



De waarde van leernetwerken

Evaluatieonderzoek naar leernetwerken langdurige zorg en onbegrepen gedrag

Cas Barendregt, Lisan Jansen Lorkeers, Barbara van Straaten
Platform31 & Onderzoeksinstituut IVO

Juni 2021

Uitgave

Platform31/Onderzoeksinstituut IVO in opdracht van ZonMw
Den Haag, juni 2021



Auteurs: Cas Barendregt, Lisan Jansen Lorkeers, Barbara van Straaten
Redactie: Platform31

Platform31

Kennis- en netwerkorganisatie Platform31 ziet de trends in stad en regio. We verbinden beleid, praktijk en wetenschap rondom actuele vraagstukken en komen tot een aanpak waarmee bestuurders, beleidsmakers en uitvoerders direct aan de slag kunnen. De oplossingen houden we niet voor onszelf: iedereen profiteert mee van de resultaten.

Postbus 30833, 2500 GV Den Haag
www.platform31.nl

Onderzoeksinstituut IVO

Onderzoeksinstituut IVO beantwoordt al sinds 1989 onderzoeksvragen rondom sociaal kwetsbare groepen voor (semi)overheden, zorginstellingen en maatschappelijke organisaties. Ons onderzoek richt zich vooral op de domeinen welzijn, zorg en verslaving, maar reikt vaak voorbij sectorgrenzen – tot thema's als wonen, werken en schulden. We verbinden wetenschap, beleid en praktijk en volgen maatschappelijk relevante ontwikkelingen op de voet. Zo helpen we onze opdrachtgevers met goed onderbouwde kennis en doordacht praktijkadvies.

www.ivo.nl

Hoewel grote zorgvuldigheid is betracht bij het samenstellen van dit rapport, aanvaarden Platform31 en de betrokkenen geen enkele aansprakelijkheid uit welke hoofde dan ook voor het gebruik van de in deze publicatie vermelde gegevens. Alles uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar worden gemaakt mits de bron wordt vermeld.

Inhoudsopgave

Samenvatting	5
1 Introductie en achtergrond	12
1.1 Achtergrond subsidieoproepen	12
1.2 Wat is een leernetwerk?	13
1.2.1 Leernetwerken wijkverpleging	13
1.3 Doelstelling en onderzoeksvragen	14
1.4 Waardecreatie in leernetwerken	15
1.5 Leeswijzer	16
2 Methode	17
2.1 Methode en informatiebronnen	17
2.1.1 Documentenanalyse	17
2.1.2 Interviews	17
2.1.3 Observaties	18
2.1.4 Enquête	18
2.1.5 Procesbegeleiding	18
2.2 Analyse	19
3 Resultaten	21
3.1 Beschrijving van de leernetwerken	21
3.1.1 Verschillende doelstellingen en samenstellingen	21
3.1.2 Focus van het leernetwerk	23
3.1.3 Coronamaatregelen doorkruisen de plannen	26
3.2 Werkzame elementen van een leernetwerk	28
3.2.1 “We hebben een plan, en geld, doe je mee?”	28
3.2.2 Richt je eerst op de voorlopers	28
3.2.3 Betrokken en ‘open’ professionals	29
3.2.4 Ervaringsdeskundigen bevorderen blik vanuit cliëntperspectief	29
3.2.5 Kennis: het gaat om het proces	30
3.2.6 Fysiek samenkomen is belangrijk	30
3.2.7 Creëer ontmoetingsplaatsen	31
3.2.8 In een casusbespreking worden rollen en visie helder	32
3.2.9 De inhoud overbrugt cultuurverschillen	33
3.3 Bereik	33
3.3.1 Bereik	33
3.3.2 Beetje ongemakkelijk: samenwerking mbo en hbo	35
3.3.3 Geografie en omvang van een leernetwerk	35

3.3.4 Leren in kern en schil	36
3.4 Opbrengst: waarde	36
3.4.1 Directe waarde	37
3.4.2 Potentiële waarde	38
3.4.3 Toegepaste waarde	39
3.4.4 Verbeterde praktijk	40
3.4.5 Herijkte waarde	41
3.5 Duurzaamheid en resultaten	43
3.5.1 Platform kennisdeling	43
3.5.2 Focus op onderwijs	44
3.5.3 Focus samenwerking professionals	45
3.5.4 Andere aspecten van duurzaamheid en borging	46
3.6 Reikwijdte en verbinding	47
3.6.1 Verbinding met andere domeinen	47
3.6.2 Verbinding met andere leernetwerken	48
3.6.3 Verbinding met andere ZonMw projecten	48
4 Conclusie en aanbevelingen	49
4.1 Conclusies	49
4.2 Reflecties	50
4.2.1 Beoogde doelstellingen LZO-leernetwerken	50
4.2.2 Beoogde doelstelling AVG-leernetwerken	51
4.2.3 Deze evaluatie en eerdere evaluatie	52
4.2.4 Waardecreatie	53
4.2.4 Dubbelrol: onderzoek en procesbegeleiding	53
4.3 Aanbevelingen	54
5 Referenties	56
Bijlagen	57
5.1 Overzicht leernetwerken	57
5.2 Topiclijst interviews	59
5.3 Observaties van (bijeenkomsten van) de leernetwerken	60
5.4 Respons op de enquête waardecreatie	61

Samenvatting

Achtergrond

Binnen de programma's Langdurige Zorg en Ondersteuning (LZO) en het Actieprogramma lokale initiatieven voor mensen met Verward Gedrag (AVG) financiert ZonMw tien leernetwerken LZO en zes leernetwerken AVG. Deze leernetwerken moeten een impuls geven aan de uitwisseling tussen opleidingen en praktijk en het benutten van bestaande kennis door opleidingen en professionals in de praktijk. Met als overstijgend doel bij te dragen aan verbetering van 'integrale ouderenzorg in de thuissituatie' (LZO) of 'een goed werkende aanpak voor mensen met verward gedrag (hierna genoemd: onbegrepen gedrag) en hun omgeving' (AVG). Deze eindrapportage is een evaluatie van de leernetwerken in de periode van de start van de leernetwerken (oktober - december 2019) tot april 2021.

De leernetwerken die in dit evaluatieonderzoek centraal staan, kunnen worden omschreven als:

Samenwerkingsverbanden tussen onderwijs en praktijk waarin de uitwisseling en samenwerking tussen docenten en professionals wordt versterkt.

Doel

Het doel van dit evaluatieonderzoek is om de werkzame elementen en generieke principes bij het opzetten, verbreden en bestendigen van een duurzaam leernetwerk vast te stellen. Dit doen we aan de hand van vier thema's:

- 1) werkzame elementen,
- 2) opbrengsten en bereik,
- 3) duurzaamheid van het netwerk en de resultaten, en
- 4) reikwijdte en verbinding.

Methode

De dataverzameling is gebaseerd op documentenanalyse, interviews met betrokkenen bij de leernetwerken, observaties van bijeenkomsten van de leernetwerken, een enquête onder de deelnemers van de leernetwerken en procesbegeleiding van de leernetwerken. Deze databronnen zijn samengevoegd voor kwalitatieve analyse. We analyseerden door open coderen en coderen op basis van het kader van waardecreatie, een conceptueel raamwerk van Wenger en collega's (2011).

Resultaten

Per thema vatten we per onderzoeksvraag de belangrijkste resultaten samen.

Ad 1. Werkzame elementen

Hoe functioneren leernetwerken?

De coronamaatregelen hebben vanaf maart 2020 een sterke wissel getrokken op het functioneren van de leernetwerken. Vrijwel alle leernetwerken LZO en AVG hadden fysieke activiteiten gepland staan, waaronder themadagen, bijeenkomsten met de projectgroep, studiedagen en workshops. Er zijn veelal digitale alternatieven gezocht en gevonden, maar het gebrek aan fysiek samenkomen werd gemist en had een negatieve invloed op het bouwen aan het leernetwerk en zorgde voor vertraging. De resultaten zijn niet los te zien van deze invloed.

In alle leernetwerken wordt uitwisseling tussen onderwijs en praktijk beoogd: in de plannen vaak 'fysiek', maar dat werd door de coronamaatregelen vaker online. Er tekenen zich drie accenten af in de manier waarop de uitwisseling tussen onderwijs en praktijk in de geëvalueerde leernetwerken wordt vormgeven:

1. Platform kennisdeling

Kenmerkende activiteit van deze leernetwerken is de organisatie van (online) bijeenkomsten voor een groot aantal professionals en studenten/docenten uit de regio. Tijdens de vaak grote bijeenkomsten ligt de focus voornamelijk op kennisdeling. De ruimte voor interactie is beperkt; zeker in het plenaire gedeelte. In bijeenkomsten met 'subgroepen' is meer ruimte voor interactie, mits de opzet daarvoor ruimte geeft en het goed wordt gemodereerd.

2. Focus samenwerking professionals

Bij dit type leernetwerken ligt de focus op het onderling leren en samenwerken tussen professionals. Deze leernetwerken mikken sterk op de kracht van de uitwisseling. De waarde zit in beter leren begrijpen hoe andere disciplines omgaan met dezelfde cliënt. Waar zitten raakvlakken en verschillen? Wat is je rol en welk handelen past daarbij?

3. Focus onderwijs

Onderwijs in de praktijksetting is de kern van deze leernetwerken. Studenten lopen stage en/of voeren opdrachten uit die zijn 'opgehaald' in de praktijk. Voor het onderwijs zijn leerwerkplaatsen (leer- en werkomgevingen ingericht door een onderwijsinstelling en een of meer organisaties) van grote waarde, omdat ze de praktijk dichterbij brengen dan gewone stageplaatsen. Als een leerwerkplaats goed loopt, profiteert ook de praktijk, het creëert een dynamiek van leren en reflecteren. De werkplek wordt daardoor aantrekkelijk waardoor studenten er na de opleiding gemakkelijker 'blijven hangen'.

6

Veel leernetwerken hebben een organisatiestructuur die bestaat uit een 'kern' en een 'schil'. In de kerngroep zitten de projectleider en vertegenwoordigers van verschillende organisaties (onderwijs en praktijk) die zich aan elkaar hebben gecommitteerd in het ZonMw-projectvoorstel. Doordat de organisaties in de kerngroep al divers zijn, leren zij al in het gesprek over wat het leernetwerk moet opleveren en hoe dat kan worden gerealiseerd, van elkaar en met elkaar. De schil bestaat uit de 'achterban' van de kerngroepleden – die een bepaalde organisatie of een domein vertegenwoordigen en daarin hun netwerk hebben. Veel (online) bijeenkomsten zijn gericht op deze achterban: een (flexibele) schil van professionals, docenten en studenten.

Wat zijn werkzame elementen en generieke principes? Wat zijn succesfactoren en belemmeringen bij het opzetten, uitvoeren en verbreden van een duurzaam leernetwerk?

Financiering maakt mogelijk

(Externe) financiering stelt organisaties in staat medewerkers beschikbaar te stellen om deel te nemen aan het leernetwerk. Dit is nodig, want de financieringsstructuur van organisaties in de zorg en welzijn is sterk gericht op directe meetbare uitkomsten. Hierdoor blijft weinig ruimte (tijd) over om deel te nemen aan leernetwerken of andere activiteiten die niet direct een bijdrage leveren aan het primaire proces.

Voorlopers inspireren

Als het gaat om deelnemers lijkt het werkzaam om je in eerste instantie op de 'voorlopers' te richten: mensen en organisaties die willen innoveren. Het gaat dan om professionals die zich in hun vak willen ontwikkelen, die (in)zien dat complexe vraagstukken alleen in samenwerking kunnen worden opgelost. Zij zijn de voorlopers (en rolmodellen)

die hun collega's kunnen inspireren. Met hen kan een basis worden opgebouwd en vanuit de basis kunnen andere mensen en organisaties worden geworven.

Ervaringsdeskundigen verbreden de blik

Het betrekken van ervaringsdeskundigen stimuleert om rekening te houden met het cliëntenperspectief. Het zorgt voor een rijker perspectief en nodigt uit om niet alleen vanuit de professionele rol te kijken, maar ook vanuit mens-zijn.

Leren is een proces

Stel het leerproces centraal: het gaat niet alleen om kennisoverdracht, maar vooral om het ontwikkelen van de vaardigheid om samen, ieder vanuit zijn/haar vakgebied, een situatie te begrijpen en samen te komen tot werkwijze waarin ieders expertise (inclusief die van de cliënt) optimaal wordt benut.

Creëer ontmoetingsplaatsen

Het creëren van (liefst fysieke) ontmoetingsplaatsen, zoals leerwerkplaatsen om kennis en ervaring tussen verschillende domeinen en disciplines uit te werken, is cruciaal in een leernetwerk. In leerwerkplaatsen - leer- en werkomgevingen ingericht door een onderwijsinstelling en een of meer organisaties - krijgen studenten bijvoorbeeld praktijk- of onderzoeksopdrachten om zich een beeld te vormen van de praktijk. De resultaten van de praktijk- en onderzoeksopdrachten kunnen op hun beurt bijdragen aan de ontwikkeling van praktijkkennis bij professionals. Voorwaarde is dat kennis wordt gedeeld en onderdeel is van een reflectief proces.

Casusbespreking werkt

Een beproefde methode om tot gedeelde én praktisch relevante kennis te komen, is de casusbespreking. De casusbespreking is een methodische werk- en leerbijeenkomst waarin deelnemers een of meer casussen bespreken. In de casusbespreking denken de deelnemers kritisch en opbouwend mee over de voorgenomen of geboden zorg, waarna de inbrenger een weloverwogen en onderbouwde actie kan ondernemen. In het gezamenlijk zoeken naar ieders rol en verantwoordelijkheid in de oplossing van de vragen die de casus oproept, worden mogelijkheden en beperkingen helder waar ieder vanuit zijn of haar organisatie gebonden is.

Beperk geografische spreiding

Het beperken van de geografische spreiding van een leernetwerk kent voordelen. Verschillende projectleiders geven aan dat het opstarten en onderhouden van een leernetwerk met grote geografische spreiding veel werk is door de veelheid aan gemeentelijke teams en verschillende financierings- en uitvoeringsconstructies.

Klein maar fijn

Het beperken van de omvang van het leernetwerk, bijvoorbeeld middels 'subgroepen', kent voordelen. Bij enkele grotere leernetwerken is door opsplitsing in kleinere, meer homogene eenheden, het leernetwerk voor de deelnemers relevanter geworden, want ze delen nu de werkvloer (wijkvloer). Ze kunnen elkaar nu ook buiten het leernetwerk tegenkomen; de netwerken overlappen meer.

Ad 2. Opbrengsten en bereik

Wat zijn opbrengsten van de leernetwerken?

De opbrengsten van de leernetwerken bespreken we aan de hand van de vijf vormen van waarde van Wenger en collega's (2011). De benadering van waardecreatie focust op wat de opbrengst is van het leernetwerk voor de deelnemers en hun doelgroep (cliënten, patiënten) en voor de organisaties waar zij deel van uitmaken.

- **Directe waarde** gaat om activiteiten waarbij netwerkliden elkaar (digitaal of fysiek) ontmoeten, collectief of één op één. De meerderheid van mensen uit praktijk en onderwijs deelt hun ervaringen en doet nieuwe contacten op. Ontmoeting en uitwisseling (ook online) wordt als waardevol gezien door de deelnemers.
- **Potentiële waarde** gaat het om het vergroten van het kenniskapitaal, zoals een geoefende vaardigheid of een ander perspectief op een probleem. De meerderheid van de deelnemers aan de leernetwerken onderschrijft dat ze dankzij hun deelname aan de activiteiten van het leernetwerk, nieuwe kennis en inzichten hebben verworven en nieuwe mensen leerden kennen.
- **Toegepaste waarde** is het in de praktijk brengen van de tips, trucs, instrumenten en vaardigheden die vanuit de leernetwerken zijn opgedaan. We zien dat in het onderwijs (docenten en studenten) opgedane kennis wordt toegepast. Bij praktijkprofessionals zien we dat minder. Zij zouden hun bestaande werkwijze moeten veranderen. Dat vergt meer energie. Het is terug te zien in resultaten van de enquête onder deelnemers dat praktijk en onderwijs minder vaak nieuwe dingen uitprobeerden dan de studenten.
- **Verbeterde praktijk** is tot stand gekomen als een lid van het leernetwerk zelf het gevoel heeft dat het werk doeltreffender of gemakkelijker (efficiënter) verloopt. Deelnemers vertellen dat de cliënt profiteert, omdat ze de cliënt en diens behoefte nu meer centraal zetten. Ook het omgevingsbewustzijn van deelnemers lijkt verbeterd. Ze weten beter wat hun collega's van andere organisaties doen, weten beter waar ze informatie of hulp kunnen vinden. Een aantal zegt dat ze zichzelf een betere professional vindt. Hun begrip van cliënten is vergroot, hun inzicht is verruimd en ze hebben een bredere kijk op patiënten (zorg) gekregen. Docenten geven aan dat het leernetwerk belangrijk is voor de onderwijspraktijk. Studenten komen eerder en anders in aanraking met vraagstukken uit de praktijk, ze leren al vroeg breder kijken en samenwerken met andere professies.
- **Herijkte waarde** verwijst naar een herziening van wat waardevol is. Dankzij deelname aan de leernetwerken lijkt er bij de vraag naar 'wat heeft de cliënt nodig' een verschuiving op te zijn opgetreden van het 'deskundigen oordeel' naar 'luisteren naar de cliënt'. Daarnaast lijkt het dat deelname aan het leernetwerk de kiem legt van meer interprofessioneel samenwerken. Door kennis te maken met andere professies en hun werkwijze ontstaat kennis en inzicht dat ze kunnen en mogen samenwerken.

8

Wat is het bereik van de leernetwerken?

Het uitwisselen en samenwerken tussen disciplines is in beide type leernetwerken aan de orde. Bij LZO-leernetwerken gaat het met name om samenwerking tussen zorg en sociaal domein, in zowel onderwijs als praktijk en tussen mbo en hbo. In de leernetwerken AVG is, waar mogelijk, een waaier aan professies betrokken. Naast GGZ en sociaal domein ook het veiligheidsdomein (politie) en bijvoorbeeld ook wonen (woningcorporaties). Een aantal leernetwerken AVG wordt ook samengewerkt tussen mbo- en hbo-opleidingen

Het mbo wordt in de leernetwerken niet gemakkelijk bereikt en betrokken. Op een uitzondering na worden alle leernetwerken georganiseerd vanuit hbo-instellingen. Het is daarom niet verwonderlijk dat impliciet of expliciet ook de werkwijze die past bij een "hbo werk- en denkniveau" dominant is in de leernetwerken. Sommige hbo-instellingen ervaren het mbo als weinig flexibel, omdat het curriculum is 'dichtgetimmerd', en studenten verplicht zijn de ingeroosterde vakken te volgen.

Ad 3. Duurzaamheid en resultaten

In hoeverre dragen de leernetwerken bij aan verbeterde verbinding tussen onderwijs en praktijk?

Leernetwerken kunnen op verschillende manieren bijdragen aan de verbetering tussen onderwijs en praktijk. In leernetwerken met het accent op kennisdeling gebruikt de onderwijsorganisatie input uit de praktijk om relevante

kennisbijeenkomsten voor de praktijk samen te stellen. Ook studenten en docenten profiteren van de kennis en het netwerk. In leernetwerken met de focus op professionals profiteren studenten relatief weinig, maar tussen professionals en (enkele) docenten is het contact intensief. In leernetwerken met de focus op onderwijs profiteren vooral studenten en docenten van het contact met professionals in (vaak) leerwerkplaatsen.

In hoeverre en op welke manier lukt het de leernetwerken te borgen, wat zijn belangrijke lessen?

Een breed gedeelde opvatting is dat een projectleider nodig is om activiteiten van het leernetwerk voort te zetten. Zelfs als deelnemers intrinsiek gemotiveerd zijn, moet er iemand zijn die de mensen bij elkaar brengt, aanzetten geeft voor de inhoud, iemand die mensen herinnert aan het thema, de afspraken en de samenwerking. Zeker in de opstart- en ontwikkelfase, lijkt de inzet van een projectleider essentieel. De projectleider initieert en faciliteert en bewaakt de doelstelling van het leernetwerk. En ook al is een leernetwerk langere tijd actief, dan nog is het zinvol om iemand aan te stellen die zich aan de doelstelling committeert en professionals en hun organisaties motiveert en verbindt om samen aan het doel te werken. Dit vergt financiering van deze professional voor de langere termijn.

Het opnemen van verworven kenniselementen in het curriculum, bijvoorbeeld over onbegrepen gedag en thema's die te maken hebben met langer thuis wonen van ouderen is een voorbeeld van kennisborging. In een aantal leernetwerken (zowel LZO als AVG) zien we dat interprofessioneel werken als vaardigheid een vast onderdeel wordt van het (verpleegkunde) curriculum.

Het gedwongen online werken als gevolg van de coronamaatregelen wordt door projectleiders gezien als een belemmerende factor om de leernetwerken te verduurzamen. De coronapandemie zorgt ook voor een afname in stageplaatsen, waardoor de uitwisseling tussen onderwijs en praktijk onder druk komt te staan. Belemmerend voor de continuïteit is ook het verloop dat plaatsvindt onder de (kern)deelnemers van het leernetwerk. Dat vergt extra inspanning om 'het concept leernetwerken' over te brengen en betrokkenheid te behouden.

9

Ad 4. Reikwijdte en verbinding

Hoe vindt verbreding plaats naar andere domeinen; hoe verhouden leernetwerken in verschillende regio's zich tot elkaar?

In de leernetwerken LZO is de opdracht het sociaal domein te betrekken bij het ontwikkelen van integrale ouderenzorg thuis. Over het algemeen lijken zij daarin behoorlijk goed te slagen. Het kost moeite, omdat het sociaal domein anders is georganiseerd (gefinancierd) dan het zorgdomein, maar er zijn voldoende raakvlakken om het sociaal domein inhoudelijk te interesseren voor samenwerking rondom ouderenzorg. Niettemin noemen veel projectleiders de samenwerking tussen organisaties, en met name het sociaal domein, complex. Ze wijzen op cultuurverschillen en het omschakelen van kennismaken en uitwisselen naar samenwerken. Hoe diverser en groter het netwerk, hoe moeilijker dat is.

Bij de AVG-leernetwerken stond het realiseren van een regionale en duurzame uitwisseling tussen onderwijs en praktijk centraal door middel van het opzetten van innovatieve samenwerkingsverbanden. Meer dan bij de LZO leernetwerken gaat het om domeinoverstijgende samenwerking, in antwoord op de diversiteit van de doelgroepen waaronder onbegrepen gedrag kan voorkomen. Er worden waardevolle samenwerkingen opgezet, maar die staan nog niet allemaal even stevig.

Als onderdeel van dit evaluatieonderzoek hebben Platform31 en Onderzoeksinstituut IVO bijeenkomsten voor projectleiders georganiseerd om onderling hun ervaringen uit te kunnen wisselen. Deze (online) bijeenkomsten

werden goed bezocht en de deelnemers waren zeer positief over deze bijeenkomsten. We hebben daarnaast subgroepjes van leernetwerken samengesteld naar aanleiding van coronabeperkingen en hen uitgenodigd om onderling hun ervaringen uit te wisselen over hoe om te gaan met de nieuwe situatie. De ervaringen in deze subgroepjes blijken wisselend, sommige projectleiders haalden veel op uit deze bijeenkomsten en zij ontwikkelden of versterkten hun onderlinge contacten. Andere projectleiders haalden er minder uit of namen niet meer deel. De goed lopende subgroepjes hadden, in het inventarisatierondje dat we vooraf deden, meer ondersteuningsbehoefte geuit.

Conclusie en aanbevelingen

We zien gedurende de looptijd van deze leernetwerken verschillende positieve effecten tot ontwikkeling komen. Veel betrokkenen van de leernetwerken ervaren toegevoegde waarde van hun leernetwerk. Concreet gaat het dan bijvoorbeeld om nieuwe contacten opdoen, nieuwe inzichten verwerven, een vergroot omgevingsbewustzijn, het cliëntperspectief meer als uitgangspunt nemen, een 'bredere blik' en het opdoen van ervaringen met domeinoverstijgend leren. De introductie van het concept waardecreatie heeft bij een aantal projectleiders van de leernetwerken het bewustzijn verdiept dat een goed lopend leernetwerk staat of valt bij gratie van de waarde die deelnemers eruit halen. Hierdoor konden zij hun activiteiten doeltreffender inrichten.

Tegelijkertijd zien we in de praktijk van de leernetwerken dat het betrekken van alle gewenste actoren (mbo, hbo, studenten, docenten, diverse professies, cliënten) op een (voor henzelf) bevredigend niveau en met gevoel van betrokkenheid te laten deelnemen moeilijk is. Deelname aan leernetwerken is nog niet vanzelfsprekend. In het onderwijs zijn de leerwerkplaatsen inmiddels een beproefde infrastructuur om de praktijk te ontmoeten en studenten aan de slag te laten gaan met interprofessionele vraagstukken. Vanuit de praktijk gezien is een (structurele) interprofessionele ontmoetingsplaats nog ingewikkeld. Voor de professionals is het belangrijk dat zij hun deelname aan een leernetwerk gelegitimeerd weten door hun management én door hun beroepsopvatting. De mindset dat leren (in een leernetwerk) een manier is om je professionele competentie te vergroten of te onderhouden kan nog worden versterkt. Goede voorbeelden hiervan kunnen inspireren.

10

Aanbevelingen

- Analyseer de context en behoefte. Maak in een vroeg stadium (bijv. projectvoorstel) een analyse van de omgeving waarin het leernetwerk beoogt te opereren. Ga na wat, gezien de overkoepelende opgave, de leer- of kennisbehoefte is van organisaties en of zij een leernetwerk als een goed instrument zien om in die behoefte te voorzien.
- Tijd en middelen zijn belangrijke randvoorwaarden. Financiering stelt organisaties in staat medewerkers beschikbaar te stellen om deel te nemen aan leernetwerken. Ook steun van het management voor deelname is belangrijk. Neem hen daarom mee in communicatie en besluitvorming.
- Een goede projectleider is onmisbaar. Het is iemand die zich aan de doelstelling committeert en professionals en hun organisaties motiveert en verbindt om samen aan het doel te werken, ook op langere termijn.
- Maak leren een vast onderdeel van de professionele identiteit. Zo worden de resultaten – ook na een periode van externe financiering- duurzamer. BIG geregistreerde beroepen hebben een accreditatiesysteem waarop leernetwerken kunnen inspelen. Door samen te (blijven) werken met het onderwijs raken nieuwe generaties professionals vertrouwd met interprofessioneel leren.
- Neem tijd om te groeien. Het bestendigen van een leernetwerk kost ontwikkeltijd.
- Betrek onderwijs én praktijk. Het helpt studenten en docenten zich voor te bereiden op de praktijkthema's. De resultaten van de praktijk- en onderzoeksopdrachten kunnen op hun beurt bijdragen aan de ontwikkeling van praktijkkennis bij professionals.

