënten, leerlingen, pastoranten) zelf.

Omdat het altijd gaat om onderzoek in complexe contexten, is het onderzoek vaak *multiperspectivistisch:* het richt zich op verschillende 'spelers' in die onderzochte praktijk, op verschillende systeemniveaus. Daarbij hechten we veel waarde aan het perspectief van de 'eindgebruiker' en professional: de kerkelijk werker en gemeenteleden, de leerkracht en zijn leerlingen, de hulpverlener en haar cliënten, de verpleegkundige en zijn patiënten. Daarnaast hebben we ook aandacht voor de verschillende systeemniveaus die van invloed zijn: het individuele en het collectieve niveau, het organisatieniveau en het beleidsniveau. Om hier recht aan te doen maken we gebruik van een holistische benadering, met daarbij behorende modellen die recht doen aan meerdere levensdomeinen (positieve gezondheid, positieve psychologie, biopsycho-sociaal model, Neuman Systems Model), dynamische theorieën over leren als individu en als groep, en een relationeel-systemische metavisie.

Hier past in de regel ook *multi-methodisch onderzoek* bij: vaak zijn verschillende typen onderzoek nodig om recht te doen aan de complexiteit en veelkleurigheid van de praktijk. Vaak is dat naast kwantitatief onderzoek ook kwalitatief

onderzoek, dat zich richt op ervaringen en betekenisgeving van de betrokkenen. Dat kan om creatieve onderzoeksmethoden vragen, met inzet van beelden, narratieven, spellen en kunstvormen.

Het onderzoek van Viaa is vaak *domeinoverstijgend* en veelal interprofessioneel. In de complexe praktijk gaat het vaak om vraagstukken over de samenwerking rond kwetsbare mensen: tussen onderwijs en jeugdhulp, tussen kerken en zorgorganisaties, tussen wijkverpleegkundigen en sociale teams. Meestal zijn meerdere domeinen betrokken en is ook het gezamenlijke leerproces van belang.

Het onderzoek van Viaa is vaak *participatief en actiegericht:* de onderzoekers begeven zich in de te onderzoeken praktijk, geven hun onderzoek vorm samen met de betrokkenen en beïnvloeden al werkende die praktijk.

Het onderzoek van Viaa kan een *waarderend* karakter hebben. Het past bij onze mensgerichte beroepen én bij onze christelijke identiteit dat we de nadruk leggen op mogelijkheden voor groei en herstel, vernieuwing en hoop. Daarom kiezen we in onze onderzoeksbenaderingen vaak voor 'appreciative' (waarderende) methoden. Omdat van deze benaderingen bekend is dat ze de door de beroepspraktijk zo gewenste directe impact hebben, en het mensen enthousiasmeert en inspireert.

Typische onderzoeksmethodieken op Viaa zijn: professionele leergemeenschappen, leerteams, werkateliers, waarderend onderzoek gericht op methodiek-ontwikkeling en focusgroep interviews. Dit is geen uitsluitende opsomming; bij elke vraag uit de praktijk wordt de mix van onderzoeksmethodieken gekozen die nodig is in die context.

1.3 Onderzoeksprofiel (programma) per lectoraat

Het praktijkonderzoek van Viaa krijgt vorm en inhoud binnen drie lectoraten die elk gekoppeld zijn aan een van de academies van de hogeschool en die met elkaar samenwerken. Het betreft het lectoraat Goede Onderwijspraktijken (Educatieve Academie), Centrum voor Samenlevingsvraagstukken (Academie Social Work & Theologie), en het lectoraat Zorg en Zingeving (Academie Health Care).

Ieder lectoraat werkt vanuit bovenstaande visie op onderzoek met de eigen opleiding en het eigen werkveld, waarbij elke academie een eigen profiel en inhoudelijk programma heeft. Elk lectoraat heeft in afstemming met de eigen opleiding en het eigen werkveld een inhoudelijk meerjarenprogramma, met daarbinnen thematische onderzoekslijnen gericht op actuele kennis- en ontwikkelvragen. Elke onderzoekslijn bestaat uit concrete onderzoeksprojecten en activiteiten om de resultaten daarvan verder te verspreiden.

Hieronder wordt achtereenvolgens beschreven in welke werkvelden de lectoraten opereren, met welke netwerken zij samenwerken om tot hun onderzoeksprogramma te komen en wat de huidige onderzoekslijnen zijn.

1.3.1 Beschrijving werkvelden

In het praktijkgerichte onderzoek van Viaa staat de samenwerking van de opleidingen met de diverse werkvelden centraal. Voor de drie academies zijn dat uiteenlopende werkvelden:

De Educatieve Academie en het lectoraat 'Goede onderwijspraktijken' werken samen met leraren en bestuurders met name in het basisonderwijs. Belangrijke partners zijn basisscholen en hun samenwerkingsverbanden en landelijke netwerken zoals Velon en Radiant. Relevante wetenschappelijke disciplines zijn daarbij o.a. onderwijskunde, pedagogiek en pedagogisch handelen en ontwikkelingspsychologie.

De Academie Health Care en het lectoraat Zorg en Zingeving werken samen met verpleegkundigen, praktijkondersteuners van huisartsen, en geestelijk verzorgers in de zorg. Belangrijke partners zijn zorginstellingen en kenniscentra in de algemene gezondheidszorg (ziekenhuis, verpleeghuis, revalidatie), de geestelijke gezondheidszorg (psychiatrie en gehandicaptenzorg) en de maatschappelijke gezondheidzorg (jeugdgezondheidzorg, thuiszorg, huisartsenpraktijk). Relevante wetenschappelijke disciplines zijn daarbij o.a. de gezondheidswetenschappen,

geestelijke verzorging, praktische theologie, zorgethiek en epidemiologie.

De Academie Social Work en Theologie en het lectoraat Samenlevingsvraagstukken werken samen met sociaal werkers (maatschappelijk werkers, buurtopbouwwerkers, sociaalpedagogisch hulpverleners) en met kerkelijk opbouwwerkers. Belangrijke partners zijn daarom zorg- en welzijnsinstellingen, kerken en andere geloofsgemeenschappen en – met name sinds de transities in het sociale domein – burgerlijke gemeenten. Relevante wetenschappelijke disciplines zijn o.a. sociologie, antropologie, psychologie, pedagogiek, (praktische) theologie en bestuurskunde.

De koppeling van een lectoraat aan specifieke werkvelden is een randvoorwaarde voor het behouden van een stevige inhoudelijke verankering van het onderzoek in de desbetreffende opleiding. Docent-onderzoekers spreken de taal van de beroepspraktijk, kennen de eindgebruikers en hun leefwereld, zijn vertrouwd met gangbare theorieën in die praktijk, kennen de uitdagingen in het dagelijkse werk van de professionals en houden zich op de hoogte van wetenschappelijke ontwikkelingen voor hun werkveld. Deze verankering maakt de lectoraten van Viaa tot vertrouwde en deskundige partners voor het werkveld. Vanuit deze 'expertisepositie' zijn de lectoren en hun onderzoekers partners in samenwerkingsverbanden met werkveld- en kennispartners. De samenwerking vindt plaats op lokaal, regionaal, nationaal en internationaal niveau. Wat betreft deze niveaus van samenwerking worden per lectoraat verschillende accenten gelegd.

Samenwerking tussen deze werkvelden is steeds vaker aan de orde op lokaal niveau, waar bijvoorbeeld gemeenten regie voeren in het brede sociale domein en steeds meer aandringen op samenwerking bijv. tussen onderwijs en jeugdzorg (in het kader van 'Passend onderwijs') en tussen zorg- en welzijnspartijen ten behoeve van preventieve (gezondheids)zorg. Deze integrale samenwerking als zodanig is een belangrijke gezamenlijke thematiek van de academies (en daarom ook onderwerp van gezamenlijke minoren, Associate Degree's en master). Daarnaast delen de academies een andere thematiek voortkomend uit het specifiek christelijke profiel van de hogeschool, namelijk de vraag hoe geloof of levensbeschouwing een rol speelt in de beroepspraktijk, evenals de voor de christelijke identiteit kenmerkende aandacht voor mensen in kwetsbare situaties. Voor dit 'gedeelde werkveld' zijn alle eerdergenoemde werkvelden relevant, specifiek die beroepspraktijken waar interprofessionele samenwerking plaatsvindt.

1.3.2 Onderzoeksprofiel per lectoraat

Elk lectoraat heeft het beleid en de uitvoering daarvan beschreven in een vierjarig lectoraatsplan en vertaalt dit naar jaarplannen met concrete indicatoren.

Daarnaast wordt een jaarplan en jaarverslag opgesteld voor gezamenlijke activiteiten van de lectoraten, waarvoor uit elk lectoraat structureel uren van lectoren en onderzoekers gereserveerd worden.

Centrum voor Samenlevingsvraagstukken

Het Centrum voor Samenlevingsvraagstukken draagt bij aan innovaties in het brede sociale domein, wil voor professionals de 'motor voor de transformatie' zijn (citaat van een professional), en wil graag dat de stem van gewone inwoners (cliënten, vrijwilligers, ouders, kinderen, mantelzorgers, wijkbewoners) gehoord woord bij de ontwikkeling van nieuw beleid voor de sociale sector. Daar hebben we veel ruimte voor gekregen in de Werkplaats Sociaal Domein Regio Zwolle, die we op basis van een programmasubsidie van ZonMW en met eigen (in kind en in cash) bijdrage van het werkveld en van Viaa vorm mogen geven. Voor elke nieuwe subsidieperiode van de WSD wordt met alle netwerkpartners een regionale kennis- en ontwikkelagenda opgesteld. De thema's daarin zijn tevens de programmalijnen van het lectoraat. De onderzoekers die de programmalijnen vormgeven zijn bovendien verbonden aan één van de profielen van de opleidingen. Dit zijn voor de periode 2023 – 2026 de volgende (concept)programmalijnen:

- Inclusieve samenleving: een samenleving waarin alle mensen een eigen en waardige plek hebben, ook als een beperking of bepaalde omstandigheden of ervaringen hun participatie bemoeilijken (*SW profiel Zorg*).

