

*Een verslag van kerngericht werken
in de Hoeksche Waard*

Verlangen verbindt

Trix van Os, Freddy Oosterwijk

Colofon

Dit werkboek werd geschreven in september 2017 naar aanleiding van het 50 jarig bestaan van de
Buitensluis in Numansdorp door

Trix van Os, directeur bestuurder van Alerimus tvanos@alerimus.nl
en Freddy Oosterwijk, (extern) beleidsadviseur info@ozet-ontwikkeling.nl

Het is (digitaal) te bestellen bij Alerimus via www.alerimus.nl.

Overname van tekst is absoluut toegestaan. Wel graag met bronvermelding.

Stichting Alerimus

Postbus 7332

3280 AC Numansdorp

0186 659 659

Fotografie:

Elizabeth Heijblom

Numansdorp

www.heijblomfotografie.nl

heijblomfotografie@outlook.com

06 18 46 64 28

Arno Hoogwerf

Puttershoek (Hoeksche Waard)

www.arnhoogwerf.nl

info@arnhoogwerf.nl

06 22 49 57 38

Ontwerp en opmaak:

Anjo van den Bos

g-linq communicatievormgeving

www.g-linq.nl

anjo@g-linq.nl

06 15 51 24 42

Eindredactie Freddy Oosterwijk

info@ozet-ontwikkeling.nl

06 14 88 46 37

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1	Verlangen verbindt	11
Hoofdstuk 2	Een gezelschap van keyspelers	21
Hoofdstuk 3	Duurzame verbindingen door waardengedreven relaties	31
Hoofdstuk 4	Haarlemmer olie	39
Hoofdstuk 5	Dromen, delen, doen	48
Hoofdstuk 6	Ontmoeten en ontschotten	57
Hoofdstuk 7	Andere rollen binnen het sociaal domein	65
Hoofdstuk 8	Het verhaal van de klant	77
Hoofdstuk 9	Loslaten is het nieuwe vasthouden	85
Hoofdstuk 10	Na- en dankwoord	93
	Kerngericht werken als methodiek	97

Voorwoord

Het is een genoegen een kort voorwoord te mogen schrijven voor dit boekje. Gestart als verpleegkundige intrigeert het mij dat we in de zorg vaak zoveel moeite hebben om te kijken naar de mens en vervolgens ons handelen daarop te richten. Terwijl het toch daar om gaat. In al mijn werk daarna, en nu ook als hoogleraar, zijn er veel redenen en verleidingen om te vergeten waarom het uiteindelijk gaat. Zowel in de praktijk als bij het doen van onderzoek. Maar zonder te kijken vanuit een holistische blik naar de hele mens en zijn behoeften, kan de essentie worden gemist. Dat lijkt eenvoudig maar vraagt een heel andere manier van denken, handelen, besturen en het doorbreken van lijnen en domeinen die geen waarde toevoegen aan de mens en zijn welzijn. Het is geweldig om te zien hoe jullie handen en voeten geven aan wat ik integraliteit ben gaan noemen. Samenwerken is een essentieel ingrediënt daarvan, maar integraliteit echt doorleven is zo veel meer. Het gaat om een integraal antwoord te geven met elkaar – dat zijn alle spelers in een gebied – op dat wat mensen nodig hebben en wat zij belangrijk vinden. Dat is mijn verlangen naar integraliteit.

Wat jullie doen is inspirerend, hoopgevend en raakt de kern van wat mijns inziens de grootste opgave en innovatie van onze samenleving is de komende jaren. Alle reden dus om dit met elkaar te vieren! En bij een verjaardag hoort natuurlijk een cadeau. Maar het mooiste cadeau dat jullie eigenlijk elkaar kunnen geven is op deze weg door te gaan, te leren, te ervaren en je niet uit het veld te laten slaan bij tegenslagen. Want komen tot integraliteit kost tijd! Met inspirerende voortrekkers als Trix van Os, Pieter Paans en vast vele anderen moet dat wel goed gaan komen.

Naast mijn hartelijke felicitaties wil ik jullie graag meegeven dat waar jullie nu staan best wel bijzonder is in ons land, en iets is om trots op te zijn. Kennis verdiepen, verrijken en verspreiden over wat jullie doen zou waardevol en voor velen van betekenis kunnen zijn.

Utrecht, 5 oktober 2017

Prof. dr. Mirella Minkman, Bijzonder hoogleraar Tilburg University/TIAS School for Business and Society, Directeur Innovatie & Onderzoek, Vilans

Inleiding

Voor u ligt – of staat, in de digitale versie – ‘Verlangen verbindt’, een verslag van bijna drie jaar kerngericht werken in de Hoeksche Waard.

Aanleiding om het te schrijven is het gouden jubileum van Alerimus de Buitensluis in Numansdorp. Specifieker nog, aanleiding is de vraag in het netwerk van de Hoeksche Waard wat kerngericht werken nu precies is en hoe we daar mee bezig zijn in Numansdorp (maar ook in Puttershoek, in Piershil en in Croonenburgh en Zoomwijck in Oud-Beijerland). Het gouden jubileum is een mooie gelegenheid om daar eens goed bij stil te staan en onze ervaringen te delen en te verdiepen.

We doen dit, samen met relaties van Alerimus de Buitensluis op 10 oktober wanneer Mirella Minkman ook spreekt over verlangen, verlangen naar integraliteit in zorg en samenleving. Hoe mooi sluit dan de uitgave van een verslag van bijna drie jaar kerngericht werken in de Hoeksche Waard daarbij aan.

Dit boekje schetst drie jaar samen – werken, samen – leven in een veranderende lokale gemeenschap, gesitueerd in de Hoeksche Waard. Terugkijkend op die drie jaar tekende zich een aantal onderscheidende fases af. Deze vormen de indeling van dit boekje in de diverse hoofdstukken. Het boekje start met een samenvatting en eindigt in het laatste hoofdstuk met een beschrijving van wat we gaandeweg de methodiek ‘Kerngericht werken’ zijn gaan noemen.

In de tussenliggende hoofdstukken treft u steeds het persoonlijk verhaal in de vorm van een interview aan van iemand die direct bij het proces betrokken is. Vervolgens wordt de context weergegeven door ondergetekende. Elk hoofdstuk wordt afgesloten met een korte reflectie en observatie door de extern adviseur, betrokken bij het hele proces.

Het was een (veel te) ambitieus project natuurlijk om ‘even’ een boekje te maken. En toch, het is er en we hopen dat het een bijdrage kan en zal leveren aan de ontwikkeling en het be-

houd van de vitaliteit van alle kernen in de Hoeksche Waard en dat het u als lezer inspireert om steeds opnieuw open te staan voor degene die u tegenkomt op dit prachtige eiland. 'Wé' in dit verband zijn Trix van Os als de bestuurder en Freddy Oosterwijk, als extern adviseur die in de afgelopen drie jaar zelf ook persoonlijk flitsen van het proces meekreeg en daaraan meewerkte.

Wij wensen u veel leesplezier!

Freddy Oosterwijk, zelfstandig adviseur

en

Trix van Os directeur bestuurder Alerimus

Leeswijzer en samenvatting

Inhoudelijke samenvatting

Eind 2014 was er de kennismaking tussen Trix van Os, de nieuwe directeur bestuurder van Alerimus de Buitensluis in Numansdorp en Pieter Paans, wethouder Sociaal Domein van de gemeente Cromstrijen. Zij bleken een uitgesproken visie te delen op de samenleving en een gedeeld verlangen om niemand 'tussen de wal en het schip' te laten vallen in de lokale samenleving. Het besef daar daadwerkelijk iets aan te kunnen bijdragen, mede door hun posities, zette hun in beweging. De ambitie was de sociale cohesie in de lokale gemeenschap te versterken door ontmoeten en verbinden van een veelheid aan participanten in de lokale samenleving. Het ontwikkelde Wijkweb werd hulpmiddel en houvast in de verkenning van de lokale samenleving.

Er werden vele gesprekken gevoerd en contact gelegd. Sommige contacten werden 'key-spe-
lers' partners in de ontwikkeling. De eerste samenwerking met deze keyspelers werd gegoten in een project wat 'HEEL Numansdorp BEWEEGT' werd genoemd. De ervaringen van het project leidde tot een groeiend besef bij steeds meer mensen dat je meer kunt bereiken als je je krachten bundelt. Het project leverde ook de nodige leerpunten en voortschrijdende inzichten op.

Ter verdieping werd Marja Jager – Vreugdenhil uitgenodigd die inspirerend sprak over verbindende waarden in een veranderende samenleving. Zij hield de aanwezigen voor dat "zij eigenlijk de samenleving opnieuw aan het uitvinden hoe het hoort, waren. En dat het dan niet alleen gaat om verandering van formele regelgeving maar juist ook over onze gezamenlijke waarden en opvattingen; over zelfredzaamheid en afhankelijkheid".

Eind 2015, begin 2016 werd de oogst van de verbinding meer en meer zichtbaar. Activiteiten werden werkelijk meer ingericht vanuit de gedachten 'Samen is meer' en 'Iedereen doet mee'. Er werd een welzijnscoördinator aangesteld bij Alerimus die, vanuit de Buitensluis, als 'Haarlemmer olie' de gemeenschappelijke activiteiten ging faciliteren en waar nodig kon initiëren en regisseren. Het leverde kwantitatief en kwalitatief de nodige ontwikkeling op.

Door een vraag en actie vanuit actieve burgers kwam er naast het regisseren van de behoefte ook het faciliteren van behoefte bij. Het bracht het vernieuwende inzicht dat een verzorgings-

huis ook kan functioneren als wijkhuis en dat faciliteren ook letterlijk betekent 'op de handen zitten' en tot bloei laten komen.

Ondertussen ontstond er eind 2015 ook – nota bene vanuit een meningsverschil over een formele regeling – een werkgroep waarin gemeente, lokale zorginstellingen en het zorgkantoor samen kwamen. Men vond elkaar in het gezamenlijk streven naar 'ontschotting': dat wil zeggen het verwijderen van de domeingrenzen bij de uitvoering van de diverse regelingen rond wonen en welzijn en zorg. Voordeel hierbij werd ondervonden van de cultuur en gewortelde traditie in de Hoeksche Waard om samen op te trekken.

De veranderende werkelijkheid leverde meer en meer het inzicht op dat ook professionele en institutionele organisaties tot diep in hun kern mee moeten veranderen. Professionals die wijkgericht gaan werken, sturend aan de voorkant en het dan los durven laten, zijn de voorlopers in dit proces. Een scherpe afbakening van rollen (en dus van verwachtingen) speelt hierbij een grote rol. En ook het samen vaststellen van de rolverdeling: als overheid en burger, als zorgverlener en cliënt, als professional en vrijwilliger.

Binnen de gemeente Cromstrijen leidde dit tot een programma om de burger anders te benaderen onder de titel 'Samen sterk'. Bij Alerimus wordt het veranderproces De reis van Alerimus genoemd. In de Hoeksche Waard leidt het verlangen naar integraliteit tot de start van de pilot sociaal wijkteam, één ingang in de zorg.

De veranderopgave is groot. Om nog eenmaal Marja Jager-Vreugdenhil te citeren; "We hebben sociale regels aangeleerd die passen bij een verzorgingsstaat, bijvoorbeeld dat zelfredzaamheid en onafhankelijkheid betekent dat je geen beroep hoeft te doen op elkaar maar op de voorzieningen van de verzorgingsstaat. De overheid gaat er van uit dat de gegroeide praktijk omkeerbaar is. Waar we als ouders en ouderen de regel hebben onze kinderen niet tot last te zijn, moet er nu een beroep gedaan worden op de kinderen. Het betekent dat we ons anders moeten programmeren; de sociale regels moeten worden aangepast. We zullen de samenleving opnieuw moeten uitvinden."

Tot slot treft u een beschrijving van de methodiek kerngericht werken aan, een middel en handreiking wat bij kan dragen in het uitvinden.

Hoofdstuk 1

*Niemand mag hier tussen de wal en het schip vallen;
op zoek naar meer sociale cohesie in de lokale samenleving*

Verlangen verbindt



Wethouder Pieter Paans

Eind 2014 deed ik met de nieuwe bestuurder van Alerimus een 'rondje dorp' op de fiets. Dat is mijn manier om mensen te laten kennis maken met de lokale gemeenschap. Van Trix van Os wist ik al dat ze in Spijkenisse betrokken was geweest bij een project met de lokale gemeenschap door een aantal artikelen in mijn ochtendkrant. Stiekem hoopte ik op een medestander om ook hier in Numansdorp de Buitensluis meer bij de gemeenschap te betrekken.

Op de fiets – en uiteraard ook in de gesprekken daarnaast – vond ik zelfs meer dan een medestander: ik vond een actieve bondgenoot! We deelden vooral een visie op de eigen kracht en vitaliteit van de lokale gemeenschap. En ik vond herkenning in mijn drive als wethouder en lid van deze gemeenschap: dat iedereen er mag zijn en zich van waarde voelt en niemand hier tussen de wal en het schip valt.

Die fietstocht was het begin van een inspirerende samenwerking en ontzettend veel leuke, maar vooral waardevolle acties die we samen hebben ingezet ten behoeve van de gemeenschap en alle cliënten van Alerimus. Dat was soms ook wel spannend. Vooral als ik door mijn enthousiasme en het geloof in de noodzaak van de ambities en de acties wat voorop was gaan lopen met als gevolg dat ik dat achteraf moest uitleggen. Soms moet je nu eenmaal gewoon doen. Soms kunnen mensen of zaken niet wachten totdat het systeem het volledig langs de regels en richtlijnen heeft verwerkt. No guts, no glory!

We deelden vooral een visie op de eigen kracht en vitaliteit van de lokale gemeenschap.

Op dit moment weten we elkaar goed te vinden. Als mensen uit het dorp bij mij komen met een goed idee stuur ik ze vaak naar Trix en viceversa. Pak weg drie jaar geleden gebeurde er natuurlijk ook best het een en ander in onze gemeenschap. Maar nu zie ik meer onderlinge verbinding, meer integraliteit en meer sociale cohesie. En vooral zie ik meer enthousiasme en betrokkenheid in de samenleving ontstaan, meer wil om bij te dragen.

Iedereen in Numansdorp heeft eigenlijk wel iets met de Buitensluis. Dat maakt het ook tot zo'n mooi brandpunt voor de ontwikkeling van de lokale gemeenschap. En ik ben ervan overtuigd dat er nog veel mooie dingen zullen volgen. Mogelijkheden zie ik in ieder geval genoeg. En als ik ze even niet zie, dan verzint Trix wel weer wat!

Wat ik in de laatste jaren vooral heb geleerd is dat je met de juiste bondgenoten in zo'n lokale gemeenschap heel veel kunt bereiken. Trouwens ook dat het niet vanzelf gaat. En – zoals mijn moeder altijd zei – dat je niet aan de verkeerde kant van het touw moet trekken om iets voor elkaar te krijgen!

Bestuurder Trix van Os

Al bij mijn kennismakingsgesprek met de burgemeester en de wethouder spraken we over de wijkontwikkelingen waar ik in Spijkenisse bij betrokken was. We spraken over de kansen die er voor de Buitensluis lagen in Cromstrijen en wethouder Pieter Paans nodigde mij uit om op de fiets kennis te maken met Numansdorp.

En zo fietste ik op een zonnige morgen eind december 2014, nog voor dat ik goed en wel kennis gemaakt had met mijn hele organisatie, door Numansdorp en maakte kennis met het zwembad, de Plus, de locatie van Cavent, de voetbalvelden van NSVV, de Hervormde Kerk en reed, als stadsmens, langs allerlei voorzieningen in het dorp. Wat een plekje van 'melk en honing', zo dicht eigenlijk op Rotterdam.

het Haringvliet en naar het watersnoodmonument op Schuring.

Door Pieters enthousiasme geraakt én met het vertrouwen dat een levende gemeenschap bijdraagt aan het welbevinden van mijn cliënten en medewerkers, nam ik mij voor om mij, namens Alerimus, volledig in te zetten voor de verbinding in en met de samenleving.

In mijn vorige baan in Spijkenisse had ik ervaren dat een organisatie niet eenzijdig kan besluiten om te gaan samenwerken. Zoiets kan alleen maar groeien in verbondenheid, vanuit vertrouwen en – misschien wel het allermeeest – vanuit het gevoel dat het samen rijker is.

Je kunt niet in je eentje besluiten om te gaan samenwerken.

Alles was er, zag er prachtig uit. Ik miste alleen een treinstation. In januari deden we het rondje nog eens over, maar nu met een grotere actieradius en met de auto: we reden door de Ambachtsheerlijkheid, naar

Als bestuurder van een organisatie met bijna vijftigjarige wortels in de lokale samenleving, was ik ervan overtuigd dat ik iets te bieden had. Ik was mij er ook van bewust dat ik als nieuwkomer en buitenstaander

in de ons-kent-ons gemeenschap van Numansdorp daar een behoorlijke uitdaging aan zou hebben.

