

Doorlopende leerlijnen in de zorg

De S-Factor

Het succesvol en effectief doorlopen van een individueel leer- en keuzetraject in de zorg, van vmbo tot en met hbo. Met die ambitie startte in 2009 het project 'De S-factor', een innovatiearrangement van het Platform Beroepsonderwijs. Eind 2012 wordt het project officieel afgesloten; de twee regio's gaan weer apart verder, maar de samenwerking tussen Noord-Nederland en Noord-Holland blijft bestaan.

Lex Sanou

Inmiddels een groot aantal producten ontwikkeld, zoals een doorstroomportfolio met opdrachten, een carrousel en verdiepende opdrachten om vmbo-leerlingen te laten proeven van de verschillende mogelijkheden in de sector, doorstroomactiviteiten richting hbo, enz. De draaiboeken liggen klaar om de instrumenten te implementeren in zowel de onderwijsinstellingen als in de instellingen in het werkveld. Het samenwerken heeft effect gehad: de stages vinden al vanaf het derde leerjaar vmbo plaats; alle stages vinden plaats binnen één organisatie. Vanaf het derde leerjaar is het rendement na tien weken significant gegroeid. De praktijk is veel meer uitgangspunt geworden voor de inrichting van het onderwijs.

Minstens zo belangrijk was het inrichten van de onderwijsorganisaties op het hogere doel: de individuele leerloopbaan mogelijk maken vanaf vmbo tot en met hbo en personeel behouden voor de sector. Dat is misschien wel de belangrijkste opgave

De S(ucces) Factor is een van de innovatiearrangementen van Het Platform Beroepsonderwijs. Het is een grootschalig project in de zorg waarin een doorlopende leerlijn is ontwikkeld in nauwe samenwerking met de zorginstellingen en ziekenhuizen.

Het project is een initiatief van twee reeds bestaande samenwerkingsverbanden:

- > het samenwerkingsverband Noord-Holland, waarin de hele beroepskolom is vertegenwoordigd, alsmede 75 zorg- en welzijnsinstellingen
- > het samenwerkingsverband Noord-Nederland: Groningen, Drenthe en Noord-Overijssel dat eveneens de beroepskolom vertegenwoordigt en waarvan 120 zorg- en welzijnsinstellingen deel uitmaken.

geweest. Om dit voor elkaar te krijgen kwamen vertegenwoordigers van de samenwerkingsverbanden uit Noord-Nederland en Noord-Holland regelmatig bijeen om van elkaar te leren en samen te innoveren.

Gezamenlijk opleidingsbeleid

Dat men van elkaar heeft geleerd, beaamt stuurgroep lid en sectordirecteur van het Horizon College, Bert Fintelman, volmondig. 'De stageplanning en stagematching, zoals die in Groningen en omstreken ontwikkeld waren, alsmede de carrousel in het vmbo, hebben wij in Noord-Holland kunnen overnemen. Gevolg is onder andere dat zes vmbo-scholen hun curriculum en hun

Door dit project zijn de verschillende ziekenhuizen bezig een gezamenlijk opleidingsbeleid te formuleren

rooster hebben aangepast om gezamenlijk de carrousel en de verdiepende stages te kunnen draaien. Dat is een unicum.'

Andersom heeft men in het hoge noorden de in Noord-Holland ontwikkelde doorlopende leerlijn en doorstroomportfolio vmbo-mbo gebruikt, evenals een mbo-hbo stagemodel in de sector ziekenhuizen. Hiernaast zijn de programma's van vmbo, mbo en hbo op elkaar afgestemd. Carin Hogenbirk, opleidingsadviseur van de Ommelandeer ziekenhuizen, ziet de voordelen van de samenwerking. 'Opleiden is veel meer in het vizier van het management gekomen. Door dit project zijn de verschillende ziekenhuizen bezig een gezamenlijk opleidingsbeleid te formuleren. In het ziekenhuiswezen is zoiets nog niet eerder voorgekomen.'

Cultuurverschillen

'Het creëren van betekenisvolle ontmoetingen, gericht op concrete resultaten,' noemt projectleider Tineke Sijp als belangrijke succesfactor voor het welslagen van de samenwerking. 'Op alle niveaus,' voegt ze eraan toe. Ze zag grote verschillen in de mate waarin men op de hoogte was van wat er speelde. 'Dat is een risico voor het project. Op deelprojectniveau weet men wel wat er wordt verwacht, maar het overzicht ontbreekt vaak.' Men heeft van het begin af aan gestuurd op het elkaar ontmoeten

in een 'gespiegelde overlegstructuur', zoals Sijp het noemt. 'In Noord Holland zaten de praktijkinstellingen uit Groningen en omstreken aan tafel bij de overleggen en in Noord-Nederland de onderwijsinstellingen uit Noord-Holland. Hiernaast overlegden deelprojectleiders regelmatig met elkaar, afwisselend in Friesland en Noord-Holland. Met tussentijdse audits werden betrokkenen alert gehouden op het waarom en waartoe van het project.'

