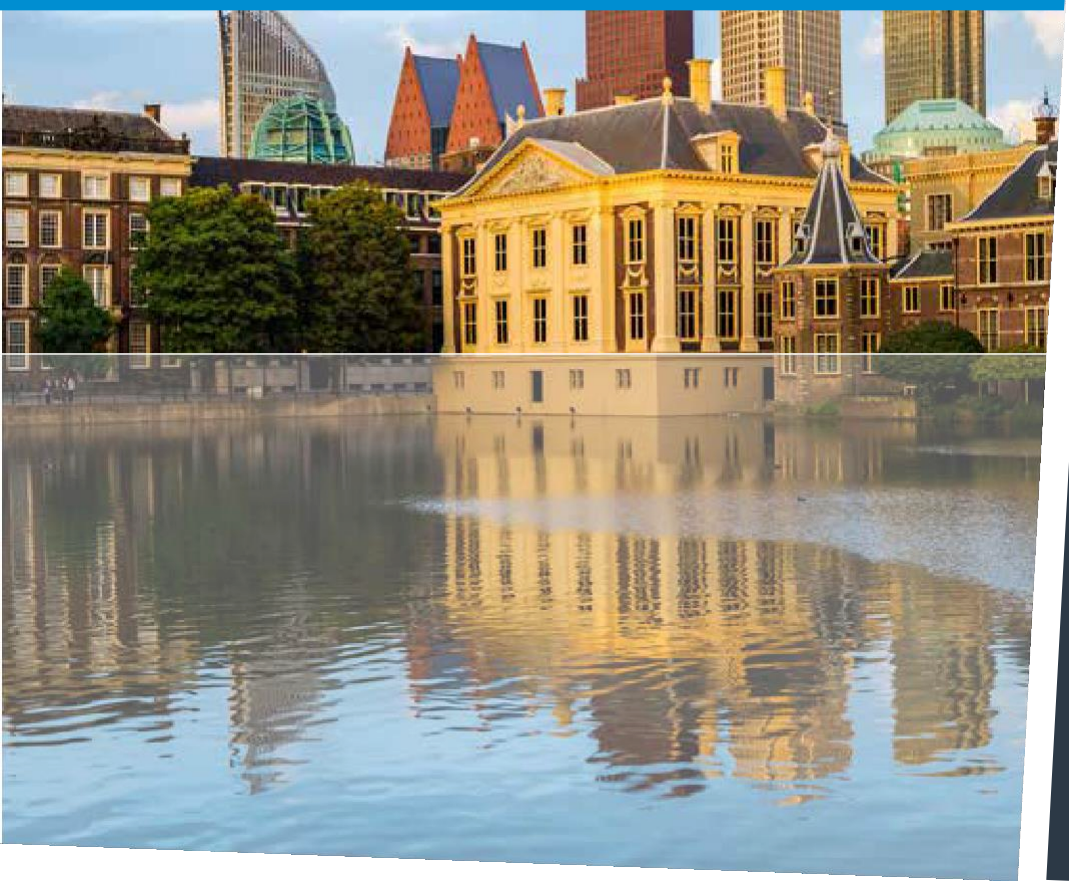
Governance of Urban Transitions

Kenniscentrum voor maatschappelijke vraagstukken en nieuwe vormen van samenwerken



Meerjarenplan 2021 - 2025

Leading lector:
Henno Theisens

Programma coördinator:
Meike de Jong

Sr. management assistent:
Rachel Barrett

Lectoraten:

Jeugdhulp in Transformatie:
Rob Gilsing

Civic Technology:
Jos van Leeuwen

Public Governance:
Henno Theisens
Robert Duiveman,
associate lector

Grootstedelijke Ontwikkelingen:
Katja Rusinovic

let's change
YOU. US. THE WORLD.

DE HAAGSE HOGESCHOOL

Inhoudsopgave

1 Missie en onderzoeksagenda

1.1 Missie

Stedelijke ontwikkeling en het besturen van steden vormen een van de grootste uitdagingen van de 21e eeuw. De wereld is snel aan het verstedelijken. Inmiddels wonen meer mensen in steden dan daarbuiten en het proces van verstedelijking is nog lang niet ten einde. Deze snelle groei en daarmee samenhangende omvang en dichtheid van stedelijke populaties zijn een uitdaging voor de stad. Die uitdagingen worden nog vergroot door zaken als toenemende diversiteit van de stedelijke bevolking, oplopende sociaaleconomische ongelijkheid en een afnemend gezag en soms legitimiteit van politiek en bestuur. De stad zal in de komende jaren op deze *transities*, deze fundamentele en complexe veranderingen in de stedelijke samenleving, een antwoord moeten formuleren.

Een essentieel onderdeel van die vraag is hoe we de stad inclusiever maken. Hoe zorgen we ervoor dat ondanks diversiteit en ongelijkheid stedelingen veilig en gelukkig kunnen samenwonen? Hoe zorgen we ervoor dat de stad iedereen kansen biedt om te groeien? Hoe geven we alle stedelingen de mogelijkheid te participeren in democratische processen? Het kenniscentrum Governance of Urban Transitions wil aan de beantwoording van die grote vragen rond sociale, economische en politieke inclusiviteit een bijdrage leveren. Voor die bijdrage is kennis van de problematiek nodig. Diepgaande kennis van wat er op dit gebied speelt in stad en wijk.

Om te werken aan een inclusievere stad is ook kennis van governance nodig. Kenmerkend voor de vraagstukken waar de stad voor staat, is dat het stedelijk bestuur deze niet alleen kan oplossen. Samenwerking tussen bestuur, bedrijven, maatschappelijk middenveld en burgers is nodig om de benodigde kennis, daadkracht en draagvlak te organiseren die daarvoor nodig zijn. Dat roept ook belangrijke vragen op. Hoe organiseer je effectieve horizontale samenwerking in de stad? Hoe zorg je ervoor dat alle partijen met een belang aan tafel zitten? Hoe organiseer je besluitvorming? Hoe verhoudt deze samenwerking zich tot de democratisch gekozen gemeenteraad? De stad is onze focus, maar de stad is ingebed in een groter geheel van internationale, nationale en regionale verbanden. Dat vergroot de netwerken en de bovenstaande governance vraagstukken nog verder.

GUTs heeft de volgende missie:

Wij dragen bij aan een inclusieve stad.

We doen daarvoor onderzoek naar de transities waar steden voor staan en richten ons op de uitdagingen die die transities betekenen voor samenleven, sociale mobiliteit en democratische participatie. We ontwikkelen en onderzoeken de nieuwe vormen van (online) samenwerken tussen stedelijke partijen die nodig zijn om met deze uitdagingen om te gaan.

Karakteristiek voor onze aanpak zijn de volgende uitgangspunten.

1. We maken een (normatieve) keuze voor inclusiviteit: wij willen in al onze activiteiten bijdragen aan steden waar alle inwoners kunnen samenleven, zich kunnen ontwikkelen en democratisch kunnen participeren.
2. Ons onderzoek is interdisciplinair en gericht op de grote stedelijke transities en de uitdagingen voor inclusiviteit: samenleven in steeds diversere steden; sociale mobiliteit in steeds ongelijkere steden en democratische participatie in steden waar een groeiend deel van de bevolking de politiek en het bestuur steeds minder vertrouwd. We ontwikkelen en onderzoeken daarnaast de nieuwe vormen van samenwerken tussen stedelijke partijen die nodig zijn om met deze vraagstukken om te gaan.
3. Wij werken in onze agendavorming en het opzetten en uitvoeren van onze onderzoeksprojecten niet alleen samen met andere kennisinstellingen maar ook juist en intensief met partners uit de stad en uit het onderwijs. Daarbij is onze expertise het ontwikkelen en toegankelijk maken van kennis. Daarbij blijven wij ook in samenwerkingsrelaties altijd onafhankelijk en verantwoordelijk voor de wetenschappelijke integriteit van ons werk.
4. Wij oriënteren ons op de Haagse regio (specifiek: Den Haag, Zoetermeer en Delft). Zonder kennis van de specifieke regionale context en zonder het opbouwen van regionale netwerken is onze vorm van onderzoek onmogelijk. Uiteraard vormt deze regionale focus, de basis voor bijdragen aan wetenschap, onderwijs en samenleving die nationaal en internationaal relevant zijn.

