

Factsheet innovatieve leer/werkpraktijken Amsterdam 2019

WHO estimates

For all countries to reach Sustainable Development Goal 3 (Ensure healthy lives and promote well-being for all at all ages), WHO estimates that the world will need an additional 9 million nurses and midwives by the year 2030.

Factsheet Nursing and midwifery – WHO (23 February 2018)



24 januari 2019 [VVT Nieuws](#), [Werkgeverschap Meer samenwerking nodig tegen krapte op arbeidsmarkt ouderenzorg](#)

'Uitstroom onvoldoende onderkend als probleem in de zorg' (SKIPR, 30 okt 2019)



Petra Boersma

Senior onderzoeker Lectoraat Gezondheid en Welzijn van kwetsbare ouderen, Hogeschool Inholland

Amsterdam, 13 november 2019

Inhoud:

1. Context van de opleidingsvernieuwingen	3
2. Opleiden en demografische gegevens in Amsterdam.....	3
3. Opleiden: in- en uitstroom	5
4. Overige beïnvloedende factoren	6
5. Innovatieve leerwerkvormen in de Amsterdamse regio.....	6
Ad 1. Vakschool Langdurige Zorg.....	7
Ad 2. Leerhuis Hof van Sloten	7
Ad 3. Gildeleren	7
Ad 4. Leer-en InnovatieNetwerken (LIN)	8
Ad 5. TOP-leren.....	8
Samenvattend.....	8
Dank	9
Bijlage 1. Overzicht kengetallen hybride leer/werkplekken regio Amsterdam	10
Referenties	11

1. Context van de opleidingsvernieuwingen

In januari 2017 is het nieuwe kwaliteitskader voor de verpleeghuiszorg vastgesteld en als kwaliteitstandaard opgenomen in het wettelijke Register van het Zorginstituut Nederland. In het kader wordt beschreven wat cliënten en hun naasten mogen verwachten van verpleeghuiszorg. Zo staat beschreven dat de cliënt als mens centraal dient te staan en moet de focus liggen op kwaliteitsverbetering, met vertrouwen in de betrokkenheid, trots en kracht van zorgverleners, hun relatie met de cliënt en met respect voor de lokale en persoonlijke context. Continu werken aan een betere kwaliteit van zorg is de norm. Een van de vier kwaliteit en veiligheid thema's uit het kwaliteitskader (2017) is het '*Leren en verbeteren van kwaliteit*'. Dat gaat over de wijze waarop de zorgverlener en zorgorganisatie op dynamische en lerende wijze zorg dragen voor optimale zorg en verzorging voor cliënten, daarbij gebruikmakend van de best beschikbare kennisbronnen zoals wetenschappelijke literatuur, professionele richtlijnen, landelijke en lokale data, gesystematiseerde ervaringsgegevens en kwalitatieve informatie.

De afgelopen jaren is de complexiteit van de zorgverlening aan ouderen in verpleeghuizen toegenomen (Baeten et al, 2019). Die complexiteit wordt enerzijds veroorzaakt door de toegenomen zwaarte en complexiteit van de aandoeningen waarmee mensen in het verpleeghuis terechtkomen en verblijven (Boersma et al., 2017a; Zimmerman et al., 2014). Anderzijds wordt de complexiteit ook veroorzaakt door een toegenomen diversiteit van cliënten zoals de variatie in etnisch-culturele achtergrond, familieomstandigheden en wensen en noden van cliënten. Deze ontwikkelingen leiden ertoe dat er meer aandacht nodig is voor competentieontwikkeling van medewerkers. Tevens blijkt het werven en behouden van goed gekwalificeerd personeel in de ouderenzorg niet eenvoudig te zijn. Dit heeft te maken met een krappe arbeidsmarkt maar zegt ook iets over de arbeidsmarktreputatie van de ouderenzorg. Om de competentieontwikkeling te bevorderen en werving en behoud te stimuleren, is een op ontwikkeling gerichte werkcontext nodig. Deze ontwikkeling wordt het beste gestimuleerd door het werk te plaatsen in de context van leren van en met elkaar. Voorbeelden daarvan zijn de inzet van reflectie- en spiegelgesprekken (<https://www.actiz.nl/nieuws/ouderenzorg/2018/10/zorg-op-maat-en-werving-en-scholing-personeel-centraal-bij-verpleeghuizen>) of het werkplekleren (Niessen et al., 2011; Snoeren, 2015).