- Zoek de verbinding op de inhoud. Door als leernetwerk met een thema aan de slag te gaan dat relevant is in verschillende werkvelden, vinden professionals elkaar op inhoud. Onderwijs (studenten en docenten) kan profiteren en ondersteunen door samen met de praktijk (keuze)vakken te ontwikkelen.
- Betrek ervaringsdeskundigen. Het stimuleert deelnemers om zorgvuldig te zijn in hun aannames, analyse en taalgebruik en helpt het cliëntperspectief centraal te stellen.
- Maak de resultaten (inhoud én proces) van het leernetwerk zichtbaar om de leernetwerken bekendheid en status te geven, deelnemers te enthousiasmeren en nieuwe deelnemers te werven.

1 Introductie en achtergrond

Binnen de programma's Langdurige Zorg en Ondersteuning (LZO) en het Actieprogramma lokale initiatieven voor mensen met Verward Gedrag (AVG) financiert ZonMw tien leernetwerken LZO en zes leernetwerken AVG. Deze leernetwerken moeten een impuls geven aan de uitwisseling tussen opleidingen en praktijk en het benutten van bestaande kennis door opleidingen en professionals in de praktijk. ZonMw wil inzicht in generieke principes voor het succesvol opzetten, verbreden en bestendigen van leernetwerken en heeft kennis- en netwerkorganisatie Platform31 en onderzoeksinstituut IVO gevraagd een evaluatieonderzoek uit te voeren naar de tien LZO-leernetwerken en de zes AVG-leernetwerken. Daarnaast was procesbegeleiding van deze leernetwerken onderdeel van deze opdracht, onder andere door projectleidersbijeenkomsten te organiseren. Deze eindrapportage is een evaluatie van de leernetwerken in de periode van de start van de leernetwerken (oktober - december 2019) tot april 2021. Mede door een verlenging van de looptijd van de leernetwerken vanwege de coronapandemie, zijn de leernetwerken in april 2021 nog lopende.

1.1 Achtergrond subsidieoproepen

Programma Langdurige Zorg en Ondersteuning

De leernetwerken binnen het programma Langdurige Zorg en Ondersteuning (LZO) die in dit onderzoek geëvalueerd zijn, vallen onder de subsidie *verdieping en verbreding leernetwerken wijkverpleging integrale ouderenzorg thuis met het sociaal domein* van ZonMw. De beoogde verdieping verwijst naar 'nieuwe kennis' die nodig is om de steeds ingewikkelder wordende zorg goed te kunnen blijven leveren. De verbreding verwijst naar de samenwerking met het sociaal domein om zo een goed functionerend netwerk rondom ouderen te creëren. De focus van deze subsidie ligt op het 'leren leren' en op het interdisciplinair teamleren en daarbij op de volgende inhoudelijke onderwerpen: 1. Integrale ouderenzorg; 2. Leren/reflecteren en 3. Multidisciplinaire samenwerking in de wijk.

De leernetwerken LZO zijn een vervolg op de eerder gevormde leernetwerken die werden gefinancierd onder het programma 'Zichtbare Schakel – de wijkverpleegkundige voor een gezonde buurt'. Dit programma heeft acht jaar geduurd en bestond uit verschillende fasen. In de eerste fase hebben verschillende uitvoeringsprojecten bijgedragen aan de terugkeer van de wijkverpleegkundige als spil in de wijk. De tweede fase heeft een impuls gegeven aan het vergroten van de competenties van wijkverpleegkundigen en het aantal wijkverpleegkundigen in de wijk. Om de samenwerking tussen professionals uit het onderwijs en de praktijk te bevorderen, is in de tweede fase van dit programma ook de vorming van zogeheten leernetwerken gestimuleerd. In deze netwerken werken professionals uit de zorg en onderwijs aan gezamenlijke deskundigheidsbevordering door het leren van en met elkaar. In de eerste periode van de leernetwerkprojecten namen alleen hbo v-docenten en wijkverpleegkundigen deel, in de tweede periode ook mbo-docenten van de opleiding verpleegkunde en verpleegkundigen en verzorgenden in de wijk (ZonMw, 2018).

Actieprogramma lokale initiatieven voor mensen met Verward Gedrag

De leernetwerken binnen het Actieprogramma lokale initiatieven voor mensen met Verward Gedrag (AVG) die in dit onderzoek geëvalueerd zijn, vallen onder de subsidie *duurzame uitwisseling tussen onderwijs en praktijk in het kader van verward gedrag* (hierna genoemd: onbegrepen gedrag). De subsidie is bedoeld om regionaal een duurzame uitwisseling tussen onderwijs en praktijk te realiseren door het opzetten van innovatieve samenwerkingsverbanden. Inhoudelijke aandachtspunten van de leernetwerken zijn: 1. Onderwijs en domein overstijgende samenwerking, 2.

Cliënten en hun naasten staan centraal; 3. Borging; en 4. Monitoring en evaluatie. Leernetwerken worden geacht bij te dragen aan 'een betere toerusting' van huidige en toekomstige zorgprofessionals om met onbegrepen gedrag om te gaan.

1.2 Wat is een leernetwerk?

De omschrijving van leernetwerken die in dit evaluatieonderzoek centraal staan zijn gebaseerd op het evaluatieonderzoek van Verkleij en Francke (2017). Kernelement uit die omschrijving is samenwerking tussen onderwijs en praktijk. De omschrijving is samen te vatten als:

Samenwerkingsverbanden tussen onderwijs en praktijk waarin de uitwisseling en samenwerking tussen docenten en professionals wordt versterkt.

Deze omschrijving is niet een generieke omschrijving van 'een leernetwerk'. De omschrijving is toegespitst op de samenwerking onderwijs en praktijk. Er zijn ook andere, meer abstracte, omschrijvingen in omloop:

Een leernetwerk wordt gevormd door een zich ontwikkelende combinatie van individuen met dezelfde interesse op een bepaald gebied. Ze hebben een bepaalde relatie en werken aan een gemeenschappelijk doel. Vaak is het einddoel niet concreet te omschrijven, maar wisselen ze deskundigheid uit en zijn ze met elkaar op zoek naar nieuwe inzichten.¹

13

Een nauw verwante term is 'community of practice', dat door Wenger et al. (2011) wordt omschreven als:

A learning partnership among people who find it useful to learn from and with each other about a particular domain. They use each other's experience of practice as a learning resource. And they join forces in making sense of and addressing challenges they face individually or collectively.

De omschrijving van de leernetwerken LZO en AVG past in deze meer abstracte definities en verschilt ervan doordat ze een concreet doel in zich heeft: verbeterde aansluiting tussen onderwijs en praktijk. En dan nog is dit slechts een 'tussendoel'. Bij LZO is de verbeterde aansluiting een middel om 'integrale ouderenzorg in de thuissituatie' te verbeteren en bij AVG moeten de leernetwerken bijdragen aan 'een goed werkende aanpak voor mensen met onbegrepen gedrag en hun omgeving.' Dit zijn de twee beleidsopgaven waar de leernetwerken naartoe werken.

De leernetwerken LZO en AVG zijn daarmee instrumenten van beleid, dat wil zeggen dat ze worden ingezet om te helpen urgente maatschappelijke problemen op te lossen. Deze maatschappelijke problemen zijn vertaald in een beleidsopgave. Die beleidsopgave geeft inhoudelijk richting aan de leernetwerken en dat is een belangrijk hulpmiddel om in de leernetwerken de best passende inhoud en werkvormen te ontwikkelen.

1.2.1 Leernetwerken wijkverpleging

De leernetwerken LZO zijn een doorontwikkeling van leernetwerken die in het programma Zichtbare Schakel fase 2 zijn opgezet. Doel van deze leernetwerken was het stimuleren van de ontwikkeling van nieuwe competenties van wijkverpleegkundigen. Deze leernetwerken zijn door NIVEL geëvalueerd aan de hand van het analysemodel wat was

¹ <https://kessels-smit.com/files/Leernetwerken1.pdf> (bezoekt 31 maart 2021).

gepland en wat is gerealiseerd (Verkleij en Francke, 2017). Belangrijke bevindingen van deze evaluatie is dat de meerwaarde van deelname voor wijkverpleegkundigen en docenten vooral is gelegen in wederzijdse kennisuitwisseling, intensievere samenwerking en netwerkvorming. De evaluatie laat ook zien het opzetten van digitale platforms, het betrekken van studenten en clientvertegenwoordigers en het behalen van een goede opkomst tijdens bijeenkomsten niet overal is gerealiseerd. Ook zou de samenwerking met de sociale wijkteams nog kunnen worden verbeterd.

Deze evaluatie identificeerde ook bevorderende en belemmerende factoren die voor onze evaluatie relevant kunnen zijn. Zo werd als bevorderend aangemerkt: eerdere ervaringen met leernetwerken; werken met thema's die door deelnemers worden aangedragen, betrokkenheid van cliëntvertegenwoordigers en motivatie en draagvlak onder deelnemers. De belangrijkste belemmerende factoren bleken hoge werkdruk van deelnemers en organisaties die zich terugtrekken. Een andere belemmerende factor die uit deze studie naar voren komt is onduidelijke verwachting of doel van (deelname aan) het leernetwerk, waardoor niet iedereen is voorbereid om datgene te doen wat nodig is.

De publicatie Leernetwerken Wijkverpleging (Zorg voor Beter, 2017)² geeft een handreiking voor het opzetten van leernetwerken. De auteurs baseren zich deels op de evaluatie van Verkleij en Francke (2017). Een belangrijke factor in het succesvol opzetten is dat deelnemers voldoende tijd hebben om deel te nemen. Ook is het belangrijk dat deelnemers duidelijke verwachting hebben van het leernetwerk. Helpend daarin is het delen van resultaten en het duidelijk maken van de meerwaarde per doelgroep van het leernetwerk. Deelname van studenten kan worden gestimuleerd door in de lessen aandacht te besteden aan het leernetwerk, zowel qua inhoud en als mogelijkheid om er onderzoeksopdrachten te vinden.

14

1.3 Doelstelling en onderzoeksvragen

Het doel van dit onderzoek is om de werkzame elementen en generieke principes bij het opzetten, verbreden en bestendigen van een duurzaam leernetwerk vast te stellen. Dit doen we aan de hand van vier thema's:

- 1) werkzame elementen,
- 2) opbrengsten en bereik,
- 3) duurzaamheid van het netwerk en de resultaten, en
- 4) reikwijdte en verbinding.

De thema's 1 en 2 gaan met name over wat de opbrengst is van het leernetwerk voor de deelnemers, hun doelgroep (cliënten) en voor de organisaties waar de deelnemers werkzaam zijn. De thema's 3 en 4 focussen op het organisatie-aspect van de leernetwerken. De thema's zijn uitgewerkt in onderstaande onderzoeksvragen.

Tabel 1. Thema's en onderzoeksvragen

1. Werkzame elementen	1.1 Hoe functioneren leernetwerken?
	1.2 Wat zijn werkzame elementen en generieke principes bij het opzetten, verbreden en bestendigen van een duurzaam leernetwerk?
	1.3 Wat zijn succesfactoren en belemmeringen bij het opzetten, uitvoeren en verbreden van een duurzaam leernetwerk?
2. Opbrengsten en bereik	2.1 Wat zijn opbrengsten van de leernetwerken?
	2.2 Wat is het bereik van de leernetwerken?

² <https://www.zorgvoorbeter.nl/kennis-delen/werkplaatsen/leernetwerken-wijkverpleging>

3. Duurzaamheid van leernetwerk en resultaten	3.1 In hoeverre dragen de leernetwerken bij aan verbeterde verbinding tussen onderwijs en praktijk?
	3.2 In hoeverre en op welke manier lukt het de leernetwerken te borgen, wat zijn belangrijke lessen? Hoe werken de netwerken aan blijvend draagvlak vanuit de betrokken organisaties en aan intrinsieke motivatie voor actieve deelname bij de betrokken deelnemers?
	3.3 Borging van inzicht en kennis: hoe is de koppeling met onderwijs en achterliggende moederorganisaties gemaakt?
4. Reikwijdte en verbinding	4.1 Hoe vindt verbreding plaats naar andere domeinen; hoe verhouden leernetwerken in verschillende regio's zich tot elkaar?
	4.2 Is er verbinding met andere ZonMw projecten en programma's en zo ja, hoe?

1.4 Waardecreatie in leernetwerken

Om gestructureerd in kaart te brengen wat de werkzame elementen en opbrengsten van de leernetwerken zijn (thema's 1 en 2), maken we gebruik van het raamwerk van Wenger en collega's (2011). Zij ontwikkelden dit raamwerk om de waardecreatie (value creation) in 'communities and networks' te bevorderen en aan te tonen. De benadering van waardecreatie focust met name op wat de opbrengst is van het leernetwerk voor de deelnemers en hun doelgroep (cliënten, patiënten) en voor de organisaties waar zij deel van uitmaken. Intuïtief past de benadering goed bij de doelstelling en opzet van de leernetwerken. Het concept waardecreatie biedt ook een denkkader voor projectleiders om invulling te geven aan de activiteiten van het leernetwerk. Een aantal leernetwerken was al bekend met deze benadering. We hebben het concept geïntroduceerd op een projectleidersbijeenkomst en het bleek voor aantal een eyeopener om het leernetwerk te zien in het perspectief van verschillende soorten waarde die het kan hebben voor deelnemers.

15

Het raamwerk van Wenger en collega's gaat ervan uit dat waarde ontstaat in vijf 'kenniskringlopen' (*knowledge cycles*):

1. Directe waarde. Het gaat hier om activiteiten waar netwerkleiden elkaar ontmoeten, collectief of één op één. Het kan gaan om een workshop, een ondersteunend telefoontje, een goede tip, het delen van een casus, bezoek aan een locatie, etc. Maar ook gaat het om contactleggen, doorverwijzen, een document delen, etc.
2. Potentiële waarde. Het gaat om het vergroten van het kenniskapitaal. Een geoefende vaardigheid, een ander perspectief op een probleem. Vergroting van het persoonlijke netwerk is ook potentiële waarde, weten wie wie is. Het gaat om kennis als collectief goed dat beschikbaar is voor het hele netwerk. Ook de goede naam van het netwerk zelf heeft waarde, het kan de status van de leden vergroten. En ten slotte, is het functioneren van het leernetwerk zelf een voorbeeld voor de leden om sociaal leren in het persoonlijke netwerk in te zetten.
3. Toegepaste waarde. Als tips, trucs, instrumenten en vaardigheden in de praktijk worden gebruikt verandert dat de professionele praktijk. Een procedure kan worden veranderd of het belang van 'het' onderwerp kan meer gewicht krijgen in te nemen beslissingen of in de uitvoeringspraktijk. Ook kunnen collega's worden gesensibiliseerd voor 'het' onderwerp.
4. Verbeterde praktijk. De toegepaste waarde is nog geen garantie voor een verbeterde praktijk. Wanneer cliënten, collega's of managers de toegepaste waarde ook als een verbetering ervaren, is hiermee waarde gecreëerd. Maar ook als een lid van het leernetwerk zelf het gevoel heeft dat het werk doeltreffender of gemakkelijker (efficiënter) verloopt, is de uitvoeringspraktijk verbeterd.
5. Herijkte waarde. Het proces van waardecreatie kan leiden tot een herziening van wat waardevol is. Het reflecteren op wat de gewenste opbrengst is kan leiden tot een herziening van wat waardevol is. Het kan leiden tot een veranderde definitie van succes. Nieuw inzicht kan leiden tot het aanpassen van doelen en strategieën.

Een belangrijk notie bij de evaluatie van leernetwerken is dat waardecreatie plaatsvindt in een narratieve context. Dat wil zeggen dat gecreëerde waarde niet absoluut is, maar is ingebed in hoe deelnemers en organisaties spreken over het leernetwerk. Het spreken over het leernetwerk (individueel en collectief) en wat iemand daar wel/niet uithaalt vormt de context waarin waarde ontstaat. De individuele verhalen over wat deelname aan het netwerk oplevert vormen samen het verhaal over wat het leernetwerk als geheel oplevert.

1.5 Leeswijzer

In hoofdstuk twee is de methode van het onderzoek toegelicht, evenals een beschrijving van de verschillende bronnen. In het daaropvolgende hoofdstuk drie zijn de onderzoeksresultaten, uitgesplitst per thema, weergegeven. Na een beschrijving van de verschillende leernetwerken volgen de resultaten over de werkzame elementen van een leernetwerk, opbrengsten en bereik, waardecreatie, duurzaamheid van de leernetwerken en reikwijdte en verbinding. Hoofdstuk 4 bevat conclusies en reflecties op dit evaluatieonderzoek en sluit af met aanbevelingen.

2 Methode

2.1 Methode en informatiebronnen

De dataverzameling van deze evaluatie is gebaseerd op een combinatie van methoden en informatiebronnen, zoals tabel 2 laat zien.

Tabel 2. Methoden en informatiebronnen

Documentenanalyse	Eerdere (evaluatie)onderzoeken naar leernetwerken
	Documentenbundels met informatie over de verschillende leernetwerken – aangeleverd door ZonMw
	Voortgangsverslagen van de leernetwerken voor ZonMw
	Verslagen van de (formele en informele) projectleidersbijeenkomsten
Interviews	Interviews met betrokkenen binnen de verschillende leernetwerken
Observaties	Observaties van bijeenkomsten van leernetwerken, (door ons georganiseerde) projectleidersbijeenkomsten.
Enquête	Enquête onder de deelnemers aan de leernetwerken
Begeleiding	Procesbegeleiding van de leernetwerken

17

2.1.1 Documentenanalyse

Om kennis uit eerdere bronnen over leernetwerken te benutten, bestudeerden we twee eerdere onderzoeken naar leernetwerken:

- Landelijke monitor en evaluatie van leernetwerken en wijkverpleging (Verkleij en Francke, 2017)
- Handreiking Leernetwerken Wijkverpleging (Zorg voor Beter, 2017)

Andere documenten die we analyseerden zijn:

- Documentenbundels met informatie over de verschillende leernetwerken – aangeleverd door ZonMw (o.a. de projectsubsidieaanvragen)
- Voortgangsverslagen van de leernetwerken voor ZonMw
- Verslagen van de (formele en informele) projectleidersbijeenkomsten

2.1.2 Interviews

Er vonden twee ronden interviews plaats met de projectleiders van de 16 leernetwerken:

- Ronde 1: in de periode maart en april 2020 (16 interviews met 16 projectleiders)
- Ronde 2: in de periode januari - maart 2021 (15 interviews met 15 projectleiders + extra interview AVG 1)

De semigestructureerde interviews vonden telefonisch of digitaal plaats en duurden ongeveer een uur per interview. De topiclijst van de interviewronde 1 staat in bijlage 5.2. Voor de tweede ronde is de zelfde topiclijst aangehouden, aangevuld met specifieke vragen over het betreffende leernetwerk.

Tijdens de interviews is onder andere ingegaan op achtergrond en kenmerken van het leernetwerk (waaronder doel, samenstelling, leermethode), succesfactoren en belemmeringen bij het realiseren van een (duurzaam) leernetwerk, (tussentijdse) opbrengsten en bereik van het leernetwerk en indien relevant ook duurzaamheid en borging van het leernetwerk. Alle interviews zijn opgenomen en uitgewerkt in een interviewverslag.

2.1.3 Observaties

Naast interviews zijn in de periode februari 2020 tot en met maart 2021 (bijeenkomsten van) leernetwerken geobserveerd.³ We zijn bij verschillende bijeenkomsten van de leernetwerken aangesloten en hebben op de achtergrond meegeluisterd en gekeken. In de meeste gevallen was de inhoud en dynamiek van de bijeenkomst leidend (de onderzoeker als *fly on the wall*) en enkele keer hadden we een actieve(re) rol. Het doel van de observaties was om feitelijk gedrag en acties te achterhalen, maar ook om feeling te krijgen met sfeer en dynamiek van het leernetwerk. Als basis voor de observaties diende een checklist waarin ook ruimte was voor kwalitatieve indrukken. Een lijst van de geobserveerde leernetwerken is te vinden in bijlage 5.3.

2.1.4 Enquête

In samenwerking met de projectleiders van leernetwerken hielden we een online enquête onder de deelnemers over welke waarde zij onttelen aan hun deelname aan het leernetwerk. Centraal in de enquête stond het onderwerp waardecreatie. Uitgangspunt is dat mensen hun deelname aan de activiteiten van een leernetwerk voortzetten indien zij er waarde aan onttelen. In de enquête hebben we de vijf soorten waarden – of zoals Wenger et al. (2011) het noemen: kenniskringlopen – geoperationaliseerd. Om de waarde vast te stellen die deelnemers uit hun deelname halen, kunnen twee type data worden verzameld: indicatoren en verhalen (proxy's and narratives) (Wenger et al., 2011). We hebben beide type data in de enquête vertaald naar gesloten en open vragen (zie bijlage 5.5).

2.1.5 Procesbegeleiding

Met de start van het evaluatieonderzoek startten wij eveneens met de tussentijdse ondersteuning en begeleiding van de leernetwerken. Ondersteuning vond plaats op verzoek maar ook impliciet tijdens interviews en observaties. Gemiddeld was er één keer per maand contact met de projectleiders. Interviews en observaties zijn interactief waarbij sprake is van reflectie op het proces. De interviewer stelde vragen die de projecten kunnen helpen beter zicht te krijgen op hun eigen proces. Ook werden ervaringen uit andere leernetwerken gedeeld als onderdeel van de gezamenlijke reflectie op het proces.

18

Projectleidersbijeenkomsten

We hebben gedurende de looptijd van het evaluatieonderzoek drie projectleidersbijeenkomsten georganiseerd voor de projectleiders en deelnemers aan de zestien leernetwerken. Ook ZonMw sloot hierbij aan. Deze bijeenkomsten zijn gericht op het delen van ervaringen over (voorlopige) projectresultaten en de implementatie (rijpheid) van strategieën inzake leernetwerken, zowel qua proces als inhoud. Hieronder zijn de projectleidersbijeenkomsten genoemd:

1. Projectleidersbijeenkomst 1 (april 2020): doel en focus van het leernetwerk
2. Projectleidersbijeenkomst 2 (november 2020): voortgang en waardecreatie
3. Projectleidersbijeenkomst 3 (april 2021): borging en bestendiging van het leernetwerk

Van elke projectleidersbijeenkomst maakten we een verslag.

Subgroepjes

Een aantal projectleiders van de leernetwerken had behoefte aan onderlinge uitwisseling op een aantal thema's. Hiertoe hebben we drie subgroepjes samengesteld. Een subgroepje bestond uit ongeveer vijf projectleiders, die 'gematcht' zijn op aard van de kennisbehoefte. De eerste (digitale) bijeenkomst van de subgroepjes heeft Platform31 georganiseerd; daarna konden de subgroepjes zelf bepalen in welke vorm en frequentie de onderlinge uitwisseling plaatsvond.

³ Deze observaties waren niet-participerend (observator-onderzoeker nam geen deel aan de activiteiten) en onverhuld (het was bekend dat de observator-onderzoeker aan de bijeenkomst deel zou nemen).

Versnellingssessie

Een vraagstuk van projectleiders van de leernetwerken die meerdere malen aan de orde kwam was: hoe zorg je voor interessante online bijeenkomsten waarbij voldoende ruimte is voor interactie? Vóór de coronamaatregelen kwamen de leernetwerken voornamelijk fysiek samen; nu waren de projectleiders genoodzaakt om de bijeenkomsten om te buigen naar een digitale vorm. Om de projectleiders hierin handvaten te geven, hebben we een (digitale) versnellingssessie *digitale werkvormen en -tools* georganiseerd. Aan deze training konden zowel de projectleiders als deelnemers van de leernetwerken deelnemen. Programmaonderdelen waren onder andere het belang van het organiseren van interactieve, digitale bijeenkomsten en kennismaking met verschillende technische tools die projectleiders in hun digitale bijeenkomsten kunnen gebruiken.

2.2 Analyse

Analyse kwalitatieve data

Voor de analyses maken we gebruik van alle van de hierboven genoemde bronnen: documentenanalyse, interviews, observaties, enquête en procesbegeleiding. Het gaat hierbij zowel om datatriangulatie (het gebruiken van meerdere soorten gegevens of informatie, bijvoorbeeld interviewverslagen en subsidieaanvragen), als om methodentriangulatie (bijvoorbeeld observaties en interviews).⁴ Met behulp van het kwalitatieve softwareprogramma NVivo zijn deze databronnen samengevoegd voor kwalitatieve analyse.

Voor deze rapportage hebben we open coderen toegepast om de resultaten te verwerken. Tevens codeerden we gericht op basis van het kader van waardecreatie (Wenger et al., 2011).

19

De auteurs van het kader van waardecreatie wijzen erop dat om vast te stellen welke waarde (kennis) een leernetwerk creëert, verschillende databronnen kunnen worden gekoppeld. Zogenaamde proxy's zijn de indicatoren die indirect iets kunnen zeggen over een kenniskringloop. Bezoekersregistratie van bijeenkomsten is zo'n indicator. Een drukbezochte (online) bijeenkomst is bijvoorbeeld een indicator dat de deelnemers hier iets te halen hebben, zeker wanneer dat ook gebeurt na herhaaldelijke bijeenkomsten. Maar een indicator alleen is onvoldoende robuust om gecreëerde waarde vast te stellen. De assumpties die in een indicator besloten liggen, moeten expliciet worden gemaakt en getoetst worden aan de ervaring van deelnemers (narratieve context). De verhalen die deelnemers vertellen over de bijeenkomsten en over welke kennis zij ophalen en toepassen, verbinden de losse indicatoren in een valide en betrouwbare uitspraak over de waarde van het leernetwerk. Daarbij kan het zijn dat per deelnemer, afhankelijk van diens rol, positie en voorkennis, de gecreëerde waarde verschilt. Denk bijvoorbeeld aan de waarde van een workshop of netwerkbijeenkomst voor een ervaren professional of een student.