De impact van COVID-19:
Terwijl wij dit meerjarenplan aan het ontwikkelen waren is de wereld hard geraakt door COVID-19. Dit beïnvloedt ons werk en de ontwikkeling van ons centrum op, in ieder geval, drie manieren.

Allereerst doen wij samen met onder andere de Erasmus Universiteit en de Vrije Universiteit onderzoek naar de sociaaleconomische impact van COVID-19 in Rotterdam, Den Haag en Amsterdam. Waar mogelijk zullen wij bijdragen aan meer van dit soort onderzoek binnen ons gebied. Ten tweede blijkt uit dat onderzoek dat het virus bestaande tegenstellingen in de stad verscherpt. Juist zwakkere groepen worden hard geraakt, zij verliezen eerder hun baan, delven inkomensverlies en mijden zorg. Maar er zijn ook andere tegenstellingen: jongeren bijvoorbeeld lijken psychologisch harder geraakt te worden en meer uitzichtloosheid te ervaren. Onze missie, bijdragen aan een inclusieve stad, is daarmee relevanter dan ooit. Hoe zorgen we ervoor dat herstelprogramma's kansen geven aan de hardst geraakte groepen? Hoe adresseren we de heel diverse impact van COVID-19? Ten derde heeft de economische crisis die het gevolg is van COVID-19 ook repercussies voor ons. Zowel hogescholen (onze eerste geldstroom) als gemeenten (belangrijk in onze derde geldstroom) worden waarschijnlijk met bezuinigingen geconfronteerd. Hoewel wij vertrouwen hebben in het belang van ons onderzoek en daarmee de prioriteit van ons werk voor partners kan het zijn dat wij bij de mid-term review in 2022 onze doelstellingen moeten aanpassen.

1.2 Onderzoeksagenda

Onze inhoudelijke onderzoeksagenda is opgebouwd langs twee lijnen. We onderzoeken Urban Transitions, de uitdagingen die grote stedelijke veranderingen betekenen voor de inclusieve stad en Governance, de nieuwe vormen van samenwerken die ervoor nodig zijn die vraagstukken te adresseren. Uiteraard zijn die twee lijnen sterk verbonden. Het bestuderen van governance zonder kennis van de vraagstukken waar die governance op gericht is, is leeg en niet effectief. Het bestuderen van stedelijke vraagstukken zonder governance is academisch interessant, maar draagt niet direct bij aan een effectieve aanpak van de vraagstukken.

1.2.1 Urban Transitions: vraagstukken voor een inclusieve stad

Samenleven en diversiteit

Naast de snelle groei van steden is ook de diversiteit van de stedelijke bevolking in de afgelopen decennia sterk toegenomen. Voor een belangrijk deel is dat een gevolg van internationale migratie. Den Haag, Amsterdam en Rotterdam behoren tot de meest diverse steden ter wereld. In deze steden is meer dan de helft van de bewoners, of ten minste één van hun ouders, elders geboren. Maar er is in steden niet alleen sprake van een toegenomen etnische diversiteit. Er is ook sprake van toegenomen diversiteit tussen groepen en binnen groepen in termen van onder meer attitudes, leefstijl en ruimtelijk gedrag. Deze verscheidenheid zal blijven toenemen en een structureel kenmerk van de Nederlandse samenleving zijn. Groei van steden en van diversiteit roept belangrijke vragen op over het samenleven in steden.

Relevante vragen zijn de volgende.

- Hoe faciliteer je nieuwe vormen van samenleven in een superdiverse stad en in superdiverse wijken?
- Hoe verbind je sociale interventies (hulpverlening, kansen bieden) met fysieke interventies (nieuwbouw, voorzieningen, ruimtelijke ordening) om goed samenleven mogelijk te maken?
- Hoe gaan publieke en private instellingen om met de groeiende diversiteit onder bewoners, leerlingen, patiënten, klanten en werknemers?
- Welke (beleids)interventies zijn mogelijk en effectief in de diverse samenleving?

Kansengelijkheid en mobiliteit

Een inclusieve samenleving en stad betekent dat iedereen een gelijke kans krijgt om zich te ontwikkelen en zijn of haar talenten te benutten. Maar de realiteit is dat de afgelopen tien jaar de kansenongelijkheid in met name de grote steden is toegenomen. We zien dat onder andere de sociaaleconomische positie van ouders van invloed is op het behaalde opleidingsniveau van de kinderen, dat de levensverwachting van mensen met een lage SES (sociaaleconomische status) minder is dan mensen met een hoge SES en dat ook de betaalbaarheid en toegankelijkheid van woningen in steden afneemt voor bewoners met een lage SES. De coronacrisis legt deze verschillen nog eens duidelijk bloot. Zo zijn het met name degenen met een zwakke positie op de arbeidsmarkt (tijdelijke contracten, laagopgeleiden, laagbetaalden) die het eerst geraakt worden door deze crisis. Tegelijkertijd

bieden steden allerlei voorzieningen, kansen op werk, handel, en mogelijkheden voor individuele ontwikkeling. Daarmee hebben steden, stadsdelen en buurten ook een belangrijke functie als vehikel voor sociale stijging. Relevante vragen zijn de volgende.

- Onder welke voorwaarden, bij welke groepen en op welke wijze(n) doet sociale stijging zich voor?
- Welke belemmeringen en bedreigingen zijn er voor de sociale mobiliteit en daarmee voor de kansengelijkheid van de inwoners van steden?
- Wat is de rol van steden in het maken van economisch en sociaal beleid dat leidt tot welvaart, welzijn, maar ook kansen biedt voor sociale mobiliteit. Welke interventies zijn nodig en succesvol?

Participatie en democratie

Een inclusieve stad is een stad die burgers kansen biedt om te participeren en waarin iedereen gelijkwaardig kan deelnemen. Dit betekent ook betrokkenheid bij het bepalen van de politieke agenda en een betekenisvolle keuze tussen opties. Onze huidige democratie is gebaseerd op competitieve verkiezingen in een partijenstelsel waarbij persoonlijkheid en beeldvorming meer aandacht krijgen dan politieke programma's. Burgerparticipatie kan volksvertegenwoordigers inzicht geven in de publieke wilsvorming, die tot stand komt door deliberatie: het uitwisselen van informatie en het afwegen van argumenten. In een tijd waarin de noodzaak van grote maatschappelijke veranderingen zich steeds duidelijker doet gelden, is het des te belangrijker voor de politieke elite om zich te verbinden aan maatschappelijk debat en te kunnen steunen op een duidelijke, onafhankelijke, publieke wilsvorming. Deliberatie door burgers zelf kan meer legitimiteit schenken aan het bestuurlijke proces en daarmee ook de impact van burgerparticipatie vergroten en zichtbaarder maken.

Het idee van participatie wordt breed gedragen, maar er zijn wel een aantal prangende vragen over hoe die participatie in de praktijk georganiseerd kan worden:

- Hoe betrek je burgers en zorg je ervoor dat ze over voldoende kennis beschikken?
- Hoe zorg je ervoor dat alle burgers, onafhankelijk van hun achtergrond kunnen participeren en dat een bepaalde groep burgers de anderen niet overstemt?
- Hoe verhoudt participatie zich tot de formele democratische rol van de gemeenteraad?

