

Duurzaam samen op innovatiepad

Onderwijs en werkveld realiseren de ZorgVilla in Veenoord

Marjolanda Hendriksen, Judith Veldman-Dam, Annelies Bannink

De ZorgVilla is een kleinschalige woonzorgvoorziening in Zuidoost-Drenthe. Zowel de conceptontwikkeling als de realisatie zijn vanaf het eerste uur door onderwijs (ROC en hbo) én werkveldpartners samen vormgegeven. Deze samenwerking heeft niet alleen geleid tot een innovatieve aanpak van zorg en dagbesteding binnen de ZorgVilla, maar resulteerde ook in vernieuwing van de zorg- en welzijnsopleidingen binnen het betrokken ROC. Het eerste artikel over de ZorgVilla (Samen leren en werken in de ZorgVilla, OenG nummer 6, 2016) ging met name in op de gerealiseerde leerpraktijk. In dit tweede artikel ligt de focus op de ontwikkeling van de innovatieve samenwerking van onderwijs met het werkveld.

Inleiding

Het thema 'Langer thuis wonen' staat in Drenthe al langer op de agenda. In 2009 pakten het ROC Alfa-college (mbo) en Stenden Hogeschool (hbo) dit thema op, samen met een aantal regionale werkveldpartners in zorg en welzijn. Beide onderwijsinstellingen (de publieke partners) en werkveldpartners (private partners) werken samen in het dubbellectoraat 'Duurzame innovatie in de regionale kenniseconomie' (Delies, 2015). Gezamenlijk organiseren zij projecten in de regio en ontsluiten ze nieuwe kennis rondom bijvoorbeeld het thema 'Langer thuis wonen'. De opzet en ontwikkeling van de ZorgVilla, een woonvorm waar mensen met een thuiszorgindicatie kunnen wonen, zijn onderdeel van de regionale, multidisciplinaire Innovatiewerkplaats 'Kwaliteit van de leefomgeving' van het Lectoraat. Eerste aanleiding voor samenwerking is dat het werkveld een betaalbare manier zoekt om nieuwe activiteiten in zorg en welzijn uit te voeren. Mbo- en hbo-instellingen zijn op zoek naar stagemogelijkheden voor studenten. Maar de langdurige onderlinge betrokkenheid leidt ook tot andere uitkomsten.

In dit artikel beschrijven we het samenwerkingspad dat de partners de afgelopen jaren hebben bewandeld om te komen tot de huidige ZorgVilla. Eerst schetsen we uitgangspunten over regionale samenwerking vanuit het Lectoraat. Vervolgens laten we zien hoe duurzame samenwerking tussen private en publieke partijen tot nieuwe ideeën en toepassingen heeft geleid die bij aanvang van de samenwerking niet waren voorzien.

Regionaal co-makership: samenwerking vanaf het begin

Het Lectoraat gaat ervan uit dat innovatie in bijvoorbeeld zorg en welzijn het meest succesvol is als de innovatievraagstukken worden verkend en aangepakt door samenwerking van alle mogelijke betrokken partijen, zoals werkveldpartners en beroepsonderwijs. Naast de deskundigheid uit de 'hoofddiscipline' zijn ook inzichten uit andere disciplines nodig (welzijn, techniek, sport en bewegen, recreatie).

Een tweede uitgangspunt is dat innovatie in zorg en welzijn een complexe zaak is die om een integrale benadering vraagt: innovatie vindt plaats op de rommelige snij- en raakvlakken waar verschillende disciplines elkaar ontmoeten (Delies, 2016). Voor een succesvolle samenwerking (*co-makership*) hanteert het Lectoraat een aantal spelregels dat is neergelegd in het zogenaamde 'partnerprofiel'. In het profiel, samengesteld door alle betrokkenen, staat een aantal uitgangspunten voor samenwerking (zie kader).