Ervaring

Context

Reflexie

Observatie en reflectie

Verbindend verlangen en persoonlijke klik

De kennismaking vond plaats toen Pieter Paans enkele maanden aangesteld was als wethouder en Trix van Os net als nieuwe bestuurder bij de Buitensluis was begonnen. Na de kennismaking bleef het echter niet bij woorden. De onconventionele aanpak van Pieter Paans zorgde er voor dat Trix van dichtbij kennis maakte met die samenleving. Het appèl dat vanaf die dag door de samenleving op haar werd gedaan, zorgde voor inzet en enthousiasme. Het bondgenootschap leidde tot vertrouwen en wederzijdse loyaliteit.

Posities van invloed

Op dat moment kwamen er twee gedreven mensen bij elkaar met elk een visie en beiden in een positie van waaruit ze invloed konden uitoefenen. De wethouder vertegenwoordigde de gemeente. Hij sprak vanuit het veranderprogramma in het sociaal domein. De bestuurder vertegenwoordigde een zorginstelling. Zij sprak vanuit de veranderopgave van de langdurige zorg. Beide opgaven bleken naadloos in elkaar te passen en werden ook door anderen herkend. Naast het feit dat ze voor een bepaalde visie stonden en dat ook uitstraalden, stonden beide personen in de contacten ook námens iets. De status in de lokale gemeenschap als wethouder en bestuurder maakte dat zij werden gehoord.

Verbindend verlangen, gedeeld perspectief

Er kwamen meerdere perspectieven bij elkaar die elkaar versterkten: die van de participatiesamenleving en de veranderende rol van de gemeente met die van de zorgvernieuwing. Achter de veranderopgaven lagen bij beide bestuurders gedeelde waarden: over waardevolle mensen met een integraal waardevol leven.

Zo ontstond er een persoonlijk commitment om zich in te zetten voor de sociale cohesie in de lokale gemeenschap. De verbindende visie was dat een vitale en leefbare samenleving vooral een integrale samenleving is. Een gemeenschap waarin alle levensgebieden in samenhang met elkaar zijn verbonden. Niet meer met de onnatuurlijke scheiding langs de lijnen die daarin zijn aangebracht door de financiering en de uitvoering. Het commitment

en de visie verbond niet alleen de initiatiefnemers. Het werkte ook aanstekelijk in en rond de Buitensluis, in Numansdorp en in de hele Hoeksche Waard.

Het initiatief in een groter verband: de participatiesamenleving

Het initiatief in Numansdorp past in een bredere beweging. In heel Nederland wordt er rond 2014 'gekanteld' naar een 'participatiesamenleving'. Wel overal op een eigen manier. De verzorgingsstaat en andere ontwikkelingen in de samenleving zoals de groeiende arbeidsparticipatie van vrouwen en de ontkerkelijking van de laatste decennia, heeft de zorg voor elkaar veranderd en steeds meer naar de achtergrond gedrukt. Er is een nieuwe, meer individualistische werkelijkheid ontstaan. Het kantelen naar een participatiesamenleving beoogt die ontwikkeling duurzaam om te keren.

Samenleven en samenwerken in de Hoeksche Waard

Het initiatief 'viel in vruchtbare aarde', om in termen van de agrarische Hoeksche Waard te spreken. Dat was geen toeval. Samen leven en samenwerken heeft een lange traditie in de Hoeksche Waard, met name binnen het lokaal bestuur. Zo wordt er al geruime tijd samengewerkt middels de Kerngroep Wonen, Welzijn en Zorg door gemeentes en partijen uit het gebied van Wonen, Welzijn en Zorg en werd er 2014 het 'Pact van de Waard' getekend om de sociale en economische kansen beter zichtbaar te maken en te benutten.

Het wijkweb als basismodel

Het gezamenlijk initiatief van de wethouder en de bestuurder richtte zich allereerst op het versterken van de sociale cohesie in de gemeenschap. Het uitgangspunt was dat zoiets start vanuit ontmoeten en verbinden.

Daartoe werd het wijkweb ontwikkeld. Het wijkweb is geworteld in het gedachtegoed rond het sociaal wijkteam. Het gaat uit van de burger in de kern van de samenleving omringd door hetgeen voor hem of haar belangrijk is of kan zijn.

Een wijkweb omvat daarom alle gebieden waar een burger mee te maken kan krijgen. De voeten van de burger staan op de grond: wonen, gemeente en veiligheid. Afhankelijk van



de levenssituatie wordt met het hoofd (en het hart) welbevinden ervaren door participatie in kerkgenootschappen, (sport)verenigingen en/of activiteiten rond kunst en cultuur. Handen en voeten krijgt het leven wanneer dit wenselijk of noodzakelijk is door onderwijs, diensten en producten van ondernemers en door eerste of tweedelijnszorg. Iedere burger zou zo zijn persoonlijke wijkweb kunnen invullen en inzicht krijgen in waar- en hoe zijn verbindingen in de lokale samenleving liggen.

Het initiatief startte ook letterlijk – op de fiets – met een eerste begin van het zichtbaar maken van het wijkweb van Numansdorp. Daarna werden de verbindingen ook daadwerkelijk tot leven gebracht via persoonlijke contacten. Dat leidde tot het project 'HEEL Numansdorp BEWEEGT' en werd na verloop van tijd doorontwikkeld als 'Kerngericht werken'.

Ontwikkelladder

Als perspectief werd onderstaande ontwikkeladder ontwikkeld. Daarin wordt de ontwikkeling weergegeven van integrale samenwerking van professionals, via elkaar kennen, burgerparticipatie en eigen initiatieven naar uiteindelijk een mogelijkheid van een wijk als zelfstandig orgaan.



Hoofdstuk 2

Kennismaken; ontmoeten en verbinden en soms, wanneer partijen kansen zien ontstond er concrete actie en kwam er daadwerkelijke verbinding tot stand.

Een gezelschap
van keyspelers



Tomaten
2,99
kg

Plus
0,99
kg

Plus
1,99
kg

Beau
Tomatop
2,11
kg

Plus
1,99
kg

ACB
0,99
kg

Tomaten
1,99
kg

Cherrytomaten
1,50
kg

Paprika Rood
0,99
kg

Plus Rode
1,99
kg

Punt
1,99
kg

Meer weten?
Vraag het onze
groente experts.

Bedrijfsleider van de lokale supermarkt Martin Luijendijk

Als lokale ondernemer en eigenaar van een supermarkt recht tegenover de Buitensluis heb ik natuurlijk altijd wel contact gehad. Met de komst van de nieuwe bestuurder werd dat meer en intensiever. En we zijn niet alleen 'goede burens' geworden. We vonden elkaar ook in een gemeenschappelijke motivatie om iets bij te dragen aan het leven en welzijn van de mensen in Numansdorp.

Wij hebben persoonlijk en als lokale ondernemers een sterke binding met het dorp. Als iemand meer dan 30 jaar bij ons zijn dagelijkse boodschappen heeft gedaan, vind ik dat je ook best iets terug kan doen. Bijvoorbeeld als die op een gegeven moment niet meer in staat is om zelf naar de winkel te komen, dan organiseren we iets met vrijwilligers die tegen een minimale vergoeding de boodschappen thuis brengen.

Het zijn van goede burens uit zich in allerlei dingen. Vooral die kleine dagelijkse dingen zijn zo belangrijk. Ik – of een van mijn caissières – kan bijvoorbeeld gewoon even bellen met de Buitensluis als hun bewoners vergeten te betalen. Dat komt nu eenmaal voor en doordat we dat gewoon onderling regelen voorkomen we pijnlijke situaties aan de kassa.

Als iemand meer dan 30 jaar zijn dagelijkse boodschappen bij ons heeft gedaan, kan je best iets terug doen.

We dragen ook met plezier bij in een wat breder verband. Bij activiteiten in het dorp heb je als ondernemer nu eenmaal mogelijkheden die particulieren niet hebben.

Wij willen altijd een buurtsuper blijven, ook nu we groter zijn geworden. Als buurtwinkel ben je ook een vertrouwd ontmoetingspunt voor de buurtbewoners. Ik zou dat persoonlijk graag ver-

der uitgebouwd zien naar een echt wijkplein hier voor de deur. Ook daarin vinden de Buitensluis en wij elkaar: als burens met een gedeeld belang, maar ook als zakelijk partners, bijvoorbeeld in de gesprekken met de gemeente.

Ik denk dat het voor de leefbaarheid in Numansdorp belangrijk is dat we elkaar nu beter kennen. Dat gaat verder dan zakelijke belangen. Je bent allemaal deel van de gemeenschap en dus ook medeverantwoordelijk. Ik weet nu gewoon wie ik even kan bellen als ik een vaste klant zie die zichzelf steeds meer verwaarloost of die in de problemen lijkt te zitten. Gelukkig zijn dat uitzonderingen, maar ook dat draagt voor mijn gevoel bij aan de leefbaarheid van het groter geheel.

Bestuurder Trix van Os

In het begin leek het alsof niemand echt op verandering zat te wachten. Het bejaardentehuis, zoals de Buitensluis in Numansdorp heet, heeft al jaren een vaste en onveranderde plek in de gemeenschap. "Ik zou niet weten wat er nog verbeterd kan worden", zei iemand tegen mij in het kennismakingsgesprek.

Ik vroeg de cliëntlijsten van Alerimus in Numansdorp op en plakte stickertjes op de woonadressen. Op de plattegrond werd zichtbaar dat er veel meer cliënten van Alerimus thuis woonden dan in de Buitensluis.....

Ik liep ook zelf mee met onze thuiszorg en kwam bij ouderen thuis. Ik zag dat ze blij waren om nog zelfstandig te wonen. Maar

En ik voerde heel veel gesprekken met een verscheidenheid aan mensen in het Numansdorps. Ik hoorde waar ze actief in waren, welke ambities en dromen ze hadden en waarover ze zich zorgen maakten. "Zullen we samenwerken" vroeg ik hen en legde het verlangen van de wethouder en mij uit. Niemand was daar op tegen. Maar waar we dan precies samen zouden kunnen werken, dat werd nog niet zo gezien. En soms hoorde ik ze denken; "waar bemoei je je mee, het gaat zo toch prima?".

Soms, wanneer ook de wederpartij kansen zag en we die samen konden omzetten naar een concrete actie, dan kwam er daadwerkelijk een verbinding tot stand. Samen met het zwembad organiseerden we zwemmen met (zwaar) dementerenden.

Wanneer we samen kansen konden benoemen in een actie, kwam er verbinding tot stand.

hoorde ook veel over, drukke mantelzorgers, stille uren en weinig om handen. Ik ging me afvragen of de activiteiten in Numansdorp wel de juiste mensen bereikten.

We verlegden samen met de Stichting Nu de startplaats van de avondvierdaagse van de rand van Numansdorp naar de Buitensluis. Cliënten van Cavent en Gemiva kwamen 'werken' in de Buitensluis. En ten

Ervaring

slotte: met de Plus supermarkt werden we 'meer dan goede burens'. Kernspelers werden dit, trekkers in de ontwikkeling van het grotere verband.

Context

Samen met de combinatiefunctionaris vanuit de gemeente werd er een heus project opgezet met een projectplan volgens het boekje. We vroegen subsidie aan bij het Oranjefonds. Daarmee kregen we een budget om iemand de rol van ver-

Reflexie

binder te geven en voor communicatie en activiteiten. We zouden een marktplaats maken met vraag en aanbod voor zowel materieel als personeel, een gezamenlijke activiteitenkalender maken en de verenigingen zouden hun deuren ook openen voor andere doelgroepen. We noemden het project 'Heel Numansdorp beweegt'. Achteraf gezien maakten we hier al een denkfout: het was óns project en niet van Numandorp zelf.

Observatie en reflectie

Schoorvoetende eerste verbindingen

Om iets te bereiken in een lokale gemeenschap heb je medestanders nodig, partners. Dat werd de eerste uitdaging. In veel gevallen was men geïnspireerd door het verhaal maar leverde dat zichtbaar in de praktijk nog niets op. Wel onderstond er verbinding en werd de lijst van contacten steeds langer, het wijkweb werd zichtbaar. Het zichtbare wijkweb werd vooralsnog onder de paraplu gebracht van het project 'HEEL Numansdorp BEWEEGT'. De eerste samenwerkingspartners in Numansdorp waren Stichting Nu (vrijwilligersorganisatie), de Waterstee (het lokale zwembad), Cavent (een organisatie voor mensen met een verstandelijke beperking met een locatie in Numansdorp), Wilhelmina (de muziekvereniging) en NSVV (de voetbalvereniging). Dat gezelschap breidde zich in de loop van de tijd aanzienlijk uit. Het netwerk van de Buitensluis is in Numansdorp en directe omgeving inmiddels – in september 2017 – gegroeid naar bijna 200 participanten met een betrokkenheid die varieert tussen ermee bekend zijn tot een actieve bijdrage of deelname aan activiteiten.

Leren door doen

Het uitgangspunt van de initiatiefnemers is steeds geweest: gewoon dóen en gaandeweg bijsturen op basis van hetgeen je onderweg tegenkomt. En dat hebben ze geweten ook....

De promotie voor het project en ook de feitelijke aansturing lag voor het overgrote deel op het bord van de bestuurder en de wethouder. Dat werkte. Maar ook weer niet. Wél in de zin dat er veel tot stand is gekomen door persoonlijk 'face-to-face' een beroep te doen op anderen. Het werkte minder goed omdat de tijdsinvestering een groot beslag legde op de tijd van de wethouder en de bestuurder. De werkwijze is steeds overleefd: de brug bouwen terwijl je erop loopt. Werkende weg zoeken naar de beste manier levert het meest passende resultaat omdat je direct kunt bijsturen en het direct zichtbaar effect heeft.



Concert op het plein

Een sprekend voorbeeld van een activiteit die op deze manier tot stand kwam was het 'Concert op het plein' in mei 2016. De jubilerende muziekvereniging Wilhelmina gaf het concert. De Buitensluis zorgde voor de ruimte, te weten vóór het gebouw op het plein. De gemeente verleende heel snel de vergunning en steunde Wilhelmina. Vrijwilligers van Stichting Nu regelden het verkeer. Medewerkers van Alerimus hadden voor een taartenbuffet gezorgd en verzorgde de (Irish) koffie, thee en limonade met ingrediënten die door de Plus geschonken waren.

Er kwamen op die mooie zomeravond meer dan 500 bezoekers. Ouderen uit de wijk werden gehaald door vrijwilligers en mantelzorgers. Bewoners uit de Buitensluis en de aanleunwoningen luisterden op balkons en op het plein mee. En mensen uit de woonvoorziening van Cavent, gezinnen van statushouders en vele bewoners van Numansdorp waren aanwezig. Het concert, oorspronkelijk gepland tot negen uur, stopte uiteindelijk om tien over tien zonder enige wanklank. Niet van de muzikale uitvoerders, maar ook niet van de bezoekers en de omwonenden. De avond is als een groot succes ervaren en heeft sindsdien al navolging gekregen in een ander deel van Numansdorp.

Van óver elkaar naar mét elkaar

Het beeld dat ontstaat op basis van de ervaringen is dat men in de lokale gemeenschap ontwend leek om met elkáár te praten. Sport en ontspanningsverenigingen bleken bijvoorbeeld vooral bezig met hun eigen activiteiten, in beslotenheid voor de eigen doelgroep. Of dit ook bijdroeg aan de leefbaarheid van Numansdorp als geheel, werd ervaren als een vreemde vraag. Het riep zelfs regelmatig tegenvragen op zoals: 'de gemeente gaat toch over de leefbaarheid?'. En een veel gehoorde reactie op de suggestie dat je samen verantwoordelijkheid draagt voor de leefbaarheid van de gemeenschap was: 'maar dat doen we toch ook?'.

Aan de bereidheid om zich om een bijdrage te leveren bleek het niet te ontbreken. Maar om dit dan samen met anderen te realiseren en buiten de eigen traditionele kring, dat was een heel ander verhaal. Laat staan om daarvoor dan ook nog medeverantwoordelijkheid te nemen. Een hardnekkig fenomeen bleek het denken óver elkaar in plaats van denken mét elkaar.

Van praten naar doen: HEEL Numansdorp BEWEEGT

Ondanks de soms moeizame start leverde het project wel concrete resultaten op in de vorm van gezamenlijke activiteiten. Dat waren resultaten die voor (individuele) burgers direct zichtbaar en voelbaar waren.