Voor de ontwikkeling van burgerparticipatie en het beantwoorden van deze vragen zijn experimenten nodig met nieuwe democratische mechanismen. De inzet van digitale technologieën kan bijdragen aan het bereiken van inclusiviteit en betrokkenheid van burgers en aan de legitimiteit van politiek en bestuur.

1.2.2 Governance: nieuwe vormen van samenwerken

Het bestuur van de stad is aan het veranderen. De afgelopen jaren zien we dat in de zoektocht naar nieuwe en betere manieren om steden te besturen een verschuiving is ontstaan. Van *urban government*, met een sterke nadruk op de rol van de overheid, is deze verschoven naar *urban governance*, waarbij het bestuur van de stad tot stand komt in de interactie tussen overheid, marktpartijen, maatschappelijk middenveld en burgers. Dat heeft verschillende oorzaken. Ten eerste is de rol van de overheid in de afgelopen decennia

verschoven. Waar in de verzorgingsstaat burgers voor hun welzijn in zekere mate afhankelijk waren van de overheid, staan in de participatiesamenleving begrippen als zelfredzaamheid, eigen kracht en informele hulp centraal. In de participatiesamenleving zijn burgers primair verantwoordelijk voor hun eigen welzijn. Participatie in brede zin wordt gezien als noodzakelijke voorwaarde voor welzijn. Ten tweede wordt de civil society in toenemende mate gezien als hulpbron en instrument voor coproductie in overheidsbeleid. Cruciaal is het inzicht dat geen enkele actor alleen de hulpbronnen en capaciteit beschikt om alleen te regeren in onze complexe en gefragmenteerde (stedelijke) samenlevingen. Interactie is vereist. Ten derde de toegenomen complexiteit van problemen. Complexe problemen vereisen grondige kennis en maken bovenal dat veel actoren betrokken zijn, met uiteenlopende en/of conflicterende belangen en percepties, sterke wederzijdse afhankelijkheid en intensieve interacties. Als gevolg daarvan ontstaan governance netwerken.

Deze analyse wordt breed gedeeld, maar levert ook veel nieuwe vragen op.

- Wat is precies de rol van de stedelijke overheid in de netwerken van overheid, marktpartijen, maatschappelijk middenveld en burgers waarin beleid en bestuur tot stand komt?
- In hoeverre is die rol anders dan voor de andere partijen?
- Hoe zorg je ervoor dat in deze netwerken alle relevante partijen aanwezig zijn *en* gehoord worden?
- Hoe komt besluitvorming tot stand in horizontale netwerken waar iedereen in principe gelijkwaardig is?

1.3 Onderzoeksmethoden

Het kenniscentrum doet praktijkgericht onderzoek: onderzoek dat relevant is voor de praktijk; gericht is op doorwerking en waarin we vaak samenwerken met stakeholders uit die praktijk. Daaronder valt een breed portfolio van onderzoeksprojecten. Wij participeren bijvoorbeeld in grote projecten gericht op voor de praktijk relevante thema's waar traditionele onderzoeksmethoden en intensief samenwerken met stakeholders leidt tot relevante inzichten voor de praktijk maar ook tot bijdragen aan de academische kennisvorming. Wij doen contractonderzoek omdat we direct impact willen hebben en willen samenwerken met de opdrachtgevers binnen ons werkgebied. Wij faciliteren strategievorming voor onze stakeholders, door relevante inzichten aan te dragen en door als onafhankelijke partij het proces van strategievorming te organiseren.

Daarnaast ontwikkelen we als centrum een aantal meer vernieuwende vormen van onderzoek: we maken gebruik van research through design en ontwikkelen onderzoek in stadslabs en leernetwerken.

Research through design

Hoe samenwerking in netwerken van stedelijke partners goed kan worden vormgegeven, is een ontwerpvraag waar GUTs zich intensief mee bezighoudt. Uitgangspunt is van dit onderzoek is een kennishiaat dat met samenwerkingspartners wordt geduid aan de hand van actuele casussen. We gaan vervolgens te werk met methoden van generatief onderzoek: op basis van theorie en veldonderzoek rond de casuïstiek worden exploratief oplossingen

ontwikkeld die experimenteel worden geëvalueerd. Vaak worden technieken van participatief onderzoeken en ontwerpen toegepast: mensen uit de doelgroep worden actief ingezet voor het genereren van inzicht in het probleemdomein, het genereren van kansrijke oplossingsrichtingen, en voor evaluatie van oplossingen. Met deze methode, ook wel aangeduid als *research through design*, wordt intensief gebruik gemaakt van ervaringskennis die bij de doelgroep aanwezig is en wordt theorievorming gebaseerd op empirische resultaten. Deze aanpak resulteert in leeruitkomsten op vier niveaus:

- concrete oplossingen voor de ingebrachte casussen;
- persoonlijke en collectieve leeropbrengsten voor de deelnemende stakeholders;
- op empirie gebaseerde kennis over het probleemdomein en de oplossingsruimte;
- ervaringskennis over de methoden van samenwerken en onderzoeken.

Stadslabs

Stadslabs zijn een vorm van 'living labs', een gezamenlijke aanpak, waarin verschillende partijen experimenteren, co-creëren en testen in een levensechte omgeving. Stadslabs hebben bovendien een aantal aanvullende kenmerken zoals een territoriale focus, gericht op sociale innovatie, aandacht voor formeel leren, een iteratieve benadering en betrokkenheid van publieke actoren (burgers) en organisatie van beslismacht. In stadslabs passen wij de volgende werkwijzen toe.

1. Vraagarticulatie: De stadslab dringen door tot de haarvaten van de stad. We zijn zo betrokken bij actuele maatschappelijke kwesties en kansen nog voordat ze op de bestuurlijke of wetenschappelijk radar staan.
2. Netwerkvorming: Het succesvol bijdragen aan de lokale omgang met weerbarstige vraagstukken leidt tot vertrouwen, lokale know-how en know-who en een vaste plek in sector-overschrijdende netwerken in de regio.
3. Doorwerking: Deze netwerkvorming is een belangrijke basis voor lokale doorwerking, maar dankzij deelname aan projecten als het Erasmus+ project 'Socially Engaged Universities' en het projectleiderschap van 'Raak Publiek Stad als Lab consortium is GUTs ook goed gepositioneerd om bij te dragen aan (inter-)nationale wetenschappelijke en maatschappelijke doorwerking van kennis uit en over stadslabs. Verschillende minors en vakken van diverse opleidingen van De Haagse en - via de City Deal Kennismaken – ook van de Universiteit Leiden, hebben een structurele betrokkenheid bij de stadlabs.
4. Financiering: Binnen opgebouwde en geformaliseerde samenwerkingsrelaties in stadlabs is verwerving van de veelal noodzakelijke cofinanciering (matching) door praktijkpartners ondervangen.

Leernetwerken

Een leernetwerk is in essentie een groep mensen die gezamenlijk zoekt naar antwoorden en oplossingen voor een of meer complexe maatschappelijke vraagstukken. De deelnemers vertegenwoordigen verschillende perspectieven of domeinen en representeren diverse soorten maatschappelijke stakeholders, waarmee recht gedaan wordt aan de complexiteit

van de vraagstukken. Leernetwerken maken zowel gebruik van de ervaringskennis, nadrukkelijk ook door deze expliciet te maken, als van wetenschappelijke kennis en expertise. Leernetwerken dragen bij aan collectief en individueel leren.
Vanuit het maatschappelijke vraagstuk van het leernetwerk stellen de deelnemers in gezamenlijkheid verschillende agenda's op, waarmee zij doelgericht werken aan concrete resultaten.