Partners:

- onderschrijven de visie van het Lectoraat met betrekking tot samenwerken;
- verbinden zich voor langere tijd aan de samenwerking;
- investeren in projecten, rond een thema (bijvoorbeeld Kwaliteit van de leefomgeving), middels onderwijs én onderzoek;
- nemen deel aan een kennisnetwerk;
- kennen elkaar en gunnen elkaar successen;
- werken in een bepaalde periodes in verschillende mate daadwerkelijk mee, er is sprake van voorlopers en volgers.

Een derde uitgangspunt is de gedachte dat kennisinnovatie een cyclisch proces is van gezamenlijk ontdekken en vormgeven van nieuwe combinaties van ervaring en inzichten (Schumpeter, 1944; Delies, 2009). Partners leren al doende van elkaar om zo de (regionale) kennisinnovatie rond het thema op een steeds hoger plan te brengen. Hiervoor is samenwerking nodig die gericht is op de langere termijn met een duurzaam karakter.

Partners vanaf de start

Op bijeenkomsten van de partners in het Lectoraat, in 2009, is het initiatief van de ZorgVilla geboren en door enkele werkveld- en onderwijspartners in *co-makership* actief opgepakt.

Betrokken partners van de ZorgVilla zijn:

- Domus (private partij en de eigenaar van het pand van de ZorgVilla);
- de ZorgZaak (private partij, zorgaanbieder (met publieke financiering van de zorg));
- de Technische Unie/Gira (private partij op gebied van installatietechniek);
- het Alfa-college (publieke partij, met name de opleidingen gerelateerd aan zorg, welzijn en techniek);
- Stenden Hogeschool (publieke partij, met name de opleidingen gerelateerd aan welzijn, techniek en hospitality).

Domus, de ZorgZaak en de Technische Unie/Gira maken plannen om een bestaande villa (van Domus) te verbouwen tot een zorgvoorziening. De ZorgZaak en de onderwijsinstellingen bereiden de organisatie en uitvoering van zorg en welzijn voor, waarbij de inzet van leerlingen in de leerwerkplaats een belangrijk aandachtspunt is.

Een innovatiepad dat niet van A naar B loopt

Ervaring hier (en elders) leert dat samenwerken in open innovatie tot resultaten kan leiden die van belang zijn, maar die niet per definitie voorzien zijn. Ook in de ZorgVilla blijkt dit het geval. Het project is met de volgende, gezamenlijke, beelden gestart:

1. De ZorgVilla wordt een woonconcept met hoogwaardige technische innovaties.
2. Ook bewoners uit het dorp Veenoord kunnen allerlei diensten op het gebied van zorg en welzijn afnemen.
3. Er wordt een leerwerkplaats voor zorg en welzijnstudenten gerealiseerd.

De realisatie

Nieuwe inzichten met betrekking tot inzet technologie

Na het organiseren van alle voorwaarden is men in 2013, al doende, samen op weg gegaan. Zo onderzoeken studenten van hbo-ICT Stenden en van het Alfa-college (Laar, 2015) of er naast het wonen-zorgconcept een mobiele, state of the art zorgcentrale gevestigd kan worden. Deze centrale zou diensten kunnen aanbieden voor zowel bewoners van de ZorgVilla als de wijk. Daarnaast wil men inventariseren welke technologie de toekomstige bewoners van het pand kan ondersteunen bij zorg en wonen.

Het onderzoek wijst uit dat het zorgcentralesysteem dat men op het oog heeft minder flexibel is dan gedacht. Componenten van de zorgcentrale kunnen niet los en onafhankelijk van elkaar ingekocht worden. Voor de technische partner in het project zou de keuze voor een ander systeem tot te hoge kosten leiden. Alle partners uit het samenwerkingsverband zijn het erover eens dat het idee van een zorgcentrale hiermee van tafel is.

Door deze keuze is de technische ondersteuning vanuit de technische bedrijven op de achtergrond geraakt. De relatie met hen is hierbij wel 'warm gehouden', doordat zij blijven participeren in andere projecten en in het lectoraat.

