

Professionele werkplaatsen: lerend en onderzoekend samenwerken

Publicatie in OnderwijsInnovatie, december 2019

Sofie Moresi

Michel Duinkerke

Petra Swennenhuis

Miranda Snoeren

Samenvatting

Fontys Hogescholen investeert in de ontwikkeling van professionele werkplaatsen. Deze omvatten een duurzame, intersectorale samenwerking tussen minimaal één publieke organisatie en een hoger onderwijsinstelling. Het doel ervan is continue ontwikkeling van de beroepspraktijk. Centraal hierbij staat het lerend en onderzoekend samenwerken van alle betrokkenen in de samenwerking. In dit artikel worden professionele werkplaatsen (PW's) toegelicht en wordt een eerste inkijk gegeven in de werkzame elementen van deze samenwerkingen.

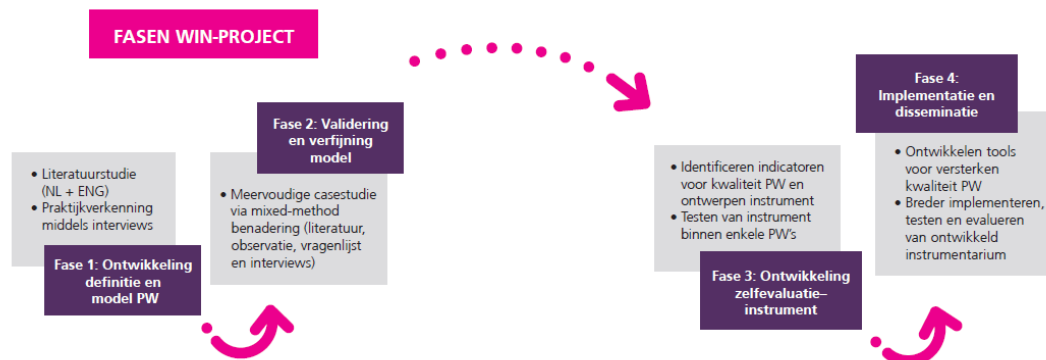
Inleiding

Het ontwikkelen van hybride leeromgevingen is een onderwijsvernieuwing die binnen meerdere hogescholen waar te nemen is (Huisman et al., 2010). Binnen dergelijke omgevingen op het grensvlak van opleiding en beroepspraktijk werken studenten aan uitdagende en maatschappelijke vraagstukken, wat het leren van studenten verrijkt (Bakker et al., 2016; Vink et al, 2017). Ook binnen Fontys Hogescholen vraagt het werken aan maatschappelijke, complexe vraagstukken (Klijn, 2008) om intersectorale samenwerking tussen overheden, bedrijfsleven en onderwijsinstellingen. De laatste jaren kent Fontys Hogescholen een diversiteit aan deze leeromgevingen: social labs (Thunnissen & Custers, 2017), de leeromgevingen op Strijp TQ, de Automotive Campus, Brainport Industries Campus (BIC) en PW's. Deze laatste zijn omgevingen die fysiek gesitueerd *binnen* de beroepspraktijk waar professionals, studenten, docenten/onderzoekers en cliënten/eindgebruikers samenwerken in opleiden, innovatie en onderzoek (Welmers, 2016). Binnen deze omgevingen staat niet het leren van studenten centraal, maar zijn studenten en hun leerproces een katalysator voor praktijkvernieuwing. Dit maakt deze interorganisatorische samenwerking tussen beroepsorganisaties en hoger onderwijsinstellingen tot een complex fenomeen, dat vraagt om bekeken te worden vanuit een dynamisch systeem (Bryson, 2015). In dit artikel worden PW's gedefinieerd en worden de elementen en processen die centraal staan binnen een PW nader toegelicht.

Onderzoek naar professionele werkplaatsen: WIN-project

PW's hebben het potentieel bij te dragen aan de ontwikkeling van betrokkenen, de verbetering van het curriculum en de beroepspraktijk. Fontys doet onderzoek naar hoe en waardoor het potentieel van PW's tot hun recht komen om op basis daarvan een instrumentarium te ontwikkelen dat betrokkenen in staat stelt PW's en vergelijkbare leeromgevingen te evalueren en te verbeteren. In dit kader is het WIN-project gestart, waarbij WIN staat voor Werkplaats INstrumentarium (zie box 1). Het doel hiervan is om inzicht te vergroten in het concept van PW's, in de werkzame elementen van een PW, alsook in de (samenwerkings)processen die de kwaliteit van PW's beïnvloeden (fase 1 en 2). Deze inzichten resulteren in een theoretisch model dat vervolgens input levert voor het ontwikkelen en toetsen van een instrumentarium dat betrokkenen in staat stelt de kwaliteit van de PW te evalueren en te verbeteren (fase 3 en 4, die gepland staan in 2020 en 2021). Tot slot is er binnen het project ook veel aandacht voor kennisdeling en valorisatie met alle betrokken stakeholders (student, professionals van de opleiding en het werkveld, en cliënten).