- Veranderagenda: concretisering van het vraagstuk (probleemformulering) vanuit de verschillende percepties van de deelnemers, mogelijke oplossingen voor het vraagstuk, die vervolgens in de praktijk worden getest
- Onderzoeks- of ontwikkelagenda: het leernetwerk stelt kennishiaten vast en agendeert op basis daarvan praktijkgericht onderzoek
- Opleidingsagenda (indien van toepassing), gericht op ondersteuningsaanbod voor (aankomende) professionals, voortkomend uit de innovaties van het leernetwerk

1.4 Doorwerking van het kenniscentrum

Wij sluiten aan bij de definitie van doorwerking uit 'Meer waarde met hbo' van de Vereniging Hogescholen (VH), waarin het begrip doorwerking wordt gedefinieerd als: 'de invloed van zowel het proces van onderzoek als van de onderzoeksresultaten op het onderwijs, de praktijk en de samenleving'.[1] Deze definitie sluit goed aan bij onze manier van werken waar langdurige netwerken en intensieve samenwerking ook uitkomsten hebben los van de onderzoeksresultaten. Naast een aantal output indicatoren werken wij ook met kwalitatieve indicatoren die meer op het proces gericht zijn. Maar de eerste stap is ons onderzoek zo te organiseren dat we focus en massa organiseren als randvoorwaarden voor doorwerking.

1.4.1 Input: focus en massa

Om echt verschil te maken, moeten we als centrum onze gezamenlijke middelen inzetten op een bijdrage aan bovenstaande agenda. Bij de uitvoering van de onderzoeksagenda hanteren we daarom (conform Onderzoek Versterkt) als richtlijn dat 75% van de inspanningen van de betrokken lectoraten bijdraagt aan het realiseren van de onderzoekslijnen van GUTs.[2] Het vergroten van onze massa wordt daarnaast bevorderd door in te zetten op het vergroten van een tweede en derde geldstroom. Voor de tweede geldstroom is het van belang dat we ons met deze agenda verbinden aan de kennisagenda van de VH: Onderzoek met Impact, thema 3: Veerkrachtige samenleving: in wijk, stad en regio en aan een aantal NWA-routes: Jeugd in ontwikkeling, opvoeding en onderwijs; Op weg naar veerkrachtige samenlevingen; Smart Liveable Cities en Tussen conflict en coöperatie.

1.4.2 Output: kwaliteit, relevant, toegankelijk

[1]https://www.vereniginghogescholen.nl/system/knowledge_base/attachments/files/000/000/961/original/RAPPORT_MEER_WAARDE_MET_HBO.pdf?1537795313
[2] https://www.dehaagsehogeschool.nl/docs/default-source/documenten-over-de-haagse/organisatie/onderzoek-versterkt_november-2017.pdf?sfvrsn=7b611624_2

Wij dragen bij aan een inclusieve stad door onze impact op drie gebieden: onderzoek, onderwijs en maatschappij/ beroepspraktijk. Op ieder van deze gebieden leveren wij output die van hoge kwaliteit is, relevant is voor de betrokkenen en toegankelijk geschreven en vormgegeven is.

Onderzoek

We dragen bij aan het ontwikkelen van wetenschappelijke kennis op het gebied van stedelijke vraagstukken rond inclusiviteit en van stedelijke governance, door:

1. het uitvoeren van praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek dat zowel analytisch als generatief of exploratief van aard kan zijn;
2. het publiceren van (internationale) peer-reviewed artikelen;
3. praktijkgerichte onderzoeksrapporten (vaak samen met of in opdracht van stedelijke partijen);
4. online working papers die deze kennis vroeg en via open access beschikbaar maken.
5. Het begeleiden en uitvoeren van promotieonderzoek

Onderwijs

We dragen bij aan onderwijs dat studenten voorbereidt op hun rol als professional in een stedelijke context, door:

1. het ontwikkelen van publicaties speciaal voor het onderwijs;
2. participatie in het ontwikkelen van minoren, vakken, professional courses en masteropleidingen; afstudeeropdrachten, bijdragen aan afstudeerbegeleiding
3. het inzetten van stadslabs en lange-termijn onderzoeksprojecten samen met de opleidingen als onderwijsomgeving
4. bij te dragen bij aan curriculumontwikkeling;
5. professionalisering en kennisontwikkeling bij docent-onderzoekers.

Maatschappij/ beroepspraktijk

Het kenniscentrum heeft de stad en met name de Haagse regio als onderzoeksgebied, maar we halen niet alleen kennis op, we geven ook kennis terug aan de stad. We dragen bij aan de effectiviteit waarmee stedelijke actoren (overheden, organisaties van het maatschappelijk middenveld, (maatschappelijke) ondernemingen en burgers, bijdragen aan een inclusieve stad. We doen dit door:

1. specifieke publicaties voor professionals (artikelen in professional journals, toegankelijke open-access publicaties);
2. het ontwerpen van tools en prototypes die in beroepspraktijk of samenleving – vaak in de context van een stadslab – worden ingezet en getoetst;
3. het vertalen van onderzoeksbevindingen naar concrete producten voor de praktijk (infographics, webinars, podcasts, etc)
4. het ontwerpen van processen en tools waarmee professionals in de stad effectiever kunnen samenwerken aan de oplossing van stedelijke problemen.

1.4.3 Proces

Onze doorwerking zit niet alleen in de impact van onze output, maar ook in de manier waarop wij ons onderzoek organiseren. Doordat wij in ons onderzoek intensief samenwerken met stedelijke partners en onderwijspartners, vindt in het proces van onderzoek ontwikkelen en uitvoeren veel kennisuitwisseling plaats. Deze doorwerking is minder makkelijk in beeld te brengen, maar blijkt bijvoorbeeld uit de volgende zaken.

1. Het toenemende commitment en de investeringsbereidheid van bestaande (interne en externe) partners.
2. De toenemende groei van vragen uit het onderwijs (bachelor en post-hbo/master) en het aantal nieuwe partners dat ons weet te vinden.
3. De groeiende vraag naar ons onderzoek en activiteiten vinden hun weerslag in de uitbreiding van onze structurele werkzaamheden. Daarbij zetten we met name in op *research through design, stadslabs en leernetwerken* als onderzoeksprocessen waarin kennis gezamenlijk ontwikkeld en gedeeld wordt.

2 Groeiambities en fasering

2.1 Huidige stand van zaken

In 2019 zijn vier bestaande lectoraten – Jeugdzorg in Transformatie, Civic Technology Grootstedelijke Ontwikkelingen, en Public Governance – gaan samenwerken aan de oprichting van een kenniscentrum waar het onderzoek in gebundeld wordt en waarin we samenwerken aan onderzoek, onderwijs en maatschappelijke impact over de grenzen van de lectoraten. Deze lectoraten vallen organisatorisch onder drie verschillende faculteiten (Sociaal Werk en Educatie, Informatie Technologie & Design en Bestuur Recht & Veiligheid. De lectoraten zijn opgezet op verschillende momenten in de ontwikkeling van onderzoek op de Haagse Hogeschool en hadden allemaal al hun eigen geschiedenis voor deze samenwerking. Wat de lectoraten verbindt, is een commitment aan de missie en onderzoeksagenda die in hoofdstuk één is uiteengezet en het geloof dat we samen met meer kwaliteit en impact deze agenda kunnen uitvoeren. Op deze basis is begin 2020 het kenniscentrum Governance of Urban Transitions (GUTs) gestart. We hebben ons gericht op focus, interne organisatie en samenwerking.

