

NOORD GRONINGEN

# Kraamkamer voor vernieuwing in de zorg

De urgentie het zorglandschap te transformeren en de beschikbaarheid van aardbevingsgelden maken van Noord Groningen een potentiële kraamkamer voor vernieuwing in de zorg. Uithuizen is een van de vijf kernen waar bestaande zorglocaties moeten worden gesloopt en vervangen door nieuwbouw. **Cosis**, **Lentis** en **Noorderzorg** hebben in het dorp samen vijf gebouwen die toe zijn aan herontwikkeling.



We hebben een gesprek met **Geke Blokzijl** (bestuurder Noorderzorg), **Arno Veldboom** (programmamanager Cosis) en **Robert Mulder** (Directeur Langdurig Verblijf en Behandeling Lentis). Zij vormen samen de stuurgroep voor dit project. Samen met FAME ontwikkelen ze een nieuw geïntegreerd woonconcept met ruim honderd woningen.

*Hoe is het initiatief voor deze samenwerking ontstaan?*

Geke Blokzijl: "De bestuurder van Cosis belde mij op met de vraag of ik het interessant vond te verkennen of we samen konden werken in Uithuizen. Mijn eerste reactie was Wow, geweldig! Ik was heel nieuwsgierig naar de visie van Cosis, want ik vind dat de ouderenzorg veel van gehandicaptenzorg kan leren. Onze sector heeft een historie als ziekenhuisverplaatste zorg en dat zie je terug in de manier waarop wij de zorg nog steeds organiseren, ondanks veel verbeteringen door de jaren heen." Robert Mulder: "Daarbij geldt voor onze klanten en die van Cosis dat ook zij ouder worden en dat alle problemen die daarmee gepaard gaan zich bij onze klanten eerder manifesteren. Ondanks dat wij een grote organisatie zijn met een uitgebreide interne keten is die meervoudige problematiek wel een steeds urgenter onderwerp. Dus samenwerken met Noorderzorg kan voor ons waardevolle expertise met zich meebrengen. En ook al zitten we deels in een krimpregio, we willen toch een goede spreiding in ons werkgebied. Het was voor ons interessant te verkennen of deze samenwerking daar een antwoord op zou kunnen geven. Je ziet in onze sector landelijk een beweging naar clustering om het financieel vol te kunnen houden. Misschien vinden we hier het antwoord op spreiding door samenwerking." Geke Blokzijl: "We hebben elkaar in de eerste gesprekken dus vooral gevonden op praktische zaken zoals de multi-problematiek, de uitdagingen waar we voor staan als krimpregio, aardbevingsbestendig bouwen, de betaalbaarheid van 24-uurs aanwezige zorg, schaalgrootte en de eisen van het Groninger Zorg Akkoord." Arno Veldboom: "Wat echt belangrijk is geweest: er zat direct veel energie in het team. Het klikt tussen ons en in een paar gesprekken groeide er een overtuiging dat we gezamenlijk een prachtig concept kunnen realiseren. Op dat moment zijn we met FAME in gesprek gegaan. Dat was de eerste stap

om alle losse ideeën te vertalen en aan te vullen tot een samenhangend ambitiedocument, dat ook in lijn ligt met de eisen van het Groninger Zorg Akkoord. En we hebben de stuurgroep uitgebreid met een vertegenwoordiger van Woonzorg Nederland, omdat een aantal locaties eigendom van hen is.