Het door ZonMW ondersteunde project 'Leren en verbeteren in de verpleeghuiszorg' onderdeel van het programma 'Kwaliteit van Zorg: Versnellen, verbreden, vernieuwen', heeft als doel een hefboom te organiseren voor veelbelovende best practices op het gebied van leren en verbeteren in de regio Amsterdam. Deze factsheet geeft een overzicht van de op dit moment bestaande vernieuwende leerwerkpraktijken binnen de ouderenzorg.

2. Opleiden en demografische gegevens in Amsterdam

In 2019 werken 8200 (5700 fte) mensen in de Amsterdamse verpleeghuiszorg (Sigra, 2019). Dat is 16% van de in totaal 51.400 professionals in de Amsterdamse gezondheidszorg als geheel. De verwachting is dat in Amsterdam in 2021 er een tekort zal zijn aan

zorgprofessionals tussen de 2600 en 4700. Begin 2019 waren er 2000 vacatures, waarvan 54% langer dan drie maanden open staat (Sigra.nl/nieuwsbericht/zorg2025-hoe-maken-we-werken-de-zorg-minder-belastend-effectiever-en-leuker).

Wanneer we kijken naar het werkveld ‘Verpleging, verzorging en thuiszorg’ (zie Tabel 1) dan zien we dat de regio Amsterdam niet erg afwijkt van de landelijke getallen, behalve op twee onderdelen, ‘percentage mannen in dienst’ en het ‘percentage medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond’. Dit laatste is een redelijke afspiegeling van de samenleving, 35.5% van de inwoners in Amsterdam heeft een niet-westerse migratieachtergrond (Sigra, 2019).

	Nederland	Amsterdam
Aantal werknemers 2018 (x1000)	432,1	12,2
Aantal fte 2018 (x1000)	259,6	8
Deeltijdfactor 2018	0,6	0,66
Percentage mannen in dienst	8	15
Percentage 55-plussers in dienst	27	27
Percentage jonger dan 35 in dienst	28	30
Gemiddelde leeftijd 2018	43,8	43,6
Percentage medewerkers met niet-westerse migratieachtergrond	10	45
Percentage zelfstandigen	4	-

Tabel 1. Aantallen VVT 2018

Bron: CBS voor AZW, bewerking SIGRA / VBZ

De demografische ontwikkelingen zullen de komende 20 jaar, tussen 2020 en 2040, ingrijpend veranderen (zie Tabel 2). De groep jongere ouderen (60 - 80 jaar) en oudere ouderen (80 jaar e.o.) zal in Nederland, maar ook in Amsterdam veel groter worden (in Amsterdam zullen naar verwachting in 2040 426.100 ouderen wonen), terwijl de leeftijdscategorieën 20 tot 40 jaar en 40 tot 60 jaar in verhouding zullen krimpen. In tegenstelling tot Nederland in totaal, nemen in Amsterdam ook deze laatste leeftijdscategorieën nog wel toe naar 837.500 mensen, maar de groei is veel minder sterk dan de groei van de groep ouderen (De Jong et al., 2019). De verhouding tussen werkenden en niet-werkenden verschuift hiermee drastisch.

Leeftijdscategorie	Nederland (%)	Groot-Amsterdam (%)
0 - 20 jaar	3	18
20 - 40 jaar	-2	5
40 - 60 jaar	-11	2
60 - 80 jaar	12	31
80 jaar en ouder	98	122

Tabel 2. Regionale prognose inwoners: groeipercentage 2040 t.o.v. 2020
 Getallen betreffen percentages groei of krimp in 2040 t.o.v. 2020
 Bron: Regionale prognoses 2017- 2040 CBS Statline

3. Opleiden: in- en uitstroom

In de regio Amsterdam zien we de afgelopen jaren een stijging van de instroom van het aantal mbo, niveau 4-studenten (verpleegkundigen), en een lichte daling van de instroom van het aantal mbo 3 (Verzorgende IG). In de hbo Verpleegkunde opleidingen (regio SIGRA) aan de Hogeschool Inholland en Hogeschool van Amsterdam is de instroom van studenten in vier jaar tijd bijna verdubbeld (zie Tabel 3). De toestroom is toe te schrijven aan het loslaten van de numerus fixus (<https://www.nursing.nl/explosieve-toename-studenten-hbo-v>, 4 juli 2017).