BOX 1: WIN-PROJECT



Definitie en kenmerken van professionele werkplaatsen

In fase 1 van het project vond een praktijkverkenning van zes PW's binnen het sociale domein plaats. In deze verkenning werd de locatie van de PW bezocht, waarbij er vanuit de PW een programma was ter verduidelijking van doel, werkzaamheden en partners. Dit gaf het onderzoeksteam een goede inkijk in de diversiteit en good practices van de PW. Daarnaast werd literatuur bestudeerd over leeromgevingen en interorganisatorische samenwerkingen tussen hoger onderwijsinstellingen en publiek/private organisaties. Deze literatuurstudie hielp ook om context-mechanisme-uitkomst (CMO)-constructen van PW's (wat werkt, voor wie, onder welke omstandigheden) te achterhalen, geïnspireerd door realistic evaluation van Pawson & Tilly (1997). Deze mechanismen, die de samenwerking beïnvloeden, zijn verder onderzocht via interviews. Er zijn elf semigestructureerde interviews afgenomen met centrale personen (coördinatoren en/of bruggenbouwers) van PW's. Vijf coördinatoren waren meerdere jaren betrokken bij soortgelijke leeromgevingen buiten Fontys (Saxion, Hanze, HU & Han) en binnen Fontys zijn de bruggenbouwers van zes PW's geïnterviewd. Bruggenbouwers zijn docenten en professionals uit het werkveld die binnen deze authentieke omgevingen werken (Akkerman & Bakker, 2011, Bryson et al., 2015). Zij hebben een sleutelpositie in het ontwikkelen van deze omgevingen. De kwalitatieve data uit deze interviews werd iteratief gespiegeld met de literatuur en good practices, wat resulteerde in een aangescherpte definitie van PW's en negen kenmerken. Tevens werden de context-mechanisme-uitkomstconfiguraties uit de interviews vergeleken met literatuur en good practices, wat de basis vormde voor ons model waarin de werkzame elementen in een PW gevisualiseerd zijn. Dit model wordt later in dit artikel besproken. Eerst gaan we in op de definitie in combinatie met twee voorbeelden (box 2) en de negen kenmerken van PW's (box 3).

BOX 2: DEFINITIE EN VOORBEELDEN VAN PROFESSIONELE WERKPLAATSEN

Professionele werkplaatsen zijn duurzame samenwerkingsverbanden tussen tenminste één hoger onderwijsinstelling en een publieke organisatie, die fysiek gesitueerd zijn in de beroepspraktijk. Binnen deze authentieke omgevingen leren, onderzoeken en werken professionals, studenten, docenten, cliënten en andere betrokkenen zodanig samen, dat betrokkenen, omgeving en dienstverlening zich voortdurend ontwikkelen. Dit lerend en onderzoekend samenwerken wordt dusdanig gefaciliteerd dat de belangen van alle betrokkenen gelijkwaardig worden uitgelijnd en vertegenwoordigd in gezamenlijke doelstellingen.

Voorbeelden vanuit de praktijkverkenning van PW's zijn: zorginnovatiecentra (verpleegafdelingen waar zorgprofessionals intensief samenwerken met een grote groep studenten in onderzoek, onderwijs en innovatie (Niessen & Cox, 2011; Snoeren et al., 2016) en Partnerships Sportkunde, waar binnen de samenwerking van Fontys Sporthogeschool en partnergemeenten professionals (in opleiding) maximaal worden uitgedaagd om handen en voeten te geven aan het lokale sport- en beweegbeleid (Moresi & Bovens, 2017; Bovens et al., 2018).

