

# MASTERCLASS WONEN, ZORG EN WELZIJN 2023

STRATEGIESESSIES IN NEDERLAND  
STUDIEREIZEN NAAR FINLAND EN CATALONIË



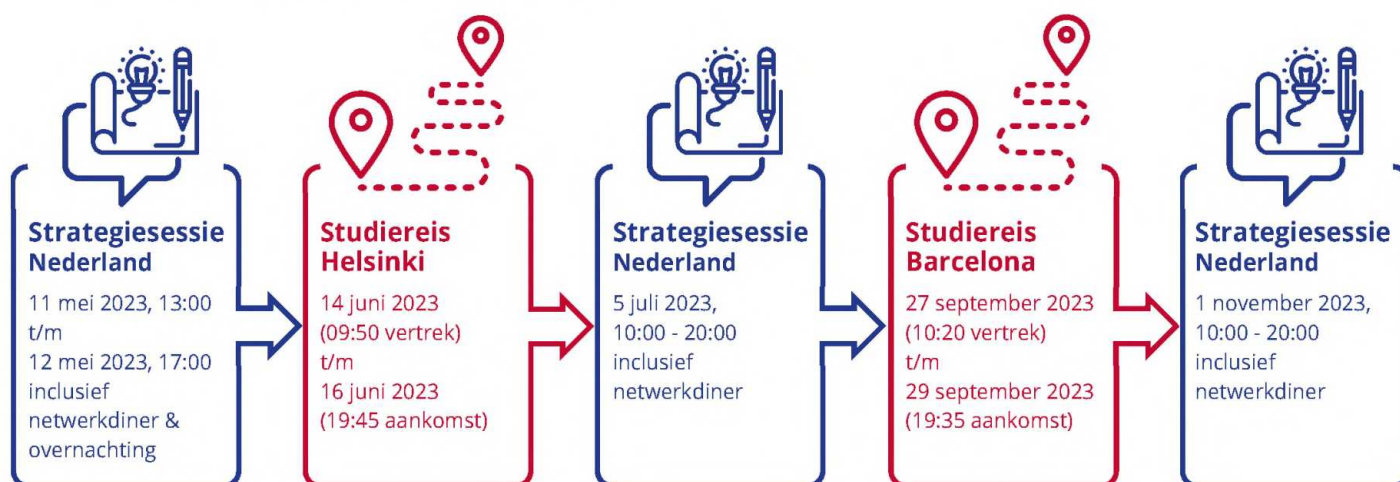
## Samenwerken over grenzen heen aan de gezamenlijke opgave in wonen en zorg

Op alle bestuurlijke niveaus en bij alle verantwoordelijke organisaties is de enorme opgave in wonen en zorg bekend. De oplossing is meer dan stenen stapelen en meer dan extra arbeidskrachten. Het vraagt om inclusieve wijken met een integratie van wonen, welzijn en zorg. Het betekent gebruik maken van technologische en sociale innovatie. De opgave betreft wonen en zorg voor alle kwetsbare groepen in samenhang met de algehele bouwopgave. We putten immers uit dezelfde schaarse financiële middelen, arbeidsmarkt en bouwkeizers.

De Masterclass is een leergang gericht op kennisontwikkeling, inspiratie en dialoog over hoe met deze ongekende opgave om te gaan. Vanuit de overheid wordt via het programma Wonen en Zorg ingezet op meer geclusterde woonvormen en nieuwe woonzorgvormen waar zorg en ondersteuning kan worden opgeschaald als de kwetsbaarheid toeneemt. De uitvoering ligt bij de aanbieders, bij de zorg, de woningcorporaties, het sociaal domein, de bouwsector en de gemeenten. Met bestuurders uit alle sectoren verkennen we ideeën en oplossingen over hoe we in samenwerking over de domeinen heen onze verantwoordelijkheid kunnen nemen.

