

REGIONALE SAMENWERKING

Posted on 23 januari 2019



Graag wat vaker in de driver's seat

Auteur(s) Karel Kans, Expertisecentrum Beroepsonderwijs (ECBO)

Update -

De r van roc staat voor regionaal. En dat is niet voor niets. Van mbo-instellingen wordt verwacht dat zij op allerlei manieren samenwerking in de regio opzoeken. Hoe verloopt dat in de praktijk? En welke rol vervullen roc's in samenwerkingsverbanden en netwerken? Bij het aanpakken van knelpunten op de arbeidsmarkt komt een plek in de driver's seat nog weinig voor. Hoe komt dat en wat is er nodig om dat te veranderen?

Dit lemma geeft geen volledig overzicht van alle regionale samenwerkingsvormen in het mbo. Wel biedt het lemma enkele handvatten en aanbevelingen om na te denken over passende vormen bij de eigen samenwerkingsverbanden. Lezers zijn van harte uitgenodigd om onderaan dit artikel aanvullingen of ervaringen te delen.

Redenen voor samenwerking in de regio

Meer en meer zoeken mbo-instellingen samenwerking met partijen in de regio. Inmiddels telt Nederland vele honderden samenwerkingsverbanden die zich met

uiteenlopende thema's bezighouden. Zo zijn er *economic boards*, regionale ontwikkelingsmaatschappijen, provinciale SER'en, arbeidsmarktregio's met regionale werkbedrijven en samenwerking op het gebied van onderwijs (SER, 2017). Maar ook partnerships tussen onderwijsinstellingen onderling, gericht op bijvoorbeeld zorg voor leerlingen.

Een belangrijke *driver* is overheidsbeleid dat instellingen stimuleert of zelfs dwingt tot samenwerking. Bij stimuleren valt te denken aan subsidiemaatregelen om economische ontwikkeling of innovatie impulsen te geven, zoals het Regionaal Investeringsfonds (RIF). Mbo-scholen en partners in de regio kunnen met behulp daarvan Centra voor Innovatief Vakmanschap (CiV) starten of doorlopende leerlijnen ontwikkelen (Vakmanschaps- en technologieroute). Meer dwingend is wetgeving op het gebied van passend onderwijs (ingevoerd in het mbo in 2014) (MBO Raad, 2018b; Hermanussen & Groenenberg, 2014) of voortijdig schoolverlaten (MBO Raad, 2017; Min. OCW, 2018). Instellingen zijn daarmee verplicht om in samenwerking met partners in de regio zorg voor leerlingen met speciale behoefte te organiseren of uitval te voorkomen. Van vrij recente datum is het programma Sterk Beroepsonderwijs dat beoogt de samenwerking tussen vmbo en mbo in de regio te stimuleren (MBO Raad, 2018a). Doelen van de samenwerking zijn divers, zoals het verbeteren van de aansluiting van het onderwijs en innovatie (zoals doorlopende leerlijnen), loopbaanontwikkeling (LOB) en doorlopende ondersteuningslijnen (warme overdracht). Alle regionale samenwerkingsverbanden in de beroepsonderwijskolom worden in het kader van dit programma momenteel (letterlijk) in kaart gebracht.

Onderwerpen van regionale samenwerking

Waarover gaat regionale samenwerking? Onderwerpen zijn te clusteren in drie categorieën:

1. zorg voor de leerling/student;
2. vormgeven van het onderwijs;
3. inspelen op demografische, economische en maatschappelijke ontwikkelingen in de regio.

1. Zorg voor de leerling/student. Daarbij kan het gaan om leerlingen met een ondersteuningsbehoefte. Mbo-instellingen maken geen onderdeel uit van de regionale samenwerkingsverbanden passend onderwijs, waarbinnen in het primair en voortgezet onderwijs de zorg voor deze groep wordt georganiseerd. Wel informeren beide onderwijsvormen elkaar in principe over de zorgbehoefte van leerlingen/studenten.

