

Zo doe je dat!

Samenwerken in en aan een
Krachtige Leerkring (KL)



Zorgalliantie/Krachtige Kernen
Augustus 2020



KRACHTIGE KERNEN
HAN CENTRE OF EXPERTISE



HAN UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	1
1 Inleiding	2
2 De Krachtige Leerkring	3
3 Werken aan waarden in een Krachtige LeerkringL	4
Ontwikkelpoces	4
Ontwikkelboom	5
4 Wie zijn er betrokken?	8
5 Leren in en tussen leerkringen	11
6 Bronnen en meer lezen	13
7 Bijlagen	14
Bijlage 1: Verschillende rollen en taken bij een KL	14
Bijlage 2: Overzicht van mogelijke studentenopdrachten	18
Bijlage 3: Lerende principes van de KL	19
Bijlage 4: Financiën	21
Bijlage 5: Definities	21

1 Inleiding

In Krachtige Leerkringen werken studenten samen met professionals, inwoners, onderzoekers en docenten uit allerlei disciplines om antwoorden te vinden op maatschappelijke multidisciplinaire vraagstukken. Met de Krachtige Leerkringen wordt invulling gegeven aan de ambitie van de HAN: 'het afleveren van goed opgeleide professionals aan onze beroepspraktijk en het ontwikkelen van innovaties voor en met onze regio'.

Vanaf 2015 werkt de Zorgalliantie/Krachtige Kernen met Krachtige Leerkringen. Vanuit de praktijk, vanuit het onderwijs en onderzoek van de HAN is er steeds meer aandacht voor multidisciplinair en interprofessioneel samenwerken. Vanuit de HAN is gezocht naar wegen om studenten praktijkervaring op te laten doen in deze multidisciplinaire praktijk. De Krachtige Leerkring (KL) is een manier om de behoeften van onderwijs, praktijk en onderzoek samen te laten komen in de zogenaamde samenwerkingsdriehoek. De KL is niet statisch en continu in beweging en ontwikkeling, zodat het blijft passen bij waar behoefte aan is. En als er geen behoefte meer is vanuit de praktijk, onderzoek of onderwijs, dan stopt een KL.

Lessen

Inmiddels zijn de vruchten volop te plukken van het werken in Krachtige Leerkringen. Niet alleen wat betreft de inhoudelijke resultaten, maar ook van de ontwikkeling van de KL zelf valt veel te leren.

Enkele conclusies en geleerde lessen:

- Een KL creëert duurzame relaties met organisaties en de omgeving.
- Een KL werkt vanuit een gezamenlijke ambitie, waardoor oplossingen bijdragen aan het leven van de doelgroepen (impact).
- De gezamenlijke ambities van organisaties, inwoners en gemeente(n) creëren draagvlak voor studentenopdrachten en onderzoek.
- Een KL voegt waarde toe aan de maatschappelijke ambities van de betrokken partijen.
- Zichtbaarheid ter plekke is erg belangrijk; een zogenaamde alliantiemakelaar is nodig om de organisatie- en omgevingsdoelen scherp te houden. In bijlage 1 worden de rollen en taken van de alliantiemakelaar nauwkeurig beschreven.

Daarnaast zijn er een aantal principes voor samenwerking ontwikkeld die hun nut bewezen hebben, waarvan de belangrijkste is dat iedereen in de samenwerking gelijkwaardig aan elkaar is. De eerste: blij aansluiten bij elkaar. De tweede is: doen! Ga gewoon aan de slag.

Voor wie en leeswijzer

Deze handleiding is geschreven voor iedereen die gaat werken in of met een KL; HAN-collega's en praktijkpartners. Ook voor iedereen die zijdelings betrokken is of geïnteresseerd is in wat een KL is, je bent van harte welkom om verder te lezen.

In deze handleiding lees je wat de belangrijkste uitgangspunten van een KL zijn, hoe een KL tot stand komt en verder vormgegeven wordt. Het document biedt handvatten, waarbij de lokale of regionale context altijd in het achterhoofd gehouden wordt. Iedere KL is uniek en voortdurend in ontwikkeling. Zo ook deze handleiding. Het is een soort *work in progress* en geeft aan waar we nu in 2020 staan.

2 De Krachtige Leerkring

De HAN heeft als ambitie: 'Het afleveren van goed opgeleide professionals aan onze beroepspraktijk en het ontwikkelen van innovaties voor en met onze regio' ([Instellingsplan HAN, 2016](#)). Om dit te realiseren werken en leren steeds meer studenten, docenten en onderzoekers van de HAN buiten de deuren van de HAN. Ze staan letterlijk middenin de praktijk. Vanuit de HAN zijn er verschillende vormen van [labs en werkplaatsen](#) ontwikkeld.

De Krachtige Leerkring is één van deze vormen. Vanuit het netwerk van de [Zorgalliantie/CoE Krachtige Kernen](#) zijn ze ontstaan als reactie op een praktijkbehoefte om samen te leren en innoveren. Het netwerk van de Zorgalliantie/ Krachtige Kernen bestaat uit organisaties op het gebied van wonen, welzijn, zorg en onderwijs. In de KL komen onderwijs, onderzoek en praktijk samen.

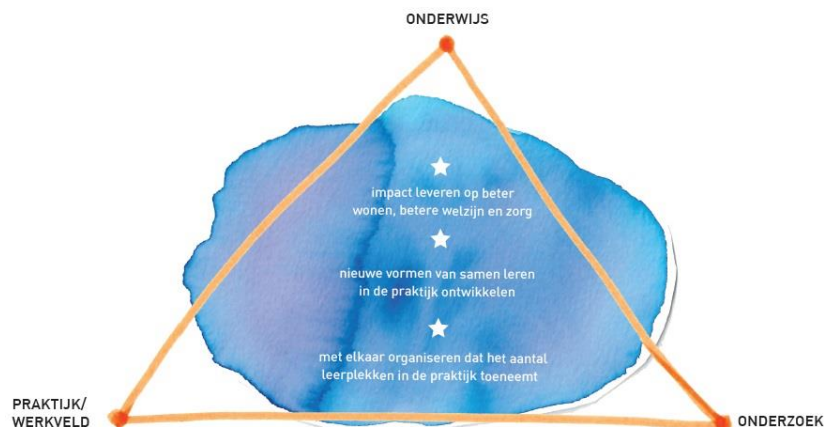
Een KL heeft de volgende algemene uitgangspunten:

- De KL is een werk- en leeromgeving waar, samen met betrokken netwerkpartners, vorm en inhoud aan innovatie wordt gegeven (verbinden van onderwijs, onderzoek en praktijk).
- In de KL wordt een bijdrage geleverd aan het vinden van antwoorden op maatschappelijke vraagstukken op het gebied van wonen, welzijn en zorg in de regio. Dit door met elkaar op een vernieuwende manier samen te werken en te leren (inwoners, professionals, studenten en docenten). Studenten leren in een andere context dan de hogeschool beroepscompetenties. 'Het echte werk leer je in en van de praktijk'.

Een Krachtige Leerkring is een netwerk van praktijkpartners en de HAN (zie figuur 1). Met een samenwerkingsstructuur heeft een KL handvatten om als professionals, studenten, docenten, onderzoekers samen te leren en innoveren.

De volgende doelen zijn daarbij belangrijk:

1. In een geografisch gebied of rondom een thema samen leren.
2. Sociale innovatie en maatschappelijke waarde creëren (impact op wonen/welzijn/zorg).
3. Interprofessioneel en multidisciplinair werken stimuleren samen met inwoners (nieuwe vormen van samen leren in de praktijk).
4. Onderzoekende en ondernemende houding van studenten stimuleren door leerplekken in de praktijk.



Figuur 1: 'Werken in de driehoek'.