Drie **strategiesessies** gaan over de bouwstenen die we nodig hebben om tot toekomstbestendige woonzorgvormen te komen. Van visie en strategieontwikkeling, tot financieringsvormen en nieuwe concepten voor betrokkenheid van burgers en initiatieven uit de wijk.

De twee **studiereizen** bieden inspiratie voor vernieuwende samenwerkings- en investeringsvormen, voorbeelden van architectuur en gebiedsontwikkeling die interactieve wijken stimuleren, voorbeelden van sociale innovatie en gebruik van technologische oplossingen in wonen en zorg.



# BOUWSTENEN

Gedurende de Masterclass bekijken en bespreken we de opgave aan de hand van belangrijke bouwstenen om tot een succesvolle strategie te komen, deze uit te kunnen voeren en te borgen voor de toekomst.



## Samenwerking

De opgave vraagt inzet van alle betrokken private en publieke organisaties. Als verantwoordelijke voor haar inwoners willen gemeenten in samenwerking met zorgaanbieders, corporaties, ontwikkelaars en bouwers werken aan een toekomstbestendige oplossing. Hoe geef je de samenwerking vorm?



## Financiering

De beperkte financiële middelen zijn versnipperd en de lasten en baten van vernieuwende initiatieven liggen niet op dezelfde plaats. Wat kunnen beleggers betekenen en passen alternatieve financieringsvormen beter? Kunnen we er geheel anders naar de financiering van wonen en zorg projecten kijken?



## Bouwlocaties

Waar kunnen we bouwen en wat moeten we dan bouwen? Waar zijn beschikbare locaties en hoe kan je daar creatief mee omgaan? Wat betekent een integrale wijk of een gezonde leefomgeving en hoe ontwikkel je deze? Met wie doe je dat? Wat betekent alternatieve aanwendbaarheid en flexibel bouwen.



## Technologie

Technologie is een belangrijke oplossing in zowel de harde aspecten zoals het bouwen als de zachte diensten zoals de zorgkant en de sociale innovatie. Wat zijn de mogelijkheden van property technologie en zorgtechnologie? Welke vormen van sociale innovatie worden mogelijk door technologie? Wat wil de gebruiker?



## Sociale Innovatie

De integrale visie op inclusief bouwen en wonen betekent ook gebruik maken van sociale innovatie. Co-creatie en zelfsturing hebben al prachtige projecten opgeleverd. Hoe bied je ruimte en ondersteun je initiatieven om ze tot bloei te laten komen?

Naast verschillende inspirerende keynote sprekers, inspiratiesessies en discussies onderling, kiezen deelnemers gedurende het programma uit parallelsessies met sprekers die op interactieve wijze hun kennis delen.

Ook bezoeken we Nederlandse voorbeelden die hun uitdaging en oplossing bespreken. Uitwisseling onderling vindt plaats in een combinatie van plenaire groepsdiscussies, kleinere rondetafelgesprekken en activiteiten.

# SPREKERS

Het programma wordt nader ingevuld in de maanden voorafgaand aan de Masterclass. Tevens kunnen op basis van ontwikkelingen en specifieke vragen van deelnemers, sprekers en onderwerpen worden toegevoegd aan het programma. De actuele stand van het programma en de bevestigde sprekers staan te zijner tijd online, te vinden via [www.coincide.nl/masterclass-wonen-en-zorg](http://www.coincide.nl/masterclass-wonen-en-zorg). Coincide streeft naar een volledige programma invulling voor eind februari 2023.



# STRATEGIESESSIES

## SESSIE I – OPGAVE, VISIE & STRATEGIE

11 mei 2023, 13:00 t/m 12 mei 2023, 17:00

Op alle bestuurlijke niveaus en bij alle verantwoordelijke organisaties is de opgave bekend: zorgen voor voldoende zorg en woonvormen voor kwetsbaren, rekening houdend met de demografische, maatschappelijke en technologische ontwikkelingen en de betaalbaarheid van de zorg. Deze eerste strategiesessie gaan we dieper in op de opgave. Wat ervaren we als onze grootste belemmeringen en hoe gaan we die aanpakken?