Opleiding/Jaar	2015	2016	2017	2018
MBO 3	528	558	486	457
MBO 4	341	340	410	550
HBO verpleegkunde	390	435	613	657
Totale instroom per jaar	1259	1333	1491	1664

Tabel 3. Instroom in mbo en hbo opleidingen in Amsterdam
 Bron: Sigra (z.d.-a)

Het studierendement van de mbo opleidingen verpleging in Amsterdam is sinds 2011 redelijk stabiel, rond de 50% van de ingestroomde studenten verlaat het mbo met een diploma (Sigra, z.d.-a). Voor de bachelor opleidingen Verpleegkunde geldt dat landelijk gezien het diplomarendement voorzichtig stijgt. Van de studenten die in 2012 de opleiding zijn gestart haalt 59% na vijf jaar haar diploma, van de studenten die in 2013 zijn ingestroomd is dit 59.7% (www.vereniginghogescholen.nl/kennisbank/feiten-en-cijfers/artikelen/sectordashboard).

4. Overige beïnvloedende factoren

Organisaties geven aan (nog) meer op te willen leiden, maar vanwege personeelskrapte staat ook de begeleidingscapaciteit onder druk. Ook de kwaliteit van opleiden moet bewaakt worden (Sigr, z.d.-a).

Ziekteverzuim in de sector Verzorging, Verpleging, & Thuiszorg neemt sinds 2013 gestaag toe vanaf 5.7% tot in 2018 6.8% (Siagra, z.d.-a).

In 2010 was er in de regio Noord Holland voor de sector Zorg & Welzijn als geheel sprake van meer instroom dan uitstroom. In 2013 kantelde deze beweging en stroomden er meer medewerkers uit deze sector dan dat er in kwamen. Sinds 2017 is er weer een voorzichtige positieve beweging en is de instroom in Zorg en Welzijn gelijk dan wel ietsje hoger dan de uitstroom Sigr (z.d.-b). Voor de Amsterdamse ouderenzorg is de conclusie dat er een grote urgentie is om op zoek te gaan naar meer oplossingen voor het opleiden en behouden van gekwalificeerd personeel.

5. Innovatieve leerwerkvormen in de Amsterdamse regio

De vraag die velen bezig houdt, is 'hoe gaan we in de Amsterdamse regio meer goed gekwalificeerde zorgprofessionals opleiden om aan de groeiende zorgvraag te kunnen voldoen?'. Hoe zorgen we ervoor dat cliënten in VVT sector de juiste zorg, op het juiste moment op de juiste plek krijgen? Organisaties en opleidingsinstituten werken hard aan vernieuwingen, zoals:

- Het versterken van het leer- en werkklimaat: anders begeleiden
- Modulair en of verkort opleiden: flexibel en op maat
- Werkplekleren: leren geïntegreerd in de praktijk
- Interprofessioneel leren voor integrale zorg

In de Amsterdamse regio zijn recent enkele pilots gestart; diverse zorginstellingen hebben in samenwerking met mbo en/of hbo opleidingen voor mbo 3, 4 en hbo verpleegkundige (niveau 5 en nu 6) een innovatieve leer/werkpraktijk opgezet, ook wel werkplekleren genoemd. In deze factsheet beschrijven we deze werk/leerpraktijken. We hanteren als definitie van een leer/werkpraktijk: 'een hybride opleidingsplaats waar een zorginstelling en initiële opleiding (mbo of hbo) in gezamenlijkheid onderwijs, praktijk en bij voorkeur ook onderzoek integreren'. Een hybride leeromgeving wordt gekenmerkt doordat opleiding en beroepspraktijk in elkaar schuiven en zijn opgenomen in één onderwijsontwerp. Denken en doen zijn niet van elkaar gescheiden zijn maar zitten in tijd en ruimte dicht tegen elkaar aan (Huisman et al., 2010). De vijf hybride leer/werk praktijken die anno 2019 in de Amsterdamse Verpleeghuiszorg actief zijn, zijn:

1. Vakschool Langdurige Zorg
2. Leerhuis Hof van Sloten
3. Gildeleren
4. Leer- en InnovatieNetwerken
5. TOP-leren 2.0

Deze vijf leer/werkpraktijken worden uitgevoerd in samenwerking tussen een mbo- en/of hbo instelling en een zorginstelling voor zorg aan ouderen. De opzet en structuur van deze verschillende hybride leer/werkpraktijken worden hieronder kort beschreven. In bijlage 1 is een overzicht te vinden met kengetallen en betrokken instellingen.