PW's kenmerken zich door een samenwerking tussen meerdere organisaties, waarbinnen activiteiten plaatsvinden in de driehoek onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk. Activiteiten binnen PW's dienen meerdere doelen, zoals het bevorderen van leren van alle betrokkenen en het

verbeteren van de dienstverlening. Onderzoeksvragen komen direct uit de betrokken beroepspraktijk. Het doel van praktijkgericht onderzoek aan hogescholen is kennis, inzichten en producten te genereren die bijdragen aan de ontwikkeling van de beroepspraktijk (Vereniging Hogescholen, 2015). Het is te definiëren als onderzoek waarvan de vraagstelling wordt ingegeven door de beroepspraktijk en waarvan de opgedane kennis en producten direct kunnen bijdragen hieraan (Montesano-Montessori et al., 2019). Vergeleken met academische werkplaatsen, waar men werkt op het snijvlak van beleid, onderzoek en praktijk en dikwijls elders ontwikkelde wetenschappelijke kennis of producten naar de praktijk worden vertaald (Wijenberg & Nies, 2015), worden binnen PW's onderzoek, implementatie en ontwikkeling van de beroepspraktijk gecombineerd als een geïntegreerd geheel (Snoeren, 2015). Zoals eerder beschreven zijn we op basis van literatuurstudie en interviews nagegaan wat deze omgevingen nader typeert om ze onderzoeksmatig af te kunnen bakenen, waarbij naast de definitie nog negen kenmerken geformuleerd zijn (zie box 3).

BOX 3: DE NEGEN KENMERKEN VAN PROFESSIONELE WERKPLAATSEN

Professionele werkplaatsen:

1. Zijn in opzet en in intentie duurzame, sectoroverstijgende samenwerkingsverbanden tussen minimaal één hoger onderwijsinstelling en een publieke organisatie en fysiek gesitueerd in de beroepspraktijk.
2. Zijn grenspraktijken waarvan betrokken organisaties gezamenlijk eigenaar zijn en waarover aan al deze organisaties verantwoording wordt afgelegd.
3. Zijn authentieke leer- en werkomgevingen georganiseerd rondom de dienstverlening van de publieke organisatie, waarbij er direct contact is met de cliënt en processen en handelingen direct impact hebben op de cliënt.
4. Zijn open omgevingen, waarin tenminste studenten, professionals, docenten en cliënten actief zijn en continuïteit van de samenwerking geborgd is door langdurige participatie van enkele betrokkenen in centrale rollen (bruggenbouwer, rolmodel, manager).
5. Bevatten verhoudingsgewijs veel studenten, die fungeren als katalysator van veranderingen in de beroepspraktijk.
6. Omvatten activiteiten en objecten die grenzen helpen overstijgen en ontmoeting stimuleren in de driehoek onderwijs-onderzoek-beroepspraktijk.
7. Dragen bij aan de continue verbetering van de beroepspraktijk, waarbij betrokkenen hiermee uitgelijnde eigen en gezamenlijke doelen hebben die ze expliciet en continu afstemmen en evalueren.
8. Bevatten bewust vormgegeven rollen, waaronder tenminste die van een vakinhoudelijk rolmodel en een bruggenbouwer, die belangen uitlijnen, activiteiten stroomlijnen en bijdragen aan het creëren van een ontwikkelingsgerichte cultuur.
9. Faciliteren een ontwikkelingsgerichte cultuur en een continu en krachtig leerproces voor studenten, professionals en andere betrokkenen. Dit zodanig dat alle betrokkenen zich lerend durven opstellen en betrokkenen op gelijkwaardige en wederkerige manier lerend en onderzoekend samenwerken.

Deze negen kenmerken vormen een ideaaltype PW en kunnen zo houvast geven bij het opstarten, ontwikkelen en evalueren van samenwerkingen tussen hoger onderwijs en publiek organisaties. Natuurlijk zijn er ook punten van herkenning te duiden in vergelijking met andere leeromgevingen, maar specifiek is dat PW's fysiek gesitueerd zijn in de beroepspraktijk (kenmerk 1). Zo vormt een PW een authentieke leer- en werkomgeving die georganiseerd is rondom de dienstverlening van de publieke organisatie. Ten aanzien van het hoofddoel zoomen kenmerken 3 en 7 in op het centraal stellen van de dienstverlening aan, en impact op cliënten. Professionals in opleiding hebben in deze authentieke context dan ook direct contact met de cliënt (kenmerk 3). Het hoofddoel is dan ook ontwikkeling van de beroepspraktijk en een duurzame doorwerking van onderzoeksresultaten (Andriessen, 2019) in deze beroepspraktijk (kenmerk 3-4-7). De andere kenmerken gaan in op het samen leren en samen te werken door het overstijgen van grenzen van opleiding en (beroeps)organisatie (kenmerk 7). Binnen een PW is namelijk het leren van betrokkenen, waaronder professionals (in opleiding) een van de belangrijkste onderdelen. Daarbij