De overige partners, Domus, de ZorgZaak, het Alfa-college en Stenden Hogeschool gaan samen verder. Er moet nu een nieuw ontwerp gemaakt worden rondom de vraag hoe men zorg- en welzijnsvragen uit de wijk kan verzamelen en passende diensten kan aanbieden.

Betrokkenheid van de wijk bij de ZorgVilla

Gebaseerd op het nieuwe ontwerp besluiten de partners eerst de focus te leggen op het in de markt zetten van de wooncoöperatie, genaamd de ZorgVilla. De ZorgZaak en Domus stellen dat het moet gaan om een innovatieve woonvoorziening voor mensen met een zorg- en begeleidingsvraag. De ZorgZaak en de onderwijspartners gezamenlijk willen binnen de ZorgVilla een gezamenlijke leerwerkplaats voor zorg- en welzijnsstudenten van het Alfa-college realiseren (Veldman-Dam, 2014).

In 2014 investeert met name de ZorgZaak in het bereiken van mogelijke bewoners van de Villa. Samen met Alfa-college en Stenden Hogeschool zet de ZorgZaak (met de gediplomeerde medewerkers van de ZorgVilla) de organisatie en de uitvoering

van de zorg en begeleiding op poten. Al deze partners zijn ook nauw betrokken bij het inrichten van de leerwerkplaats. De keuze wordt gemaakt om eerst 'binnen' op orde te brengen, voordat men naar buiten kan treden.

In 2015 zet men gezamenlijk de stap om activiteiten met betrekking tot de dagbesteding niet alleen aan bewoners, maar ook aan inwoners van Veenoord aan te bieden en meer verbinding te leggen met andere partijen in het dorp. Met dat doel hebben studenten hbo vooraf onderzoek gedaan naar beeldvorming rond de ZorgVilla onder dorpsbewoners en andere plaatselijke organisaties. Op basis daarvan zijn de contacten met inwoners in de wijk verbeterd en zijn belangrijke stappen gezet richting samenwerking met huisartsen en andere zorgaanbieders.

Bewonersprofiel in de ZorgVilla

In aanvang van de samenwerking bestaat het beeld dat in de ZorgVilla vooral oudere cliënten komen te wonen. In de praktijk blijkt de ZorgZaak in de ZorgVilla een breed palet van cliënten op te kunnen nemen. De leeftijdsgroep van belangstellenden is meer divers dan gedacht. Naast cliënten met een psychogeriatrische zorgindicatie komen er ook mensen wonen met ggz-problematiek. Ook nemen jongere bewoners (bijvoorbeeld met MS) met hun partner hun intrek in de ZorgVilla.

Dit heeft directe gevolgen voor de organisatie en uitvoering van de zorg en begeleiding, en dus voor de taken van medewerkers en leerlingen van de leerwerkplaats. Ook de taken van bij de leerwerkplaats betrokken docenten en werkbegeleiders krijgen een andere inhoud. Voor hen betekent dit bijvoorbeeld dat zij de lessen en de begeleiding van studenten op de nieuwe doelgroep en hun woonsituatie moeten afstemmen; een onverwachte extra tijdsinvestering.

Voortschrijdend inzicht over de technische (on)mogelijkheden van een zorgcentrale, de realiteit van de andere bewonerssamenstelling in de ZorgVilla en ook de nieuwe inzichten rondom participatie van wijkbewoners hebben ervoor gezorgd dat de huidige ZorgVilla er anders uitziet dan in aanvang was gedacht. Deze veranderingen zijn niet altijd te voorzien geweest. Integendeel: door geduld en goede samenwerking en communicatie tussen partners zijn nieuwe oplossingen en inzichten gevonden voor de vraagstukken die zich voordeden.

Leren van studenten én werknemers

Begin 2016 hebben de ZorgZaak en het Alfa-college, bij de ontwikkeling van het zorg- en welzijnsconcept van de ZorgVilla, de keuze gemaakt om extra aandacht te besteden aan de samenwerking tussen studenten en gediplomeerde medewerkers van de ZorgVilla. Het doel was om het (informele) leren van en met elkaar nog beter vorm te geven.