Vraag is of dit voldoende is. In de evaluatie van het passend onderwijs worden kritische noten geplaatst op dit vlak. Zo heeft een groot deel van de mbo-instellingen (ongeveer een derde) geen veelvuldige of regelmatige samenwerking met de regionale samenwerkingsverbanden passend onderwijs. Een minderheid van de directeurs van deze instituties is tevreden over de samenwerking met het mbo (Eimers & Kennis, 2018).

Ook het terugdringen van voortijdige schooluitval wordt in regionale samenwerkingsverbanden aangepakt. Regio's kunnen daarbij zelf kiezen hoe ze de beschikbare middelen inzetten.

Nog een ander onderwerp in deze categorie is verbetering van de overdracht van leerlingen/studenten tussen onderwijsvormen. Mbo-instellingen werken daartoe vaak samen met vo-scholen (VO-raad, 2017). Bijvoorbeeld door het ontwikkelen van doorlopende leerlijnen van vmbo naar mbo (Imandt et al., 2016).

2. Invulling geven aan het onderwijs. Deels is dit onderwerp van regionale samenwerking eenvoudigweg noodzaak. Immers, mbo-scholen moeten afspraken maken met werkgevers in de regio over stageplaatsen voor de studenten. Maar in veel gevallen gaat de samenwerking verder dan dat. Contacten met werkgevers in de regio helpen ook om het onderwijs beter te laten aansluiten op de arbeidsmarkt en op regionale behoeften. Scholen stellen daartoe beroepenveld- of werkveldcommissies in, gericht op een effectieve informatieoverdracht (Kans & Van der Aa, 2013). Waarbij het vervolgens aan de school is om de informatie die het bedrijfsleven aanlevert, te benutten voor de invulling van het onderwijs.

Bij de ontwikkeling van keuzedelen, zoals die sinds schooljaar 2015-2016 bestaan in het mbo, gaat de samenwerking al verder. Een van de doelen van die keuzedelen is sneller inspelen op ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, met name in de regio. Om dat voor elkaar te krijgen is samenwerking geboden met het (regionale) bedrijfsleven (Kennispunt MBO, 2018; Consortium 2B MBO, 2018).

Wanneer de samenwerking nog een stap verder gaat, kunnen scholen en bedrijven gezamenlijk een leerwerk omgeving neerzetten. Goed voorbeeld vormen de Regionale Leeromgevingen (RLE). Een RLE kan een bijdrage leveren aan het oplossen van complexe problemen in een regio, op het gebied van bijvoorbeeld economie, demografie of milieu. Partners werken aan projecten die onderdeel uitmaken van een gezamenlijke kennisagenda.

Bij dergelijke vergaande allianties tussen onderwijs en bedrijfsleven gaat het in feite

over co-makership. Naast het creëren van RLE's betreft het dan bijvoorbeeld het verplaatsen van een deel van de opleiding naar de werkomgeving (school-in-bedrijf) of andersom, het samenwerken in tijdelijke projecten of het inrichten van een nieuwe entiteit (Smulders, Hoeve, & Van der Meer, 2012).

3. Inspelen op ontwikkelingen in de regio. Regionale samenwerking op dit vlak is geënt op trends van demografische, economische en/of maatschappelijke aard. Zo hebben scholen in krimpregio's te maken met de gevolgen van dalende leerlingaantallen. Juist in dergelijke gebieden draagt het overeind houden van een sterk onderwijsaanbod bij aan de vitaliteit van een regio (Pit, 2017; Mulders & Pit, 2017).

In regio's met grote lerarentekorten werken scholen samen in de personeelsvoorziening, maar daarvan zijn in het mbo weinig voorbeelden bekend, dit in tegenstelling tot wat gebeurt in het primair en voortgezet onderwijs (*1 zie onderaan dit artikel).

Mbo-scholen zijn ook regelmatig betrokken bij samenwerkingsverbanden waarin knelpunten op de regionale arbeidsmarkt worden aangepakt. Het gaat hier om zogenaamde *triple helix*: samenwerking tussen overheid, ondernemingen en onderwijs (de drie o's). Vanuit het perspectief van ondernemers gaat het daarbij om het vinden en behouden van personeel. Het belang van de overheid is veelal het naar werk begeleiden van mensen in een uitkeringspositie. De rol van het mbo in dergelijke samenwerkingsverbanden is minder evident. Ook al omdat de focus in deze netwerken vaak niet de reguliere mbo-student is, maar de werkende of niet-werkende volwassene met een heel andere scholingsbehoefte (Bakker et al., 2011; Westerhuis & Van den Dungen, 2010).