- Welzijn als basis: echt integraal samenwerken voor (wijk- of dorps)bewoners, vanuit een sterke sociale basisinfrastructuur, vormgegeven door professionals, bewoners en hun formele en informele verbanden (*SW-profiel Welzijn&Samenleving*).
- Interprofessioneel samenwerken rond jeugd: een manier van samenwerken door professionals, met elkaar en met alle andere relevante partijen, waardoor jeugdigen en hun gezinnen passende ondersteuning krijgen (*SW-profiel Jeugd*).
- Verbindende geloofsgemeenschappen: bouwen aan gemeenschappen waarin mensen met verschillende culturele achtergronden en geloofsovertuigingen zich op hun plek voelen (*Theologie*).

Lectoraat Zorg & zingeving

- Persoon en zingeving: ontwikkeling attitude en communicatie van zorgprofessionals in relatie tot zingevingsperspectief van patiënten, zingeving van de zorgprofessional zelf.
- Aandacht voor zingeving in de zorgpraktijk: methodische inbedding van zorg voor zingeving in het zorgproces, van intake tot evaluatie.
- Zingeving in perspectief: ontwikkeling van visie en beleid op aandacht voor zingeving in de zorg, overstijgende aspecten als culturele en maatschappelijke, conceptuele en normatieve vraagstukken.
- Lectoraat Goede Onderwijspraktijken (GO)
- Het lectoraat Goede Onderwijs heeft als inhoudelijk thema:
- De persoon en professional in de praktijk die werkt aan persoonlijk meesterschap door middel van luisteren, leren en leiden zodat zijn stem gehoord wordt.
- Persoonlijk meesterschap inhoudelijk verdiepen vanuit voorgaand lectoraat. Inhoudelijke thema's binnen persoonlijk meesterschap zijn reflectie en de onderzoekende houding, werken vanuit een positieve grondhouding, omgaan met spanningen en dillema's, verantwoorden van handelen, zelfsturend leren, ontwikkelen van visie en fungeren als cultuurdrager.

Gezamenlijke activiteiten lectoraten

De lectoraten geven gezamenlijk vorm aan diverse activiteiten, waaronder het kwaliteitsbeleid voor onderzoek, overstijgende deskundigheidsbevordering van de docent-onderzoekers, communicatie met bestuurlijk verantwoordelijken, en afstemming en samenwerking bij het initiëren en uitvoeren van nieuwe onderzoeksprojecten. Voor deze gezamenlijke activiteiten wordt een jaarplan opgesteld door de lectoren. Uit deze gezamenlijke activiteiten komen ook gezamenlijke (onderzoeks)projecten voort, die uitgevoerd worden in samenwerking met meerdere lectoraten. Deze worden ondergebracht bij de betreffende lectoraten.

Voor de uitwerking van de onderzoekslijnen wordt op verschillende manieren samengewerkt tussen de lectoraten, met name wanneer de onderzoekslijnen thematisch overlappen met onderzoekslijnen van een ander lectoraat. Om dat te realiseren stemmen de lectoren het opstellen van hun programma's regelmatig met elkaar af en overleggen over projecten die in voorbereiding zijn. Daarbij wordt gezocht naar mogelijkheden om projecten aan te vragen en uit te laten voeren door onderzoekers van verschillende lectoraten samen. Zo wordt op moment van het schrijven van deze notitie samengewerkt binnen concrete projecten als:

- het tweejarige project 'Wijkgericht werken rond het jonge kind' door alle drie de lectoraten,
- de Regionale Kenniswerkplaatsen Jeugd door de lectoraten GO en CvSv,
- het vierjarige project 'Samen in beweging voor kwetsbare bewoners' door de lectoraten CvSv en Z&Z,
- het tweejarige postdoconderzoek naar zingeving in hulpverleningstrajecten door de lectoraten Z&Z en CvSv.

In de voorliggende beleidsperiode ontwikkelen de lectoren verder visie op gezamenlijk onderzoek, waarbij ook visie op internationale samenwerking.

1.3.3 Structurele samenwerkingsverbanden

Elk van de lectoraten maakt deel uit van duurzame regionale en landelijke samenwerkingsverbanden. Viaa is met één of meerdere lectoraten structureel aangesloten bij regionale 'werkplaatsen', meestal onderdeel van een landelijk netwerk, die zowel voor het werkveld als voor subsidieverstrekkers steeds meer herkend worden als broedplaatsen voor vernieuwing, en daarom ook meerjarige programmasubsidies en bijdragen uit het werkveld ontvangen. Deze 'werkplaatsen' zijn dynamische netwerken met deels vaste, deels wisselende partners, waarbinnen onderzoek van de lectoraten vorm krijgt.

Voorbeelden zijn:

- Werkplaats Sociaal Domein Regio Zwolle (CvSv)
- Regionale Kenniswerkplaats Jeugd Noord-Veluwe 'Samen leren en doen' (GO/CvSv)
- Regionale Kenniswerkplaats Jeugd IJsselland (CvSv)
- Kenniswerkplaats 'Zingeving en geestelijke zorg in de eerste lijn' (Z&Z)

Daarnaast neemt elk lectoraat deel aan specifieke samenwerkingsverbanden die relevant zijn voor de eigen opleiding en het eigen werkveld.

Het lectoraat **Goede Onderwijspraktijken** participeert onder andere in het samenwerkingsverband van opleidingsscholen Scope, Radiant Lerarenopleidingen, professionele leergemeenschappenrond Master Educational Leadership en Master Leren Innoveren IAPCHE, samenwerkingsverband van internationale onderwijsinstellingen rond vooral educatie, VELON (Vereniging van Lerarenopleiders), Verus (Vereniging voor katholiek en christelijk onderwijs). Nationaal in Radiant en internationaal met het Quaglia instituut.

Het lectoraat **Zorg & Zingeving** participeert in het consortium Palliatieve zorg Noord-Nederland, samenwerking van lectoraten gezondheidszorg Viaa-Windesheim-Saxion, Werkgeversverband Zorg en Welzijn Oost Nederland, Overleg strategische agenda zingeving ZonMw, Werkgroep kennissynthese geestelijke verzorging VGVZ, EPICC Network (European collaboration on spiritual care education in nursing and midwifery) en European Network Parish Nursing/Faith Community Nursing. Ook onderhoudt het lectoraat banden met lectoraten op het gebied van palliatieve zorg, en leerstoelen op het gebied van verplegingswetenschappen (RUG, UU) en van geestelijke zorg (UvH, RUG).

Het **Centrum voor Samenlevingsvraagstukken** participeert in Platform Lectoren Sociaal Werk en de landelijke Associatie Werkplaatsen Sociaal Domein (AWSD). Het lectoraat heeft vanuit de AWSD afstemming met het Regionaal overleg directeuren sociaal domein IJsselland (inclusief Deventer), Krachtproef (festival van opbouwwerkers), de Academische Werkplaats Publieke Gezondheid Agora en de Campus Kind & Educatie. Het lectoraat onderhoudt contacten met de landelijke Beroepsvereniging Sociaal Werk Professionals (BPSW) en het daaraan verbonden Vakblad Sociaal Werk, waar de lector actief aan bijdraagt in de redactie. Het CvSv werkt samen met het UMCG rond het project Focus, met Wageningen Universiteit in RKJ IJsselland en andere projecten, en met de UvH voor diverse publicaties en projecten. Ook wordt samengewerkt met de landelijke kennisinstituten Movisie, NJi, Vilans en VNG, verenigd in KAMZO. Het lectoraat neemt deel aan de jaarlijkse tweedaagse leergang voor lectoraten sociaal werk (in 2022 ook met Vlaamse universiteiten) en aan de jaarlijkse International Conference on Social Work.

1.4 Viaa onderzoek: verankerd in de beroepsopleiding

Zoals in figuur 1 weergegeven is er in het praktijkgericht onderzoek in het hbo sprake van een wisselwerking tussen onderzoek, praktijk en beroepsopleiding. De lectoraten van Viaa hebben naast de binding met de beroepspraktijk en de werkvelden ook een sterke en zichtbare binding met de beroepsopleidingen van Viaa. Dit komt in de eerste plaats tot uitdrukking in de personele samenstelling van de lectoraten: lectoren en hun kenniskringleden zijn als docent verbonden aan de opleidingen (kenniskringleden hebben functienaam 'docent-onderzoeker'). Daarnaast is er een structurele link tussen lector en kenniskringleden en de curriculumont-wikkeling van de beroepsopleidingen. Dit kan op verschillende manieren vorm krijgen: de lector kan lid zijn van de curriculumcommissie of lector en kenniskringleden participeren in expertisegroepen

in de opleiding. Ook leveren de lectoraten op indicatie van de opleiding een inhoudelijke bijdrage aan de (verdere) ontwikkeling van het onderzoekend vermogen bij studenten en docenten. De visie op onderzoekende houding vermogen, zoals uitgewerkt in de curricula per opleiding, en afgestemd op de hogeschoolbrede visie, is daarbij leidend. Opleidingen kunnen voor de lectoraten ook optreden als opdrachtgever voor onderzoeksprojecten, bijv. bij kennisvragen die uit hun onderwijs naar voren komen. Studenten nemen substantieel deel aan onderzoeksactiviteiten van de lectoraten in de vorm van onderzoeksactiviteiten in het kader van specifieke onderwijsprogramma's, (afstudeer)onderzoeken, vrije studieruimte, of praktijkopdrachten in een minor.