Analyse enquête

De link naar de online enquête is verspreid in 14 van de 16 netwerken.⁵ De respons op de enquête varieerde van 5 tot 50 procent (zie bijlage 5.4 voor de responscijfers per leernetwerk). Een verklaring van de lage respons is dat sommige uitnodigingsbestanden ook niet-deelnemers bevatten en ook deelnemers uit 'de schil'. Daarnaast heeft een deel de enquête wel ontvangen, maar ervoor gekozen deze niet in te vullen. We weten niet wat de kenmerken zijn van de mensen die de enquête niet hebben ingevuld. Wel verwachten we dat deelnemers die weinig betrokken zijn bij het

⁴ https://www.tijdschriftkwalon.nl/inhoud/tijdschrift_artikel/KW-18-2-89/Complexiteitsdenken-en-kwalitatief-onderzoek

⁵ In de leernetwerken AVG 5 en 6 is de enquête niet verspreid. Leernetwerk AVG 6 was gestopt voordat de enquête actief werd en in leernetwerk AVG 5 hadden op het moment van actief worden van de enquête nog geen activiteiten voor deelnemers plaats gevonden.

leernetwerk en/of er weinig waarde in vinden, minder geneigd zullen zijn om te responderen op een enquête over datzelfde leernetwerk. Doorredenerend verwachten we dat respondenten over het algemeen waarde halen uit hun deelname, en er dus waarschijnlijk een positieve bias te zien is in hun antwoorden in vergelijking met non-respondenten.

Gezien deze respons is het niet betekenisvol om toetsende statistiek uit te voeren op de afzonderlijke leernetwerken. Het leernetwerk Wijklink LZO had in absolute getallen een hoge respons in vergelijking met andere leernetwerken, maar relatief gezien was de respons laag (5%). We hebben in overleg met de projectleider de respons van Wijklink LZO uit de gezamenlijke analyse gelaten. Achtergrond is dat Wijklink vooral wordt gebruikt als leeromgeving voor docenten en studenten en zij dus de respons domineren waardoor een vertekend beeld kunnen ontstaan van de resultaten.

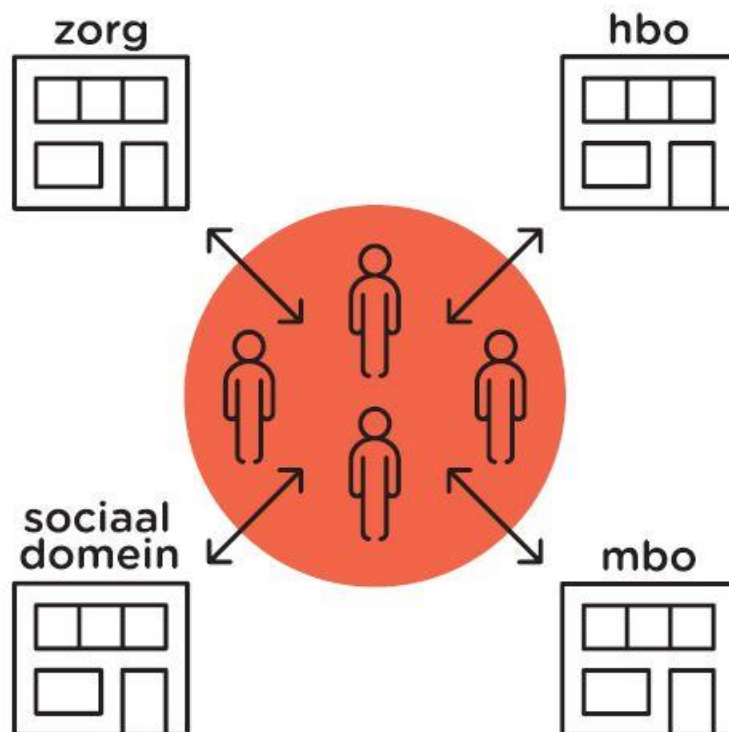
3 Resultaten

3.1 Beschrijving van de leernetwerken

3.1.1 Verschillende doelstellingen en samenstellingen

Tien leernetwerken Langdurige Zorg en Ondersteuning

De leernetwerken LZO⁶ zijn vrijwel allemaal gestart in januari 2019 – met uitzondering van één leernetwerk, dat gestart is in september 2019 – en alle leernetwerken hebben een looptijd van 24 maanden. Vanwege de coronaperiode, waarop in de volgende paragraaf wordt ingegaan, hebben vrijwel alle leernetwerken LZO uitstel aangevraagd van zes maanden. Dit betekent dat de leernetwerken formeel afgerond zijn in de zomer (juli) van 2021.



21

Bij leernetwerken LZO draait het leren vooral om interprofessioneel samenwerken. In deze derde ronde van leernetwerken hebben de projectleiders de opdracht aanvaard om de (bestaande) leernetwerken, die vooral waren gericht op verpleegkundige zorg, uit te breiden naar het sociaal domein. Een overzicht van de tien leernetwerken LZO is weergegeven in tabel 3.

⁶ De tien leernetwerken rondom Langdurige Zorg en Ondersteuning hebben hun subsidieaanvraag allemaal ingediend voor de eerste fase van het programma Langdurige Zorg en Ondersteuning van ZonMw in 2018 (PLZ 2018).

Tabel 3. Beschrijving leernetwerken Langdurige Zorg en Ondersteuning.

Leernetwerken Langdurige Zorg en Ondersteuning			
Afk.	Naam	Regio	Projectleiding
LZO 1	Verbreden en verdiepen van WijkLink naar het sociaal domein en de langdurige ouderenzorg	Overijssel	Hogeschool Saxion
LZO 2	Noordelijk leernetwerk integrale ouderenzorg thuis, wijkverpleging en sociaal domein gaan voor samen leren en ontwikkelen	Friesland, Groningen en Drenthe	NHL Stenden
LZO 3	Leren van en met elkaar: Extended Twinning!	Zuid-Holland	Hogeschool Rotterdam
LZO 4	Wie zorgt in de wijk?	Flevoland	Hogeschool Windesheim
LZO 5	Het interprofessionele Leer- en InnovatieNetwerk; Een coproductie van zorg en welzijn.	Noord-Holland	Hogeschool InHolland
LZO 6	De “Haagse Learning Community Wijk 3.0” – Integratie van de langdurige zorg thuis tussen zorg en het sociale domein in de regio Haaglanden	Zuid-Holland	Haagse Hogeschool (HHS)
LZO 7	Wijk-up call! Leernetwerk Amsterdam Zuidoost	Amsterdam	Hogeschool van Amsterdam (HvA)
LZO 8	Het Nijmeegs Interprofessioneel Leerlandschap	Nijmegen	Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN)
LZO 9	Proactieve Integrale Ouderenzorg thuis: kennis delen en verspreiden via leernetwerk wijkverpleging Utrecht	Utrecht	Hogeschool Utrecht
LZO 10	Professionalisering in ZorgInnovatieNetwerken: Samen werken aan langer, veilig en zelfredzaam oud worden in de wijk.	Tilburg	Fontys Hogeschool

22

Zes leernetwerken onbegrepen gedrag

De zes leernetwerken AVG zijn op een later moment gestart dan de leernetwerken LZO. Vrijwel alle leernetwerken AVG zijn gestart in september of oktober 2019, hebben een looptijd van 24 maanden en zijn naar verwachting afgerond in september 2021. Vrijwel alle leernetwerken AVG hebben eveneens uitstel aangevraagd (tussen drie en vijf maanden), waardoor de einddatum van de leernetwerken is opgeschoven. Eén leernetwerk heeft tussentijds de opdracht teruggegeven aan ZonMw.

Wat betreft de samenstelling van de leernetwerken is in alle gevallen een onderwijsinstelling(en) en een praktijkinstelling(en) betrokken. Een overzicht van de zes leernetwerken AVG is te vinden in tabel 4.

Tabel 4. Beschrijving leernetwerken Actieprogramma Verward Gedrag.

Leernetwerken Verward gedrag			
#	Naam	Regio	Projectleiding
AVG 1	Leren van casussen; een Fries leernetwerk gericht op het verbeteren van de ondersteuning aan mensen die verward gedrag vertonen	Friesland	NHL Stenden
AVG 2	Leernetwerk Herstelgerichte GGZ in de wijk. Interprofessioneel gebiedsgericht samenwerken aan zelfredzaamheid, herstel en maatschappelijke acceptatie voor mensen met ernstige psychische problemen.	Noord-Holland en Utrecht	Hogeschool InHolland
AVG 3	Leernetwerken: Duurzame uitwisseling onderwijs en praktijk in het kader van verward gedrag	Gelderland en Overijssel	Hogeschool Saxion
AVG 4	Onbegrepen en dan?	Noord-Holland	Hogeschool van Amsterdam (HvA)
AVG 5	Leernetwerk Samen leren over Schakelen bij Verward Gedrag (SOS-Verward Gedrag)	Zuid-Holland	ROC Albeda college
AVG 6	Verdieping van het leernetwerk tussen GGZinGeest afdeling High and Intensive Care en het basisteam politie Zuid-Buitenveldert middels trainingsmodules en een samengesteld team	Noord-Holland	GGZ InGeest

23

Verschillende startpunten leernetwerken AVG en LZO

Een belangrijk onderscheid tussen de leernetwerken LZO en AVG is dat de huidige leernetwerken LZO vaak een voortzetting zijn van bestaande leernetwerken. Sommige zitten al in hun derde subsidieronde. De laatste opdracht voor de leernetwerken LZO vanuit de subsidiegever is dat verbinding moet worden gezocht met het sociaal domein, zoals reeds beschreven is in de inleiding van deze rapportage. Met uitzondering van één leernetwerk (AVG 6) wordt in beide programma's (LZO en AVG) gestreefd naar de verbinding tussen verschillende disciplines in onderwijs en praktijk. Voor de leernetwerken AVG geldt dat zij nog niet kunnen bogen op ervaring uit eerdere subsidierondes.

3.1.2 Focus van het leernetwerk

In alle leernetwerken wordt uitwisseling tussen onderwijs en praktijk beoogd. In de LZO leernetwerken is het daarnaast de bedoeling ook het sociaal domein bij deze uitwisseling te betrekken. Kijkend naar de doelstelling en de werkvormen die de leernetwerken nastreven en uitvoeren, tekenen zich drie accenten af in de manier waarop de uitwisseling tussen onderwijs en praktijk wordt vormgeven:

1. Platform kennisdeling
2. Focus samenwerking professionals
3. Focus onderwijs

Deze driedeling is niet hard; er zijn kenmerken van leernetwerken die in alle drie passen. Immers, in alle leernetwerken wordt op een of andere manier de uitwisseling tussen onderwijs en praktijk gezocht. Het gaat om accenten en niet wederzijds uitsluitende categorieën.

Ad 1. Platform kennisdeling

Er zijn vier leernetwerken die we hebben geschaard onder 'platform kennisdeling'.⁷ Kenmerkende activiteit van deze leernetwerken is de organisatie van (online) bijeenkomsten voor een groot aantal professionals en studenten/docenten uit de regio. De bijeenkomsten gaan onder de naam van symposium, wijkklunch of webinar. Alleen door een goede voorbereiding kan een programma worden samengesteld dat aansluit op de leer- en kennisbehoefte van de beoogde deelnemers.

Door zelf ook actief te zijn op WijkLink weet ik wat er onder betrokkenen speelt waar ze behoefte aan hebben. Zo krijg je een idee waarover een themabijeenkomst kan gaan en welke workshops je daarin kunt aanbieden. Vaak komen op zo'n themamiddag rond de 160-200 mensen en vinden er 8-10 workshops plaats. Die workshops kennen een combinatie van theorie (docent) en praktijk (iemand uit het werkveld). (projectleider LZO).

Waarde

De belangrijkste (zichtbare) activiteit van de platforms kennisdeling is het organiseren van inhoudelijke relevante en sterke bijeenkomsten voor een groter publiek van professionals van verschillende disciplines. Dat hoeven niet alleen uitvoerende zorg- of sociale professionals te zijn maar ook (team)managers, beleidsambtenaren, docenten en studenten.

In het voortraject van deze bijeenkomsten wordt waarde gecreëerd door de uitwisseling ervaringen en ideeën tussen verschillende disciplines en het onderwijs. Samen werken ze aan een gedeelde kennisagenda op basis waarvan relevante inhoud en relevante sprekers kunnen worden geselecteerd. Tegelijkertijd ontwikkelt de kerngroep een visie op domeinoverstijgende samenwerking die de samenwerking in de praktijk faciliteert. Ontmoeten, elkaar leren kennen en ervaring uitwisselen is een kernelement van leernetwerken. Een van de platforms geeft aan dit minder belangrijk te vinden: het gaat hen meer om de kennis die het oplevert en kan worden gedeeld dan om het proces waarin de kennis ontstaat of wordt opgehaald. Dat zou je een gemiste kans voor waardecreatie kunnen noemen.

24

Tijdens de 'grote bijeenkomsten' ligt de focus voornamelijk op kennisdeling. De ruimte voor interactie is beperkt, zeker in het plenaire gedeelte. Een goede presentatie kan inspireren maar is toch vooral 'kennis nemen van' en meer niet. In de subgroepen is meer ruimte voor interactie, mits de opzet daarvoor ruimte geeft en het goed wordt gemodereerd. De bijeenkomsten die we als onderzoekers zelf bijwoonde leerde ons dat sommige deelnemers passief blijven als ze niet worden geactiveerd of uitgenodigd een bijdrage te leveren. Kennelijk voelt niet iedereen zich even op zijn of haar gemak om in een (online) groep ervaringen te delen. Vanuit de moderator zou mogen worden benadrukt dat de kennis en ervaring van alle deelnemers waardevol is, niet uitsluitend van de uitgenodigde sprekers. Het inzetten van participerende werkvormen kunnen hier het verschil maken. Dit observeerden we in een grote bijeenkomst waar de (online) subgroepjes worden uitgenodigd om een casus te bespreken (in te brengen door een van de deelnemers) en deze volgens een bepaald format te bespreken. Deze werkwijze helpt de interactie tussen deelnemers op gang te brengen.

⁷ Wijklink LZO, Twente; AVG 3 Wijklink AVG, Twente; LZO 9 Proactieve ouderenzorg Utrecht; LZO 4 Wie zorgt in de wijk, Almere.

Een mooi voorbeeld om de waarde voor deelnemers aan de subgroepen te verhogen is dat deelnemers niet at random worden toegewezen aan de subgroepen maar dat de projectleider probeert mensen uit hetzelfde werkgebied bij elkaar te zetten (voor zover bekend) of op andere inhoudelijke gronden interessante subgroepjes samen te stellen.

Ad 2. Focus samenwerking professionals

Bij een zestal leernetwerken ligt de focus op het onderling leren en samenwerken tussen professionals⁸. Dat wil niet zeggen dat onderwijs niet betrokken is, maar daar lijkt niet het accent te liggen. Het onderwijs is betrokken door middel van docenten en ook zijn er studenten betrokken maar het zwaartepunt van de uitwisseling lijkt op professionals onderling te liggen. Dat is niet per se in strijd met het uitgangspunt dat de leernetwerken op het kruispunt van onderwijs en praktijk opereren. Onderwijs is wel degelijk betrokken. Bijvoorbeeld de Haagse *learning community* 3.0 (LZO) wordt getrokken door de Haagse Hogeschool, zij organiseren de *learning community* en zij brengen kennis en ervaring in omtrent professioneel leren in netwerken van professionals. Studenten zijn 'toevallig' betrokken als ze stage lopen bij een van de professionals. Het Nijmeegse Leerlandschap (LZO) en het project Extended Twinning (LZO) is voornamelijk gericht op professionals die 'in elkaars keuken komen kijken'. Uit het onderwijs zijn voornamelijk docenten betrokken.

Deelname aan leernetwerk houdt niet alleen in dat ze met elkaar meelopen als in duobanen. De 15 deelnemers, waar het leernetwerk uit bestaat, komen gemiddeld ook 1x per maand bij elkaar om ervaringen uit te wisselen en deelprojecten voor te bereiden. (projectleider LZO)

Waarde

25

Leernetwerken die zich op onderlinge uitwisseling en samenwerking focussen in het sociale en het zorgdomein, mikken sterk op de kracht van de uitwisseling. De waarde zit in beter leren begrijpen hoe andere disciplines omgaan met dezelfde cliënt. Waar zitten raakvlakken en verschillen? Hoe kunnen we elkaar en de cliënt versterken. Wat is je rol en welk handelen past daarbij? De vorm waarin dit leren plaatsvindt is door de 'verbanning naar de online wereld' vaak de casusbespreking en niet zoals in sommige projecten was bedoeld: met elkaar meelopen. Ondanks deze beperking, lijkt het erop dat deze manier van leren krachtig is en disciplines met elkaar verbindt. Dat geldt in sterkere mate als mensen ook uit hetzelfde werkgebied komen en/of werken aan een actuele en bekende casus.

Wat in deze leernetwerken minder goed naar voren komt, is de rol van het onderwijs. Met name studenten lijken in dit type leernetwerken een kleine rol te spelen. Docenten zijn facilitator of sparring partner in de uitwisseling. Indirect profiteren studenten wel, omdat door de aangehaalde banden tussen onderwijs en praktijk ook mogelijkheden voor stages en praktijkopdrachten worden vergroot.

Leernetwerken waarbij de focus ligt op samenwerking tussen professionals organiseren ook bijeenkomsten voor een groter publiek, meestal de achterban van de deelnemers aan de kerngroep. Het gaat in deze bijeenkomsten om kennis delen die voortvloeit uit de samenwerking. Dit kan worden verrijkt met input van studenten (presentatie praktijkopdrachten) en docenten.

⁸ LZO 3 Extended Twinning, Rotterdam; LZO 8, Nijmeegs leerlandschap; LZO 6 Haagse learning community 3.0; LZO 5 Leer- en innovatie Netwerk, Noord-Holland; AVG 1 Leren van Casussen (AVG), Friesland. LZO 2 Noordelijk leernetwerk LZO.

Ad 3. Focus samenwerking onderwijs

In vijf leernetwerken ligt de focus op onderwijs in de praktijksetting.⁹ Studenten lopen stage en/of voeren opdrachten uit die zijn 'opgehaald' in de praktijk. Maar ook gaan studenten op pad om praktijkmedewerkers te interviewen aan de hand van leeropdrachten over wijkgericht werken. Hoewel dit ook in andere leernetwerken gebeurt, is het in deze leernetwerken de focus. In het ZIN leernetwerk (Tilburg) is het project gefaseerd aan de hand van de stagecyclus in het onderwijs. In verschillende van deze leernetwerken wordt verwezen naar leerwerkplaats (ook: Buurtlab of Zorg en Innovatiecentrum) als aanduiding van een fysieke plek waar de uitwisseling tussen onderwijs en praktijk plaatsvindt.

Een kwestie die wordt aangedragen door een welzijnswerker is hoe praktijkinformatie het onderwijs beïnvloedt. Is het eerst onderwijs en dan praktijk? Zij vindt het belangrijk dat praktijkinformatie en praktijkvragen het onderwijs voeden. Liefst in die volgorde. Volgens de projectleider loopt het parallel. Het moet beide tegelijkertijd gebeuren. (observatie AVG)

Waarde

In leernetwerken met de focus op onderwijs vinden we een aantal leerwerkplaatsen terug. Locaties in de praktijk waar studenten onderzoek doen, praktijkopdrachten uitvoeren, stage lopen en docenten (soms) les komen geven. De input van professionals bestaat uit het aanreiken van praktijkopdrachten, dagelijkse begeleiding bij stages en praktijkopdrachten. De resultaten van de stageonderzoeken en praktijkopdrachten worden vaak in 'klein comité' van studenten, docenten en betrokken professionals gedeeld. Voor het onderwijs zijn leerwerkplaatsen van grote waarde, omdat ze de praktijk dichterbij brengen dan gewone stageplaatsen. Als een leerwerkplaats goed loopt, profiteert ook de praktijk; het creëert een dynamiek van leren en reflecteren. De werkplek wordt daardoor aantrekkelijk waardoor studenten er na de opleiding gemakkelijker 'blijven hangen'.

26

Om de leerwerkplaatsen goed te laten functioneren voor alle betrokkenen (praktijk en onderwijs) is regelmatig overleg nodig. Bij voorkeur sluiten ook disciplines aan die normaal gesproken vanuit een nadere locatie werken. Dit is niet altijd vanzelfsprekend. In het verlengde van de leerwerkplaats en het commitment aan het leernetwerk is er voor professionals ook een noodzaak te reflecteren op hun onderlinge samenwerking. Het ene leernetwerk lijkt hier sterker faciliterend in te zijn, dan het andere. Waarbij moet worden opgemerkt dat corona ook roet in het eten gooide, doordat geplande bijeenkomsten werden afgelast.

3.1.3 Coronamaatregelen doorkruisen de plannen

Het gezamenlijk reflecteren op de praktijk, bijeenkomsten, workshops en themadagen, speelde in de plannen van de leernetwerken een grote rol. Het is dan ook niet verwonderlijk dat de coronamaatregelen vanaf maart 2020 een sterke wissel getrokken hebben op de leernetwerken. Hieronder bespreken we de belangrijkste gevolgen.

Vertraging

Vrijwel alle leernetwerken LZO en AVG hadden in 2020 fysieke activiteiten gepland staan, waaronder themadagen, bijeenkomsten met de projectgroep, studiedagen en workshops. Deze konden niet in die vorm doorgaan. Ook sommige werkvormen, waaronder de twinning-methode of duobanen (waarbij twee professionals meelopen met elkaars praktijk), konden niet doorgaan zoals beoogd. Vaak zijn in eerste instantie de leernetwerken voor enige tijd stil komen te liggen en liepen deze vertraging op.

⁹ Zorg- en Innovatie Netwerk, Tilburg; Wijk-up Call, Amsterdam; Wijkgericht herstel, Noord-Holland en Utrecht (AVG); Onbegrepen en dan? Amsterdam (AVG); SOS verward gedrag, Rotterdam.

Na een stop van ongeveer vier maanden, hebben wij met elkaar de draad weer opgepakt. Dat gaat moeizaam, je merkt dat de snelheid uit het project is en dat het voor een aantal deelnemers lastig is om tijd vrij te maken. (projectleider LZO)

Het proces van het bouwen van een duurzaam leernetwerk is in volle gang, alleen gaat het veel langzamer dan verwacht. Dit heeft alles te maken met de huidige situatie in de zorg en het onderwijs: het leren in de praktijk staat onder druk, stages die verdwijnen, etc. Het maakt dat we wel creatiever worden, alles zorgvuldiger (en misschien beter) doen. Ik heb een heel actieve projectcoördinator gevonden met steeds een goede inhoudelijk inbreng. De wil vanuit het onderwijs en praktijk is er ook en helpt om voort te blijven gaan. (projectleider AVG)

Overgang van fysiek naar digitaal

Doordat veel fysieke bijeenkomsten niet door konden gaan, zijn door verschillende projectleiders digitale alternatieven onderzocht. Vanaf april 2020 vonden in toenemende mate digitale bijeenkomsten plaats, waaronder digitale bijeenkomsten met deelnemers (via Teams of Zoom) en webinars. Ook geven sommige projectleiders aan meer in te zetten op digitale communicatie met de leernetwerken, bijvoorbeeld via nieuwsbrieven en e-mails. Het fysiek samenkomen werd gemist, maar er werden ook voordelen van digitaal samenwerken genoemd.

Alle bijeenkomsten en afspraken zijn online en inmiddels merken we dat dit steeds beter lukt. Het heeft zelfs voordelen, want er hoeft minder gereisd te worden. En voor de ouderen is het veiliger. (projectleider LZO)

27

Moeizame(re) uitbreiding

Een doel van veel leernetwerken is uitbreiding van het leernetwerk, onder andere door (een stevigere) verbinding te maken met het sociaal domein. Door de invloed van het coronavirus kon deze verbinding vaak niet of onvoldoende gemaakt worden. “*Verbreiding naar zorg- en welzijnsinstellingen verloopt moeizaam, omdat we niet bij de instellingen langs kunnen gaan om ons leernetwerk te presenteren*”, beschrijft één van de projectleiders.

Uitval

De leernetwerken bestaan uit diverse deelnemers, waaronder studenten, docenten, praktijkprofessionals en in sommige gevallen ook ervaringsdeskundigen (veelal ouderen in de LZO netwerken). Met name deze laatste groep is relatief kwetsbaar. Door hun hoge leeftijd en grotere kans op ziekte(n) bestaat de kans dat deze ervaringsdeskundigen uitvallen. Het coronavirus heeft deze kans op uitval vergroot en verschillende leernetwerken hebben dit ook in de praktijk ervaren. Naast uitval onder ervaringsdeskundigen is ook sprake van uitval onder praktijkprofessionals die deelnemen aan het leernetwerk – en dan verpleegkundigen in het bijzonder. Dit heeft twee oorzaken. Enerzijds staan verpleegkundigen in nauw (fysiek) contact met de mensen die zorg nodig hebben, waardoor de kans om het coronavirus op te lopen en tijdelijk niet meer deel te kunnen nemen aan het leernetwerk, ook groter is. Anderzijds zijn verpleegkundigen genoodzaakt om (tijdelijk) niet actief te zijn in het leernetwerk, omdat ze al hun tijd willen besteden aan het leveren van zorg “*in de ‘Covid-frontlinie’*”, zoals een projectleider het uitdrukte.

Het laatstgenoemde punt van bovenstaande alinea betreft ook een ethische kwestie waar sommige projectleiders tegenaan zijn gelopen. Deze ethische kwestie betreft: in hoeverre doe je, in deze coronaperiode, een beroep op (de inzet en betrokkenheid) van verpleegkundigen die deelnemen aan het leernetwerk? Een projectleider zet in op het realiseren van een goedlopend leernetwerk, maar wil een betrokken verpleegkundige – die ten tijde van de coronacrisis zich volledig focust op het primaire proces – niet extra belasten.

3.2 Werkzame elementen van een leernetwerk

In deze paragraaf beschrijven we welke werkzame elementen van de leernetwerken met name naar voren kwamen. ‘Werkzame elementen’ is een vaak gebruikte term bij de beschrijving van interventies. Het zijn die elementen van een interventie die bijdragen aan de gewenste uitkomst.¹⁰ Bij deze leernetwerken gaat het om de verbetering van de aansluiting tussen onderwijs en praktijk. In de leernetwerken LZO is dat gericht op het verbeteren van de ‘integrale ouderenzorg in de thuissituatie’ en bij AVG op ‘een goed werkende aanpak voor mensen met onbegrepen gedrag en hun omgeving.’