Sinds 2005 is de regionale samenwerking op het gebied van leren en werken gestimuleerd door de projectdirectie Leren & Werken, waarbij de focus lag op leren en werken door volwassen werkenden en werkzoekenden van 18 jaar en ouder. In deze periode zijn 43 regionale leerwerkloketten gerealiseerd. Bij de leerwerkloketten is altijd een roc betrokken, omdat dit een voorwaarde was voor het verkrijgen van Rijkssubsidie. Het leerwerkloket zou voor de roc's de vraag van werkenden, werkzoekenden en bedrijven moeten vertalen zodat onderwijsinstellingen een passend aanbod kunnen ontwikkelen. De rol van de roc's in de leerwerkloketten werd dus gezien als die van aanbieder van opleidings- en EVC-trajecten (erkenning verworven competenties). Stakeholders waren kritisch over de mate waarin de leerwerkloketten erin slagen de onderwijsvraag te bundelen zodat onderwijsinstellingen een aantrekkelijk opleidingsaanbod konden ontwikkelen (Bakker et al., 2011; Westerhuis & Van den

Dungen, 2010).

Maar de rol van roc's binnen regionale arbeidsmarktnetwerken hoeft zich niet tot leverancier van onderwijs te beperken.

Rol van het mbo in samenwerkingsverbanden

Mbo-instellingen kunnen zich in samenwerkingsverbanden op uiteenlopende wijze manifesteren. Van de Venne en Van Schoonhoven (Van de Venne et al., 2011) onderscheiden wat dit betreft twee rollen: een *substantiële* en een *instrumentele*.

In de *instrumentele* rol leveren onderwijsinstellingen een bijdrage aan de educatieve infrastructuur door te zorgen voor een scala van opleidingen voor toekomstige werknemers in de regio. Het accent ligt daarbij op afstemming op de regionale arbeidsmarkt en het leveren van een bijdrage aan het vormen van menselijk kapitaal in de regio. In een *instrumentele* rol ziet het roc zichzelf op de eerste plaats als uitvoerder van onderwijs. Waarbij je regionale partners uiteraard nodig hebt. Maar die partners zijn vanuit dit oogpunt vooral leveranciers die bijdragen aan het leer- en ontwikkelingsproces van studenten en niet zozeer medeproducenten van een lerende regio (Van de Venne et al., 2011).

Levert een mbo-instelling een actieve bijdrage aan de ontwikkeling van de regio, dan is in de terminologie van Van de Venne en Schoonhoven sprake van een *substantiële* rol. De mbo-instelling zoekt actief contact met regionale partners. Met hen wordt een gezamenlijke ambitie vastgesteld: een strategische keuze en aanpak om te komen tot een innovatieve regio. Of om die verder te ontwikkelen. Onderdeel daarvan is een visiebepaling op wat het roc in de regio is en wil zijn. Bijvoorbeeld bijdragen aan innovatie in de regio door het beschikbaar stellen van kennis en de ontwikkeling van kennis. De mbo-instelling speelt op die manier een initiërende en coördinerende rol in het regionaal netwerk. Niet alleen de studenten zijn klant, maar ook de partners in de regio.

Klik [hier](#) voor een verdere uitwerking van de typologie van mbo-instellingen in hun verhouding tot de regio.

Goed voorbeeld van een samenwerkingsverband met een substantiële rol voor het mbo is het Centrum voor Toptechniek (CTT) in Zeeuws-Vlaanderen. Het is een krachtenbundeling van ondernemers, voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs, gemeenten en provincie in deze krimpregio. Belangrijk doel is te zorgen voor voldoende aanwas van gekwalificeerd personeel voor het technische bedrijfsleven.