Door over de domeinen heen samen te werken aan bouwen, herbestemming en financiering en door gebruik te maken van technologische en sociale innovatie kunnen we onze visies voor de toekomst verwezenlijken. Wat hebben we daarvoor nodig? Wat voor wijken willen we ontwikkelen en wat voor rol krijgen bewoners en technologie? We bezoeken verschillende casussen en bediscussiëren de lokale dilemma's en mogelijkheden.

11 mei 2023

### WONEN, ZORG EN WELZIJN

#### Onze maatschappelijke opgave

Waar staan wij als samenleving als we het specifiek hebben over de maatschappelijke opgave van wonen, zorg, welzijn en sociale cohesie? Hoe komen we tot (andere) keuzes? Wat vergt dat van de uitvoerende organisaties, de samenleving en van de politiek? Het zal scherpe en wellicht maatschappelijk moeilijke keuzes met zich meebrengen. Een visie op hoe we het anders kunnen doen, dwars door de bestaande structuren heen, mag bij dit thema niet ontbreken.

#### Visie en strategie

We praten in Nederland al lang over een betere samenwerking tussen wonen, zorg en welzijn. Goede initiatieven op dit vlak hebben wel last van de systeemgrenzen tussen de verschillende branches. Het gaat over de noodzaak van ontschotting als oplossing van de maatschappelijke vraagstukken van vergrijzing, mentaal welzijn (zoals eenzaamheid) en goede zorg.

#### Verdieping

Na de inspirerende introducties bespreken we in kleinere groepen #hoedan.

### DISCUSSIEDINER

Onder leiding van tafelvoorzitters delen we met elkaar:

- Onze lokale uitdaging en visie op de toekomst
- Wat we mee willen nemen uit de Masterclass
- Wat we mee hebben genomen uit de sessies vandaag

Na het diner blijven de deelnemers overnachten.

12 mei 2023

## LOKALE OPLOSSINGEN

Op de tweede dag bezoeken we in de ochtend verschillende locaties waar op succesvolle wijze vernieuwing tot stand is gekomen. Hoe zijn ze omgegaan met samenwerking, financiën, vastgoed en technologie? Hoe werden de klanten en bewoners betrokken?

## (GEMEENTELIJK) PERSPECTIEF OP WONEN EN ZORG

Alle gemeenten zijn bezig om vraagstukken op het gebied van passende huisvesting voor ouderen, welzijn en zorg bij elkaar te brengen. Het is nog niet overal vanzelfsprekend dat gemeenten samen met woningcorporaties én zorgorganisaties aan één tafel zitten.

## SOCIALE SAMENHANG OP BUURT- EN STADSNIVEAU

De toekomst van Nederland ligt in onze eigen handen. We hebben een enorme bereidheid om zaken anders aan te pakken alleen weten we niet altijd hoe. Hoe kunnen we veranderen, verantwoordelijkheid nemen en mogelijkheden benutten? Hoe kunnen we beter om gaan met vergrijzing, zorg en segregatie en in onze omgeving sociale samenhang op buurt- en stadsniveau creëren?



## SESSIE II – FINANCIERING & BOUWEN

5 juli 2023, 10:00-20:00, Kasteel Woerden | Kasteel 3 | 3441 BZ Woerden

Voor de realisatie van meer dan honderdduizend extra (zorg)woningen in de komende jaren is samenwerking noodzakelijk tussen gemeenten, zorginstellingen en financiers en met corporaties, ontwikkelaars en bouwers. Tijdens deze sessie verdiepen we ons in de drie essentiële factoren waar veel initiatieven op stranden: Financiering, goede locaties en daadwerkelijke totstandkoming.