3.2.1 “We hebben een plan, en geld, doe je mee?”

In de opstartfase voeren de projectleiders het plan uit dat ze hadden ingediend bij ZonMw. Bij de ontwikkeling van het projectvoorstel hebben zij (of degene die het voorstel schreef) al contact gehad met potentiële netwerkpartners. Bij de feitelijke opzet van het leernetwerk proberen zij de toezeggingen te verzilveren in de vorm van concrete afspraken. Het hebben van een plan en commitment van projectpartners zijn algemene werkzame elementen van elk samenwerkingsproject.

Het hebben van externe financiering met een verantwoordingsverplichting hoort bij het plan. Deze financiering stelt organisaties in staat medewerkers beschikbaar te stellen om deel te nemen aan het leernetwerk. Externe financiering is, ondanks dat er sprake is van intrinsieke motivatie van medewerkers, noodzakelijk om deel te nemen aan activiteiten. Dit is onder andere te begrijpen doordat de financieringsstructuur van organisaties in de zorg en welzijn steeds meer gericht is op directe meetbare uitkomsten waardoor er weinig ruimte (tijd) overblijft om deel te nemen aan leernetwerken of andere activiteiten die niet direct een bijdrage leveren aan het primaire proces. De verantwoordingsplicht voor de financiering is een prikkel die commitment aan het leernetwerk ondersteunt.

28

3.2.2 Richt je eerst op de voorlopers

Vanuit zowel LZO als AVG netwerken wordt in de opstartfase gerapporteerd dat het opstarten van de leernetwerken een proces is van “vallen en opstaan” en “niet vanzelfsprekend” is. Zij richten zich daarom liever op de voorlopers of welwillenden. Er worden diverse redenen aangevoerd die niet zijn terug te voeren op de inhoud, maar, zoals door projectleiders benoemd, dat het, , ondanks eerdere toezeggingen, het moeilijk is medewerkers uit het primaire proces los te weken. Degene die medewerking heeft toegezegd is niet altijd degene die ook daadwerkelijk deelnemer wordt in het leernetwerk. Medewerkers, zowel praktijkprofessionals als docenten ervaren tijdsdruk om hun primaire taak uit te oefenen. Hierdoor is het lastig tijd vrij te maken voor het leernetwerk. De financiële tegemoetkoming aan de organisatie voor deelname verlicht niet per se de werkdruk van de individuele deelnemer, tenzij deze expliciet wordt vrijgemaakt voor deelname aan het leernetwerk.

Bij de start zijn deze organisaties betrokken geweest, intentieverklaring getekend “voor de duur van het project”: er is ook geld aan gekoppeld. Ze hebben uren voor deze activiteiten. In de praktijk zien we dat het helpt, een beetje. In de kern is doorslaggevend dat mensen de relevantie en urgentie van interprofessioneel werken ervaren. (projectleider LZO)

Uit de eerste projectleidersbijeenkomst kwam naar voren dat het loont om je als projectleider te richten op voorlopers: mensen en organisaties die willen innoveren. Met hen kan een basis worden opgebouwd en vanuit de basis kunnen

¹⁰<https://www.loketgezondleven.nl/leefstijlinterventies/werkzameelementen#:~:text=Werkzame%20elementen%20zijn%20onderdelen%20van,interventie%20naar%20eigen%20inzicht%20aanpassen.>

andere mensen en organisaties worden geworven. Een projectleider vertelt dat het hij ziet dat het vooral de “bevlogen” hulpverleners zijn die actief worden en blijven. Zij staan “stevig in hun vak” en hebben ten opzichte van hun leidinggevend een zekere autonomie verworven. Het onderscheid tussen sociaal domein of ouderenzorg lijkt geen rol te spelen. Niettemin is formele toestemming wel een belangrijke randvoorwaarde voor deelname.

Sommige disciplines, zoals diëtetiek, zijn wegbezuinigd uit de eerste lijn. Diëtisten werken nu als ZZP-er en zijn daarom moeilijker aan een leernetwerk te binden dan iemand in loondienst.

3.2.3 Betrokken en ‘open’ professionals

In vrijwel alle leernetwerken wordt genoemd dat de deelnemende professionals ‘betrokken’ of ‘geëngageerd’ zijn. Het zijn professionals die zich in hun vak willen ontwikkelen, die (in)zien dat complexe vraagstukken alleen in samenwerking kunnen worden opgelost. Een projectleider noemt het: “het samen leren, samen werken - gedachtengoed”. Niet alle professionals voelen zich door deze benadering aangesproken. Het lijkt voor belangrijk voor de leernetwerken ‘platform kennisdeling’ en ‘focus samenwerking professionals’ dat zij in de kerngroep met open en geëngageerde professionals samenwerken. Zij zijn de voorlopers (en rolmodellen) die hun collega’s kunnen inspireren. In de activiteiten die het leernetwerk voor de ‘schil’ organiseert krijgt de ontwikkelde kennis en (interprofessionele) attitude een podium. Zo worden ook de andere collega’s die voor deze bijeenkomsten (seminars, webinars etc.) worden uitgenodigd bereikt.

Hetzelfde geldt voor docenten, als ze deelnemen aan een leernetwerk kunnen ze niet terugvallen op hun vertrouwde rol. In een leernetwerk zit de kennis niet alleen in de docent maar (juist) ook in de praktijk. Bovendien vergt deelname aan een leernetwerk enige flexibiliteit in de onderwijstaken. Van docenten wordt verwacht dat zij zich meer als procesbegeleider opstellen. In een leernetwerk zijn de docenten eerst getraind om die begeleidende rol te vervullen voordat ze werden ingezet in het leernetwerk. De vaardigheid om als docent af te wachten en stiltes niet in te vullen met kennis is belangrijk voor de dynamiek in een bijeenkomst van docenten en praktijkmensen.

29

Zodra professional met docent in aanraking komt, gaat professional achterover leunen en docent doceren. Dit is zeker. (projectleider LZO)

3.2.4 Ervaringsdeskundigen bevorderen blik vanuit cliëntperspectief

Zowel in leernetwerken LZO als AVG wordt, indien mogelijk, samengewerkt met ervaringsdeskundigen¹¹. Ervaringskennis wordt wel gezien als de derde kennisbron, naast wetenschappelijke-en praktijkkennis. Ervaringsdeskundigen worden zoveel mogelijk betrokken bij de kerngroep. In sommige gevallen schreven ouderenvetegenwoordigers ook mee aan het LZO projectvoorstel. Over het algemeen wordt deelname van ervaringsdeskundigen gewaardeerd. ‘Het helpt om de focus op de doelgroep te houden’, zegt een projectleider LZO.

De deelname van ervaringsdeskundigen vinden we belangrijk. Hoewel we het niet hard kunnen maken, lijkt het erop dat het de deelnemers dwingt nog zorgvuldiger te spreken en lijkt het erop dat het helpt om zelf ook meer persoonlijk te worden. Dus niet alleen vanuit je rol inbreng te leveren maar ook vanuit je menszijn. (interview docenten/begeleiders AVG)

¹¹ De term ervaringsdeskundige wordt hier gebruikt als aanduiding voor iemand uit de doelgroep en niet als iemand (uit de doelgroep) die een opleiding of training tot ervaringsdeskundige heeft gevolgd.

Door corona is de deelname van ouderen aan de LZO leernetwerken verminderd. Zij zijn kwetsbaar in fysieke ontmoetingen en niet altijd voldoende digitaal vaardig, hoewel hierop ook meerdere uitzonderingen zijn. Eén projectleider zou deelname van een ervaringsdeskundige liever als aanvulling zien, niet als eis.

Het is soms een beetje gekunsteld om die ene zorgontvanger tot spreekbuis van de groep zorgontvangers te maken. Niet dat het geen goede input is, maar soms hebben professionals door hun werk heel goed in beeld welke vragen er onder de doelgroep leven. Misschien niet het politiek meest verstandige antwoord maar soms is het gekunsteld. (projectleider LZO)

Ondanks deze kritische noot lijken de meeste projectleiders (en deelnemers) de inbreng van ervaringsdeskundigen te waarderen, omdat hun aanwezigheid en deelname stimuleert om rekening te houden met het cliëntenperspectief. Participatie van cliënten is niet alleen een praktische keuze voor een rijker perspectief maar ook een ethische of politieke keuze om de doelgroep een rol in het leernetwerk te geven. Het gaat niet alleen om de vraag of een ervaringsdeskundige kennis heeft over de doelgroep of de doelgroep in al zijn facetten representeert. Het gaat er (ook) om dat de aanwezigheid van 'de ander' invloed heeft op hoe er wordt gesproken.¹²

Ik heb ontdekt dat er meer mensen present kunnen zijn, kunnen aansluiten op de ander. Ik voelde me daar [vroeger cb] vaak alleen in, het geeft me inspiratie en energie. (ervaringsdeskundige AVG)

3.2.5 Kennis: het gaat om het proces

Wanneer we kijken naar wat wordt geleerd, is het onderscheid tussen nieuwe en bestaande kennis niet altijd relevant. Het is de vraag in hoeverre de focus op kennis als product überhaupt relevant is, al wordt een zekere mate van basiskennis wel verondersteld. Weliswaar is kennis in ontwikkeling en wordt er nieuwe kennis geproduceerd (bijvoorbeeld in wetenschappelijk onderzoek) maar vaker gaat het om valorisatie van bestaande kennis. Dat wil zeggen, de kennis is aanwezig, bijvoorbeeld in boeken of artikelen en deze toepassen is het valoriseren ervan. Kennis is zelden direct toepasbaar. In de praktijk van langdurige zorg en ondersteuning en aanpak van onbegrepen gedrag is de bruikbaarheid kennis vrijwel altijd contextafhankelijk en moet kennis worden vertaald naar de situatie. De relevantie van kennis kan per situatie wisselen. Het gaat om basiskennis en de vaardigheid om samen, ieder vanuit zijn/haar vakgebied, een situatie te begrijpen en samen te komen tot werkwijze waarin ieders expertise (kennis) optimaal wordt benut. Het perspectief van de cliënt of patiënt telt hierin volwaardig mee.

30

3.2.6 Fysiek samenkomen is belangrijk

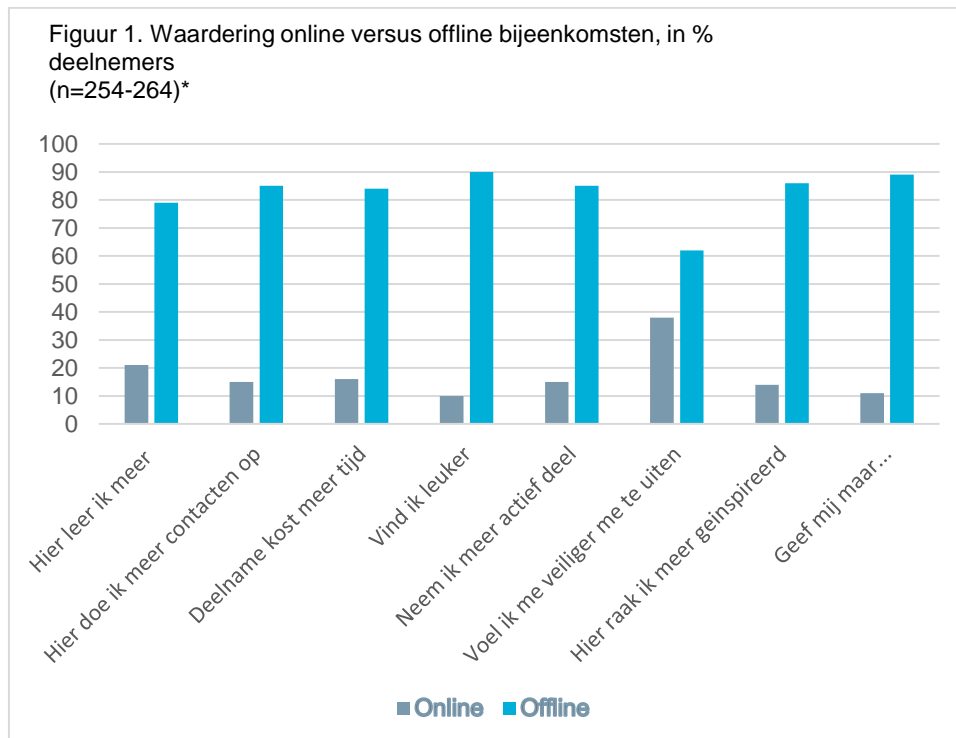
Er bestaat een sterk verschil in beleving van online of offline bij elkaar zijn. Uit de observaties van interprofessionele online bijeenkomsten blijkt dat de interactie tussen deelnemers minder vloeiend verloopt dan offline. Het gevoel is anders, non-verbale signalen worden gemist en de interactie is minder snel. Online communicatie wordt als minder rijk en minder volledig ervaren dan fysiek samenzijn.

Het is [online] veel lastiger om elkaar te leren kennen en echt ervaringen uit te wisselen. Ook het onthouden wie wat gezegd heeft vind ik veel lastiger. Ik krijg minder 'echt' beeld bij alle verhalen. (docent, LZO)

¹² De filosoof Emmanuel Levinas wordt gezien als de filosoof van 'de blik en het gelaat van de ander': het is de face-to-face ontmoeting van de ander waar onze verantwoordelijkheid voor het perspectief van de ander mee begint. "[de anderen] zijn niets minder dan de voorwaarden voor mijn bestaan. (...) Zijn gelaat doet mij beseffen wat mij te doen staat. Nog voordat ik ben, is er mijn plicht jegens hem." Ger Groot over Levinas in dagblad Trouw, 2 november 2012.

We zijn blij dat we voor corona elkaar al fysiek kenden. De klankbordgroep kende elkaar onderling al en het bleek daardoor makkelijker elkaar te vragen voor dingen die nodig waren. Online ontmoeting kan een aanvulling zijn, maar alléén online ontmoeten is niet voldoende. Je moet elkaar echt kunnen ontmoeten, anders is het te kwetsbaar. (projectleider LZO)

We hebben de verschillen tussen online en offline contact ook nagevraagd in de enquête. Hieruit kwam met name naar voren dat mensen het offline contact, de fysieke nabijheid, in alle opzichten prettiger ervaren dan online samen zijn (figuur 1).



* De *n* verschilt per vraag

3.2.7 Creëer ontmoetingsplaatsen

Het creëren van ontmoetingsplaatsen om kennis en ervaring tussen verschillende domeinen en disciplines uit te werken, is cruciaal in een leernetwerk. Een voorbeeld is de leerwerkplaats: een locatie in de werkpraktijk waar studenten hun praktijkopdrachten uitvoeren. Dit kan gekoppeld zijn aan een stage of afstudeeropdracht. In een aantal leerwerkplaatsen komt de docent naar de locatie om daar les te geven en/of studenten te begeleiden. Dit lukt lang niet altijd, omdat het 'roosterteknisch' lastig te organiseren is.

In de uitwisseling tussen onderwijs en praktijk in de LZO leernetwerken zijn het vooral de studenten die leren hoe de praktijk (samen)werkt. Zij krijgen praktijk- of onderzoeksopdrachten om zich een beeld te vormen van de praktijk. De resultaten van de praktijk- en onderzoeksopdrachten kunnen op hun beurt bijdragen aan de ontwikkeling van praktijkkennis bij professionals. Voorwaarde is dat kennis wordt gedeeld en onderdeel is van een reflectief proces. Dit wordt geborgd door studenten te koppelen aan praktijkbegeleiders en aan docenten.

In praktijk- en onderzoeksopdrachten gaan studenten die deel uitmaken van het leernetwerk aan de slag met vragen. Deze vragen komen tot stand in samenspraak met praktijk en onderwijs (docenten). Studenten die op pad gaan met dergelijke vragen werken dus aan vragen die relevant zijn voor praktijk en onderwijs.

In ons leernetwerk zijn de zogenaamde LAB's, een soort leerwerkplaatsen, de focuspunten waar de uitwisseling en het interprofessioneel leren samenkomt. Vanuit het mbo zijn maatschappelijke zorg, verpleging en zorg en welzijn betrokken, vanuit het mbo doen studenten social work en veiligheid mee. (projectleider AVG)

Een aantal leerwerkplaatsen biedt ruimte aan zowel mbo- als hbo-studenten. Bij mbo-studenten is de leerwerkplaats de plaats waar stage wordt gelopen. Zij voeren daar praktijkopdrachten uit. De hbo-studenten voeren ook praktijkopdrachten uit (individueel maar vaak ook in groepjes) die zijn geformuleerd in samenspraak tussen de praktijk en de docent. De opdrachten hebben een relatie met de focus van het leernetwerk (AVG, LZO). Onderdeel van de opdrachten is literatuuronderzoek en dataverzameling onder professionals (enquête, interviews). De resultaten van de opdrachten worden besproken met studenten, professional(s) en docent(en). Opdrachten worden vaak uitgevoerd door meerdere studenten van verschillende opleidingen. In onderstaand fragment gaat het om studenten nursing en social work.

Het project 'kijkje in de keten' heeft ervoor gezorgd dat ik samen met een mede-studente ben gaan kijken naar de behoefte van klanten binnen beide leefdomeinen. Dit heeft ervoor gezorgd dat wij van beide werkvelden meer af weten en nieuwe kennis bij elkaar kunnen opdoen. (student LZO)

32

3.2.8 In een casusbespreking worden rollen en visie helder

Een beproefde methode om tot (gedeelde) én praktisch relevante kennis te komen is de casuïstiek- of casusbespreking. De casuïstiekbespreking is een methodische werk- en leerbijeenkomst waarin deelnemers een of meer casussen bespreken. In de casusbespreking denken de deelnemers kritisch en opbouwend mee over de voorgenomen of geboden zorg, waarna de inbrenger een weloverwogen en onderbouwde actie kan ondernemen.¹³ De bespreking dient ter advisering en ondersteuning van het professionele handelen van de teamleden.

Bij het bespreken van een (complexe) casus waarin meerdere organisaties en/of disciplines een rol hebben, wordt helder wat ieders rol en insteek is. Het stellen van verduidelijkende vragen over de casus belicht iemands rol en vakkennis. In het gezamenlijk zoeken naar ieders rol en verantwoordelijkheid in de oplossing van de vragen die casus oproept, worden mogelijkheden en beperkingen helder die ieder vanuit de organisatie meedraagt. Volgens een projectleider zijn casusbesprekingen bij uitstek geschikt om:

“...het vakmanschap tot uiting te brengen en elkaar inspireren. In de casuïstiekbespreking komt de passie voor de inhoud tot uitdrukking. Mensen kunnen laten zien wat ze kunnen, weten en waar ze voor staan.” (projectleider LZO).

Het leernetwerk SOS verward gedrag zet de methodiek van de reflexieve *case study* in om de persoonlijke competenties van studenten (en eventueel zorgverleners) in de omgang met verward gedrag te vergroten (ter Maten et al., 2012). Belangrijk verschil met een 'gewone' casusbespreking is dat de reflexieve *case study* in eerste instantie

¹³ Van Goor & Naber, 2017.

een individuele exercitie is gericht op het reflecteren op het eigen handelen, en de casusbespreking altijd een groepsactiviteit waarin het gezamenlijke leerproces voorop staat.

3.2.9 De inhoud overbruggt cultuurverschillen

Het samenwerken tussen verschillende disciplines is een ontmoeting tussen verschillende “culturen”. Over dezelfde persoon wordt door de ene professional gesproken als “patiënt” en door de andere als “cliënt”. Een ander cultuuraspect is dat de somatische zorg een steilere hiërarchie kent dan de psychiatrische zorg en het sociaal domein.

Eenzaamheid is een thema uit het sociale domein, maar wijkverpleegkundigen komen vaak situaties tegen waarin eenzaamheid aan de orde is. Door eenzaamheid te thematiseren slagen leernetwerken erin een brug te slaan tussen beide domeinen. Door met een thema aan de slag te gaan dat relevant is in beide werkvelden, vinden professionals elkaar. Een projectleider merkt dat het samenwerken op een thema verbindt:

Er is sprake van cultuurverschillen, het sociaal domein is een meer zelfstandige beroepsgroep met een sterkere beroepsidentiteit dan verpleegkunde. Maar als je specifiek samen met één thema aan de slag gaat, dan overstijgt je dat en maken cultuurverschillen minder uit. (projectleider LZO)

Andere verbindende thema's in het LZO werkveld zijn: middelengebruik, zingeving en positieve gezondheid. Deze thema's worden tot nu toe slechts door een of enkele leernetwerken uitgediept maar bieden mogelijkheden om inhoud te geven aan leernetwerken LZO die worden voortgezet.

33

3.3 Bereik

3.3.1 Bereik

Het uitwisselen en samenwerken tussen disciplines is in beide leernetwerken aan de orde. Bij LZO gaat het met name om samenwerking tussen zorg en sociaal domein, in zowel onderwijs als praktijk en tussen mbo en hbo. In de leernetwerken AVG tussen nog meer professies, zoals het veiligheidsdomein (politie) en bijvoorbeeld ook wonen (woningcorporaties).

Leernetwerken LZO

In de leernetwerken LZO is de opdracht het sociaal domein te betrekken bij het ontwikkelen van integrale ouderenzorg thuis. Over het algemeen lijken zij daarin behoorlijk goed te slagen. Het kost wel moeite, omdat het sociaal domein anders is georganiseerd (gefinancierd) dan het zorgdomein, maar er zijn voldoende raakvlakken om het sociaal domein inhoudelijk te interesseren voor samenwerking rondom ouderenzorg. Maar de (maatschappelijke) ondersteuning voor ouderen is voor veel medewerkers in het sociaal domein slechts een van de aandachtsgebieden. Het sociaal domein is er in de breedte voor kwetsbare burgers.

Na de plenaire inleiding zit ik een subgroep van de online bijeenkomst over middelengebruik bij ouderen. De bedoeling is dat we een casus bespreken die iemand inbrengt. Een medewerkster van een wijkteam heeft wel een casus. Er ontstaat een interessant en leerzaam gesprek. Achteraf valt één ding op aan de casus: het ging niet over een ouder persoon maar over een gezin met jonge kinderen. (observatie, 16 maart 2021)

De observatie illustreert de eerder gemaakte opmerking dat de inhoud cultuurverschillen kan overbruggen. Het is de kunst om verbindende thema's te vinden en daarover uit te wisselen. Middelengebruik is niet ouderenspecifiek, maar reflecteren op hoe je als professional het onderwerp aansnijdt is breed toepasbaar.

Niettemin noemen veel projectleiders de samenwerking tussen organisaties, en met name het sociaal domein, complex. We zien dat als ze zeggen dat het een "uitdaging [is] iedereen binnen boord te houden" of dat de samenwerking tussen organisaties "een tandje beter" kan. Ze wijzen op cultuurverschillen, de complexiteit van samenwerken überhaupt. Het opschakelen van kennismaken en uitwisselen naar samenwerken is ingewikkeld. Hoe diverser en groter het netwerk, hoe moeilijker dat is. De intentieverklaringen en vergoeding voor deelname is niet de kern van de samenwerking maar slechts de eerste stap.

In de kern is doorslaggevend dat mensen de relevantie en urgentie van interprofessioneel werken ervaren. En dan nog, spoedzaken gaan voor. (projectleider LZO)

Leernetwerken AVG

In de leernetwerken AVG is domeinoverstijgend werken essentieel. Deze diversiteit zien we terug in drie van de vijf netwerken waarbij de indicator de deelname van de politie en ggz is. Vier van de vijf leernetwerken AVG worden aangestuurd vanuit verschillende lectoraten (hbo) en een practoraat (mbo). Het vijfde leernetwerk is onderdeel van Wijklink.

Leerwerkplaatsen zijn bij drie leernetwerken AVG een belangrijk vehikel voor uitwisseling. Het accent van de leerwerkplaatsen ligt op de waarde die het heeft voor onderwijs. De praktijk is betrokken als begeleider en bij de formulering van praktijkopdrachten en onderzoeksvragen voor studenten. De uitwisseling tussen praktijkprofessionals krijgt minder reliëf. Ook de betrokkenheid van professionals die niet direct aan de leerwerkplaats zijn verbonden (maar wel te maken kunnen hebben met onbegrepen gedrag) komt niet duidelijk uit de verf.

34

In de andere twee leernetwerken AVG krijgt de samenwerking tussen professionals (en professies) veel meer aandacht en het onderwijs minder. In deze leernetwerken is de vraag: hoe zorgen we dat we relevant zijn voor professionals? Een van deze leernetwerken bespreekt vastgelopen casussen op het grensvlak van psychiatrie en sociaal domein. Er wordt gewerkt aan het in beweging krijgen van de casussen door rollen en (professionele) identiteiten uit te pluizen. De deelnemers kennen elkaar. Het andere leernetwerk bestrijkt een groter geografisch gebied. Deelnemers kennen elkaar veel minder goed. Een gezamenlijk ontwikkeld webinar over onbegrepen gedrag (120+ deelnemers) met bijdragen van verschillende deelnemers uit het netwerk was het eerste wapenfeit (platform kennisdeling). De daaropvolgende activiteit was een sessie 'speeddaten', voornamelijk gericht op de praktijk. Dit illustreert de kennelijke behoefte elkaar in het netwerk beter te leren kennen. Het illustreert ook dat 'bereik' in termen van aantal deelnemers, niet alles zegt over uitwisseling en (domeinoverstijgende) samenwerking. Is de geografische scope van het leernetwerk groot dan lijkt uitwisselen en het stimuleren van lokale netwerkvorming het hoogst haalbare.

(...) het is altijd afhankelijk van de klik van de personen die contact met elkaar hebben. Je moet er dus voor zorgen dat mensen elkaar leren kennen, 1-op-1, kleine groepjes, dat is het werkzame element. We hebben een speeddate georganiseerd, verschillende groepjes gemaakt. Dit waren hele waardevolle gesprekken, kleinschalig, kleine gesprekken. Elkaar leren kennen, elkaars perspectief leren kennen, dat geeft een grote meerwaarde. (projectleider AVG)

3.3.2 Beetje ongemakkelijk: samenwerking mbo en hbo

Uit vrijwel alle leernetwerken komen signalen dat de samenwerking tussen mbo en hbo niet vlekkeloos verloopt. De uitwisseling is niet vanzelfsprekend. Het mbo wordt als weinig flexibel ervaren, omdat er weinig ruimte in het curriculum is, roosters dwingend zijn, omdat studenten verplicht de vakken moeten volgen. Een projectleider zegt reflecterend dat mbo-studenten minder keuzevrijheid hebben en dat daardoor hun intrinsieke motivatie wordt daardoor minder aangesproken. De projectleider die het leernetwerk vanuit het mbo organiseert ziet ook dat de vrijheid op het mbo-v (maar ook in het hbo-v) minder is dan bij bijvoorbeeld social work (hbo).