Ad 1. Vakschool Langdurige Zorg

De vakschool langdurige zorg leidt niveau 3-studenten in 2.5 jaar op tot mbo-niveau 4 (verpleegkundige). Twee en twintig Beroeps Begeleidende Leerweg (BBL) studenten hebben een baan in een (thuis)zorginstelling en krijgen daarnaast 1 dag per week les van mbo-docenten van ROC-TOP in de (thuis)zorginstelling of op het ROC van Amsterdam. Dit is afhankelijk van in welke groep de studenten geplaatst zijn (ROC TOP of ROC v Amsterdam). Voor de vakschool langdurige zorg is een ontwikkelgroep opgezet waarin onderwijskundigen, docenten, managers en praktijkopleiders van alle betrokken mbo-opleidingen en zorginstellingen zitting hebben. Zij ontwikkelen een gezamenlijk lesprogramma, wat inhoudelijk hetzelfde is voor beide groepen, maar in de uitvoering verschilt. Het doel is om meer prikkelend en vernieuwend onderwijs te ontwikkelen wat aansluit bij de zorginstelling c.q. ontwikkelingen in de zorgpraktijk.

De inhoud van de lessen is gericht op casuïstiek en ervaringen die studenten in hun praktijk tegen komen. Specifiek voor de Vakschool Langdurige Zorg is dat studenten in kleine groepjes een project uitvoeren op een andere afdeling in het verpleeghuis dan die waarop zij werkzaam zijn. Een voorbeeld van een project is het 'toepassen van persoonsgerichte zorg'. De kennis die zij opdoen gedurende de uitvoering van dit project proberen ze vervolgens toe te passen op de afdeling waar zij werkzaam zijn. Op die manier verspreid de kennis vanuit de opleiding zich over meerdere afdelingen van het verpleeghuis en/of de thuiszorg.

Ad 2. Leerhuis Hof van Sloten

Zij-instromers die met een opleidingstraject van 1 tot 1.5 jaar opgeleid worden tot mbo niveau 3 (VZ-IG). Deze BBL-studenten hebben een contract van 28 uur in de zorginstelling en krijgen daarnaast 4 uur per week les in 'de werkplaats' (de zorginstelling waar zij een contract hebben) van een docent van het ROC. De praktijk is leidend voor wat in de werkplaats wordt behandeld, de theorie volgt. Specifiek voor dit opleidingstraject zijn vijf leer/werkkaarten (afgestemd op kwalificatiedossier) ontwikkeld gericht op de proeve van bekwaamheid (proof the move) waarmee studenten de opleiding kunnen afronden. Recent is besloten dat dit opleidingstraject voortgezet wordt, waarbij twee maal per jaar 25 studenten kunnen instromen.

Ad 3. Gildeleren

In twee zorginstellingen in Amsterdam worden Beroeps Opleidende Leerweg (BOL) studenten in drie jaar tijd opgeleid tot mbo niveau 3 (Verzorgende IG-Maatschappelijke zorg). Zij zijn vier dagen per week in de zorginstelling aanwezig, lopen stages op verschillende afdelingen. Daarnaast krijgen ze in de zorginstelling les van een of twee ROC-docenten die de studenten begeleidt en les geeft. Idealiter krijgen studenten vier uur per dag gedurende vier dagen les, en werken (stage lopen) daarnaast vier uur in de praktijk. Studenten binnen het Gilde voelen

zich sterk verbonden met de organisatie en hebben korte lijntjes met de docent. Daarnaast biedt het Gilde de organisatie de gelegenheid om invloed uit te oefenen op het lesprogramma. De bedoeling is dat het Gildeleren gecontinueerd wordt, maar dit is nog afhankelijk van meerdere factoren, zoals aantal beschikbare studenten, docenten en daarmee samenhangend, de financiën.

