

Evaluatie

# Tussen leeflaag en leefbaarheid

Samenwerking living lab voormalig gasfabriekterrein Alkmaar

Aafke Geisink-Brinkhuijsen

Empowerment & Professionalisering  
25 januari 2022



# Tussen leeflaag en leefbaarheid

Samenwerking living lab voormalig gasfabriekterrein Alkmaar

**Auteurs** Aafke Geisink-Brinkhuijsen

**Onderzoekslijnen** Empowerment & Professionalisering

**Soort object** Evaluatie

**Datum** 25 januari 2022

Afbeelding omslag: Huub Purmer, aangeleverd.  
Toegankelijkheid van het recht van Huub  
Purmer is in licentie gegeven volgens een  
Creative Commons Naamsvermelding-  
GelijkDelen 4.0 Internationaal-licentie  
2021 Hogeschool Inholland

# Inhoudsopgave

1. Aanleiding & werkwijze	4
2. Conditie voor samenwerking & de praktijk	4
3. Samenwerking tussen en met studenten	5
4. Grenzen verkennen en oprekken; de grenswerker	6
5. Aanbevelingen voor het vervolg	7
Referentielijst	8

# 1. Aanleiding & werkwijze

Deze rapportage beslaat de evaluatie van de samenwerking tussen studenten bouwkunde, studenten social work, docenten van beide opleidingen, de gemeente Alkmaar en De Nieuwe Energie. Zij werkten samen ten behoeve van de herinrichting van het voormalige gasfabriekterrein in Alkmaar. Deze samenwerking wordt gefinancierd door het Center of Expertise Preventie in Zorg en Welzijn van Hogeschool Inholland. Naast de inhoud van de samenwerking, staat de manier waarop betrokkenen samenwerken centraal. De centrale onderzoeksvraag van dat samenwerken en daarmee van deze rapportage is: *Op welke wijze kunnen de opleidingen Bouwkunde en Social Work samenwerking realiseren rondom het thema vitale stadsontwikkeling, binnen twee verschillende curricula? Welke kansen zijn er voor uitbreiding van dit project en voor verwevenheid binnen en tussen de opleidingen?*

Om deze vragen te beantwoorden zijn twee focusgroepen en drie interviews gehouden. De focusgroepen bestonden uit respectievelijk drie bouwkunde-studenten en een social work-student en een bouwkunde-student en vier social work-studenten. De interviews zijn gehouden met Iris Goedhart vanuit haar rol als kwartiermaker broedplaatsen bij de gemeente Alkmaar, Anne-Marie Verheijden als docent bouwkunde bij Hogeschool Inholland en Huub Purmer als projectcoördinator voor het samenwerkingsverband op het voormalige gasfabriekterrein in Alkmaar en als docent-onderzoeker social work bij Hogeschool Inholland. De focusgroepen en de interviews zijn waarderend evaluatief van aard en werden semigestructureerd gevoerd aan de hand van literatuurstudie naar condities voor geslaagde samenwerking. De aanknopingspunten uit de literatuur worden verderop in deze rapportage toegelicht.

## 2. Condities voor samenwerking & de praktijk

Om tot een geslaagde, gedragen samenwerking te komen binnen leergemeenschappen, onderscheidt Jelly Zuidersma, lector wederkerigheid in leernetwerken aan de Hanzehogeschool Groningen, vier condities (Zuidersma, 2019). Dit zijn onderlinge afhankelijkheid, het elkaar weten te bereiken, meerlagigheid en het hebben van toekomstperspectief. We lichten ze stuk voor stuk toe en verbinden ze aan de uitkomsten van de gehouden focusgroepen en interviews.