Focus

De afgelopen periode stond in het teken van het realiseren van inhoudelijke focus en het opbouwen van het kenniscentrum. Belangrijke stappen die we hierin gezet hebben, zijn het opleveren van het jaarplan 2020, het gezamenlijke jaarverslag van 2019 en het concept meerjarenplan. Maar ook toenemende samenwerking tussen lectoraten in het kenniscentrum. Voorbeelden hiervan zijn het onderzoek naar de impact van COVID-19 in Den Haag (Grootstedelijke Ontwikkelingen en Public Governance); het opstellen van een manifest voor duurzame jeugdzorg in Delft (Transformatie van de Jeugdzorg en Public Governance) en het ontwikkelen van een Raak Pro aanvraag gericht op leernetwerken (Grootstedelijke Ontwikkelingen en Transformatie van de Jeugdzorg).

Interne organisatie

Naast die inhoudelijke stappen hebben we ons gericht op de interne organisatie van het kenniscentrum en de teamontwikkeling van alle intern betrokkenen bij het kenniscentrum: lectoren, senior onderzoekers, docent-onderzoekers, programma coördinator en managementassistent en onze adviseurs vanuit de verschillende ondersteunende diensten. Het dagelijks bestuur wordt gevormd door de leading lector en de programma coördinator. Het voltallige managementteam (MT) (lectoren, programma-coordinator en MA) komt maandelijks bijeen om de voortgang en ontwikkelopdrachten met elkaar te bespreken. Tevens is er frequent overleg met de zogenaamde ‘kerngroep GUTs’ bestaande uit het MT en de (senior)onderzoekers en docent onderzoekers (met een relatief grote aanstellingsomvang) uit de vier lectoraten. De programma-coördinator en de leading lector hebben structureel overleg met onze adviseurs van B&C, subsidiedesk, HRM en onze communicatieadviseur (OKC).

Samenwerking

Ten derde hebben we de samenwerking met partners binnen en buiten de Haagse Hogeschool geïntensiveerd. Binnen de Haagse Hogeschool met faculteiten, opleidingen en

andere kenniscentra. Voor wat betreft samenwerking met externe partners werken we in toenemende mate samen met Den Haag, Delft en Zoetermeer en andere kennisinstellingen. Waarbij we inzetten op meerjarige gezamenlijke projecten. Met Den Haag is er de komende twee jaar het onderzoek naar de impact van COVID-19 waarbij we samenwerken met onder andere de Erasmus Universiteit en financiering ontvangen van ZonMw; daarnaast ontwikkelen en maken we samen een jaarlijkse monitor over de stand van de Haagse Economie en doen we gezamenlijk RAAK-onderzoek naar stadslabs. Voor Zoetermeer ondersteunen we de vorming van de visie Zoetermeer 2040 en zijn we in gesprek over samenwerking rond het uitwerken van deze visie samen met stedelijke partijen en burgers. Zoetermeer participeert ook in het RAAK-onderzoek naar stadslabs. Voor Delft werken we samen aan het Manifest voor een duurzame jeugdzorg, waar wij een proces ontwierpen en begeleiden om met alle stakeholders samen dit manifest op te stellen. Uit al deze gesprekken en activiteiten blijkt een toenemende investeringsbereidheid en veel mogelijkheden voor structurele samenwerking. Momenteel werken we tevens aan de samenstelling van een externe adviesraad (circa 6 personen).

In termen van het raamwerk van katapult bevinden we ons op de grens van de fases “ontwikkelen” en “valideren”. We worden in onze regio in toenemende mate gevonden en ook erkend om de manier waarop wij ons onderzoek samen met stedelijke partijen ontwikkelen en uitvoeren. Met dit meerjarenplan ligt er een plan om ons werk verder te ontwikkelen en uit te breiden. In het vervolg van dit hoofdstuk schetsen we waar we in 2025 willen staan (paragraaf 2.2) en hoe we daar willen komen (paragraaf 2.3).

2.2 Toekomstperspectief: GUTS in 2025

In 2025 willen we kwalitatief en kwantitatief stevig gegroeid zijn als kenniscentrum. We willen de vanzelfsprekende kennispartner zijn voor opleidingen en stedelijke partijen met vragen op het gebied van de inclusieve stad, stedelijke governance en vooral het grensvlak tussen die beide thema’s.

Samenwerkingspartners

We willen in de Haagse regio met veel verschillende partijen op verschillende niveaus samenwerken. Zowel dicht bij de vraagstukken als hoe die beleefd worden in de samenleving; diep in de haarvaten van de stad. Maar ook dichtbij de verschillende relevante bestuurlijke niveaus: lokaal, nationaal en internationaal. In 2025 weten deze partners ons te vinden. Dit blijkt uit groeiende samenwerking met al deze niveaus in stadslabs en leernetwerken en in toegenomen tweede en derde geldstroom. Doelstelling is om in 2025 40% van onze middelen uit de tweede (20%) en derde geldstroom (20%) te verwerven. Naar verwachting zal de Coronacrisis impact hebben op de beschikbaarheid van middelen bij onze partners. Een uitdaging zal bovendien zijn om niet alleen de koopkrachtige vraag te bedienen. We willen ook de belangrijke vragen van (groepen van) burgers kunnen beantwoorden die niet altijd over financiële middelen beschikken.

Partner voor het onderwijs

Binnen de hogeschool willen we de vanzelfsprekende partner van het onderwijs zijn bij het opleiden van de nieuwe professionals die de stad nodig heeft. We ontwikkelen en dragen bij aan Masters en professional courses; we ontwikkelen minoren over de grenzen van

opleidingen heen (maar altijd samen met opleidingen) en we leveren een bijdrage aan curriculuminnovatie. In 2025 is er ten minste één succesvolle master op het gebied van urban governance, een aantal professional courses op gebieden waar daarnaar vraag is, een aantal minoren toegankelijk voor alle opleidingen waar wij mee samenwerken. Ook helpen wij de opleidingen met wie wij samenwerken om hun curriculum zo in te richten dat ze de publieke professionals leveren die de stad nodig heeft.

Kennis

Onze bijdrage aan de samenwerkingpartners in de stad en het onderwijs is onze kennisbasis en ons vermogen om kennis te ontwikkelen en te dissemineren. Om die kennisbasis te ontwikkelen en te relateren aan bestaande wetenschappelijke kennis willen we in 2025 een duidelijke bijdrage leveren aan de academische literatuur op ons gebied. Dat zijn internationale peer reviewed artikelen waarin we deelnemen aan het (internationale) wetenschappelijke debat maar ook een reeks online working papers waarin we onze kennis delen. We werken daarbij samen met kennispartners, regionaal, nationaal en internationaal. Regionaal werken we in 2025 intensief samen met de Erasmus Universiteit, de Technische Universiteit Delft en de Universiteit Leiden. Nationaal werken we in 2025 nog steeds samen binnen het platform Stad en Wijk met andere hogescholen, kenniscentra en lectoraten op ons gebied. Internationaal hebben we een netwerk opgebouwd van een aantal internationale kenniscentra waarin we de lessen uit onze regio delen en toetsen en waarin we nieuwe inzichten opdoen van andere landen en steden.

Groei

Om dit mogelijk te maken willen we in 2025 stevig gegroeid zijn. Die groei is geen doel op zichzelf, maar als we kwaliteit en impact willen leveren, hebben we een harde kern van getalenteerde onderzoekers en andere medewerkers nodig die we voor langere tijd vast kunnen houden en die werken aan onze onderzoeksagenda. Die projecten zullen in 2025 bestaan uit een kern van projecten die groter en langjariger zijn dan de huidige projecten; meestal een samenwerking van twee of meer lectoraten en vaak extern gefinancierd (tweede of derde geldstroom). Daarnaast willen we meer inzetten op korter lopende contractactiviteiten, om directer impact te genereren, maar ook om samen te werken met een grotere groep partners.