...ik heb last van opleidingen, de buitenschoolse curricula zijn helemaal dichtgetimmerd, volgepompt. Studenten moeten vrijer kunnen leren, alles is nu volgepompt. Hbo-v, mbo-v, helemaal dichtgetimmerd met opdrachten, examens in de praktijk. Vrijheid van leren verdwijnt. Er moet ruimte zijn voor ervaringsleren. Ga gewoon eens even kijken bij de patiënt, hoe zit hij er bij, wat betekent het voor hem, wat zou je willen leren? (projectleider AVG)

Een ander aspect dat wordt genoemd is dat in de samenwerking tussen mbo en hbo studenten in leerwerkplaatsen, het zoeken is naar de juiste verhouding. Mbo-studenten zijn zeer actiegericht terwijl hbo-studenten eerst willen denken en praten voordat ze wat gaan doen. Een projectleider denkt dat de toch moeizame aansluiting misschien te maken heeft met de manier waarop thema's worden benaderd.

Misschien is het te theoretisch, wordt er moeilijke terminologie gebruikt. De manier van spreken over onderwerpen is anders. (projectleider LZO)

35

Op een uitzondering na worden alle leernetwerken georganiseerd vanuit hbo-instellingen. Het is daarom niet verwonderlijk dat impliciet of expliciet ook de werkwijze die past bij een "hbo werk- en denkniveau" dominant is in de leernetwerken. Een van de leernetwerken heeft een van de themabijeenkomsten georganiseerd op de locatie van het mbo (voor corona). Dat werkte goed, de deelname van mbo-studenten en docenten was toen hoog. Toch is de samenwerking daarna weer verwaterd.

3.3.3 Geografie en omvang van een leernetwerk

Om te komen tot effectieve en domein overstijgende samenwerking, is een goede schaal en inbedding van belang. Geografische spreiding speelt een rol, zowel in het landelijke als in het stedelijke gebied. Verschillende projectleiders geven aan dat het opstarten en onderhouden van een leernetwerk met grote geografische spreiding een relatief lastige klus is. Als een leernetwerk een groot geografisch gebied bestrijkt, krijgt het automatisch te maken met een lappendeken aan gemeenten en ook een veelheid aan gemeentelijke teams en regels. Werving van partners in sociale domein wordt daarmee intensief en afstemming ingewikkeld, omdat er sprake is van verschillende financierings- en uitvoeringsconstructies.

Het LZO leernetwerk dat actief is in de drie noordelijke provincies startte aanvankelijk regiobreed. Het was een wens van deelnemers van de vorige subsidieronde ('Zichtbare Schakel'). In de praktijk bleek dat toch wat ingewikkeld, de kennismaking met professionals uit andere regio's leverde niet de gewenste regionale herkenning op. Mede hierdoor is besloten het leernetwerk op te splitsen in twee subnetwerken. Deelnemers kozen zelf op basis van woon-/werkplaats een van de twee subnetwerken. Volgens een projectleider is dat "heel simpel en op een natuurlijke manier gegaan." De begeleiding van de lokale projectleiders wordt gezamenlijk gedaan, maar feitelijk zijn het losstaande leernetwerken geworden.

Ook in het stedelijk gebied speelt geografische afstand tussen deelnemers een rol. Het stedelijk gebied is niet homogeen. Het ene stadsdeel kent een andere bevolkingssamenstelling en bijbehorende sociale- en gezondheidsproblematiek dan de andere. Een leernetwerk LZO in (groot) Den Haag heeft zich daarom opgesplitst in drie kleinere eenheden. En dat werkte goed: er werd meer nut ervaren van het elkaar ontmoeten. De uitwisseling tussen deze afzonderlijke eenheden is beperkt.

3.3.4 Leren in kern en schil

Veel leernetwerken hebben een organisatiestructuur die bestaat uit een 'kern' en een 'schil'. In de kerngroep zitten de projectleider en vertegenwoordigers van verschillende organisaties (onderwijs en praktijk) die zich aan elkaar hebben gecommitteerd in het ZonMw projectvoorstel. Doordat de organisaties in de kerngroep al divers zijn, leren zij in het gesprek over wat het leernetwerk moet opleveren en hoe dat kan worden gerealiseerd, van elkaar en met elkaar. Het gaat in de kerngroep (soms bilateraal, soms gezamenlijk) bijvoorbeeld over de samenwerking in de leerwerkplaats of opdrachten voor/van studenten.

De schil bestaat uit de 'achterban' van de kerngroepleden – die een bepaalde organisatie of een domein vertegenwoordigen en daarin hun netwerk hebben. Veel leernetwerken organiseren ook (online) bijeenkomsten die gericht zijn op deze achterban: een (flexibele) schil van professionals, docenten en studenten. De leden van de kerngroep nodigen hun 'achterban' uit voor deze bijeenkomsten. Bij de 'platforms kennisdeling' is het zelfs de hoofdactiviteit. Het proces van het organiseren van die bijeenkomsten heeft op zich al een leerrendement. Door samen te bespreken wat actueel is, waar behoefte aan is bij de respectievelijke 'achterbannen', leren de kerngroepleden elkaars perspectief beter kennen en op elkaar afstemmen. Thema's en sprekende voorbeelden worden besproken en beoordeeld op geschiktheid om met elkaar te delen. Eén leernetwerk stelt nadrukkelijk dat het leren voornamelijk plaatsvindt in de bijeenkomsten met 'de schil'. Alle voorbereidende en didactische energie gaat zitten in het optimaliseren van het leerrendement tijdens die bijeenkomst.

36

3.4 Opbrengst: waarde

Het concept waardecreatie wordt door Wenger et al. (2011) voorgesteld als een concept dat bruikbaar is om te analyseren én om leernetwerken te ontwikkelen. In een projectleidersbijeenkomst introduceerden we dit concept. Een aantal projectleiders heeft dit aangegrepen om dit te benutten. Vaker als concept om te reflecteren op de ontwikkeling van activiteiten, soms als analyse-instrument en soms als concept om (gezamenlijk) na te denken over (interprofessioneel) leren. Zoals de projectleider hieronder die het concept besprak met de professioneel betrokken van de leerwerkplaats.

De afgelopen keer hebben we ook het door jullie aandragen onderwerp 'waardecreatie' besproken. Het geeft de deelnemers inspiratie en handvatten om na te denken wat interprofessioneel werken ze oplevert of op kan leveren. Hoe kunnen we versterken en eventueel groeien. Wat zou het nieuwe deelnemers op kunnen leveren? (co-projectleider, LZO).

De enquête over waardecreatie die we hielden onder deelnemers aan de leernetwerken concentreerde zich rondom verschillende vormen van waarde die deelname aan het leernetwerk kan opleveren (Wenger et al., 2011): directe waarde, potentiële waarde, toegepaste waarde, verbeterde praktijk en herijkte waarde.

De mensen die enquête hebben ingevuld hebben we ingedeeld naar het domein waarin ze actief zijn (tabel 5). In de categorie 'praktijk' vinden we mensen uit de zorg, zoals (wijk)verpleegkundigen (59) en minder disciplines uit het

sociale domein, zoals maatschappelijk werkers, ouderen consulenten en opbouwwerkers (13). De categorie overig is gevuld diverse functies in het sociale domein (ambulant begeleiders), coördinatoren, ketenregisseurs, managers en onderzoekers etc.

Tabel 5. Deelnemers enquête waardecreatie (n=258)

	Aantal	Percentage
Praktijk*	118	46%
Onderwijs	52	20%
Student	88	34%
Totaal	258	100%

*hiervan zijn er 5 ervaringsdeskundig en 4 belangenhartiger cliënten.
(= 8% van de praktijkmensen)

3.4.1 Directe waarde

Bij directe waarde gaat het om activiteiten waarbij netwerkliden elkaar (digitaal of fysiek) ontmoeten, collectief of één op één. De meerderheid van mensen uit praktijk en onderwijs deelt hun ervaringen en doet nieuwe contacten op. De uitwisseling tijdens de (online) bijeenkomsten wordt door ongeveer de helft van onderwijs en praktijk levendig gevonden. Studenten ontleen ook het minst waarde aan de bijeenkomsten van het leernetwerk.

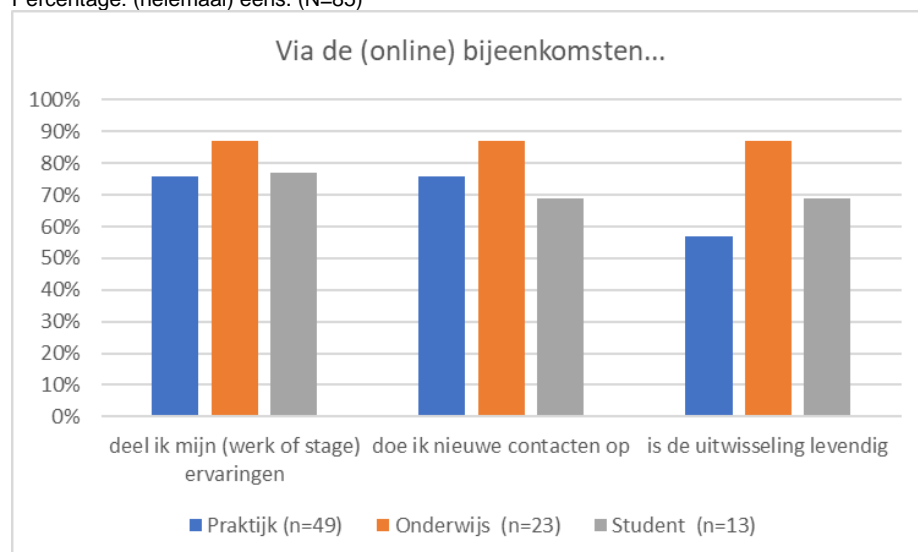
In de toelichting op deze vraag zien we veel antwoorden terug die op een of andere manier ook iets zeggen over het online karakter van de bijeenkomsten. Directe waarde hangt samen met de vorm waarin de bijeenkomsten plaats vinden (zie ook 3.2.4).

37

Er is voldoende ruimte voor uitwisseling, maar door online werken beperkt het wel. We werken met de chat en er komt veel informatie te staan, maar is ook snel weer weg. (sociaal psychiatisch verpleegkundige, AVG)

Grafiek 1. Directe waarde ontleend aan de bijeenkomsten van het leernetwerk

Percentage: (helemaal) eens. (N=85)



De open vraag naar directe waarde levert een waaier aan ervaringen op, waarbij de casusbespreking opvallend vaak wordt genoemd als waardevolle activiteit. De casusbespreking wordt vaak in combinatie genoemd met woorden als “perspectief” en “andere blik”. De casusbesprekingen zijn interprofessioneel: er wordt vanuit meerdere organisaties en disciplines aan meegedaan. Het perspectief van ervaringsdeskundigen in een casusbespreking wordt genoemd als waardevol.

De gezamenlijke bijeenkomsten (ook online), waarbij casuïstiek werd besproken waren echt een meerwaarde. Verschillende professionals konden vanuit hun perspectief hun bijdrage leveren. De aanwezigheid van ervaringsdeskundigen (ouderen) was mooi! Soms zelfs hilarisch, zij kwamen met mooie (niet verwachte) inzichten. Het werkte soms wel vertragend, maar dat is ook een goede les. Voor de ouderen om soms meer to-the-point te komen, maar voor deelnemers en studenten om ook gewoon te leren om geduld te hebben. De verhalen die we als deelnemers hebben opgehaald bij elkaar en bij cliënten in de wijk zijn mooie opbrengsten. Het brengt ons nog dichterbij de beleving van een ieder. Dat zijn mooie uitgangspunten. (docent, LZO)

De manier waarop we een casus behandelen samen, waarin ik de zorgvuldigheid van alle betrokken partijen zie uitgroeien tot een bijzondere ontdekking. (ervaringsdeskundige, LZO)

Iets breder is uit de antwoorden op te maken dat ontmoeting en uitwisseling (ook online) als waardevol wordt gezien. Het lijkt vooral het proces te zijn dat respondenten als waardevolle activiteit ervaren. Naar de concrete inhoud wordt verwezen als onderdeel van het proces. Thema's die worden genoemd zijn: eenzaamheid, dementie, onbegrepen gedrag, de mantelzorger, eigen regie, zelfmanagement, welzijn, laag geletterdheid en wijkanalyse.

38

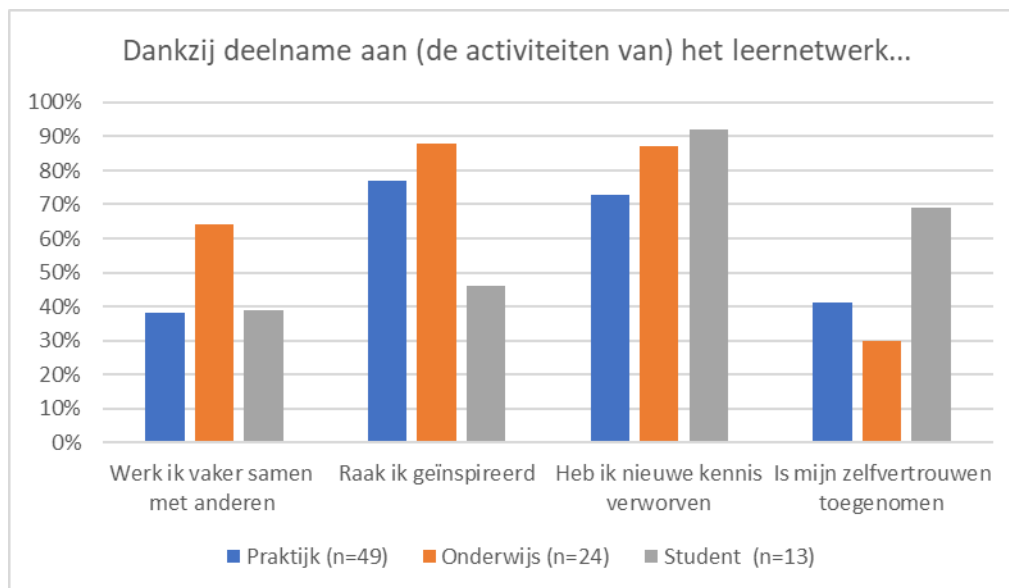
3.4.2 Potentiële waarde

Bij potentiële waarde gaat het om het vergroten van het kenniskapitaal, zoals een geoefende vaardigheid of een ander perspectief op een probleem. Ruim driekwart van de deelnemers aan de leernetwerken onderschrijft dat ze dankzij hun deelname aan de activiteiten van het leernetwerk, nieuwe kennis en inzichten hebben verworven en nieuwe mensen hebben leren. Mensen uit het onderwijs zeggen vaker dat ze zijn gaan samenwerken met anderen. Studenten zeggen minder vaak geïnspireerd zijn geraakt dan mensen uit onderwijs en praktijk, maar geven wel vaker aan dat hun zelfvertrouwen is toegenomen.

Door in gesprek te gaan met een collega, of iemand die van een bepaald onderwerp meer kennis heeft, maak ik wel gebruik van deze kennis in de praktijk. (verpleegkundige LZO)

Samen met een medestudent van het zorgdomein, zijn wij bezig met een interventie opzetten. Mede door deze samenwerking haal ik voldoening uit het project. (student LZO)

Grafiek 2. Potentiële waarde ontleend aan de bijeenkomsten van het leernetwerk
 Percentage: (helemaal) eens. (N = 82/85)



Opmerkelijk in het antwoordpatroon is dat mensen zeggen “nieuwe kennis” op te doen en een “ander perspectief” op de problematiek te krijgen. Een aantal benoemt dat ze inzien dat niet het professionele oordeel leidend moet zijn, maar de behoefte van de cliënt.

Hierdoor [door de activiteiten in het leernetwerk, red.] konden we met alle betrokkenen ons een beeld vormen van de beleving van de cliënt en dit als basis nemen voor interventies in plaats van de belangen van de betrokken organisaties of het systeem voorop te stellen. (wijkconsulent, AVG)

39

3.4.3 Toegepaste waarde

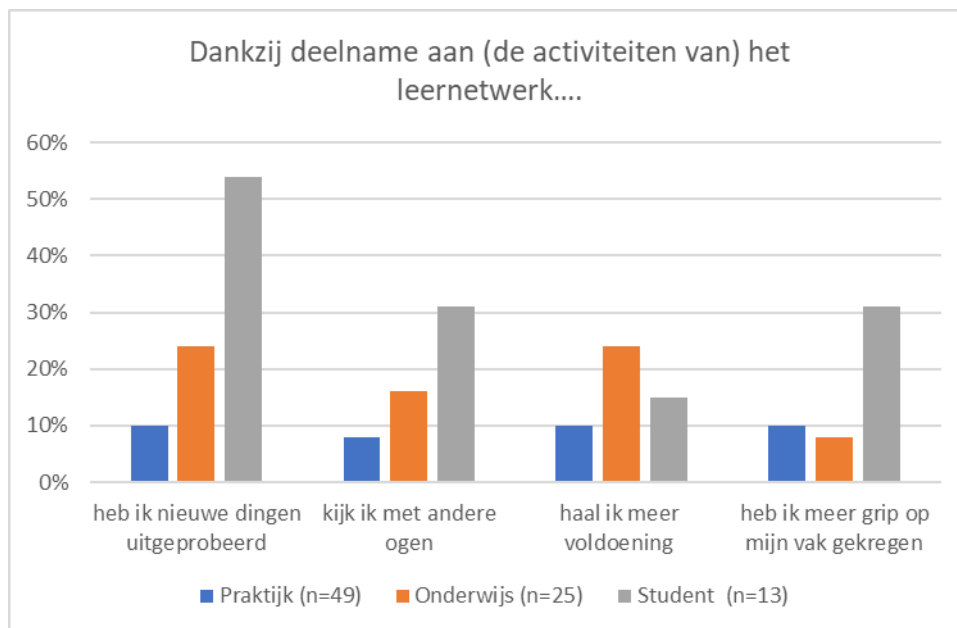
Bij toegepaste waarde gaat erom dat deelnemers de tips, trucs, instrumenten en vaardigheden in de praktijk brengen. Het gaat niet alleen om ‘wat neem je mee?’ (potentiële waarde) maar om ‘wat heb je in de praktijk gebracht?’. Deze waarde vergt dat de deelnemer aan het leernetwerk de vertaalslag maakt naar de praktijk.

De resultaten van de enquête laten zien dat er in het onderwijs (docenten en studenten) meer van de opgedane kennis wordt toegepast dan in de praktijk. Geredeneerd vanuit de positie van de student ligt voor de hand dat zij opgedane kennis toepassen in stage en werkstukken. Voor professionals ligt het minder voor de hand, zij zouden hun bestaande werkwijze moeten veranderen. Dat vergt veel meer energie. Het is terug te zien in de cijfers dat praktijk en onderwijs minder vaak nieuwe dingen uitprobeerden dan de studenten (grafiek 3).

Ik zie het leernetwerk als een aanvulling. Het heeft op het gehele spectrum van contacten (binnen een mensgerichte werkomgeving) slechts een klein aandeel. (docent, AVG)

Door de opdrachten die we hebben moeten maken voor Wijklink heb ik wel meer inzicht gekregen over alle randzaken van fysiotherapeut zijn. Dus dat het niet om alleen behandelen gaat, maar ook hoe je samenwerkt met andere professionals en hoe je eigenlijk een praktijk draaiende houdt en wat daarvoor nodig is. (student, LZQ).

Grafiek 3. Toegepaste waarde ontleend aan deelname aan het leernetwerk. Percentage: (helemaal) eens (N=87)



3.4.4 Verbeterde praktijk

Wanneer de toegepaste waarde ook als een verbetering wordt ervaren, is hiermee waarde gecreëerd. Maar ook als een lid van het leernetwerk zelf het gevoel heeft dat het werk doeltreffender of gemakkelijker (efficiënter) verloopt, is de praktijk verbeterd. We maken onderscheid tussen verbetering op persoonlijk niveau (kennis, vaardigheid, tevredenheid) en op organisatieniveau (tevredener cliënten, efficiënter werken, meer gemotiveerd). Het is te merken dat respondenten dit een moeilijke vraag vinden wanneer zij aangeven dat toepassing 'indirect' is of 'moeilijk te bepalen'. De verbeterde praktijk is alleen kwalitatief uitgevraagd.

40

Op persoonlijk niveau geven respondenten aan dat de cliënt profiteert, omdat ze de cliënt en diens behoefte nu meer centraal zetten. Ze schorten hun (professionele) oordeel op en luisteren beter, althans zetten het perspectief van de cliënt meer centraal.

(...) op moment dat het kan samenwerken met cliënt, luisteren naar verhaal en wensen, en niet alleen maar in 'de behandeling of reparatie of oplossingsmodus'. Als je goed luistert heb je bijna de oplossing al in handen.
(docent LZO)

Het omgevingsbewustzijn van diverse mensen lijkt verbeterd. Ze weten beter wat hun collega's van andere organisaties doen, weten beter waar ze informatie of hulp kunnen vinden. Een aantal zegt dat ze zichzelf een betere professional vindt. Hun begrip van cliënten is vergroot, hun inzicht is verruimd en ze hebben een bredere kijk op patiënten (zorg) gekregen. Docenten geven aan dat het leernetwerk belangrijk is voor de onderwijspraktijk. Studenten komen eerder en anders in aanraking met vraagstukken uit de praktijk, ze leren al vroeg breder kijken en samenwerken met andere professies. Docenten waarderen het dat ze studenten een beter beeld kunnen geven van het toekomstige werk in de praktijk.

Ik leer om met een andere blik te kijken naar een casus en krijg daarmee ook het gevoel meer tot de essentie te komen in mijn werk, namelijk het aansluiten bij de cliënt. (procesregisseur sociaal team, AVG)

De toepaste waarde die deelname voor de organisatie oplevert overlapt voor een groot deel met de waarde die mensen persoonlijk uit het leernetwerk halen. Immers, de (zorg) professional vormt het kapitaal van de organisatie. Als een medewerker zijn of haar functioneren verbetert, verbetert ook het functioneren van de organisatie. Enkelen zeggen hier dat ze tevredener zijn en meer gemotiveerd. Docenten benoemen dat studenten gemotiveerder zijn, omdat ze beter leren wat er in de praktijk speelt. De praktijkvoorbeelden en praktijkcasussen die studenten en professionals inbrengen verrijken de lessen. Studenten (verpleegkunde) leren dat het werk bestaat uit meer dan alleen het leveren van somatische zorg.

Ik ben gemotiveerder maar ik werk ook serieuzer en ik kijk echt naar de situatie van de cliënt. (student, LZO)

Wat het de onderwijsinstelling heeft opgeleverd: 'practice what you preach': docenten die interprofessioneel werken in het leernetwerk. Wat we studenten leren, dit ook zelf als docent ervaren. (docent / projectleider LZO).

3.4.5 Herijkte waarde

Herijkte waarde verwijst naar een herziening van wat waardevol is. Wenger et al. (2011) zien het als de hoogste trede van waardecreatie - een waarde die slechts bij uitzondering wordt bereikt. Het verwerven van een nieuw inzicht over de vraag 'doen we het goede' kan leiden tot het aanpassen van doelen en strategieën. In de leernetwerken kan het contact en de uitwisseling met een andere, maar verwante, disciplines leiden tot fundamentele vragen, bijvoorbeeld: luisteren we voldoende naar de cliënt? Reflecties op dergelijke fundamentele vragen zijn schaars, zowel in de commentaren op de gesloten vragen als in de open vragen.

41

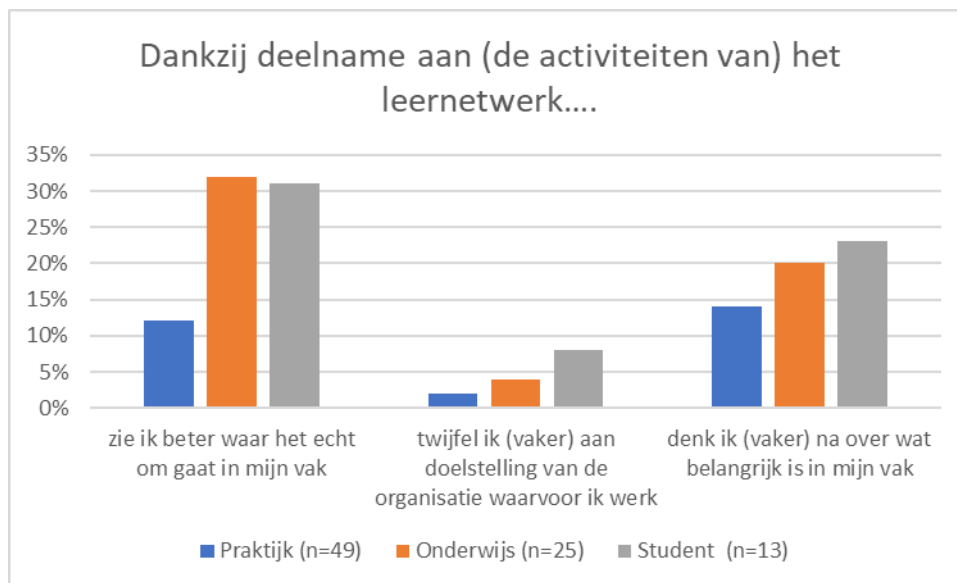
In de inhoudelijke commentaren bij deze enquêtevraag valt op dat de gedwongen omschakeling naar (meer) online werken is opgevat als een herziening, een andere manier van werken. Maar daarmee hebben we slechts zijdelings een antwoord op de vraag naar 'herijking van het goede'.

De invulling van Twinning als samen optrekken in de praktijk, is gedurende het project veranderd. Naast de fysieke component (die nu niet kan) heb ik veel geleerd over wat nog wel kan. En dat is best veel! (docent, LZO)

In het leernetwerk is de vraag: hoe zorg je dat nieuwe kennis in een vroeg stadium multidisciplinair wordt gedeeld en dat er samen wordt geleerd? Ik heb geleerd dat elkaar ontmoeten belangrijk is om te kunnen leren. (projectleider, AVG)

Grafiek 4. Herijkte waarde ontleend aan deelname aan het leernetwerk.