De eerste conditie onderlinge afhankelijkheid houdt in dat het doel binnen het samenwerkingsverband zo geformuleerd is dat het alleen door samenwerking te behalen is. In de samenwerking rondom het voormalige Alkmaarse gasfabriekterrein zien we twee samenwerkingsdimensies, die verschillen in de mate van onderlinge afhankelijkheid. Studenten bouwkunde en social work werken vakinhoudelijk samen aan bouwplannen voor het voormalige gasfabriekterrein, afgestemd op de behoeften van buurtbewoners en studenten. Doordat de studenten de samenwerking op projectniveau opdeelden in drie deelprojecten, die bovendien gescheiden van elkaar binnen de eigen discipline werden uitgevoerd, verviel de onderlinge afhankelijkheid aanvankelijk. Pas later, tijdens de expertmeeting beseften zij dat eerdere samenwerking voor betere inhoudelijke afstemming tussen social work en bouwkunde gezorgd zou hebben. Op organisatieniveau werken Hogeschool Inholland, de gemeente Alkmaar en De Nieuwe Energie samen op het gebied van ruimtelijke ordening, burgerinspraak en *collective governance* rondom het geven van nieuwe invulling aan het voormalige gasfabriekterrein. In deze samenwerking op organisatieniveau staan de gezamenlijke doelstellingen duidelijk op het netvlies en beschouwen de betrokkenen de samenwerking als noodzakelijk. Men is zich in deze samenwerking zeer bewust van het specifieke karakter van de samenwerking tussen hen en studenten. Zij beschouwen de aanwezigheid van studenten als frisse, innovatieve kracht, maar zien ook in dat studenten nog lerende zijn en dat dit een verantwoordelijkheid met zich meebrengt in begeleiding en organisatorische facilitering.

De tweede conditie is het elkaar weten te bereiken. Het gaat om het hanteren van dezelfde taal en het elkaar weten vinden, of dit nu fysiek, telefonisch of via enig ander medium is. De onderling gesproken taal binnen de studentensamenwerking kreeg in de loop van het proces meer vorm, waarbij ze benoemden dat een open sfeer belangrijk is, omdat je dan vragen durft te stellen als de ander vakinhoudelijke taal gebruikt die voor een buitenstaander onduidelijk is. Een mooi voorbeeld hiervan is de leeflaag waar de bouwkunde-studenten over spraken – dit is de laag grond die gestort wordt alvorens te kunnen bouwen en die voldoet aan bodemrichtlijnen omtrent verontreiniging. Dit leidde tot verwarring bij de social work-studenten: zij dachten dat leeflaag over leefbaarheid ging – de

aantrekkelijkheid en geschiktheid van een buurt om prettig te wonen en te werken. Gelach alom, maar ook meer onderling begrip en bewustzijn dat aandacht en ruimte nodig zijn voor uitwisseling en vragen. De studenten vinden dat ze elkaar en de docenten goed konden bereiken bij vragen. Het bereiken van de gemeente vonden ze moeilijker. De gemeente heeft een algemeen nummer en de telefoniste is niet op de hoogte van alle projecten en samenwerkingen van gemeenteambtenaren, waardoor het soms even duurt voordat je doorverbonden bent met de juiste persoon. Het directe nummer kunnen bellen is handiger, geeft Iris van de gemeente Alkmaar toe.

In het gesprek over organisatorische samenwerking werd het elkaar weten te vinden als vanzelfsprekend beschouwd. We kunnen dus concluderen dat aan deze conditie voldaan is. Hetzelfde geldt voor het spreken van dezelfde taal; het lijkt erop dat verwarring over gehanteerde taal in een eerder stadium binnen de organisatorische samenwerking plaatsvond.

Bij de derde conditie, meerlagigheid, gaat het om het samenwerken van verschillende functies en professies en de gelegenheid om elkaar te ontmoeten, uit te wisselen en samen te werken. Bij de eerste conditie hadden we het over het bewustwordingsproces van onderlinge afhankelijkheid tussen de studenten bouwkunde en social work. Het project werd opgedeeld in drie deelprojecten, waarin de disciplines opgesplitst werden. De uitwisseling tussen de deelprojectgroepen en de disciplines vond met name plaats tijdens gezamenlijke momenten, waaronder de expertmeeting die onderdeel is van de studieopdracht vanuit bouwkunde. Hierin werd duidelijk dat het behoefteonderzoek door social work-studenten voorwaarde is om tot plannen te komen. Daartegenover staat dat het doen van dit onderzoek tijd kost, want daadwerkelijk diverse perspectieven ophalen en plannen formuleren waarvoor draagvlak is, is tijdrovend. In de focusgroepen gaven de studenten aan dat op volgorde werken de voorkeur heeft, dus dat social work-studenten hun onderzoek afronden alvorens de bouwkunde-studenten van start gaan. Later in het gesprek kwamen zij hierop terug, omdat met name binnen de expertmeetings duidelijk werd dat beide dimensies waardevol zijn om tot een goed bouwplan te komen dat echt aansluit bij de behoeften van buurtbewoners en studenten. Tijdens de focusgroepen kwamen zij tot het inzicht dat er in de samenwerking tussen bouwkunde en social work meer aandacht moet zijn voor de onderlinge samenwerking en de vanuit de eigen discipline aanwezige belangen en inzichten. Uit de interviews over organisatorische samenwerking wordt niet duidelijk hoe frequent en intensief er onderlinge samenwerking plaatsvond, noch hoe de uitwisseling tussen organisatorische samenwerking en de studentprojecten vorm kreeg.