*Wat zijn de belangrijkste pijlers onder de ontwikkelde visie?*

Robert Mulder: "Waar we elkaar volledig in hebben gevonden is de manier waarop we ondersteuning willen geven aan onze bewoners met de vraag: wat is het hoogst haalbare niveau voor zelfstandig wonen, met professionele ondersteuning alleen waar dat noodzakelijk is. In het visietraject met FAME hebben we daar intensief aandacht aan besteed. Wat betekent dat voor onze klanten en hun netwerk? Op welke manier moeten we daarvoor gaan samenwerken met de plaatselijke gemeenschap? Wat zijn de kerntaken van ons als professionals en wat betekent dat voor de huisvesting en de plek in het dorp? Welke keuzevrijheid kunnen we mensen bieden bij het verzilveren van een zorgindicatie? Als je die stellingname serieus neemt, heeft het echt veel consequenties voor de manier waarop we altijd hebben gewerkt." Arno Veldboom: "Het is bijvoorbeeld ons streven om al onze bewoners gewoon in de gemeenschap aan het werk te krijgen en dat dagbesteding niet meer nodig is." Robert Mulder: "We weten uit onderzoek dat gewoon meedoen in de samenleving, bijvoorbeeld door lid te zijn van een vereniging of betaald werk hebben, voor onze bewoners het moeilijkst is, maar wel ontzettend waardevol is. Het geeft mensen een positief gevoel over zichzelf en daardoor worden ze minder afhankelijk van een professionele zorgverlener." Geke Blokzijl: "Wij zijn in de ouderenzorg ook gewend om het van bewoners en de familie over te nemen als ze bij ons komen wonen. Je moet je afvragen of we dat doen omdat mensen het zo



Geke Blokzijl

## "Ik vind dat de ouderenzorg veel van de gehandicaptenzorg kan leren."

graag willen of omdat wij gewend zijn om zo te werken? Waar we op zijn uitgekomen is dat er niet doelgroepgericht wordt gebouwd. Iedere bewoner krijgt een eigen volwaardig tweekamerappartement dat ook geschikt is voor intensieve zorg. Er zijn verschillende concepten voor ontmoeten die niet per se doelgroepafhankelijk zijn." Arno Veldboom: "Wij hebben bijvoorbeeld bewoners voor wie het heel geschikt is klusjes te doen of ondersteuning te geven aan oudere bewoners. We hebben ontdekt dat de samenwerking veel concrete nieuwe mogelijkheden biedt voor ontmoeting en zingeving." Geke Blokzijl: "Dat geldt voor de bewoners en hun netwerk, maar we zien dat nadrukkelijk niet los van de gehele gemeenschap van Uithuizen. Wat kunnen onze bewoners, de inwoners van Uithuizen, ondernemers en maatschappelijke organisaties voor elkaar betekenen? We starten nu een traject op daarover met de gemeenschap in gesprek te gaan."

*Wat zijn de basis ingrediënten voor de huisvesting?*

Arno Veldboom: "Zoals Geke al vertelde krijgt iedere bewoner een eigen tweekamerappartement. Iedere bewoner kan dat naar eigen smaak en voorkeur inrichten. Dat vormt eigenlijk de basis voor het hele idee van eigen regie, het eigen leven kunnen leven zoals je dat graag wilt of gewend bent. Het is ook de plek waar je zelf vrienden of familie kunt ontvangen of waar je iemand van de zorg kunt spreken. Vanuit de visie van Cosis is dat eigen appartement voor onze bewoners tevens een belangrijke stap in hun wooncarrière." Geke Blokzijl: "Voor onze bewoners betekent het dat ze niet meer worden opgenomen, maar verhuizen naar een nieuwe eigen woning in een beschermde omgeving." Arno Veldboom: "Het concept voor ontmoeten, veiligheid en toezicht wordt op verschillende niveaus uitgewerkt. Op de eerste plaats is het eigen appartement de meest persoonlijke plek waar je mensen kunt ontmoeten, waar toezicht is en waar mensen veilig kunnen wonen. Afhankelijk van de leefbehoeften en mogelijkheden is er per wooncluster een buurtkamer waar mensen ook gezamenlijk kunnen eten. Er zijn woonclusters waarbij de voordeur van de woning grenst aan een gemeenschappelijk beschermd binnengebied en woonclusters waarbij iedere woning een eigen voordeur heeft naar het beschutte buitengebied en het dorp."



**”Iedere bewoner krijgt een eigen tweekamerappartement dat hij of zij naar eigen smaak en voorkeur kan inrichten. Dat vormt eigenlijk de basis voor het hele idee van eigen regie, het eigen leven kunnen leven zoals je dat graag wilt of gewend bent.”**

Arno Veldboom



Robert Mulder

Robert Mulder: “Het wordt een gewoon woonwijkje met een beschut karakter. Als onderdeel van het dorp. Een plek waar je misschien zelf ook wel zou willen wonen.”