Elkaar (leren) kennen als 'keyspelers' in de lokale samenleving en met elkaar in gesprek gaan leverde ook veel nieuwe ideeën op. Het was een beweging die positieve energie los maakte.

De doelen van het project HEEL Numansdorp BEWEEGT werden geformuleerd als:

1. **Delen maakt rijker:** verenigingen, bedrijven en instellingen hebben vaak faciliteiten uitsluitend 'voor eigen gebruik'. Bijvoorbeeld eigen gebouwen, vervoermiddelen etc. En iedereen klopt bij de gemeente voor subsidie aan. Maar waarom zou je allemaal dezelfde faciliteiten bezitten, als je ook gewoon van elkaars bezit gebruik zou kunnen maken? Zo blijft er meer over voor nieuwe initiatieven.
2. **Samen is meer:** activiteiten worden doorgaans alleen georganiseerd voor de eigen leden. Maar als men de deur opent naar anderen dan wordt de 'doe-agenda' voor alle leden van de lokale gemeenschap oneindig veel groter.
3. **Iedereen doet mee:** gericht afstemmen van de activiteiten op meer doelgroepen dan alleen de eigen leden begint met breder kijken dan de eigen vereniging of organisatie. Meestal is er praktisch niet meer nodig dan het weghalen van formele drempels of het verbeteren van de bereikbaarheid.



Ervaring

Context

Reflexie

Hoofdstuk 3

*Een samenleving die zichzelf opnieuw uitvindt, moet
haar sociale regels aanpassen en zichzelf opnieuw
programmeren.*

Duurzame verbindingen
door waardengedreven
relaties



Dominee Coen van Alphen

De contacten van onze kerkgemeenschap met de Buitensluis dateren al vanaf het begin, omdat de kerken betrokken waren bij de oprichting. De formele relatie is wel wat losser geworden, maar via bewoners, vrijwilligers en geestelijk verzorger zijn er altijd veel verbindingen gebleven.

Na de komst van de nieuwe bestuurder zijn de verbindingen zeker aangehaald. We vonden veel verwantschap in doelen en in de manier waarop we die nastreven. Ook als kerk willen we ons sterker naar buiten richten en letterlijk de deuren openen in gastrijheid naar de lokale gemeenschap. We vinden elkaar met name in de aandacht voor kwetsbare mensen en bij het terugdringen van verborgen eenzaamheid. Een mooi praktisch voorbeeld zijn de koffieochtenden die we organiseren. Dat organiseren we nu met meerdere partijen, waaronder de kerken en de Buitensluis. Daarbij wisselen we steeds van locatie. Het zijn geen spectaculaire veranderingen, maar ik ben ervan overtuigd dat we gezamenlijk meer kunnen doen als tegenwicht voor de toenemende individualisering en eenzaamheid in de huidige samenleving.

Ik ben wel eens bang dat we in de uitvoering van de Zorg de menselijke maat kwijtraken. Het werkelijk contact met een praatje en een kopje koffie van de thuiszorgmedewerker dreigt bijvoorbeeld door tijdgebrek naar de marge te verdwijnen. Daar kunnen we als kerkgemeenschap samen optrekken met de Buitensluis. Met vrijwilligers en met andere manieren van aandacht kunnen we namelijk proberen om het verlies voor een deel te compenseren.

***Gezamenlijk kunnen we meer doen als
tegenwicht voor de toenemende individualisering
en eenzaamheid in de huidige samenleving.***

De samenwerking heeft een aantal praktische aspecten, maar werkt voor mij vooral omdat je elkaar hebt gevonden in de overlappende doelen die je nastreeft in de lokale gemeenschap en de waarden die daar onder liggen. We feliciteren de Buitensluis met het 50-jarig bestaan en zijn blij dat we de zorg zo dichtbij mogen hebben, midden in ons dorp.

Ervaring

Context

Reflexie

Bestuurder Trix van Os

De kerken spelen een belangrijke rol in Numansdorp. Ook in de Buitensluis werkt een geestelijk verzorger en is er een zeer actieve identiteitscommissie. Binnen de Buitensluis merkte ik soms de pijn wanneer er geen avondmaalviering kon zijn, wanneer de eigen geloofsgemeenschap niet aanwezig was bij een herdenkingsdienst of wanneer iemand uitgeschreven werd omdat zij nu geen actief lid meer van de gemeenschap kon zijn. Dat voelde strijdig met de gemeenschapszin die ik bij alle kerken tegenkwam en met de intentie en gedrevenheid van de vele kerkvrijwilligers. Gelukkig was er een belangrijke gemene deler, namelijk de zorg voor ouderen en zwakkeren in de lokale samenleving.

Hoe konden we de rode draad vinden in wat ons verenigt en respectvol terzijde

zingevingsvragen. Juist voor hen is nabijheid van groot belang.

We vonden de gelegenheid om de opgave van kerken en zorg in een veranderende samenleving verder uit te diepen in een 'Alerimus lezing' door Marja Jager-Vreugdenhil. Marja is onderzoeker aan het Centrum voor Samenlevingsvraagstukken van de Gereformeerde Hogeschool Zwolle (VIAA). Voor deze bijeenkomst werden alle kerkgemeenschappen uit de gemeente Cromstrijen uitgenodigd. Voor mij was het belangrijk dat alle kerken vertegenwoordigd waren, zodat zij zicht kregen op hetgeen waar we mee bezig waren. Ik was enorm dankbaar dat alle kerken aan de uitnodiging gehoor gaven. Daarmee is de verbinding bekrachtigd en de intentie tot 'samen' vernieuwd en uitgesproken.

We voelden die avond met name ons aller intentie om het goede te doen en dat goed te doen. Dat is een heel belangrijke basis.

laten wat ons verdeelt. Dat was de grote vraag. Juist de ouder (en kwetsbaar wordende) mens worstelt vaak met geloof- en

Marja Jager zei onder meer: "Eigenlijk zijn we in de samenleving opnieuw aan het uitvinden hoe het hoort. Dan gaat het niet

Ervaring

Context

Reflexie

alleen om verandering van formele regelgeving maar juist ook over onze gezamenlijke waarden en opvattingen; over zelfredzaamheid en afhankelijkheid". En ook: "We hebben sociale regels aangeleerd die passen bij een verzorgingsstaat, bijvoorbeeld dat zelfredzaamheid en onafhankelijkheid betekent dat je geen beroep hoeft te doen op elkaar maar op de voorzieningen van de verzorgingsstaat. De overheid gaat er van uit dat de gegroeide praktijk omkeerbaar is. Waar we als ouders en ouderen de regel hebben onze kinderen niet tot last te zijn, moet er nu een beroep gedaan worden op de kinderen. Het betekent dat

we ons anders moeten programmeren; de sociale regels moeten worden aangepast. We zullen de samenleving opnieuw moeten uitvinden."

Ook de burgemeester sprak die avond over de veranderende rol van de gemeente en de belangrijke rol van de kerken. Hij memoreerde aan het jaarlijks overleg met alle kerkelijk vertegenwoordigers op het gemeentehuis. Misschien voelden we die avond met name ons aller intentie om het goede te doen en dat goed te doen. Ook nu nog ervaar ik dat als een heel belangrijke basis.

Observatie en reflectie

Sociale cohesie

In de loop van 2015 kwamen in de gesprekken met de keyspelers van de lokale gemeenschap steeds vaker de grenzen aan de orde die men stelde aan de eigen betrokkenheid. Men stelde de vraag 'waarom men over deze grenzen heen zou moeten gaan'.

Een lokale gemeenschap blijkt op de eerste plaats een geografisch gegeven: het is een plek op de kaart waar mensen om allerlei redenen bij elkaar wonen. Een gemeenschappelijk belang is dus geen vanzelfsprekendheid, ondanks het emotionele appèl dat de overheid daarop steeds vaker en steeds dringender doet. Sociale cohesie laat zich kennelijk niet afdwingen om redenen die niet vanuit de gemeenschap zelf komen. En ook niet als er geen sprake is van zichtbare belangen. In het recente verleden is meermalen gebleken dat de optimistische peptalk van de overheid gericht op de 'prachtwijken' en 'krachtwijken' niet leidt tot fundamentele veranderingen op het gebied goed burgerschap, gemeenschap en sociale cohesie.

Respect en omzichtigheid

In de gesprekken met spelers in de lokale gemeenschap, zeker in het maatschappelijk midden, bleek regelmatig sprake van gevoeligheid op het punt van het loslaten van het eigen belang en de eigen doelen ten behoeve van het grotere geheel. Marja Jager benadrukte in haar lezing dit nog eens extra duidelijk: hoe belangrijk de eigen waarden en normen zijn van de diverse groepen in de lokale gemeenschap. Mensen ruilen die niet zomaar in voor andere. Leden van een geloofsgemeenschap zullen bijvoorbeeld altijd hun handelen blijven baseren op hun eigen waarden.

Dit neemt echter niet weg dat je – met respect voor elkaars waarden – heel goed samen kunt optrekken in het belang van de totale gemeenschap. In de praktijk bleek dat echter voorwaardelijk: pas als je ook jezelf kunt en mag blijven, kun je open staan voor elkaar en zoeken naar gedeelde waarden.

Het zichtbaar en bespreekbaar maken van de onderliggende waarden van het initiatief in Numansdorp leidde niet alleen tot meer inzicht en diepgang, maar maakte ook de weg vrij voor anderen om zich hierbij aan te sluiten.

Ervaring

Context

Reflexie

Hoofdstuk 4

Door de inzet van 'haarlemmer olie' in de gedaante van de welzijnscoördinator werden de relaties steviger en veelvuldiger. Het wijkweb vulde zich en langzamerhand werden er meer gezamenlijke initiatieven zichtbaar.

Haarlemmer olie



Welzijnscoördinator

Saskia Batenburg

Ik ben nu ruim 1½ jaar werkzaam als welzijnscoördinator in Numansdorp. Ik vind het nog steeds lastig om uit te leggen wat die functie inhoudt. Op een gegeven moment is dat benoemd als 'Haarlemmer olie' en dat klopt voor mijn gevoel wel aardig.

Ik kende al veel mensen uit Numansdorp door mijn vorige functie in de thuiszorg en omdat ik hier al jaren woon. Mijn persoonlijk netwerk heeft zich de laatste tijd sterk uitgebreid, vooral naar mensen op bestuursniveau van verenigingen en instellingen. Daardoor kan ik mensen aan elkaar koppelen en lijntjes leggen als het gaat om het organiseren van activiteiten binnen en buiten de Buitensluis. Daardoor zijn het aantal activiteiten voor bewoners van Numansdorp – en vooral de meer kwetsbare groepen – behoorlijk toegenomen.

Numansdorp is vanouds een vrij naar binnen gerichte gemeenschap. Mensen nemen de tijd om de kat uit de boom te kijken. Het gaat dus niet hard, maar als ik terugkijk, zie ik zeker een verandering. Pak weg drie jaar geleden zou er heel vreemd gereageerd zijn als ik de voetbalvereniging had gebeld met de vraag of ze voor een activiteit in de Buitensluis geld wilden inzamelen. Nu kijkt niemand daar meer van op. Het is veel normaler geworden om ook buiten de eigen kring betrokken te zijn bij lokale activiteiten.

De meerwaarde van mijn werk zit vooral in het aan elkaar knopen van dingen die er al zijn, maar nog naar binnen gericht of beperkt tot een gesloten groep.

Natuurlijk willen we meer dan alleen leuke activiteiten organiseren. Voor mij gaat het vooral om de ontmoeting en om steeds meer mensen uit hun huis te krijgen. Als deelnemer, maar ook als vrijwilliger.

De meerwaarde van mijn werk zit niet in het organiseren van activiteiten op zich. Het gaat vooral om het aan elkaar knopen van dingen die er al zijn, maar nog naar binnen gericht of beperkt tot een besloten groep. Ik zorg bij voorkeur voor ondersteuning en facilitering van initiatieven van de mensen zelf. Dan kijk ik altijd of we de activiteiten kunnen verbreden naar meer mensen uit de gemeenschap of meer te verbinden met onze eigen doelgroep. Voorop staat het menselijk contact dat er uit ontstaat. Dat is het zinvol en waardevol ontmoeten.

Een gevolg van de toegenomen verbindingen is overigens ook dat we veel meer ogen en oren in de gemeenschap hebben die reageren als er iemand dreigt te vereenzamen. Het is toch mooi als bijvoorbeeld iemand van de supermarkt de wijkverpleegkundige belt als hij zich zorgen maakt over iemand?

Bestuurder Trix van Os

Ook al waren de wethouder en ik enthousiast 'een beweging' begonnen, we moesten al snel ervaren dat verlangen ook verplicht en niet vrijblijvend is. Samen iets organiseren vereiste vaak twee keer zoveel tijd aan afstemming. En steeds meer organisaties en verenigingen wilden meer weten over het project. In najaar 2015 waren er weken dat zowel de wethouder als ik verscheidene avonden en zeven dagen per week ergens in Numansdorp actief waren. We waren bij vergaderingen, werden gevraagd om voorlichting te geven en werden uitgenodigd om bij activiteiten aanwezig te zijn.

Dat is ook onderdeel van samen werken. Het gaat er niet alleen om anderen bij jouw activiteiten te betrekken. Het gaat er misschien nog wel meer om ook met aandacht

tensluis, met een bijdrage van het Oranjefonds en van de gemeente een welzijnscoördinator aan (overigens ook op de andere locatie in de Zoomwijk in Oud Beijerland). Een van de functie-eisen was dat de coördinator in de lokale samenleving moest wonen. Met als reden dat deze daardoor die samenleving goed kende. De tweede reden was de inzetbaarheid. Een uurtje bij een avondbijeenkomst zijn, even je neus laten zien bij een activiteit, snel een gesprekje tussendoor. Dat wordt makkelijker wanneer je er vijf minuten vandaan woont. Overigens is dat ook de schaduwkant van de functie: als je je grenzen niet goed bewaakt ben je zeven dagen per week met je werk bezig.

Door de inzet van de welzijnscoördinator zagen we de relaties zowel steviger als veel-

Je kunt makkelijk zeven dagen per week met je werk bezig zijn.

en oprechte aanwezigheid bij activiteiten te zijn die anderen organiseren. Er gebeurde veel in Numansdorp, heel veel zelfs.

We stelden voor Numansdorp in de Bui-

vuldiger worden. Kwantitatief en kwalitatief groeide het relatienetwerk in en om de Buitensluis. Langzamerhand werden er meer initiatieven zichtbaar. Er kwam een 'Fittest' voor zelfstandige ouderen in samenwerking

Ervaring

Context

Reflexie

met verschillende partijen. De tafeltennisvereniging beperkte niet het kersttoernooi tot haar eigen leden, maar organiseerde het voor iedereen, voor jong en oud. De koffie ochtenden van de kerken werden verplaatst van bij de kerk naar wisselende locaties in het dorp. Er ontstonden steeds meer initiatieven met steeds andere samenwerkingspartners. Bijzonder was om te ervaren dat dit makkelijker was met stichtingen, verenigingen en kerken én met ondernemers. Organisaties in het maatschappelijk midden volharden toch nog vaak in het 'zelf organiseren' waarbij er door anderen dan 'aangesloten' mocht worden.

Ook het lenen tussen vertrouwde relaties kwam – zij het mondjesmaat – van de grond. Stichting Nu heeft prachtige partytenten, die zij aan ons uitleenden. En wij leenden onze bus uit aan V & R. Het was gek om te ervaren dat zulke vanzelfsprekende dingen, kennelijk hun vanzelfsprekendheid weer moeten terugvinden. Iets dat als "van mij, van ons" wordt ervaren, 'om-niet' uitlenen, is nog niet zo makkelijk. Dat 'van mij, van ons' eigenlijk 'van de gemeenschap' is, is werkelijk iets dat je moet leren om te zien.

Observatie en reflectie

Wat niet bekend is gaat niet leven

In heel 2016 vonden er veel activiteiten plaats op het terrein van welzijn in de lokale gemeenschap. Meestal – als van oudsher – niet verbonden. Maar gelukkig wel steeds meer in verbinding en afstemming met de Buitensluis. Het idee was dat de coördinator Welzijn zou fungeren als ‘Haarlemmer olie’, als remedie voor alle kwalen. Vanuit de ontwikkeling ingezet door HEEL Numansdorp BEWEEGT, ontstonden er steeds meer initiatieven met de vraag “Zullen we samen en kunnen we samen?”. Doordat er een concrete functionaris was, was er ook mankracht – in dit geval vrouwkracht – aanwezig om hier handen en voeten aan te geven.

Wat duidelijk bleek: activiteiten leiden tot (meer) activiteiten. De vraag die dit opriep is hoe dat nu precies werkt. Is de welzijnscoördinator hier de echte Haarlemmer olie? Of zijn het de activiteiten zelf die werken als vlieg wiel en weer leiden tot meer activiteiten. Wij denken aan een derde mogelijkheid: de welzijnscoördinator en de activiteiten zijn elkaar versterkende factoren. In dat geval zijn ze ook beide elkaars succesfactor.