streven we ernaar een ontwikkelingsgerichte cultuur te creëren (Edmondson, 2013) waarin 'iedereen lerende is' (kenmerk 9). Hieronder liggen principes van gelijkwaardigheid en wederkerigheid op alle niveaus zowel strategisch, tactisch als operationeel (kenmerk 8-9; Vink et al., 2017; 2018), want steeds als mensen samenwerken, vindt teamleren plaats (Decuyper et al., 2010). Het lerend en onderzoekend samenwerken tussen alle betrokkenen (kenmerk 9) in deze krachtige leeromgeving beoogt emergent en collectief leren uit te lokken (Daniels et al., 2007; Engeström, 2011; Silvar et al., 2018; Snoeren, 2015) en vraagt om reflexiviteit op het resultaat en proces van samenwerken (Schön, 1983). Er zijn binnen een PW verhoudingsgewijs meer studenten (kenmerk 5). Voorbeelden hiervan zijn verhoudingen van 50:50 zorgprofessionals en studenten Verpleegkunde in een ZorgInnovatie Centrum of 60:40 studenten Sportkunde en beweegprofessionals in Partnerships Sportkunde. De studenten zorgen door hun bijdrage aan praktijkgericht onderzoek en hun nieuwe kennis (vragen) voor beweging in een organisatie waardoor professionals gedwongen worden niet in routines terug te vallen, maar gestimuleerd worden om kritische houding aan te nemen ten aanzien van de eigen beroepspraktijk. Om deze beweging gezamenlijk goed te kunnen faciliteren en stroomlijnen (kenmerk 7) met gezamenlijke doelen en belangen, zijn bepaalde rollen cruciaal, zoals die van bruggenbouwer (Akkerman & Bakker, 2011; kenmerk 8). Naast rollen zijn ook bepaalde structuren en (grens)objecten nodig om grenzen te overstijgen (kenmerk 6; Bakker et al., 2016) en de samenwerking goed op te zetten en te borgen (kenmerk 4). Tot slot is het belangrijk te stellen dat een professionele werkplaats een aparte entiteit is (grenspraktijk, Bakker et al., 2013) waar beide (of meerdere) organisaties eigenaar en verantwoordelijk voor zijn (Kaats en Opheij, 2016; kenmerk 2).

PW's geven invulling aan de ambities van de Strategische Agenda Hoger Onderwijs en Onderzoek (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2015). Hierin stuurt de onderwijsraad aan op het creëren van een rijke, krachtige en betekenisvolle leeromgeving via strategische en structurele samenwerking alsook op het bijdragen aan een duurzame ontwikkeling van de betreffende regio. Deze ambities zijn niet zondermeer gerealiseerd. Samenwerken vraagt van partijen om een deel van hun autonomie of resultaatverwachting op te geven, terwijl zij vertrouwen dienen te hebben in datgene dat ze ervoor terugkrijgen meer is dan zij inleveren en meer is 'dan de som der delen'. Het is echter moeilijk om het gevoel van autonomie op te geven als samenwerkingspartners niet door een gemeenschappelijke bril kijken en een gemeenschappelijke taal spreken (Kaats & Opheij, 2016). Zij staan voor de uitdaging van ambiguïteit (Noordegraaf, 2000; Bannink & Bosselaar, 2018), wat inhoudt dat er onduidelijkheden en vooral uiteenlopende interpretaties kunnen zijn vanuit de diverse organisaties en professionals (in opleiding).

Hoewel complexe problematieken en processen vragen om kennis uit diverse sectoren, vraagt ambiguïteit door interdisciplinariteit om een continue afstemming tussen professionals (in opleiding), cliënten en andere betrokkenen om tot de best passende oplossing of aanpak te komen (Bannink & Bosselaar, 2018). Het gaat om afstemming van expertise, perspectieven en belangen tussen alle professionals (in opleiding) en andere betrokkenen van een PW. Diepgaand inzicht over hoe en waardoor deze afstemming alsook dit samenwerkingspotentieel tot uiting komt, ontbreekt. Onderzoeken naar grensoverstijgende omgevingen zijn gering en vaak gericht op het middelbaar beroepsonderwijs (Zitter et al., 2016). Daarnaast begrenzen deze zich veelal tot het educatieve perspectief en het ontwerp van de omgeving (e.g. Cremers, 2016; Oonk, 2016; Thunnissen & Custers, 2018; Zitter & Hoeve, 2012), terwijl afstemming en duurzame samenwerking tussen organisaties dikwijls bepaald worden door de ruimte die hiervoor gecreëerd wordt door het management en bijbehorende besturingsfilosofie van betrokken organisaties. Dit vraagt om naast het educatieve perspectief, ook het organisatieperspectief in het onderzoek naar PW's te belichten. Daarom is verder onderzoek nodig naar de strategische aspecten van en processen binnen de interorganisationale, cross-sectorale samenwerking en haar invloed op de kwaliteit van PW's.