*Hoe hebben jullie een geschikte locatie gevonden om dit concept te kunnen realiseren?*

Geke Blokzijl: “We hebben samen met de gemeente in beeld gebracht wat mogelijke locaties in het dorp zouden kunnen zijn. Een van die locaties is van Woonzorg Nederland, een andere van Lentis. In totaal hebben we vier potentiële locaties op haalbaarheid onderzocht. FAME heeft dat gedaan op basis van een multicriteria-analyse. Belangrijke uitgangspunten zijn bijvoorbeeld of het concept op de locatie past, de nabijheid van voorzieningen, financiële haalbaarheid, verwervingsrisico's en ruimtelijke ordening. Elk onderdeel krijgt een individuele wegingsfactor en score per organisatie. Hierin zitten wel conflicterende belangen per organisatie. Wij zitten bijvoorbeeld graag dichtbij voorzieningen, terwijl dat voor andere doelgroepen juist te veel aan prikkels geeft en onwenselijk is. Toch hebben we in dit proces relatief vlot een voorkeurslocatie kunnen selecteren, met als uitdaging de specifieke individuele uitgangspunten in het ruimtelijk ontwerp te overbruggen. De keuze is gevallen op locatie De Tille, aan de rand van het dorp en eigendom van Lentis. Vanwege deze keuze is Woonzorg Nederland afgehaakt als partner omdat zij alleen op hun eigen locatie in het centrum wilden

**”Dit concept heeft medewerkers nodig die professioneel, flexibel en creatief zijn. Die durven te experimenteren. Ik ken veel mensen die dat heel graag zouden willen.”**

ontwikkelen. Door de decentrale ligging van De Tille is, wat mij betreft, de grote uitdaging hoe je ervoor kunt zorgen dat het echt een woongebied wordt dat onderdeel is van het dorp en niet een institutioneel karakter krijgt. De ouderenzorg heeft in deze samenwerking ook qua imago de grootste uitdaging, vind ik, omdat er al snel vooroordelen zijn over bewoners van Lentis en Cosis en men zich er niet mee identificeert.” Arno Veldboom: “Het mooie van deze locatie is dat we echt de ruimte hebben voor een landelijke opzet van het concept. De locatie grenst aan een woonwijk, het uitgestrekte Groninger land en een nieuwe brede school. Meer dan in het centrum kunnen bewoners hier in een verkeersluwe en sociaal veilige omgeving zelfstandig wonen. Ik zie vanwege de fysieke verbinding bijvoorbeeld veel nieuwe mogelijkheden voor een nauwere samenwerking met de school, zoals een buitenlokaal.”



Variantenstudie voorkeurslocatie De Tille  
Beschermd en Beschut Wonen in een zorgzame wijk.



**Hoe krijgt de samenwerking vorm op het gebied van organisatie en werkwijze?**  
Robert Mulder: "Ook op dit niveau willen we vanuit de behoeften van alle bewoners kijken welke professionele kennis en ondersteuning noodzakelijk is en daar gezamenlijk de organisatie op inrichten. Het is echt de bedoeling om het meer te laten zijn dan een samenwerking tussen drie zorgorganisaties. Dat betekent dat je niet bang moet zijn je eigen bureaucratische grenzen los te laten. De medewerkers zijn in dat model collega's van elkaar, terwijl ze allemaal een andere werkgever kunnen hebben." Arno Veldboom: "Op die manier kun je ook praktische dilemma's overbruggen, zoals de betaalbaarheid van een nachtdienst en snel kunnen opschalen als er een escalatie is. Maar ook gezamenlijk gebruik van een kantoor, een ruimte voor medewerkers, opslagruimte of een behandelvoorziening ligt voor de hand. We starten het proces van de organisatieontwikkeling parallel op met de projectontwikkeling, want die tijd hebben we hard nodig". Robert Mulder: "Er moet veel worden geïnvesteerd in het ontwikkelen van onderling vertrouwen als team en tegelijkertijd moeten individuele medewerkers zich wat losmaken van het eigen instituut. Dat betekent dat je niet alles vooraf kunt vastleggen in protocollen. Soms zul je achteraf dingen formeel moeten regelen als er iets opgelost moet worden. Het team moet dus