Eerder merkten docenten van het Alfa-college op dat de vernieuwende benadering (multidisciplinaire en integrale) in de zorgverlening achterblijft: medewerkers en studenten voeren vooral de zorg uit vanuit hun traditionele routines. Werken vanuit zowel de zorg- als de welzijnsoptiek, stimuleren van de zelfredzaamheid en bevorderen van de eigen regie van bewoners blijven onderbelicht. Daarnaast blijft de rol van de begeleider/coach in de leerwerkplaats voor zowel medewerkers als studenten onduidelijk. Op initiatief van het Alfa-college en na gezamenlijk overleg met medewerkers van de ZorgVilla en studenten zetten docenten zich in om het onderwijs vanuit zorg én welzijn beter met elkaar te verbinden. De lessen en reflectiemomenten wor-

den aangeboden aan studenten en (deels) aan medewerkers. De docenten vinden het ook van belang om de expertise van de werkbegeleiders te vergroten op het gebied van integrale zorgverlening, en wat betreft de begeleiding van studenten uit verschillende disciplines en opleidingsniveaus. Zo krijgt langzamerhand de vernieuwing van het leren van studenten én medewerkers vorm en daarmee de kwaliteit van de zorg- en welzijnsactiviteiten (zie ook het artikel over de leerwerkplaats).

Co-makership van onderwijs en werkveld kan ook anders

Ook in de huidige leerwerkplaats in de ZorgVilla kan dit niet anders: studenten van de opleidingen Verzorgende IG, Maatschappelijke Zorg en Sport en bewegen doorlopen een stageperiode bij de ZorgVilla, daarna verdwijnen ze. We constateren dus dat duurzame samenwerking niet direct door studenten, maar eerder door de formele samenwerkingspartners van werkveld en onderwijs moet worden vormgegeven.

Om tot een duurzame samenwerking te komen én tot reflectie op het innovatieve karakter van de samenwerking wordt bij de ZorgVilla gewerkt met een 'kernteam' van werkveldpartners uit verschillende disciplines en enkele kerndocenten. De docenten zijn afkomstig van het Alfa-college en de Stenden Hogeschool, uit verschillende opleidingen (Zorg, Welzijn, zo nodig Techniek) en zijn kenniskringleden van het Lectoraat. De werkveldpartners worden partners genoemd. De kerndocenten hebben de taak om, afhankelijk van het type vraagstuk en met inzet van studenten, een volgende stap in de ontwikkeling van de ZorgVilla te zetten (innovatief zorgconcept, integratie van welzijn etc.).

Lessons learned

Samen innoveren is samen leren

In de loop van de tijd hebben we kunnen constateren dat de rollen die de verschillende partners in een samenwerkingsverband spelen, kunnen veranderen. De ZorgZaak werd, in de uiteindelijke versie van de ZorgVilla, een belangrijke aanjager van vernieuwing in de zorg (extramuraal zorg in een kleinschalige woonsetting). Zij zorgden voor een 'open huis' waarin bewoners met heel verschillende achtergronden kunnen wonen en zorg kunnen ontvangen. Ook in de samenwerking met het beroepsonderwijs zocht de ZorgZaak naar nieuwe wegen. Voorbeeld is de invulling van de leerwerkplaats voor studenten.

Nu de ZorgVilla ruim twee jaar draait, zien we dat juist de betrokken kenniskringleden, dus het onderwijs, de innovatieve doorontwikkeling op de agenda weten te zetten. De nadruk op de vernieuwing van de leerwerkplaats, het betrekken van de medewerkers bij de lessen en de inbreng van innovatieve kennis in de praktijk zijn daarvan voorbeelden.