Het model LOS in professionele werkplaatsen

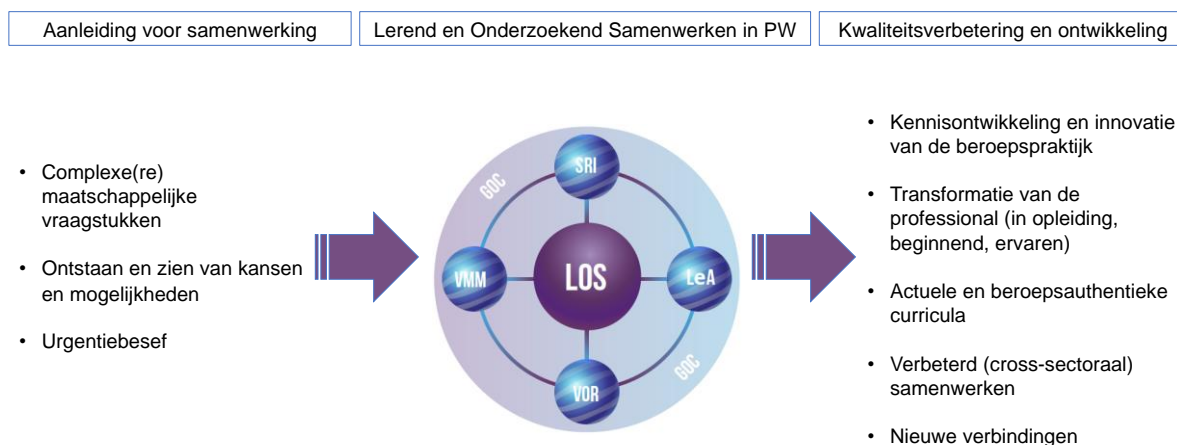
In fase 1 en 2 van het WIN-project onderzochten we wat een PW typeert en wat de werkzame mechanismen in een PW zijn. Onze bevindingen uit die fases werden gevisualiseerd in het theoretische model 'Lerend en onderzoekend samenwerken in professionele werkplaatsen'. Het model laat zien welke elementen en interorganisationale samenwerkingsprocessen bijdragen aan de kwaliteit van een PW en hoe deze onderling relateren. Vervolgens vond een meervoudige casestudie plaats voor het valideren van het model. Hiervoor werden vier in organisatie en bestaansduur verschillende PW's bezocht en nader bestudeerd via een mixed-method benadering:

- Documentanalyse over doel en organisatie van de betreffende PW;

- Observaties;
- Vragenlijst om na te gaan hoe de PW zich verhoudt tot de definitie;
- Homogene focusgroepen met professionals, studenten, cliënten en ‘ondersteuners’ (docenten, opleiders, onderzoekers, bruggenbouwers);
- Interview met de manager of leidinggevende van een PW.

De documentenanalyse en observaties waren bedoeld om een completer beeld te krijgen van de casestudie ter voorbereiding van de interviews. De gegevens vanuit de vragenlijst werden gebruikt om inzicht te krijgen hoe deze cases zich verhouden tot de kenmerken van een PW. Verder werden alle focusgroepen en interviews anoniem verwerkt. Aan de hand van een deductieve thematische analyse lag de focus op de herkenbaarheid van de verschillende elementen van het werkmodel in de data. Per element werd geanalyseerd in hoeverre de data overeenkomen met de narratieven uit het model, in hoeverre ze verschilden per actor en op welke wijze ze het element verder konden aanvullen. Op basis van deze gegevens, alsook door een verdere theoretische verkenning van de onderdelen in het model, wordt het model verder aangescherpt. Eind 2019 wordt het model opgeleverd met een volledige toelichting en onderbouwing (Swennenhuis et al, in preparation). Toch tonen we hier al graag de kaders, gezien deze ook weer handvatten voor de praktijk geven. In box 4 staat het model centraal, met aan de linkerkzijde de aanleidingen voor samenwerking en aan de rechterzijde de mogelijke uitkomsten tot kwaliteitsverbetering en ontwikkeling.