### LEEFBAARHEID VAN WIJKEN

Bouwen is meer dan een huis alleen, wijken en buurten maak je met elkaar. Wat kunnen zorgaanbieders, gemeenten en corporaties bereiken door een gezamenlijke aanpak in huisvesting voor kwetsbare groepen. We hebben een coherente en integrale aanpak nodig voor de huisvesting van aandachtsgroepen.

### BOUWEN

- Er speelt meer dan de bouwopgave. Wie gaat de zorg leveren op al die nieuwe plekken? Hoe maken we een plek waar ouderen (en dus ook wijzelf) later graag willen wonen? Hoe ontwikkel je een eigen zorgvisie, hoe scherp je die aan of stel je die bij en hoe vertaal je de visie naar zorghuisvesting?
- Hoe ontwerp je gezonde, milieuvriendelijke en energiezuinige gebouwen en hoe (ver)bouw je die op een zo duurzaam mogelijke manier? Hoe maak je daarbij optimaal gebruik van omgevingsfactoren die gunstig zijn voor de gezondheid?
- Op een verantwoorde manier het woningtekort oplossen, voor iedereen een fijn thuis – hoe doe je dat?

**In parallelsessies gaan we in kleinere groepen aan de slag.**

### FINANCIERING

- Als zorgbestuurder, sociale ondernemer of lid van een burgerinitiatief wil je je inzetten voor menswaardige (ouderen)zorg. Hoe investeer je in menswaardige zorg, welke alternatieve financieringsmogelijkheden bestaan er? En welke rol speelt daarbij duurzaamheid?
- ING Research doet onderzoek naar diverse thema's in de gezondheidszorg op het snijvlak van financiën en vastgoed. Een sectorstudie van mei 20220 gaat over de belemmeringen en oplossingsrichtingen m.b.t. de realisatie van de benodigde huisvesting voor ouderen: geclusterde betaalbare woningen met zorg en diensten
- De mogelijkheden voor herbestemming waaronder de realisatie van nieuwe woon/zorg plekken worden beïnvloed als daar van tevoren goedkeuring voor moet worden verleend door het College Sanering. Maar er is meer mogelijk dan velen denken.

**In parallelsessies bediscussiëren we in kleinere groepen de financieringsmogelijkheden en de dilemma's die we daarin tegenkomen.**

### OBSTAKELS EN MOGELIJKE OPLOSSINGEN

Bij de verkenning van samenwerking gebeurt vaak dat partijen blijven hangen in het uitwisselen van perspectieven, visies en belangen en niet toekomen aan het daadwerkelijk bouwen aan een gezamenlijk perspectief. We maken een analyse van de problemen en obstakels waar zorgorganisaties, woningcorporaties, gemeenten en welzijnsorganisaties tegenaan lopen en zoeken naar mogelijke oplossingen en mogelijkheid tot samenwerking (#hoedan).

## SESSIE III – TECHNOLOGIE & SOCIALE INNOVATIE

1 november 2023, 10:00-20:00, Kasteel Woerden | Kasteel 3 | 3441 BZ Woerden

Technologische vernieuwingen in de zorg en in de gebouwde omgeving leveren efficiëntie en voegen daadwerkelijk waarde toe aan het leven van mensen die afhankelijk zijn van continue zorg. Wat zijn mogelijkheden en welke duurzame en schaalbare technologieën kunnen we nu al of straks toepassen? Met sociale innovatie ligt het initiatief weer bij de mensen waar het om gaat. Niet organiseren voor, maar met bewoners en gebruikers.

### EMPATHISCHE LEEFOMGEVING

De omgeving wordt gevormd door menselijke behoeften, sociale patronen, technologie en ruimtelijke mechanismen. We onderzoeken hoe deze wisselwerking de toekomst van wonen en zorg beïnvloedt en hoe we de gebouwde omgeving kunnen inzetten als hulpmiddel voor sociale en maatschappelijke uitdagingen.