De vierde dimensie, het hebben van een gezamenlijk toekomstperspectief, gaat om de verwachting elkaar in de toekomst nodig te hebben, het beseft dat voor veranderingen een lange adem nodig is en dat samenwerking daarin cruciaal is. We zien hierbij een verschil in perspectief in de samenwerking tussen de studenten en de organisatorische samenwerking. De studenten social work en bouwkunde hebben elkaar in de nabije toekomst niet nodig en zijn na afronding van hun studieopdracht niet langer betrokken bij de verdere samenwerking rondom de herinrichting van het voormalige gasfabriekterrein. Zij lijken bovendien nog niet te overzien dat ze in de beroepspraktijk te maken gaan krijgen met vakoverstijgende samenwerkingen en de daaraan inherente strubbelingen. In de organisatorische samenwerking daarentegen is het toekomstperspectief helder. Voor de gemeente Alkmaar is samenwerking met Hogeschool Inholland van groot belang, als kennispartners en als partners in het (toekomstige) vestigings- en werkklimaat in de regio Alkmaar. Voor De Nieuwe Energie is het partnerschap met de gemeente belangrijk. Bovendien ziet De Nieuwe Energie de samenwerking tussen bouwkunde en sociaal werk als een kans om tot plannen te komen waarvoor draagvlak is onder alle belanghebbenden. De vanuit de organisaties betrokken personen geven aan dat het van belang is om begrip te hebben voor de diversiteit in perspectieven; zich bewust te zijn van de lange adem die het vinden van samenwerking vergt; en zij geven aan dat het belangrijk is om ruggensteun binnen de eigen organisatie te creëren. Het profijt van dergelijke samenwerkingen wordt namelijk pas op de langere termijn zichtbaar, zeggen zij.

### 3. Samenwerking tussen en met studenten

We zien dat er rondom de herinrichting van het voormalige gasfabriekterrein grofweg twee samenwerkingsverbanden zijn. De studenten social work en bouwkunde werken samen vanuit de studieopdrachten van hun eigen opleiding. Daarnaast werken Hogeschool Inholland, de gemeente Alkmaar en De Nieuwe Energie samen aan hetzelfde project. Tussen de twee groepen lijkt nog geen (echte) samenwerking te zijn. Er is wel uitwisseling van kennis, maar van samenwerking als één team is geen sprake. Met het oog op de samenwerking tussen studenten, docenten, gemeente en praktijkpartner hebben we gekeken in hoeverre binnen deze samenwerking kenmerken van individuele



en collectieve empowerment te zien zijn. Empowerment is een benadering waarin (groepen) mensen krachtgericht ondersteund worden in het activeren van de kracht en de macht om voor individuele, groepsmatige en politiek-maatschappelijke verandering ten gunste van kwaliteit van (samen)leven te zorgen (Linders, 2019). Onderzoekers (Gysemberg & Heremans, 2002) ontwikkelden een instrument voor het meten van individuele en collectieve empowerment. De door hen gehanteerde elementen bieden houvast voor het formuleren van kansen voor de samenwerking tussen studenten en overige partijen.

Het is van belang om mee te kunnen beslissen over de samenwerking. Hierbij is het belangrijk om ruimte te hebben binnen de opdrachtformulering en het beoordelingskader dat studenten vanuit hun opleidingen meekrijgen. De weerbarstigheid van de praktijk maakt dat niet altijd alle elementen vanuit de schoolopdracht aan bod komen, terwijl de leerervaring even goed, misschien zelfs beter is dan bij reguliere praktijkervaringen. Studenten en overige betrokkenen hebben hier (nog) geen invloed op, maar worden hierdoor wel beperkt in hun innovatieve wendbaarheid binnen de samenwerking. Daarentegen wordt zowel uit de focusgroepen met studenten als uit de interviews met betrokken organisaties duidelijk dat ingebrachte ideeën, vanuit alle partners, als opties worden meegenomen. Zo vertelden de studenten dat zij onderling het eigen perspectief konden aandragen en dat de inzichten vanuit de andere discipline als waardevolle aanvullingen werden beschouwd. Een uitdaging zien we in het gezamenlijk plannen maken. De deelprojecten werden aanvankelijk te zeer als losstaand van elkaar beschouwd, waardoor interdisciplinaire uitwisseling vrij laat op gang kwam. De studenten waren aanvankelijk eerder drie teams die drie deelprojecten uitvoerden. Pas later kwam het bewustzijn dat als een gezamenlijk team werken meer had kunnen opleveren.