BOX 4: MODEL LEREND EN ONDERZOEKEND SAMENWERKEN IN PROFESSIONELE WERKPLAATSEN



Box 4 laat zien dat PW's ontstaan vanuit complexe maatschappelijke vraagstukken, ervaren mogelijkheden en/of urgentie (Klijn, 2008; WRR, 2013; Vos & Scheerder, 2012). De kwaliteit van PW's uit zich in de doorwerking (Franken et al. 2018) van kennisontwikkeling en innovatie van de praktijk, transformatie van de professional (in opleiding) en een beroepsauthentiek curriculum (Harder et al, 2019; Simon, et al, 2019; Snoeren, 2015; Vink et al., 2018). Het model 'Lerend en Onderzoekend Samenwerken in Professionele Werkplaatsen' (*LOS in PW*) zelf, dat centraal staat in deze visualisatie, illustreert de belangrijkste elementen die verantwoordelijk zijn voor het functioneren van een PW. Centraal in dit model staat het element lerend en onderzoekend samenwerken (*LOS*). Dit is het primaire proces van alle betrokkenen van een PW. Alle betrokkenen leren van en met elkaar, van en tijdens het werk, met als doel professionalisering van betrokkenen en ontwikkeling van dienstverlening. Dit leren en werken vindt plaats binnen een open en ontwikkelingsgerichte cultuur, waarin men waarde hecht aan het overstijgen van grenzen op persoonlijk vlak, van het team en/of van de eigen organisatie en professie (*GOC*). Hierdoor werkt men aan het opbouwen en versterken van een gezamenlijk repertoire van waarden opvattingen en handelingen tussen organisaties en mensen. Daarnaast is het vereist vanuit een gezamenlijke visie de benodigde middelen en een passende mix van mensen vrij te maken (*VMM*) om de samenwerking op te starten en vervolgens inzet van mensen te borgen. Het samen richten en (her)inrichten (*SRI*) van dragende processen, aanpak, rollen en structuren is noodzakelijk om de gezamenlijke doelen na te streven. Daarom vraagt de samenwerking ook aandacht voor het vormgeven en onderhouden van gelijkwaardige relaties (*VOR*), tussen betrokkenen op alle niveaus in en tussen organisaties. Hieronder valt ook het kunnen waarderen van belangen,

behoefden en perspectief van de ander. Dit vraagt om leiderschap dat kan verbinden, het vertrouwen in en de openheid naar elkaar, waardoor relaties versterken en verdiepen op alle niveaus. Elke betrokkene voelt de autonomie (*LeA*) om zo vertrouwen, eigenaarschap, participatie en betrokkenheid te creëren (wederom op elk niveau). Dit alles leidt tot een gevoel van samen iets kunnen bereiken en ontwikkelt groepsidentiteit, waarbij gelijkwaardigheid, vertrouwen, ruimte om te experimenteren en wederkerigheid belangrijke onderliggende waarden zijn. Vanuit de casestudies wordt ook bevestigd dat alle elementen nodig zijn en elkaar ook wederkerig kunnen beïnvloeden. Tevens zien we dat context en levensduur van PW ook van invloed zijn op de kwaliteit ervan. Een uitgebreidere toelichting en koppeling met literatuur is in voorbereiding.

Conclusie en vervolgonderzoek

Samenwerken in hybride leeromgevingen op het grensvlak van opleiding en beroepspraktijk vraagt om een systemische benadering (Bryson et al, 2015), zoals centraal staat in PW's. De definitie en negen kenmerken geven inzicht in PW's en kunnen theoretische inzichten vergroten. Verder dienen ze als richtkader om nieuwe leeromgevingen op basis van interorganisatorische samenwerking op te starten of te ontwikkelen. Kernprocessen van een dergelijke benadering worden weergegeven in het model 'LOS in PW', dat bestaat uit zes elementen:

- 1) lerend en onderzoekend samenwerken,
- 2) grensoverstijgende en ontwikkelingsgerichte cultuur,
- 3) vormgeven en onderhouden van relaties,
- 4) leiderschap en autonomie,
- 5) samen richten en (her)inrichten, en
- 6) vrijmaken van mensen en middelen.

Gezien de complex dynamische context, zijn deze elementen voortdurend in ontwikkeling en beïnvloeden ze elkaar wederkerig.