1.5 Impact van de lectoraten

Bij praktijkgericht onderzoek in het hbo is er een interactie tussen kennisontwikkeling, verbetering van de praktijk en innovatie in het onderwijs. Goed praktijkgericht onderzoek heeft impact op de praktijk en de samenleving; het onderwijs en professionalisering van docenten en onderzoekers; en kennisontwikkeling binnen het onderzoekdomein. Deze impact wordt aangeduid met de term 'doorwerking' (Vereniging Hogescholen, 2018).

Zoals hierboven beschreven in 1.1 en 1.2 wordt de impact van de lectoraten in de eerste plaats al gemaakt binnen de praktijkgerichte onderzoeksprojecten zelf: het feit dat- en de manier waarop- we ze kunnen laten plaatsvinden heeft op zichzelf al impact op de praktijk waarin ze plaatsvinden. Daarnaast wordt op diverse manieren het resultaat van de onderzoeken verspreid, via:

- **Publicaties**: rapportages per project, wetenschappelijke artikelen, artikelen of interviews in vakbladen, (hoofdstukken in) boeken, webinars, podcasts, factsheets, filmpjes, etcetera;
- **Beroepsproducten**: ontwikkeling van richtlijnen, hulpmiddelen, apps, beschreven interventies, et cetera;
- **Ontmoetingen**: werkplaatsevents, conferenties, studiedagen, webinars, et cetera;
- **Opleidingsproducten**: trainingen, werkateliers, (bijdragen aan) nieuwe curricula en nieuwe onderwijseenheden, (bijdragen aan) nieuwe minoren, AD's en masters.

Er wordt gestreefd naar een brede verspreiding van deze producten, die in principe via open access beschikbaar worden gesteld, zeker wanneer ze het resultaat zijn van gesubsidieerde projecten of programma's.

In de jaarplannen van de lectoraten en in het jaarplan voor de gezamenlijke domeinoverstijgende activiteiten worden jaarlijks concrete doelstellingen en indicatoren geformuleerd voor deze impact. Samenwerking met de afdeling MarCom van de hogeschool is hier onderdeel van.

2. Voorwaarden

2.1 Lectoraten binnen de organisatie van Viaa

Het onderzoek van Viaa krijgt vorm en inhoud binnen drie lectoraten die elk gekoppeld zijn aan een van de academies van de hogeschool en die onderling samenwerken. De keuze voor deze positionering van de lectoraten binnen een academie, en bijvoorbeeld niet in een afzonderlijk instituut, past goed bij de opdracht van de lectoraten om de dynamiek te versterken tussen wetenschap, beroepsopleidingen en werkveld. Vanuit deze positionering kunnen de lectoren en docent-onderzoekers zich toeleggen op een specifiek werkveld, specifieke beroepsopleidingen en bijbehorende wetenschappelijke kennisontwikkeling. Vanuit deze sterke verankering in een 'eigen' werkveld geven zij ook de onderlinge samenwerking vorm op domein overstijgende onderwerpen, en werken zij nauw samen ten behoeve van de doorontwikkeling van het onderzoek op Viaa.

Lectoren hebben een zelfstandige besluitvorming en bevoegdheid op hun eigen terrein conform de door hen opgestelde en door hun academiedirecteur goedgekeurde jaarplannen. Deze jaarplannen en ook een jaarplan voor de gezamenlijke activiteiten van de lectoraten, wordt jaarlijks besproken met het BO en CvB. Binnen het BO is één van de academiedirecteuren portefeuillehouder onderzoek. Voor de formele relaties tussen lectoren, academiedirecteuren, BO en CvB zijn afspraken vastgelegd, zie bijlage 1.

Ten behoeve van de hogeschool brede organisatie en afstemming van onderzoek zijn de volgende structuren ingericht:

- een gezamenlijk 'KennisOffice',
- het lectorenberaad,
- jaarlijks overleg met BO en RvT,
- de gezamenlijke kenniskringbijeenkomsten.

Voor de ondersteuning voor alle lectoraatsactiviteiten, zowel in de academies als de gezamenlijke activiteiten, is het **KennisOffice** ingericht als een gezamenlijke ondersteunende functie, gericht op projectondersteuning, ondersteuning bij de organisatie van evenementen, en algemene secretariële en administratieve ondersteuning.

Het **lectorenberaad** bestaat uit de drie lectoren en komt om de zes weken bij elkaar. Eén van de lectoren is coördinerend lector, een taak die elke twee jaar rouleert tussen de lectoren. De coördinerend lector zit het lectorenberaad voor en is eerste aanspreekpunt van de lectoren voor onder andere het CvB en de verschillende diensten binnen Viaa.

Het lectorenberaad heeft de volgende taken:

- Initiëren gezamenlijke activiteiten lectoraten (zie 1.3)
- Bewaken voortgang kwaliteitsbeleid onderzoek, waaronder voorbereiding van visitatie en midterm reviews (zie hoofdstuk 3)
- Afstemmen en initiëren van nieuwe gezamenlijke projecten en subsidieaanvragen hiertoe;
- Afstemming van samenwerking met KennisOffice;
- Overleg en afstemming met CvB, RvT en BO (primair via portefeuillehouder);
- Afstemming over de samenwerking tussen lectoraten en verschillende diensten van Viaa (Marketing & Communicatie, Internationalisering, Mediatheek, Financien, Helpdesk, Receptie en Concierges);
- Inspelen op landelijke ontwikkelingen m.b.t. praktijkgericht onderzoek, waaronder subsidiemogelijkheden, aansluiting Nationale Wetenschap Agenda (NWA), beleidsontwikkeling Vereniging Hogescholen m.b.t. onderzoek, wijziging van de BKO-standaarden.

De **gezamenlijke kenniskringbijeenkomsten** worden driemaal per jaar georganiseerd voor de leden van de drie kenniskringen. Belangrijke functie van deze gezamenlijke bijeenkomsten zijn de uitwisseling van onderzoeksmethodieken en resultaten en de samenwerking aan de onderzoekskwaliteit en cultuur op Viaa.

2.2 Bedrijfsvoering

2.2.1 Begroting

Uitgangspunt

Het onderzoek van Viaa wordt uitgevoerd binnen vastgestelde financiële kaders, waaronder een vastgesteld deel van de eerste geldstroom (rijksbijdrage) die bestemd is voor praktijkgericht onderzoek. Bij de programmering van het onderzoek zijn actuele ontwikkelingen in de beroepspraktijk doorslaggevend. Lectoraten zijn daarvoor voortdurend alert op de mogelijkheid aan te sluiten bij een tweede geldstroom (subsidies) en mogelijkheden op het verwerven van een derde geldstroom (betaalde opdrachten). Om inhoudelijke redenen kan gekozen worden om niet-extern gefinancierd onderzoek uit te voeren (binnen de vastgestelde financiële kaders voor een lectoraat), bijv. om een vooronderzoek te doen met het oog op een subsidieaanvraag, of een onderzoek uit ideële motieven, bijv. passend binnen de missie van Viaa, of als eigen bijdrage aan een extern project (cofinanciering).

Basisformatie lectoraten

Om voldoende aansluiting te maken bij werkvelden, opleidingen en relevante wetenschappelijke disciplines is een minimale formatie per academie nodig voor onderzoekscapaciteit en inhoudelijke expertise, en een vastgestelde formatie voor de (secretariële) ondersteuning van de lectoraten. Deze basisformatie is een minimumcapaciteit die wordt gefinancierd uit de eerste geldstroom (waarbij gebruik gemaakt wordt van de rijksbijdrage voor onderzoek plus een bijdrage uit de begroting van de academie).[2]

De aanstelling van een **lector** op Viaa is minimaal 0,6. Hiervan is 0,1 fte geoormerkt voor de gemeenschappelijke activiteiten van de lectoraten, zoals beschreven in bijlage 2 (hiernaast wordt ook samengewerkt binnen diverse projecten, dus de samenwerking in de geoormerkte uren is niet de enige samenwerking, maar een basis om gezamenlijkheid ook in de overige fte's te garanderen).

Elk lectoraat heeft minimaal **drie onderzoekers** met ieder tenminste 0,4 fte onderzoektijd. Hiervan is per lectoraat 0,2 fte geoormerkt voor gezamenlijke activiteiten (ook hier geldt weer: dat is niet de enige samenwerking). De onderzoekers zijn inhoudelijk deskundig en ervaren in het doen van praktijkgericht onderzoek. Zij hebben een gecombineerde aanstelling als onderzoeker in het lectoraat en als docent in de opleiding.

Onderdeel van de basisformatie is een **ondersteunende functie** (KennisOffice), deze is voor de drie lectoraten gezamenlijk ingericht en heeft een minimumomvang van 1,4 fte.

De lector heeft de opgave om met deze basisformatie praktijkgericht onderzoek te realiseren, in afstemming met de eigen opleiding en het werkveld en in afstemming met de andere lectoren. De lector geeft met deze basisformatie vorm aan een kenniskring van docent-onderzoekers en andere docenten, onderzoekers of betrokkenen uit het werkveld. Met deze kenniskring voert de lector zijn vierjarenprogramma en jaarplan uit.

De academiedirecteur stelt in overleg met de lector het takenpakket vast van docent-onderzoekers die deel uitmaken van de kenniskring. Zo kan voor iedere docent-onderzoeker een bij diens ontwikkeling en expertise passende en samenhangende mix van onderzoeks- en onderwijsuren gekozen worden, die concreet wordt vastgesteld in het taakoverzicht van de betreffende persoon. De lector is vervolgens verantwoordelijk voor het in lijn met de gemaakte afspraken en in afstemming met de docent-onderzoekers toekennen van lectoraatstaken binnen deze uren.