Doelen bereiken

In de verantwoording en tussenrapportage van het project HEEL Numansdorp BEWEEGT wordt duidelijk dat de projectleiding niet volledig tevreden was met betrekking tot de realisatie van de doelen. Wel op het niveau van praktische activiteiten. Maar niet qua vitaliteit en sociale cohesie. Er werd zelfs gesuggereerd dat samen organiseren van activiteiten niet automatisch leidt tot een verder commitment dan op het niveau van die activiteiten zelf. Op outputniveau is er dus zeker sprake van positieve effecten: meer samenwerking, meer activiteiten. Maar op de beoogde outcome, te weten vitaliteit en sociale cohesie werden er vraagtekens geplaatst.

Ook werd de vraag opgeworpen of met een aanbod van activiteiten de werkelijk kwetsbare en eenzame mensen bereikt worden. Op basis van onderzoek moet dit als een reële vraag worden aangemerkt. De sociale verschraving waar veel ouderen aan blootgesteld worden, blijkt maar marginaal te worden beïnvloed door een groter aanbod van activiteiten. Tenmin-

ste zolang deze niet expliciet gericht zijn op de beleefde zingeving. Wel kunnen er indirecte effecten ontstaan, met name als deelname leidt tot inzet als vrijwilliger.

Zichtbare effecten

Eén specifiek effect werd wel heel zichtbaar: doordat men elkaar kende waren er feitelijk veel meer onderlinge contacten en verbindingen. Daarmee neemt wel de kans op signalering van kwetsbaarheid en eenzaamheid toe. En is er sprake van een grotere betrokkenheid, met name tot dit thema.

Het effect lijkt niet zozeer verbonden met de activiteiten zelf, maar meer met de beleving en de boodschap met betrekking tot de deelname. Het open staan van activiteiten voor iedereen beïnvloedt kennelijk het gevoel van veiligheid, van vitaliteit, van 'er (nog) toe doen'. En dat op zijn beurt stimuleert het gevoel dat het goed toeven is in de lokale gemeenschap van Numansdorp.

Een teeltplan in de Hoeksche Waard wordt voor drie jaar opgezet

Wat is dan het uiteindelijke rendement en effect van de investering. We stellen vast dat hetgeen is bereikt tot nu toe een beperkte financiële investering heeft gekost. In termen van SROI wegen de kosten ruimschoots op tegen de effecten, waarvan we met name willen wijzen op de verdieping en verbreding van de contacten in de lokale samenleving en de groeiende wil en behoefte om elkaar op te zoeken en bij te dragen.

En er is een duidelijke groei in 'verbonden activiteiten' in de lokale gemeenschap waarbij meer wordt nagedacht over doelgroepdeelname en locatie. Dit vergroot de participatie van de burgers. Een directe besparing is er zelfs doordat er minder activiteiten door professionals georganiseerd worden. Ze ontstaan simpelweg – naar behoefte – vanuit de verenigingen en andere partijen in de samenleving.

Het werkelijk rendement kunnen we op dit moment nog niet vast stellen. Er zou nader onderzoek gedaan moeten worden over een langere periode. Op dit punt kunnen we wel vaststellen dat het elkaar actief kennen bijdraagt aan meer sociale cohesie. En dat zowel de

welzijnscoördinator met haar actieve en activerende aanwezigheid, als de activiteiten zelf de bekendheid van het kerngericht werken aanzienlijk hebben vergroot. Dat suggereert dat daarmee zijdelings ook dat het thema van de leefbaarheid en vitaliteit meer onder de aandacht is gebracht. Het vermoeden bestaat dat dit uiteindelijk zeker één van de succesfactoren is voor de werkelijke kanteling naar de participatiesamenleving.

Een periode van een kleine drie jaar is gewoon te kort om betrouwbare conclusies te trekken. Teeltprogramma's in de landbouw worden in de Hoeksche Waard ook altijd voor drie jaar opgezet. Als je dat doortrekt is nog lang niet alles geoogst, nog lang niet alles vruchtdragend. Feitelijk staan we nog steeds pas aan het begin. Maar wel een begin met uitzicht op een goede oogst.

Ervaring

Context

Reflexie

Hoofdstuk 5

*Initiatief vanuit de burgers leert met andere ogen kijken.
Faciliteren wordt met nieuwe handen doen; uit handen
geven en op de handen zitten.*

Dromen, delen, doen



Vrijwilliger Arno de Koning

Het begon voor mij eigenlijk toen ik in Delft een kop koffie dronk met mijn vrouw in een soort creatief café dat werd gerund door mensen met een verstandelijke beperking. Dat inspireerde mij zo dat ik op zoek ben gegaan naar mogelijkheden om ook zo iets bij ons in Numansdorp te realiseren. Zo kwam ik bij Pieter Paans, die mij op het spoor zette van Trix van Os en de Buitensluis.

Daar bleek een ruimte beschikbaar en zo ontstond ons idee voor 'bij de Oma's', een ruimte waar iedereen uit de buurt terecht kan om creatief bezig te zijn onder het genot van een kopje koffie. Jaap – een goede vriend van mij – en ik kregen een budget en de vrije hand voor de inrichting. We zijn toen bij iedereen langs geweest in Numansdorp en omgeving die maar even iets met kunst of creativiteit te maken had om ideeën te verzamelen en te vragen of ze mee wilden doen. Dat was een leuke tijd.

Daarna zijn we aan het timmeren geslagen en hebben we de materialen ingekocht. De opening en organisatie hebben we samen gedaan met Saskia, de welzijnscoördinator van de Buitensluis. En daarna zijn we er eigenlijk weer uitgestapt. Als het eenmaal draait, dan mogen anderen dat weer van mij overnemen. Ik blijf dan liever wat op afstand betrokken.

Nu zijn we weer volop bezig met een nieuw idee, vooral gericht op eenzaamheid. We gaan een 'buurttafel' organiseren. Dat wordt een ontmoetingspunt voor mensen uit het dorp, waar ze naast een kopje koffie ook informatie kunnen krijgen van vrijwilligers die weten hoe het werkt op het terrein van de zorg en hulpverlening. De Buitensluis zorgt ook nu weer voor de faciliteiten.

Als het eenmaal draait, mogen anderen dat weer van mij overnemen.

Ik doe eigenlijk al jaren vrijwilligerswerk, zoals bijvoorbeeld bij de Roparun. Dat doe ik met plezier, maar het is toch anders dan hier in je eigen dorp iets organiseren zoals 'Bij de Oma's'. Door mensen als Trix en Pieter en doordat er veel meer wordt samengewerkt, zie ik dat er veel meer mogelijk is. Dat maakt het ook steeds leuker om dit soort dingen te ondernemen. Ik vind het ook een mooi beeld dat Trix schetst, namelijk om de Buitensluis terug te geven aan de samenleving.

Bestuurder Trix van Os

In het voorjaar van 2016 belde Pieter Paans: "Ik heb afgelopen vrijdag met twee gedreven mannen een glas wijn gedronken. Ze hebben mooie plannen, wil jij ook eens met ze praten." En dat deden we. Er was behoefte hoorde ik, aan een plek waar geknutseld en geklust kon worden in Numansdorp. Nu ging dat aan de keukentafel thuis, wat niet altijd handig is.

De mannen hadden goed voor ogen wat ze wilden. Vooral Arno had grote dromen; een plek waar iedereen welkom is. Een soort droomfabriek waar dingen gemaakt kunnen worden, en verkocht. Waar je koffie kunt drinken en alle doelgroepen waarde zijn. Uiteindelijk een soort sociaal café, maar eerst een klusruimte.

Voor het eerst zag ik de Buitensluis echt met andere ogen. Wij – de wethouder, de

als wijkplein. Maar ook binnen in de Buitensluis "mijn huis" zag ik opeens andere mogelijkheden. Het restaurant zou dat ook 'van de wijk' kunnen worden. De administratie kon je inrichten als klusruimte. De kapper kan dienst doen als taalcafé en campus. De vergaderruimte en ja, zelfs mijn werkkamer kon je gebruiken als flexplek.....Dat lijkt op zo'n multifunctionele verzamel- en ontmoetingsplaats zoals in de stedelijke omgeving steeds gebruikelijker wordt, "een van Nelle-gebouw" noem ik het altijd maar.

Opeens hoorde ik dat die behoefte ook leeft in Numansdorp. En werd ik uitgedaagd om het vertrouwde bejaardentehuis te zien als een woongebouw voor kwetsbare ouderen met aanpalend een huis van het dorp én voor het dorp. Dat was met al mijn ambitie om samen te wer-

Het vertrouwde bejaardentehuis zien als een woongebouw voor kwetsbare ouderen met een huis van het dorp én voor het hele dorp.

Plus en ik – hadden al een gesprek gehad over een inrichting van de buitenruimte

ken met de gemeenschap, ook voor mij toch nog wel slikken.

Enfin, de administratie van Alerimus verhuisde werkelijk naar één hoog achter zodat er een ruimte aan het plein naast de voordeur vrij kwam. Het burgerinitiatief van de mannen kreeg de vrije hand en zij gingen voortvarend aan de slag. We spraken een beperkt budget af in het vertrouwen dat we wel een fonds warm zouden krijgen voor dit doel. Weer ervaren we het belang van goede relaties. De lokale ondernemer van keukens leverde een exemplaar tegen inkoopprijs. Koos Westra, een lokale kunstenaar kwam kunstwerken brengen. Verschillende deskundige kunstenaars boden hun diensten aan, vrijwilligers werden enthousiast en kwamen materialen brengen.

Nog geen half jaar na ons eerste gesprek werd 'Bij de oma's' door de wethouder geopend. 'Bij de oma's' kent twee founding fathers: Arno en Jaap, bij ons bekend als buurman & buurman. Zij zijn ook het begin

van een burgerpanel.

'Bij de oma's' is vanaf het begin minimaal zeven dagdelen per week open. Enkele dames zijn er altijd, maar er zijn ook momenten dat het er overvol is. Dan lopen er kinderen, mensen met een beperking, ouderen uit de buurt en bewoners van de Buitensluis door elkaar heen. Bij de activiteit van NL Doet dit voorjaar liep werkelijk iedereen door elkaar. Een soort 'bij de oma's' in het kwadraat. Stralende gezichten en precies wat we beogen. Geweldig!

"Bij de oma's" is wat mij betreft een van de meest sprekende voorbeelden van het effect van kerngericht werken voor burgers. Het voorziet in een behoefte en maakt ontmoeten mogelijk. Het zijn geen wereldschokkende successen maar het leven van sommige mensen heeft erdoor wel meer kleur, ja zelfs (meer) zin gekregen. En daar gaat het om.



Observatie en reflectie

Binnen is buiten; het begin van anders denken

Het antwoord op de twijfel over het rendement van de investeringen waarmee we het vorige hoofdstuk afsloten, kwam nu. In dit geval in de vorm van de droom van Arno en Jaap en hun verzoek om een knutselruimte te mogen opzetten voor de lokale gemeenschap. Het tekende de verdieping en ontwikkeling in het Kerngericht werken: de Haarlemmer olie kreeg aanvulling met faciliteren, uit handen geven en 'op de handen zitten'.

Haarlemmer olie – dat wil zeggen de combinatie van een welzijnscoördinator en het steunen en stimuleren van activiteiten – blijft nodig. Maar we zien daarbinnen wel de ontwikkeling van regisseren naar faciliteren.

Een grote impact had het inzicht dat de vraag van beide buurtbewoners losmaakte: als je als instelling daadwerkelijk wilt verbinden met de lokale gemeenschap, zul je die gemeenschap letterlijk binnen moeten laten 'in je eigen huis'. Sterker nog: dan is het niet meer 'jouw' huis maar letterlijk huis van de gemeenschap.

Luisteren naar de behoeften én faciliteren; “Wij zeggen ja, niets is onmogelijk”

Faciliteren in plaats van overnemen biedt oneindig veel mogelijkheden. Door de vele verbindingen vanuit het kerngericht werken is het realiseren van verbrede activiteiten en het leggen van verbinding makkelijker, ja zelfs vanzelfsprekender geworden.

Door het kerngericht werken, in combinatie met initiatieven uit de gemeenschap zelf, vervagen de grenzen steeds meer tussen de Buitensluis en de omgeving. Praktisch door de open deuren te zetten en het in- en uitlopen van mensen, zowel jong en oud. Feitelijk doordat grenzen tussen binnen en buiten in wonen en welzijn vervagen en de opmaat vormen voor verbonden levensgebieden, één samenhangend geheel. En successen doen van zich horen in de lokale gemeenschap en geven energie. Ze leiden direct tot nieuwe initiatieven.

Consequenties voor Alerimus en de Buitensluis

Het is mooi om te zien hoe ook steeds meer mensen binnen Alerimus de meerwaarde van het eigen strategisch beleid “Verbinden en Open Bloeien” ervaren en zien. Het geeft in de Buitensluis een soort ‘boost’ aan het denken over het realiseren van het ‘wel’ zijn van de cliënten. Het inzicht dat het voorgebouw van de Buitensluis feitelijk gezien kan worden als gemeenschapshuis leidt tot grote ontwikkelingen in de nabije toekomst.

Het heeft er al toe geleid dat, in het kader van het gouden jubileum van de Buitensluis, het restaurant van het zorgcentrum (met de ingang oorspronkelijk alleen binnen in het gebouw) letterlijk wordt opengebroken. Daarbij komt nu de ingang letterlijk in het dorp te liggen. Hiermee wordt de huiskamer voor het dorp gecreëerd. Net als ‘bij de oma’s’ voor en door burgers. Realisatie gebeurt in belangrijke mate met een bijdrage van heel veel ondernemers en burgers uit de samenleving. Inmiddels is door een groepje mensen uit de buurt – waaronder ook Arno – ook dit aangeprezen om een extra voorziening voor de buurt te scheppen. Nu in de vorm van een ‘buurttafel’ waar laagdrempelig en naast het kopje koffie of een warme hap ook steun en informatie kan worden gegeven door vrijwilligers aan dorpbewoners.

Hoofdstuk 6

Er werd een enorme weerbarstigheid – ook in de eigen organisatie – van regels, financiering en registratie ervaren. De systeemwereld werd dat genoemd. De wil was er om dit te veranderen.

Ontmoeten en
ontschotten



Zorginkoper Marije Wensink

Alerimus was een van de eerste instellingen die ik in portefeuille kreeg als zorginkoper. In eerste instantie werd ik verrast en wist ik niet goed wat ik aan moest met de grote gedrevenheid van de bestuurder. Nu gebruik ik Alerimus vaak als voorbeeld als ik in gesprek ben met andere instellingen. Hetgeen mij vooral inspireert is de manier waarop in de Hoeksche Waard met elkaar wordt samengewerkt en hoe de cliënt op de voorgrond staat.

Ik heb deelname aan de werkgroep van de Pilot Ontschotting als inspirerend ervaren en reed altijd met veel plezier richting Hoeksche Waard. Zoiets zit natuurlijk niet standaard in mijn takenpakket. Ik kreeg hiervoor echter – samen met een van onze beleidsmedewerkers – de volledige steun van ons management. Zij hadden zelf aan de basis gestaan van deze pilot en namen ook deel aan de werkconferentie die medio 2016 door de werkgroep werd georganiseerd. Het centraal stellen van de cliënt binnen het Kerngericht werken sluit goed aan bij onze visie als zorgkantoor. Maar ook wij worstelen met de vraag hoe je vanaf een zekere afstand ontwikkelingen in de samenleving kunt realiseren. Waar mogelijk worden initiatieven op dit terrein dus ondersteund en met belangstelling gevolgd.

Als ik kijk naar de laatste drie jaar, vind ik dat er op diverse vlakken vooruitgang is geboekt. Op mijn terrein – dat van de financiering – proberen we meer flexibiliteit in het systeem te krijgen. Het 'knellend harnas' zoals de productieafspraken vaak werden beleefd door de zorgverleners wordt nu bijvoorbeeld maandelijks her beoordeeld. Ik denk dat er altijd

Het centraal stellen van de cliënt binnen het kerngericht werken, sluit goed aan bij onze visie als zorgkantoor.

bijzondere of complexe zorguragen blijven bestaan, waarin het systeem niet of slechts beperkt kan voorzien. Dan komt het aan op samenwerking in de uitvoeringspraktijk en aanpassingsvermogen in de financiering.

Wat mij motiveert in mijn dagelijks werk is dat cliënten de zorg krijgen waar zij behoefte aan hebben. Dat lukt niet als je vanuit je eigen beperkte kaders blijft denken en handelen. Dat vond – en vind ik nog steeds – het inspirerende van de ontwikkelingen in de Hoeksche Waard.