Verder moet het centrum ook bijdragen aan de leefbaarheid in de regio als geheel, met het oog op de vergrijzing. Dat het onderwijs een actieve rol opvatting heeft, blijkt onder meer uit de verbindingsofficier die is aangesteld om de contacten met het bedrijfsleven te onderhouden. Platform31, kennis- en netwerkorganisatie voor stad en regio, constateert dat dankzij het breed gedragen gevoel van urgentie juist in perifere regio's door regionaal samen te werken er veel innovatie in het onderwijs plaatsvindt (Uyterlinde et al., 2018).

Vormen van samenwerkingsverbanden

Regionale samenwerkingsverbanden kunnen allerlei vormen aannemen. We bespreken er hier drie:

1. bilaterale samenwerking;
2. samenwerking in netwerken;
3. geformaliseerde vormen van samenwerking zoals commissies.

1. Bilaterale samenwerking. Een samenwerking tussen twee partijen die soms veel praktische voordelen biedt. Bijvoorbeeld bij de overstap van leerlingen van vo (vmbo) naar mbo. Een mbo-school maakt afspraken met een vmbo-instelling over de voorbereiding van leerlingen op hun vervolgopleiding op het mbo en over de daadwerkelijke overdracht. Voorbeeld van een dergelijke samenwerking is de alliantie tussen het Drentse Dr. Nassaucollege (vo) en het Drenthe College (mbo). Om switchgedrag en uitval te voorkomen werken beide scholen samen aan een betere beroepskeuze van de leerlingen. Per vakcollege werken vmbo- en mbo-docenten samen aan doorlopende leerlijnen. Ze zorgen voor een zachte landing van de vmbo'er in het mbo en voor minder dubbeling in het onderwijs (AOC Raad, MBO Raad, Stichting Platforms VMBO & VO-raad, 2017).

Voordeel van een bilaterale samenwerking of alliantie is dat het overzichtelijk is en het doel helder is.

2. Samenwerking in netwerken. Bilaterale samenwerkingsvormen ontwikkelen zich vaak tot *netwerken* waarin meerdere organisaties participeren. Zo kan bij een samenwerking tussen vmbo en mbo-scholen ook het bedrijfsleven betrokken raken. Dit zien we bijvoorbeeld terug bij het samenwerkingsverband waarin ROC Mondriaan participeert om doorlopende leerlijnen te creëren. Naast vijf vmbo-scholen doen ook bedrijven mee. Een van de doorlopende leerlijnen bestaat uit een keuzevak op het snijvlak van Zorg & Welzijn en Techniek, dat op meerdere vmbo's wordt gegeven en waaraan ook LOB (loopbaanoriëntatie en -begeleiding) is gekoppeld. Er wordt op

meerdere manieren samengewerkt: vakinhoudelijk, uitwisseling tussen vmbo- en mbo-docenten, ondersteuning van het bedrijfsleven bij toetsing en beoordeling, materiaalvoorziening en stageplaatsen (AOC Raad et al., 2017).

Ook het samenwerken om knelpunten op de regionale arbeidsmarkt aan te pakken gebeurt vaak in netwerken. Hierbij valt op dat mbo-instellingen lang niet altijd de 'substantiële' partner in deze netwerken zijn (Inspectie SZW, 2015; Bakker et al., 2018). Treffend voorbeeld vormen de Servicepunten Techniek (SPT). Een onderzoek naar tien van deze netwerken toont aan dat ze sterk van elkaar verschillen in onder meer mate van activiteit en soort activiteiten, doelen, financiering en samenstelling. Bij alle STP's is UWV actief betrokken en zijn de belangrijkste technische brancheorganisaties aangesloten. Bij slechts vijf STP's spelen mbo-instellingen een actieve rol. Voor een belangrijk deel van de betrokkenen is dat ook niet noodzakelijk. Mbo-scholen zijn voldoende in beeld via leerwerkloketten of gemeenten. Een te breed samengesteld netwerk zou ook ten koste gaan van de slagvaardigheid (Kans & Mes, 2015).