Percentage: (helemaal) eens (N=87)



Als we open vragen of hun kijk op werk of onderwijs is veranderd door wat ze geleerd hebben in het leernetwerken valt twee typen antwoorden op. Een deel zegt dat ze geleerd hebben dat de cliënt en zijn/haar behoefte centraal zou moeten staan. In eerdere antwoorden werd daarnaar verwezen als wordt gezegd dat professionals niet te snel moeten invullen of dat minder op aannames zorg moeten bieden maar beter kunnen doorvragen. Dankzij deelname aan de leernetwerken lijkt er bij de vraag naar 'wat heeft de cliënt nodig' een verschuiving op te zijn opgetreden van het 'deskundigen oordeel' naar 'luisteren naar de cliënt'. In de antwoorden zien we meer dan eens woorden terugkomen als 'kwaliteit van leven', 'holistisch', 'totale plaatje' en 'aansluiten'.

42

Blijf aansluiten bij de leefwereld van de cliënt en ga het niet invullen voor hem. (ouderenconsulent, LZO)

(...) op moment dat het kan samenwerken met cliënt, luisteren naar verhaal en wensen. (en niet alleen maar in 'de behandeling of reparatie of oplossingsmodus'.) Als je goed luistert heb je bijna de oplossing al in handen. (docent, LZO)

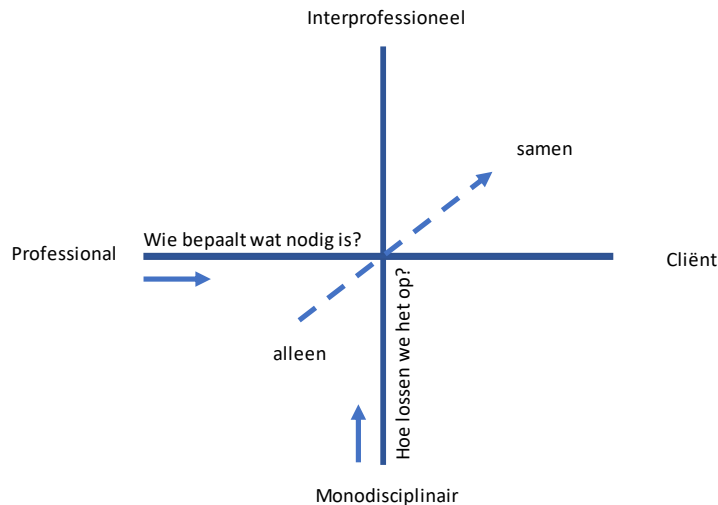
Het tweede type antwoord is hieraan verwant en dat wijst in de richting van samenwerken in plaats van alleen oplossen. Het lijkt dat deelname aan het leernetwerk de kiem legt van meer interprofessioneel samenwerken. Kennelijk was een deel van de deelnemers gewend om problemen van de cliënt vooral alleen en binnen hun eigen vakgebied op te lossen. Maar door kennis te maken met ander professies en hun werkwijze ontstaat kennis en inzicht dat ze kunnen en mogen samenwerken. En dat in de samenwerking de veelzijdigheid van de cliënt beter gezien én bediend kan worden.

Het totale plaatje is van groot belang en zeker bij een casus waar veel zaken spelen hebben we elkaar nodig om een eenduidig en dezelfde aanpak te hebben, waardoor er geen verstrooiing bij cliënten komt. (sociaal psychiatrisch verpleegkundige, AVG)

In figuur 2 zijn bovenstaande bevindingen in twee assen tegen elkaar afgezet. In de horizontale as staat de vraag centraal: wie bepaalt wat goed is voor cliënt en in de verticale as de vraag: hoe lossen we dit op? Als we kijken naar de wat mensen zeggen over 'herijkte waarde' lijkt het dat hun kijk op 'het goede doen' verschuift van het kwadrant

linksonder naar rechtsboven. Dus van de 'alwetende professional' die alles zelf oplost of regelt naar een professional die samen met de cliënt en collega's (in de wijk) zorg en ondersteuning organiseert.

Figuur 2. Herijkte waarde (tendens)



43

3.5 Duurzaamheid en resultaten

Wat gebeurt er met de leernetwerken als de externe financiering ophoudt? Welke resultaten kunnen worden behouden? Het resultaat is niet per se de toegenomen kennis of vaardigheid van individuele deelnemers aan het leernetwerk, maar eerder de ingezette samenwerking die het interprofessioneel leren faciliteert. Zoals in 3.2.3 opgemerkt gaat het in leernetwerken meer om het (leer)proces dan om de inhoudelijk kennis. Dus als we naar duurzaamheid kijken staan de leerprocessen centraal. En daarin is 'ontmoeten', 'de juiste mensen bij elkaar' en ervoor zorgen dat 'het *samen* wat oplevert' bevorderend. Maar ook de inhoud telt, vertellen projectleiders tijdens een van de projectleidersbijeenkomsten. Het programma moet 'leuk, inspirerend en nuttig' zijn. Als belemmerende factor voor duurzame resultaten ervaren projectleiders het gedwongen online werken als gevolg van de coronamaatregelen. Covid-19 zorgt ook voor een afname in stageplaatsen, waardoor de uitwisseling onderwijs en praktijk onder druk komt te staan. Belemmerend voor de continuïteit is ook het verloop dat plaatsvindt onder de (kern)deelnemers van het leernetwerk. Dat vergt extra inspanning om het idee achter het leernetwerk over te brengen en betrokkenheid te verwerven. Niet alle 'nieuwelingen' zijn even gecharmeerd van deelname aan het leernetwerk.

Om verder te kijken naar de duurzaamheid van de leernetwerken is het behulpzaam om de eerder gemaakte driedeling naar type leernetwerk te gebruiken: platform kennisdeling; focus onderwijs en focus samenwerking professionals (zie §3.1.2).

3.5.1 Platform kennisdeling

Bij de platform kennisdeling is het belangrijkste 'uithangbord' de bijeenkomsten die worden georganiseerd voor een groter publiek. Ze worden georganiseerd onder namen als 'webinar', 'wijklunch' of simpelweg 'bijeenkomst'. Het

programma wordt samengesteld door een (kern)groep van vertegenwoordigers van onderwijs en praktijk. Hierdoor kan een inhoudelijk sterk programma worden gemaakt dat aansluit op de kennisbehoefte van de beoogde deelnemers (schil). Waar mogelijk worden, naast het plenaire gedeelte, ook activiteiten in subgroepen aangeboden waardoor deelnemers elkaar en elkaars werk(wijze) leren kennen.

Onderwijs en praktijk worden met name verbonden in de voorbereidingsfase wanneer het programma wordt samengesteld. Dan wordt er kennis uitgewisseld op basis van vragen als 'wat is relevant', 'waar is nu behoefte aan?' en 'wat kunnen we van elkaar leren?' In §3.2.7 bespraken we eenzaamheid als verbindend thema. Andere thema's die we terugzagen in de platforms kennisdeling waren onder andere: onbegrepen gedrag, mantelzorg, middelengebruik, zingeving.

We zien in de benadering wel verschil in de mate waarin het leren in de kerngroep bewust wordt nagestreefd. In een leernetwerk lijkt de kerngroep vooral instrumenteel aan het samenstellen van het programma: de invulling van de bijeenkomst staat centraal, niet de weg er naartoe. In andere leernetwerken is de kerngroep nadrukkelijk ook een plaats of gelegenheid waar wordt geleerd. In de eerste plaats om elkaar te leren kennen en in de tweede plaats om visie, kennis en werkwijze uit te wisselen rondom actuele thema's. De opbrengst hieruit wordt vervolgens gedeeld met 'de schil' of 'achterban'.

Een van de platforms kennisdeling (Wijklink) is de projectstatus "na vier jaar buffelen" ontgroeid en wordt nu structureel gefinancierd door de onderwijsinstelling en de regionale werkgeversvereniging van zorginstellingen. Het groot aantal leden (3000+) én de integratie in het onderwijs van Wijklink speelt daarin een rol. Daarmee is voor langere tijd het medium en de onderliggende werkwijze geborgd. De andere platforms kennisdeling lijken vooralsnog afhankelijk van de (ZonMw) projectsubsidie en uiten hun zorgen over de borging.

44

Over de borging maak ik me wel zorgen. Vanuit onderwijs valt het nog wel mee, daar weten ze wat we doen, weten ze ook wat we uit de praktijk kunnen ophalen. Maar het veld is lastiger. Het is in de eerste plaats versplinterd, er zijn zoveel organisaties, en die zou je allemaal mee willen hebben. Er zijn ook steeds meer ZZP-verpleegkundigen. Die kunnen sowieso niet in de tijd van de baas de bijeenkomst volgen. Dat is dus lastig. En ik betwijfel of bestuurders en managers voldoende beseffen dat interprofessioneel leren onderdeel zou moeten zijn van het vak. Dat kwartje is volgens mij nog niet gevallen. (projectleider LZO)

3.5.2 Focus op onderwijs

In dit type leernetwerken is een belangrijke plaats ingeruimd voor de 'leerwerkplaatsen' of varianten daarop (zie ook §3.2.5.). Leerwerkplaatsen verschillen op verschillende manieren van stageplaatsen. Tijdens een stage gaat een student meelopen om de praktijk te leren kennen. Als de stageperiode wordt ingevuld in een leerwerkplaats is er veel meer sprake van uitwisseling tussen onderwijs en praktijk. In leerwerkplaatsen werken studenten niet individueel maar samen met andere studenten van (ook) andere opleidingen. De praktijk(begeleiders) formuleren in samenspraak met het onderwijs leeropdrachten en/of studenten krijgen ook opdrachten mee vanuit het onderwijs. Werkstukken of onderzoeksresultaten worden gepresenteerd aan medewerkers, medestudenten en docenten. Studenten worden in leerwerkplaatsen voorbereid op vraagstukken in de praktijk en leren, in interactie met medestudenten, dat in het werkveld waar zij zich op voorbereiden, bewust samen te werken met andere vakgebieden.

In deze leernetwerken is het onderwijs de motor. Onderwijsinstellingen willen goed geëquiperde studenten afleveren aan de arbeidsmarkt. Leernetwerken zijn ontmoetingsplaatsen, of beter: verbindingsplaatsen van onderwijs en

praktijk. Dankzij opdrachten (ongeacht of ze geformuleerd zijn door praktijk of onderwijs) blijven docenten op de hoogte van ontwikkelingen in de praktijk en waarop zijn hun curriculum (of accenten daarin) kunnen aanpassen.

Het onderwijsbelang lijkt in leerwerkplaatsen evident, studenten kunnen er veel leren en docenten ontwikkelen een sterke(re) binding met de praktijk. Andersom lijkt het voor de praktijk soms minder relevant. Opleiden en zelf leren behoort niet tot de primaire taken (BIG geregistreerde beroepen wellicht uitgezonderd). Wat studenten doen in de leerwerkplaats zijn verrijkte stages en niet 'deskundigheidsbevordering' of relevant voor 'mijn professionele ontwikkeling'. Sommige projectleiders hebben het gevoel dat de praktijk de leernetwerken ziet als een vehikel voor het onderwijs en niet om er zelf voordeel van te hebben.

Studenten moeten opdrachtjes en onderzoek doen in een 'authentieke leeromgeving'. Dat verbindt onderwijs en praktijk. Maar door de waan van de dag komt het ook voor dat professionals zich niet verbinden aan die opdrachtjes en het helemaal bij de studenten laten. Ze vergeten dat dat ze zelf ook kunnen leren.
 (projectleider, LZO)

Voor zover leerwerkplaatsen zijn gebonden aan specifieke (zorg)locaties ligt het voor de hand dat het karakter van die locatie ook aantrekkelijkheid voor bepaalde disciplines domineert. Zo lijkt het erop dat op locaties waar (somatische) zorg centraal staat (en dat is bij Leernetwerken LZO vaak het geval), het meer moeite kost om het sociaal domein te laten deelnemen. Voor studenten *social work* of voor welzijnsorganisaties is een locatie waar somatische zorg centraal staat een minder voor de hand liggende plek om zich mee te verbinden. Daar komt bij dat veel leernetwerken worden georganiseerd vanuit verpleegkunde opleidingen. In een van de leernetwerken AVG wordt gewerkt in een, door het ROC opgezette, infrastructuur van leerwerkplaatsen. Deze leerwerkplaatsen werken meer vanuit het sociale domein en enkele hbo-studenten *social work* haken daar gemakkelijk aan. De samenwerking tussen mbo-ers en hbo-ers is een punt van aandacht in deze leerwerkplaats.

45

3.5.3 Focus samenwerking professionals

In deze leernetwerken zijn de activiteiten voornamelijk gericht op de uitwisseling tussen professionals onderling. Onderwijs speelt zeker een rol maar de kern van het leren speelt zich af in de uitwisseling tussen mensen uit de praktijk. Deze leernetwerken zijn vaak relatief klein en/of ook gebiedsgebonden. De opbrengst van uitwisseling tussen professionals en (vaak) docenten betaalt zich niet alleen uit in kennis en verruiming van het perspectief op zorg en ondersteuning maar ook in de versterking van het netwerk. Deelnemers kennen elkaar en kunnen elkaar in het werkveld tegenkomen. In de leernetwerken met focus op onderlinge samenwerking worden (soms) ook bijeenkomsten georganiseerd met een groter bereik.

Hoewel leernetwerken met een focus op professionals relevant en leerzaam zijn voor de deelnemers lijkt het nog niet vanzelfsprekend dat ze voor onbepaalde tijd kunnen worden voortgezet. Wat speelt is dat 'deskundigheidsbevordering' voor de moederorganisaties vaak wordt vertaald als 'cursus' of 'congresbezoek'.

Een van de leernetwerken AVG met een focus op professionals wordt de voorzetting ingebed in de provinciale structuur "sociaal domein". Dit leernetwerk werkt, in soms wisselende samenstelling, aan reële vastgelopen casussen en genereert daarmee waarde voor gemeenten en zorg- en welzijnsorganisaties. Het "sociaal domein" is voornemens het faciliteren van het leernetwerk te financieren. Deze weg kan worden ingezet, omdat alle betrokkenen bij het leernetwerk de waarde van deelname aan de activiteiten van het leernetwerk erkennen. Kwaliteit (proces) en ervaren waarde (resultaten) is een voorwaarde voor succesvolle borging.

Een ander leernetwerk heeft de facilitering van het leernetwerk kunnen onderbrengen bij een nieuw gestart lectoraat van de onderwijsinstelling. Hoewel daarmee de regelmatige inzet van mensen uit de praktijk nog niet is geborgd, is het kunnen doen van een inhoudelijk en procesmatig aanbod (in dit geval vanuit het onderwijs) wel een voorwaarde om professionals (en hun managers) over de streep te krijgen.

3.5.4 Andere aspecten van duurzaamheid en borging

De projectleiders kijken op verschillende manieren naar borging. Borging behelst niet alleen het intact houden van het bestaande leernetwerk maar ook het opnemen van werkzame elementen in bestaande werkwijzen en structuren.

Het curriculum

Het opnemen van verworven kenniselementen in het curriculum, bijvoorbeeld over onbegrepen gedag en thema's die te maken hebben met langer thuis wonen van ouderen is een voorbeeld van kennisborging. En in een aantal leernetwerken zien we dat interprofessioneel werken als vaardigheid een vast onderdeel wordt van het (verpleegkunde) curriculum. Deze vaardigheid kan worden onderwezen maar ook geoefend in leerwerkplaatsen. Overigens, meerdere projectleiders geven aan dat de vanuit het onderwijs gestelde eisen het flexibel samenwerken tussen afdelingen (verpleegkunde en social work) soms lastig is juist vanwege die eisen en verplichtingen in het curriculum.

De projectleider

Een breed gedeelde opvatting is dat een projectleider nodig is om activiteiten van het leernetwerk voort te zetten. Zelfs als deelnemers intrinsiek gemotiveerd zijn om elkaar te ontmoeten en (bijvoorbeeld) casussen te bespreken, moet er iemand zijn die (betaald) de mensen bij elkaar brengt, aanzetten geeft voor de inhoud, iemand die mensen herinnert aan het thema, de afspraken en de samenwerking. De projectleider initieert en faciliteert en bewaakt de doelstelling van het leernetwerk. En ook al is een leernetwerk langere tijd actief, dan nog is het zinvol om iemand aan te stellen die zich aan de doelstelling committeert en professionals en hun organisaties motiveert en verbindt om samen aan het doel te werken.

46

In de verschillende manieren waarop de leernetwerken zijn georganiseerd, zien we dat sommige projectleiders zowel inhoudelijk leiding geven aan het leernetwerk als de borging (proberen te) organiseren. In andere leernetwerken zien we dat de taken zijn verdeeld, waarbij een persoon vooral faciliterend is aan het proces in uitvoering en de ander het accent legt op randvoorwaarden, zoals het schrijven van projectvoorstellen en zekerstellen van financiering. Het is moeilijk te zeggen wat het beste werkt. In meerdere leernetwerken zien we dat projectleiders goede uitvoerders hebben (aangesteld) met enthousiasmerende en organiserende talenten. Net als in het leernetwerk zelf is het runnen van een leernetwerk ook een (sociaal) leerproces waarbij reflecteren met collega's en deelnemers leidt tot bruikbare kennis.

Financiering

De projectleiders investeren aanzienlijke tijd in het organiseren van het leernetwerk. Hun inzet wordt gefinancierd uit ZonMw-middelen. Financiering van projectleiders is belangrijk om het leernetwerk te starten en draaiende te houden. In lang niet alle leernetwerken lijkt dit te zijn geborgd voor langere termijn, nadat de subsidieperiode vanuit ZonMw eindigt. Daarnaast is er budget nodig om resultaten, verworven inzichten, kennis aantrekkelijk en toegankelijk vorm te

geven zodat ze kunnen worden gedeeld met de achterban, managers en bestuurders. Ook dit lijkt niet nog niet overal te zijn geborgd.¹⁴

Zichtbare resultaten

Een leernetwerk moet zich bewijzen door telkens waardevolle activiteiten, thema's en kennis te 'genereren' en te delen. Zichtbaar maken van resultaten (inhoud én proces!) kan helpen om de leernetwerken bekendheid en status te geven. Bijvoorbeeld via artikelen in vaktijdschriften, bedrijfsbladen en de uitgave van 'boekjes' of 'factsheets' ten behoeve van de (potentiële) doelgroep (waaronder managers). Enthousiaste mensen kunnen als 'ambassadeurs' het verhaal van het leernetwerk en de opbrengsten doorvertellen, van de werkvloer tot en met het management.

Verloop

Leernetwerken hebben te maken met deelnemers die van baan veranderen. Dat issue speelt bij een aantal leernetwerken en speelt dus ook als we kijken naar borging. Het werken met gemotiveerde en sterke professionals maakt de overdracht van waarde op collega's waarschijnlijker. Maar ook op managementniveau wisselen mensen van baan en het is niet vanzelfsprekend dat opvolgers ook enthousiast zijn voor deelname aan het leernetwerk. Het zijn hier opnieuw de projectleiders, mensen die zich verantwoordelijk voelen voor de continuïteit van het leernetwerk, die zich met name inspinnen om opvolgers te betrekken en te committeren.

3.6 Reikwijdte en verbinding

3.6.1 Verbinding met andere domeinen

47

Leernetwerken LZO

In algemene zijn de leernetwerken LZO erin geslaagd het sociaal domein aan zich te binden. Het lijkt er niettemin op dat blijvend moeite moet worden gedaan om de leernetwerken, die in de basis leernetwerken wijkverpleging zijn, interessant te houden voor werkers en studenten/docenten uit het sociaal domein. Het lijkt alsof verpleegkunde meer te leren heeft van het sociaal domein dan andersom. Het sociale domein kijkt (al) meer naar wat de cliënt wil en kan (cliënt centraal) dan verpleegkunde waar van oudsher de medische verrichting centraal staat. De sterkste voorbeelden van geslaagde samenwerking met het sociaal domein zien we in de leernetwerken met de focus op professionals, daar waar beide disciplines deel uitmaken van het wijknetwerk. Vanuit het onderwijs zijn hierbij vaker docenten dan studenten bij betrokken.

De samenstelling van het leernetwerk (mbo, hbo, verpleegkunde, social work en andere disciplines) is grotendeels besproken in 3.3. Een onderbelicht aspect daarin bespreken we in deze paragraaf. Dit aspect raakt aan de financiering van de zorg.

De focus van de LZO leernetwerken ligt op de (interprofessionele) samenwerking tussen verpleegkunde en het sociaal domein. Een van de leernetwerken stelt aan de orde dat de disciplines ergotherapie, diëtetiek en fysiotherapie moeilijk hun plaats veroveren in de leerwerkplaats. Dat is jammer, omdat deze professies weldegelijk belangrijk zijn voor LZO en het stimuleren van langer thuis wonen. De oorzaak ligt in de financieringscontext. Deze professies zijn als structurele onderdelen in de wijk wegbezuinigd en functioneren alleen nog op factuurbasis. De professionals zijn ZZP'ers. Er is voor hen geen of nauwelijks ruimte om deel te nemen aan een leernetwerk of een rol als praktijkbegeleider te vervullen in een leerwerkplaats.

¹⁴ De looptijd van de onderzochte leernetwerken is veel gevallen enkele maanden langer dan onderhavig onderzoek. Het is daarom mogelijk dat in de laatste fase van het project dit alsnog is geregeld.

Leernetwerken AVG

De opdracht van de AVG leernetwerken is breed: onderwijs en praktijk verbinden teneinde betere zorg te kunnen leveren aan mensen met onbegrepen gedrag. Er ontbreekt een duidelijk afzetpunt, zoals verpleegkunde of 'de wijk' in de LZO netwerken. Het is voor de projectleiders meer zoeken naar aangrijpingspunten in verschillende domeinen (zorg, sociaal, ggz, veiligheidsdomein, woningbouwcorporaties). Leerwerkplaatsen verbinden onderwijs en praktijk. Het kost soms moeite onbegrepen gedrag in deze leerwerkplaatsen op de agenda te krijgen of te houden. Onbegrepen gedrag is dun gezaaid en komt niet altijd op waar of wanneer verwacht. We zien dat terug in een aantal AVG leernetwerken. Wat helpend lijkt is het koppelen van onderwijsprojecten die zijn ontwikkeld in samenwerking met de praktijk om al in dat stadium voedingsbodem te creëren voor deelname aan het leernetwerk.

In een leernetwerk AVG waar de casusbespreking centraal staan, zien we dat een reële casus leidend is voor de samenstelling van het leernetwerk. De (complexe) casus wordt zoveel mogelijk met alle professionele actoren uitgeoefend. Het cliëntperspectief wordt vertegenwoordigd door een vaste vertegenwoordiger. Het lukt echter niet altijd om alle relevante partijen aan tafel te krijgen. De gewenste medewerkers krijgen dan geen toestemming van het management. Dit heeft naar inschatting van de geïnterviewden te maken met de noodzaak om door de zorgverzekeraar betaalde 'productie te draaien' (met deze organisatie was, vooraf, bij de opzet van het leernetwerk, geen afspraak gemaakt). De afwezigheid van deze inhoudelijk betrokken partner werd als een gemis ervaren om de besproken casus vlot te trekken.

Beide voorbeelden LZO en AVG illustreren dat voor een aantal actoren intrinsieke motivatie alleen onvoldoende is om aan het leernetwerk deel te nemen. Er is toestemming nodig van de leidinggevende of, in het geval van ZZP'ers moet deelname uit eigen zak worden betaald.

48

3.6.2 Verbinding met andere leernetwerken

We kregen van de leernetwerken nauwelijks of geen input over de verbinding die zij maakten met andere leernetwerken. De indruk is dat projectleiders hun handen vol hadden aan hun eigen leernetwerk waardoor weinig tijd overbleef om contact te maken en onderhouden met andere leernetwerken. Enkele projectleiders kenden elkaar al uit vorige projecten en zochten incidenteel onderling contact. De leernetwerken Wijklink LZO en Wijklink AVG zijn beide vanuit dezelfde hogeschool opgezet en maken gebruik van hetzelfde digitale platform. Daar is de uitwisseling wel structureel. Samenwerking tussen leernetwerken in dezelfde organisatie, ook al zijn het volstrekt andere afdelingen, lijken meer voor de hand te liggen dan samenwerking tussen verschillende organisaties.

Als onderdeel van dit evaluatieonderzoek hebben Platform31 en IVO bijeenkomsten voor projectleiders georganiseerd om onderling hun ervaringen uit te kunnen wisselen. Deze (online) bijeenkomsten werden goed bezocht en de reacties hierop waren positief. We hebben daarnaast subgroepjes van leernetwerken samengesteld en hen uitgenodigd om, naar aanleiding van de beperkingen door corona, onderling hun ervaringen en aanpassingen uit te wisselen. De ervaringen blijken wisselend. Vooral de groepjes waarin projectleiders zaten met een grote leerbehoefte, bleken goed te lopen. De projectleiders haalden veel op uit deze bijeenkomsten en zij ontwikkelden of versterkten hun onderlinge contacten. Projectleiders van andere subgroepjes hadden minder kennis- of ondersteuningsbehoefte en haalden er minder uit of namen niet meer deel.

3.6.3 Verbinding met andere ZonMw projecten

Op dit onderdeel hebben we geen input op gekregen van de leernetwerken.

4 Conclusie en aanbevelingen

4.1 Conclusies

We zien gedurende de looptijd van deze leernetwerken verschillende positieve effecten tot ontwikkeling komen. Veel betrokkenen van de leernetwerken ervaren toegevoegde waarde van hun leernetwerk. Concreet gaat het dan bijvoorbeeld om nieuwe contacten opdoen, nieuwe inzichten verwerven, een vergroot omgevingsbewustzijn, het cliëntperspectief meer als uitgangspunt nemen, een 'bredere blik' en het opdoen van ervaringen met domeinoverstijgend leren. De introductie van het concept waardecreatie heeft bij projectleiders van de leernetwerken het bewustzijn verdiept dat een goed lopend leernetwerk staat of valt bij gratie van de waarde die deelnemers eruit halen.