Bestuurder Trix van Os

De Hoeksche Waard heeft een lange traditie van samenwerking. Binnen het lokaal bestuur werken de wethouders goed samen in het portefeuilleoverleggen (PFO), er is een Kerngroep Wonen, Welzijn en Zorg (WWZ) en in 2014 werd het Pact van de Waard getekend. Bij mijn kennismaking met de Hoeksche Waard kostte mij het in eerste instantie moeite om lijn in alle samenwerkingsverbanden te ontdekken. De samenwerkingsorganen van de gezamenlijke gemeentes, het SOHW, maar ook alle informele andere verbanden zoals 'de Maatschappij', ondernemersverenigingen, Rotary en vrouwenorganisaties. Er is een geweldige cultuur om samen op te trekken. Ik zocht en vond ook een goede verbinding met mijn zorgcollega's met de wortels in de Hoeksche Waard: Cavent, Heemzicht en

zorgkantoor. De uitdaging was om niet het conflict leidend te laten zijn in ons handelen maar het belang van de klant. Hierin vonden we elkaar en de nieuwe werkgroep 'Pilot Ontschotting (en kerngericht werken) Hoeksche Waard' was geboren.

Anno 2015 waren er de nodige knelpunten in het sociaal domein. De wethouder kon wel de ambitie hebben dat niemand tussen het wal en schip valt maar bij complexe problematiek kon niemand het alleen oplossen. Alle betrokkenen ervoeren de enorme weerbarstigheid – ook in de eigen organisatie – van regels, financiering en registratie. We noemden het de 'systeemwereld' en hadden de wil het te veranderen. Met het zorgkantoor, de gemeente en de zorgaanbieders aan tafel zou

We hebben de wil om de systeemwereld te veranderen en maken het vergelijk met de afhandeling van een autoschade.

Zorgwaard. Het collegiaal contact was – en is – inspirerend en verrijkend.

In de zomer van 2015 werden wij, de vier Hoeksche Waardse zorgaanbieders, geconfronteerd met een inkoopconflict met het

het moeten kunnen.

De ambitie was op dat moment dat iedere zorgvrager in de Hoeksche Waard geholpen werd en geen last mocht hebben van de wijze waarop we het met elkaar georganiseerd had-

den. Mijn collega bestuurder van Zorgwaard, Nico de Pijper, vergeleek het met de verzekering bij een autoschade. Daar merk je ook niets van de afhandeling achter de schermen. Zo zou het ook met een complexe zorgvraag in onze kernen moeten gaan.

In juni 2016 organiseerde de werkgroep een plenaire bijeenkomst in het gemeentehuis van Cromstrijen waarin een breed veld van betrokkenen met elkaar sprak over de problematiek in de zorg. Dit leidde onder meer tot een pilot toegang (tot zorg) in Piershil.



In september 2016 werd daarmee gestart. Het lukte binnen die pilot uiteindelijk onvoldoende om het systeem uit te schakelen. Maar het was niet voor niets. Allereerst was ook hier de ervaring dat het fijn was elkaar nu te kennen. En nu – september 2017 – wordt onderzocht of deze pilot een doorstart kan krijgen als deel van het bredere project Sociaal wijkteam voor heel de Hoeksche Waard.

Observatie en reflectie

In een veranderproces gebeuren soms onvoorspelbare dingen die eerst dwars door alles heen gaan en – als je later terugkijkt – toch een logisch geheel vormen. We kunnen stellen dat de marktwerking en de invoering en overdracht van taken naar de WMO aanvankelijk tot meer afstand tussen lokale overheid en zorgaanbieders heeft geleid. Gelukkig heeft de historisch goede relatie en verbinding in de Hoeksche Waard uiteindelijk gezorgd voor een goede dialoog en verbeterde relatie. In de Pilot Ontschotting Hoeksche Waard werd het 'Kerngericht werken' als ontwikkelconcept aangescherpt en verbonden met 'ontschotting', het doen verdwijnen van de ontstane domeingrenzen ten dienste van de klant.



Werkconferentie Ontschotting en Kerngericht werken Hoeksche Waard

Een belangrijk moment was juni 2016. Toen werd er op initiatief van de werkgroep van de pilot ontschotting een werkconferentie georganiseerd. Hier kwam een breed scala van betrokkenen bij de Hoeksche Waard bijeen. Vanuit de lokale overheid: burgemeester, wethouders, een lid van de WMO-raad en enkele beleidsambtenaren. Vanuit het Zorgkantoor: de plv. directeur, de manager langdurige zorg, een zorginkoper en een beleidsmedewerker. En vanuit de Zorg: leden van de Raden van Toezicht, bestuurders, een beleidsmedewerker, zorgmanagers, wijkverpleegkundigen en coördinatoren welzijn. Uit het verslag van de werkconferentie halen we de volgende thema's die de agenda bepaalden:

- Samen optrekken
Door iedereen wordt het belang erkend van samenwerken. Dat vraagt een actieve houding van alle betrokkenen: elkaar opzoeken, maar ook buiten je eigen organisatie kijken.
- Informatie en ervaringen uitwisselen
Om daadwerkelijk te realiseren dat er niemand tussen de wal en het schip valt, moet je vooral informatie en ervaringen delen. Van goede voorbeelden kunnen we allemaal leren, dus vooral die moet je uitwisselen.

- Anders werken

Netwerken krijgen een steeds grotere rol bij het vinden en realiseren van oplossingen voor de klant. Dat zijn de netwerken rond de klant, maar ook in de gemeenschap en in je eigen (professionele) omgeving.

- Samenhang en meer plek voor welzijn en welbevinden

Het totale veld van zorg, wonen en welzijn moet in samenhang worden benaderd, maar dit geldt ook binnen de zorg zelf: ouderenzorg en gehandicaptenzorg is vrijwel niet meer te scheiden. Aan de kant van de financiering dient welzijn en welbevinden een betere plek te krijgen.

Vervolg op de werkconferentie

Bijna alle aanwezigen op de werkconferentie konden voorbeelden geven van zorgvragen die niet adequaat waren opgelost. Dit leidde tot het initiatief om hierin te leren. Er werd een praktijkgerichte pilot opgezet in Piershil (gemeente Korendijk) waarbij zorgcentrum Heemzicht samen met Cavent trekker zou zijn. Alle betrokken professionals zijn verscheidene keren bij elkaar geweest om over de actuele casuïstiek te spreken en mogelijke oplossingen aan te dragen. Ook de uitvoeringsproblemen die optraden, vooral bij de complexere gevallen waarin de domeingrenzen werden overschreden, kwamen uitvoerig aan bod. Als oplossing voor veel problemen werd geopperd om het mandaat voor een voorlopige indicatiestelling te leggen bij de eerste hulpverlener die contact maakt met de klant of die de zorgvraag ontvangt. Hoe bevlogen ook, de pilot werd on hold gezet.

Er bleek onvoldoende draagvlak bij de gemeente Korendijk en kennelijk was de taaiheid en complexiteit van alle regels en belangen uit de systeemwereld onderschat. Toch is het niet voor niets geweest. De deelnemers gaven aan dat zij meerwaarde hebben ervaren van de pilot doordat zij elkaar nu kennen en weten te vinden. En er wordt onderzocht, nu – september 2017 – of de pilot een doorstart kan krijgen in het project ontwikkelen van sociale wijkteams van de gezamenlijke gemeentes Hoeksche Waard.

Hoofdstuk 7

*Een samenleving die zichzelf opnieuw uit moet vinden heeft
behoefte aan helderheid over rollen en posities*

Andere rollen binnen
het sociaal domein

het zandpad



Gemeentelijk projectleider Ronald van Dijk

Binnen het gehele sociaal domein wordt in de Hoeksche Waard al jarenlang nauw samengewerkt. We doen dat ook bij het opzetten voor de groep 18+. De professionals van onder meer het WMO loket, Welzijn, WIHW en Wijkverpleging gaan samenwerken in een netwerkconstructie: het project ontwikkelen van sociale wijkteams / één ingang voor de burger.

De betrokken professionals houden wel hun specialisme, maar benaderen het vraagstuk van de klant generalistisch. Vanuit die constructie gaan ze wijkgericht werken en maken ze verbinding met de lokale netwerken en met de gemeenschap. Dat zal per dorp of wijk natuurlijk verschillen. Als er – zoals in Numansdorp – al een actief wijkweb is, zal het wijkteam dat anders benaderen dan in een dorp waar dat nog niet het geval is. Het mooie daarvan is dat we daarmee recht doen aan de diversiteit van de verschillende lokale kernen en dat we voortbouwen op wat er inmiddels zelf is ontwikkeld. En natuurlijk maken we ook goed gebruik van wat we inmiddels hebben geleerd van eerdere pilots en projecten, zoals de opzet gericht op de groep jonger dan 18 jaar.

Hoe het er precies uit gaat zien ligt nog niet vast. Ik ga ervan uit dat professionals zelf het beste onderling kunnen uitmaken wat de meest effectieve en efficiënte inrichting is van de werkprocessen. Daar krijgen ze ook de ruimte voor in het netwerk waarin ze gaan participeren.

We hebben zeker geleerd van de praktijk van de laatste jaren in het sociaal domein. Op het terrein van de financiering weten we nu bijvoorbeeld de knelpunten veel beter op te vangen. Er is een vangnetbudget beschikbaar dat direct kan worden ingezet als er problemen zijn. Zelfs als er sprake is van vraagstukken die onder geen enkele regeling vallen kan dat worden ingezet. Met de inzet van het vangnet kunnen we complexe situaties oplossen en voorkomen dat een burger klem komt te zitten tussen alle wetgeving en regels die in sommige probleemsituaties niet goed op elkaar aansluiten of elkaar tegenwerken. En in die gevallen kunnen we tegenwoordig ook snel schakelen omdat het mandaat voor de uitgaven bij de leidinggevende ligt.

Ik zie zeker dat we opschuiven richting participatiemaatschappij, maar denk dat het nog wel even duurt voordat iedereen op dezelfde golflengte zit. Je zou misschien verwachten dat er een verbinding is op waarden en ideologie tussen de mensen in het maatschappelijk middenveld en de lokale politici, maar dat kan in de praktijk nog verbeteren. Ik denk dat het maatschappelijk middenveld hier in de Hoeksche Waard op sommige terreinen zelfs behoorlijk voor loopt.



Teamleider uitvoeringsorganisatie WMO Brecht Sies

Ik ben bij de gemeente in dienst gekomen om als teamleider een nieuwe uitvoeringsorganisatie WMO Hoeksche Waard te realiseren. Bij de behandeling van een aanvraag staat bij ons altijd de ondersteuningsvraag centraal en benaderen we deze als onderdeel van een groter systeem. Je zou kunnen zeggen: een holistische benadering.

Kenmerkend voor onze aanpak is dat onze WMO consultants relatief veel tijd en energie steken in de diagnose van het probleem. Dat leidt per definitie tot een maatwerk oplossing waarbij we ook altijd het persoonlijk netwerk rond de aanvrager betrekken. Wie de regie voert in de casus wordt daarbij altijd expliciet betrokken. In zeer complexe zaken schakelen we zelfs een andere instantie in, speciaal om een krachtenveldanalyse te maken van alle betrokkenen rond de aanvrager.

Het is eigenlijk te gek voor woorden dat we ons als lokale overheid in allerlei bochten moeten wringen om de versnippering van de regelgeving te compenseren. Nota bene iets dat de overheid eerst zelf heeft gecreëerd. Al jaren geleden is op basis van onderzoek vastgesteld dat we een deel van de complexiteit zelf veroorzaken en dat dat leidt tot een steeds grotere behoefte aan specialisten om nog wijs te kunnen uit de regelgeving en financieringsmethodiek.

Wij houden het in de praktijk zo simpel en duidelijk mogelijk. Daarvoor hanteren we consequent een strakke rolverdeling. De gemeente is verantwoordelijk voor het vaststellen van de doelen en voor het toekennen van het budget. Wij gaan niet over de uitvoering van de begeleiding. Dat moet je over laten aan andere die daarin gespecialiseerd zijn en dat dus beter weten én kunnen.

Natuurlijk moet je de inzet van je middelen wel verantwoorden. Maar wij sturen vooral aan de voorkant. Dat doen we door duidelijke afspraken te maken over de doelen die moeten worden gerealiseerd én over het bedrag dat we daarvoor beschikbaar stellen. Natuurlijk houden we daarbij een vinger aan de pols en wordt er volgens afspraak gerapporteerd en overlegd over de voortgang. Maar we lopen de uitvoering niet voor de voeten. Zij doen hun werk en wij vervullen onze rol.

Ik denk persoonlijk dat zodra je dit proces goed in de vingers hebt, zowel qua probleemanalyse als in de uitvoering, je per definitie elke aanvraag integraal benadert en dus geen extra voorzieningen meer nodig hebt om de professionele hulpverlening met elkaar te verbinden.

Ervaring

Context

Reflexie

Bestuurder Trix van Os

In de tweede helft van 2016 werd door gemeenten en zorgpartijen constructief gepraat over verdere ontwikkeling van het sociaal domein en de bijdrage van zorgpartijen.

Maar wat een worsteling is er geweest! Allereerst met de administratieve processen. Maar daarna en daarnaast ook met de feitelijke indicatiestelling en met de uitvoering. De beoogde marktwerking zette rollen en posities op scherp via aanbesteding en prijsconcurrentie. De praktijk leverde echter geen enkele winnaar op: noch overheid, noch zorginstellingen en al helemaal niet de burger en zorgvrager.

In werkelijkheid was het vooral het vertrouwen in de goede relaties en het wederzijds respect dat in de Hoeksche Waard de dialoog op gang bracht en hield. En de enorme

de zorgaanbieders om het goede te doen, ten dienste van ieder dorp, iedere kern en gemeenschap van het eiland.

Wat ook duidelijk is: de verhoudingen, de rollen en de samenbindende waarden moeten we met zijn allen opnieuw definiëren. Net als op een bepaald moment gebeurde binnen het kerngericht werken in Numansdorp. Het is mooi om te zien en te ervaren dat het ook hier lijkt alsof we de brug bouwen terwijl we er op lopen. Rollen komen tot uitdrukking in dialoog en tijdens het proces. En ook hier lijkt te gelden: eerst moet je elkaar willen kennen en leren respecteren.

Dat is trouwens een hele uitdaging voor ons allemaal, rollen helder hebben. We zijn immers partners van elkaar, vrienden zelfs in

In werkelijkheid was het vooral het vertrouwen in de goede relaties en het wederzijds respect in de Hoeksche Waard die die dialoog op gang bracht en hield.

drive van zowel de gemeentes, de uitvoeringsorganisaties als SOHW en WIHW en

de lokale samenleving. Maar er is ook een zakelijke opdrachtgever en opdrachtne-

mersrol en we hebben rollen van regisseur en facilitator. Tot hier zijn we in september 2017 gekomen. Wanneer we achterom kijken zijn er ontzettend veel meters gemaakt, vele horden genomen. Grote uitdaging zal, bij de éénwording worden om elkaar en de ontwikkeling vast te houden. Misschien nog meer, de leringen vast te houden en daar op voort te borduren.

Observatie en reflectie

De afstand overbruggen

In de verzorgingsstaat en in heel ons maatschappelijke verkeer is er een duidelijke tendens naar het bovenlokaal of regionaal organiseren van diensten: één vuilnisophaaldienst, één politieteam, één sociale dienst en één loket Jeugd. Logisch vanuit het oogpunt van efficiënte bedrijfsvoering maar het vergroot de afstand met de lokale gemeenschap. En het voedt de onmacht van de burger, die het gevoel heeft geen grip en geen relatie meer te hebben met de lokale overheid en de instanties.

Dit levert spanning op. Van deze dienstverlenende instanties wordt namelijk anderzijds juist gevraagd om in hun handelen meer rekening te houden met de klant en de afstand tot de burger te verkleinen!

De afstand gaat vooral een rol spelen als er sprake is van een grotere complexiteit in de problematiek. Vooral als de casus vereist dat er wordt afgestemd tussen bijvoorbeeld gemeentelijke instellingen, zorgteams, huisartsen en landelijk opererende organisaties. Dit was een van de duidelijkste conclusies uit de gesprekken tussen de professionals in het kader van de pilot in Piershil.