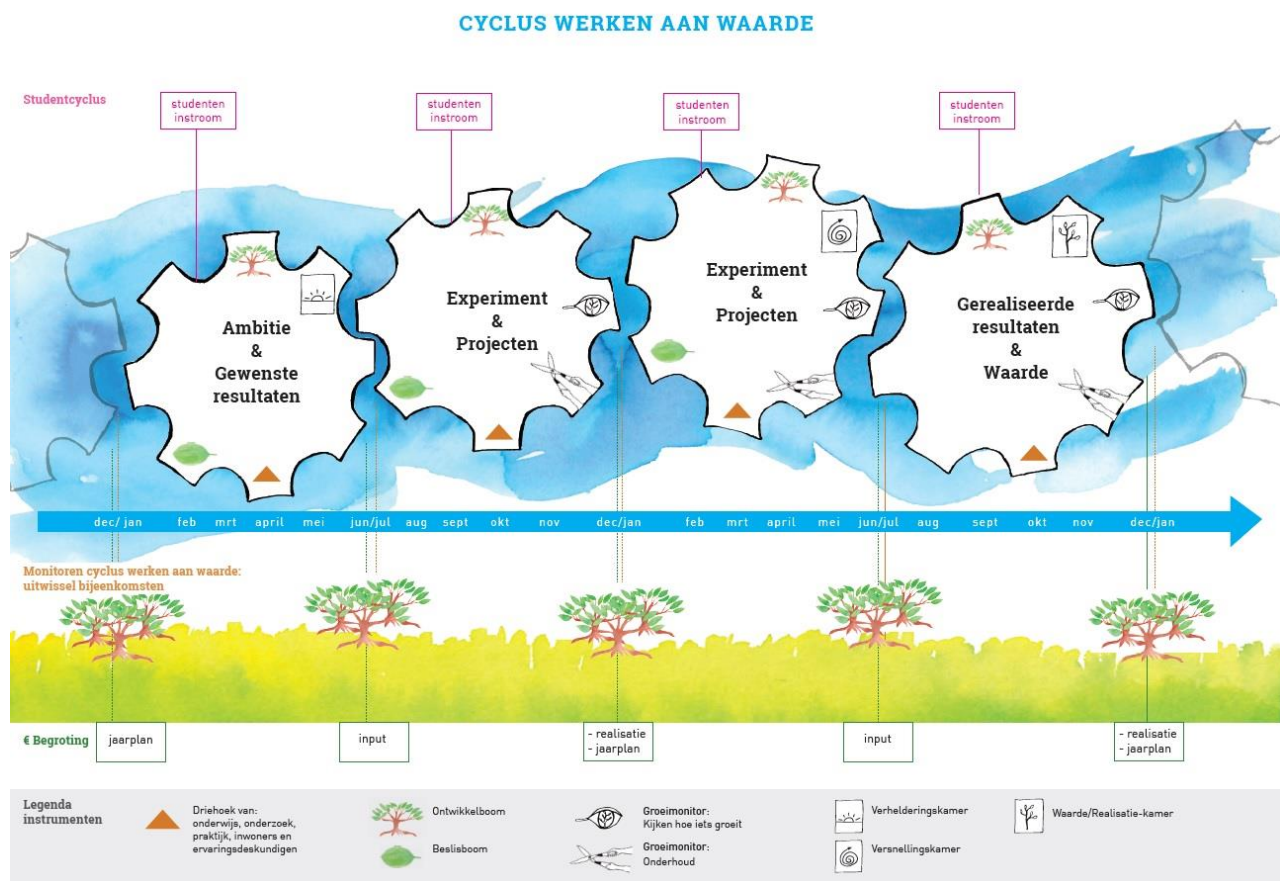
3 Werken aan waarden in een KL

Het centrale principe van een KL is dat in een netwerk gewerkt wordt aan maatschappelijke waarden. Door maatschappelijke vraagstukken te onderzoeken met studenten, docenten en onderzoekers en professionals en inwoners kan samen geleerd en geïnnoveerd worden. Hierdoor ontstaat maatschappelijke waarde: maatschappelijke effecten die je met elkaar realiseert voor de verschillende belanghebbenden.

De leerkringen zijn er in twee varianten. Vanuit gebiedsgerichte leerkringen en thematische leerkringen worden maatschappelijke vraagstukken opgepakt. Krachtige Leerkring Lingewaard bijvoorbeeld, opereert in de gemeente Lingewaard (een specifiek gebied). Het thema Armoede wordt opgepakt in een thematische leerkring. Deze thematische leerkringen sluiten aan op de thema's van het onderzoeks- en leerprogramma van de Zorgalliantie/Krachtige Kernen.

Ontwikkelproces

In onderstaande afbeelding is het algemene proces van een KL weergegeven. Elke KL heeft overigens zijn eigen specifieke ontwikkeling. We geven hieronder in algemene stappen weer hoe een KL functioneert. Het proces zoals hieronder weer gegeven is een tweejaarlijkse cyclus.



1. Ontstaan KL

Het idee voor een KL ontstaat door contacten tussen een lid van het programmateam van de Zorgalliantie/Krachtige Kernen en partners. Contacten vinden soms spontaan plaats of ontstaan door een concrete aanleiding. Bijvoorbeeld bij een concreet vraagstuk op een bepaald thema en de gedeelde behoefte om samen te leren en innoveren.

2. Ambities en gewenste resultaten

Voor elke KL worden een ambitie en de gewenste resultaten opgesteld. Door dit met alle betrokken partners samen te doen, ontstaat of wordt een gezamenlijk urgentiebesef bevestigd. Dit komt bij elkaar in een Verhelderingskamer, waarin de gezamenlijke richting wordt bepaald. Een manier waarop dit inzichtelijk gemaakt kan worden, is de Ontwikkelboom (zie hieronder). Gezamenlijk vormen de ambitie en de gewenste resultaten de inhoudelijke richting van de KL.

In deze beginfase worden ook de randvoorwaarden van de KL opgesteld. Denk hierbij aan praktische zaken als: wie zijn erbij betrokken (contactpersonen), welke locatie wordt gebruikt etc. hoe vaak komen we samen? Activiteitenplanning? Hoeveel studenten kunnen betrokken zijn? Etc, Welke vragen relevant zijn kan per KL verschillen.

3. Experiment en projecten

Aan de slag. De ambities en gewenste resultaten krijgen concreet vorm in experimenten en projecten. Hierbij wordt er projectmatig gewerkt aan een onderwerp. Dit kan gedaan worden door middel van studentenprojecten en/of professionals en onderzoekers van de HAN. Ook worden andere partijen betrokken die een toegevoegde waarde kunnen hebben (bijv. een MKB, een burgerinitiatief, een kunstenaar).