2.3 Ontwikkeling van 2020 naar 2025

Voor het bereiken van het gewenste toekomstperspectief in 2025 moeten nog een flink aantal stappen gezet worden, door het kenniscentrum, maar nadrukkelijk ook door de hogeschool.

2.3.1 Ontwikkelen hogeschoolbrede infrastructuur:

De kennisinfrastructuur van de Haagse Hogeschool is op dit moment onvoldoende om de ambities van het kenniscentrum waar te maken. Het gaat daarbij om een aantal zaken.

- Organisatorisch: Er is onvoldoende helderheid over de taakverdeling tussen lectoren, leading lectoren, directeuren en de portefeuillehouder onderzoek in het CvB.

- HRM: In het functiehuis van de hogeschool is nog geen heldere lijn voor onderzoek. Veel van de huidige functies rond onderzoek zijn meer dan tien jaar oud en nooit aangepast. Functies als associate lector en bijzonder lector (parallel aan bijzonder hoogleraar) horen daarbij.
- Begroting: Op dit moment is het niet mogelijk de binnenkomende tweede en derde geldstroom per maand te monitoren. Sterker nog, voor de managementrapportages met het CvB is alleen de eerste geldstroom beschikbaar.
- Projectmanagement: Per maand zouden we heldere informatie moeten hebben over de voortgang van het traject, de besteding van de verworven middelen, het aantal uren dat aan het project is toegeschreven.
- Datamanagementsysteem: We hebben een systeem nodig voor het opslaan van (privacygevoelige) data, die voldoet aan de eisen die subsidieverstrekkers (NWO) daaraan stellen.
- Kwaliteitsbewaking: We moeten toewerken naar een combinatie van reviews en een PDCA-cyclus die het centrum helpt op voortgang te reflecteren en te verbeteren en om verantwoording af te leggen; zonder dat dit leidt tot administratieve lasten die niet in verhouding staan tot de omvang van de centra.

Het spreekt voor zichzelf dat wij bij de totstandbrenging van deze infrastructuur een actieve rol zullen spelen. Waar deze infrastructuur niet ontstaat of op zich laat wachten zullen wij als kenniscentrum intern zaken organiseren.

2.3.2 Ontwikkelen kenniscentrum

Binnen het kenniscentrum zijn ook nog veel stappen te zetten. Dat heeft een aantal aspecten:

Ontwikkelen impact

Om impact te willen bereiken die wij in 2025 voor ogen hebben zullen wij moeten groeien. Gegeven de huidige prognoses voor de hogeschool is het aannemelijk dat deze groei moet komen uit het verhogen van de tweede en derde geldstroom.

Daarbij hebben zeker op de korte termijn grotere en langjarige projecten waarin verschillende lectoraten van het centrum participeren de voorkeur. Deze projecten zorgen voor stabiliteit, voor samenwerking tussen lectoren en voor het opbouwen van duurzame relaties met de buitenwereld (stedelijke en kennispartners) en het onderwijs. In eerste instantie zullen we veel energie steken in het verhogen van de tweede geldstroom (met name SIA Raak) en de structurele financiële afspraken met onze strategische partners (Den Haag, Zoetermeer, Delft).

Het ontwikkelen van korter lopende projecten in de derde geldstroom is belangrijk, maar parallel aan het verwerven van deze projecten moeten we de infrastructuur opbouwen die nodig is om projecten te verwerven, uit te voeren en te administreren.

Om deze groei mogelijk te maken willen we investeren in onderzoekscapaciteit. In de komende jaren willen we algemene onderzoeksreserves en lectoraatsreserves gebruiken om mensen aan te nemen die met name tweede geldstroom projecten kunnen verwerven uitvoeren. Uit deze binnengebrachte tweede geldstroom kunnen wij onze groei vervolgens realiseren

Daarbij zullen we in de komende jaren niet in eerste instantie inzetten op meer lectoraten en nieuwe thema's maar op het versterken van het onderzoek langs de lijnen van de onderzoeksagenda. We willen daarvoor het huidige team versterken met senior onderzoekers, onderzoekers, promovendi, docent onderzoekers en studenten die ingezet kunnen worden om onze activiteiten in de buitenwereld, het onderwijs en het onderzoek te versterken. Het gaat daarbij om mensen over de grenzen van lectoraten kunnen werken. Daarbij is het van groot belang dat we een harde kern van de meest getalenteerde mensen voor langere tijd aan ons kunnen binden.

Ontwikkelen tot professionele organisatie

Als organisatieonderdeel is het van belang dat we professionaliseren. Daarbij hanteren we een aantal principes.

1. De lectoraten zijn de pijlers/dragers van het kenniscentrum. Projecten binnen het kenniscentrum zijn voor een groot deel gezamenlijke projecten van ten minste twee lectoraten, waarbij vanuit de betrokken lectoraten onderzoekers participeren en een van de lectoren, een senior onderzoeker of associate lector projectleider is.
2. Het kenniscentrum ondersteunt deze projecten. In onderlinge nauwe samenwerking leveren de vaste professionals uit de diensten, de programma-coördinator en de managementassistent de nodige (niet inhoudelijke) ondersteuning. Bij aanvang van een project worden hier gezamenlijke afspraken over gemaakt.
3. Het kenniscentrum ontwikkelt zicht daartoe tot een professionele organisatie waarbij diverse bedrijfsmatige processen ingericht zijn om de kwaliteit en continuïteit van de organisatie te kunnen garanderen. Het kenniscentrum maakt jaarlijks jaarplannen en jaarverslagen om zich te verantwoorden over al het werk binnen het kenniscentrum.
4. De zichtbaarheid van het centrum wordt vergroot, onder andere door herkenbaarheid van al onze publicaties, een website die toegang geeft tot working papers, aanwezigheid op social media en het beter inspelen op reguliere media. Hiervoor wordt in 2020 een communicatiestrategie ontwikkeld.
5. In lijn met de visie van de hogeschool op teamontwikkeling en een professionele cultuur zien we de wijze waarop wij binnen het kenniscentrum als team werken als een belangrijke voorwaarde voor ons succes. Zowel het managementteam als de kerngroep van het kenniscentrum willen in de komende periode ontwikkelen tot hechtere teams. In afstemming met dienst HRM wordt op basis van een inventarisatiegesprek met het managementteam besproken hoe we hier in 2021 met elkaar aan zullen werken.

Ontwikkelen strategische partnerschappen

We zijn bezig met het ontwikkelen van strategisch partnerschappen met de gemeenten Den Haag, Delft en Zoetermeer door partners in toenemende mate bij het kenniscentrum te betrekken zowel in de agendavorming voor onderzoek (meerjarenplan, jaarplannen, etc.). In overleg met het CvB willen we deze samenwerking met het kenniscentrum vast leggen in bestuurlijke convenanten. Daarnaast en minstens zo belangrijk ontwikkelen we samen met deze partners (onderzoeks)projecten. We willen in toenemende mate gezamenlijk met deze partners tweede geldstroom projecten ontwikkelen en langjarige derde geldstroom projecten.

We willen nadrukkelijk de samenwerking met opleidingen intensiveren. Dit blijkt uit onze concrete bijdragen aan het onderwijs, structureel overleg tussen opleidingen en het kenniscentrum (onder andere doordat we 'dedicated lectoren' hebben benoemd per opleidingen) en het door opleidingen voor de langere termijn beschikbaar stellen van docenten en studenten.