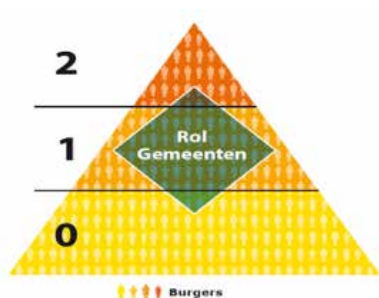
De ervaring met het kerngericht werken heeft bevestigd dat professionele en institutionele organisaties ook in hún kern moeten veranderen om in de pas te blijven van de sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen. De belangrijkste uitdaging is om de afstand tot de burger weer te overbruggen. Er zijn binnen en buiten de Hoeksche Waard inmiddels goede voorbeelden te vinden van organisaties die goed op deze weg zijn.

Hetzelfde doel, verschillende mogelijkheden, een rolverduidelijking

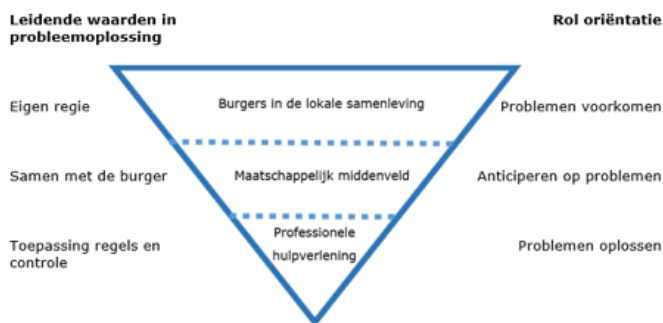
Bij de veranderingen in de WMO in 2015, of eigenlijk bij veranderende wetgeving per 2015 – in gemeenteland ook wel de 'kanteling' genoemd – werd bijgaande illustratie veelvuldig gebruikt om inzichtelijk te maken dat er meer dan voorheen door mensen en hun netwerk zelf gedaan diende te worden.

Op niveau 0 zorgen burgers voor zichzelf en voor elkaar, op niveau 2 bevindt zich de professionele hulpverlening. De gemeenten worden hier geplaatst op niveau 1, in het midden, samen met het maatschappelijk middenveld.

Wij draaien deze driehoek liever om, zoals in onderstaande illustratie is weergegeven.



In de samenleving zijn de burgers met hun eigen kracht samen met andere burgers leidend. Zij kunnen steunen en gebruik maken van het maatschappelijke middenveld en wanneer niemand anders hen kan ondersteunen vallen ze op het laagste niveau in het vangnet van de professionals. In het schema is tevens de overheersende rol oriëntatie aangegeven: van voorkomen, via anticiperen naar oplossen.



In de discussies over de beoogde ontwikkeling van een door professionals gedreven leefgemeenschap naar een situatie waarin iedereen zelf de regie heeft gaat het steeds meer over rollen: wie doet wat en wie is waarvoor verantwoordelijk. Brecht Sies spreekt hier prominent over. En Ronald van Dijk is met name hier naar op zoek bij het opzetten van de pilot Sociaal Wijkteam Hoeksche Waard.

Er lijken zich 3 basismodellen af te tekenen voor de rolverdeling in de lokale samenleving, afhankelijk van de mate waarin de regie wordt gelegd bij de burger.

1. organisatie en dienstverlening liggen ook daadwerkelijk bij de burger. Een voorbeeld hiervan is het toekennen van een budget aan de burgers voor het onderhoud van de plantsoenen.
2. organisatie en dienstverlening in het maatschappelijk middenveld. Een voorbeeld hiervan is de welzijnscoördinator in Numansdorp
3. organisatie en dienstverlening bij de professionals. Voorbeeld hiervan is het professionele wijkteam jeugd 18- die in de Hoeksche Waard opereert.

Het lijkt een geweldige kans om deze opties nu in de beoogde pilot ontwikkeling sociaal wijkteam binnen de Hoeksche Waard te onderzoeken op effectiviteit (output én outcome).

De lessen uit het Kerngericht werken

Op het terrein van de herdefiniëring van de rollen kunnen we zeker leren van de ontwikkelingen binnen het Kerngericht werken. Om met wethouder Pieter Paans te spreken: “no guts no glory”. Iedereen zou af en toe het lef moeten hebben om ook als het niet helemaal ‘binnen de lijntjes valt’ een probleem op te lossen. Ook als het betekent dat je achteraf iets uit te leggen hebt. Zoals we ook hebben ervaren – in Piershil – is het nog steeds bijzonder frustrerend om te merken hoe het bestendigen van de traditionele rollen, financieringspatronen, regels en kaders waardevolle initiatieven en positieve energie vernietigd.

Een klein maar sprekend voorbeeld is de nieuwe tillift in het Sportfondsenbad in Numansdorp. Deze tillift werd gebruikt door de Stichting Gehandicapten Sport en door Alerimus samen met het zwembad. Op enig moment ging deze stuk.

Reparatie bleek duurder dan vervanging. Een nieuwe tillift zat natuurlijk niet in de lopende begroting van het zwembad. Er waren wel financieringsmogelijkheden via de lokale overheid, maar vanwege procedures en besluitvorming zou de activiteit maanden stil komen te liggen. Het is snel opgelost met een voorschot door Alerimus in overleg met de wethouder. En toen begonnen de problemen. Het was natuurlijk niet de voorgeschreven procedure en tja, ‘als Alerimus het kan voorschieten, dan hebben ze toch ook wel geld om het voor hun rekening te nemen?’. Uiteindelijk is het goed gekomen, en heeft de gemeente voor financiering zorggedragen. Maar, volgens de regels was het niet. Daarentegen was het wel heel adequaat; de activiteit blijft voortbestaan en de

burgers hebben hun voorziening behouden. Systeemwereld versus werkelijkheid.....

Maatwerk

Twee en halfjaar kerngericht werken in Numansdorp leert dat, wanneer we de samenleving opnieuw uitvinden, we niet alleen nieuwe sociale regels nodig hebben (zoals Marja Jager stelde) maar dat er ook een herdefiniëring van ieders rol in die samenleving plaats moet vinden. Scherper nog, meer en meer – kijk naar de ontwikkeling van burgerinitiatieven en zorgcoöperaties – zullen de burgers zelf hun eigen rol bepalen en dus (complementair) die van de lokale overheid en andere spelers in het maatschappelijk midden bepalen. Zoals de ondernemers weten dat burgers, hun klanten, hun werkelijkheid bepalen.

Vanuit het Kerngericht werken zien we als uitdaging voor de komende jaren om samen met iedereen in de lokale samenleving de best passende rolverdeling te vinden. Dat moet ook lokaal maatwerk zijn! Zelfs binnen zo'n relatief klein gebied als de Hoeksche Waard zal dat nog behoorlijk kunnen verschillen, afhankelijk van de mate van vitaliteit en zelfredzaamheid die in de lokale gemeenschap zelf aanwezig is.

Roldiversiteit

In de zoektocht naar de juiste rolverdeling is de Hoeksche Waard uiteraard niet uniek. Er zijn al interessante voorbeelden te vinden op het web. Net zoals in Numansdorp lijkt er een grotere diversiteit te ontstaan in de traditionele rollen. Waar voorheen bijvoorbeeld de kerk één overheersende rol had in de samenleving zie je dat er nu meerdere ontstaan naast elkaar. Dat geldt ook voor een zorginstelling als de Buitensluis. Natuurlijk is er nog de traditionele rol als zorginstelling en woonvoorziening voor ouderen. Maar eigenlijk zou je kunnen zeggen dat via het Kerngericht werken ook een zoektocht is gestart naar een andere rol. Een rol als speler –of misschien beter: als partner- in het maatschappelijk middenveld.

Net als de gemeente die naast een normerende, ondersteunende en ondernemende rol nu ook een faciliterende en participerende rol krijgt als partner in het maatschappelijk midden. Dat is behoorlijk complex natuurlijk, maar het onderscheid helpt wel om duidelijk te maken wie, wat nu doet en wat we van elkaar mogen verwachten in de lokale samenleving.

Hoofdstuk 8

Als de samenleving zichzelf opnieuw aan het uitvinden is, worden er andere vragen gesteld aan organisaties. In de zorg ligt een zeer grote veranderopgave.

Het verhaal
van de klant



Medewerkers van Alerimus

Sylvia Bouman en

Monique Prooy

Voor de medewerkers van Alerimus de Buitensluis is het ook zeker niet ongemerkt gebleven dat we nu een bestuurder hebben met een duidelijke visie over onze positie in de lokale omgeving. We beginnen steeds meer te merken hoezeer we eigenlijk naar binnen gericht waren. En hoeveel mogelijkheden en kansen zich aandienen als je dat verandert.

Het is met name het integraal benaderen van wonen, welzijn en zorg wat de grootste verandering veroorzaakt in het dagelijks werk. Voorheen was je klaar als je bijvoorbeeld de bewoner had afgeleverd bij de dagopvang. Nu gaan we in gesprek of deze bewoner ook echt op de plek is waar hij of zij wil zijn. En gaan we niet weg voordat we deze persoonlijk hebben overgedragen aan de vrijwilliger of medewerker ter plaatse.

Zoiets lijkt misschien een kleine verandering, maar het is wel een heel andere manier van werken met de bewoner nadrukkelijk als uitgangspunt. Vooral bij die kleine dagelijkse dingen die zo voor de hand liggen.

Maar het wordt voor ons in de praktijk wel ingewikkelder en complexer. Je kijkt nu samen met je collega's naar integrale oplossingen. We werken minder naast elkaar – of langs elkaar heen – en

Onze praktijk wordt wel ingewikkelder en complexer. Heel wat routines zijn aan het veranderen.

veel meer mét elkaar, zonder de scheiding tussen zorg, voeding en welzijn die we gewend waren. Tel daarbij op dat we ook steeds meer merken dat de scheiding tussen binnen en buiten onze locaties verdwijnt. Dan begrijp je dat er alles bij elkaar heel wat routines aan het veranderen zijn.

Dat geldt ook voor de onderlinge werkverhoudingen. Het is de relatie met de bewoner die op de eerste plaats je verantwoordelijkheid bepaalt. Je gaat niet meer zitten wachten tot je leidinggevende iets zegt of tot je een opdracht krijgt. Je neemt zelf het initiatief vanuit de wens van de klant, taakvolwassenheid noemen we dat.

Binnen Alerimus proberen we de ontwikkelingen zo soepel en organisch mogelijk te laten verlopen. We noemen dat 'Het verhaal van de klant, is de reis van Alerimus'. Een belangrijk onderdeel daarvan is dat de cliënt nu zelf (of samen met zijn verwanten) zijn eigen profielschets maakt. Daarvan afgeleid maken we dan samen een 'foto van de klant'. Die wordt gebruikt als basis voor de afspraken en als dagelijks geheugensteuntje voor iedere medewerker.

Om alle routines te veranderen hebben we nog zeker veel te leren. Met name om elkaar aan te spreken als we vinden dat het beter kan of als we toch niet doen wat we afgesproken hebben. Dat geldt niet alleen voor medewerkers onderling, maar ook voor de cliënten zelf, de mantelzorgers en de vrijwilligers.

We moeten ook nog meer denken in mogelijkheden en nieuwe wegen zien. Wij geloven er in, in het belang van onze huidige cliënten binnen én buiten onze locaties. En voor al onze toekomstige klanten om ons heen. Wij blijven voorlopig nog wel even op reis!

Bestuurder Trix van Os

Over de veranderingen in de (langdurige) zorg hoef ik niet uit te wijden. Iedereen heeft er genoeg over kunnen lezen. Er lag en ligt voor alle zorgorganisaties en hun medewerkers een gigantische veranderopgave. Een zorginhoudelijke ontwikkeling omdat de complexiteit van zorg toeneemt. Een psychologische opgave omdat relaties met cliënten en mantelzorgers, maar ook met collega's veranderen. Een bedrijfseconomische opgave omdat taakvolwassen medewerkers

den op de arbeidsmarkt. Het baart mij zorgen. Natuurlijk, het zijn prachtige kansen maar waar ligt de grens, wat mag je van mensen verwachten met een niveau 2 of 3 opleiding. Wanneer respecteren we de grenzen van onze medewerkers. Mogen ze ook nee zeggen. Wat mogen zij van de organisatie maar ook van de samenleving verwachten.

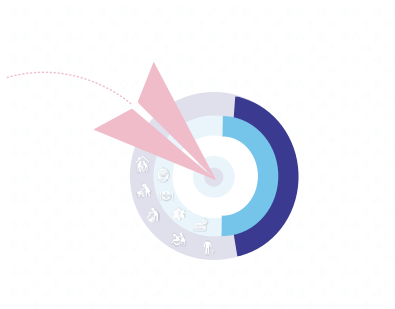
Eigenlijk is de ontwikkelopgave voor onze organisatie niet zo heel veel anders als wat

Het zijn prachtige kansen, maar waar ligt de grens?

bijna als zelfstandige ondernemers functioneren en de financiële marges klein zijn. Er zijn zoveel momenten dat ze snel zelf besluiten moeten nemen. Maar daar dan wel de consequenties van moeten overzien. En dan dus ook nog de geografische ontwikkelopgave: moet jij, moeten wij dit wel doen. Is er niet een ander in de samenleving die dit kan?

Alerimus is Aléérimus geworden met zoveel medewerkers in opleiding: naar niveau 2 en door naar 3, liefst 4 en zelfs naar 5. We zijn onze eigen 'jeugdopleiding', begonnen, net als een voetbalclub. Want (hoog) opgeleide mensen in de zorg zijn heel schaars gewor-

er gebeurt in het proces van kerngericht werken. Het begint bij het bewust worden van de noodzaak om te veranderen: de beslissing om op reis te gaan en het commitment



HET VERHAAL VAN DE KLANT

Ervaring

Context

Reflexie

met de reis en de bestemming. Dan gaat het om elkaar leren kennen. Ook binnen onze organisatie blijkt het niet zo vanzelfsprekend om samen te werken, om kennis te delen en om elkaar goed te informeren. Vervolgens gaat het om verantwoordelijkheid dragen en nemen, taakvolwassen zijn. Niet doen wat wordt opgedragen, niet vanzelfsprekend doen wat er gevraagd wordt maar vooral nakomen wat is gecontracteerd en afgesproken met de cliënt.

En als organisatie, zoals we al eerder zagen, liggen er ook tal van uitdagingen. De Buitensluis is oorspronkelijk ontstaan door de inspanningen van de diaconieën. Voor zover ik weet zijn alle bestaande huizen op het eiland ontstaan door eigen initiatieven van de lokale samenleving. We zijn dus van oudsher 'van de samenleving'. We kunnen de samenleving dus niet buiten sluiten maar zijn er juist 'dienstplichtig' aan. De wil om bij te dragen, in houding en gedrag, is ook nog iets waarin we te ontwikkelen hebben. De wil ook om te delen, onze zaal, onze bus, onze kennis. Zoals

Minkman daarover zegt wanneer ze spreekt over de netwerksamenleving: "leven volgens de wet der wederkerigheid. Het verstrekken van kennis, talent, geld en toegang, biedt ook de mogelijkheid van het ontvangen". Daar geloof ik in, dat is volgens mij een duurzaam model.

Een lastige factor vind ik dat onze systeemwereld zo vol zit met verantwoording, kwalitatief en kwantitatief. In de huidige governance praten we over risicomanagement, treasury, verdien- en bedrijfsmodellen. En in zorgverzekeraarsland praten we over volume en groei. Maar kerngericht werken gaat over het faciliteren van burgerinitiatief, over maatwerkcontracten met individuele cliënten en over doen wat de lokale samenleving en haar burgers van ons vraagt. Die dienstverlening staat niet in onze lijst met gefinancierde producten..... Daartoe is de verantwoording nog niet ingericht. Governance zou bij burgers geborgd moeten worden, collaborative governance noemt Minkman dat. Hoe lastig ook, ik teken er morgen voor.

Observatie en reflectie

Knippen en plakken

In de loop der jaren is de zorgverlening ook inhoudelijk steeds meer versnipperd geraakt. Zo leveren we bijvoorbeeld verzorging, verpleging, maaltijdvoorziening, wonen, ontspanning, activerende begeleiding etc. Dat allemaal áán 1 persoon en vaak dóór verschillende personen, diensten en zelfs organisaties. Mirella Minkman noemt dat de scheiding in eerste lijn, tweede lijn, derde lijn, care en cure. Deze functionele indeling heeft het accent doen verschuiven van de mens naar het functioneel verlenen van zorg. Echter, zoals Henry Mintzberg in de vorige eeuw al zo treffend opmerkte: 'alles wat je knipt moet je ook weer plakken'. Dat ging over organisatiestructuren, maar geldt natuurlijk ook voor werkprocessen zoals het verlenen van zorg. Een mens laat zich niet opknippen en weer plakken. Zijn vitaliteit en welbevinden ook niet! Is dat iets nieuws? Nee natuurlijk niet. Binnen de zorgverlening voor mensen met een verstandelijke beperking is dat al sinds jaar en dag leidend in de werkpraktijk. Maar kennelijk is de meer op fysieke gezondheid gerichte zorgverlening hierbij wat achterop geraakt.