4. Versnelling

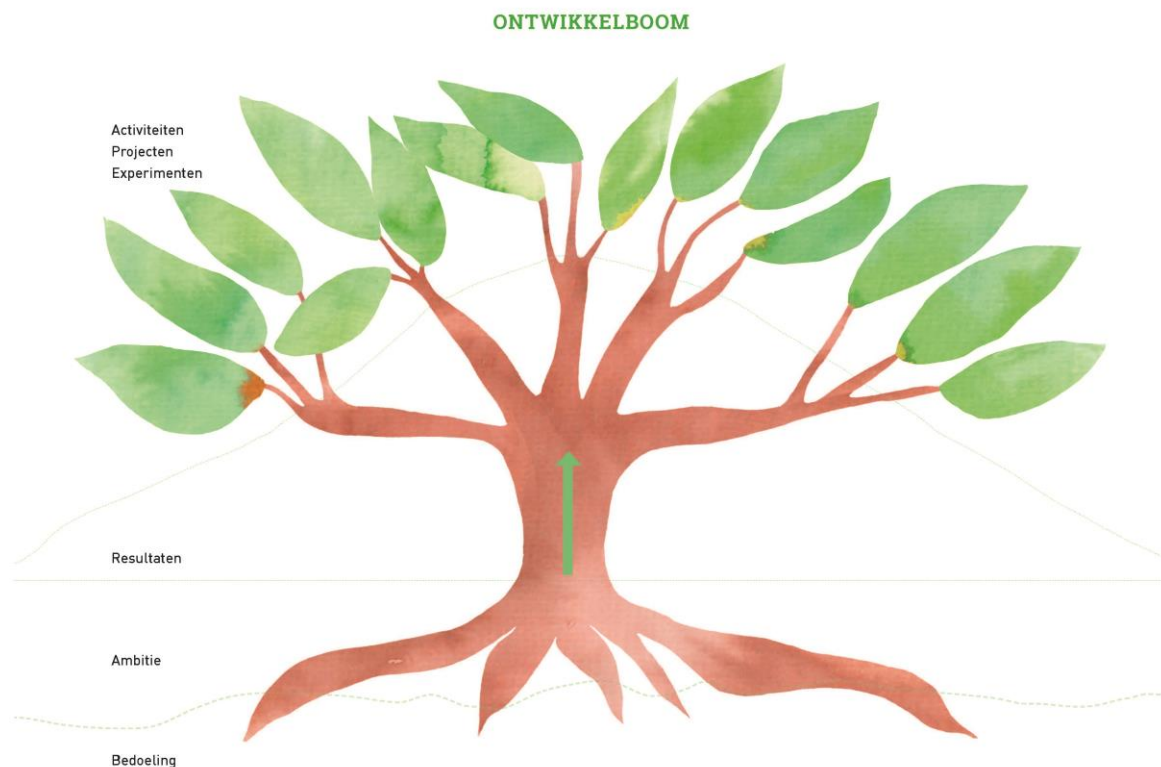
In de cyclus is er altijd wel een moment waarop het nodig is om te evalueren wat er gebeurd is en hoe ver je bent ten opzichte van de ambitie zoals benoemd in de Ontwikkelboom. In de versnellingskamer wordt hier inhoudelijk op in gegaan: wat is verlopen volgens planning, wat is stil komen te liggen, wat is onverwacht ontstaan. En welke kansen doen zich voor om te versnellen. De versnellingsvoorstellen geven input hoe dit geleerde in de toekomst ingezet kan worden. Hiermee geven ze aanzet tot concrete vervolgprojecten.

5. Gerealiseerde resultaten en waarde

Afsluitend van de cyclus worden resultaten gerealiseerd en geëvalueerd wat de waarde hiervan is (impact). Door dit te doen met de ambitie en gewenste resultaten erbij (de Ontwikkelboom), wordt meteen geëvalueerd of ze aanpassingen nodig hebben en hoe in de nieuwe cyclus verdergegaan kan worden of een andere Ontwikkelboom te maken.

Ontwikkelboom

De ontwikkelboom is een 'kapstok' voor bovenstaand proces: een handvat voor het doorlopen van de KL-werkwijze. Dit is per definitie niet lineair en kan in verschillende vormen. Soms zijn er bijvoorbeeld naar aanleiding van evaluaties aanpassingen nodig in de ambities of het type projecten dat ontwikkeld wordt. Idealiter wordt aan de ontwikkelboom met alle betrokken partners inhoud gegeven.



Figuur 3 De ontwikkelboom

Om te komen tot een ontwikkelboom zijn een aantal startvragen relevant:

Bedoeling: Wie is de doelgroep? En welke behoeften hebben zij?

Werken vanuit de bedoeling begint bij de behoeften van de doelgroepen. Bijvoorbeeld bewoners, studenten, professionals. De relevante doelgroepen hangen af van de specifieke context van de KL en/of het thema en welke vraagstukken hierin spelen.

Misschien richt de KL zich op alle bewoners in een wijk of alleen op ouderen. Of mogelijk op nieuwkomers? Of jongeren in een plattelandsdorp? Of misschien is de invalshoek een bepaald vraagstuk waarin verschillende doelgroepen een rol spelen. Het is belangrijk om dit scherp te hebben.

De doelgroepen kennen bepaalde behoeften. Op basis van een behoefteanalyse kan worden geprioriteerd. Wat zijn de speerpunten (clusters van behoeften) waarop de KL zich de komende tijd gaat richten? Bijvoorbeeld, mobiliteit bij ouderen, onderzoekend leren en samenwerken bij studenten, zelfregie bij jongeren in een kwetsbare positie of inzet van technologie bij ouderen? Deze behoeften vormen idealiter de basis van het werk en de activiteiten die in de KL worden georganiseerd.

Ambitie: Welke ambitie heeft de KL?

Op basis van bovenstaande speerpunten formuleren we een ambitie: wat bereiken we in het ideale geval in het leven en/of de situatie van onze doelgroepen? De ambitie noemen we ook wel de impact die we op onze doelgroepen willen hebben. Het wordt ook wel omschreven als de stip aan de horizon en kent vaak een wat abstracter karakter.

Gewenste resultaten: 'outcomes' en 'outputs'

Vervolgens denken we na over welke gewenste resultaten we, gezien onze ambitie, willen bereiken. Op welke effecten (zogenaamde *outcomes*) bij die doelgroepen willen we ons richten? Het gaat bij *outcomes* om veranderingen in termen van kennis, gedrag, houding en ambitie die we bij/met hen willen realiseren. Bijvoorbeeld andere competenties en vaardigheden bij studenten en professionals of een ander gedrag van specifieke bewoners in een wijk.

En welke meer tastbare resultaten (zogenaamde *outputs*) willen we behalen? Hier gaat het bijvoorbeeld om aantallen, zoals personen die we willen bereiken, scores die we willen behalen, maar ook producten of procedures die we willen maken. Bijvoorbeeld, in onze activiteiten participeren 40% van alle bewoners, vijftig studenten werken aan studentopdrachten in onze KL.

Activiteiten, projecten en experimenten

Als we de gewenste resultaten scherp hebben, kunnen we nadenken over hoe we dat gaan bereiken: welke activiteiten, projecten en/of interventies sluiten aan bij die behoeften en resultaten? Welk aanbod is nuttig en relevant om te bieden binnen de KL? En wat niet? Hoe zorgen we dat wat er binnen die activiteiten gebeurt, ook echt zichtbaar bijdraagt aan de ambitie en gewenste resultaten van de KL? Hoe gaan we de resultaten en (uiteindelijk) de ambitie realiseren?

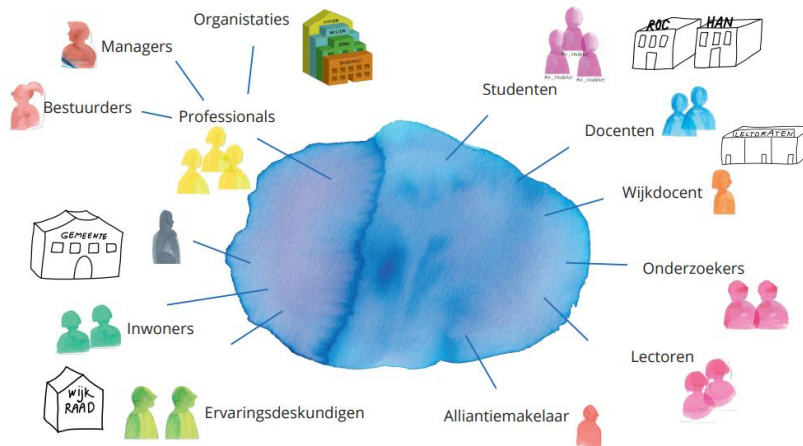
Al deze stappen worden idealiter met partners binnen en buiten het KL-netwerk gezet. En de doelgroepen kunnen belangrijke participanten zijn in de ontwikkeling en evaluatie van de KL. In het doorlopen van de verschillende stappen in de werkwijze is het goed om iedere keer weer te analyseren: wie hebben hier een belang bij, hoe kan en willen we hen betrekken en in welke fasen?