Hiermee draagt elke academie/lectoraat bij aan de gewenste massa en samenhang van praktijkgericht onderzoek binnen Viaa. Boven op de genoemde minimumomvang van de onderzoekerscapaciteit komt een lector met zijn academiedirecteur meer onderzoekscapaciteit overeen,

2 Conform advies Van Kalmthout, F. (2018). Adviesrapport inzake het praktijkgericht onderzoek aan Hogeschool Viaa, en beleidsnotie Schuijling G et al. (2018) Viaa onderzoeksbeleid 2018-2022.

waar aanvullende inkomsten en producten tegenover staan. Deze extra capaciteit wordt betaald uit inkomsten uit tweede geldstroom (subsidies) en derde geldstroom (contractactiviteiten en verkoop van producten), vertaald naar aanvullende fte's van docent-onderzoekers in het lectoraat en indien nodig ook in extra formatie in het KennisOffice.

Schets van de begroting

Kosten van deze basisformatie betreffen ca. 700.000 euro/jaar, gefinancierd vanuit de lumpsum:

1. 3 x 0,6 fte lector = ca. 240.000 euro;
2. 3 x 1,2 fte onderzoeker= ca. 380.000 euro;
3. 1,4 fte KennisOffice = ca. 80.000 euro.

Onze ambitie is dat elke academie in 2023- 2028 een ruimere onderzoeksformatie realiseert, waarover de lector een inspanningsverplichting afspreekt met de academiedirecteur, om te komen tot substantiële uitbreiding van de basisomvang.

Deze extra formatie wordt gefinancierd uit:

- Tweede geldstroom: subsidies voor programma's en projecten, te verwerven door de lector en kenniskring.
- Derde geldstroom: contractonderzoek, maatwerk of producten voor derden, bijvoorbeeld gemeenten of werkveldpartners.

Met de omvang van de basisformatie gefinancierd uit de lumpsum heeft Viaa een conservatieve (voorzichtige) koers, afgezet tegen de landelijke ontwikkelingen van praktijkgericht onderzoek binnen het hbo. Er wordt met de geschetste basisformatie per jaar méér geïnvesteerd in onderzoek dan alleen de rijksbijdrage daarvoor, maar nog altijd minder dan gemiddeld in Nederland.
Ter vergelijking de landelijke cijfers:

- In 2019 stelden hogescholen gemiddeld 1 fte lector per 1079 studenten aan, of uitgaande van een deeltijdfactor van 0,6 één lector per 647studenten[3]. Het streefcijfer van de Vereniging Hogescholen is één lector (0,6 fte) per 500 studenten[4]. Op Viaa is er momenteel (2022) één lector per circa 700 studenten.
- De omvang van lectoraten is afgelopen jaren gegroeid van 2,73 fte (gemiddeld 8 personen) in 2009 tot 3,82 fte (10 personen) in 2020[5]; hiervoor genoemde basisformatie betreft 1,8 fte en 4 personen.
- De investeringen per lectoraat waren in 2018 gemiddeld 396.605 euro, waarvan 42% uit 2e en 3e geldstroom (en dus 58% = ca. 230.000 euro uit de lumpsum)[6]. De beschreven basisformatie kost maximaal 233.000 euro per lectoraat (o.b.v. maximale inschaling).
- Het deel van de 1e geldstroom door hogescholen ingezet voor praktijkgericht onderzoek (als percentage van de totale lumpsum) groeide van 4,3% in 2012 naar 5,8% in 2017[7]; Birch berekende in 2019 dat hogescholen gemiddeld 8 % van hun lumpsum besteedden aan praktijkgericht onderzoek[8]. De verwachting is dat dit percentage groeit[9]. De ambitie van de Vereniging Hogescholen is dat dit groeit naar 10%, waarbij wel gerekend wordt op een extra investering van het Rijk[10]; die

3. Rathenau (2022). Praktijkgericht onderzoek hogescholen. Binnengehaald op 23 februari 2023 van https://www.rathenau.nl/nl/wetenschap-cijfers/geld/inkomsten-uitgaven-van-universiteiten-en-hogescholen/praktijkgericht-onderzoek-hogescholen

4. Vereniging Hogescholen (2020) Positioning paper Praktijkgericht onderzoek: versterk kennisfunctie hogescholen. Binnengehaald op 11 april 2022 van https://www.verenigninghogescholen.nl/system/knowledge_base/attachments/files/000/001/188/original/VH_positionpaper_praktijkgericht_onderzoek.pdf?1612531064 .

5. Rathenau (2022). Praktijkgericht onderzoek hogescholen. Binnengehaald op 23 februari 2023 van https://www.rathenau.nl/nl/wetenschap-cijfers/geld/inkomsten-uitgaven-van-universiteiten-en-hogescholen/praktijkgericht-onderzoek-hogescholen

6. Idem

7. Idem

8. Cloosterman, E., M. Gielen, J.P. van der Toren & B. van der Starre (2019). De stand van praktijkgericht onderzoek in Nederland. Driebergen: Birch consultants.

9. Cloosterman, E., M. Gielen, J.P. van der Toren & B. van der Starre (2019). De stand van praktijkgericht onderzoek in Nederland. Driebergen: Birch consultants.

10. Vereniging Hogescholen (2020) Positioning paper Praktijkgericht onderzoek: versterk kennisfunctie hogescholen. Binnengehaald op 11 april 2022 van https://www.verenigninghogescholen.nl/system/knowledge_base/attachments/files/000/001/188/original/VH_positionpaper_praktijkgericht_onderzoek.pdf?1612531064 .

lijkt ook geconcretiseerd te worden in de kabinetsplannen 2021- 2025.

Genereren tweede en derde geldstroom

Om de massa en impact van de lectoraten mee te laten groeien met de landelijke ambities voor onderzoek in het hbo, is het wenselijk dat de lectoraten van Viaa meer dan de minimumformatie realiseren. Dat kan met uitbreiding van het percentage van de lumpsum dat voor het praktijkgericht onderzoek wordt ingezet en/of met inkomsten uit tweede en derde geldstroom. Een deel van de uren in de basisformatie zullen geïnvesteerd worden in het binnenhalen van deze gelden. Dat betekent een investering in tijd voor de lector en kenniskringleden in het schrijven van aanvragen, en daarbij ook een investering in de nodige vaardigheden daartoe.

In de regel is het schrijven van subsidievoorstellen voor onderzoek een algemene academische vaardigheid die promovendi oefenen tijdens en ter voorbereiding op hun promotietraject. Dat is een reden temeer (naast het vasthouden van inhoudelijke expertise) om als Viaa te blijven investering in promotie- en postdocbeleid. Daarnaast is het van belang dat lector en kenniskring zich blijven oefenen en professionaliseren in het voeren van gespreken met (potentiële) partners en opdrachtgevers over financiering. Het is belangrijk dat binnen de kenniskringen de mensen die dit goed kunnen er daadwerkelijk tijd voor hebben. Dit is ook te koppelen aan functiegebouw, zie 2.5 HRM-beleid. Academische vaardigheden, waaronder het verwerven van gelden voor onderzoek, moeten onderdeel zijn van het functiehuis en gekoppeld worden aan een loopbaanperspectief voor onderzoekers binnen het hbo waarbij het mogelijk is voor werknemers om door te groeien in functies binnen het lectoraat. Onze ambitie is dat in 2023 – 2028 dit loopbaanperspectief concreet wordt ontwikkeld zowel voor de docent-onderzoekers als voor functies in het KennisOffice.

Tarieven

Voor **subsidies** is in de regel door de subsidieverstrekker voorgeschreven welke tarieven gehanteerd moeten worden. Die zijn meestal kostendekkend, vaak inclusief sociale lasten en overhead; zijn de tarieven niet kostendekkend of wordt een grote eigen bijdrage gevraagd, dan overlegt de lector met de academiedirecteur of gebruik gemaakt kan worden van de subsidie.

Bij **contractactiviteiten** zetten we in op de volgende tarieven, waarbij de daadwerkelijke tarieven onderwerp van onderhandeling zijn, en het aan de lector en academiedirecteur is om te bepalen of dit binnen de begroting haalbaar is.

We hanteren de volgende tarieven per uur:

- 105 euro voor een onderzoeker schaal 10;
- 115 euro voor een onderzoeker schaal 11, 12;
- 125 euro voor schaal 13
- 135 euro voor een lector.

2.2.2 Projectmanagement

Proces voor offertes en facturering

Voor elk gesubsidieerd project en elke contractactiviteit wordt een project aangemaakt in afstemming met de afdeling Financiën. Voor elk project is helder wie projectleider is bij een lectoraat. De procedure voor het aanmaken van projecten, inclusief de bijbehorende processen voor offreren en factureren, zijn beschreven in bijlage 3.

Inzetplanning onderzoekers en docenten

De inzet van onderzoekers en docentonderzoekers is de verantwoordelijkheid van de lector. Deze maakt hiervoor afspraken met de academiedirecteur t.b.v. de begroting en de ureninzet van docent-onderzoekers. Deze afspraken betreffen afspraken voor een structurele basisformatie zoals hierboven beschreven, en afspraken over aanvullende uren in inkomsten die mogelijk worden bij voldoende inkomsten uit tweede en derde geldstroom. De lector inventariseert en formuleert periodiek (en indien van toepassing ook ad-hoc) de inhoudelijk vraag op basis van de werkzaamheden die zich aandienen. Deze vraag wordt als verzoek neergelegd bij de academiedirecteur. Na autorisatie en urentoedeling kan de betrokkene (intern of extern) ingezet worden in projecten van het lectoraat. Dit alles uiteraard in goede afstemming met de betrokken docent-onderzoekers zelf, zodat hun wensen en mogelijkheden meegenomen worden in de totstandkoming van de planning.