Klant centraal betekent omschakelen naar integrale zorg

De mens weer centraal zetten in het zorgproces leidt er automatisch toe dat je last krijgt van de functionele scheiding, met name tussen zorg, voeding en welzijn. Een maaltijd is meer dan eten, een kopje koffie is meer dan drinken, meedoen aan de bingo is meer dan een spelletje. En zo kunnen we nog wel even doorgaan. En – om nogmaals te refereren aan Mirella Minkman – het gaat er niet alleen om in het zorgproces vanuit de mens en zijn waarden te organiseren. Het gaat ook om de uitkomst: het werkelijk toevoegen van waarde aan het leven van de cliënt. Daarmee overstijgt je de traditionele domeinen.

Dus moet een zorginstelling waarin verpleging, verzorging, maaltijdvoorziening en activiteiten uit elkaar zijn getrokken, veranderen. Op alle niveaus: de medewerker dient deze segmentatie uit zijn denken en doen te verwijderen, de werkprocessen die langs elkaar heen zijn georganiseerd moeten weer integraal worden en uiteindelijk dient de inrichting van de organisatie zich daar omheen te vormen. Integraal leven vereist integrale zorg!

Zorgmaatjes

Een belangrijke stap in dat proces bij Alerimus is het koppelen van medewerkers als 'zorgmaatje' aan een of meerdere cliënten. Medewerkers worden zoveel als mogelijk al bij binnenkomst als bewoner of aanmelding als nieuwe cliënt gekoppeld aan hun zorgmaatje. Deze is nauw betrokken bij het opstellen van het Zorgleefplan en vertaalt samen met de cliënt het zelf geformuleerde profiel naar 'de foto van de klant'. Het zorgmaatje blijft attent of de cliënt dit actueel weet te houden en blijft meegroeien met de persoonlijke situatie. En de cliënt en de mantelzorger hebben één vertrouwd gezicht als vraagbaak en gesprekspartner.

Organiseren vanuit de werkvloer met taakvolwassen medewerkers

Integrale zorg zal op de werkvloer georganiseerd moeten worden, zo dicht mogelijk bij de cliënt. Daar kan er geschakeld worden met de gemaakte afspraken met de cliënt en zijn wensen en behoeftes. Medewerkers krijgen daarvoor meer ruimte in het organiseren van het werk, met name door als team op de werkvloer zelf de roosters te maken.

Maar belangrijker: het gaat er om dat medewerkers aanwezig zijn om, optimaal gebruik makend van die autonomie, samen met de cliënt te zoeken naar een zo optimaal mogelijke invulling van de zinvolle dag, een waardevol leven. Bij Alerimus worden dit 'taakvolwassen' medewerkers genoemd. Deze taakvolwassenheid blijken we echter vrij effectief uit de mensen en de systemen te hebben weggehaald. Zelfs in zo'n hoge mate dat veel van de intrinsieke motivatie van de zorgmedewerkers versleten of heel diep weggestopt is geraakt. De reis van Alerimus is er met name op gericht om deze motivatie en taakvolwassenheid 'af te stoffen' en opnieuw tot bloei te laten komen. Veel zal hierbij afhangen van de coördinatoren voor zorg, voeding en welzijn. Zij ontwikkelen van leiderschap naar verleiderschap en van coördinator naar coach. Geen eenvoudige opgave als je bedenkt dat zij ook zelf op die nog niet afgebouwde brug lopen.

Hoofdstuk 9

“Ik geloof in een bescheiden opstelling als gemeentelijke organisatie in combinatie met een gulle benadering als het gaat om het faciliteren van de lokale gemeenschap zelf. We zijn nog steeds aan het groeien van een periode met participatief ontwikkelen naar een werkelijk participatieve samenleving.”

Loslaten is het
nieuwe vasthouden



Burgemeester Jan Luteijn

Ik ben vanaf 2011 burgemeester van de gemeente Cromstrijen. In 2014 was de Buitensluis van binnen goed op orde. Als ik er op bezoek was bij bewoners, zag ik vooral teurenden mensen.

Er deed zich toen een kansrijke samenloop van omstandigheden voor: er kwam een nieuwe wethouder die zich zeer actief ging bemoeien met de gemeenschap. Dat viel samen met een nieuwe bestuurder in de Buitensluis met een eveneens sterk naar buiten gerichte visie. Die zetten samen flink wat in gang.

De transitie in het sociaal domein gaf een slinger aan hun actiegerichte opstelling. Het zorgde ervoor dat er bezieling en energie werd gestoken in de duurzame inbedding van het lokale netwerk. Ze hebben een brede beweging op gang gekregen waarbij met name ondernemers en verenigingen aanhaken en meer betrokken worden bij de leefbaarheid van de lokale gemeenschap. Ik zie dat het een duidelijk vliegwieltje heeft en ook ons als lokaal bestuur scherp houdt.

Ze hebben een brede beweging op gang gekregen waarbij met name ondernemers en verenigingen aanhaken en meer betrokken worden bij de leefbaarheid van de lokale gemeenschap.

De uitspraak 'loslaten is het nieuwe vasthouden' komt inderdaad uit mijn hoek. Ik geloof in een bescheiden opstelling als gemeentelijke organisatie in combinatie met een gulle benadering als het gaat om het faciliteren van de lokale gemeenschap zelf. We zijn nog steeds aan het groeien van een periode met participatief ontwikkelen naar een werkelijk participatieve samenleving. Binnen de gemeentelijke organisatie hebben we daarvoor zelfs een speciaal project gestart onder de voor zich sprekende titel 'Samen Sterk'.

Ik merk overigens dat niet alleen de ambtelijke organisatie en de lokale overheid daar erg aan moet wennen. Dat geldt zeker ook voor de burger zelf en de lokale politiek. Het zijn kleine stapjes op een grote weg en het zijn de individuele mensen die hun nek uitsteken die uiteindelijk het verschil maken.

Ervaring

Context

Reflexie

Bestuurder Trix van Os

Ik maakte eind 2014 niet alleen met de wethouder maar ook met de burgemeester kennis. Een bedachtzame burgemeester die ik in de loop van de tijd heb leren kennen en waarderen als zeer deskundig, betrokken en nabij.

Wij hebben jaarlijks een accountgesprek. Daarin bespreken we de ontwikkelingen in samenleving en zorg en komen ook knelpunten aan bod waar we in onze beider organisatie tegen aan lopen. En we delen onze ervaringen en wisselen visies op de ontwikkelingen in de lokale samenleving. Het is prettig en goed dat dat kan. Het afgelopen jaar hebben we dit zelfs twee maal gedaan. Er is ook zoveel te bespreken.

Door de opstelling van de burgemeester is er niet alleen de ruimte voor een goede verbinding met de wethouder sociaal do-

woners van de gemeente in de Buitensluis over de vloer. Overigens, ook de burgemeester is een regelmatige bezoeker. Iedere huwelijksjubileum van 60 jaar of meer en iedere eeuwling wordt trouw bezocht en in de bloemen gezet.

In de afgelopen drie jaar is er een wisselwerking ontstaan tussen de gemeente Cromstrijen en Alerimus. Alerimus heeft de basis van het kennisgericht werken gepresenteerd aan alle beleidsambtenaren van de gemeente. Er is regelmatig contact met de gemeentesecretaris en minimaal een maal per jaar schuif ik aan bij de WMO adviesraad.

Afgelopen zomer zijn alle gemeenteraadsleden genodigd in de Buitensluis. Ik heb mij de afgelopen jaren gerealiseerd dat het voor raadsleden soms ondoenlijk is om op alle dossiers actuele kennis te hebben en

Er is niet alleen ruimte ontstaan voor een goede verbinding met de wethouder sociaal domein maar met het hele college.

mein maar is er verbinding met het gehele college. Alerimus is in de gemeente een grote werkgever en levert in Cromstrijen alle WMO-diensten. Daarnaast komen veel in-

houden en zicht te hebben op alle ontwikkelingen. Het helpt om 'de hele olifant' te schetsen, alle ontwikkelingen waar wij mee bezig zijn de revue te laten passeren. En het

draagt bij aan verbinding en nabijheid, de basis van het kerngericht werken. Een lering die ik ook in Oud-Beijerland ga toepassen. Met deze werkwijze is er verbinding met alle politieke partijen die lokaal actief zijn.

Het is een boeiende ervaring om op deze manier samen de samenleving opnieuw uit te vinden. De wil is er en wederzijds begrip en een gegroeid wederzijds vertrouwen. Dat ervaar ik niet alleen in Cromstrijen maar ook in Oud-Beijerland, de andere gemeente in de Hoeksche Waard waar Alerimus actief is. En ik ervaar het breder dan de gemeentegrenzen, ook bij de andere wet-houders, ambtenaren en uitvoeringsorganisaties.

Ik realiseer mij overigens heel goed dat mijn houding niet altijd makkelijk is in gemeente land. Ik wil nog wel eens in mijn enthousiasme voorbij gaan aan conventies, regels en procedures. Of vanuit mijn overtuiging niet meegaan in een werkwijze, een gebaand pad. Langzamerhand is men wel gewend aan mij en ben ik gewend aan de gemeente Cromstrijen en alle andere gemeenten in de Hoeksche Waard. Wanneer ik achterom kijk dan valt het nog best mee met de kleine stapjes vooruit. Er zijn al vele stappen genomen, er liggen meters achter ons!

Observatie en reflectie

Loslaten is het nieuwe vasthouden

De weg naar een participatiesamenleving is meer dan een inrichtingsvraagstuk. Om met wethouder Pieter Paans te spreken (of liever: met zijn moeder): "dan trek je aan de verkeerde kant van het touw". Het gaat allereerst om het verhelderen van de beginselen, de onderliggende waarden. Daarna komen pas de inrichtingsvraagstukken aan de orde. Eerst loslaten, daarna komt pas het 'vasthouden 2.0'.

In veel publicaties (bijvoorbeeld in de managementliteratuur) wordt een verbinding gelegd tussen loslaten en vertrouwen. En daarbij komen dan direct weer de waarden om de hoek kijken: als je stuurt op de onderliggende waarden schept dat vertrouwen en kun je loslaten. Als overheid je burgers vertrouwen. En andersom: door de burgers beleefd worden als betrouwbaar. En als overheid je maatschappelijk midden meenemen, vertrouwen en ruimte bieden. Dat schept, leert het kerngericht werken, mogelijkheden waardoor loslaten mogelijk wordt.

Gedeeld eigenaarschap

Meer meedenken en gezamenlijk besluiten kan het gevoel van eigenaarschap vergroten. Dat betekent dus niet meepraten over de uitvoering, maar meepraten over gezamenlijke ontwikkeling en besluitvorming. Visies en ambities delen. Dat betekent dat je als professional of als overheid mensen al meeneemt vanaf de opties die er zijn, deze samen met hen weegt en hen de meest passende oplossing laat kiezen. Zoals we al eerder stelden in dit boekje: dat je duidelijk bent over ieders rol. Wat voor burgers werkelijk eigenaarschap betekent in een lokale gemeenschap en in de zorg is een terrein dat nog veel verkenning en discussie vergt.

Iedereen moet veranderen

Prioriteit in de administratieve processen ligt bij beheersbaarheid en controleerbaarheid. Dus: vooraf duidelijkheid, anders geen geld. 'Zo maar' een financiële vergoeding toezeggen in het vertrouwen dat het achteraf wel goed komt past daar niet bij. Ook daarin zal nog heel wat moeten gebeuren willen we in Nederland burgerinitiatief adequaat kunnen faciliteren. Het

Ervaring

gaat om eigenaarschap en bestuurlijke daadkracht En de wil om te zoeken naar nieuwe wegen wanneer burgerkracht toeneemt. Dat geldt voor een tillift in een zwembad, maar natuurlijk nog voor veel meer dingen die er in een lokale samenleving toe doen.

De rol van de zorgorganisaties in de lokale gemeenschap

Context

Waarom kunnen zorginstellingen zoals de Buitensluis een zo prominente rol in het ontwikkelproces naar de participatiesamenleving spelen? Het is namelijk zeker niet alleen de bestuurder van de Buitensluis c.q. Alerimus die hier in investeert. De drie collega's in de Hoeksche Waard ontwikkelen in Puttershoek, in Piershil, in Oud-Beijerland minstens zo duidelijk mee.

De lokale zorginstellingen in de Hoeksche Waard ervaren een vanzelfsprekende en van oudsher natuurlijke rol om bij te dragen aan de samenleving. Ze zijn daartoe veelal een halve eeuw geleden of daaromtrent opgericht. De zorgcentra (sinds kort verpleeghuizen) vormen nog steeds een vertrouwd, vast en stabiel punt in de lokale samenleving met hun 'stenen' c.q. fysieke aanwezigheid gedurende 24 uur per dag, 7 dagen in de week.

Reflexie

Hierdoor zijn zij een stabiele factor en 'bindmiddel' voor en in de lokale samenleving. Door hun lokale aanwezigheid wordt het veiligheidsgevoel van de individuele burger en de sociale cohesie van de kern versterkt. Wanneer het inzicht groeit dat de collectieve ruimten in de zorgcentra ten dienste zijn van de hele lokale samenleving (waar overigens heel veel burgers thuis blijven wonen die voorheen in zo'n zorgcentra een plek hadden gevonden) kunnen zij, nu en in de toekomst, een meer centrale, faciliterende, vitale plek in de lokale gemeenschap innemen voor de hele lokale bevolking.

Hoofdstuk 10

Na- en dankwoord

Tot slot

Bestuurder Trix van Os

Het lijkt lang geleden dat ik bij mijn eerste aanwezigheid in de kerngroep WWZ bij een presentatie door Ronald van Dijk (zie hoofdstuk 7) fel de discussie aan ging en een oproep deed om niet van burgers af te organiseren maar juist de nabijheid te zoeken. Na die eerste keer is het onderwerp nog vele malen gespreksonderwerp geweest. Kerngericht werken is meer en meer een vertrouwd etiket geworden voor werken in en met de lokale gemeenschap in 15 dorpen, 17 kernen (Oud-Beijerland kent als kern drie wijken) en de buurtschappen van de Hoeksche Waard.

Ik heb de Hoeksche Waard mogen ontdekken de afgelopen jaren en kennis gemaakt met de authenticiteit van de verschillende kernen. De Hoeksche Waard is het meer dan waard om ons in te spannen voor een vitale, duurzame en sociale gemeenschap.

Het werken in en met de samenleving is een enerverend maar boeiend en leerzaam proces. Het is goed om gebruik te kunnen maken van de expertise van mensen zoals Marja Jager en nu Mirella Minkman. Het scherpt ons denken en verdiept ons handelen.

"Heb je geen documentatie", "kun je mij jullie werkwijze op papier geven", zijn vragen die ik de afgelopen jaren zeer regelmatig kreeg. Freddy Oosterwijk, eindredacteur van dit boekje maakte al eens een factsheet over kerngericht werken. Deze is vrijwel integraal aan het eind van dit boekje opgenomen.

De verschillende kernen in Hoeksche Waard hebben een eigen authenticiteit. Allen zijn het meer dan waard om ons blijvend voor in te spannen.

We hebben het vijftig jarig bestaan van de Buitensluis aangegrepen om onze werkwijze en verslag uitgebreider aan het papier toe te vertrouwen. Freddy heeft hier een belangrijke rol in gespeeld. Van hem zijn de interviews en de aanzet voor de observaties en reflecties. Ik heb in de afgelopen jaren regelmatig geleund op zijn theoretische kennis en expertise. Gaandeweg is deze uitgave ontstaan.

Mede dankzij Anjo van den Bos, de vormgever is het een losbladig werkboekje geworden. Je kunt het lezen zoals je zelf het liefst doet: alles achter elkaar, of bijvoorbeeld eerst alle interviews of mijn verhaal. Gewoon even de bladen anders ordenen op kleur:

Dank aan Freddy die hiertoe vele (deels onbetaalde) uren actief was. Dank ook aan Anjo die op wel heel ongebruikelijke werktijden voor de totstandkoming van deze uitgave heeft zorg gedragen. Zonder hen lag dit boekje er niet.

Alles is ook digitaal op te vragen. Geheel in lijn met de werkwijze van kerngericht werken bedenken we met elkaar of het relevant is om dit op de website van de SOHW of van gemeentes te plaatsen. Dat wordt ook overgelaten aan de eigen kracht, het eigen initiatief. Wellicht komt dit boekje – achteraf – mede tot stand met behulp van toegekende gelden van de provincie Zuid-Holland ten behoeve van het delen van kennis over kerngericht werken. Wellicht blijft het bij een uitgave van Alerimus. Ook dat past in onze werkwijze.