Het is altijd goed om helder te hebben waar de risico's voor de waardecreatie liggen. Wat zijn essentiële randvoorwaarden? Is dit in de beschikbare capaciteit, samenstelling van het netwerk, competenties, bestuurlijk draagvlak, tijd, financiën? Identificeer de risico's en benoem de noodzakelijke randvoorwaarden die op orde moeten zijn om succesvol te zijn.

De werken aan waarde cyclus wordt uitgebreid omschreven en met voorbeelden uitgewerkt in de publicatie Kemper & Lindemann (2020), 'werken aan waarde in netwerken'. Te downloaden via www.zorgalliantie.nu

4 Wie zijn er betrokken?

Een KL is een samenwerkingsnetwerk van verschillende partners: partners met verschillende belangen, rollen en verwachtingen. Figuur 5 laat zien wie er allemaal betrokken kunnen zijn. Om de gemeenschappelijkheid van de KL te benadrukken, is het van belang om **gedeeld eigenaarschap** continu in de praktijk te brengen. Het is daarbij belangrijk om goed te weten wat de rollen en taken zijn en wat de kansen zijn (zie voor een uitgebreide versie bijlage 2).



Figuur 2: Betrokkenen bij een KL

Onderstaand kort in hoofdlijnen de rollen en kansen van de verschillende betrokkenen bij een KL. Per KL kan de samenstelling wisselen.

Professionals uit de beroepspraktijk

Afhankelijk van de locatie en het thema zijn professionals van instellingen en organisaties betrokken. Deze praktijkpartners zijn mede-eigenaar, staan voor inhoud in en doorontwikkeling van de KL en hebben een gezamenlijke ambitie. Daarnaast zijn ze regelmatig opdrachtgever voor studentenprojecten.

Idealiter zijn er meerdere (lokale) instellingen en/of organisaties betrokken. Vanuit deze praktijkpartners zijn meestal een paar vaste contactpersonen betrokken bij een KL, een soort kerngroep. In KL Lingewaard is dit structureel vormgegeven in een zogenaamde **regiegroep** en wordt gewerkt met **ambassadeurs**. De ambassadeurs zijn de boegbeelden voor de KL.

Inwoners

Omdat maatschappelijke vraagstukken centraal staan, zijn inwoners idealiter nauw betrokken. Het blijkt echter nog een uitdaging om hen goed in het netwerk te betrekken. Dit komt door zowel de mogelijke interesse van bewoners, als de kaders waar de betrokken instellingen mee te maken hebben. Afhankelijk van de specifieke thema's in een Leerkring kunnen specifieke doelgroepen betrokken zijn.

HAN University of Applied Sciences

Vanuit de HAN zijn er verschillende betrokkenen bij een Krachtige Leerkring. In afbeelding 5 zijn ze benoemd aan de rechterkant. De Zorgalliantie/Krachtige Kernen is in eerste instantie de aanjager voor het opzetten en ontwikkelen van een KL. Een contactpersoon van de

Zorgalliantie/Krachtige Kernen bekijkt de mogelijkheden en maakt concrete afspraken met betrokken partijen over het opzetten van een KL. Vervolgens wordt een zogenaamde alliantiemakelaar of thematrekker aangesteld. Een alliantiemakelaar of thematrekker is iemand die vanuit het programmateam van de Zorgalliantie/ Krachtige Kernen een dagdeel of dag per week aanwezig/betrokken is bij de KL. Een alliantiemakelaar is dit voor een gebied, een thematrekker voor een thema. Voor de studenten die actief zijn in een KL kan er vanuit het onderwijs een wijkdocent aangesteld worden. De wijkdocent is een vertegenwoordiger van het onderwijs die afhankelijk van het aantal studenten een dagdeel per week aansluit bij de leerkring.

De alliantiemakelaar/ thematrekker en wijkdocent

De **alliantiemakelaar** of **thematrekker** is een verbindende schakel (bemiddelaar) tussen praktijk, onderzoek en onderwijs. In de literatuur wordt wel gesproken van een *webber* of *boundary spanner*. Het is de opdracht van de alliantiemakelaar om het creëren, delen en gebruiken van kennis in de KL te bevorderen door verbindend te communiceren (kennismakelaar). Daarnaast is diegene in staat om de manier van werken, maar ook het evalueren van de waarde die daarmee gecreëerd wordt, te sturen en te faciliteren (zie ontwikkelboom). Bijvoorbeeld, een alliantiemakelaar bewaakt de logica, consistentie en kwaliteit van de ontwikkelboom: ofwel van haar eigen plan met ambities, gewenste resultaten en aanpak. Samenvattend kan een alliantiemakelaar gezien worden als een soort 'procesregisseur'.

Daarnaast is vaak een **wijkdocent** betrokken. Deze docent is afkomstig van een opleiding van de HAN. In afstemming met de alliantiemakelaar/ thematrekker begeleidt diegene de studenten die onderzoek doen in een KL.

De alliantiemakelaar/thematrekker vervult vijf verschillende rollen (en stemt deze af met de wijkdocent en kernpartners van organisaties):

1. *Verbinder*
2. *Stuurder op waarde*
3. *Facilitator van leren en experimenteren*
4. *Ondernemer*
5. *Beïnvloeder van de praktijk (via de activiteiten in de KL de praktijk)*

Kortom; het draait om het versterken van de praktijk door samen te werken en samen leren te faciliteren.

Studenten

De HAN wil rijke leeromgevingen om studenten beter voor te bereiden en beter toegeruste professionals af te leveren. De KL is een rijke leeromgeving. Studenten kunnen op verschillende manieren betrokken zijn bij de (onderzoeks-)thema's van een KL. Ze zijn deelnemers aan activiteiten van de KL en dragen met hun onderzoek bij aan de inhoudelijke lijnen van een KL en daarmee aan de maatschappelijke waarde. In principe kunnen studenten van alle 60 voltijd hbo-opleidingen van de HAN in de KL terecht. In de praktijk zien we tot nu toe vooral studenten van de Academie Mens en Maatschappij, Academie Gezondheid en Vitaliteit en de Academie Paramedische Studies.

Voor studenten is bezig zijn in de KL stagelopen, afstudeeronderzoek doen, een Interprofessionele Opdracht (IPO) doen of Interprofessioneel leren (IPL). Daarnaast zijn er ook studenten van de Masters, Deeltijd en de minoren die opdrachten kunnen doen bij een KL. Ook zien we steeds meer samenwerking met MBO's ontstaan. Bijvoorbeeld bij de Leerkring Liemers, waar ook Praktijkleerroutes van het ROC Rijnijssel zijn en door MBO en HBO studenten wordt samengewerkt aan opdrachten voor de Liemers. (Zie ook bijlage 2).

Lectoren en onderzoekers

De KL biedt lectoraten van de HAN een plek om gezamenlijk met praktijkpartners onderzoek te ontwikkelen en uit te voeren. Verkenning en opstart van onderzoek kan vanuit het innova-

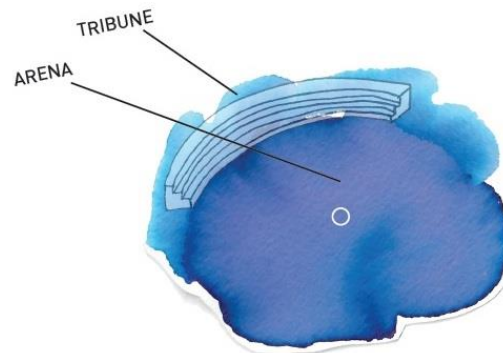
tiefonds van de Zorgalliantie/ Krachtige Kernen worden gefinancierd. Vervolgens zullen partners gezamenlijk onderzoeksvoorstellen opstellen en bespreken of zij hier samen zelf in investeren of subsidies aanvragen. Onderzoekers kunnen ook, als de thematiek van het gebied daarom vraagt, gastcolleges geven in de leerkring aan studenten en geïnteresseerden of inhoudelijke ondersteuning bieden aan studenten en professionals.