Project- en relatiemanagement

De lectoraten zijn zelf verantwoordelijk voor het project- en relatiemanagement. Een deel van de basisformatie wordt dan ook ingezet voor het structureel onderhouden van relaties met het werkveld, bezoeken van congressen, disseminatie van onderzoeksresultaten en beroepsproducten, publieke optredens enz. Een goede zichtbaarheid en toegankelijkheid van de lectoren en kenniskringleden is de basis voor het genereren van nieuwe projecten met partners in hun netwerk. Dat staat niet in de weg dat kennisvragen, offerteaanvragen e.d. van buiten hun netwerk ook 'aangenomen' kunnen worden. Hiertoe wordt helder gecommuniceerd op de website wie de lectoren en programmalijncoördinatoren zijn per lectoraat, en zijn contactgegevens van het KennisOffice vermeld. Als via deze weg verzoeken en vragen binnenkomen, worden afhankelijk van de aard en inhoud ervan de vraag rechtstreeks opgepakt door een van de lectoraten of er wordt in het lectorenberaad afgestemd hoe en wie de vraag oppakt. Als een wens van een werkveldpartner vooral om maatwerkopleiding gaat waarvoor niet specifiek de expertise van een kenniskringlid nodig is, en er een commercieel tarief gevraagd kan worden, wordt de opdracht overgedragen aan de collega's die STROOM vormgeven.

Gegevens van de relaties van de lectoraten worden door het KennisOffice beheerd. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van pagina's op SharePoint, waarvan de rechten toegekend zijn aan betreffende lectoren en docent-onderzoekers per lectoraat. De wijze waarop met deze gegevens wordt omgegaan i.v.m. AVG-wetgeving is onderdeel van het datamanagementbeleid. Gegevens uit deze databases van het KennisOffice worden alleen gebruikt voor doelen waarvoor de betreffende personen toestemming hebben gegeven (bijvoorbeeld ontvangen van een nieuwsbrief of uitgenodigd worden voor evenementen of vergaderingen). Gegevens worden dus ook nooit zonder toestemming van de betreffende personen gedeeld met derden en ook niet met andere afdelingen binnen Viaa.

2.3 Gezamenlijke communicatie

De lectoraten presenteren zich afzonderlijk en gezamenlijk zowel intern binnen Viaa als naar buiten op een eenduidige wijze. In deze communicatie wordt Viaa als centrum van kennis neergezet en de lectoraten als geïntegreerd onderdeel daarin. Het presenteren van de lectoraten en de impact van de resultaten van hun praktijkgerichte onderzoek staat hierbij centraal. Hiervoor is door de lectoraten onderling en in samenspraak met de dienst Marketing en Communicatie van Viaa beleid ontwikkeld met betrekking tot een eenduidige toepassing van de huisstijl en een up-to-date communicatie over activiteiten van de lectoraten naar alle stakeholders middels de website, nieuwsbrief en sociale media. De dienst MarCom geeft hierbij gevraagd en ongevraagd advies en draagt bij aan diverse uitingen, waaronder de vormgeving van onderzoeksrapportages, communicatie rond evenementen en andere voorkomende activiteiten.

2.4 HRM

2.4.1 HR-gesprekken

Lector en kenniskringleden worden beoordeeld door hun leidinggevende, de academiedirecteur. In de HR-gesprekken worden zowel opleidings- als onderzoekstaken besproken, deze zijn namelijk onderdeel van één functie van docent-onderzoeker. De lectoren worden op concrete momenten betrokken bij de HR-gesprekken van hun kenniskringleden, waarbij zij feedback geven aan hun kenniskringlid en de academiedirecteur adviseren. Dat betreft concreet het functioneren van de betreffende medewerker binnen de kenniskring en de professionalisering met betrekking tot de onderzoeksvaardigheden en inhoudelijke expertise. Dit kan bijvoorbeeld vormgegeven worden door de lector in een adviserende rol te laten deelnemen aan de HR-gesprekken in aanwezigheid van met de betreffende docent-onderzoekers (met diens instemming).

2.4.2 Professionalisering docenten

Lectoren zijn betrokken bij de professionalisering van de docent-onderzoekers in hun kenniskringen en adviseren hierover in de HR-cyclus (zie hierboven). Voor onderzoeksvaardigheden of expertiseontwikkeling die voor

het functioneren van de gehele kenniskring van belang is (bijv. veelgebruikte vaardigheden of specifieke thematische expertise) nemen de lectoren het initiatief om dit in afstemming met de academiedirecteur voor hun kenniskring te organiseren. Zij stemmen dit onderling af in het lectorenberaad om waar mogelijk hierin gezamenlijk op te trekken. Dit geldt specifiek voor de professionalisering die van belang is voor het bevorderen van de kwaliteit van praktijkgericht onderzoek (gekoppeld aan het kwaliteitsbeleid, zie H3).
Professionalisering van andere docenten dan de kenniskringleden valt niet onder de verantwoordelijkheid van de lectoren, maar van de academiedirecteuren. Wel ligt voor de hand dat de lectoren en/of hun kenniskringleden vanuit hun expertise, gevraagd en ongevraagd, adviseren over professionalisering van onderzoekend vermogen en onderzoeksvaardigheden van docenten en op de specifieke inhoudelijke thema's van hun lectoraat.

2.4.3 Promotiebeleid

Viaa heeft er belang bij dat opgebouwde onderzoekservaring en inhoudelijke expertise behouden blijven voor de organisatie en de curricula. Hiertoe is een notitie Promotiebeleid vastgesteld door het CvB van Viaa in 2019. Belangrijke uitgangspunten hierin zijn dat promotietrajecten van Viaa-personeel relevant zijn voor de beroeps- en opleidingspraktijk, en in relatie staan tot de onderzoeksprogramma's van de lectoraten[11].

Sinds 2022 wordt in het hbo gewerkt aan de invoering van zogenaamde professionele doctoraten. Tien grote hogescholen hebben in 2020 het voortouw genomen om zulke promotietrajecten aan te bieden. Zij zullen in 2023 en 2025 rondes starten (in het domein Zorg & Welzijn) om de eerste kandidaten te laten beginnen. Naar verwachting zullen daarna middelen en procedures centraal worden gecoördineerd, vergelijkbaar met de postdocregeling. Het staat elke hogeschool vrij daaraan deel te nemen. In de komende beleidsperiode zal Hogeschool Viaa bepalen hoe zij de mogelijkheden ontwikkelt om een eigen professioneel doctoraat aan te bieden. Hiervoor richten de lectoren in overleg met stakeholders binnen de hogeschool een werkgroep in, die in 2023 een advies geeft over de vormgeving van het PD binnen Viaa en in 2024 een advies geeft over de invoering van het PD binnen Viaa. De lectoren hebben zitting in deze werkgroep.

2.4.4 Loopbaanperspectief (gepromoveerde) onderzoekers

Ten behoeve van het werven en vasthouden van (gepromoveerde) medewerkers is van belang dat de functiewaardering en het takenpakket voldoende aantrekkelijk voor hen zijn. Dit wordt zowel vormgegeven in het algemene personeelsbeleid als in deelname aan een specifieke postdocregeling. Hiervoor wordt aansluiting gezocht bij de landelijke ambitie van de Vereniging Hogescholen, die in 2021 een werkgroep heeft ingericht om de functieomschrijvingen en waarderingen van onderzoekers in het hbo te herijken.
In het algemeen is voor van een aantrekkelijke onderzoeksfunctie binnen Viaa de hierboven beschreven toepassing van de B&B-cyclus van belang, zodat hierin aandacht is voor de ontwikkeling van zowel de opleidings- als onderzoekskwaliteiten van de medewerkers. Onderzoek is beschreven als onderdeel van de zes in het functiegebouw genoemde resultaatgebieden en het is in het huidige functiegebouw mogelijk medewerkers te belonen op basis van hun functioneren als onderzoeker.

Het huidige functiehuis voorziet in een differentiatie in schaal 10, 11 en 12 voor docent-onderzoekers en de mogelijkheid van 13 voor associatelector. De hierin gegeven omschrijvingen zijn bruikbaar voor een differentiatie in functies binnen de lectoraten. Daarbij is voor een hogere inschaling bepalend in welke mate medewerkers in hun functie zorgdragen voor projecten (schaal 10: bijdragen aan uitvoering; schaal 11 en 12: zorgdragen voor uitvoering) en de complexiteit van de werkzaamheden (schaal 10: afgebakende projecten voor één opdrachtgever, schaal 11: meer complexe projecten met meerdere partijen en belangen, schaal 12: complexe programma's bestaande uit meerdere projecten).

11. Vereniging Hogescholen (2020) Positioning paper Praktijkgericht onderzoek: versterk kennisfunctie hogescholen. Binnengehaald op 11 april 2022 van https://www.verenigingenhogescholen.nl/system/knowledge_base/attachments/files/000/001/188/original/VH_positionpaper_praktijkgericht_onderzoek.pdf?1612531064

Onder het ‘zorgdragen voor’ projecten en programma’s wordt ook de daarvoor nodige acquisitie verstaan en specifiek het bijdragen aan of zorgdragen voor subsidieaanvragen en verantwoording. Medewerkers schaal 11 en 12 dragen onder eindverantwoordelijkheid van de lector mede zorg voor het bijdragen aan het werven van nieuwe betaalde projecten en programma’s (tweede en derde geldstroom). Behaalde resultaten hierin zijn onderdeel van de gesprekken in de B&B-cyclus. Het coördineren van een onderzoekslijn van het lectoraat wordt gedaan door een docent-onderzoeker in schaal 12. Deze is bij voorkeur gepromoveerd of heeft op een andere wijze laten zien in staat te zijn complexe programma’s te coördineren, inclusief het zorgdragen voor het onderhouden van relaties en netwerken, het samenwerken met kennisinstellingen, het schrijven van subsidievoorstellen of contractopdrachten en het bijdragen aan academische kennisontwikkeling.