### TECHNOLOGIE

- Door gebruik te maken van betrouwbare technologie verandert het bouwproces, de organisatie en het zorgproces. Laat technologische innovatie daadwerkelijk waarde toevoegen aan het leven van kwetsbare mensen.
- Technologische mogelijkheden groeien met de dag, maar dit roept ook vragen op over de toekomst op. Welke rol speelt technologie in het verbeteren van de zorg? Hoe kunnen ouderen tot op hoge leeftijd veilig zelfstandig blijven wonen? Wanneer wordt zorgdomotica een succes?
- Eenzaamheid en sociaal isolement zijn ernstige problemen die een grote impact hebben op het geestelijke en lichamelijke welzijn. Hoewel authentiek menselijk contact moeilijk te vervangen is, kunnen technologische innovaties steeds beter de levenskwaliteit van mensen verbeteren.

**In parallelsessies leren we over toekomst van technologie binnen de zorg en het (zelfstandig) wonen**

### SOCIALE INNOVATIE

- Hoe integreren we wonen, welzijn en zorg vanuit de behoefte op buurniveau, zonder indicaties en urenregistraties. Participatie en betrokkenheid is daarin essentieel. Want samen maken mensen van iedere buurt een betere buurt.
- Een wooncirkel is een gewone buurt waar in de kern een ontmoetingsplek en geclusterde woonvormen zijn gerealiseerd. In samenwerking met mensen die in de wijk werken, werken alle sleutelpartijen aan een buurt die voorziet in de behoeftes van de mensen die er wonen en waar wonen en zorg verbonden zijn
- Kwetsbare wijken vragen om een aanpak waarin sociale en fysieke ingrepen gecombineerd worden. In de praktijk blijkt het vaak lastig om zo'n domeinoverstijgende en gebiedsgerichte aanpak op te zetten. Hoe zorg je dat de diverse partijen dezelfde taal spreken en begrip krijgen voor elkaars opgaven?

**In parallelsessies bediscussiëren we in kleinere groepen sociale aspecten en mogelijkheden voor sociale innovatie.**

### AFRONDING

De derde strategiesessie is ook het einde van de masterclass. In november hebben de deelnemers naast de strategiesessies in Nederland ook de twee studiereizen achter de rug. In een plenaire slotsessie bediscussiëren we wat we zelf en met elkaar gaan oppakken.



# WERKBEZOEKEN

Dé alomvattende oplossing bestaat natuurlijk nergens, maar in Finland en Catalonië vinden we wel relevante bouwstenen. Tijdens de studiereizen gaan we op werkbezoek naar inspirerende zorglocaties, inclusieve wijken, innovatieve zorgorganisaties en burgerinitiatieven. We gaan in dialoog met Finse en Catalaanse bestuurders. We hebben plenaire sprekers, rondetafelgesprekken en groepsdiscussies. U selecteert uit de werkbezoeken uw individuele programma, waardoor we kleine groepen hebben met veel interactie.

We bezoeken twee compleet verschillende systemen: wonen en zorg is in Catalonië meer een taak voor de familie en het sociale netwerk, terwijl de burgers van Finland primair op de overheid vertrouwen. In Finland vergrijst de populatie sneller dan bij ons, maar de kosten zijn lager mede door inclusieve wijken met intergenerationele huisvesting. Catalonië heeft de hoogste levensverwachting van de EU, maar drie keer minder 80-plussers doen een beroep op institutionele zorg dan bij ons, vooral door de radicale inzet van mantelzorg en burgerinitiatieven.

