

Conclusie en aanbeveling

De VKO is enthousiast over hetgeen zij bij de HAN heeft aangetroffen. De hogeschool beweegt zich zichtbaar in een richting waarin praktijkgericht onderzoek helder is gepositioneerd en consistent doorwerkt in beleid, organisatie en kwaliteitszorg. Het college van bestuur legt een onmiskenbare affiniteit met onderzoek en kwaliteitszorg aan de dag en lijkt in staat om haar enthousiasme binnen de HAN over te dragen. Daarbij worden in algemene zin de benodigde randvoorwaarden gecreëerd zoals een uitstekende ondersteuning vanuit HAN Kwaliteitszorg. Opvallend vindt de VKO verder de goede balans die is gevonden tussen enerzijds sturing vanuit centrale kaders en anderzijds decentrale ruimte voor een gedifferentieerde uitwerking en invulling. Ook in het tempo waarmee veranderingen worden doorgevoerd wordt goed rekening gehouden met de verschillen tussen eenheden, zonder dat de vaart er daarmee uit wordt gehaald. Er is bovendien voldoende aandacht voor het verkrijgen van draagvlak. Een sterk punt daarbij is de wijze waarop lectoren worden betrokken in de veranderingsprocessen en in de organisatiestructuur.

De HAN heeft erg veel tijd en energie gestoken in de ontwikkeling en uitvoering van een kwaliteitszorgsysteem voor onderzoek. Ze mag bijzonder trots zijn op wat er inmiddels staat en wat het systeem al heeft opgeleverd. Er is nauw aangesloten bij de landelijke brancheafspraken waarbij een goede inkleuring is gegeven vanuit het eigen profiel. Zo is er onder meer een HAN kwaliteitskader voor onderzoek ontwikkeld dat volgens de VKO navolging verdient bij andere hogescholen. De VKO heeft ook veel waardering voor de aandacht die uitgaat naar het stakeholdersonderzoek als instrument bij de zelfevaluatie, al kan dit de reguliere input vanuit het veld niet vervangen. Verder is de door de HAN op papier voorgestane relatie tussen de twee kwaliteitszorgdimensies (evaluatie/ontwikkeling en planning/control/monitoring) in de uitvoering nog voor verdere verbetering vatbaar.

De externe evaluaties zijn zeer gedegen uitgevoerd en de rapportages hebben (behalve overwegend positieve beoordelingen) goede aanknopingspunten opgeleverd voor verdere verbeteringen. De hierop gebaseerde verbeterplannen zijn in dat licht zeer relevant en to-the-point. De rode draden die de HAN heeft afgeleid uit de externe beoordelingen en adviezen zijn voor de VKO herkenbaar. Op basis hiervan, gecombineerd met wat in de open gesprekken tijdens het bezoek van de VKO naar voren is gekomen, zou zij de volgende aandachtspunten aan de HAN mee willen geven:

De HAN heeft een goede start gemaakt met het aanbrengen van meer focus en massa in het onderzoek. Er is duidelijk meer samenhang aangebracht tussen de diverse lectoraten door de bundeling in kenniscentra. De externe evaluaties hebben echter laten zien dat het nog ontbreekt aan voldoende focus. Deze focus kan worden aangebracht door het ontwikkelen van een aantal meerjarige

onderzoekprogramma's. Dat is dus een belangrijke volgende fase.

De HAN maakt volgens de VKO de juiste analyse als ze stelt dat de onderzoekscapaciteit te beperkt is om de hoge ambities te kunnen realiseren. Dit zit hem enerzijds in de nog geringe onderzoeksbekostiging en anderzijds in de nog beperkte onderzoeksvaardigheden van potentieel inzetbare docenten. Aangezien een verhoging van de overheidsbekostiging op korte termijn niet aan de orde is zal veel aandacht moeten uitgaan naar het verwerven van externe middelen. Daarnaast moet flink worden geïnvesteerd in de onderzoekskwalificaties van het zittend personeel. Van beide zaken heeft de VKO de indruk dat deze in goede handen zijn bij het CvB.

De verdere inbedding van het onderzoek in de organisatie is door de HAN terecht als een speerpunt aangemerkt. De VKO vraagt daarbij met name ook aandacht voor de afstemming van de ondersteunende diensten, de shared services (zoals juridisch, communicatie, ICT, HRM en financiën) op onderzoek als een tweede primair proces naast onderwijs. De gesprekken met de onderzoekseenheden hebben duidelijke gemaakt dat ten aanzien van de onderzoeksinfrastructuur zeker nog verbetering valt te behalen.

Het grote belang van de relatie tussen onderwijs en onderzoek wordt volledig onderkend door de HAN. Het onderzoek wordt vanuit een krachtige visie op onderwijs beredeneerd en mede daarmee lijken docenten steeds meer enthousiasme en betrokkenheid aan de dag te kunnen leggen. Niettemin is er juist op dit terrein nog een weg te gaan. De VKO wil de HAN daarom aanmoedigen om -conform de eigen ambities- vol op de verdere versterking van de relatie tussen onderzoek en onderwijs in te zetten.

De VKO beschouwt bovenstaande punten als ontwikkelpunten die het onderzoek en de kwaliteitszorg nog weer een paar stappen verder zouden kunnen brengen. Dit is in lijn met de opvatting van de HAN zelf, kwaliteitszorg is een leerproces, het gaat om lerend verbeteren. De VKO complimenteert de hogeschool voor hetgeen is bereikt en moedigt haar aan om met dezelfde inzet en hetzelfde enthousiasme op de ingeslagen weg verder te gaan. Ten slotte spreekt de VKO de hoop uit dat deze rapportage daarbij van waarde kan zijn.