Evenmin zitten mbo-instellingen in de *driver's seat* in netwerken rond subsidieregelingen gericht op versterking van de regionale arbeidsmarkt. Zoals de regeling Co-financiering Sectorplannen en de DWRSA-regeling van het ministerie van SZW. Bij de sectorplannen is het nauwelijks voorgekomen dat mbo-instellingen initiatiefnemer waren. Zij waren meestal alleen betrokken als leverancier, als uitvoerder van scholing. Verschillende partijen uit de hoek van het onderwijs zien dat als een gemiste kans. De expertise van mbo-instellingen had volgens hen beter benut kunnen worden, bijvoorbeeld als kenner van de regionale arbeidsmarkt of voor het bereiken van groepen buiten het onmiddellijke gezichtsveld van werkgevers (Van der Werff et al., 2018).

De regeling DWRSA (Dienstverlening Werkzoekenden, Regionale Samenwerking Arbeidsmarkt) laat een vergelijkbaar beeld zien: weinig samenwerking met het beroepsonderwijs. De Sociaal-Economische Raad (SER) had dit graag anders gezien. Een reden voor de afwezigheid van het bekostigd mbo kan zijn dat samenwerkingsverbanden eerder met particuliere opleiders in zee gaan. Opvallend is dat het budget van deze regeling überhaupt veel meer dan verwacht is gegaan naar dienstverlening voor werkzoekenden (DW) dan naar regionale samenwerking arbeidsmarkt (RSA) (Bakker et al., 2018).

Een regeling waarbinnen het mbo wél altijd een prominente rol vervult, is het Regionaal Investeringsfonds mbo (RIF). Het doel van deze regeling is publiek-private samenwerkingsverbanden in het mbo op te zetten om de aansluiting tussen onderwijs

en arbeidsmarkt te verbeteren. Co-financiering vanuit het bedrijfsleven is hierbij verplicht, waarbij er vaak ook aanvullende financiering is vanuit de lokale overheid. Deze regeling leidt tot langdurige samenwerkingsverbanden, die in de helft van de gevallen een vervolg krijgen in Centra voor Innovatief Vakmanschap (CiV's) (Van Casteren, Jager, & Nieuwenhuis, 2017). Het eerdergenoemde CTT in Zeeuws-Vlaanderen is hiervan een voorbeeld.

3. Geformaliseerde vormen van samenwerking. De organisatiegraad van netwerken is vaak laag, wat het moeilijk maakt om ze te creëren en in stand te houden. Van de Venne en Van Schoonhoven beschrijven twee strategieën om de overlevingskansen te vergroten: het versterken van de samenwerking door formalisering of het benadrukken van het onderling vertrouwen en belang van continuering. Zij koppelen deze strategieën aan de twee typen van samenwerking: samenwerkingsverbanden met een meer substantiële invulling kiezen voor het benadrukken van vertrouwen, bij de instrumentele invulling van de samenwerking wordt meer gekozen voor formalisering (Van de Venne et al., 2011).

Formalisering kan gestalte krijgen in bijvoorbeeld platforms of commissies, zoals beroepenveld- en werkveldcommissies. Samenwerkingsverbanden kunnen verder geformaliseerd worden in publiek-private samenwerkingen (PPS). De Centra voor Innovatief Vakmanschap of de eerdergenoemde vormen van co-makership zijn hiervan voorbeelden. Al geruime tijd geleden heeft het technisch bedrijfsleven laten weten zeer geïnteresseerd te zijn in het ontwikkelen van PPS'en met het onderwijs, maar gaven daarbij wel aan als bedrijfsleven de regie in handen te willen houden (Manshanden & Cuelenaere, 2009).

Beter regionaal samenwerken: effectieve netwerken

Wat is, gegeven een bepaalde situatie, de juiste vorm van een samenwerkingsverband? Bepalend is vooral de complexiteit van het probleem dat moet worden aangepakt. Meer in het bijzonder de veelvoudigheid van doelen en de verschillende niveaus. Bij complexe problemen passen organisatienetwerken als vorm, omdat deze competenties vragen die over verschillende organisaties verspreid zijn (Kenis & Zuidersma, 2012; Provan & Kenis, 2007). Tegelijkertijd is de samenwerking in netwerken op zichzelf ook complex. Immers, samen iets willen bereiken vraagt om reflectie op de positie van organisaties, nieuwe perspectieven (van buiten naar binnen denken) en een goede verstandhouding tussen de betrokken partners (Van de Venne et al., 2011).