Wat we zien en leren tijdens de buitenlandse uitwisseling vertalen we naar onze lokale opdracht. We leren van de visie op de toekomst van onze collega's elders, en hoe zij die vormgeven in nieuwe woonvormen, samenwerking en financiering,

*"We bezoeken twee compleet verschillende systemen: wonen en zorg is in Catalonië meer een taak voor de familie en het sociale netwerk, terwijl de burgers van Finland primair op de overheid vertrouwen"*



# STUDIEREIS FINLAND

14 – 16 juni 2023

Vertrek 14 juni om 09:50 vanaf  
Amsterdam Schiphol naar Helsinki  
Aankomst 16 juni om 19:45 op Schiphol

## INCLUSIEVE WIJKEN

Arabianranta en Jätkäsaari zijn inclusieve wijken op basis van duurzaamheid en met een hoge kwaliteit van gedeelde voorzieningen en openbare ruimte. Interessant is het intergenerationeel wonen in de "Generations Blocks". Uitgangspunt is de "Helsinki Mix" waarbij inkomensgroepen worden gemengd op basis van privaat-publieke samenwerking.

## SOCIALE INNOVATIE

In het Viehe123 blok wordt de kloof tussen generaties gedicht door middel van kunst en gemeenschappelijke activiteiten. Het gemeenschappelijke doel is goede huisvesting voor mensen van alle leeftijden om zo samenhang en welzijn te bevorderen. Het idee wordt gezien als een toekomstige trend - een buurt waar verschillende generaties samen werken om elkaar te motiveren en een zorgzame, veilige sfeer te creëren.

## SAMEN STERK

Finland heeft de minst aantal daklozen van Europa: in 2022 zijn er ongeveer 4000 ten opzichte van 20.000 in de jaren 80. De Y-foundation zet zich in 57 gemeenten in om daklozen en andere mensen die moeilijk aan een huis kunnen komen te helpen. Het past binnen het duurzame, goed gefinancierde en gedreven 'Housing First'- principe dat in Finland wordt toegepast waarbij permanente huisvesting, keuzevrijheid, empowerment en integratie leidende principes zijn.

## ZORG

Esperi is de op één na grootste aanbieder van langdurige zorg in Finland. Ze bieden publieke en privaat betaalde diensten aan en zijn actief in de ouderenzorg, geestelijke revalidatie en gehandicaptenzorg. Als particuliere aanbieder werkt Esperi nauw samen met gemeenten om woningen en gemeenschappen voor kwetsbare burgers te ontwikkelen.

## WOOD CITY/ WOOD BUILDING PROGRAMME

Leren van het verleden en gebruikmaken van moderne technologie, dat is het nieuwe Wood City-district in de wijk Jätkäsaari, gebouwd voor de gemeentelijke woningbouwontwikkelaar ATT in Helsinki. Hout doet zijn intrede in de bouw, mede gestimuleerd door het Wood Building Program, een gezamenlijke overheidsinspanning die wordt gecoördineerd door het ministerie van Milieu en gericht is op het vergroten van het gebruik van hout in stedelijke ontwikkeling, openbare gebouwen en grote constructies zoals bruggen en hallen.

## TECHNOLOGIE

Finland hoort bij de meest innovatieve landen van de wereld. Bij de bouw van "smart city" Kalasatama speelt technologie een belangrijke rol waarbij living labs de concepten in de praktijk uittesten. Helsinki wil niet alleen een voorbeeldfunctie vervullen op het gebied van duurzaamheid, maar streeft ernaar een participatieve wijk te creëren waar de mens, de levenskwaliteit, de gebruiken en de gemeenschapszin centraal staan.



# STUDIEREIS CATALONIË

27 – 29 september 2023

Vertrek 27 september om 10:20 vanaf Schiphol Amsterdam

Aankomst 29 september om 19:35 Schiphol Amsterdam

Of alternatief vertrek met Thalys/ TGV 9:15 vanaf Amsterdam Centraal

## SOCIALE INNOVATIE

Catalonië is een voorbeeld van zelfsturing en burgerkracht, mede door de strijd tegen de centrale overheid. Zo verenigt de koepel Coopcat al 4000 coöperatieven, waaronder diverse initiatieven gericht op wonen, welzijn en zorg, zoals b.v. Suara. Ook maken we kennis met buurtinitiatieven als Fundacio Roure, dat een vast bestanddeel is geworden in de buurt Ciutat Vella met diverse programma's voor ouderen en kansarmen.