Ad 4. Leer-en InnovatieNetwerken (LIN)

Een Leer- en InnovatieNetwerk, kortweg LIN genoemd, is een samenwerking tussen een afdeling in een zorginstelling en Hogeschool Inholland, waar praktijk, onderwijs, en onderzoek samenkomen. Op de afdeling lopen zes tot acht hbo studenten stage gedurende 20 weken. Tijdens de stage hebben ze les op de zorglocatie en voeren zij gezamenlijk met de zorgmedewerkers van de afdeling (kleine) verbeterprojecten/onderzoeken uit. Het doel van het LIN is om: 1) de kwaliteit van de ouderenzorg op een hoger peil te brengen, 2) hbo studenten te enthousiasmeren voor de ouderenzorg en 3) om docenten in direct contact met de zorgpraktijk te brengen. De docent (Lecturer Practitioner) is 1 dag per week op de afdeling aanwezig en begeleidt studenten bij hun stage, geeft 'les' en faciliteert voor studenten en medewerkers het gezamenlijk doen van activiteiten die de kwaliteit van zorg verbeteren op de afdeling. De LINs zijn opgestart in de ouderenzorg, maar worden inmiddels ook in ziekenhuizen, thuiszorg en hopelijk in de toekomst ook in de GGZ en zorg voor mensen met een verstandelijke beperking opgericht, bovendien zijn de eerste gecombineerde mbo en hbo LINs net gestart.

Ad 5. TOP-leren

BOL-studenten die opgeleid worden tot mbo niveau 3 VZ-IG, lopen hun gehele tweede studiejaar stage in een zorginstelling. In koppeltjes van twee stagiaires draaien zij steeds een half jaar mee op een afdeling. Tussen 12 en 16 uur krijgen ze gedurende drie dagen les op de zorglocatie van verpleegkunde docenten van ROC-TOP, op de vierde dag verzorgt de praktijkinstelling deze les en op vrijdag gaan de studenten naar ROC-TOP voor generieke vakken als Nederlands, Engels en rekenen. Voor- of na de les leren en werken de stagiaires op de zorgafdeling. Een van de docenten loopt in de ochtenden mee op de stage afdeling en observeert de studenten. Vanuit deze observaties wordt dan vervolgens 'right in time' les verzorgt door de docenten in de middag. Op deze manier is de theorie heel nauw verweven met de praktijk. Doel van TOP-leren is om leerlingen meer te verbinden met de school en docenten dichterbij de praktijk te brengen. Als dit jaar succesvol blijkt is het de bedoeling om TOP-leren ook voor het derde jaar in gang te zetten.

Samenvattend

Binnen de Amsterdams grootstedelijke regio ontstaan mooie initiatieven die zorgpraktijk en initiële opleiding dichterbij elkaar brengen. Studenten geven aan zich meer verbonden te voelen met de zorgorganisaties en de lijntjes tussen docent, student en praktijk zijn korter. Men weet elkaar in deze initiatieven gemakkelijker te vinden, hetgeen een voorzichtig positieve invloed lijkt te hebben op het studierendement, zowel kwalitatief als kwantitatief. Studenten lijken minder snel uit te vallen wanneer ze opleid worden in een van deze hybride

leer/werkpraktijken, maar ook worden slecht presterende studenten eerder uit de opleiding gehaald en aangesproken op hun gedrag/werkhouding. De bedoeling van alle initiatieven is om voldoende gekwalificeerd personeel op te leiden zodat we kunnen voldoen aan de toenemende vraag van zorg aan ouderen. Wanneer we puur kwantitatief kijken, zien we dat de meeste studenten nu opgeleid worden in de Vakschool Langdurige Zorg (zie bijlage 1). Echter een deel van deze opgeleide studenten hebben les op school, voeren geen project uit op een andere afdeling dan die waar zij werkzaam zijn en docenten komen niet wekelijks in de praktijk. Wel zijn docenten, praktijkopleiders, managers en onderwijskundigen onderdeel van de ontwikkelgroep waar diverse zorginstellingen, ROC van Amsterdam en ROC-TOP gezamenlijk proberen prikkelend en praktijk gericht onderwijs te maken.

Als we de helft van de studenten van de Vakschool Langdurige Zorg niet meetellen, worden op dit moment 236 mbo en hbo studenten hybride opgeleid, hetgeen een heel klein aantal is in verhouding tot de 1664 studenten die in 2018 in het mbo en hbo onderwijs zijn ingestroomd. De ontwikkeling van hybride leer/werkplekken lijkt een gunstige invloed te hebben op het studierendement en de aansluiting tussen opleiding en praktijk. Deze initiatieven vormen echter een druppel op de gloeiende plaat als het gaat om het oplossen van het verwachte tekort van de tussen de 2600 en 4700 zorgprofessionals in de Amsterdamse regio, in 2021.

Dank

Deze factsheet is tot stand gekomen met dank aan subsidie van het ZonMW programma 'Kwaliteit van Zorg: Versnellen, verbreden, vernieuwen'.