Voor gepromoveerde medewerkers is er de mogelijkheid een postdocbeurs aan te vragen. Dit betreft de SIA-regeling hbo-postdoc op basis waarvan Viaa trekkingsrecht heeft voor één positie per jaar. Gepromoveerde medewerkers dienen hiertoe bij de lectoren een globaal voorstel in voor een eigen onderzoeksproject met de omvang van 0,4 tot 0,5 fte. De lectoren besluiten op basis van de ingediende globale voorstellen gezamenlijk wie van de belangstellende de aanvraag - na nadere uitwerking- indient bij SIA. Post-doc-aanvragen moeten aansluiten bij de programma’s van één of meer lectoraatsprogramma’s en relevantie hebben voor de curricula van een of meerdere academies.

Bij toekenning door SIA blijven of worden de postdocs lid van de inhoudelijk meest passende kenniskring. Conform de voorwaarde van de SIA-regeling bestaat een deel van hun aanstelling ook uit opleidingstaken. Een dergelijke post-doc-positie komt niet ten laste van de minimumformatie van een lectoraat, want deze is gefinancierd uit de tweede geldstroom. Dat geldt ook voor promotietrajecten, waarvoor financiering moet worden gevonden in een voucher, subsidie, financiering door derden of een investering van de academie (uit professionaliseringsbudget).

3. Kwaliteit van het onderzoek

3.1 Kwaliteit als onderdeel van het dagelijks onderzoekswerk

Kwaliteitszorg is onderdeel van het dagelijkse onderzoekswerk: niet een aparte staf, maar de mensen die met het onderzoek bezig zijn geven zelf vorm aan de kwaliteit van hun werk, als goede vakmensen. Zij werken vanuit een bewustzijn dat het onderzoek van een zodanig kwaliteitsniveau moet zijn, dat het relevant is voor de praktijk, methodologisch in orde is en integer wordt uitgevoerd. Om dit kwaliteitsbewustzijn te versterken en de onderzoekers concrete handvatten te bieden om de kwaliteit op een goed niveau te houden, moet kwaliteit onderwerp van gesprek zijn, niet een systeem van richtlijnen en maatregelen.

Het onderzoeksbeleid van Viaa is erop gericht dit gesprek over kwaliteit vorm te geven bij ontwerp, verloop en opleveren van projecten. De manier waarop de lectoraten dat doen, moet het resultaat zijn van gesprek tussen de onderzoekers en de lectoren van de drie lectoraten. De concrete indicatoren en criteria die gekozen worden en de manier waarop hiermee gewerkt wordt, moet passen bij de opvattingen en manier van werken van de onderzoekers in de praktijk.

Relevantie voor de praktijk

Door onderzoekplannen, processen en producten te toetsen op 'resonantievaliditeit' is elk lectoraat in gesprek met het eigen werkveld. De lectoraten organiseren besprekingen met 'critical friends' uit het beroepsdomein, consulteren experts, en wisselen kennis en ervaringen uit met praktijkbeoefenaars. Dit gebeurt op locatie, via digitale communicatiemiddelen, sociale media, en op kennisdeelbijeenkomsten. Ook letten lectoraten op valorisatie van kennisproducten voor de praktijk, door bij te dragen aan de ontwikkeling van methodieken, tools en hulpmiddelen. Disseminatie van kennis gebeurt voor de meeste projecten in vormen die voor professionals toegankelijk zijn, zoals voor het domein geschikte en aantrekkelijke publicaties. De respons die op zulke uitingen uit het veld gegeven worden vormen ook een graadmeter voor de praktische relevantie van het onderzoek.

Methodologische deugdelijkheid

Uitkomst van onderling gesprek van onderzoekers in de gezamenlijke kenniskringvergadering was dat de onderzoekers de voorkeur gaven aan het werken met de set van 19 criteria zoals ontwikkeld door de Werkgroep Kwaliteit Praktijkgericht Onderzoek van de Vereniging Hogescholen (2017)[12]. Met een aantal onderzoekers is vervolgens een praktische werkwijze ontwikkeld om deze set criteria te interpreteren en te gebruiken in volgende gezamenlijke vergaderingen[13].
Zie voor de criteria figuur 5.19 op de volgende pagina.

In gezamenlijke kenniskringvergaderingen worden concrete projecten of projectvoorstellen van elk van de lectoraten gepresenteerd en wordt feedback gevraagd op basis van de gehanteerde criteria.

Wetenschappelijke integriteit

In de achterliggende beleidsperiode heeft de Vereniging Hogescholen een beleidskader wetenschappelijke integriteit vastgesteld waaraan ook de lectoraten van Viaa zich committeren. Onderdeel daarvan is de benoeming van een Vertrouwenspersoon Wetenschappelijke Integriteit aan de hogeschool en aansluiting bij de Commissie Wetenschappelijke Integriteit van samenwerkingsverband Radiant. In de komende beleidsperiode wordt informatie over deze beleidskaders verspreid onder belanghebbenden, zoals onderzoekers, docenten en studenten. In de eigen en de gezamenlijke kenniskringvergaderingen wordt aandacht besteed aan dit thema.

12. Vereniging Hogescholen (2017) Advies Werkgroep Kwaliteit van Praktijkgericht Onderzoek en het Lectoraat. Den Haag: Vereniging Hogescholen (gedownload op 2 juli 2018 op https://www.scienceguide.nl/wp-con-tent/uploads/2017/12/Advies_Werkgroep_Kwaliteit_van_Praktijkgericht_Onderzoek_en_het_Lectoraat.pdf)

13. Lectoraten Viaa (2018). Kwaliteitscriteria onderzoek Viaa lectoraten.

	Praktisch relevant	Methodisch grondig	Ethisch verantwoord
A Netwerk in praktijk, onderzoek en onderwijs	1 De praktijk en het onderwijs zijn bij het onderzoek betrokken	8 De onderzoekswereld is bij het onderzoek betrokken	
B Mensen, middelen & organisatie		9 De mensen, middelen en organisatie zijn adequaat	15 Onderzoekers zijn integer, onafhankelijk en onpartijdig
C Kwestie	2 De onderzochte kwestie is relevant voor de praktijk		
D Onderzoeksvragen	3 De onderzoeksvragen zijn relevant voor de praktijk	10 De onderzoeksvragen hebben formele kwaliteit (afgebakend, precies, functioneel) 11 Onderzoeksvragen zijn ingebed in bestaande kennis	
E Onderzoeksontwerp		12 Het onderzoeksontwerp voldoet aan de criteria die in de gehanteerde onderzoekstraditie gelden voor het doen van onderzoek	
F Uitvoering			16 De uitvoering gebeurt zorgvuldig, waaronder het zorgvuldig bewaren van de data. 17 De uitvoering gebeurt respectvol en houdt rekening met de belangen en privacy van de betrokkenen.
G Resultaten	4 De onderzoeksresultaten zijn bruikbaar voor de praktijk 5 De resultaten zijn transfereerbaar naar andere contexten dan die zijn onderzocht.	13 De resultaten zijn adequaat, eenduidig en plausibel	18 De resultaten zijn toegankelijk, bij voorkeur via Open Access
H Doorwerking naar: beroepspraktijk en de samenleving, onderwijs & professionalisering en kennisontwikkeling	6 Het onderzoek heeft een doorwerking naar de beroepspraktijk en de samenleving 7 Het onderzoek heeft een doorwerking naar onderwijs en professionalisering	14 Het onderzoek heeft een doorwerking naar de kennisontwikkeling binnen het onderzoeksdomein.	
I Verantwoording	19 Over de kwaliteit van het onderzoek wordt verantwoording afgelegd		

Figuur 5.19 Kwaliteitscriteria voor praktijkgericht onderzoek

3.2 Vormgeving van onderzoekskwaliteit per academie

Binnen de lectoraten wordt in het onderzoekswerk van alledag vormgegeven aan het onderlinge gesprek over kwaliteit. Dit is binnen ieder lectoraat op een andere manier georganiseerd. In de verantwoording van de onderzoekskwaliteit in jaarstukken, midterm review en visitatie wordt toegezien op het geheel van lectoraten in afstemming met de strategische visie.

- Op welke manier zij het gesprek over kwaliteit van onderzoek vormgeven met hun onderzoekers (bijv. op welke vaste momenten).
- Op welke manier deze kwaliteit verantwoord wordt (bijv. in welke documenten).
- Hoe gewerkt wordt aan de methodische grondigheid van het onderzoekswerk (waaronder een beschrijving welke methoden dat betreft).
- Hoe gerealiseerd wordt dat het onderzoekswerk praktisch relevant is.
- Hoe er geborgd wordt dat het onderzoekswerk ethisch verantwoord wordt uitgevoerd.

Daarbij wordt gerefereerd aan de 19 criteria zoals hierboven weergegeven. Het gesprek over kwaliteit wordt zo op meerdere niveaus vormgegeven, zowel hogeschool breed in de gezamenlijke kenniskringvergaderingen, als in elk van de lectoraten tijdens het onderzoekswerk.