Innovatie is relationeel

Samenwerking tussen onderwijs en werkveld heeft gezorgd voor vernieuwing van het zorg- en wonenconcept en van het beroeps- onderwijs. Natuurlijk heeft die samenwerking zijn tegenslagen gehad, bijvoorbeeld toen de technische bedrijven een kleinere rol bleken te kunnen spelen binnen de ZorgVilla. Maar door samenwerking niet af te dwingen en elkaar als interessante partners te blijven zien bleef/blijft de relatie met alle partners warm, waardoor op andere momenten hun expertise weer kan worden ingezet. De samenwerkingsintentie wordt bekrachtigd doordat alle partners het partnerprofiel onderschrijven. Zo bestaat er al een zekere gezamenlijkheid bij het begin van een project. Desondanks

kan soms, om allerlei redenen, de inzet van een partner (tijdelijk) verminderen. Dat betekent niet dat de samenwerkingsrelatie in het Lectoraat direct wordt opgezegd.

Om het enthousiasme en de betrokkenheid van voldoende partners te behouden, is het van belang goed te communiceren en tegelijkertijd niet te veel overlegtijd te vragen. Private partners hebben een andere cultuur dan het onderwijs: er moet zorg verleend worden, vaak met een te krappe bezetting. Het onderwijs vindt vaker het leerproces en de leerresultaten van belang. Regelmatige communicatie is daarom van belang.

Leeropbrengsten vinden een nieuwe weg

Enkele werkveldpartners ontwikkelen nieuwe ideeën om bijvoorbeeld het zorgconcept ook op andere plaatsen of ten behoeve van andere doelgroepen vorm te geven. Hierin nemen zij het onderwijs als partner mee. Binnen het onderwijs zijn leeropbrengsten vanuit de ervaringen in de ZorgVilla ook verzilverd. Er wordt steeds vaker met het werkveld multidisciplinair naar vraagstukken gekeken, ook in verrassende studentsamenstellingen. Voorbeeld is een groep studenten van de opleidingen Zorg, Welzijn en Horeca Ondernemer Manager (HOM) die bezig is om te onderzoeken hoe toegankelijk horecavoorzieningen zijn voor mensen met een beperking en welke adviezen ze deze horeca-ondernemers kunnen geven.

Ervaring en opgedane kennis in projecten worden, middels presentaties, gedeeld op regionale bijeenkomsten. Hiervoor worden alle publieke en private partners, docenten, werkbegeleiders en studenten uitgenodigd. Ook worden er artikelen gepubliceerd in (vak) tijdschriften en is er een nieuwsbrief. Deze zogenaamde lerende netwerken functioneren op regionaal niveau, maar ook in kleiner verband, bijvoorbeeld binnen de ZorgVilla zelf. De ontwikkeling van de ZorgVilla heeft geleerd dat vanuit co-makership aan innovatie werken de samenwerking tussen onderwijs en werkveld versterkt.

Referenties

- Delies, I. (2009). *Verbindingskracht en combinatievermogen* (proefschrift). Universiteit van Groningen.
- Delies, I. (2015). Presentatie Lectoraatsopdracht. Groningen.
- Delies, I. (2016). *Duurzame innovatie in de regionale kenniseconomie*. Verlenging dubbellectoraat.
- Laar, L. van der, et al. (2015). *De positie van de Zorgvilla in Veenoord* (hbo-eindonderzoek). Groningen.
- Schumpeter, J.A. (1944). *Capitalism, Socialism and Democracy*. Londen: George Allen & Unwin.
- Veldman-Dam, J. (2014). Leerwerkplaats ZorgVilla, Welzijn en Zorg, SAW en VIG.

OVER DE AUTEURS

- **Marjolanda Hendriksen** is Senior-lecturer Stenden SPH en kenniskringlid van het Lectoraat Duurzame innovatie in de regionale kenniseconomie.
- **Judith Veldman-Dam** is werkzaam als docent Zorg aan het Alfa-college en kenniskringlid bij het Lectoraat Duurzame innovatie in de regionale kenniseconomie.
- **Annelies Bannink** is adviseur bij Bureau Bannink Project-Advies, en voormalig kenniskringlid bij het Lectoraat Duurzame innovatie in de regionale kenniseconomie.