Vanuit de gemeente werden zij echter wel als één team beschouwd en bejegend. Op dat vlak is de samenwerking tussen studenten, gemeente, docenten en praktijkpartner nog een aandachtspunt. Studenten beschouwden deze partners eerder als opdrachtgevers en vraagbaak dan als samenwerkingspartners met een gedeeld doel. Zij vonden dat ze geen invloed konden uitoefenen op het beleid. De studenten hadden geen invloed op de opdracht en het praktijkbeleid van de hogeschool en ze hadden niet het idee inspraak te hebben richting gemeente- en organisatiebeleid. De vraag of studenten zich gehoord voelden, maakte inzichtelijk dat studenten vooral behoefte hadden aan duidelijk afgebakende kaders en dito taken en verantwoordelijkheden. Deze behoefte werd voornamelijk ingegeven door de strakke planning en kaders vanuit school die planmatigheid en ideaaltypische situaties veronderstellen. Hierin staat dit project niet op zich, ook in bijvoorbeeld het living lab Stipp in Zaandam, waar studenten social work samenwerkten met buurtbewoners en social work-organisaties, werd de behoefte aan concrete opdrachten duidelijk (De Wit & Hermens, 2021). De partners vanuit de organisatie geven aan dat het uitoefenen van invloed op beleid een lange adem en langdurige samenwerking vergt. Zij geven ook aan dat ze het bewustzijn van studenten inzake de geformuleerde schoolopdracht en de weerbarstigheid van de praktijk proberen te verbreden, om hen zodoende voor te bereiden op de beroepspraktijk en hen te stimuleren om wendbare, kritische professionals te zijn. In aanvulling hierop willen zij bijdragen aan organisatiebeleid van alle betrokken, om zodoende meer ruimte te bieden voor het leren handelen binnen een veranderende praktijk.

## 4. Grenzen verkennen en oprekken; de grenswerker

Innovatie vraagt om betrokken mensen die stapjes extra zetten en die diverse rollen en perspectieven met elkaar proberen te verbinden. In de literatuur worden zij ook wel grenswerkers genoemd (Kuijer-Siebelink & Hoeve, 2020). Kenmerkend voor grenswerkers is dat zij bouwen aan partnerschappen en die onderhouden. Zij creëren een betekenisvolle leer- en werkomgeving en vertalen ontwikkelingen in de praktijk naar concrete leer- en innovatieopdrachten. Ze faciliteren het (interprofessioneel) leren innoveren en borgen de kwaliteit door toekomstige samenwerking aan te jagen. Daadwerkelijke samenwerking op de inhoud, vanuit concrete thema's is ook van belang. In de praktijk van het gasfabriekterrein in Alkmaar zien we deze elementen terugkomen. De studenten zien Huub Purmer als grenswerker, omdat hij de studenten van de twee opleidingen verbindt en hen vervolgens koppelt aan de praktijkpartner. Daarnaast helpt hij met het concreet maken van de complexiteit van het vraagstuk en organiseert hij activiteiten waar de verschillende disciplines en praktijkpartner samenkomen. Bij deze samenkomsten hebben de praktijkpartner vooral een expertrol en minder een partnerrol in de samenwerking met studenten. Voor een goede organisatorische samenwerking vindt men het van belang dat er vanuit elke betrokken partner een grenswerker is, die de weg voorbereidt binnen de eigen organisatie en die het perspectief van de eigen organisatie binnen de samenwerking uitdraagt.

De grenswerker begeeft zich constant op verschillende terreinen en verbindt diverse perspectieven en belangen met elkaar. Een studie (Barry, Kuijer-Siebelink, Niewenhuis & Scherpbier, 2020) naar wat zij de 'makelaarsrol' noemen, laat zien dat deze persoon professionele bevoegdheid moet hebben binnen de diverse contexten. De rol van Huub Purmer bevat deze kenmerken, aangezien hij werkzaam is bij Hogeschool Inholland en als ondernemer samenwerkingsrelaties heeft opgebouwd met zowel de gemeente als de praktijkpartner. Dit maakt dat hij relatief gemakkelijk verbindingen kan leggen. Hierbij schakelt hij tussen zijn verschillende rollen: docent, opdrachtgever, belangenbehartiger en ondernemer. Ook deze schakelrol wordt in de literatuur (Barry et al., 2020) beschouwd als kenmerk van de verbindende grenswerker. Ook de kwaliteiten en kennis die nodig zijn om te netwerken en mensen op hun kwaliteiten met elkaar te verbinden, worden vaak gezien als generieke vaardigheden die ondergesneeuwd raken door specifieke, discipline-inhoudelijke kennis en vaardigheden. Binnen het Alkmaarse organisatorische samenwerkingsverband lijkt hier minder sprake van te zijn, doordat alle betrokken personen ervaringen hebben opgedaan in verbindende rollen en daarmee inzien dat deze generieke kennis en vaardigheden doorslaggevend zijn voor het kunnen leggen van verbanden.