Er is veel onderzoek verschenen naar de effectiviteit van netwerken. Zo deed

Zuidersma onderzoek naar samenwerkende netwerken in de zorg. Zoals het samenhangend stelsel Zorg en Onderwijs, dat gericht is op voldoende gekwalificeerde beroepsbeoefenaren in de zorg. Voor een effectief netwerk wijst Zuidersma op het belang van onder meer vertrouwen, meerlagigheid en wederkerigheid. *Vertrouwen* maakt het mogelijk om samen problemen op te pakken, informatie te delen en te investeren in relaties. Wat ook bijdraagt aan succes is dat *meerdere lagen* elkaar ontmoeten, los van de structuren van de bestaande organisaties. Dus niet automatisch de bestuurders in een stuurgroep en de uitvoerders in een werkgroep. Ook *wederkerigheid* is een succesfactor. Dat betekent: kijken naar het algemeen belang van de netwerkpartners en waar nodig zelf een stap terug kunnen doen. Dat moet niet verward worden met een win-winsituatie, waarbij je altijd iets terug krijgt voor je eigen input (Zuidersma, 2012; Curaat, 2012).

Aanbevelingen

Uit onderzoeken naar effectief samenwerken in netwerken, laten zich een aantal aanbevelingen destilleren:

- Een belangrijke succesfactor is het hebben van focus en het stellen van een concreet en motiverend doel. Dat doel kan nooit 'betere samenwerking' zijn. Het moet in termen van een doel voor het netwerk en als doel voor de burger geformuleerd worden (Kenis & Zuidersma, 2012). Bij de partners moet sprake zijn van urgentiebesef (RU). Het opstellen van een gezamenlijke agenda, een kennisagenda of human capital-agenda kan hierbij helpen en werkt verbindend (SER, 2017). Pas de beleidscyclus toe om het bereiken van doelen te monitoren en om bij te sturen (Berenschot, 2010).
- Er moet sprake zijn van gelijkwaardigheid tussen de partners ((Van Genugten et al., 2017; Schuit, 2017).
- Verschillende lagen uit samenwerkende organisaties moeten betrokken zijn (Van Genugten et al., 2017). Laat professionals met verschillende taken en verantwoordelijkheden elkaar tegenkomen en met elkaar overleggen over uiteenlopende onderwerpen (Zuidersma, 2012).
- Er moet sprake zijn van een wil tot wederkerigheid. Wederkerigheidsgedrag kan worden ontwikkeld of getoond (Zuidersma, 2012). Betrokkenen moeten zich verdiepen in elkaars belangen en investeren in relaties (SER, 2017).
- Netwerkdeelnemers kunnen elkaar in de toekomst ook nog nodig hebben (Zuidersma, 2012). Het kan dus helpen om voort te bouwen op bestaande samenwerkingsvormen (Smeets & Van Veen, 2018), tenzij er sprake is van

verstoorde verhoudingen uit het verleden (Van Genugten et al., 2017; Inspectie SZW, 2015). Al bij de projecten in het kader van het programma Leren en Werken bleek dat het succes van regionale samenwerkingsverbanden onder meer werd bepaald door de mate waarin het aansloot bij bestaand regionaal beleid en bestaande samenwerkingsverbanden, zoals een POA (Platform Onderwijs Arbeidsmarkt) of een RPA (Regionaal Platform Arbeidsmarkt) (Van den Dungen & Westerhuis, 2010).

- Bij het bepalen van de schaal van het samenwerkingsverband: neem het *daily urban system* – het gebied waarbinnen mensen dagelijks verkeren voor werken, scholing en wonen – als uitgangspunt (SER, 2017).
- Het gevoel van een gemeenschappelijke cultuur of identiteit van een regio kan eveneens bijdragen aan het succes van het netwerk (Inspectie SZW, 2015).

(*1) Slechts enkele mbo-instellingen zijn betrokkenen bij opleidingscholen: regionale samenwerkingsverbanden voor het opleiden van docenten. Zie bijvoorbeeld het [Platform Samen opleiden](#) en ook de [Handreiking regionale samenwerking op personeelsgebied van de VO-raad](#) (2018).