We ontwikkelen bovendien intensievere relaties met (inter)nationale kennisinstellingen. Dit krijgt vorm langs de lijn van de inhoud en door concrete samenwerking in onderzoeksprojecten. Ontwikkelingen op dit vlak blijken uit toenemende langjarige commitment en investeringsbereidheid.

3 Samenwerking met onderwijs

3.1 Samenwerking met opleidingen

Als kenniscentrum van De Haagse Hogeschool is samenwerken met relevante opleidingen een van onze belangrijkst doelen. Veel studenten van de Haagse zullen een rol gaan spelen binnen de stad, als ambtenaar, als ondernemer, als vertegenwoordiger van het maatschappelijk middenveld of als burger. Het is daarom nodig dat ons onderwijs toekomstbestendig is en aansluit bij de economische en maatschappelijke vraagstukken in de regio. Wij willen bijdragen aan onderwijs dat onze studenten voorbereidt op het effectief omgaan met de transities waar de stad voor staat en aan de opleiding van toekomstige professionals die straks in de stad het verschil kunnen maken. Middels onze veelal actiegerichte methoden van onderzoek, zorgen we dat onze studenten de gelegenheid krijgen om in de praktijk van de stad te leren. Andersom zien we ook hoe inspirerend studenten zijn voor het onderzoek en hoeveel de praktijk van hun inzichten en vragen kan leren.

Bij al onze bijdragen aan het onderwijs is ons uitgangspunt dat onze eerste expertise onderzoek is. Wij willen vanuit deze expertise bijdragen aan onderwijs; daar ligt onze verantwoordelijkheid. De docent als onderwijsprofessional is vanuit zijn expertise verantwoordelijk voor het begeleiden van studenten zoals de opleidingsmanager verantwoordelijk blijft voor de curricula.

3.1.1 Bachelor onderwijs

In de samenwerking met opleidingen ligt de focus van onze samenwerking in eerste instantie op de drie faculteiten waar onze lectoren gepositioneerd zijn (BRV, SWE & ITD). Daarnaast ontwikkelen we samenwerking met opleidingen die inhoudelijk voor het kenniscentrum interessant zijn en voor welke het kenniscentrum inhoudelijk interessant is (zie tabel).

Overzicht opleidingen waarmee het kenniscentrum samenwerkt

Faculteit	***Opleiding***
Bestuur, Recht en Veiligheid	Bestuurskunde en Overheidsorganisaties
	International Public Management
	HBO-Recht
	Integrale Veiligheidskunde
Sociaal Werk en Educatie	Social Work
	PABO
	Pedagogiek
IT & Design	Communication & Multimedia Design
	HBO-ICT
Technologie, Innovatie & Samenleving	Bouwkunde
Faculteit Management & Organisatie	Facility Management

In de samenwerking met deze faculteiten en opleidingen dragen we concreet bij door het gezamenlijk ontwikkelen van minoren en vakken, het verstrekken en begeleiden van opdrachten voor studenten middels stages en afstudeerplaatsen en door het bijdragen aan curriculumontwikkeling. Daarnaast geven we met onze stadslabs studenten de mogelijkheden om onderzoek- en praktijkervaring op te doen in de stedelijke context.

Stadslabs zijn bij uitstek een plek waar onderzoek, onderwijs en praktijk samenkomen. In toenemende mate betrekken wij studenten bij dit onderzoek. Het is daarbij de uitdaging om de inhoud en timing van vragen vanuit de stad en het curriculum van diverse opleidingen op elkaar te laten sluiten. Het vraagt ook planning en afstemming over verschillende opleidingen en opleidingsjaren heen zodat bewoners bijvoorbeeld niet steeds weer met dezelfde vragenlijsten worden geconfronteerd. Maar met afstemming en planning zijn stadslabs een krachtige manier om onderzoek, onderwijs en praktijk samen te brengen. Tegen deze achtergrond is op basis van de ervaringen in onze stadslabs de afgelopen jaren 'estafette-onderzoek' ontwikkeld. Het idee is eenvoudig: opeenvolgende groepen studenten (soms meerdere tegelijk) werken vanuit verschillende perspectieven met dezelfde mensen aan dezelfde lokale kwestie. Zij organiseren, verzamelen en documenteren hun werk zodanig dat het als een estafettestokje overdraagbaar is naar de volgende groep studenten.

3.1.2 Masters en professional courses

Naast betrokkenheid bij het bachelor onderwijs willen we intensiever samenwerken met de Graduate School, voor het ontwikkelen van professional courses en masteropleidingen. Met de Graduate School hebben we afgesproken dat we op een aantal thema's zullen starten met het aanbieden van masterclasses, altijd vanuit twee of meer lectoraten. Op basis van de ervaringen daarmee zullen we in 2022 keuzes maken over doorontwikkeling naar een (professionele) master.

3.2 Ambities samenwerking met het onderwijs

Uitbreiding en intensivering van de verbinding tussen onderwijs en onderzoek beogen we te ontwikkelen langs drie lijnen.

1. Verdere uitbreiding van het aantal opleidingen waarmee wordt samengewerkt (zowel structureel overleg als activiteiten).
2. Verdieping van de samenwerking met deze opleidingen. Aan deze structurele samenwerking verbinden we de volgende streefwaarden.
    a. Vijfentwintig procent van de studenten van een opleiding zijn gedurende hun opleiding betrokken bij ten minste één van de activiteiten van het kenniscentrum. Dit kan uiteenlopen van onderwijsactiviteiten waar onderzoekers van het kenniscentrum een rol in spelen tot deelname aan onderzoek als onderdeel van een afstudeeropdracht.
    b. Wij dragen daarnaast bij aan de onderzoekslijnen van deze opleidingen.
    c. Wij dragen altijd bij aan curriculum vernieuwing van deze opleidingen.
    d. Studenten van deze opleidingen kunnen participeren in ten minste één minor waar ons kenniscentrum bij betrokken is.
    e. Voor al deze opleidingen willen wij een docent-onderzoeker aanstellen die half in de opleiding half in het kenniscentrum aangesteld en de nadrukkelijke taak heeft de verbinding te bevorderen.

3. Het effectiever maken van overleg met opleidingen.

a. Het beter afstemmen van centrale thema's van de curricula van de opleidingen en de onderzoeksagenda van het kenniscentrum
b. HRM-beleid van opleidingen en het kenniscentrum beter afstemmen, waardoor bijvoorbeeld het gezamenlijk aannemen docent-onderzoekers mogelijk wordt.

Over de voortgang op de realisatie van deze ambities rapporteren wij in de managementrapportages en in ons jaarverslag.

3.3 Concrete acties om deze ambities te realiseren

Om deze ambities te realiseren willen we de volgende concrete stappen zetten.