Wat alle betrokkenen gemeenschappelijk hebben, is dat de volgende competenties worden ontwikkeld:

- interdisciplinair samenwerken;
- acteren in netwerken.

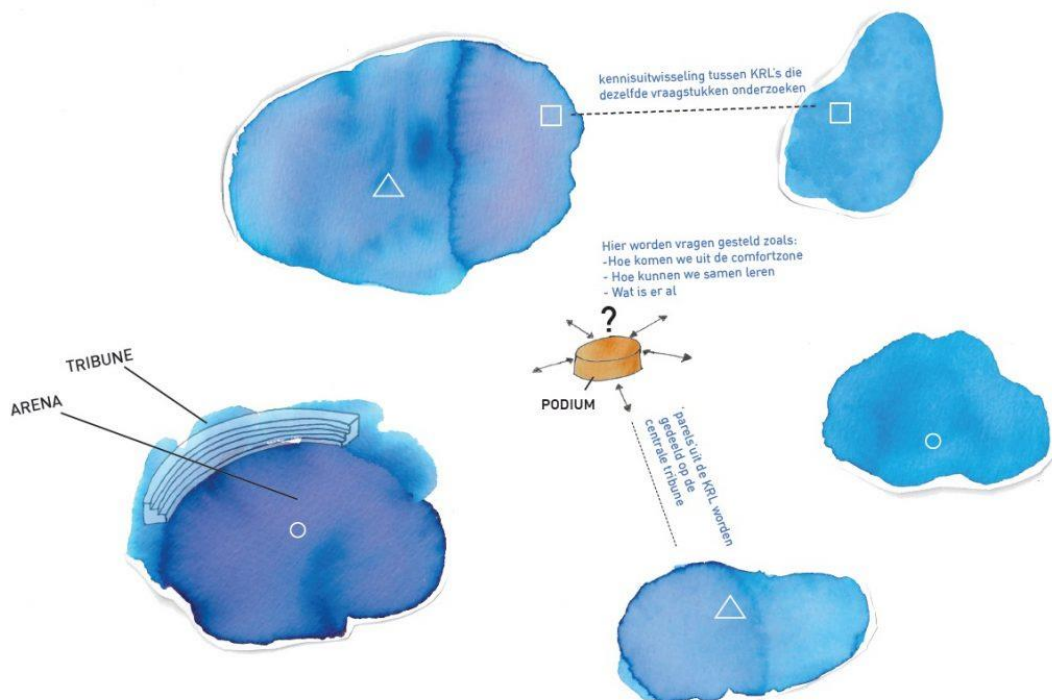
5 Leren in en tussen leerkringen

In een Krachtige Leerkring staan professionals, studenten, bewoners, onderzoekers en docenten samen in de **arena** om actief met maatschappelijke vraagstukken aan de slag te gaan. Gemeenten, professionals, inwoners en studenten maken een gezamenlijke agenda en bepalen hoe zij een maatschappelijk vraagstuk willen aanpakken. Zij nemen elkaar mee in de uitdagingen en kansen van het samen leren in diverse netwerken. De Zorgalliantie/Krachtige Kernen maakt onderscheid tussen leren door te doen (in de arena) en leren door (mee) te kijken (vanaf de tribune). Want het is te kort door de bocht om te zeggen dat iemand die niet in een project meedoet maar wel naar alle bijeenkomsten komt passief is. Zo iemand leert ook.



Figuur 3: Leren in een arena en/of op de tribune

Leren is een belangrijk element in een KL. In de leerkringen vindt leren op veel manieren plaats; ook tussen kringen onderling wordt geleerd. De vergaarde kennis wordt gedeeld op de **tribune** (zie figuur 6). De [tribune-activiteiten](#) bieden een podium aan de resultaten van initiatieven en nieuwe ontwikkelingen en geven geïnteresseerden de mogelijkheid hiervan kennis te nemen. De Zorgalliantie/ Krachtige Kernen organiseert dit.



Figuur 4 Uitwisseling tussen leerkringen

In het proces van samenwerken en samen leren, staan een vijf leerprincipes centraal. Deze principes geven aan wat er nodig is om tot samen werken en samen leren te komen binnen de KL. Zij vormen daarmee de basis rondom alle activiteiten die in de leerkring plaatsvinden. (zie voor een uitwerking bijlage 5)

Leerprincipe 1: professionals, onderzoekers, docenten en studenten bekijken vanuit een integrale blik wat nodig is en doen dit in samenspraak met mensen die in het gebied wonen.

Leerprincipe 2: alle betrokkenen zijn volwaardig partner.

Leerprincipe 3: er is aandacht voor elkaars drijfveren.

Leerprincipe 4: alle betrokkenen zijn eigenaar van het proces en verantwoordelijk voor de continuïteit van de samenwerking.

Leerprincipe 5: creëer een open sfeer en gemeenschappelijk taalgebruik.

6 Bronnen en meer lezen

Meer lezen over Krachtige Leerkringen

Meer informatie over de werking van de KL en de relatie tot de Zorgalliantie/Krachtige Kernen is te lezen via de website www.zorgalliantie.nu

Speciaal: in het boek '[Uit de hoek komen, samenwerkingsformules in een netwerk](#)' van de Zorgalliantie/Krachtige Kernen (mei 2019). Betrokkenen vertellen in dit boek over hun rol en de ervaringen die zij opgedaan hebben bij het samen leren en werken in het netwerk.

Meer informatie over de werken aan waarde cyclus en voorbeelden hiervan zijn uitgewerkt in het boek 'Werken aan waarde in netwerken', dat vanaf begin oktober 2020 beschikbaar is via www.zorgalliantie.nu.

De opgedane kennis wordt omgezet naar methoden en tools die beschikbaar zijn voor iedereen via de [kennisbank](#). Kennis die uiteindelijk zijn weg weer terugvindt naar het onderwijs en praktijk.

Verdere bronnen en meer lezen

- HAN (2016). *In vertrouwen samenwerken aan leren en innoveren. HAN Ambities 2016-2020*.
- HAN (2019). *Over onderwijs in de Labs en Werkplaatsen*. Geraadpleegd op 30 april 2020, van <https://www.han.nl/onderzoek/kennismaken/sparkcentres/over-onderwijs/>
- HAN CoE Krachtige Kernen (2017). Geraadpleegd op 2 februari 2017, van <http://specials.han.nl/sites/krachtigekernen>
- Gemeente Lingewaard, werkgroep 4 brainstormgroep (2016). *Rapportage Gebiedsgericht werken. Een andere wijze van kijken*.
- Kemper-Koebrugge, Wendy & Mirjam van Zelst (2019). *Uit de hoek komen, samenwerkingsformules in een netwerk*.
- Kemper-Koebrugge, Wendy & Berit Lindemann (2020). *Werken aan waarde in netwerken*
- Moolaert, F. MacCallum, D. Mehmood, A. & Hamdouch, A. (2013). *The International Handbook on Social Innovation. Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Overvoorde, P. & Biemans, P. (2013). *Ondernemen in Welzijn*. Delft: Eburon.
- Platform 31 (2013). *De wijkengids*. Geraadpleegd op 2 februari 2017, van <http://www.platform31.nl/wijkengids>
- SER (2015). *Sociale Ondernemingen een verkennend advies*. Den Haag: Sociaal Economische Raad.

7 Bijlagen

Bijlage 1: Verschillende rollen en taken bij een KL

De alliantiemakelaar/ thematrekker

1. *Verbinder*

a. Samen met de ambassadeur verbinding leggen tussen organisaties. Dat wil zeggen: organisaties en mensen met passie herkennen en met elkaar in verbinding brengen om vanuit deze passie naar een gezamenlijke ambitie te werken (een netwerk te vormen/ontwikkelen):

- Gezamenlijke ambities, gewenste resultaten en projecten definiëren (huidig netwerk verbinden).
- Nieuwe partijen (inwoners/organisaties) betrekken.
- Signaleren welke partijen niet betrokken zijn, maar wel toegevoegde waarde kunnen hebben (verbinden van kansennetwerk).
- Inhoudelijk verbinden met prestatieafspraken die organisaties hebben in hun werkcontext.

b. Samen met het kernteam verbinden van de driehoek: onderwijs, onderzoek en praktijk.