Enkele deskundigen

- **Jelly Zuidersma**, programmamanager NetwerkZON
- **Ruud Dorenbos**, senior projectleider, Platform31
- **Carla Oonk**, onderwijscoördinator/docent/onderzoeker Wageningen University & Research
- **Henk Bakker**, manager Arbeidsmarkt, Onderwijs, Zorg en Sociale Innovatie, Ecorys

Bronnen

Bekijk alle bronnen

- AOC Raad, MBO Raad, Stichting Platforms VMBO & VO-raad (2017). [Samenwerken aan Beroepsonderwijs vmbo mbo](#). In opdracht van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.
- Bakker, H., Zwart, S., Terwel, L., Willemsen, M., & De Jong, D., i.s.m. De Vaan, H. (2011). *De functie en meerwaarde van de leerwerkloketten*. Evaluatieonderzoek in opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Berenschot i.s.m. I&O Research, 21 juli 2011.

- Bakker, H., Van Eekert, P., Kaffka, G., Sprengers, L., & Spit, W. (2018). *Evaluatie DWSRA. Tussenrapportage*. Opdrachtgever: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Dienst Werknemersregelingen. Rotterdam: Ecorys.
- Consortium 2B MBO (2018). *Evaluatie herziening kwalificatiestructuur mbo*. Meting 2018. Nijmegen: KBA Nijmegen/ResearchNed.
- Curaat (2012). Zo maak je een samenwerking succesvol. Interview met Jelly Zuidersma, achtergrond over onderzoeksrapport. *Curaat*, mei 2012 – 7e jaargang – nummer 1, pp. 4-6.
- Eimers, T., & Kennis, R. (2018). *Evaluatie passend onderwijs*. Sectorrapport mbo. Nijmegen: KBA.
- Hermanussen, J., & Groenenberg, R. (2014). Passend onderwijs: Van rugzak naar maatpak. *Canon beroepsonderwijs*, november 2014.
- Imandt, M., Van den Berg, E., Heyma, A., Mulder, J., Schipperheyn, R., Hermanussen, J., Groot, A., Petit, R., Glauvé, M., Pater, C., & Van der Meijden, A. (2016). *We zijn begonnen? Tweede meting monitor Vakmanschap- en technologieroutes*. Amsterdam: SEO Economisch Onderzoek i.s.m. Expertisecentrum Beroepsonderwijs & Kohnstamm Instituut.
- Inspectie SZW (2015). *Samen voor werkgevers. Gecoördineerde aanpak werkgeversdienstverlening door UWV en gemeenten*. Den Haag: Inspectie SZW, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
- Inspectie SZW (2016). *Sturing op resultaat*. Den Haag: Inspectie SZW, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
- Kans, K., & Van der Aa, R. (2013). *Beroepenveldcommissies voor de bouwsector in het mbo en hbo*. Samenvatting. Rotterdam: Ecorys.
- Kans, K., & Mes, M. (2015). *Sterk punt. Onderzoek naar de werking van Servicepunten Techniek*. 's-Hertogenbosch: CINOP.
- Kenis, P., & Zuidersma, J. (2012). *Master Class Netwerken*. Presentatie. Antwerp School of Management, 20 juni 2012
- Kennispunt MBO | Onderwijs & Examinering (2018). *Handreiking: zelf keuzedelen ontwikkelen*. Augustus, 2018, versie 2.0.
- Manshanden, M., & Cuelenaere, B. (2009). *Winst maken van beroepsonderwijs*. Rotterdam: Ecorys.
- MBO Raad (2017). *Voortijdige schoolverlaters*. Www.mboraad.nl, 28 februari 2017.
- MBO Raad (2018a). *MBO Raad en VO-raad ondersteunen samenwerking vmbo-en mbo-scholen in regio*. Www.mboraad.nl, 29 mei 2018.
- MBO Raad (2018b). *Passend onderwijs*. Www.mboraad.nl, 8 augustus 2018.
- Min. OCW (2018). *Maatregelen tegen voortijdig schoolverlaten*.