Als we concluderend beziën welke type waarden zijn ontstaan bij de leernetwerken, zien we dat op bijna alle vormen van waardecreatie volgens de deelnemers waarde is gecreëerd. We zien dat met name 'directe waarde' (ontmoeten, ervaringen uitwisselen), potentiële waarde (nieuwe inzichten, nieuwe mensen leren kennen) en 'verbeterde praktijk' (verbeterd omgevingsbewustzijn, verbeterde onderwijspraktijk). 'Toegepaste waarde' (in de praktijk brengen van kennis) werd met name in het onderwijs ervaren. Bij de praktijk gebeurde dat minder, wat verklaard kan worden doordat bestaande werkwijzen in de praktijk niet gemakkelijk veranderd kunnen worden. Met het gevoel van 'herijkte waarde' (herziening van wat waardevol is) lijkt door de leernetwerken een start gemaakt; het legde de kiem van meer interprofessioneel samenwerken en het besef van de waarde hiervan.

49

Het centraal stellen van cliënten en hun naasten zagen we in de leernetwerken duidelijk terugkomen. Enerzijds door in de reflectie de cliënten centraal te stellen (bijv. de casusbespreking) anderzijds door in de samenwerking ervaringsdeskundigen en cliëntvertegenwoordigers te betrekken. Dat stimuleert deelnemers om zorgvuldig te zijn in hun aannames, analyse en taalgebruik en helpt ook om verder te kijken dan strikte professionele rollen: zij worden in aanwezigheid van (vertegenwoordigers van) direct betrokken aangesproken op hun mens-zijn.

In onze analyse maakten we de tweedeling tussen 'kern' en 'schil'. We zien dat met name de mensen in de kern het meest hebben geprofiteerd. Zij hebben actief meegedacht over hoe de samenwerking ten behoeve van integrale ouderenzorg tussen verschillende organisaties en het onderwijs vorm te geven. Zij hebben nagedacht over welke inzichten en resultaten zouden moeten worden gedeeld met hun achterban ('de schil'). De achterban is geïnformeerd, krijgt instrumenten en inzichten aangereikt (directe en potentiële waarde) maar waren in mindere mate onderdeel van het 'sociaal leren'.

Tijd en middelen bleken belangrijke randvoorwaarden om deelname aan leernetwerken mogelijk te maken. We zien in de praktijk van de leernetwerken dat het betrekken van alle gewenste actoren (mbo, hbo, studenten, docenten, diverse professies en cliënten) op een (voor henzelf) bevredigend niveau en met gevoel van betrokkenheid moeilijk is. Dagelijkse verplichtingen ('productie', lesroosters etc.) dwingen tot het maken van keuzes. De beschikbare tijd is beperkt. De projectleiders zijn degene die ervoor zorgen dat de organisaties en mensen die zich aan het projectvoorstel hebben verbonden ook daadwerkelijk gaan deelnemen. Deelnemers moeten zich daarvoor even losmaken van hun primaire proces. Ervaren urgentie en toestemming 'van de baas' zijn daartoe voorwaarden. Zorgorganisaties missen structurele financiële armslag om praktijkleren in leernetwerken onderdeel te maken van het takenpakket van zorgverleners. Sommige projectleiders pleiten voor deelname aan een leernetwerk als een vorm van

scholing. Deelname van medewerkers wordt dan gefinancierd uit het opleidingsbudget van de organisatie. Het lijkt er voorsnog niet op dat alle organisaties al zover zijn om 'cursussen' en 'congresbezoek' (deels) in te ruilen voor leernetwerken. Daarvoor zijn de leernetwerken in dit stadium wellicht nog te nieuw, de vorm te experimenteel en divers.

De samenwerking met het mbo wordt niet altijd opgezocht of verloopt stroef. Maar ook binnen het hbo-onderwijs is samenwerking tussen opleidingen (verpleegkunde / social work) soms zoeken en sluiten de culturen niet naadloos op elkaar aan. Het betrekken van het sociaal domein in de LZO leernetwerken komt op gang, maar is nog niet vanzelfsprekend. Iemand is patiënt in de zorg en burger of cliënt in het sociaal domein. Inhoudelijke thema's, echter, kunnen disciplines met elkaar verbinden. Meest voorkomend voorbeeld daarvan is 'eenzaamheid', een thema uit het sociaal domein dat grote relevantie heeft voor de zorg.

Door de beperking in verband met de coronapandemie zijn geplande ontmoetingen verplaatst naar een online omgeving. Het aanpassingsvermogen van de leernetwerken was groot, maar de belemmerende effecten van het niet fysiek kunnen samenkomen om samen te leren werden duidelijk ervaren.

Deelname aan leernetwerken is nog niet vanzelfsprekend. In het onderwijs zijn de leerwerkplaatsen inmiddels een beproefde infrastructuur om de praktijk te ontmoeten en studenten aan de slag te laten gaan met interprofessionele vraagstukken waarbij het helpt als keuzevakken en minoren studenten daarop voorbereiden. Vanuit de praktijk gezien is een (structurele) interprofessionele ontmoetingsplaats (met het onderwijs) nog ingewikkeld. Voor de professionals is het belangrijk dat zij hun deelname aan een leernetwerk gelegitimeerd weten door hun management én door hun verwachting iets waardevols te kunnen leren. De mindset dat leren (in een leernetwerk) een manier is om je professionele competentie te vergroten of te onderhouden kan nog worden versterkt. Goede voorbeelden hiervan kunnen inspireren.

50

4.2 Reflecties

De beleidscontext waarin de leernetwerken LZO en AVG opereren is een factor die niet kan worden losgezien van het functioneren ervan. Zonder richting of inhoudelijk doel, is het moeilijker een spanningsboog of urgentie te creëren waaraan deelnemers zich kunnen committeren. In deze paragraaf reflecteren we op de beoogde doelen die specifiek waren voor de LZO- of AVG-leernetwerken en in hoeverre die -tot nu toe- behaald zijn. Vervolgens reflecteren we op het toegepaste raamwerk van waardecreatie, op de overeenkomsten met de evaluatie 'Landelijke monitor en evaluatie van leernetwerken en wijkverpleging' (Verkleij & Francke, 2017) en op onze rol van onderzoeker en procesbegeleider.

4.2.1 Beoogde doelstellingen LZO leernetwerken

De LZO-leernetwerken streefden naar het verdiepen en verbreden van (hun) reeds bestaande leernetwerken voor onderwijs en wijkverpleging (hbo en mbo). Verdieping door uitwisseling van kennis en verbreding door het betrekken van het sociaal domein. De inhoudelijke focus ligt op het ontwikkelen van goede integrale ouderenzorg thuis. De leernetwerken hebben op uiteenlopende wijze vormgegeven aan het realiseren van die doelstelling.

Over het algemeen lijken zij in de verbreding naar het sociaal domein behoorlijk goed te slagen. Het kost wel moeite. Het sociaal domein is anders georganiseerd (gefinancierd) dan het zorgdomein, maar er zijn voldoende raakvlakken om het sociaal domein inhoudelijk te interesseren voor samenwerking rondom ouderenzorg. Niettemin noemen veel

projectleiders de samenwerking tussen organisaties, en met name het sociaal domein, complex. Ze wijzen op cultuurverschillen en het omschakelen van kennismaken en uitwisselen naar samenwerken. Hoe diverser en groter het netwerk, hoe moeilijker dat is. De zoektocht naar het (h)erkennen en overbruggen van die verschillen kan worden gezien als de kern van het (gewenste) leerproces maar wordt ook ingewikkeld en soms belemmerend gevonden. In veel leernetwerken is een stevige aanzet gemaakt in het betrekken van het sociaal domein (onderwijs en praktijk). Goed netwerken en domeinoverstijgende inhoud agenderen lijken hiervoor belangrijke elementen. In het ene leernetwerk lijkt het wat beter geslaagd dan in het andere waarbij het erop lijkt dat de samenwerking met het mbo het minst goed uit de verf is gekomen.

Toekomst

Het is onze inschatting dat leernetwerken voor interprofessionele samenwerking rondom integrale ouderenzorg in de thuissituatie voorlopig nodig blijven om integraal werken te ontwikkelen tot een normale manier van werken. Het is zelfs denkbaar dat interprofessionele leernetwerken horen bij integraal werken en niet slechts een (tijdelijk) middel zijn om integraal werken te stimuleren. We zien voorzichtige stapjes in die richting vanuit het onderwijs. Zoals resultaten van de enquête waardecreatie suggereren lijkt vooral het onderwijs te profiteren van de nauwere samenwerking met de praktijk. Of de praktijk altijd kan en wil aansluiten in de vorm van deelname aan leernetwerken is onzeker.

4.2.2 Beoogde doelstelling AVG leernetwerken

Bij de AVG leernetwerken stond het realiseren van een regionale en duurzame uitwisseling tussen onderwijs en praktijk centraal door middel van het opzetten van innovatieve samenwerkingsverbanden. De bedoeling is dat de leernetwerken bijdragen aan 'een betere toerusting' van huidige en toekomstige zorgprofessionals om met onbegrepen gedrag om te gaan. Meer dan bij de LZO leernetwerken gaat het om domeinoverstijgende samenwerking, in antwoord op de diversiteit van de doelgroepen waaronder onbegrepen gedrag kan voorkomen.

51

De indruk bestaat dat een aantal leernetwerken AVG nog in de kinderschoenen staat. Er worden waardevolle samenwerkingen opgezet maar die staan niet allemaal even stevig. De bandbreedte van onbegrepen gedrag is ruim. Het ene leernetwerk richt zich (meer) op het voorkomen van onbegrepen gedrag, het andere op vastgelopen casussen. Inherent aan de problematiek van personen met onbegrepen gedrag, lijkt ook de vraag te spelen wie 'eigenaar' is van het 'het probleem'. Onbegrepen gedrag is veel minder duidelijk gelokaliseerd in één domein dan langdurige zorg en ondersteuning. Onbegrepen gedrag is veelkleurig en doet zich zowel voor in de ggz, de ouderenzorg als in het sociaal domein. Kennismaken en aftasten lijkt bij de leernetwerken AVG belangrijk. Aanvullend speelt dat, anders dan bij LZO, onbegrepen gedrag niet dagelijks voorkomt, behalve wellicht in de (ambulante) ggz. Het selecteren van mensen en organisaties voor deelname aan het leernetwerk luistert nauw en kostte de projectleiders ook aanzienlijke inspanning.

Domeinoverstijgend

Een inhoudelijk aandachtspunt voor de leernetwerken AVG is dat professionals over de grenzen van hun eigen domein heen leren kijken en op het juiste moment verantwoordelijkheid nemen en/of doorverwijzen. Dit is met name gerealiseerd in het leernetwerk dat de domeinoverstijgende samenwerking centraal stelt (focus samenwerking professionals). In de andere leernetwerken liggen de accenten anders, meer op onderwijs in leerwerkplaatsen. Daar staat vooral het toerusten van de toekomstige professionals centraal, beginnend met de samenwerking met studenten van andere opleidingen.

Borging

Leernetwerken die zijn ingebed in de onderwijscyclus en daarbij gebruik maken van een leerwerkplaats als ontmoetingsplek kunnen door met hun uitwisselingsactiviteiten. Toegevoegde waarde ontstaat als verschillende professies ook bij de leerwerkplaats betrokken zijn. Het helpt wanneer in de onderwijscontext keuzevakken of minoren worden gegeven over het onderwerp. Dat genereert belangstelling bij studenten die met het onderwerp verder willen.

Wanneer de focus van het leernetwerk ligt op samenwerking tussen professionals, ligt het borgingsvraagstuk op het terrein van de beschikbaarheid van professionals voor deelname aan het leernetwerk. Daarbij lijkt het probleem van 'eigenaarschap' zich te reproduceren. Wie is verantwoordelijk voor mensen die onbegrepen gedrag laten zien? Is het probleem van onbegrepen gedrag groot genoeg voor mijn organisatie om medewerkers te laten deelnemen aan een leernetwerk? Wat levert deelname op aan de dagelijkse praktijk? Daarmee lijkt het logisch om het faciliteren van leernetwerken AVG aan een neutrale partij als het onderwijs te laten.

4.2.3 Deze evaluatie en eerdere evaluatie

Waar deze evaluatie de nadruk legt op beschrijven van de leernetwerken (werkzame elementen) en de opbrengst ervan (waardecreatie), gaat de evaluatie 'Landelijke monitor en evaluatie van leernetwerken en wijkverpleging' van het NIVEL (Verkleij & Francke, 2017) in op wat de leernetwerken beoogde te bereiken en wat ze daadwerkelijk hebben bereikt. Een van de aandachtspunten was destijds dat de leernetwerken er wel in geslaagd waren individuele competenties van wijkverpleegkundigen te verbeteren maar iets minder het interdisciplinair werken en de wijk. In de huidige leernetwerken (LZO maar ook AVG) was de expliciete opdracht om domeinoverstijgende leernetwerken op te zetten. Bij LZO geoperationaliseerd als 'betrek het sociaal domein'. De leernetwerken LZO zijn hierin geslaagd, met dien verstande, dat de leernetwerken LZO een verpleegkundeprofiel blijven houden en het sociaal domein betrekken blijvende inspanning vraagt. Net als in onze studie ervoeren deelnemers in de NIVEL studie waarde in kennisuitwisseling, betere samenwerking en netwerkvorming.

52

We zien in onze studie ook enkele van de eerder gevonden bevorderende en belemmerende factoren terugkomen, zoals ervaren werkdruk (belemmerend), eerdere ervaring met leernetwerken (bevorderend) en betrokkenheid van cliëntvertegenwoordigers (bevorderend).

Wat kunnen we leren van deze vergelijking? Hoewel de studies anders zijn van opzet is een aantal resultaten vergelijkbaar. Het is de vraag of deze overeenkomsten iets zeggen over de kwaliteit van de opzet en uitvoering van de leernetwerken, of dat ze wezenlijke kenmerken van leernetwerken blootleggen. Belangrijk is de contextuele overeenkomst, met name in de LZO-leernetwerken. De context (demografie / financieringsstructuur) en de opgave (integraal werken) zijn niet veranderd. Het is daarom te verwachten dat de uitdagingen om een leernetwerk op te zetten en draaiende te houden ook niet zijn veranderd (urgentie, werkdruk, praktische- en cultuurverschillen). Precies de noodzaak om langer thuis wonen te stimuleren (beheersing zorgkosten) is ook de beperking die deelnemers en hun organisaties ervaren om deel te nemen aan activiteiten van het leernetwerk: er moet productie worden 'gedraaid'. Dat geldt in zekere zin ook voor de leernetwerken AVG.

De deels vergelijkbare uitkomsten van deze studie en de evaluatie van NIVEL wijzen erop dat voorzetting van het ontwikkelen van interprofessioneel leren en het zoeken naar manieren waarop dit structureel vorm kan krijgen in onderwijs en praktijk nodig is.

4.2.4 Waardecreatie

De introductie van het concept waardecreatie heeft bij projectleiders het bewustzijn verdiept dat een goed lopend leernetwerk staat of valt bij gratie van de waarde die deelnemers eruit halen. De onderverdeling in soorten waarde is behulpzaam om geplande activiteiten tegen af te zetten: wat levert het direct op en wat kunnen ze ermee in de praktijk? Het hogere doel van een verbeterde en toekomstbestendige praktijk is de stip op de horizon.

Door deelnemers aan de leernetwerken uit te nodigen voor de 'enquête waardecreatie' hebben we een antwoord kunnen formuleren op de vraag naar de opbrengst van de leernetwerken. Daarmee hebben we 'opbrengst' niet geoperationaliseerd als aantal georganiseerde activiteiten, publicaties of ontwikkelde instrumenten en werkwijzen, maar als verschillende soorten waarde. Professionals, studenten en docenten geven aan dat het leernetwerk ze inspireert, dat ze er kennis verwerven en dat hun zelfvertrouwen toeneemt (potentiële waarde). Dat zijn mooie opbrengsten.

De cijfermatige resultaten van de enquête onder deelnemers van de leernetwerken wijzen weliswaar niet op een paradigmaverandering, maar een aantal antwoorden op de open vragen (narratives) laat wel degelijk zien er meer vanuit de cliënt wordt gedacht en meer vanuit de samenwerking. Dit is het vertrekpunt van leernetwerken, maar kan ook worden gezien als een uitkomst.

De resultaten van de enquête overziend (3.4), lijkt het erop dat vooral mensen in het onderwijs (voornamelijk docenten) waarde ontlenden aan hun deelname aan de leernetwerken. De leernetwerken voldoen aan hun behoefte om het onderwijs dichter op de praktijk te organiseren. Studenten profiteren vooral doordat zij de opgedane kennis kunnen toepassen in stage of in werkstukken. Dat past bij de fase van hun ontwikkeling. De mensen uit de praktijk scoren iets lager. Een methodologische verklaring zou kunnen zijn dat in deze categorie de diversiteit aan functies en rollen het grootst is. De ketenregisseur heeft wellicht andere leerbehoeften dan de wijkverpleegkundige of de maatschappelijk werker. Een inhoudelijke verklaring (hypothese) zou kunnen zijn dat in de praktijk de behoefte en mogelijkheden om te veranderen kleiner is. De dagelijkse routine doet een grote aanspraak op de (mentale) energie. Er wordt werkdruk ervaren want er moet productie worden 'gedraaid', of het nu voor de gemeente is of voor de zorgverzekeraar. Projectleiders doen hun uiterste best om waardevolle activiteiten te organiseren die deelname voor praktijkmensen aantrekkelijk maakt (legitimeert). Het lijkt erop dat studenten en docenten iets meer ruimte hebben om hiervan de vruchten te plukken.

53

4.2.5 Dubbelrol: onderzoek en procesbegeleiding

Gedurende de looptijd van dit project hadden we als het ware een 'dubbelrol'. Enerzijds waren we betrokken als onderzoeker bij de evaluatie van de zestien (later vijftien) leernetwerken en stelden we hen vragen over welke waarde deelnemers aan het leernetwerk ontlenden. Anderzijds ondersteunden en stimuleerden we de projectleiders bij de uitvoering van hun leernetwerken. De projectleiders hadden ieder hun eigen leernetwerk, maar er was ook een 'leernetwerk' bestaande uit de projectleiders van de leernetwerken.

Het hebben van verschillende petten gedurende het project, is over het algemeen goed uitvoerbaar gebleken. Belangrijk hierbij was de duidelijke taakverdeling – één van de onderzoekers hield zich hoofdzakelijk bezig met het evaluatieonderzoek, de andere met de procesbegeleiding. Deze taakverdeling is ook belangrijk geweest richting de projectleiders: inhoudelijke vragen kwamen vanuit de evaluatieonderzoeker en praktische aspecten vanuit de 'procesbegeleider'. De gesprekken en de verslagen in het kader van de procesbegeleiding waren behulpzaam voor evaluatie. Ze vormden een referentiekader voor de analyses. Soms waren de rollen niet helemaal te scheiden, vooral voor de onderzoeker-procesbegeleider. Daar kozen we bewust voor. Zo deden onderzoeker en procesbegeleider veel

van de interviews samen juist om elkaar te versterken bij de analyse en rapportage over zoveel verschillende leernetwerken. Interviewen is vragen stellen maar ook samen reflecteren op het functioneren van het leernetwerk en dat wat zich voordoet in de uitvoering. Het hielp om samen tot een gedeeld begrip te komen wat er speelt en wat belangrijk is.

4.3 Aanbevelingen



Analyseer de context en behoefte

Maak in een vroeg stadium (projectvoorstel) een analyse van de omgeving waarin het leernetwerk beoogt te opereren. Ga na wat, gezien de overkoepelende opgave, de leer- of kennisbehoefte is van organisaties en of zij een leernetwerk als een goed instrument zien om in die behoefte te voorzien. Dit gebeurt nu vooral impliciet.

Meer bewust stilstaan bij de behoefte en mogelijkheden van de context helpt om de juiste accenten te vinden in het ontwerp. Denk aan: schaalgrootte, type leren, wie (vooral) profiteert.



Tijd en middelen zijn belangrijke randvoorwaarden

Financiering stelt organisaties in staat medewerkers beschikbaar te stellen om deel te nemen aan leernetwerken. De financieringsstructuur van organisaties in de zorg en welzijn is sterk gericht op directe meetbare uitkomsten waardoor er weinig ruimte overblijft om deel te nemen aan leernetwerken of andere activiteiten die niet direct een bijdrage leveren aan het primaire proces. Ook steun van het management voor deelname is belangrijk. Neem hen daarom mee in communicatie en besluitvorming.



Een goede projectleider is onmisbaar

Een projectleider is onmisbaar, ook op langere termijn (bijv. als leernetwerken structureel verankerd worden). De projectleider initieert en faciliteert en bewaakt de doelstelling van het leernetwerk. Het is iemand die zich aan de doelstelling committeert en professionals en hun organisaties motiveert en verbindt om samen aan het doel te werken. Een projectleider heeft organisatietalent en is gevoelig voor de leerbehoefte van deelnemers zonder het hogere doel uit het oog te verliezen.



Maak leren een vast onderdeel van de professionele identiteit

Het is voor professionals in onderwijs en praktijk niet altijd vanzelfsprekend om tijd vrij te maken voor deelname aan de activiteiten van een leernetwerk. Het primaire proces gaat immers voor. Maak daarom leren een vast onderdeel van de professionele identiteit. Als interprofessioneel leren onderdeel is van de taakstelling en professionele identiteit van organisaties en haar werknemers, hoeft deelname aan een leernetwerk minder te 'concurreren' met andere aspecten van het werk van professionals of docenten. BIG geregistreerde beroepen hebben een accreditatiesysteem waarop leernetwerken kunnen inspelen. Het aanvragen van accreditatiepunten kan helpen om de activiteiten voor geregistreerde beroepen extra relevant te maken. Zo worden de resultaten – ook na een periode van externe financiering – duurzamer. Door samen te (blijven) werken met het onderwijs raken nieuwe generaties professionals vertrouwd met interprofessioneel leren.



Tijd om te groeien

De leernetwerken LZO kunnen bogen op eerdere ervaring met leernetwerken. De projectleiders nemen die ervaring mee in het doorstarten of opzetten van nieuwe leernetwerken. De leernetwerken AVG hebben die historie niet. Zij moeten vanaf de grond het leernetwerk opbouwen (zie ook volgende punt), waardoor deze leernetwerken nog niet zo stevig staan als de LZO-leernetwerken. Dit leert dat het bestendigen van een leernetwerk ontwikkeltijd kost.



Betrek onderwijs én praktijk

Het is van belang om én onderwijs én praktijk te laten uitwisselen en samenwerken, zowel docenten als studenten. Het ontwikkelen (met de praktijk) en aanbieden van keuzevakken, minoren, leergangen etc. helpt studenten en docenten zich voorbereiden op de praktijkthema's. De resultaten van de praktijk- en onderzoeksopdrachten kunnen op hun beurt bijdragen aan de ontwikkeling van praktijkkennis bij professionals. Voorwaarde is dat kennis wordt gedeeld en onderdeel is van een reflectief proces.



Zoek de verbinding op de inhoud

Door als leernetwerk met een thema aan de slag te gaan dat relevant is in verschillende werkvelden (bijvoorbeeld eenzaamheid), vinden professionals elkaar op inhoud. Elke projectleider van een leernetwerk zoekt naar de optimale verhouding tussen inhoud en proces. Leren in leernetwerken is primair een sociale activiteit. Projectleiders benadrukken het belang van ontmoeten en uitwisselen en het samen tot gedeelde kennis komen. Tegelijkertijd is er inhoud nodig om de uitwisseling richting te geven. De inhoud, op zijn beurt, vloeit voort uit de uitwisseling tussen praktijkpartners onderling en onderwijs tegen de achtergrond van de beleidsopgave. De kunst is om inhoud en proces optimaal in balans te brengen.

55



Betrek ervaringsdeskundigen

Het betrekken van ervaringsdeskundigen in een leernetwerk stimuleert om rekening te houden met het cliëntenperspectief. Het zorgt voor een rijker perspectief en nodigt uit om niet alleen vanuit de professionele rol te kijken maar ook vanuit mens-zijn.



Maak de resultaten van het leernetwerk zichtbaar

Maak de resultaten (inhoud én proces!) van het leernetwerk zichtbaar om de leernetwerken bekendheid en status te geven, deelnemers te enthousiasmeren en nieuwe deelnemers te werven.

Referenties

- Ter Maten-Speksnijder, A.J., Pool, A., Grypdonck, M.H.F. & Streumer, J. (2012). Learning Opportunities in Case Studies for Becoming a Reflective Nurse Practitioner. *Journal of Nursing Education* 51(10), 563-569.
- Van Goor, R. & Naber, P. (2017). *Handreiking Casuïstiekbespreking in Ouder- en Kindteams*. Kenniswerkplaats Transformatie Jeugd Amsterdam.
- Wenger, E., Trayner, B., & de Laat, M. (2011). Promoting and assessing value creation in communities and networks: a conceptual framework. Rapport 18, Ruud de Moor Centrum, Open Universiteit.
- Verkleij, K.A.M. & Francke, A.L. (2017). *Landelijke monitor en evaluatie van leernetwerken wijkverpleging*. Utrecht: NIVEL.
- Voordouw, I. & Blonk, H., in samenwerking met de ZonMw-programmacommissie Zichtbare schakel fase 2. (2018). *Zichtbare schakel fase 2: opleidingsimpuls wijkverpleegkundigen. Eindevaluatie 2014-2018*. Den Haag: ZonMw.
- Zorg voor Beter (2017). Leernetwerken wijkverpleging. Een werkplaats van Kennisplein Zorg voor Beter. ZorgVoorBeter.nl.
<https://www.zorgvoorbeter.nl/zorgvoorbeter/media/documents/onderwijs/werkplaats-leernetwerken-wijkverpleging.pdf>

Bijlagen

6.1 Overzicht leernetwerken

Overzicht 16 leernetwerken AVG en LZO.