'Zonder die structuur was elke regio in zijn eigen cultuur blijven hangen,' meent mede-projectleider Jelly Zuidersma. 'Noord-Holland heeft een cultuur van handen uit de mouwen en men ontwikkelt vooral producten. In Noord-Nederland werkt men liever binnen bepaalde kaders. Bovendien is Noord-Holland sterk gericht op het onderwijs; men is weleens geneigd de praktijkkant te vergeten. In Groningen is dat precies omgekeerd. Zulke verschillen bedenk je niet van tevoren, maar ontdek je gaandeweg. Door elkaar te ontmoeten kun je dergelijke verschillen productief maken.'

Wederkerigheid

Jelly Zuidersma deed ondertussen onderzoek naar succesvolle regionale netwerken. Vorig jaar promoveerde zij op dit onderwerp. Een belangrijk inzicht uit haar onderzoek is de invloed van wederkerigheidspatronen in de samenwerking; het voor wat hoort wat-principe. 'Samenwerkingsverbanden zijn succesvoller wanneer partijen bij dilemma's, waarbij tegengestelde belangen gemoeid zijn, wederkerigheidspatronen laat zien,' licht ze toe. 'Je moet elkaars knelpunten en manoeuvreerruimte kennen en elkaar van daaruit tegemoetkomen. Daarvoor is ook inzicht nodig in elkaars competenties.'

Bert Fintelman van het Horizoncollege zegt nog steeds te profiteren van de inzichten die door Zuidersma's onderzoek zijn ontstaan: 'Als stuurgroep lid ben ik veel alerter op de wederkerigheid in de samenwerking, zeker in mijn eigen regio. Ik merk te in de overleggen dat we toch de neiging hebben de praktijk er onvoldoende bij te betrekken; daarvan zijn we ons nu meer bewust en nodigen we ze daadwerkelijk uit om aan te schuiven.'



OKTOBER 2012

In beide regio's heeft men er van afgezien om een zorgcollege te creëren

Borging

Voor de borging van wat men heeft ontwikkeld, voor het bewaken van de kwaliteit, maar ook om toekomstige ontwikkelingen adequaat te kunnen aanpakken, verwacht Fintelman veel van het formeren van wederkerigheidsgroepen rondom bepaalde thema's. 'Zo worden dilemma's goed zichtbaar en kunnen ze worden aangepakt.' Hij denkt aan groepen waarin een hoge mate van wederkerigheid aanwezig is, gericht op het bereiken van een zo hoog mogelijke impact op de student of patiënt. 'Het oplossen van dilemma's moet tenslotte deze mensen ten goede komen.'

'We zijn in een project nog nooit zo vroeg begonnen met de borging,' zegt Tineke Sijp. 'De plannen liggen klaar; we gaan conferenties organiseren rondom inhoudelijke thema's waarin de regio's zijn geïnteresseerd.' Met een dergelijk systeem van conferenties en de wederkerigheidsgroepen hoopt men een regionaal kwaliteitszorgsysteem te ontwikkelen waarmee de sector laat zien zich gezamenlijk verantwoordelijk te voelen voor de arbeidsmarktproblematiek in de zorg. Op één punt hebben de partners hun kracht reeds laten zien: men heeft in beide regio's afgezien van het aanbod om een zorgcollege te creëren, in navolging van het vakcollege. Men heeft op bestuurlijk niveau uitgesproken meer waarde te hechten aan de S factor dan aan wéér een nieuw concept.

Critical friend

Eén partner is nog niet genoemd: het kenniscentrum Calibris. Deze was weliswaar niet vertegenwoordigd in de stuurgroep, maar heeft een belangrijke rol gespeeld als 'critical friend' en ambassadeur van het gedachtegoed van de S factor. Strategisch adviseur Dirk de Jonge noemt de wijze van samenwerken een voorbeeld voor het hele land: 'Zo moet het; de instrumenten die zijn ontwikkeld, zijn uitstekend te gebruiken in het hele land en ze zijn ook nog eens ontwikkeld in de samenwerking tussen onderwijs- en praktijkinstellingen.' Calibris zal er ook alles aan doen de instrumenten breed te verspreiden.

De klus is bijna klaar. Het project wordt eind dit jaar officieel afgesloten; de twee regio's gaan weer apart verder, maar de samenwerkingsverbanden blijven bestaan. De onderlinge contacten zullen blijven bestaan, verzekert Fintelman, maar de focus ligt toch op het borgen van de resultaten in de eigen regio. Ik heb er een groot vertrouwen in dat dat gaat lukken, omdat we het leren van elkaar in grotere kring hebben weten vorm te geven.'

Lex Sanou is werkzaam bij het Platform Beroepsonderwijs