- Signaleren van kansen voor samenwerking met de praktijk, onderwijs en onderzoek.
- Formuleren van opdrachten die input zijn voor studentopdrachten en aansluitend het borgen van de continuïteit tussen deze opdrachten.
- Betrekken van opleidingen bij de activiteiten van de KL (mobiliseren).
- Betrekken van lectoraten betrokken bij de activiteiten van de KL (mobiliseren).

c. Verbinden van de KL met mogelijke subsidies en financieringsstromen:

- Signaleren van mogelijkheden.
- Samen met het kernteam acties uitzetten.
- Samenhang tussen subsidies en financieringsstromen bewaken.

d. Verbinden van de thema's tussen de leerkringen (kennis ontsluiten).

- Mensen uitnodigen om mee te doen/inbreng te hebben.
- Signaleren en verbinden vanuit de inhoud.
- Kennis delen en zorgen voor mogelijkheden om kennis op te doen (bijv. via tribune-activiteiten).

2. *Sturen op waarde:*

- Met partijen helder maken wat de ambitie(s), de gevraagde resultaten en de projecten zijn (organiseren van het proces).
 - Zien waar de kansen voor een gezamenlijke ambitie liggen.
- Sturen op resultaten:
 - Bewaken van realisatie van afgesproken resultaat
- Reflecteren met betrokken partijen wanneer het proces anders loopt en het gesprek aangaan. Is dit een andere richting geworden waar we tevreden mee zijn of moeten we bijsturen, omdat deze richting niet de juiste is?
 - Sturingscyclus vormgeven en bewaken
 - Uitleggen hoe je in een leerkring tot een besluit komt.
- Faciliteren dat er besluiten over worden genomen en samen besluiten/organiseren van besluitvorming
- Zichtbaar maken van de waarde van de resultaten enerzijds en het proces van samenwerken en leren anderzijds.

Let op: Je creëert waarde, omdat je samen iets realiseert, maar je creëert ook waarde in het proces van samenwerken (samenwerken over de eigen grenzen heen).

3. *Facilitator van leren en experimenteren (arena en tribune-gedachte):*

- Leren in de arena: bepalen welke interessante partijen bij de KL betrokken kunnen worden om te zien of leren van wat daar gebeurt.
- Communicatie organiseren tussen betrokkenen in de KL en mensen die nu niet betrokken/actief zijn, maar voor wie het wel interessant is.
- Leren op de tribune: kansen zien om wat in de KL gebeurt, te verbinden aan andere plekken en vertalen naar tribune-activiteiten.
- Tribune vormgeven in de KL: het leren van studenten, professionals en bewoners mogelijk maken en waar nodig ook als troubleshooter tussen onderwijs en praktijk fungeren.
- Stimuleren van interprofessioneel samenwerken en leren tussen partijen.

4. *Ondernemer:*

- Denken in kansen.
- Kansen benutten (in samenwerking met andere partijen)? Eraan bijdragen -met partijen- dat een kans echt iets kan worden.
- Nadenken over de *business case* die eronder ligt.
- Zoeken naar de financieringsstromen die je daarvoor moet aanspreken.
- Financieringsstromen kennen.
- Praktisch aan de slag gaan:
- Het plan helder hebben en het concreet gaan doen.
- Zichtbaar maken van de waarde van de activiteiten en resultaten

5. *Beïnvloeder van de praktijk (via de activiteiten in de KL de praktijk):*

- Door multidisciplinaire onderwerpen (cases) in te brengen die wonen/welzijn/zorg/onderwijs verbinden.
- Door andere mensen te betrekken (studenten, onderwijs, andere partijen in het werkveld) waar nu niet mee wordt samengewerkt.
- Door waarde in te brengen (de lerende principes, zie hoofdstuk 'lerende principes').
- Door reflectie te organiseren.

Taken alliantiemakelaar

De alliantiemakelaar zet bovenstaande rollen in bij de uitvoering van een aantal specifieke taken binnen de KL:

- Opzetten en overzicht bewaren over de ambitie, gewenste resultaten en inhoud van de gezamenlijke agenda en de daaraan verbonden projecten.
- Doorontwikkeling van KL met betrokken partners, zowel binnen als buiten de HAN.
- Een regiegroep met partners faciliteren.
- Acties uitzetten en opvolgen van besluiten uit regiegroep.
- PR en branding van de KL.
- Samenwerkend leren organiseren in de regiegroep.
- Aanjager van fondsenwerving voor de activiteiten.
- De leerkringactiviteiten aan laten sluiten bij de agenda van de Zorgalliantie/Krachtige Kernen en vice versa.

Onderliggende vaardigheden/attitude van de alliantiemakelaar:

Bovenstaande beschrijving van rollen en taken binnen de KL leidt uiteindelijk tot onderstaand competentieprofiel:

- Je weet hoe je anderen inzet en weet waar je ze vindt. Van 'zelf doen' naar 'zorgen dat'. Je bent een breedtespeler; een continue factor die zaken en mensen bij elkaar brengt (smeerolie).
- Je neemt het netwerk van de organisaties als vertrekpunt bij het faciliteren van de KL.

- Je ziet waar innovatieve kansen voor de praktijk, het onderwijs en het onderzoek liggen en gaat hier actief mee aan de slag.
- Je kunt overstijgend denken; wat gebeurt hier, wat gebeurt in een groter geheel en waarom is dit dan kansrijk?
- Je verdiept je in de verschillende perspectieven vanuit praktijk, onderwijs en onderzoek en neemt dit mee in jouw rol binnen de KL
- Organisaties weten je te vinden (*brokersrol*).
- Je hebt een netwerk in zowel het onderwijs, als het werkveld van de betreffende KL.
- Je bent een grenswerker; je verbindt de domeinen onderwijs en praktijk (*brokersrol*).
- Je verleidt mensen om iets te gaan doen: dat durven ze met jou aan (gunfactor).
- Je weet welke maatschappelijke vraagstukken er spelen in het domein wonen, welzijn, zorg en jeugd.
- Je stemt af op de gesprekspartner, leeft je in de ander in en herkent motieven bij de gesprekspartner.

Wijkdocent

- Studentopdrachten uitzetten binnen de HAN.
- Coördinatie van de projecten voor de betrokken partners
- Overzicht bewaren over de inhoud van de projectlijnen en de daaraan verbonden projecten.
- Coördinerende rol tussen opdrachtgever en opleidingen.
- Procesmatige ondersteuning voor de (studenten)projecten (naast begeleiding vanuit de opleiding).
- Regelmatig aanwezig in de KL-locatie (indien aanwezig).
- Coördineren van het samenwerkend leren, professionals, studenten en bewoners.

Vanuit de opleiding is er tijdens het onderzoekstraject een **begeleidend docent**. Deze:

- Biedt procesmatige en inhoudelijke ondersteuning aan de student (x aantal uur).
- Is aanwezig op locatie tijdens de eindpresentatie.
- Staat open voor de KL-benadering.

Studenten

- Leveren een inhoudelijke bijdrage (onderzoek/projecten) aan de doelen van de KL.
- Hebben een verplichting naar de opdrachtgever toe. Hier gaat hij/zij professioneel mee om
- Zijn regelmatig en op vaste dagen aanwezig in de KL-locatie.
- Kunnen flexibel zijn en inspelen op wensen inwoners ('s avonds, weekends).
- Leveren een (tussentijdse/eind-) presentatie in het bijzijn van de betrokkenen, lokale netwerk en docent.
- Leveren een eindproduct op aan betrokkenen waar de opleiding en de opdrachtgever achter staat.
- Kunnen het eindproduct indien gewenst/noodzakelijk overdragen naar een volgende projectfase (vervolgvoorstel).
- Zijn verantwoordelijk voor het eigen leerproces.