Tabel 1. Leernetwerken Langdurige Zorg en Ondersteuning

Leernetwerk	Doelstelling
Verbreiden en verdiepen van WijkLink. Twente en Salland	Meer verschillende soorten professionals en ouderen met elkaar te laten leren en het versterken van het informele leren tussen de bestaande en nieuwe deelnemers van WijkLink, gericht op verbeteren van de integrale ouderenzorg en interdisciplinaire samenwerking in de wijk, ten einde deze ouderen in staat te stellen op een goede en veilige manier langer thuis te wonen.
Noordelijk leernetwerk integrale ouderenzorg thuis.	Wijkverpleegkundigen en sociale professionals duurzaam verbinden door: 1) interdisciplinair teamleren 2) persoonsgerichte integrale ouderenzorg 3) multidisciplinaire samenwerking in de wijk
Extended Twinning! Rotterdam	1) Het versterken van competenties van betrokkenen bij het leernetwerk rondom indiceren en organiseren van samenhangende zorg en ondersteuning aan thuiswonende kwetsbare ouderen waarbij sprake is van complexe (problematiek); 2) Het delen van reflecties en ervaringen in een breed samengesteld gezelschap van professionals, docenten, ervaringsdeskundigen en studenten om van daaruit te werken aan producten voor onderwijs en praktijk.
Wie zorgt in de wijk? Flevoland.	1) Op klantniveau: bijdragen aan de situatie dat ouderen een – in eigen ogen – goed leven kunnen leiden; 2) Op zorg en ondersteuningsniveau: dat wijkverpleegkundigen en wijkteams goed met elkaar samenwerken om dit te faciliteren; 3) Op theoretisch niveau: bijdragen aan theorievorming integraal werken; 4) Op niveau van randvoorwaarden: kennis verspreiden onder beleidsmakers over de randvoorwaarden om de samenwerking te realiseren.
Het interprofessionele Leer- en InnovatieNetwerk; Een coproductie van zorg en welzijn	Binnen twee jaar is een interprofessionele LIN in twee wijkverplegingsteams ingericht, waarbij zorg- en welzijnsprofessionals in de wijk, samen met mbo- en hbo studenten en docenten zorg en welzijn op zoek gaan naar verbinding en integrale samenwerking, om kwalitatief goede integrale zorg op maat voor kwetsbare zelfstandig wonende ouderen te leveren.
De “Haagse Learning Community Wijk 3.0”	Integratie van de langdurige zorg thuis tussen zorg en het sociale domein in de regio Haaglanden door professionals, docenten, studenten uit beide domeinen samen met cliënten te laten leren en werken in een Learning Community.

Wijk-up call! Leernetwerk Amsterdam Zuidoost	Het opzetten van een interprofessioneel leernetwerk integrale ouderenzorg in Amsterdam Zuidoost, gericht op 1) Wat thuiswonende ouderen nodig hebben om op een goede en veilige manier zo lang als mogelijk thuis te wonen; 2) Wat opgenomen patiënten in de wijkkliniek nodig hebben om zo goed als mogelijk weer thuis te kunnen functioneren.
Het Nijmeegs Interprofessioneel Leerlandschap	1) Een beschrijving van de mate waarin betrokken professionals van team wijkverpleging en professionals uit het sociaal domein het Nijmeegs Interprofessioneel Leerlandschap effectief vinden bijdragen aan interprofessionele zorgverlening aan kwetsbare ouderen; 2) Een beschrijving van de competenties die door de deelname aan het Nijmeegs Interprofessioneel Leerlandschap verbetert; 3) Een beschrijving van de bevorderende en belemmerende factoren, en een beschrijving van de voorwaarden waaraan volgens betrokkenen moet worden voldaan om te leren in de dagelijkse beroepspraktijk; 4) Een praktische 'werkwijze' voor leren en interprofessioneel samenwerken in de wijk.
Leernetwerk Integratie ouderenzorg thuis. Utrecht	1) Het toepassen en duurzaam implementeren van reeds ontwikkelde producten en materialen uit het evidence based proactieve integrale ouderenzorgprogramma OM U (Ouderenzorgproject Midden Utrecht) in de praktijk en in het onderwijs; 2) Het doorontwikkelen en bestendigen van het leernetwerk wijkverpleging in de regio Utrecht door te focussen op het systematisch leren en reflecteren ten aanzien van de uitvoering van proactieve integrale ouderenzorg in de wijk. Vroegsignalering van kwetsbaarheid en integrale samenwerking staan hierin centraal.
ZorgInnovatieNetwerken (ZIN) Tilburg	1) Het versterken van de regionale samenwerking tussen zorg- en welzijnsorganisaties en het onderwijs. Hierdoor hopen de deelnemende organisaties een brug te slaan tussen de behoeften van zelfstandig wonende ouderen, de kunde van de (toekomstige) zorg- en welzijnsprofessionals en de kennis in het onderwijs; 2) Het bevorderen van interprofessioneel en transmuraal leren tussen (aankomende) zorg- en welzijnsprofessionals binnen de deelnemende ZIN's; 3) Bijdragen aan de versterking van de eigen regie van zelfstandig wonende ouderen met een hulpvraag en hun sociale netwerk; 4) In gezamenlijkheid toewerken naar maatschappelijke innovaties die bijdragen aan (het versterken van de) integrale ouderenzorg in de wijk.

Tabel 2. Leernetwerken Verward Gedrag

Naam	Doelstelling
Leren van casussen; een Fries leernetwerk	1) Multidisciplinaire en domein overstijgende samenwerking rondom de zorg voor personen met verward gedrag en andere kwetsbare doelgroepen en zo samen te werken aan een kennisinfrastructuur voor het duurzaam en effectief samenwerken; 2) Delen van kennis op het gebied van zorg en ondersteuning van personen met verward gedrag en andere kwetsbare doelgroepen en; 3) Werken aan betere ondersteuning van personen met (dreigend) verward gedrag.

Leernetwerk Herstelgerichte GGZ in de wijk. Noord-Holland	Binnen twee jaar in de drie regio's duurzame leernetwerken oprichten waarin (deeltijd) hbo-studenten, docenten nursing en social work en lectoren van Hogeschool Inholland samen met (familie- en cliënt) ervaringsdeskundigen, en met professionals in GGZ-gebiedsteams en andere samenwerkingspartners in de wijken (welzijnswerk, politie en eerstelijnszorg) onderzoeken en leren welke vormen van (interprofessionele) samenwerking nodig zijn voor herstelgerichte zorg aan mensen met ernstige psychische aandoeningen.
Leernetwerken AVG. Overijssel:	Er is een blended leernetwerk gerealiseerd, gedragen door praktijk-instellingen en ingebed in reguliere curricula met participatie van alle genoemde partners uit praktijk en onderwijs.
Onbegrepen en dan? Amsterdam.	Uitbreiding van bestaand leernetwerk naar de doelgroep mensen met onbegrepen gedrag en naar hbo-studenten en professionals die met deze mensen in aanraking komen.
SOS-Verward Gedrag. Rotterdam.	Het binnen twee jaar realiseren van een duurzaam leernetwerk van onderwijs (mbo en hbo) en beroepspraktijk (zorg, welzijn en veiligheid) voor het vergroten van de handelingsmogelijkheden van studenten en medewerkers en het verbeteren van multidisciplinair samenwerken voor mensen met verward gedrag (preventie, signalering, ondersteuning, opvang en zorg) en hun omgeving.
Leernetwerk GGZinGeest en het basisteam politie Zuid- Buitenveldert	1) Verdieping van de al bestaande trainingen vormgeven en uitbreiden op structurele basis om het leernetwerk een duurzaam karakter te geven; 2) Inzetten van pilot over de haalbaarheid en invulling van een samengesteld team om de-escalerend te kunnen werken in crisissituaties en beladen rechtszittingen.

6.2 Topiclijst interviews

Dit is de basis topiclijst. Voorafgaand aan het tweede interview zijn per leernetwerk, op basis van de beschikbare informatie en bijzonderheden van het betreffende leernetwerk, aanvullende vragen en topics geformuleerd.

Achtergrond

- Naam Leernetwerk
- Projectleider & betrokkenen
- Startdatum
- Waar

Werkzame elementen bij opzet, verbreding en bestendiging van het leernetwerk

- Doel/focus leernetwerk
- Opgave van het leernetwerk
- Samenstelling leernetwerk (ook type deelnemers, bijvoorbeeld motivatie of ervaring van/voor deelnemers en positie in organisatie)
- Organisatie en begroting van leernetwerk (structuur en financiën)
- Mate van inbedding in lokale context: (doelgroep, aantal deelnemers en input van het onderwijs)
- Welke leermethodes worden/zijn toegepast.
- Welke plek neemt het leernetwerk in de uitwisseling opleidingen en praktijk?
- Welke rol heeft het leernetwerk bij het benutten van bestaande kennis door opleidingen en praktijkprofessionals?

Succesfactoren en belemmeringen bij het realiseren van een duurzaam leernetwerk

- Succesfactoren bij de opzet
- Succesfactoren bij de uitvoering
- Succesfactoren bij de verbreding
- Belemmeringen bij de opzet
- Belemmeringen bij de uitvoering
- Belemmeringen bij de verbreding

Opbrengsten en bereik

- Bereik van het product/resultaat voor wie? (Bijvoorbeeld: netwerkfunctie en opdoen van kennis.)
- Concrete product van het leernetwerk (en voor wie?)
- Wat zijn de ervaringen van deelnemers bij de opzet van het leernetwerk?
- Wat is de meerwaarde van het leernetwerk?
- Aantal actieve deelnemers leernetwerk?
- Soorten doelgroepen die participeren en hoe?
- Mate van overdraagbaarheid en/of verspreiding

Duurzaamheid van het project/borging

- In hoeverre dragen de leernetwerken bij aan verbeterde verbinding tussen onderwijs en praktijk?
- In hoeverre lukt het leernetwerken te borgen?
- Belangrijkste lessen tot nu toe bij de borging?
- Hoe is de koppeling met onderwijs en achterliggende moederorganisaties gemaakt.
- Hoe is de verbreding naar andere domeinen?
- Wat had u achteraf anders aangepakt?
- Wat en hoe is de verhouding met andere leernetwerken in de regio?
- Is er een verbinding met andere ZonMw projecten en programma's, zo ja hoe?

60

6.3 Observaties van (bijeenkomsten van) de leernetwerken

Leernetwerk	LZO of AVG	Datum observatie	Fysiek of digitaal
WijkLink, verbreden en verdiepen naar het sociaal domein en de langdurige zorg	LZO 1	27 februari 2020	Fysiek
Noordelijk leernetwerk integrale ouderenzorg	LZO 2	2 februari 2021	Online
Leren van en met elkaar: Extended Twinning!	LZO 3	23 november 2020	Online
Wie zorgt in de wijk?	LZO 4	3 maart 2020	Fysiek
Het interprofessionele Leer- en InnovatieNetwerk	LZO 5	10 februari 2021	Online
De "Haagse Learning Community Wijk 3.0"	LZO 6	7 januari 2021	Online
Wijk-up call! Leernetwerk Amsterdam Zuidoost	LZO 7	21 januari 2021	Online

Nijmeegs Interprofessioneel Leerlandschap	LZO 8	8 juni 2020	Online
Proactieve Integrale Ouderenzorg thuis	LZO 9	16 maart 2021	Online
ZorgInnovatieNetwerken: Samen werken aan langer, veilig en zelfredzaam oud worden in de wijk.	LZO 10	7 juli 2020	Online
Leren van Casussen	AVG 1	Niet plaatsgevonden i.v.m. privacy-issues (er werden echte casussen besproken)	-
Leernetwerk Herstelgerichte GGZ in de wijk.	AVG 2	Niet plaatsgevonden i.v.m. ziekte	-
Wijklink, Leernetwerk Verward Gedrag	AVG 3	11 februari 2020 17 november 2020	Fysiek Online
Onbegrepen en dan?	AVG 4 AVG 4	5 februari 2020 19 januari 2021	Fysiek Online
SOS Verward gedrag	AVG 5	10 december 2020	Online

6.4 Respons op de enquête waardecreatie

Tabel 1. Respons enquête waardecreatie

		Aantal mensen uitgenodigd (bij benadering)	Respons
LZO 1	WijkLink, Saxion	3.300	176 (5%)
LZO 2	Noordelijk leernetwerk integrale ouderenzorg thuis	15	2 (13%)
LZO 3	Extended Twinning!	20	7 (30%)
LZO 4	Wie zorgt in de wijk? Flevoland	12	5 (40%)
LZO 5	Het interprofessionele Leer- en InnovatieNetwerk; Noord-Holland	33	10 (30%)
LZO 6	De "Haagse Learning Community Wijk 3.0"	41	4 (10%)
LZO 7	Wijk-up call, Amsterdam Zuid-Oost	30-40	10 (30/40%)
LZO 8	Het Nijmeegs Interprofessioneel Leerlandschap	15	5 (30%)
LZO 9	Proactieve Integrale Ouderenzorg thuis:	200	13 (6,5%)
LZO 10	ZorgInnovatieNetwerken, Tilburg	20	11 (50%)
	Totaal LZO (zonder Wijklink)		67
AVG 1	Leren van casussen, Noord Nederland	25	9 (35%)
AVG 2	Leernetwerk Herstelgerichte GGZ in de wijk, Noord-Holland, Utrecht	15	3 (20%)

AVG 3	Leernetwerken verward gedrag via Wijklink	47	5 (10%)
AVG 4	Onbegrepen en dan?	13	7 (50%)
	Totaal AVG		24

Tabel 2 laat zien dat mensen met een functie in de zorg zowel in Wijklink LZO als in de overige leernetwerken ongeveer een derde van de respondenten uit maakt.

Tabel 2. Rol of functie van de deelnemers van de enquête*

	AVG / LZO samen** (n= 78)		Alleen Wijklink LZO (n=160)	
	Aantal	%	Aantal	%
Functie in de zorg	24	30,8	51	31,9
Functie in het sociaal domein	15	19,2	8	5,0
Functie in het onderwijs	13	16,7	75	46,9
Student	20	25,6	23	14,4
Ervaringsdeskundige of Belangbehartiger	6	7,7	3	1,9
Total		100		100

*verschillen in totaal t.o.v. tabel 8 worden verklaard door missende waarden (rol of functie niet ingevuld door deelnemer)

**zonder Wijklink LZO

6.5 Enquête waardecreatie

62

Waardecreatie in Leernetwerken LZO en AVG (enquêtevragen)

1. Uw geslacht

- ☐ vrouw
- ☐ man
- ☐ anders

2. Uw leeftijd

- ☐ 20 jaar of jonger
- ☐ 21-30 jaar
- ☐ 31-40 jaar
- ☐ 41-50
- ☐ 51-60
- ☐ 61 jaar of ouder

3. Welke rol of functie past het beste bij uw situatie?

- ☐ Wijkverpleegkundige
- ☐ Sociaal psychiatrisch verpleegkundige
- ☐ Maatschappelijk werker
- ☐ Verpleegkundige
- ☐ Clientvertegenwoordiger / belangenbehartiger
- ☐ Student
- ☐ Docent
- ☐ Ouderen consulent
- ☐ Opbouwwerker
- ☐ Ervaringsdeskundige
- ☐ Anders, namelijk... _____

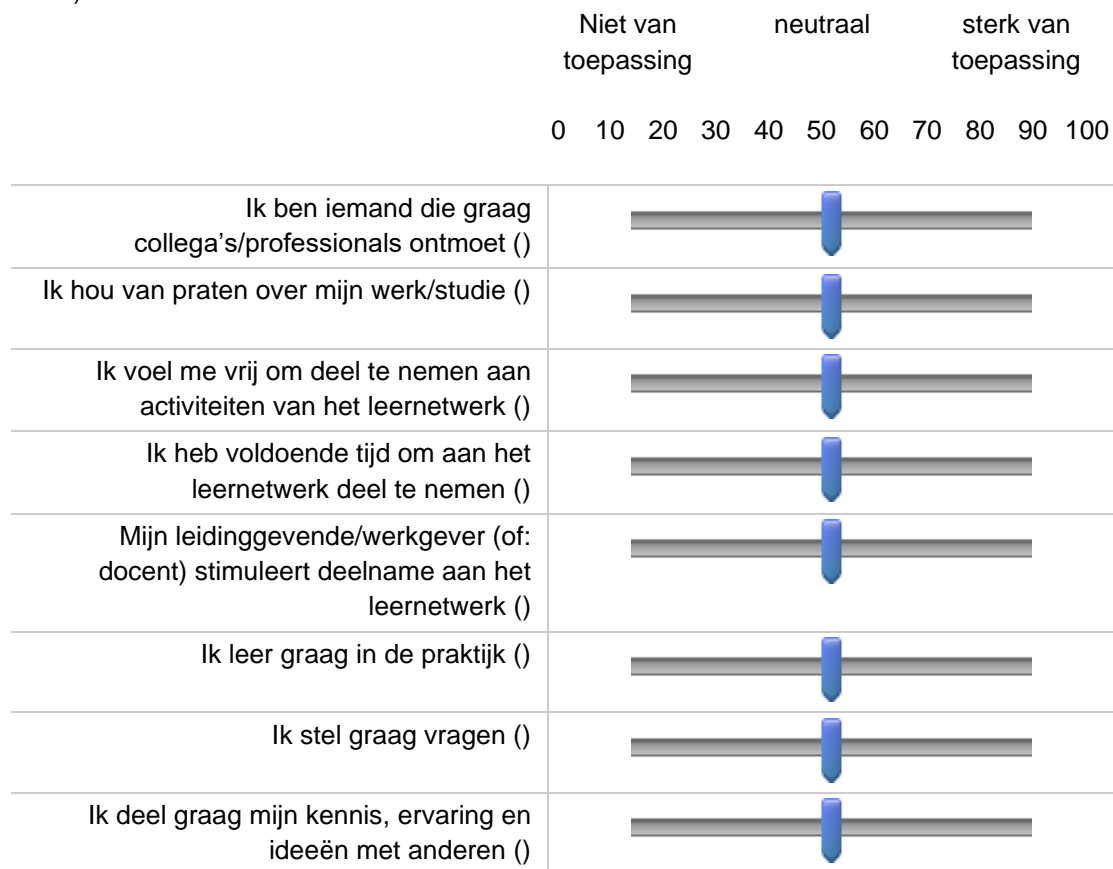
4. Aan welk leernetwerk neemt u deel?

- ☐ WijkLink (Saxion, Enschede)
- ☐ Noordelijk leernetwerk integrale ouderenzorg (Friesland, Groningen)
- ☐ Extended Twinning, Hogeschool Rotterdam
- ☐ Wie zorg in de Wijk (Flevoland)
- ☐ Leer- en innovatie netwerk (Noord-Holland)
- ☐ Haagse Learning Community Wijk 3.0
- ☐ Wijk-up call (Amsterdam)
- ☐ Nijmeegs Interprofessioneel Leerlandschap
- ☐ Proactieve Integrale Ouderenzorg thuis (Utrecht)
- ☐ ZorgInnovatie Netwerken (Tilburg)
- ☐ Leren van casussen (Friesland)
- ☐ Leernetwerk Herstelgerichte GGZ (Noord-Holland, Utrecht)
- ☐ Leernetwerk Verward Gedrag (Saxion, Deventer)
- ☐ Onbegrepen en dan? (Amsterdam)
- ☐ SOS-Verward gedrag (Rotterdam)

5. Welke **typering van het leernetwerk waaraan u deelneemt is het meest van toepassing?**

- ☐ Los verband van netwerkpartners
- ☐ Een gemeenschap waarin we samen ons (toekomstig) vakmanschap versterken
- ☐ Anders, namelijk _____

6. In hoeverre passen de volgende typeringen bij **u als deelnemer** aan het leernetwerk? (verplaats de schuif)



7. Online en offline

Sinds de coronamaatregelen zijn de meeste bijeenkomsten/ontmoetingen online geworden. Kies telkens wat voor u het best van toepassing is.

	Online (1)	Off-line (2)
Hier leer ik meer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hier doe ik meer contacten op	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Deelname kost meer tijd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vind ik leuker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Neem ik meer actief deel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voel ik me veiliger me te uiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hier raak ik meer geïnspireerd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Geef mij maar...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. De volgende stellingen gaan over **uw deelname** aan het leernetwerk

	Helemaal eens (1)	(2)	neutraal (3)	(4)	helemaal oneens (5)
Via de (online) bijeenkomsten krijg ik tips van anderen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Via de (online) bijeenkomsten geef ik tips aan anderen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tijdens (online) bijeenkomsten deel ik mijn werk- of stageervaring met anderen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Door deelname aan het leernetwerk doe ik nieuwe contacten op	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De uitwisseling tussen deelnemers aan (online) bijeenkomsten is levendig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er is te weinig ruimte voor uitwisseling tijdens de (online) bijeenkomsten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q9 Ruimte voor toelichting

9. De volgende stellingen gaan over **de opbrengst van uw deelname** aan het leernetwerk.

Dankzij deelname aan (de activiteiten van) het leernetwerk

	Helemaal eens (1)	(2)	neutraal (3)	(4)	helemaal oneens (5)	Niet van Toepassing (7)
heb ik nieuwe inzichten verworven	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
werk ik vaker samen met anderen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
heb ik nieuwe mensen leren kennen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
raak ik geïnspireerd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
heb ik nieuwe kennis verworven	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
is mijn zelfvertrouwen als (toekomstig) professional toegenomen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ruimte voor toelichting

10. De volgende stellingen gaan over **de toepassing** van de opbrengst in werk of studie.

Dankzij deelname aan (de activiteiten van) het leernetwerk ...

	Helemaal eens (1)	(2)	neutraal (3)	(4)	helemaal oneens (5)	Niet van Toepassing (7)
heb ik nieuwe dingen (methode, procedure, techniek) op mijn werk / stage uitgeprobeerd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kijk ik met andere ogen naar mijn werk / studie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
heb ik nieuwe documenten of websites gelezen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
haal ik betere resultaten (studie of werk)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
haal ik meer voldoening uit mijn werk of studie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
heb ik met 'nieuwe mensen' contact opgenomen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
heb ik meer grip op het vak gekregen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ruimte voor toelichting

11. De volgende stellingen gaan over **uw kijk op werk of studie en het leernetwerk zelf**.
Dankzij deelname aan het leernetwerk...

	Helemaal eens (1)	(2)	neutraal (3)	(4)	helemaal oneens (5)	Niet van Toepassing (7)
zie ik beter waar het echt om gaat in mijn vak	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
vraag me af of we in ons werk / opleiding de goede accenten leggen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
twijfel ik (vaker) aan doelstelling van de organisatie waarvoor ik werk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
denk ik (vaker) na over wat belangrijk is in mijn vak	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
beoordeel ik succes in mijn werk of studie anders	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
weet ik beter wat ik wil leren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
is mij duidelijk geworden wat we met dit leernetwerk willen bereiken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
zijn mijn verwachtingen over de opbrengst van dit leernetwerk groter geworden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
hebben we de doelen van het leernetwerk aangepast	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ruimte voor toelichting

De bovenstaande vragen zijn indicatoren die vooral cijfertjes opleveren. Cijfers geven een zeer beperkte indruk. We willen graag ook uw verhaal horen over wat het leernetwerk oplevert. **We zijn op zoek naar uw persoonlijke ervaring met het leernetwerk.** U helpt ons als u opschrijft wat deelname u oplevert.

Als u liever praat dan schrijft of als u de behoefte heeft om een aantal onderwerpen persoonlijk toe te

lichten, mag u aan het eind van de vragenlijst uw contactgegevens achterlaten (mail, telefoon). We zullen dan met een aantal mensen contact opnemen.

12. **Activiteiten** (antwoorden niet verplicht) Beschrijf een waardevolle activiteit van het leernetwerk waaraan u meedeed (bijvoorbeeld een gesprek, werkgroep, een project etc.).

13. **Opbrengst** (antwoorden niet verplicht) Waarom was deze activiteit voor uw waardevol? (probeer uw antwoord persoonlijk te maken)

14. **Toepassing** (antwoorden niet verplicht) Wat heeft u dagelijkse praktijk of studie kunnen toepassen van wat u geleerd, gelezen of gehoord heeft in het leernetwerk?

15. **Resultaat** (antwoorden niet verplicht)

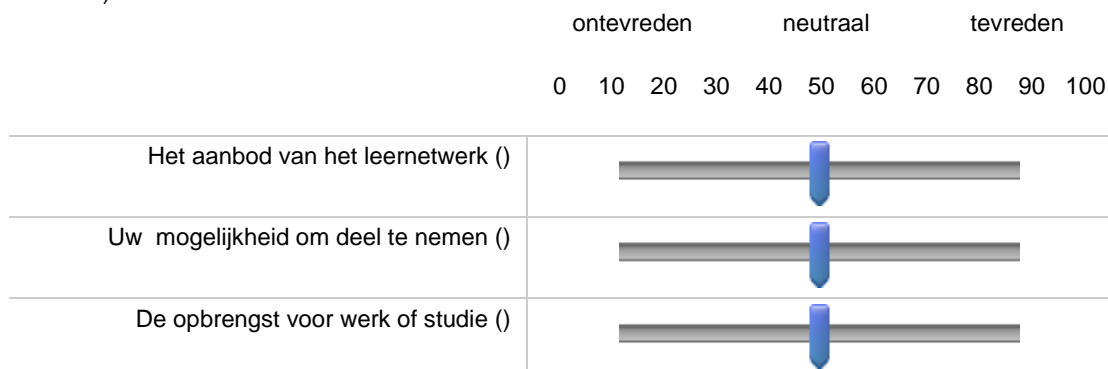
a. Persoonlijk: Kunt u uitleggen hoe deze toepassing uw werk of studie heeft beïnvloed (maak het persoonlijk, zoals: betere professional of student, meer tevreden over mijn werk e.d.)

b. Organisatie: Wat heeft deze toepassing opgeleverd voor de organisatie waarvoor u werkt? (zoals: tevredener cliënten, efficiënter werken, meer gemotiveerd etc.) Voor studenten: wat levert het op voor de onderwijsorganisatie?

16. **Nieuwe definitie van wat 'goed' is:** (antwoorden niet verplicht) Soms verandert wat u heeft geleerd (en misschien ook toegepast) uw kijk op wat goed (werk) is. Als zoiets ook bij u is gebeurd kunt u dat hier kwijt. (Bijvoorbeeld LZO: ik vind dat we voortaan meer op kwaliteit van leven dan op somatiek moeten letten.)

Samenvattend

17. Hoe **tevreden** bent u over het leernetwerk? (verplaats de schuifregelaar, score 100 = super tevreden)



18. **Uw tips en leerbehoefte** Welke leerbehoefte of tips heeft u voor de projectleider van uw leernetwerk om deelname voor u waardevoller te maken?(u kunt hier ook andere opmerkingen en aanvullingen kwijt)

Ten slotte

Mogen we u benaderen voor een kort telefonisch interview of wilt u graag iets toelichten? Zo ja, laat dan hieronder uw contactgegevens achter (mail, telefoon). U wordt dan benaderd door Cas of Lisan.

Hartelijk dank voor het delen van uw mening en ervaring. We zullen de informatie gebruiken om een waardevolle evaluatie te maken van de leernetwerken met de bedoeling dat anderen hiervan kunnen leren.

Let op: als u op de pijl naar de volgende pagina klikt, worden uw antwoorden verstuurd en kunt u niet meer terug naar de beantwoorde vragen