4. Behaalde resultaten en doorwerking

De lectoraten leggen hun doelstellingen en indicatoren daarvoor jaarlijks vast in hun jaarplannen. In hun jaarverslagen beschrijven zij de behaalde resultaten. Gezamenlijke activiteiten worden in een jaarplan afgesproken en in een jaarverslag verantwoord. De jaarplannen en jaarverslagen worden opgesteld in een daartoe gezamenlijk vastgesteld format. Dit format is ontwikkeld op basis van de bespreking in de gezamenlijke kenniskring, met als input het advies van de Vereniging Hogescholen over kwaliteitsbeleid van het onderzoek[14]. Het format sluit aan bij in het genoemde advies geëxpliciteerde standaard voor praktijkgericht onderzoek, die de Gedragscode Praktijkgericht Onderzoek als uitgangspunt heeft. Daarbij wordt de aanbeveling gevolgd dat de gehanteerde kwaliteitscriteria inherent gekoppeld zijn aan het gesprek dat met collega's over de kwaliteit van het onderzoek wordt gevoerd. Hoe dit gesprek vorm krijgt, is beschreven in hoofdstuk 3.

In de drie kenniskringen is overeenstemming over het hanteren van criteria gericht op de doorwerking van de activiteiten van de lectoraten op drie terreinen: doorwerking in de beroepspraktijk, doorwerking in de beroepsopleidingen en doorwerking in de kennisontwikkeling. Ook is overeenstemming over een beperkt aantal globale indicatoren die voor alle lectoraten relevant zijn, bijv. dat er een bijdrage aan het maatschappelijk debat moest zijn en dat het curriculum versterkt moest worden. Dit is vertaald naar format hieronder dat voor elk lectoraat afzonderlijk (en mogelijk verschillend) en voor de gezamenlijke activiteiten van de lectoraten wordt gehanteerd. Dit format wordt sinds 2018 gehanteerd voor de jaarplannen en jaarverslagen.

In de ZelfEvaluatieRapportage (zie ook volgens hoofdstuk) wordt in het hoofdstuk 'behaalde resultaten en doorwerking' een evaluatie geschreven van deze doorwerking op deze drie terreinen in relatie tot de geformuleerde doelstellingen. Daarbij wordt verwezen naar de jaarverslagen. Dit gebeurt zowel voor de lectoraten afzonderlijk als voor de gezamenlijke activiteiten.

Input:	
Omvang kenniskring	*Fte's lector, onderzoekers en mogelijk andere kenniskringleden*
Kwalliteit kenniskring	Schalen en opleidingsniveaus
1e geldstroom (deel lumpsum)	€
2e geldstroom (programmasubsidies)	€
3e geldstroom (contractactiviteiten)	€

	Indicator	**Product(en)**	**Hoe wordt doorwerking gemeten?**
Doorwerking op de beroepspraktijk	Verandering van de beroepspraktijk		
	Zichtbaarheid resultaten onderzoek in publicaties voor		
	Bijdrage aan het maatschappelijk debat		
Doorwerking op beroepsopleidingen	Versterking van het curriculum		
	Vergroten onderzoekend vermogen docenten en studenten		

14. Vereniging Hogescholen (2017) Advies Werkgroep Kwaliteit van Praktijkgericht Onderzoek en het Lectoraat. Den Haag: Vereniging Hogescholen (gedownload op 2 juli 2018 op https://www.scienceguide.nl/wp-con-tent/uploads/2017/12/Advies_Werkgroep_Kwaliteit_van_Praktijkgericht_Onderzoek_en_het_Lectoraat.pdf)

5. Kwaliteitszorg

Dit hoofdstuk beschrijft hoe de kwaliteitszorg van de lectoraten is geborgd in de PDCA-cycli binnen Viaa. De systematiek voldoet aan de eisen van het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (BKO) 2016 – 2020. [PRO MEMORIE: In 2022 verschijnt een nieuw BKO en daarop zal de verantwoordingsystematiek worden aangepast.] Hierin is voorgeschreven dat elke onderzoekseenheid iedere zes jaar moet worden gevisiteerd. Viaa heeft gekozen voor de lectoraten als onderzoekseenheid. Deze worden gezamenlijk gevisiteerd. In de visitatie worden zowel de lectoraten afzonderlijk als hun onderlinge samenwerking binnen de hogeschool geëvalueerd. Ook is de kwaliteit van onderzoek geborgd in de managementcyclus van Viaa en de B&B-cyclus. Deze drie PDCA-cycli worden hieronder beschreven. Naast deze cycli op managementniveau hebben de lectoraten ieder hun eigen werkwijze waarmee zij de kwaliteit van hun onderzoeken borgen. Deze worden in de volgende paragraaf beschreven.

5.1 Beschrijving kwaliteitszorg systematiek

5.1.1 Zesjaarlijkse cyclus met visitatie en midterm review lectoraten

De lectoraten worden iedere zes jaar gezamenlijk gevisiteerd door een externe commissie. Naast deze zesjaarlijkse visitatie wordt tussentijds, na drie jaar, een interne midterm review gehouden. Voor de midterm schrijft elk lectoraat een zelfevaluatie. Daarnaast schrijven de lectoraten gezamenlijk een evaluatie van hun gezamenlijke activiteiten. Het College van Bestuur is opdrachtgever voor zowel de externe beoordeling als de midtermreview. De resultaten van beide ondersteunen het College van Bestuur bij de aansturing van de onderzoekagenda van Viaa. Zij ondersteunen tevens de academiedirecteuren bij de aansturing van het lectoraat en bij het maken van adequate keuzes ter ontwikkeling en verbetering van de beoogde kwaliteit. De evaluatieresultaten ondersteunen ook de lectoren bij het maken van afgewogen keuzes en het nemen van beslissingen ten behoeve van de doorontwikkeling en het verhogen van de kwaliteit van de lectoraten.

Naar aanleiding van zowel de bevindingen van de externe commissie als de midtermreview stelt elk lectoraat een verbeterplan op dat een rol speelt bij de evaluatie daarna.

De afdeling Kwaliteit ondersteunt het CvB bij de samenstelling en opdracht van de visitatiecommissie en begeleidt de procesgang van zowel de zesjaarlijkse visitatie als de midtermreview. De afdeling Kwaliteit overlegt regelmatig met de lectoren over deze procesgang en over de voortgang van de verbeteracties.

5.1.2 Managementcyclus Viaa

In het strategisch plan en bijbehorend management-doelstellingen maken het College van Bestuur en de academiedirecteuren afspraken over de koers en de te behalen resultaten op het gebied van onderwijs en onderzoek. Twee keer per jaar bespreken zij de voortgang. Ook de uitvoering van het verbeterplan naar aanleiding van de externe beoordeling en de midtermreview van de lectoraten worden in deze overleggen gemonitord.

Elk lectoraat stelt een vierjarenplan op dat aanhaakt bij het strategisch plan van de academie en bij de vijf BKO-standaarden. Omdat elk lectoraat zijn eigen geschiedenis heeft en elke lector een andere startdatum, lopen de vierjarenplannen van de lectoraten niet gelijk op. Dat is een gegeven waarmee te werken valt.

Jaarlijks stelt elk lectoraat een jaarverslag op per kalenderjaar. Wij beschrijven daarin de input, output en impact van ons onderzoek op beroepspraktijk, beroepsopleiding en kennisontwikkeling. En we koppelen deze prestaties aan ons onderzoeksprofiel. Dit gebeurt in een voor alle lectoraten gelijk format, met een vertaalslag per lectoraat naar te realiseren producten en wijze van meten van de doorwerking van dit product (verslag aan de betreffende academiedirecteur). Ook voor de gezamenlijke activiteiten van de lectoraten wordt een afzonderlijk jaarplan en jaarverslag opgesteld volgens

hetzelfde format (verslag aan de portefeuillehouder in het BO). De jaarverslagen leveren relevante management en stuurinformatie op voor het CvB, de academie en ons lectoraat. De jaarverslagen vormen weer de start voor het maken van het jaarplan voor het volgende jaar, welke een update bevatten van het onderzoeksprofiel en het onderzoeksprogramma van het lectoraat.

5.1.3 Cyclus Beoordelen en Belonen Viaa

Ten slotte is er de B&B-cyclus waarin de lector en de kenniskringleden (onderzoekers en docent-onderzoekers) jaarlijks beoordeeld worden door hun leidinggevende, de academiedirecteur. De lectoren zijn op concrete momenten betrokken bij de B&B-cyclus van hun kenniskringleden, waarbij zij adviseren over de professionalisering met betrekking tot de onderzoeksvaardigheden en inhoudelijke expertise.
Gezamenlijk vormen deze drie PDCA-cycli de basis waarop onze lectoraten de onderzoeksactiviteiten continu aanscherpen, bespreken en verantwoorden.

De resultaten stellen ons in staat om te reflecteren op gemaakte keuzes ten aanzien van het onderzoeksprofiel, het onderzoeksprogramma en de organisatie en uitvoering van het onderzoek. Daarnaast geven zij de lectoren en de academiedirecteur een integraal beeld van de kwaliteit van ons onderzoek.

5.2 Borgen kwaliteit per lectoraat

De lectoraten hanteren binnen hun kenniskring ieder verschillende werkprocessen om de kwaliteit te borgen.
Ten behoeve van de kwaliteitszorg wordt samengewerkt tussen de lectoraten en de afdeling Kwaliteit van Viaa om de gehanteerde processen in kaart te brengen, ten behoeve van de doorontwikkeling hiervan en om onderling van elkaar te kunnen leren. Ten behoeve van de ZER zal ieder lectoraat de eigen interne processen waarmee de kwaliteit gewaarborgd wordt afzonderlijk beschrijven.