De regiegroep

- In sommige KL's wordt gewerkt met een regiegroep.
- Zorgt ervoor dat de doelstellingen en uitgangspunten van de KL gerealiseerd worden.
- Bestaat uit organisaties en instellingen die hieraan een bijdrage willen leveren en zijn een afspiegeling van de domeinen welzijn, wonen, zorg en onderwijs.
- Draagt gezamenlijk de zorg en verantwoordelijkheid voor de inhoudelijke programmering, onderzoeklijnen, continuïteit en doorontwikkeling van de KL.
- De leden van de regiegroep kunnen afhankelijk van het project verschillende rollen hebben en adviseren hierover. Te weten: coach, opdrachtgever, (mede)financier en

gebruiker.

- Hanteert het principe van *gedeeld eigenaarschap*. Dat betekent dat er een gezamenlijke verantwoordelijkheid is voor het halen van de doelstellingen, middels het leveren van een bijdrage door elk van de partners.
- Stemt halfjaarlijks, in mei en oktober, een inhoudelijk programma (projecten) af met de benodigde randvoorwaarden die nodig zijn om de KL te laten slagen.
- Houdt zich bezig met de promotie van de KL (ambassadeurschap).
- Betreft bewoners bij de regiegroep.

Ambassadeur

- Bij de thema's wordt gewerkt met een ambassadeur, een bestuurder vanuit de praktijkorganisatie die zich verbindt aan het thema
- Verspreidt de evenementenkalender onder de collega's; betreft collega's bij de activiteiten van de KL.
- Legt contact met andere organisaties die nog niet betrokken zijn of verbetert het contact.
- Nodigt collega's uit om mee te gaan naar de events van de Krachtige Leerkringen.
- Bezoekt regelmatig de Zorgalliantie website en LinkedIn om events/ervaring te delen.
- Heeft contact met alliantiemakelaar en het programmateam om te sparren over ideeën voor evenementen en actuele thema's.

Bijlage 2: Overzicht van mogelijke studentenopdrachten

IPL opdrachten

'Iedere 20 weken zijn 2de-jaars studenten actief betrokken in praktijkleren vanuit de opleidingen zorg en welzijn, gedurende 2 dagdelen per week. De nadruk bij interprofessioneel praktijkleren, ligt in het gezamenlijk leren en werken aan vraagstukken, producten en diensten, die bijdragen aan innovatie van de zorg- en welzijnsverlening. De bundeling van de verschillende expertises, studenten uit verschillende opleidingen, draagt bij aan de kwaliteit van het resultaat en leeropbrengst.'

Zie: <https://www.han.nl/onderzoek/kennismaken/sparkcentres/over-onder-wijs/#comp00005d40156b000000d4c45168>

IPO opdrachten

'3de- en 4de-jaars studenten vanuit de opleidingen zorg, welzijn en sport werken aan praktijkgericht onderzoek, fulltime gedurende een periode van 20 weken.

De nadruk bij interprofessioneel praktijkonderzoek ligt in het gezamenlijk onderzoeken van een complex vraagstuk, dat de input van diverse expertises nodig heeft om tot een passende oplossing van het probleem te komen. De bundeling van de verschillende expertises draagt bij aan de kwaliteit van het resultaat en ontwikkeling.'

Zie: <https://www.han.nl/onderzoek/kennismaken/sparkcentres/over-onder-wijs/#comp00005d40156b000000d4c45168>

Afstudeeronderzoek

Vierdejaars studenten doen bij elke opleiding een afstudeeronderzoek. Per opleiding kan het verschillen wat precies de eisen zijn.

- Periode:
Februari tot en met juni of september tot en met januari.
- Aantal studenten per opdracht:
Afhankelijk van de opleiding zijn dit 1 of 3 á 4 vierdejaars studenten.
- Eindproduct:
Afhankelijk van de opdracht, elk eindproduct kan anders zijn. Bijvoorbeeld een werkwijze, een creatief product, een beleidsplan, een advies. Voor de opleiding maken studenten ook altijd een onderzoeksverslag.
- Kosten:
 - Studenten van de Academie Financieel Economisch Management werken meestal met een financiële vergoeding.
 - Studenten van de Academie Mens en Maatschappij of Academie Gezondheid en Vitaliteit werken met een onkostenvergoeding, denk aan reiskosten of kopieerkosten.

Minoropdrachten

De HAN heeft minoren, een programma van een half jaar waarin de vierdejaars studenten specifiek met een bepaald thema aan de slag gaan. Voor deze minor doen studenten vaak een opdracht in groepen.

- Periode: september tot en met januari of februari tot en met juni
- Aantal studenten per opdracht: 3 of 4 vierdejaars studenten.
- Eindproduct: afhankelijk van de opdracht kan elk eindproduct anders zijn. Meestal een rapport, met advies.
- Kosten: aan enkele minoren zijn kosten verbonden.

Opdrachten bij vakken of via stages

Bij sommige opleidingen zijn mogelijkheden om via vakken of stages een opdracht uit te zetten.

Bijlage 3: Lerende principes van de KL

Leerprincipe 1: professionals, onderzoekers en studenten bekijken vanuit een integrale blik wat nodig is en doen dit in samenspraak met mensen die in het gebied wonen

Binnen de KL staat het interprofessioneel leren en werken vanuit de praktijk centraal. Dit betekent dat professionals gezamenlijk met burgers, ervaringsdeskundigen en vrijwilligers kijken naar de vraag vanuit de praktijk en komen tot een inhoudelijke agenda, waarvoor projecten of bijeenkomsten worden opgezet. Dit wordt ook wel een professionele leergemeenschap genoemd; een groep mensen die gezamenlijk wil leren, waarbij expliciete en impliciete kennis wordt gedeeld. De alliantiemakelaar daagt de deelnemers uit om 'uit de eigen hoek' te komen.

Om tot gezamenlijkheid te komen, is het nodig dat vooraf duidelijk is wat het gezamenlijke belang is en hoe ze ervoor zorgen dat alle betrokkenen (en hun perspectieven) worden meegenomen in deze samenwerking.

Leerprincipe 2: alle betrokkenen zijn volwaardig partner

Er is sprake van gelijkwaardigheid tussen betrokkenen uit praktijk, onderwijs en onderzoek. De praktijk moet geen opdrachtgever worden voor een student en een inwoner kan gelijkwaardig meedoen. Iedereen blijft aansluiten bij elkaar. Alle betrokkenen moeten kennis ophalen en willen leren (duurzame samenwerking). Om gelijkwaardig met elkaar samen te werken, is het belangrijk dat alle betrokkenen:

- elkaar volledige informatie geven;
- elkaar de ruimte geven;
- elkaars kennis waarderen/benutten;
- elkaars hulp accepteren (wederkerigheid).

Samenwerken en samen leren vraagt van alle betrokkenen een onderzoekende en ondernemende houding. Samen leren betekent: concreet maken wat je wilt leren, daar regelmatig aan toetsen en acties inplannen.

Leerprincipe 3: er is aandacht voor elkaars drijfveren

Binnen de KL is het van belang dat er aandacht wordt besteed aan wat mensen drijft om mee te (blijven) doen. Daarnaast is er ruimte om eigen keuzes te maken, zonder daarbij het gezamenlijke belang uit het oog te verliezen. Dit vraagt ook om het scheppen van duidelijkheid; waar zitten de energielekken en waar krijgt ieder juist energie van?

Leerprincipe 4: alle betrokkenen zijn eigenaar van het proces en verantwoordelijk voor de continuïteit van de samenwerking

Een randvoorwaarde voor deelname aan een Krachtige Leerkring is de beschikbaarheid van tijd en innovatief vermogen. Op een andere manier naar vraagstukken kijken en ermee omgaan, vraagt namelijk van alle deelnemers extra inspanning. De beschikbaarheid (toewijding) wordt gezamenlijk afgestemd (gedeeld eigenaarschap), zonder daarbij voorbij te gaan aan de verschillende belangen van de betrokkenen.