1. Twee keer per jaar vindt er overleg plaats tussen de lectoren, de belangrijkste betrokken opleidingsmanagers en faculteitsdirecteuren. In september/oktober spreken we over de inhoudelijke focus en het onderzoeksprogramma van het kenniscentrum en in februari/maart over de verbinding onderwijs – onderzoek aan de hand van concrete wensen m.b.t. inzet van onderzoek in het onderwijs en de inzetplanning van (docent)onderzoekers. Op deze wijze worden onze belangrijkste interne partners betrokken bij de realisatie van het meerjarenplan 2021 – 2025 en bij de ontwikkeling van de tussenliggende jaarplannen.
2. Elke betrokken opleiding heeft een 'dedicated lector' vanuit GUTs. Deze dedicated lector is voor de opleidingsmanagers (en teamleiders) het vaste aanspreekpunt voor GUTs. De dedicated lector en de desbetreffende opleidingsmanager/teamleiders spreken elkaar op reguliere basis om het onderwijs en de onderzoeksagenda van GUTs beter met elkaar te verbinden. Deze lector is daarmee de schakel naar het kenniscentrum.
3. Met individuele docent-onderzoekers worden bij aanvang van hun aanstelling afspraken gemaakt over verwachte resultaten inclusief de impact voor het onderwijs. Deze afspraken worden in samenspraak gemaakt door de betrokken lector en opleidingsmanager/teamleider en vastgelegd. Deze afspraken dienen tevens als onderlegger voor de R&O – gesprekken en vormen input voor de resultaatsafspraken van de betrokken teams.
4. De methode van 'estafette-onderzoek' in onze stadslabs willen we verder uitwerken, toetsen en beter vastleggen. We gaan de methode versterken en verbreden door HBO-studenten maar ook WO- en MBO-studenten (samen met o.a. bewoners, professionals, ambtenaren) van verschillende opleidingen te laten meelopen, meedenken en meewerken in onze labs. Een docent-onderzoeker binnen het lab bewaakt de (methoden voor) kwaliteit en overdraagbaarheid en is erop aanspreekbaar dat het stokje steeds verder komt en dus bruikbaar en opvraagbaar is voor alle betrokkenen. Voor het beter documenteren en delen van inzichten wordt samengewerkt met OKC en gebruik gemaakt van de (de pilot) ResearchDrive.
5. We zullen een portfolio ontwikkelen waarin de variatie van lichte tot zwaardere bijdrage vanuit GUTs helder wordt, waarbij we afspraken maken met opleidingen over de inspanning vanuit hen en ons en waarbij we ons portfolio blijvend ontwikkelen op basis van evaluaties en ervaring.

4 Samenwerking met externe partners

4.1 Samenwerking met externe partners in Nederland

Het kenniscentrum GUTs is geworteld in de Haagse regio. Ons netwerk helpt ons bij het identificeren van relevante, praktijkgerichte onderzoeksvragen. Tevens biedt ons netwerk de potentiële partners voor het doen van gezamenlijk onderzoek naar die onderzoeksvragen en kunnen we met ze samenwerken bij het toetsen van onze oplossingen.

- Overheden: met een eerste focus op Den Haag, Zoetermeer, Delft. En daarna ook op Leidschendam - Voorburg, de Metropoolregio Rotterdam Den Haag, de rijksoverheid (BZK, OCW) en de provincie;
- Bedrijven;
- Organisaties op wijkniveau; bewonersorganisatie en zzp-ers;
- Vertegenwoordigende organisaties uit maatschappelijk middenveld;
- Marktpartijen in de zorg, onderwijs, wonen, welzijn, cultuur, ondernemingen;
- Kennisinstellingen regionaal, nationaal, internationaal;

Op projectniveau werken we binnen het kenniscentrum samen met een veelheid aan partners. Naast contact met individuele netwerkpartners participeren we structureel in een aantal bredere netwerken /coalities:

- Kennisnetwerk Jeugd Haaglanden, waar het lectoraat Jeugdhulp in Transformatie onderdeel van is en mede door gefinancierd wordt;
- Platform Stad en Wijk, dat SIA financiert en waar wij penvoerder van zijn. Binnen dit platform werken we samen met andere hogescholen die actief zijn op het gebied van stad;
- Twee City Deals Kennis Maken, waarin we structureel samenwerken met partners in Delft en Den Haag;
- Het landelijke lectorenplatform praktijkgericht ICT-onderzoek en de Nederlandse AI Coalitie

Onze samenwerking met externe partners beogen we de komende jaren uit te breiden en te verstevigen langs twee lijnen:

1. We werken *strategisch* (maar niet uitsluitend) samen met drie stedelijke partners, de gemeenten Den Haag, Delft en Zoetermeer. Met deze strategische partners willen we structurele afspraken maken over samenwerking en financiering. Concreet geven we dit vorm in:
    a. De gezamenlijke deelname in een fonds: naast (co) financiering van meerjarige projecten wordt een gezamenlijk fonds voor stedelijk onderzoek opgezet, waar de gemeenten Den Haag, Delft, Zoetermeer en GUTs aan bijdragen.
    b. Bestuurlijke convenanten;
    c. Ten minste 1 gezamenlijk gefinancierde onderzoeker per gemeente.

2. *Inhoudelijke samenwerking* beogen we met de Erasmus Universiteit, Universiteit Leiden Campus Den Haag, de Technische Universiteit Delft en met het Lectorenplatform Stad en Wijk willen we intensiveren. Concrete doelstellingen:
    a. Gezamenlijke grote (Europese of NWA) aanvragen doen;
    b. Gezamenlijke of gedetacheerde onderzoekers;
    c. Aanstelling van een gezamenlijke hoogleraar/lector.

4.2 Samenwerking met internationale partners

De eerste prioriteit is het opbouwen van ons kenniscentrum in en met het lokale netwerk van partners. Uiteraard gebruiken we bij het doen van onderzoek internationale kennis. Ook zien we het als onze verantwoordelijkheid om te zorgen dat de lessen geleerd in andere landen en steden in 'onze' regio terechtkomen en om resultaten van ons onderzoek in 'onze' regio internationaal te valideren.

De tweede stap is internationale samenwerking. We verwachten vanaf 2021 onze focus te kunnen verleggen, met de ambitie om in 2025 met tenminste drie vergelijkbare centra samen te werken: projectfinanciering aanvragen, publiceren, events en uitwisseling organiseren. Het uitgangspunt zal hierbij zijn om waar relevant en mogelijk aan te sluiten bij de partnerschappen die we als Haagse Hogeschool hebben.

4.3 Governance voor samenwerking

Het kenniscentrum is in termen van governance een onderdeel van De Haagse Hogeschool. Het kenniscentrum is onder aansturing van de leading lector als onafhankelijke entiteit gepositioneerd onder het College van Bestuur. Intensieve samenwerking krijgt vorm door het opzetten van gezamenlijke projecten en structurele samenwerking binnen het in eerdergenoemde genoemde fonds. De partners in het fonds vormen samen een 'raad met strategische partners', waarmee de prioriteiten van het kenniscentrum structureel besproken worden. Voor de samenwerking wordt steeds de meest geëigende samenwerkingsstructuur gezocht.

GUTs heeft een **externe adviesraad** die het managementteam van GUTs adviseert over de inhoudelijke strategische keuzes en ontwikkeling van het kenniscentrum. In 2021 wordt deze externe adviesraad voor GUTs geïnstalleerd. Dit wordt een divers samengestelde raad van stakeholders uit de praktijk, het onderwijs en het toegepaste onderzoek. In de eerste periode staat met name de opbouw van het kenniscentrum (ontwikkeling en uitvoering meerjarenplan) centraal. Meer concreet *adviseert* de externe adviesraad GUTs het MT in ieder geval over:

- De relevantie van onze strategie en onderzoeksagenda;
- De interne organisatie van het kenniscentrum;
- De concrete activiteiten en samenwerking met interne en externe partners;
- De kwaliteit en impact van ons onderzoek/onze activiteiten en hoe we deze kunnen vergroten.

De externe adviesraad GUTs bestaat uit (maximaal) 6 leden, inclusief voorzitter. Gezamenlijk dekken deze leden de voor het kenniscentrum relevante geledingen: wetenschap, praktijkgericht onderzoek, openbaar bestuur, middenveld en advieswereld. De leden zijn gezaghebbend op hun expertise terrein en hebben daarbij een voor het kenniscentrum relevant netwerk.

Meer informatie

Rachel Barrett / Meike de Jong

GUTs@hhs.nl

De Haagse Hogeschool

Johanna Westerdijkplein 75
2521 EN Den Haag

DE HAAGSE HOGESCHOOL