## INNOVATIEVE GOVERNANCE

Habitat3 is een "sociale actie innovatie bank" die voor zeer kwetsbare groepen betaalbare woningen acquireert, beheert en renoveert. Met een innovatief model van publiek-private samenwerking en financiering wonnen ze in 2019 de World Habitat Award, een internationale prijs voor innovatieve sociale huisvesting.

## TECHNOLOGIE

Telecare wordt in Spanje al sinds eind jaren 90 toegepast, inmiddels op grotere schaal, proactief en persoonlijk. Per jaar worden 100.000 ouderen gebeld met de vraag wat ze nodig hebben of geattendeerd op een afspraak. Maar ook met apps als *Vincles* voor eenzame ouderen, *FLAPP*, gericht op ondersteuning van tieners en adolescenten en *Nindus*, bedoeld voor daklozen om hen te helpen bij sociale inclusie, wordt in Spanje op een andere manier zorg geboden.

## CARE SUPERBLOCKS

Barcelona implementeert een nieuwe manier van zorgverlening voor de meest kwetsbare burgers. In het nieuwe zorgmodel wordt prioriteit gegeven aan zorg dichtbij, gezamenlijke verantwoordelijkheid en zorg op maat. Zorg wordt gezien als een gedeelde taak van de gemeenschap. Elke buurt krijgt een Care Superblok, een centrum met (zorg)specialisten waar iedereen in de buurt makkelijk toegang heeft tot informatie over algemene diensten en voorzieningen als gedeelde ouderschapsruimtes, ruimtes om elkaar te ontmoeten en juridisch advies voor huishoudelijk en verzorgend personeel.

## INFORMELE ZORG

Onder de nieuwe burgemeester heeft Barcelona eenzaamheid als speerpunt gekozen, zeker als het om ouderen gaat. Ouderen willen zo lang mogelijk thuis wonen maar leven vaak alleen. Naast allerlei voorzieningen zoals maaltijden aan huis, telecare en hulp in huis, is het versterken van het netwerk rond ouderen van groot belang. De gemeente zet in op de ontwikkeling van laagdrempelige teams waar professionals en informele zorgverleners samenwerken.

## ARCHITECTUUR

Catalonië heeft gerenommeerde architectenbureaus, zoals GINA Barcelona Architects, het grootste architectenbureau van Barcelona. Van hun hand is het appartementencomplex voor ouderen met geïntegreerd gezondheidscentrum aan de voet van de Agbartoren in het innovatieve district 22@.



# PRAKTISCHE INFORMATIE



## Deelnemers

We zorgen voor een krachtig en gebalanceerd deelnemersveld bestaande uit zo'n 40 tot 45 bestuurders en directieleden met vastgoed en wonen in hun portefeuille. Deelnemers vertegenwoordigen woningcorporaties, zorginstellingen, gemeenten, verzekeraars en landelijke organisaties. Aangevuld met beleggers, ontwikkelaars en kennisinstituten. Wij adviseren en stimuleren deelname samen met regiopartners zodat al tijdens de masterclass gezamenlijk aan de opgave kan worden gewerkt.



## PE Punten

Coincide is gecertificeerd door NRTO als erkend opleidingsinstituut en heeft aan deze Masterclass 60 PE-punten toegekend bij deelname aan het volledige programma.