Tip om tijd vrij te maken: probeer aan te sluiten bij projecten waar al wordt samengewerkt en/of thema's die al op de (regio)agenda staan. Hoe kan de leerkring hieraan bijdragen? Zo sluit de KL als leeromgeving aan bij de werkpraktijk. Heb daarnaast ook oog voor het voeden van sponsors/bestuurders en verspreiding van het geleerde (door middel van 'change agents'). Betrek daarin ook HR: presenteer de leerkring als mogelijke kweekvijver voor nieuw personeel.

Leerprincipe 5: creëer een open sfeer en gemeenschappelijk taalgebruik

Om tot een feedbackcultuur te komen, is het belangrijk dat alle betrokkenen afstemmen wat voor ieder belangrijke waarden zijn in de samenwerking. Ook is een open houding naar elkaar essentieel. Hiervoor is het nodig dat de deelnemers over een lerende houding, communicatie-, netwerk- en reflectievaardigheden beschikken. Samenwerken met verschillende disciplines uit diverse sectoren werkt verrijkend. Uiteindelijk leren de betrokkenen elkaar beter begrijpen.

Deze vaardigheden ontwikkelen zich gedurende het interprofessioneel (leren) samenwerken steeds verder bij alle betrokkenen: inwoners, professionals, studenten, docenten, onderzoekers en anderen. Je bent tenslotte met elkaar op reis om te leren. Dat is een avontuur!

Bijlage 4: Financiën

Inleiding

Aan een KL zijn kosten verbonden. Alle betrokken partners investeren in de KL, dan wel in personeelsuren dan wel in kosten voor bijvoorbeeld de fysiek locatie. Het is echter niet precies vast te stellen hoe hoog deze kosten zijn. Daarom wordt er in hier vooral ingegaan op de soorten kosten die aan de orde zijn en waar mogelijkheden zijn voor financiering. Zorgalliantie/ Krachtige Kernen kan met het Innovatiefonds, wat bestaat uit lidmaatschaps-gelden van deelnemende organisaties de opstart van een KL en onderzoek ondersteunen.

Personele belasting

De grootste onkostenpost is de personele belasting. Ter illustratie: de KL Lingewaard draaide afgelopen jaar vanuit de HAN met een wijkdocent en een alliantiemakelaar die beiden vier uur per week betrokken waren. De alliantiemakelaar werd betaald vanuit de bijdrage van de participanten aan de Zorgalliantie/Krachtige Kernen. De wijkdocent is betrokken vanuit het onderwijs en wordt vanuit de HAN bekostigd.

Ook de betrokken docenten, bijvoorbeeld de docenten die een afstudeeronderzoek begeleiden, zijn tot nu toe vanuit het reguliere onderwijs betrokken geweest. De vergoeding van deze personeelsuren komen vanuit het onderwijs.

Naast personeelsuren vanuit het onderwijs zijn er ook uren voor betrokken partners. Deze kosten worden door de betrokken organisaties zelf gedragen en bekostigd vanuit deelname aan het netwerk.

Met betrekking tot onderzoek geldt dat onderzoekers betaald worden vanuit het innovatiefonds van Zorgalliantie/ Krachtige Kernen, (onderzoeks-) subsidies, of vanuit het onderzoeksprogramma van het lectoraat waar zij werkzaam zijn.

Kosten fysieke locatie

We proberen de locatie te verbinden aan bestaande organisaties. Aan een fysieke locatie zijn eisen en faciliteiten verbonden. Denk aan computers, koffieapparaten en werkplekken. Bij het opzetten van een locatie is het opstellen van een begroting met daarbij een verdeling van wie wat betaalt wenselijk.

Onkostenvergoedingen

Naast bovengenoemde kosten voor de KL kunnen er ook kosten verbonden zijn aan stage of onkostenvergoeding voor de studenten. Deze kosten komen ten laste van de opdrachtgever. Dat is meestal een praktijkorganisatie.

Financiële doorontwikkeling KL

Sommige Krachtige Leerkringen zijn gestart vanuit een ontwikkelgerichte benadering. Dat betekent dat gaandeweg er meer inzicht is gekomen in de activiteiten, bijdrage aan vraagstukken, kosten en baten van de KL en ieders betrokkenheid en belang daarbij. Het tijdig agenderen van de financiële aspecten van de KL zorgt ervoor dat continuïteit van de KL op langere termijn zeker wordt gesteld. Hierin hebben alle partners een bijdrage in te leveren. Voor nieuwe Krachtige Leerkringen is het aan te bevelen om vanaf de start duidelijk met elkaar de kosten en de verwachtingen hieromtrent af te stemmen.

Subsidiëring

Het is aan te bevelen om per KL te zoeken naar lokale en regionale financieringsbronnen. Het vraagt wel inzet om deze ten eerste te achterhalen en ten tweede te benutten. Denk bijvoorbeeld aan een gemeentelijke leefbaarheidssubsidie. Ook kan financiële ondersteuning gezocht worden bij nationale en Europese onderzoeks- en projectsubsidies.

Bijlage 5: Definitielijst

A

Alliantiemakelaar: een verbindende schakel tussen onderzoek, onderwijs en werkveld. De alliantiemakelaar zorgt ervoor dat binnen de KL kennis gecreëerd, gedeeld en gebruikt wordt. Daarnaast zorgt deze persoon voor blijvende, verbindende communicatie en kan waar mogelijk sturing geven om de werkzaamheden van de KL te optimaliseren ten behoeve van het doel.

B

Beroepspraktijk: de dagelijkse praktijk van de beroepsuitoefening. Met andere woorden: het werkende leven.

G

Gebiedsgericht: gericht dan wel toegespitst op een bepaald gebied.

Gedeeld eigenaarschap: het besef dat alle betrokken personen bij de KL een gevoel van eigenaarschap hebben. Dat iedereen verantwoordelijk is voor de voortgang en succes van de KL en daarom gelijk kartrekker zijn.

I

Interventies: het onderbreken van een lopend proces om iets te doen wat niet de 'normale' gang van zaken is.

IPL: Interprofessioneel Leren.

IPO: Interprofessioneel Onderzoek.

K

Kennismakelaar: eenzelfde persoon als de Alliantiemakelaar, maar dan voornamelijk gericht op creëren, delen en gebruiken van kennis binnen de KL.

KL: Afkorting voor Krachtige Leerkring.

L

Leergemeenschap: een groep mensen die gezamenlijk wil leren, waarbij expliciete en impliciete kennis wordt gedeeld.

P

Praktijkpartners: professionals van instellingen en organisaties die als mede-eigenaar (en dus partner) vanuit de praktijk betrokken zijn bij de KL.

R

Regiegroep: organisaties en instellingen die een bijdrage willen leveren aan de KL en gezamenlijk zorg dragen voor de inhoudelijke programmering, onderzoekslijnen, continuïteit en doorontwikkeling van de KL.

S

Samenwerkingsdriehoek: de interdisciplinaire samenwerking tussen praktijk, onderzoek en onderwijs.

T

Thematrekker: verbindt thema en leerkring met elkaar.

V

Verhelderingskamer: een of serie bijeenkomsten om het gezamenlijk aanpakken van een ongrijpbaar probleem te verhelderen

Versnellingskamer: het gezamenlijk bespoedigen van een ontwikkeling of visie met diverse betrokkenen in de organisatie

W

Waardecreatie: het scheppen van meer waarde voor betrokken partijen.

Werkplekieren: een ander woord voor labs of werkplaatsen. Plekken waar studenten, docenten, onderzoekers en professionals betrokken zijn in het interprofessioneel samenwerken, leren en opleiden.

Wijkdocent: een docent die de schakel vormt tussen de organisaties in de KL en de HAN en daarmee een coördinerende rol in de KL heeft.