Deze uitgave is eigenlijk een verslag en enige reflectie van de eerste schreden op de weg van het grote uitvinden van een veranderende samenleving. Vandaar de naam, in velerlei opzichten is er de herkenning van ons verlangen naar het behoudt en duurzame ontwikkeling van een leefbare, vitale samenleving. Wellicht komt er ooit een verslag van de volgende fase met als titel 'het wijkplein verenigt'. De voortekenen zijn er met de opening van huiskamers van dorpen en wijken, buurttafels, rolverheldering en op handen zitten. Welke prachtige ervaringen gaan op onze weg komen in de samenleving van de Hoeksche Waard. Een samenleving waar van oudsher nabijheid, verbondenheid, respect en dienstbaarheid diep geworteld zijn. We zijn allen uitvinders en dat is rijk. Meer dan rijk, ik ben er dankbaar voor.

Numansdorp, 5 oktober 2017



Kerngericht werken als methodiek

Wat is het

Het Kerngericht werken is een manier om sociale cohesie te bevorderen in de lokale gemeenschap. Uitgangspunt is dat een vitale en leefbare samenleving vooral een integrale samenleving is. Een gemeenschap waarin alle levensgebieden in samenhang met elkaar zijn verbonden. Niet meer met de onnatuurlijke scheiding langs de lijnen die daarin zijn aangebracht door de financiering en de uitvoering. Voorlopig is dat wat we onder participatie- of netwerksamenleving verstaan. We spreken binnen kerngericht werken over ontmoeten en verbinden in de lokale samenleving, aansluiten bij wat er al is. Het draait om samenwerken. En omdat het niet vanzelf gaat: je moet er ook echt samen voor wérken. Kérngericht, omdat de focus ligt op de lokale samenleving, op de lokale kern. En omdat de burger de kern vormt van de lokale samenleving en (dus) van de ontwikkeling naar de participatiesamenleving.

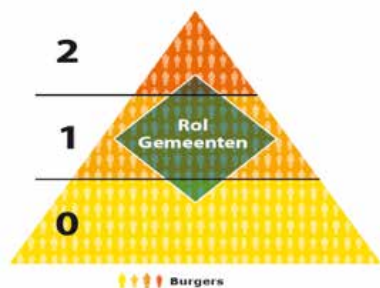
Kerngericht werken is een nieuwe manier van denken en doen. De omschakeling blijkt in de praktijk lastig. We zijn met zijn allen nogal gewend geraakt aan de verzorgingsstaat en het valt niet mee om die achter ons te laten. "In die verzorgingsstaat hebben we sociale regels aangeleerd die passen bij een verzorgingsstaat, bijvoorbeeld dat zelfredzaamheid en onafhankelijkheid betekent dat je geen beroep hoeft te doen op elkaar maar op de voorzieningen van de verzorgingsstaat. De overheid gaat er van uit dat de gegroeide praktijk omkeerbaar is. Waar we als ouders en ouderen de regel hebben onze kinderen niet tot last te zijn, moet er nu een beroep gedaan worden op de kinderen. Het betekent dat we ons anders moeten programmeren; de sociale regels moeten worden aangepast. We zullen de samenleving opnieuw moeten uitvinden," hield Marja Jager-Vreugdenhil ons voor in haar lezing.

Dat geldt voor iedereen, voor de burger én voor de hulpverlener en de (lokale) overheid. Maar het zijn wel twee kanten van dezelfde medaille: om de burger zijn eigen verantwoordelijkheid te laten nemen, moeten professionele zorgverleners en hulpverleners die burger daarvoor ook de ruimte bieden. En dus vooral afleren om voor de burger te denken of het

zelf te gaan doen. Daarom gaan we vooral sámen op reis in de richting van de participatiesamenleving. Als burgers, overheid, zorgorganisaties, verenigingen en het lokale bedrijfsleven zitten we zowel op dezelfde boot als ‘in hetzelfde schuitje’. Dat maakt het natuurlijk best ingewikkeld, maar ook spannend en uitdagend!

Van centraal naar lokaal

De overheid heeft een belangrijke impuls gegeven aan de omschakeling van verzorgingsstaat naar participatiesamenleving. Als burgers merken we daarvan het meest doordat de centrale overheid zich minder bemoeit met alle levensgebieden en de lokale overheid juist meer. Daarmee heeft men de uitvoering van de wetten en regels dichter naar de burger gebracht. De gemeentes spelen hier nu een grotere rol. Een voorbeeld daarvan is de uitvoering van de WMO (Wet Maatschappelijk Ondersteuning).



In de zelfredzame participatiesamenleving zoals de overheid dit voor ogen heeft, zorgen de burgers voor zichzelf en voor elkaar (niveau 0). Op niveau 2 bevindt zich de professionele hulpverlening als vangnet wanneer de samenleving niet dit vangnet kan of wil zijn. Dan heeft de lokale overheid de rol, vaak in werkelijkheid samen met de professionals, om als vangnet op te treden. De grootste rol van gemeentes ligt in het midden, samen met het maatschappelijk middenveld. Daar kan de gemeente aanjager zijn, facilitator en op de achtergrond regisseur van de lokale ontwikkelingen.

Ambitie en einddoel is om elke burger zélf zijn verantwoordelijkheid te laten nemen voor zijn en haar leven op alle levensgebieden. En waar hij dat niet zelf kan, zorgen we samen voor een vangnet. Eerst de eigen sociale omgeving: gezinsleden, familie en vrienden en andere mensen die zich betrokken voelen. En kan de eigen sociale omgeving het niet alleen dan is het de lokale samenleving die bijspringt. Met ons sociaal zekerheidstelsel als financiële ondersteuning.

Participatie zit al in onze geschiedenis

In de participatiesamenleving draagt de lokale samenleving de verantwoordelijkheid voor een samenleving waar alle levensgebieden met elkaar verbonden zijn en één samenhangend geheel vormen. Dat is eigenlijk niets zo nieuw voor de Hoeksche Waard en in meer landelijke gebieden van Nederland, waar vanuit het 'noaberschap' nog steeds veel nabijheid is. Het is met de papelepel ingegeven zou je kunnen zeggen. En ook op landelijk niveau zien we al jaren vrijwillige samenwerkingsverbanden. Denk maar aan het Rode Kruis of aan de vele Reddingsbrigades in Nederland. De laatste jaren komen er ook steeds meer zorgcoöperaties die zelf de lokale zorg organiseren.

Het wijkweb als basismodel

Het wijkweb is een hulpmiddel bij het versterken van de sociale cohesie.

Het wijkweb is ontwikkeld met in het achterhoofd het gedachtegoed rond het sociaal wijkteam. Alleen zet het de burger centraal. Het gaat uit van de burger in de kern van de samenleving omringd door hetgeen voor hem of haar belangrijk is of kan zijn.



Een wijkweb omvat daarom alle gebieden waar een burger mee te maken kan krijgen. De voeten van de burger staan op de grond: wonen, gemeente en veiligheid. Afhankelijk van de levenssituatie wordt met het hoofd (en het hart) welbevinden ervaren door participatie in kerkgenootschappen, (sport)verenigingen en/of activiteiten rond kunst en cultuur. Handen en voeten krijgt het leven wanneer dit wenselijk of noodzakelijk is door onderwijs, diensten en producten van ondernemers en door eerste of tweedelijnszorg. Iedere burger zou zo zijn of haar persoonlijke wijkweb kunnen invullen en daarmee inzicht krijgen in waar- en hoe zijn verbindingen in de lokale samenleving liggen. Helemaal niet gek om te doen.

Om zicht te krijgen wie er in het wijkweb participeren zijn we er niet om de sociale kaart in het web in te vullen. In iedere lokale samenleving zijn er heel veel informele verbanden die van belang zijn voor het bevorderen en behoud van de sociale cohesie. Een klein voorbeeld: in Numansdorp is er een heer na pensionering gestart met enkele companen te sporten. Simpelweg iedere dinsdag om 10 uur voor de sporthal aanvang. Die groep is uitgegroeid tot een wekelijks sportmoment voor meer dan 30 man. Nu wil meneer, inmiddels 75 stoppen. Er is geen animo in de groep om het over te nemen. Wanneer deze groep uit elkaar valt, valt er voor een aantal burgers iets wezenlijks weg.

Werken met het wijkweb in kerngericht werken is *nét* even anders

Bij kerngericht werken gaat het niet om het oplossen van (tijdelijke) deelproblemen zoals burenhulp of veiligheid. Nee, het gaat om het ontwikkelen van eigen kracht in de samenleving alle levensgebieden in de samenleving te verbinden en er verantwoordelijkheid voor te dragen als gemeenschap. Zo ontstaat er één groot sociaal vangnet, in een weerwar van onderlinge verbindingen, en blijft de samenleving vitaal en duurzaam.

Klinkt dat zweverig, in de praktijk is het dat juist niet. In een lokale samenleving zit 'van nature' al veel samenwerking, verbinding en vitaliteit. Allereerst door allerlei familieverbanden en door bijvoorbeeld de deelname in kerkgemeenschappen, verenigingen, bedrijven, scholen en zorg.

Door de wijze waarop we daar de afgelopen decennia mee zijn omgegaan is dit nu vaak versnipperd en heel erg doelgroep gerelateerd. Minkman geeft aan dat deze functionele indeling in de zorg (met scheiding in eerste lijn, tweede lijn, derde lijn, care en cure), het accent heeft doen verschuiven van de mens naar het functioneel verlenen van zorg. Zo is het in de hele samenleving; de voetbal gaat over voetbal, de muziekvereniging over muziek maken. Dat er veel overlappende en vergelijkbare problematiek is komt niet bij elkaar. Het lid van zowel de fanfare en de voetbal heeft een probleem op zaterdag om tegelijkertijd oud papier in te moeten zamelen voor de een en bardienst te moeten draaien voor de ander. Het doel van het kerngericht werken start bij verbinden en ontmoeten en aan te sluiten bij elkaar. Daar begint de werkelijke kracht van het web! Want dan blijkt ineens dat er gezamenlijk –vanuit een gedeelde beleving van verantwoordelijkheid- veel meer mogelijk is dan allemaal afzonderlijk.

Groot denken en klein beginnen

Kerngericht werken start met kennismaken, elkaar ontmoeten en een klein beetje van elkaar weten. Daarna begint het meestal met praktische zaken. Kunnen we iets delen, iets met of voor elkaar oplossen, samen iets (nieuws) beginnen in plaats van alleen. Daarmee beleven we op kleine schaal eerst dat het daadwerkelijk anders kan. Dat noemen we 'samen doen' of met een formeler woord: actiegericht ontwikkelen.

Actiegericht ontwikkelen

Kerngericht werken betekent dus allereerst je bewust zijn dat je onderdeel bent van het grotere geheel en kennis maken met de ander in dat groter geheel. En dan gewoon aan de slag. En vooral geen uitgebreide projectplannen waarin alles vooraf wordt dichtgeresteld.

Maar wel proberen een aantal randvoorwaarden te creëren. Wie zijn de trekkers in de lokale gemeenschap, wie kunnen inspireren, hebben positie, worden gehoord. Wie zijn hun partners en keyspelers. Zo ontstaat het begin van de kleuring van het wijkweb. Het vraagt van trekkers en keyspelers verbondenheid en gesprek en commitment op waarden.

Wees niet te ambitieus, formuleer haalbare doelen, het gaat om een ontwikkelproces. In een ontwikkelproces moeten de eerste ervaringen en inzichten vooral veel herhaald worden, voordat het leidt tot een andere manier van denken en (dus) doen.

De kanteling in denken

De eerste reactie van veel mensen die horen van kerngericht werken is "dat doen we toch al lang". De bereidheid tot samenwerking blijkt er ook vrijwel altijd wel te zijn. Sterker nog, men heeft vaak het gevoel dat zij dat al doen. Maar er is ook sprake van enkele heel hardnekkige routines zoals 'daar is de gemeente toch voor verantwoordelijk' of 'we hebben al zoveel moeite om onze eigen broek op te houden'.

Organisatie in het maatschappelijk midden die zeggen kerngericht te werken, zijn een geval apart. Samenwerken kan je immers nooit alleen besluiten. Wanneer een organisatie in de lokale samenleving een trekkersrol wordt toebedeeld of zich als keyspeler aansluit is dat altijd

omdat de burgers in die lokale samenleving daar vertrouwen in hebben of meerwaarde in zien. Anders wordt er iets aangeboden waar blijkbaar geen vraag of behoefte naar is. Zou je een ondernemer zijn, dan ging je failliet.

Routines en oude werkwijzen blijven het hogere doel in de weg zitten, namelijk de burger in de kern en als uitgangspunt van een verbonden en vitale (participatie)samenleving. Dat doel bereiken we niet met de dingen doen zoals we ze al zolang doen. We moeten namelijk ook af van het denken of praten 'over' elkaar en groeien naar het denken en praten 'met' elkaar. Met het Kerngericht werken we dus niet alleen aan de sociale cohesie in de samenwerking op zich, maar ook, misschien nog wel meer aan het fundament eronder. Het vraagt een kanteling in denken. Van de burgers, van het lokaal bestuur én van de professionals en vrijwilligers in de lokale samenleving. De essentie is om niet meer uit te gaan van de eigen interpretatie en invulling van hetgeen de ander (burger, hulpvrager) zou kunnen wensen, maar zich daadwerkelijk in die ander te verdiepen en zo nodig te verplaatsen.

In stappen naar gedeeld eigenaarschap

De ervaring die inmiddels in de Hoeksche Waard is opgedaan met het Kerngericht werken laat een algemene fasering zien langs verschillende stappen. We vatten deze hier nog eens kort samen. Het begint met ontmoeten en elkaar leren kennen: breng het wijkweb in kaart en maak persoonlijk verbinding. Dat gaat het beste door kennis



te maken met elkaar, echt kennis, waardoor je elkaar weet te vinden. Daarna volgt een fase van actie, van gezamenlijk organiseren en de meerwaarde daarvan beseffen. En wordt het tijd om samen te praten en de gedeelde waarden te verkennen en te definiëren. En dan volgt het werkelijke zoekproces naar de beste manier om de vitaliteit in de lokale samenleving te brengen: al dan niet met Haarlemmer olie of juist met 'op de handen zitten'. Of met de juiste combinatie van die twee. Als het dan loopt zoals in de Hoeksche Waard kom je op een zeker moment tot de conclusie dat je de spelregels van de lokale samenleving aan het heruitvinden bent. En dus ook de rol en de grenzen van je eigen organisatie zult moeten herdefiniëren. En, naar alle waarschijnlijkheid intern je organisatie zult moeten aanpassen aan die andere begrenzing ten opzichte van de lokale gemeenschap.

Tot slot; Het resultaat van Kerngericht werken

De ontwikkeling naar een gemeenschap waarin alle levensgebieden met elkaar verbonden zijn is een transformatie waarbij de werkelijke innovatie bestaat uit een verandering in innerlijke waarden. Kerngericht werken is één werkwijze om dat te realiseren in een kern; een dorp, een wijk.



Maar voor de gehele samenleving en in het bijzonder voor de politiek, de wetgever en de uitvoerende instanties geldt dat we moeten durven loslaten. En gezamenlijk ervoor zorgen dat we het beheersingsparadigma van de verzorgingsstaat kwijt raken. Het vraagt erkenning van de nieuwe waarden waarop de participatiesamenleving is gebaseerd, namelijk:

- respect voor de eigen regie van de burger
- vertrouwen in de eigen kracht van de burger én het maatschappelijk midden
- doen wat goed is voor de lokale samenleving en
- doorzetten, net zo lang tot de nieuwe werkelijkheid routine is geworden...

Verder lezen; noten

- ¹⁾ Zie bijvoorbeeld Mandy de wilde in Als meedoen pijn doet, dat ze schreef in 2013 samen met Evelien Tonkens.
- ²⁾ Zie hiervoor <http://anjamachielse.blogspot.nl/p/artikelen.html>
- ³⁾ Zie hiervoor de inspirerende website van Synnervate
- ⁴⁾ Onder meer bij haar oratie: Innovatie van organisatie en governance van integrale zorg 'Verlangen naar integraliteit'.
- ⁵⁾ Robert Schalock en Miguel Angel Verdugo Alonso publiceerden al in 2002 het Handbook on quality of life for human service practioners.
- ⁶⁾ In de literatuur m.b.t. zelfsturing wordt hieraan gerefereerd als 'core values' en het 'belief system'. Zie Simons, R. 1995. Control in an age of empowerment. Harvard Business Review (March-April): 80-88.
- ⁷⁾ Onder meer bij haar oratie: Innovatie van organisatie en governance van integrale zorg 'Verlangen naar integraliteit'.



Stichting Alerimus
Bernhardstraat 25
3281 BC Numansdorp
info@alerimus.nl
www.alerimus.nl