## Inschrijving & kosten

Inschrijven graag voor 1 februari 2023. Maximaal 45 bestuurders kunnen deelnemen. Toelating gebeurt op basis van binnenkomst inschrijving en er wordt gelet op een evenwichtige samenstelling van de deelnemersgroep. Het is alleen mogelijk om voor de gehele Masterclass in te schrijven. Uitwisseling van kennis en het bouwen van vertrouwen onderling gedurende de hele leergang is een essentieel onderdeel van de toegevoegde waarde. De deelnameprijs voor het gehele programma van in totaal 10 studiedagen is € 7.250 voor non-profit organisaties. Voor private partijen geldt een apart tarief. De prijs is inclusief alle reis- en verblijfskosten en is inclusief niet verrekenbare btw volgens de reisebureauregeling. Inschrijving kan kosteloos worden geannuleerd tot 70 dagen voor vertrek, dat is tot en met 1 maart 2023.

Wethouders wordt de mogelijkheid geboden om alleen aan de strategiesessies in Nederland deel te nemen wel/niet gecombineerd met één studiereis. Zie voor details het inschrijfformulier.

Bij meerdere deelnemers vanuit één organisatie bieden we korting op de deelnameprijs. Bij meerdere deelnemers vanuit een organisatie kan ervoor worden gekozen dat beiden deelnemen aan de strategiesessies in Nederland en dat ieder aan één studiereis deelneemt. Zie voor details het inschrijfformulier.



## Voorwaarden & Covid

De Algemene Voorwaarden van Coincide BV zijn van toepassing op deelname aan de Masterclass 2023. In aanvulling op deze Algemene Voorwaarden zijn er in verband met een mogelijke opleving van de Covid-pandemie aanvullende voorwaarden en versoepelde annuleringsvoorwaarden geldig. Deze zijn vermeld op het inschrijvingsformulier.



## Kwaliteit

Coincide streeft naar een optimale kwaliteit van haar programma's. Wij volgen daarom ook de richtlijnen en gedragscodes van NRTO en CLC Vecta. Bent u toch niet tevreden dan is er de mogelijkheid om een klacht in te dienen. Komen wij er samen niet uit dan leggen we het geschil voor aan de Commissie van Particuliere onderwijsinstellingen van De Geschillencommissie of het juridisch loket van CLC-Vecta.



## Masterclass Team

Coincide is marktleider in internationale studiereizen voor bestuurders in zorg, wonen en welzijn. Tevens organiseren we bijeenkomsten in Nederland en delen we kennis en inzichten via online publicaties en een jaarlijks magazine. Doel is om sleutelfiguren te verbinden, kennis te ontwikkelen en innovatie te stimuleren. Coincide is initiator van de Masterclass en eindverantwoordelijk voor het programma.



## Moderator & delegatieleider

**5.1.2e** voorzitter van de Raad van Bestuur van Woonzorg Flevoland en lid en ambassadeur van Taskforce Wonen en Zorg, zal de gehele masterclass inhoudelijk begeleiden. Door te luisteren en te prikkelen zal hij de deelnemers stimuleren buiten de gebruikelijke kaders te denken en te zoeken naar oplossingen voor de opgave in wonen en zorg.

## Vragen

Voor vragen kunt u telefonisch contact opnemen met Coincide, [www.coincide.nl](http://www.coincide.nl)

**5.1.2e** **5.1.2e** programmamanager Coincide BV

Mobiel: **5.1.2e**

E-mail: **5.1.2e**@coincide.nl

## Organisatie

Coincide streeft naar een betere samenleving door verbinding en kennisdeling. Doel is om sleutelfiguren te verbinden, kennis te ontwikkelen en innovatie te stimuleren. Coincide is initiator van de Masterclass en eindverantwoordelijk voor het programma.

## Coincide BV

**5.1.2e**

**5.1.2e** **5.1.2e**



# Legenda toegepaste uitzonderingsgrondslagen

In dit document zijn gedeeltes geanonimiseerd op grond van artikel 5 van de Wet open overheid:

## **Art. 5.1 lid 2 onderdeel e**

De eerbiediging van de persoonlijke levenssfeer, tenzij de betrokken persoon instemt met openbaarmaking

Pagina('s): 10