Bijlagen

Bijlage 1. Afspraken over relatie tussen lectoren, academiedirecteuren, BO en CvB

1. De lectoraten zijn elk verbonden aan een academie.
2. De lector rapporteert aan de academiedirecteur. De academiedirecteur stuurt het lectoraat aan via doelstellingen welke zijn opgenomen in het vierjarenjaarplan van de academie:
   a. de lector werkt de doelstellingen uit in een vierjarenprogramma van het lectoraat, dat wordt vastgesteld door de academiedirecteur;
   b. de lector werkt het vierjarenprogramma uit in een jaarplan van het lectoraat en integreert dit met de academiedirecteur in het jaarplan van de academie;
   c. de academiedirecteur neemt het budget en de formatie van het lectoraat mee in de begroting van de academie, die door het CvB wordt vastgesteld; dit met inachtneming van de minimale basisformatie van 0,6 fte lector, driemaal 0,4 fte docent-onderzoeker en bijbehorende ondersteuning vanuit het KennisOffice;
   d. de lector verantwoordt de voortgang en resultaten in het jaarverslag van het lectoraat. Directeur en lector bespreken de voortgang en ervaringen bij het realiseren van deze doelstellingen;
   e. de lector vormt een kenniskring die als onderzoeksgroep fungeert en stuurt deze operationeel en functioneel aan;
   f. de onderzoekers van de drie lectoraten vormen met elkaar een onderzoeksgemeenschap die samen de kwaliteit en de onderzoekscultuur vormgeeft op basis van onderlinge dialoog.
3. De relatie van de lector tot centrale diensten:
   a. de lectoren hebben overleg met de diensten financiën, kwaliteitszorg, mediatheek, interne organisatie, internationalisering en marketing & communicatie. Deze diensten investeren in ruimte en capaciteit voor het ondersteunen van de lectoraten;
   b. elke lectoraat heeft een eigen kostenplaats, de lector heeft hierover, binnen het door de academiedirecteur vastgestelde budget, direct overleg met Financiën;
   c. de communicatie over onderzoek wordt vormgegeven vanuit de lectoraten en het KennisOffice in afstemming met Marketing & Communicatie, en wordt zoveel mogelijk geïntegreerd in de andere communicatieactiviteiten van elke academie;
   d. de personele verantwoordelijkheid voor de onderzoekers ligt bij de academiedirecteur, waarmee het kenniskringlid de optimale mix van onderwijs- en onderzoekactiviteiten afspreekt.
4. De besluitvorming op gemeenschappelijke activiteiten verloopt direct via lectorenberaad en portefeuillehouder in het beleidsoverleg. De besluitvorming over de activiteiten van het lectoraat vinden plaats in het overleg tussen lector en academiedirecteur.
5. Intern overleg:
   a. het lectorenberaad vergadert eenmaal per zes weken;
   b. de coördinerend lector is voorzitter van het lectorenberaad;
   c. de rol van coördinerend lector rouleert tussen de drie lectoren, elke twee jaar;
   d. het gezamenlijke kenniskringoverleg komt driemaal per jaar bijeen.
6. Overleg met BO:
   a. de portefeuillehouder heeft werkoverleg met de coördinerend lector;
   b. het BO agendeert viermaal per jaar onderzoek op de agenda, de coördinerend lector neemt daarvoor deel aan de BO-vergadering
   c. Lectoren en BO bespreken eenmaal per jaar gezamenlijk de jaarverslagen en jaarplannen van de lectoraten.
   d. Ondersteuning d.m.v. een KennisOffice voor secretariele, administratieve en projectondersteuning. Dit KennisOffice valt onder de verantwoordelijkheid van de portefeuillehouder onderzoek.

Bijlage 2. Taakverdeling lectorenberaad

inzet lectoren voor gezamenlijke activiteiten lectoraten	Lector 1	Lector 2	lector 3	Totaal
Lectorenberaad, voorzitten (coördinerend lector)	48			48
Lectorenberaad, deelname		24	24	48
Aanspreekpunt intern voor BO en afdelingen	32			32
Organisatie gezamenlijke kenniskringvergaderingen (3/jr)	2	12	22	36
Aansturen KennisOffice	6	6	6	18
Kwaliteitssbeleid (contactpersoon afd. Kwaliteit)		24		24
Specifieke trajecten, bijv, visitatie of ontwikkeling CoE	24	24	24	72
Vertegenwoordiging in Campus Kind & Educatie	24		24	48
Contactpersoon voor SIA		12		12
Contactpersoon voor ZonMW			12	12
Contactpersoon voor NRO	12			12
Overige vertegenwoordige taken		8	8	16
Commissie internationalisering		8		8
Gezamenlijke subsidieaanvragen, trekker (2x)		24	24	48
Gezamenlijke subsidieaanvragen, deelnemer	10	10	10	30
Opstellen gezamenlijk jaarplan/jaarverslag	8			8
p.m. Inzet masters, ad's, curriculumontwikkeling, werk-groep onderzoekend vermogen etc.	Moet onderdeel zijn van onderwijstaaklasten			
Totaal	**166**	**166**	**166**	**498**

Globale verdeling inzet onderzoekers voor gezamenlijke activiteiten 0,2 fte per lectoraat	CvSv	Z&Z	GO	Totaal
Deelname kenniskringen (3x/jr, 4 p. 4 uur + voorbereiding)	72	72	72	216
Deelname werkgroep datamanagement	40	40	40	120
Deelname werkgroep ontwikkeling mogelijk CoE	40	40	40	120
Gezamenlijke subsidieaanvragen, bijdrage	72	72	72	216
Overige werkgroepen, samenwerking op onderzoek/publi-caties, bijdragen aan conferenties etc.	108	108	108	324
Totaal	**332**	**332**	**332**	**996**

Bijlage 3. Offerte- en factureringsproces

Offertes

Voor offertes is de standaardprocedure dat offertes via AllSolutions worden opgesteld. Na akkoord middels een handtekening genereert het systeem een project. Aan het project worden op basis van de offerte mensen en uren gekoppeld. Op basis hiervan vindt de facturering en afsluiting plaats.

De legitieme afwijkingsprocedure, specifiek voor onderzoeksprojecten, is dat eerst voor de partners of opdrachtgever een uitgebreid projectvoorstel wordt geschreven als basis om te komen tot een concrete offerte. Hiervoor kan het format van de Werkplaats Sociaal Domein gevolgd worden. Maar om een project vervolgens te kunnen starten zal altijd een onderliggende offerte met handtekening in AllSolutions moeten hangen, waarop de inzet/kosten/planning etc. verwerkt zijn.

Voor gesubsidieerde projecten is de werkwijze van de subsidieverstrekker leidend. Ook hiervoor is het belangrijk dat dit goed ingeregeld wordt in samenwerking met de afdeling Financiën:

- Vóóraf worden kosten en baten van het project goed afgewogen door de lector en academiedirecteur, met advies van de afdeling Financiën. Hiervoor heeft Financiën de checklist voor de projecten opgesteld. Met het invullen daarvan kan vooraf worden ingeschat of de randvoorwaarden juist zijn (wel of geen btw, eventuele financiële verantwoordingen, etc.) en of we alle mogelijke risico's hebben beoogd te voorkomen.
- Bij het daadwerkelijk verwerven van een subsidie door Viaa wordt bij aanvang van het project met Financiën een project aangemaakt, waarbij de subsidietoekenning en bijbehorende begroting (uren en kosten) worden omgezet in AllSolutions. Daarbij worden ook afspraken gemaakt over de wijze waarop deelname van andere partners worden gefactureerd.
- Is Viaa zelf geen hoofdaanvrager van een subsidie, dan is een opdrachtbevestiging van de hoofdaanvrager van de subsidie nodig om het als project in AllSolutions aan te maken en de juiste uren en tarieven van Viaa-collega's hieraan te koppelen.

Facturering

Nadat een offerte of een project tot opdracht is verklaard, wordt automatisch het factureringsproces gekoppeld aan het project. Daarvoor gelden de volgende afspraken:

- Op alle offertes en overeenkomsten van Hogeschool Viaa zijn de algemene leverings- en betalingsvoorwaarden van toepassing. Deze staan vermeld op onze website (viaa.nl). Op verzoek worden ze toegezonden. Eventuele eigen algemene voorwaarden van de opdrachtgever worden door de Hogeschool niet aanvaard, tenzij schriftelijk of per e-mail anders is overeengekomen.
- In het geval van gesubsidieerde projecten zijn voorwaarden van de subsidieverstrekker leidend.
- Tenzij schriftelijk anders overeengekomen (bijvoorbeeld in de offerte of in een subsidieaanvraag), gelden onderstaande regels voor facturering. Voor:
  1. bedragen tot 2.000 euro is schriftelijke bevestiging per email vooraf voldoende;
  2. bedragen < € 2.000 worden vooraf gefactureerd;
  3. bedragen van € 2.000- € 10.000 worden in twee termijnen gefactureerd: 70% van de aanneemsom vooraf en 30% van de aanneemsom achteraf;
  4. bedragen > € 10.000 worden in drie termijnen gefactureerd: 40% van de aanneemsom vooraf, 30% van de aanneemsom tussentijds (40% gereed) en 30% van de aanneemsom achteraf.

Interne verrekening

Binnen de academies vindt jaarlijks een interne verrekening van uren plaats door de afdeling financiën op basis van uit- of inleenafspraken. Deze afspraken dienen te alle tijde door de afzonderlijke directeuren van de academies geautoriseerd te worden richting financiën. Er wordt Viaa-breed met een intern verrekentarief gewerkt (€ 70). Dit geldt vanaf een inzet van 25 uur.

Voor gesubsidieerde projecten waarin meerdere lectoraten samenwerken, wordt het subsidiebedrag verdeeld over de lectoraten op basis van de daadwerkelijk ureninzet per lectoraat. Voor dergelijke projecten is één van de lectoraten verantwoordelijk voor de projectleiding en daarmee ook aanspreekpunt voor Financiën.



Hogeschool Viaa
Postbus 10030
8000 GA ZWOLLE
038 - 425 55 42
info@viaa.nl
www.viaa.nl