Dit artikel geeft een eerste inzicht in de werkzame elementen die de kwaliteit van een PW kunnen beïnvloeden. Het biedt een handreiking over hoe en waardoor dit samenwerkingspotentieel tot zijn recht komt en helpt PW's en soortgelijke omgevingen verder te ontplooiën. In het vervolg van het WIN-project worden instrumenten ontwikkeld die dit verder ondersteunen.

Tot slot is meer onderzoek nodig naar de positionering van PW's als samenwerkingsvorm ten opzichte van andere hybride leeromgevingen of intersectorale samenwerkingen, de relatie tussen de kernelementen van een PW, hoe en in hoeverre PW's bijdragen aan de ontwikkeling van de beroepspraktijk en professionalisering van betrokkenen alsook de doorwerking in de beroepspraktijk (zie ook Kuijer- Siebelink, 2019).

Over de auteurs

Moresi is senior-onderzoeker bij Fontys Sporthogeschool en coördinator van Partnerships Sportkunde. Duinkerke is opleidingsmanager en onderzoeker bij Fontys Mens en Gezondheid. Swennenhuis is senior-onderzoeker bij Fontys Pedagogiek en betrokken bij de centra van Pedagogische Innovatie. Snoeren is programmaleider zorginnovatiecentra en projectleider van het WIN-project bij Fontys Mens en Gezondheid. De auteurs werken lerend en onderzoekend samen in het WIN-project van Fontys Hogescholen.

Meer informatie over dit artikel: s.moresi@fontys.nl of <https://fontys.nl/professionelewerkplaatsen/>

Referenties

- Akkerman, S. F. & Bakker, A. (2011). Boundary crossing and boundary objects. *Review of Educational Research*, 81(2), pp. 132-169.
- Bakker, A., Zitter, I., Beauseart, S. & De Bruijn, E. (Red.) (2016). *Tussen opleiding en beroepspraktijk, het potentieel van boundary crossing*. Koninklijke van Gorcum: Assen.
- Bannink D. & Bosselaar, H. (2018). *Het probleem samenwerken. Duiden en verbinden: ironische uitwegen voor vastgelopen samenwerking*. Boom bestuurskunde, Den Haag.
- Bruijn, E. (2016). A Design Perspective on the School-Work Boundary: A Hybrid Curriculum Model. *Vocations and Learning*, 9(1), 111-131.
- Bovens, J., Moresi, S., van den Noord, Cambré, (2018). De kracht van samenwerken binnen lerende partnerships in het werkveld van sport en bewegen. *Abstractboek: Dag van Sportonderzoek*. Den Haag.
- Bryson, J., Crosby, B., & Middleton Stone, M. (2015). Designing and Implementing Cross-Sector Collaborations: Needed and Challenging. *Public Administration Review*, 75(5), 647-663.