Bijlage 1. Overzicht kengetallen hybride leer/werkplekken regio Amsterdam

Naam leer/werkplek	Niveau & type opleiding	Duur opleiding	Gestart op	Betrokken opleiding	Betrokken zorginstelling	Aantal studenten	Uitgevallen studenten
Vakschool langdurige zorg	BBL, mbo 4	2.5 jaar	2016	ROC-Top ROC v Amsterdam	Amstelring (Vreugdehof) Diverse in heel Amsterdam	240 ingestroomd*	Traject is zwaar voor studenten
Leerhuis Hof van Sloten	BBL, mbo 3	1 jaar	2018	ROC van Amsterdam	Cordaan (Hof van Sloten)	16 ingestroomd	2
Gildeleren	BOL, mbo 3	2.5 jaar	2018	ROC van Amsterdam	Amsta (Dr. Sarphatihuis) ZGAO (Flevohuis)	14 ingestroomd 16 ingestroomd	Amsta: veel ZGAO: nihil
Leer- en InnovatieNetwerk	Voltijd, hbo	4 jaar	2015	Hogeschool Inholland	Zonnehuisgroep (Westwijk, Amalia, de Luwte, Amstelland Thuiszorg) Cordaan (Hof van Sloten) Amstelring (Bornholm)	6 - 8 per afdeling (exacte aantallen zijn onbekend)	nihil
TOP-leren 2.0	BOL, mbo 3	3 jaar	September 2019	ROC-Top	Amstelring (Vreugdehof)	22	4
Totaal						356 (ongeveer)	

*Omdat de lessen bij ROC van Amsterdam geheel verzorgd worden op het mbo is het de vraag of deze vorm strikt genomen een hybride leer/werkpraktijk is.

Referenties

- Baeten, S., de Haas, J., Heida, J.P., & Stoop, T. (2019). *Scenario's ouderenzorg in beeld: Sectorbeeld ouderenzorg naar 2030 - 2040*. SiRM, Utrecht.
- Boersma, P., Van Weert, J.C.M., Van Meijel, B., & Dröes, R.M. (2017a). Implementation of the Veder Contact Method in daily nursing home care for people with dementia: A process analysis according to the reaim framework. *Journal of Clinical Nursing*, 26 (3-4), 436-455. doi: 10.1111/jocn.1343
- De Jong, A., Huisman, C., & Stoeldraijer, L. (2019). *Statistische Trends PBL/CBS Regionale bevolkings- en huishoudensprognose 2016-2040*. Planbureau voor de Leefomgeving.
- Huisman, J., de Bruijn, E., Baartman, L., Zitter, I., & Aalsma, E. (2010). *Leren in hybride leeromgevingen in het beroepsonderwijs: praktijkverkenning, theoretische verdieping*. Expertisecentrum Beroepsonderwijs, 's-Hertogenbosch & Utrecht.
- Niessen, T., & Cox, K. (2011). *Innoverend leren in het ZorgInnovatiecentrum*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.
- Sigra (2019). *Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn: Facts and Figures 2019, Amsterdam*. Opgehaald van https://www.sigra.nl/sites/default/files/images/sigra009_facts_figures_amsterdam_web.pdf
- Sigra (z.d.-a). *Instroom en opleiding*. Opgehaald van: <https://www.sigra.nl/instroom%20en%20opleiden>
- Sigra (z.d.-b). *Ontwikkeling instroom en uitstroom Zorg en Welzijn*. Opgehaald van www.sigra.nl/uitstroom-behoud
- Snoeren, M. (2015). *Working = Learning A complexity approach to workplace learning within residential care for older people*. Proefschrift, VU University, Amsterdam.
- Vereniging Hogescholen (14 oktober 2019). *Dashboard instroom, inschrijvingen en diploma's*. Opgehaald van www.vereniginghogescholen.nl/kennisbank/feiten-en-cijfers/artikelen/sectordashboard.
- Zimmerman, S., Shier, V., & Saliba, D. (2014). Transforming nursing home culture: Evidence for practice and policy. *The Gerontologist*, 54(1), S1-S5. doi: 10.1093/geront/gnt161
- Zorginstituut Nederland (2017). *Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg*. Opgehaald van <https://www.zorginstituutnederland.nl/publicaties/publicatie/2017/01/13/kwaliteitskader-verpleeghuiszorg>.