de professionaliteit hebben, maar ook de vrijheid krijgen om te experimenteren. Ik ben ervan overtuigd dat als ons dat lukt het tevens een van de hipste beschermd wonenlocaties wordt voor medewerkers: professioneel multidisciplinair en gelijkwaardig, niet bureaucratisch en gericht op samenwerking. Dat vraagt om medewerkers die professioneel, flexibel en creatief zijn. Die durven te experimenteren. Ik ken veel mensen die dat heel graag zouden willen." Geke Blokzijl: "Een belangrijk onderdeel is ook het deprofessionaliseren van dingen die we in de loop van de tijd 'zorg' zijn gaan noemen. We vragen aan de bewoner en zijn netwerk op welke manier wij hen kunnen ondersteunen in het dagelijks leven. Als een mevrouw bij ons woont met drie dochters in het dorp die haar appartement zelf schoon willen maken, zelf de was willen doen en drie keer per week zelf willen koken, dan gaan wij dat niet doen. Je kunt je voorstellen wat dat betekent als je het hele dorp erbij betreft. Dan bouw je geen restaurants en winkeltjes en krijg je een heel andere dynamiek dan je gewend bent." Arno Veldboom: "Ook om die reden is het mooi dit project in Uithuizen te ontwikkelen. Het is een hechte gemeenschap met een hoge verenigingsgraad. Daar willen wij, veel meer dan voorheen, gewoon onderdeel van uitmaken. Ook de gemeente is een enthousiaste partner in dit traject."



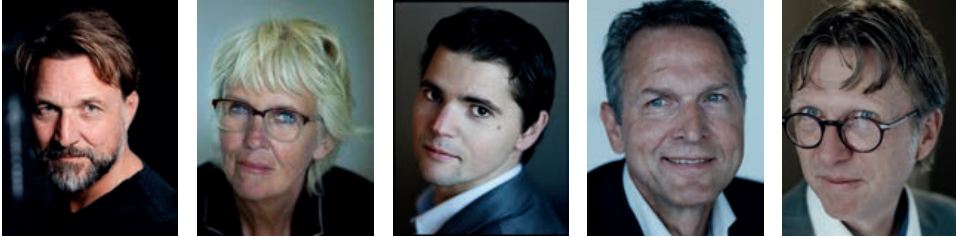
**Hoe bewaak je de financiële haalbaarheid met dit ambitieniveau?**  
Geke Blokzijl: "Als je wilt dat bewoners en hun netwerk zo zelfstandig mogelijk hun leven vormgeven, dan betekent dat ook vrijheid in het maken van eigen keuzes. Zeker voor de ouderenzorg geldt dat mensen meer zelf gaan bepalen op welke manier ze hun indicatie willen verzilveren. Dan moet het dus ook mogelijk zijn zelf de woning te huren. We maken dus een courant woonconcept dat interessant is voor een breed aantal doelgroepen en betaalbaar vanaf de sociale huur." Robert Mulder: "Vanuit diezelfde visie maken we dus ook minder algemene ruimten dan je ziet op traditionele zorglocaties." Arno Veldboom: "Na het visietraject zijn de geformuleerde ambities vertaald naar een haalbaarheidsplan op de locatie. Daarin zit ook een financieel scenario op



basis van 100% scheiden van wonen en zorg in de sociale huur en die is nog steeds acceptabel voor ons. We zijn nu bezig de concepten voor duurzaamheid en technologische ondersteuning uit te werken. In het haalbaarheidsplan gaan we uit van Bijna Energie Neutraal Gebouw (BENG), maar we onderzoeken nu ook de mogelijkheid een gebouw te maken dat bijna helemaal geen energie verbruikt. FAME heeft ervaring met de ontwikkeling van een passief gebouw in Apeldoorn. We gaan ter plekke kijken wat de ervaringen zijn en wat die investering betekent voor onze gezamenlijke businesscase. De financiële bijdrage vanuit het Groninger Zorg Akkoord levert ons in dit project net dat stukje extra ruimte om een kwalitatief hoogwaardig, aardbevingsbestendig en duurzaam gebouw te maken in het sociale woonsegment."



Projectteam FAME:



Henk Vonk Conceptontwikkeling  
Anneke Nijhoff Conceptontwikkeling  
Gerrit van der Pol Planontwikkeling  
Berné Vulkers Projectmanagement  
Coen Koenders Architectuur