## 5. Aanbevelingen voor het vervolg

Met alle inzichten op zak zijn er een aantal aanbevelingen te doen. Deze geven daarmee ook antwoord op het tweede deel van de hoofdvraag: hoe kunnen kansen uitgebreid en beter ingebed worden?

- Zet direct in het begin in op het formuleren van het gezamenlijke netwerkdoel. Vergewis je er gezamenlijk van dat de interdisciplinaire samenwerking nodig is om het doel te kunnen bereiken; anders is deze samenwerking namelijk niet nodig en zal deze ook niet goed op gang komen.
- Formuleer heldere, afgebakende opdrachten voor studenten. Maak inzichtelijk hoe deze opdrachten zich verhouden tot de weerbarstige, complexe realiteit. Formuleer de opdrachten dusdanig dat samenwerking van studenten met alle overige betrokkenen noodzakelijk is. Besteed daarbij aandacht aan het creëren van een teamverband waarin alle perspectieven (zo) gelijkwaardig (mogelijk) zijn.
- Maak je als team (van studenten, docenten en praktijkpartner) hard voor opener geformuleerde praktijkopdrachten en beoordelingskaders vanuit de opleidingen. Deze zijn momenteel nog te strak ingericht om goed in te kunnen spelen op daadwerkelijke samenwerking en echt aan te sluiten bij actualiteiten. Ingangen hiervoor zijn de toets- en opleidingscommissies van de opleidingen. Agenderen richting het Center of Expertise Preventie in Zorg en Welzijn, dat op domeinniveau opereert, is ook aanbevelingswaardig.
- Leer de diverse perspectieven op het vraagstuk en daarbij passend (discipline-specifiek) taalgebruik goed kennen door hier in de beginfase expliciet aandacht aan te schenken. Wissel uit welke kennis en factoren vanuit de verschillende disciplines van belang zijn om tot de optimale oplossing te komen. Maak een gezamenlijk toekomstig vergezicht (bijvoorbeeld vanuit de *theory of change* of *appreciative inquiry*) en maak een gezamenlijke planning.
- Faciliteer regelmatige uitwisseling tussen alle direct betrokkenen. Dus studenten van de twee disciplines, docenten en praktijkpartner. Kijk gezamenlijk naar voortschrijdend inzicht en geef vanuit de eigen expertise aanvullingen op de andere expertisegebieden. Stel indien nodig gezamenlijk de doelen en planning bij.
- Neem de opzet en uitvoering van de eerstvolgende evaluatieronde mee in het gezamenlijke proces. Stel samen eisen, vragen en analysekaders op, voer de procesevaluatie met rollen voor alle betrokkenen uit en trek ook gezamenlijk conclusies voor de toekomst. Dan zijn alle perspectieven evenredig vertegenwoordigd in zowel proces als uitkomst.



## Referentielijst

- Barry, M., Kuijer-Siebelink, W., Niewenhuis, L. A. F. M., & Scherpbier, N. D. (2020). Professional development arising from multiple-site workplace learning: Boundary crossing between the education and clinical contexts. *BMC Medical Education*, 20(1), 327. doi:10.1186/s12909-020-02225-y
- De Wit, T., & Hermens, N. (2021). *Onderwijs binnen 'living lab' Stipp: Leren in een levensechte setting*. Hogeschool Inholland.
- Gyseberg, E., & Heremans, H. (2002). *Ontwikkeling en validering van een vragenlijst voor de meting van empowerment*. KU Leuven.
- Kuijer-Siebelink, W., & Hoeve, A. (2020). *Grenswerkers in labs en werkplaatsen*. HAN University of Applied Sciences.
- Linders, L. (2019). *Op zoek naar houvast. Empowerment als handelingskader in de praktijk*. Hogeschool Inholland.
- Zuidersma, J. (2019). *Lectoraat wederkerigheid in leernetwerken* Hanze University of Applied Sciences.