- Cremers, P. (2016) *Designing hybrid learning configurations at the interface between school and workplace (doctoral dissertation)*. Wageningen: Wageningen University.
- Daniels, H., Leadbetter, J., Warmington, P., Edwards, A., Martin, D., Popova, A., Brown, S. (2007). Learning in and for multi-agency working, *Oxford Review of Education*, 33 (4), 521-538, DOI: 10.1080/03054980701450811
- Decuyper, S., Dochy, F. & Van den Bossche, P. (2010). Grasping the dynamic complexity of team learning: An integrative model for effective team learning in organisations. *Educational Research Review*, 5(2), 111-133.
- Edmondson, A. (2014). *Teaming. How Organizations Learn, Innovate, and Compete in the Knowledge Economy*. San Francisco: John Wiley en Sons.
- Engeström, Y. (2011). Activity Theory and Learning at Work. In M. Malloch, L. Carins, K. Evans, & B. N. O'Connor (Eds.), *The SAGE Handbook of Workplace Learning*. (pp. 86-105). London: SAGE Publications Ltd.
- Franken, A., Andriessen, D., Van der Zwan, F., Kloosterman, E., & Van Ankeren, M. (2018). *Meer waarde met hbo*. Den Haag: Vereniging Hogescholen.
- Harder, C. van Loon, J. & Snoeren, M. (2019). Praktijkleren in een ZIC/ZIN: studentervaringen. *Onderwijs & gezondheidszorg*, 43(1), 26-29.
- Huisman, J., de Bruijn, E., Baartman, L., & Aalsma, E. (2010). *Leren in hybride leeromgevingen in het beroepsonderwijs. Praktijkverkenning theoretische verdieping*. Utrecht: ECBO.
- Kaats E. en Opheij, W. (2016). *Leren samenwerken tussen organisaties. Allianties, netwerken, ketens en partnerships*. Vakmedianet, Deventer.
- Klijn, E. (2008). Governance and Governance Networks in Europe. *Public Management Review*, 10 (4), 505-525.
- Kuijjer-Siebelink, W., Weijzen, S. en de Vijlder, F. (2019). *Grensoverschrijdend samenwerken, leren en opleiden*. Kenniscentrum Publieke Zaak. Hogeschool Arnhem en Nijmegen.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2015). *De waarde(n) van meten. Strategische Agenda Hoger Onderwijs en Onderzoek 2015-2025*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
- Montesano Montessori, N., Schipper, M., Andriessen, D. & Greven, K. (2019) *Bewegen in Complexiteit; Voorbeelden voor onderwijs, onderzoek en praktijk*. Utrecht: Hogeschool Utrecht
- Moresi, S., Arts, D. & Bovens, J. (2017). Sport en Bewegen als middel om te werken aan maatschappelijke doelen. *Abstractboek: Dag van het Sportonderzoek*. Zwolle, Nederland.
- Niessen, T., & Cox, K. (2011). *Innoverend leren in het zorginnovatiecentrum. Het creëren van ruimte voor vernieuwing*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.
- Noordegraaf, M. (2000). *Attention. Work and Behavior of Public Managers amidst Ambiguity*. (Doctoral thesis). Delft: Eburon.
- Oonk, C. (2016). *Learning and Teaching in the Regional Learning Environment. Enabling students an teachers to cross boundaries in multi-stakeholder practices*. (Doctoral thesis). Wageningen University & Research, Wageningen, NL.
- Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. New York: Basic Books.
- Slivar, I., Golja, T., Plavšić, M. (2018). Collaborative Learning in a Business Setting: An Evolutionary Perspective Towards a Learning Organisation. *Technology Education Management Informatics Journal*, 7(2), 456-464.
- Simon, F, Stuijts, M. & Vreuls, J. (2019). *...worden van ... en CHILL en ... en ... Een momentopname van een hybride leeromgeving*. Lectoraat Professionalisering van het onderwijs. Zuyd Hogeschool.
- Snoeren, M. (2015). *Working = Learning. A complexity approach to workplace learning within residential care for older people. Medical Humanities*. (Doctoral thesis). VU University Medical Centre Amsterdam, Ridderkerk.
- Snoeren, M., Volbeda, P., Niessen, T. J. H., & Abma, T. A. (2016). Dutch care innovation units in elderly care: A qualitative study into students' perspectives and workplace conditions for learning. *Nurse Education in Practice*, 17. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2015.11.005>
- Swennenhuis, Moresi, Duinkerke, Bovens, Quadackers & Snoeren (in preparation). Leren en onderzoeken in professionele werkplaatsen: de ontwikkeling van een theoretisch model.
- Pawson, R. & Tilley, N. (1997). *Realistic Evaluation*. London: Sage.
- Thunnissen, M. & Custers, M. (2018). Social Labs: innovatie in het hbo. *OnderwijsInnovatie*. 13-15.

- Welmers, J (2016). *De verankering van praktijkgericht onderzoek in professionele werkplaatsen*. Fontys Hogescholen: intern beleidsdocument.
- Wijers, E. & Nies, H. (2015). *Rapportage Academische Werkplaatsen Zorg & Gezondheid*. Een verkenning van overeenkomsten en verschillen in aanpak. Vilans.
- Vereniging Hogescholen. (2015). *Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek*. Den Haag: Vereniging Hogescholen.
- Vink, R., Van der Neut, I. & Nieuwenhuis, L. (2017) *Kijkkader professionele leergemeenschappen*. Den Haag: Zestor/Vereniging Hogescholen.
- Vink, R., Van der Neut, I. & Nieuwenhuis, L. (2018). *Leergemeenschappen van hogescholen met het werkveld*. Den Haag: Zestor/Vereniging Hogescholen.
- Vos, S., & Scheerder, J. (2012). Breedtesport: (samen-)spel tussen overheid, middenveld en markt? *Sport & Strategie*, 6(4), 27.
- WRR: Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2013). *Rapport 'Naar een lerende economie'*.
- Zitter, I., & Hoeve, A. (2012). *Hybrid learning environments: Merging learning and work processes to facilitate knowledge integration and transitions*. OECD Education Working Papers no. 81. Paris: OECD Publishing.
- Zitter, I., Hoeve, A. & de Bruijn, E. (2016). A Design Perspective on the School-Work Boundary: A Hybrid Curriculum Model. *Vocations and Learning*, 9(1), 111-131.