Www.rijksoverheid.nl/onderwerpen.

- Mulder, F., & Pit, K. (2017). Samenwerking tussen scholen: vanuit urgentie en met perspectief. *De Nieuwe Meso*, maart 2017, nummer 1, pp. 54-64.
- Oonk, C. (2016). *Learning and teaching in the regional learning environment : enabling students and teachers to cross boundaries in multi-stakeholder practices*. Wageningen: Wageningen University & Research.
- Pit, K. (2017). Introductie Samenwerking tussen scholen. *De Nieuwe Meso*, maart 2017, nummer 1, pp. 52-54.
- Provan, K., & Kenis, P. (2007). *Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness*. *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 18, Issue 2, 1 April 2008, Pages 229–252.
- Schuit, H., Diephuis, R., & Van Kasteren, R. (2017). Mondragón als inspiratiebron. Lessen voor vitaal onderwijs en vitale regio's in Nederland. *De Nieuwe Meso*, maart 2017, nummer 1, pp. 81-88.
- SER (2017). *Regionaal samenwerken: leren van praktijken*. Den Haag: Sociaal-Economische Raad.
- Smeets, E., & Van Veen, D. (2018). Samenwerking tussen Onderwijs, gemeenten en jeugdhulp: *Onderzoek naar succesfactoren in praktijkvoorbeelden*. Nijmegen: KBA.
- Smulders, H., Hoeve, A., & Van der Meer, M. (2012). *Co-makership. Duurzame vormen van samenwerking onderwijs-bedrijfsleven*. Ecbo.12-156. 's-Hertogenbosch: Expertisecentrum Beroepsonderwijs.
- Uyterlinde, M., Engbersen, R., Dorenbos, R., & Bronsvort, I. (2018). *Lerend werken en werkend leren. Innovaties in het mbo in dunbevolkte regio's*. Den Haag: Platform31.
- Van Casteren, W., Jager, C.-J., & Nieuwenhuis, L. (2017). *Tussenevaluatie Regionaal Investeringsfonds MBO*. Onderzoek in opdracht van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Nijmegen: ResearchNed i.s.m. Dialogic en de HAN.
- Van der Dungen, M., & Westerhuis, A. (2010). *Succesfactoren voor verduurzaming van leren & werken*. 's-Hertogenbosch: Expertisecentrum Beroepsonderwijs.
- Van der Werff, S., Kans, K., Zwetsloot, J., Wagemakers, S., Bijman, D., & Heyma, A. (2018). *Tussenevaluatie sectorplannen 2018*. Amsterdam: SEO Economisch Onderzoek i.s.m. Expertisecentrum Beroepsonderwijs.
- Van de Venne, L., Cörvers, F., Thomsen, M., & Verlaan, B. (2011). *Regionale samenwerking, en beleids- en onderzoeksagenda*. 's-Hertogenbosch/Utrecht: Expertisecentrum Beroepsonderwijs.
- Van Genugten, M., De Kruijf, J., Zwaan, P., & Van Thiel, S. (2017). *Samen werken*

aan effectieven regionale samenwerking. Nijmegen: Institute for Management Research, Radboud University.

- VO-raad (2017). *Koepelorganisaties ontwikkelen gedragslijn voor versterking regionale samenwerking rondom overstap vo-mbo.* Www.vo-raad.nl, 30 mei 2017.
- VO-raad (2018). *Nieuwe handreiking rond regionale samenwerking op personeelsgebied.* Www.vo-raad.nl, 12 september 2018.
- VO-raad, PO-raad, MBO Raad, VNG, Ingrado (2017). *Gedragslijn Regionale Samenwerking in de overstap naar het mbo.* Www.vo-raad, 30 mei 2017.
- Westerhuis, A., & Van den Dungen, M. (2010). *Leren & werken; de balans opgemaakt. Integrale eindrapportage van de monitoring voor PLW.'s-* Hertogenbosch/Utrecht: Expertisecentrum Beroepsonderwijs.
- Zuidersma, J. (2012). *Wederkerigheidspatronen in regionale samenwerkingsverbanden. Een gedragstheoretische benadering.* Proefschrift. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen.