
HOME
magazine

© 2024, HevoFame
Uitgegeven in eigen beheer

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Inhoud



Govert Geldof

Zorg als onderdeel van de gemeenschap

Het zorgstelsel in Nederland staat onder druk. Het gaat in dat kader veel over de onbetaalbaarheid van de zorg en het feit dat we, mede door de sterke groei van de vraag, het huidige systeem niet langer kunnen bemensen. Maar ook dat de manier waarop we zorg verlenen niet goed aansluit op wensen en behoeften van bewoners, hun netwerk én zorgmedewerkers zelf.

6

Het systeem heeft het ons onnodig moeilijk gemaakt

Hoe is het voor een zoon, om zijn moeder intensief te verzorgen nadat zij een herseninfarct heeft gehad en in een revalidatiekliniek terechtkomt? In het boek Yemma – Marokkaans voor Moeder – beschrijft **Mohammed Benzakour** in een meeslepende stijl zijn persoonlijke verhaal.



20



Achmea Real Estate is steeds vaker initiatiefnemer

in gebiedsontwikkelingen rond wonen en zorg

Achmea Real Estate is binnen de gebiedsontwikkeling Hof van Jacob in Haarlem de toekomstige eigenaar van een aantal gebouwdelen. Het gaat om het Hart van Jacob met daarin een eerstelijns gezondheidscentrum, kantoren en horeca en om 76 appartementen voor de midden dure huur. We hebben een gesprek met **Boris van der Gijp, directeur Vastgoed en Daan Tettero, Fund Manager Healthcare** bij Achmea Real Estate over de vraag waarom het project Hof van Jacob past binnen de beleggingsfilosofie en wat de rol van Achmea als belegger is in het gebiedsconcept.

28

column
We moeten leren betere vragen te stellen 16

De ontwikkeling van een nieuwe sociale gemeenschap 24

Zorgzame woonbuurt Dekkerswald 34



De zorgzame buurt op Dekkerswald groeit ‘vanzelf’

Volgens **Petra Kregting,** ervaren opbouwwerker bij stichting Forte Welzijn en kwartiermaker voor de ontwikkeling van de zorgzame buurt op Dekkerswald in Groesbeek, zijn mensen veel minder individualistisch dan vaak wordt geroepen. ‘Als dat echt zo zou zijn, dan zou heel veel in Nederland stil liggen. Maar de invulling van die gemeenschapszin werkt wel anders dan vroeger.’

Petra Kregting is als kwartiermaker voor de ontwikkeling van een zorgzame buurt op Dekkerswald in Groesbeek dé schakel tussen betrokken marktpartijen, overheid en bewoners.

36

10 jaar samenwerking Omring en HevoFame op Texel

Omring is een van de grotere ouderenzorgorganisaties in ons land. Omring biedt in de kop van Noord-Holland (verpleeghuis)zorg bij mensen thuis, in en vanuit dertig woonzorgcentra en via drie specialistische revalidatiecentra. Eind 2013 raakte toenmalig bestuurder van Omring, Victor van Dijk, enthousiast over de visie en werkwijze van HevoFame. Dit resulteerde in 2014 in een gezamenlijk visietraject voor toekomstgerichte concepten voor wonen en zorg.



39



Mevrouw Yilmaz

Mevrouw Fatma Yilmaz-Coskun is in januari 2020 overleden aan de gevolgen van vasculaire dementie. Met haar twee kinderen, **Ibrahim en Eylem** hebben we een gesprek over haar leven en de manier waarop ze beiden de zorg voor hun moeder hebben vormgegeven en ervaren.

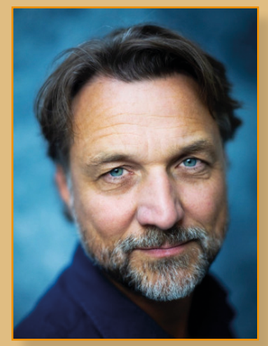
We spreken af bij Eylem thuis. ‘Ik heb gebak voor je gehaald’ zegt Eylem. ‘Ik neem aan dat je wel een stuk wilt bij de koffie?’

58

bewonersinitiatief
Een leven lang wonen in Klarenbeek 50

interview
Henny de Roos Groot Hoogwaak 54

project
Quadrata Lelystad 66



Eindredacteur
Henk Vonk

Tekstredactie
Aldi Schrijft!
Eveline Reerink

Coördinatie & verspreiding
Heleen ten Kley
Janet Mulder

Grafisch ontwerp & illustraties
Evana Peetoom

Fotografie
Maarten Corbijn,
Pim Geerts

Drukwerk
DPN Rikken Print

HevoFame Magazine
is een uitgave van
HevoFame
038 4258101
info@hevofame.nl

Voorwoord

DOOR HENK VONK

‘De zorg moet weer gewoon onderdeel worden van de samenleving.’ Je hoort het steeds vaker op congressen en leest het op Linkedin en in vaktijdschriften als antwoord op de vraag hoe we de verschillende crises in de zorg het hoofd kunnen bieden. Maar is dat wel zo? En hoe doe je dat dan? En wie is dan precies ‘de samenleving’?

Het is een complex vraagstuk. Om dat vraagstuk te ontrafelen is een speciaal daarvoor ingericht kernteam binnen HevoFame begin dit jaar als eerste stap begonnen het begrip complexiteit te verkennen. Want als het vraagstuk complex is, zou meer begrip over complexiteit misschien kunnen helpen de eerste stappen te zetten richting een concreet handelingsperspectief.

In dit Magazine leest u een interview met Govert Geldof. Hij schreef een aantal boeken over complexiteit en brengt deze kennis als adviseur ruimtelijke vraagstukken al ruim dertig jaar dagelijks in praktijk. Geldof sloot zich aan bij ons kernteam waardoor we in gingen zien dat de gemeenschap inderdaad ‘de nieuwe attractor’ kan zijn voor de zorg, maar vooral ook met welke bouwstenen je een transitie daadwerkelijk in beweging kunt krijgen. Als leeswijzer voor dit Magazine is het daarom leuk om eerst het interview met Geldof te lezen. Bij de verhalen van Ibrahim en Eylem Yilmaz en schrijver Mohammed Benzakour wordt de ingewikkeldheid, die ten grondslag ligt aan het falen van het zorgsysteem, rijk geïllustreerd aan de hand van verhalen over de zorg voor hun moeders. Het verhaal van Maaike Arcos Aguilera en Gemma de Winkel over hun burgerinitiatief voor een zorgzaam Klarenbeek laat de kracht zien van ‘het derde speelveld’ dat cruciaal is voor een succesvolle transitie. Petra Kregting, kwartiermaker voor de zorgzame buurt op Dekkerswald, vertelt dat de gemeenschapszin ‘begint met kleine initiatieven. Los van elkaar. Ogenschijnlijk misschien niet eens noemenswaardig. En ineens ontstaat er dynamiek, versterkt het zichzelf’. Daarmee legt ze vanuit haar eigen praktische ervaringskennis uit wat in de complexiteitwetenschap ‘emergentie’ wordt genoemd.

De beoogde transitie heeft alleen kans van slagen als het kleinschalig, lokaal en concreet wordt opgepakt. Daarbij zijn de verhalen van de mensen die deel uitmaken van die gemeenschap cruciaal. Ook heeft de transitie alleen kans van slagen als het gebeurt vanuit een gemeenschappelijk waardenperspectief in plaats van de spelregels van een ingewikkeld institutioneel systeem. En daar is vertrouwen voor nodig. Om te beginnen vertrouwen in het vakmanschap van de zorgprofessionals en vertrouwen in de gemeenschapszin van burgers.

Ik wens u veel inspiratie en leesplezier!

Van wonen naar samen leven

Maar hoe?

Zorg als onderdeel van de gemeenschap

minder ingewikkeld, nog steeds complex

Het zorgstelsel in Nederland staat onder druk. Het gaat in dat kader veel over de onbetaalbaarheid van de zorg en het feit dat we, mede door de sterke groei van de vraag, het huidige systeem niet langer kunnen bemensen. Maar ook dat de manier waarop we zorg verlenen niet goed aansluit op wensen en behoeften van bewoners, hun netwerk én zorgmedewerkers zelf. Als antwoord op deze uitdagingen lezen en horen we nu, bijvoorbeeld, in vaktijdschriften, op LinkedIn en congressen, dat we "zorg weer onderdeel moeten maken van de gemeenschap". Maar in hoeverre wordt de daad bij het woord gevoegd? Wie is dan die gemeenschap en hoe maak je zorg daar onderdeel van?

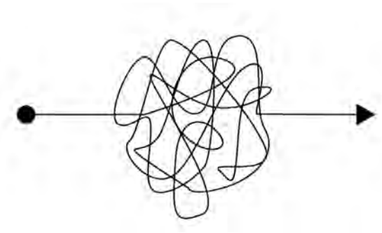
Wie je ook over dit onderwerp spreekt, je krijgt steevast het antwoord dat het een **'complex vraagstuk'** is. We besloten dus ons eerst te verdiepen in wat complexiteit nu eigenlijk is en wat de wetenschap ons zou kunnen leren over hoe we dit vraagstuk kunnen benaderen. In deze zoektocht kruiste ons pad zich met dat van **Govert Geldof.**

Onder het motto: **"Het is complex, maar we maken het ingewikkeld"**, schreef hij een aantal boeken over complexiteit en ontwikkelde een serie Youtube filmpjes waarin hij zijn ideeën en praktijkervaringen op toegankelijke wijze ontvouwt. Geldof is civiel ingenieur en adviseur complexe omgevingsprojecten.

Na een aantal inspirerende gesprekken hebben we hem gevraagd zich bij ons aan te sluiten en samen met een speciaal voor dit onderwerp ingericht kernteam te helpen antwoorden te vinden op onze vragen en een handelingsperspectief te ontwikkelen.

Govert, je maakt in jouw benadering onderscheid tussen complex en ingewikkeld. Kun je uitleggen waarom dat belangrijk is?

'De begrippen worden doorgaans gewoon door elkaar heen gebruikt, maar ik heb in de dertig jaar dat ik me zowel vanuit de wetenschap als in de praktijk met dit onderwerp bezighoud geleerd dat het zeer nuttig is het onderscheid te begrijpen. Ingewikkeld is alles wat wij als mensen hebben bedacht. Dan gaat het, bijvoorbeeld, over regels en afspraken, maar ook hoe we ons landschap hebben ingericht, de manier waarop we met waterbeheer omgaan of hoe onze energievoorziening is ingericht. Complex is alles dat van nature ontstaat. Dus de natuur is complex, maar bijvoorbeeld ook sociale interacties en de manieren waarop we denken. Als je de dilemma's in de zorg vanuit de complexiteitswetenschap wilt begrijpen, helpt het in te zien dat we te maken hebben met een zeer ingewikkeld systeem van regels, procedures, geldstromen et cetera. Je hoeft maar een kort gesprekje te voeren met een bestuurder of medewerker van een zorgorganisatie of met een zoon van een moeder met dementie en het onderwerp van gesprek is: **de ingewikkeldheid op alle niveaus.**'



Teveel ingewikkeldheid

'Als je de genoemde dilemma's waar de zorgsector mee kampt in ogenschouw neemt, kun je gemakkelijk vaststellen dat het ingewikkelde systeem faalt. Die ingewikkeldheid is er echter niet voor niets. Ooit heeft het ons geholpen de kwaliteit van zorg te verbeteren. Maar die is doorgeschoten. Er is teveel ingewikkeldheid. En in de praktijk is het heel erg lastig om daar weer vanaf te komen. Ingewikkelde systemen hebben namelijk de neiging zichzelf te versterken. Dat lees je nu ook over oplossingsrichtingen voor de zorg. We moeten processen optimaliseren, professionaliseren, goedkoper maken et cetera. Allemaal aanduidingen voor systeemoptimalisaties die in de praktijk, ik zou willen zeggen per definitie, averechts werken!'

'Voor de juiste ontwikkelrichting is het belangrijk het begrip complexiteit te begrijpen. Want daar ligt in de praktijk wél de oplossing. Eigenlijk wil je in de zorg weer toe naar een situatie waar meer natuurlijke processen hun werk kunnen doen. Als je de waarde van complexiteit ziet, ervaar je dat je vanuit ingewikkeldheid dingen in beweging krijgt die je vanuit een systeembenadering en procesoptimalisaties niet in beweging krijgt.'

> INGEWIKKELDE SYSTEMEN HEBBEN DE NEIGING ZICHZELF TE VERSTERKEN. OPTIMALISEREN, PROFESSIONALISEREN, BEZUINIGEN. ALLEMAAL AANDUIDINGEN VAN SYSTEEMOPTIMALISATIES DIE IN DE PRAKTIJK AVERECHTS WERKEN!

Een nieuwe attractor

'Een belangrijk begrip in de complexiteitswetenschap is de 'attractor'. Dat kun je zien als een soort magneet waarnaar een systeem evolueert. Het zorgsysteem zoals dat nu is vormgegeven heeft als attractor dat we de zorg bij de mensen hebben weggehaald met een institutioneel systeem en met een strakke scheiding tussen samenleving en zorgorganisatie. Het institutionele systeem is ook verbonden met heel veel aantrekkelijke verdienmodellen die de maatschappij betaalt. Als we echt een fundamentele verandering willen, moeten we onderkennen dat er een nieuwe attractor voor de zorg geformuleerd moet worden.

Anders komt er echt niets fundamenteels in beweging. Die attractor is dat we als gemeenschap 'gewoon' naar elkaar omkijken en elkaar helpen als dat nodig is. Plus alleen daar dingen professioneel organiseren waar het mensen zelf niet goed meer lukt. Bij HevoFame hebben we dat **'van wonen naar samen leven'** genoemd.'

Het idee om de zorg weer onderdeel te maken van de samenleving snijdt dus wel hout?

'Ja, want dat houdt vanuit de complexiteitstheorie in dat je minder ingewikkeldheid krijgt. Als je complexiteit opzoekt wordt het eenvoudiger, want de grootste ingewikkeldheid komt voort uit het verzet tegen complexiteit. Het willen temmen, managen van sociale processen.'

Wat is jouw ervaring in hoe je zo'n attractorwisseling succesvol tot stand brengt?

'Een attractorwisseling ontvouwt zich rond initiatieven die er al zijn, veelal in de marge van de grote verdienmodellen. De kunst is deze te verbinden met andere vraagstukken waar mensen zich druk om maken. Het zorgvraagstuk is onderdeel van een groter geheel van maatschappelijk vraagstukken. Dat doe je vanuit de praktijk, want in de praktijk hoef je niet alles met alles te verbinden, want daar is alles al van nature met elkaar verbonden. Je kunt voeding, energie, maar ook sport en cultuur bijvoorbeeld niet los zien van ziekte en gezondheid. Ik zie veel pogingen van overheden om op beleidsniveau zaken te verbinden.

“We moeten integraal werken,” wordt er gezegd. Het resultaat is dat het alleen maar ingewikkelder wordt. Verbindingen in de praktijk zijn veelal erg logisch. Om een concreet voorbeeld te noemen: ten opzichte van onze grootouders hebben we om dezelfde hoeveelheid mineralen binnen te krijgen ongeveer twee keer zoveel vlees nodig, drie keer zoveel groente en vijf keer zoveel fruit. Dat heeft met onze eigentijdse productiemethoden te maken die het bodemleven vernietigen en de waterhuishouding verstoren. De eigentijdse productiemethoden vragen veel energie. Voor ieder 100 kcal voeding op ons bord hebben we 650 kcal fossiele brandstof nodig, wat weer invloed heeft op onze gezondheid en welbevinden. De praktijk leert dat je minimaal drie belangrijke, vervlochten lijnen nodig hebt om een attractor succesvol te wisselen. In relatie tot gezondheidszorg liggen voeding en energie dus heel erg voor de hand. Dit bedoel ik met complexiteit toevoegen om verandering tot stand te brengen.’

Maar hoe hanteerbaar is dat in de praktijk?

‘Een belangrijke succesfactor is dat je initiatieven concreet en lokaal oppakt. Als je lokaal in gesprek gaat met bewoners, beleidsmakers en marktpartijen en je haalt de verhalen op waar mensen emotie bij hebben, zul je merken dat de ‘beleidsvelden’ dwars door elkaar heen lopen. Het gaat dan over dat mensen geen geschikte woning kunnen vinden, overlast ervaren door hangjongeren, hondenpoep op straat, een slecht onderhouden plantsoen, water in de kruipruimte, eenzaamheid, verkeersoverlast. Dát is de dagelijkse leefwereld voor ons als burgers. In ons dagelijkse begrip is dat juist veel hanteerbaarder dan de 28 ingewikkelde nationale programma’s voor gebiedsprocessen die door de overheid worden gehanteerd! Vervolgens blijkt in de praktijk, dat wanneer je op basis van deze verhalen een nieuw waardenperspectief formuleert en oplossingen in samenhang ontwikkelt, je veel gemakkelijker tot verandering komt dan wanneer je problemen isoleert om deze te temmen en managen.’

Meer vertrouwen

‘Ook op het niveau van onze landelijke overheid is het belangrijk dit in te zien. De complexiteit van de sturing moet gelijk zijn aan de complexiteit van het gestuurde. Iedereen maakt daar onderdeel vanuit, dus ook een zorgmedewerker. Anders neem je voortdurend beperkende maatregelen en de maatschappelijke stress die daardoor ontstaat, moet er toch op een of andere manier uit. De toenemende ontevredenheid is bal voor open doel voor populistische politici. Ik zie dat veel overheidsmedewerkers en bestuurders op cursus gaan naar transitiemanagement – ook een verdienmodel – maar het resultaat daarvan is dat men daardoor noodzakelijke ontwikkelingen eerder remt dan voedt. Velen zien het transitiemodel als een nieuwe mogelijkheid om complexiteit te temmen en managen.

De praktijk is vaak verder dan het beleid, dus moet de overheid de complexiteit van de samenleving leren bijbenen. Een belangrijk begrip hierin is vertrouwen. De overheid moet de samenleving meer vertrouwen geven zelf met oplossingen te komen voor maatschappelijke vraagstukken. In het proces van ingewikkeldheid naar complexiteit is vertrouwen een sleutelbegrip.’

We hebben het in onze kernteamsessies uitgebreid gehad over de manier waarop HevoFame deze inzichten kan inzetten om zorg onderdeel van de gemeenschap te maken.

Wat zijn wat jou betreft de belangrijkste bevindingen?

‘Het viel me op dat HevoFame vanuit haar visie en werkwijze verbonden is met zowel het fysieke als met het sociale domein. Dat is heel wezenlijk. In de basis zijn alle ingrediënten aanwezig om context en complexiteit te scheppen waarmee je een concrete en lokale transitie mogelijk kunt maken. We hebben in ons visietraject zeven bouwstenen ontwikkeld die door HevoFame gehanteerd kunnen worden om gewenste ontwikkelingen – de attractorwisseling – succesvol in beweging te zetten. Ik ga ze hier niet allemaal benoemen, maar ik schets een paar belangrijke pijlers.’

Een waardengerichte benadering

‘In de eerste plaats is het essentieel een waardengerichte benadering van de ontwikkelopgave te hebben. In feite heeft HevoFame dat nu ook al wel, door te stellen dat ze geloven dat kwetsbare mensen gewoon mee kunnen doen in de samenleving, maar dat moet verder worden verdiept en misschien anders worden verwoord.’

Ingewikkeld is alles wat wij als mensen hebben bedacht”

Govert Geldof

‘We hebben lang stilgestaan bij het begrip **samenleving.** Wat is dat eigenlijk? Als we zeggen dat zorg meer onderdeel moet worden van de samenleving, bedoelen we dan dat de zoon of dochter of de buurman meer taken op zich moet nemen? Als je het lokaal en concreet benadert, is de samenleving hetzelfde als de lokale gemeenschap. En in mijn definitie zijn dat zowel de overheid, de marktpartijen als de burgers. Dat zijn de drie speelvelden die vanuit een gemeenschappelijk waardenperspectief verbonden moeten worden. Ook de wethouder is een burger en het maakt veel uit of hij of zij aan tafel zit om een plan te toetsen op beleidskaders of meedenkt hoe een plan verwezenlijkt kan worden binnen de kaders van het gemeenschappelijke waardenperspectief. Een wethouder kan zich zelfs inzetten om de wettelijke bakens te verzetten als die verandering tegen zouden houden.’

Het derde speelveld

‘Een belangrijke succesfactor is het echt volwaardig betrekken van wat ik noem ‘het derde speelveld’: de burgers. Die mogen in Nederland misschien in zekere mate participeren, maar dat stelt in de praktijk niet echt iets voor. We zitten met elkaar als burgers toch vooral ‘op de tribune’ naar het spel tussen overheid en marktpartijen te kijken. HevoFame heeft zich in de afgelopen jaren met succes gemanifesteerd als bruggenbouwer tussen verschillende marktpartijen, maar moet dat met het oog op de gewenste veranderingen ook zijn ten opzichte van de overheid en lokaal betrokken burgers. Om dat laatste goed te kunnen doen, moet HevoFame blijven inzetten op een uitgesproken mensgerichte benadering. Welke verhalen spelen er lokaal en welke waarden worden er aan toegekend?

De kansen voor je voeten

‘Het laatste punt dat ik hier wil noemen, betreft het kunnen zien en durven omarmen van zogenoemde ‘affordances’. Zoals gezegd is het belangrijk op lokaal niveau verschillende werkvelden te verbinden. Welke uitdagingen spelen er bijvoorbeeld op het gebied van energie, klimaat, waterbeheer, werkgelegenheid? In mijn eigen praktijkervaringen blijken inspiratie en gewenste oplossingsrichtingen vaak uit onverwachte hoek te komen. Dat is kenmerkend voor een ‘adaptief ontwikkelproces’. Je laat je inspireren door die onverwachte gebeurtenissen en maakt daar gebruik van. In de complexiteitswetenschap noemen we dat ‘affordance’. Kansen die niet ver weg, maar voor je voeten liggen. Die moet je kunnen zien. Loop met een ploegje mensen door een wijk of een dorp en spreek met mensen, in plaats van dat je ze op het gemeentehuis laat inspreken in participatiesessies. De kunst is om open te zijn in zo’n proces. Je komt dingen tegen die marginaal lijken, maar de potentie hebben groot en belangrijk te worden.’



Je hebt het team van HevoFame ruim een half jaar intensief en van dichtbij meegemaakt. Welke cultuuraspecten zijn volgens jou belangrijk om in de praktijk succesvol de gewenste ontwikkelingen tot stand te brengen?

‘De verbinding tussen het fysieke en het sociale domein is binnen HevoFame verankerd en dat is echt uniek en in mijn ogen ook cruciaal. Daarbij is er ook een diepgewortelde en breed gedeelde overtuiging dat mensen met een zorgvraag gewoon hun eigen leven moeten kunnen leiden. Het helpt daarbij dat er binnen het team mensen zijn die met kennis van ingesleten zorgprocessen, kunnen helpen en inspireren het anders te doen. Het viel me al snel op dat mensen veel plezier hebben in hun werk. Er wordt lol gemaakt. Dat is belangrijk en lijkt mij ook heel motiverend.’

Wat zijn in jouw visie belangrijke obstakels?

‘Als je aan gemeenschapszin werkt, kunnen verhandelbare vastgoedposities een obstakel vormen. Daar zijn in de praktijk helaas genoeg voorbeelden van. Een succesvol burgerinitiatief voor een zorgzame buurt kan gemakkelijk stranden als de eigenaar van, bijvoorbeeld, een woongebouw besluit het object te verkopen. Nieuwe initiatieven moeten dus niet opgegeten kunnen worden door marktwerking. Wat helpt is van ‘de gemeenschap’ een entiteit te maken. Dan is het bijvoorbeeld handig de verbinding te maken met energie want de EU heeft het begrip energiegemeenschap vastgelegd. De overheid staat, zoals gezegd, er niet boven, maar maakt er deel van uit.’

Uit onze eigen onderzoeken blijkt dat het vooral voor zorgmedewerkers zelf heel moeilijk is van werkwijze te veranderen.

‘Ja, zorgmedewerkers zijn natuurlijk opgeleid in het ingewikkelde systeem waarin ze moeten functioneren. Ondanks dat het huidige systeem ook veel weerstand opwekt bij zorgmedewerkers, geeft het blijkbaar ook veel houvast. Punt van zorg is dat medewerkers binnen het systeem in afnemende mate geneigd zijn te vertrouwen op het eigen inzicht. Afwijken van de regels levert in de praktijk problemen op. Je wordt er negatief op beoordeeld. Dus de weerstand voor verandering die zorgmedewerkers hebben klopt ook wel! Je moet juist goed stilstaan bij deze punten van frictie en die goed leren te begrijpen.’

Nieuwe vakmensen opleiden

‘In mijn ervaring is het belangrijk ook op dit niveau weer kleinschalig, lokaal en concreet aan de slag te gaan. Begin op plekken waar interesse en draagvlak is. Probeer dus niet een organisatie als geheel in een keer te transformeren. Wat heel belangrijk is, is het aanwenden van beschikbare ervaringskennis.

Maak gebruik van praktijkvoorbeelden, deel die kennis met elkaar, laat je inspireren door voorbeelden van collega-organisaties, laat medewerkers met elkaar in gesprek gaan om van elkaar te leren, maar ook om elkaar te beoordelen. Leid nieuwe medewerkers op in een meester-leerling verhouding. In mijn eigen praktijk heb ik ervaren dat in een complexe omgeving het individuele vakmanschap weer heel belangrijk wordt. Echte vakmannen en vakvrouwen beschikken over zowel theoretische kennis als ervaringskennis. De zorgsector moet zich dus richten op het opleiden van nieuwe vakmensen in plaats van procesmedewerkers. Je moet je vooral niet laten afschrikken door weerstanden. Je moet je er ook niet door laten weerhouden. Het hoort nu eenmaal bij fundamentele verandering!’

Met welke ervaring of observatie zou je dit gesprek willen afsluiten?

‘Zoals we het ook in de werksessies bij HevoFame hebben besproken moet zorg op natuurlijke wijze deel uitmaken van een levende gemeenschap en moet de huisvesting van mensen die zorg en ondersteuning nodig hebben op natuurlijke wijze deel uitmaken van een gebiedsontwikkeling. Essentieel is dat we een gebiedsontwikkeling niet zien als nieuwbouw, maar als een voortdurende verbouw. Iedereen die een oud pand bezit weet dat onderhoud en aanpassingen altijd doorgaan, veelal geleidelijk, soms sprongsgewijs. Er is ook niet echt een vastomlijnd eindperspectief. Vitale gemeenschappen en gebieden zijn dus voortdurend in beweging. Als je de taak als gebiedsontwikkelaar op de juiste manier opvat, ben je dus gewoon onderdeel van die bewegende gemeenschap en is continue betrokkenheid van groot belang.’



Behouden Haven geeft Zaandamse wijk een nieuw hart

Het college van B&W van Zaandam heeft het Ruimtelijk Programma van Eisen (RPvE) voor de gebiedsontwikkeling Behouden Haven vastgesteld. In het RPvE staan de ruimtelijke eisen voor een nieuw gebouw, met daarin een woonzorgcentrum, een basisschool en maatschappelijke functies, en de herinrichting van de omliggende openbare ruimte. Intensief overleg leidde tot een prachtig plan.



Beeld: Gemeente Zaanstad

In het gebied Behouden Haven in Zaandam slaan de gemeente Zaandam, zorgorganisatie Zorgcirkel en onderwijsorganisatie Agora de handen ineen. Een integrale aanpak van wonen en zorg, welzijn, onderwijs en de herinrichting van het openbaar gebied staat aan de basis van de gebiedsontwikkeling met als doel de wijk een nieuw hart geven. HevoFame begeleidt dit proces namens Zorgcirkel en is betrokken bij het nieuwe stedenbouwkundige plan.

Sloop en nieuwbouw verpleeghuis Saenden

Voor zorgorganisatie Zorgcirkel staat verpleeghuislocatie Saenden op de nominatie voor sloop om plaats te maken voor vervangende nieuwbouw. Voorstudie door HevoFame heeft aangetoond dat het bestaande gebouw, met 96 verpleeghuiskamers, zowel conceptueel, bouwkundig als financieel, is afgeschreven en niet geschikt is voor herontwikkeling.

Zorg als onderdeel van de gemeenschap

Het visietraject dat HevoFame voor Zorgcirkel begeleidt, is richtinggevend voor het toekomstige woonconcept op de locatie. Zorgcirkel wil toekomstige bewoners en hun persoonlijke netwerk ondersteunen in de persoonlijke leefbehoeften en mogelijkheden. De zorgorganisatie gaat er vanuit dat mensen in de toekomst zelf gaan betalen voor, bijvoorbeeld, huisvesting en welzijnsactiviteiten. Dit houdt in dat Zorgcirkel in de toekomst veel meer dan nu het geval is de samenwerking moet zoeken met andere maatschappelijke organisaties en ondernemers om de bewoners een samenhangend zorg- en dienstverleningspakket te kunnen bieden. Voor het huisvestingsconcept betekent dit een eigen tweekamerappartement als uitgangspunt. De appartementen zijn zo geclusterd dat mensen er veilig kunnen wonen en gebruik kunnen maken van verschillende ontmoetingsruimten.

Een nieuwe school

Uit de haalbaarheidsanalyse blijkt dat het beoogde voorkeursprogramma nét niet past op de huidige locatie van Zorgcirkel, maar belangrijker nog, gefaseerd bouwen is daar niet mogelijk. Dan ontstaat het idee om het nieuwe Saenden te bouwen op de plek van het huidige parkeerterrein, waarna het bestaande verpleeghuis kan worden gesloopt. Maar de gemeente heeft andere belangen. In de wijk moet een nieuwe basisschool komen en het parkeerterrein tegenover het winkelcentrum is daarvoor de beoogde locatie. Het ontwikkeltraject krijgt een spannende wending. Er wordt besloten een geïntegreerd ontwikkeltraject op te starten met als einddoel een samenhangend totaalconcept van zorg, welzijn en onderwijs ingebed in een groene en veilige openbare ruimte. Na een stedenbouwkundige voorverkenning leidt dit in de zomer van 2023 tot een intentieovereenkomst tussen de gemeente en Zorgcirkel.

Een ingewikkelde puzzel. Of is het gewoon complex?

Uit een eerste integrale analyse blijkt dat de ruimtelijke uitdaging van Zorgcirkel niet de enige hindernis is. Het nabijgelegen winkelcentrum maakt gebruik van het parkeerterrein naast Saenden. Een nieuwe oplossing met voldoende capaciteit is nodig. Agora wil niet op de plek van het huidige parkeerterrein zitten wegens grote verkeersdrukte en het aanpalende laad- en losgebied van de winkels. Het gebied krijgt meer functies, terwijl de gemeente beleidsmatig koerst op minder parkeerplekken. Na het faillissement van BCC is er een tweede supermarkt aan het centrum toegevoegd, met meer verkeersbewegingen en een nóg hogere parkeerdruk als gevolg.

> “VANUIT EEN GEZAMENLIJK WAARDENPERSPECTIEF ZIJN SYNERGIESESSIES GEORGANISEERD MET ALS EINDRESULTAAT EEN INTENTIEOVEREENKOMST OP HET GEDACHTENGOED

Energie in synergie

Het idee om een nieuw woonconcept én een nieuwe school te ontwikkelen in een groene en veilige omgeving lijkt met alle beperkende (ruimtelijke) randvoorwaarden buiten bereik te raken. De enige oplossingsrichting is samen een concept bedenken dat de individuele functies overstijgt. Vanuit een gezamenlijk vastgesteld waardenperspectief zijn synergiesessies georganiseerd met als doel te verkennen waar gemeenschappelijke belangen en kansen liggen. Kan de ouderenzorg gebruik maken van de gymzaal om te oefenen? Is het leuk voor bewoners om zicht te hebben op het speelplein? Kunnen kinderen werkstukjes exposeren in het wooncomplex? Kunnen buurtbewoners elkaar



laagdrempelig ontmoeten? De synergiesessies en een inspiratiebezoek aan het project De Tirrel in het Groningse Winsum levert zoveel goede ideeën op dat de gemeente, Zorgcirkel en Agora een intentieovereenkomst sluiten op het gedachtegoed. Het mooie van maatschappelijke organisaties is dat ze gemakkelijk verder kijken dan hun individuele belang, zo blijkt!

Een ruimtelijke vertaling van verbinding en samenhang

In samenwerking met de stedenbouwkundige en landschapsarchitect van de gemeente vertaalt de Studio van HevoFame de uitgangspunten van Zorgcirkel, Agora en gemeente naar een geïntegreerd ruimtelijk concept.

Maatschappelijke functies voor de wijk en de school krijgen een plaats op de begane grond. Mensen met een intensieve zorgvraag wonen op de verdiepingen. Het gebouw staat in een grote, groene stadstuin met parkeerplekken in het groen, beschermde tuindelen voor de bewoners met een zorgvraag en veel ruimte voor spontane ontmoetingen en recreatief verblijf.

> HET MOOIE AAN MAATSCHAPPELIJKE ORGANISATIES IS, DAT ZE GEMAKKELIJK VERDER KIJKEN DAN HUN INDIVIDUELE BELANG

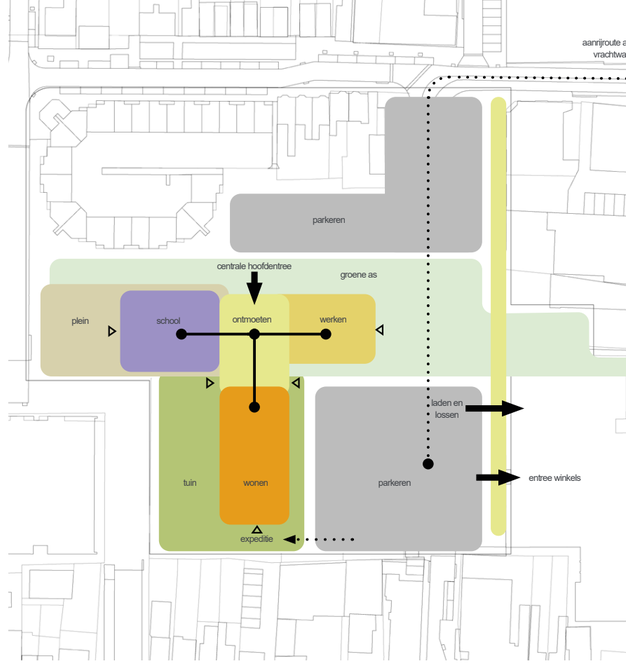
De laatste loodjes …

Hoe te komen tot een gemeenschappelijke en haalbare businesscase? De financiering voor zorgorganisaties geeft steeds minder ruimte voor financiering van functies zoals ontmoeten en welzijn, terwijl die functies wel onderdeel zijn van het totaalconcept. Dus wie wordt eigenaar en wat wordt de rol van de gemeente en (maatschappelijke) organisaties uit de omgeving? Voor de school is de bouworganisatievorm dwingend in verband met wetgeving, terwijl het voor alle partijen van groot belang is dat een integraal en duurzaam betrokken team tot en met de realisatie verantwoordelijk is. En hoe gaat de gemeente om met de ppt-criteria en de hoogte van de bijdrage aan de ontwikkeling van het openbaar gebied? Het nieuwe plan vraagt om tijdelijke huisvesting, bouwen moet gefaseerd en de rente en bouwkosten blijven hoog. De businesscases bieden daardoor financieel geen ruimte voor een forse kwaliteitsslag in het openbare gebied.

Inspireren, bruggen bouwen en haalbaar maken

HevoFame heeft in dit project een dubbele rol: die van planontwikkelaar en van bruggenbouwer.

Als bruggenbouwer brengt HevoFame elkaars taal en dilemma's in beeld en inspireert om tot samenhangende oplossingen te komen. De complexiteit vraagt om een multidisciplinair team vanuit HevoFame met deskundigheid op het gebied van zorgconcepten en zorgfinanciering, onderwijsconcepten en onderwijsfinanciering, kostendeskundigen, wet en regelgeving, bouwtechniek en architectuur. Een ontwikkelmanager stuurt het hele project aan.

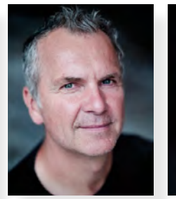


Inspiratiebezoek De Tirrel in Winsum
www.detirrel.nl

Het projectteam bracht een inspiratiebezoek aan project De Tirrel in het Groningse Winsum. Onder het motto 'Ontmoeten – Verbinden – Verrijken' is zorg, onderwijs en sport gecombineerd in één gebouw en alle gebruikers werken samen vanuit een gezamenlijke visie: Jij doet ertoe! In de visie van De Tirrel wordt een mini-samenleving gefaciliteerd en gestimuleerd. Zo ontstaat meerwaarde voor alle betrokkenen.



Nico Schokker
Ontwikkelmanager



Bob Hebben
Architect



Anneke Nijhoff
Ontwikkelaar
Wonen & Services

Ondernemend **samen**werken

Leren om betere vragen te stellen

Het is voor zorgorganisaties een grote uitdaging zich aan te passen aan, zo lijkt het soms wel, een compleet nieuw speelveld. Dit nieuwe speelveld vraagt om een compleet nieuw spel: het ondernemend samenwerkingsmodel waarin mensen en hun buurt centraal staan. **Deze beweging begint wortel te schieten.**

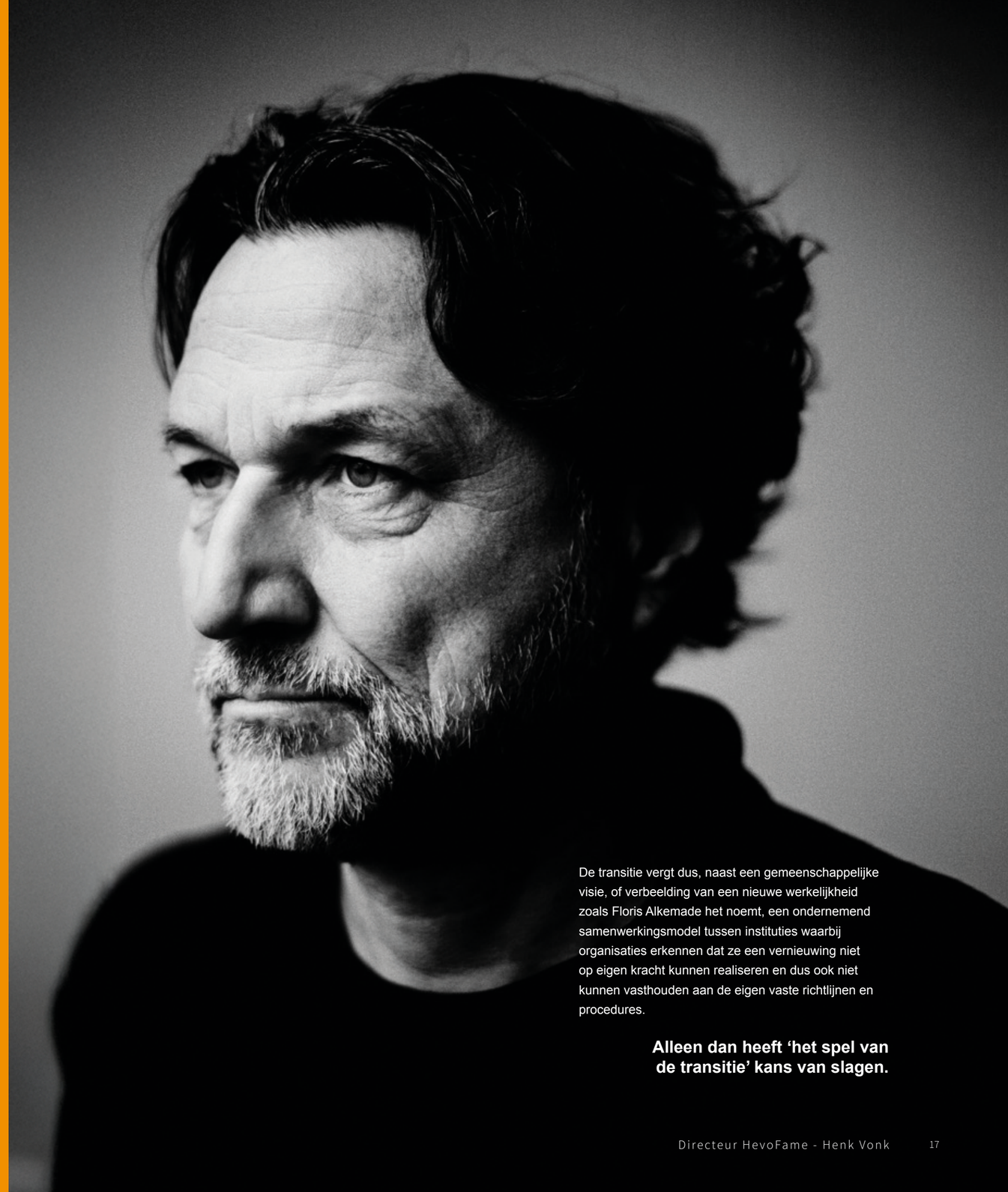
De visie op de manier waarop we kwetsbare mensen met een (intensieve) zorgvraag het best kunnen ondersteunen is volop in ontwikkeling, mede door een beweging als bijvoorbeeld Positieve Gezondheid en de opdracht voor het inrichten van een meer inclusieve samenleving. De economische houdbaarheid van het zorgstelsel staat ernstig onder druk waardoor inkomstenstromen onzeker zijn en de arbeidsmarkt nu en in de toekomst de stijging van de vraag niet aankan. Oud-rijksbouwmeester Floris Alkemade zegt in zijn Laprélezing, die de moeite van het lezen zeer waard is, dat **“meer verbeeldingskracht de zorg kan redden”**. Volgens Alkemade moeten we niet blijven doorgaan met “betere antwoorden bedenken”, maar leren om “betere vragen te stellen”.

Zijn betoog komt er in de kern op neer dat onze zorgsystemen zich hebben ontwikkeld met een extreme focus op het eigen functioneren. Van ruim de helft van de geleverde zorg weten we niet of ‘patiënten’ er wel baat bij hebben. In het huidige systeem staat het belang van de ‘patiënt’ daardoor niet meer vanzelfsprekend op de voorgrond. Verhoging van de huidige productie om de toenemende vraag bij te houden, is niet de oplossing.

Het is niet aan de zorgwereld om alle vragen naar zich toe te trekken. Niet de gezondheidszorg moet versterkt worden, maar juist de wereld daarbuiten, door woonomgevingen te creëren waar de zelfredzaamheid zoveel mogelijk wordt bevorderd.

Ik ben het van harte eens met de inhoud van zijn betoog en als ik het terugvoer naar de dagelijkse praktijk zie ik dat de geschetste beweging voorzichtig, wortel begint te schieten. Zo heeft de bestuurder van woningcorporatie Stek in Hillegom het initiatief genomen een nieuw te ontwikkelen woonomgeving zo in te richten dat de zelfredzaamheid van de bewoners zoveel mogelijk wordt bevorderd. De aanleiding was dat sommige huurders het, om allerlei redenen, niet meer helemaal zelfstandig konden redden, maar wel graag onderdeel van de gemeenschap willen blijven. Het concept dat nu wordt ontwikkeld is bedoeld voor mensen met een (intensieve) zorgvraag en voor mensen die graag een bijdrage willen leveren aan de woonbuurt. Want die zijn er óók! Hij heeft aan zorgorganisatie Marente gevraagd een nieuw concept te bedenken waarbij alleen noodzakelijke, persoonsgerichte zorg wordt geleverd en hij praat met andere maatschappelijke organisaties en ondernemers over welke bijdrage zij kunnen leveren. Op deze manier wordt gezondheidszorg weer onderdeel van de gemeenschap en ook beleefd als een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid.

De bestuurders van zowel de woningcorporatie als de zorgorganisatie geven aan dat het voor het slagen van deze ontwikkeling essentieel is dat er een gemeenschappelijk ‘geloof’ is dat we het op deze manier moeten organiseren. Ze zijn zich er beiden zeer van bewust dat de institutionele kaders en de wet- en regelgeving waar ze allebei mee te maken hebben zo’n proces heel gemakkelijk kunnen frustreren.



De transitie vergt dus, naast een gemeenschappelijke visie, of verbeelding van een nieuwe werkelijkheid zoals Floris Alkemade het noemt, een ondernemend samenwerkingsmodel tussen instituties waarbij organisaties erkennen dat ze een vernieuwing niet op eigen kracht kunnen realiseren en dus ook niet kunnen vasthouden aan de eigen vaste richtlijnen en procedures.

Alleen dan heeft ‘het spel van de transitie’ kans van slagen.

Directeur HevoFame - Henk Vonk

Vlierestraat Nijmegen-Oost

Voortbouwen op de gemeenschapszin van de tuinstad

In Nijmegen-Oost gaat plezierig wonen en zorg voor elkaar hand in hand. Bewoners van deze lommerrijke wijk zijn erg gesteld op hun buurt en willen er ook graag blijven wonen als ze een zorgvraag krijgen. Om die reden heeft woningcorporatie Woonwaarts het initiatief genomen op de locatie van de voormalige Maria Regina Huishoudschool een woonconcept te ontwikkelen voor mensen met een intensieve zorgvraag.

Prijsvraag

Corporatie Woonwaarts ontwikkelt een woonconcept dat geschikt is voor mensen met een intensieve zorg- en ondersteuningsvraag. Als alternatief is het ook geschikt voor een breed aantal andere doelgroepen. Geen traditioneel verpleeghuis dus. In de visie van Woonwaarts kunnen de toekomstige bewoners gewoon zelf hun woning huren en geeft een zorgorganisatie als samenwerkingspartner invulling aan het zorg- en dienstenaanbod. Woonwaarts vond in zorgorganisatie OBG de partner die op basis van deze visie de samenwerking wilde aangaan. Maar beide partijen hadden geen ervaring met de ontwikkeling van een dergelijk concept. Daarom werd een prijsvraag uitgeschreven om een partner te selecteren die de noodzakelijke visie en ervaring had in het ontwikkelen en realiseren van een dergelijk woonconcept. Een partner die ook een inhoudelijke brug kon slaan tussen woningcorporatie en zorgorganisatie. Bijvoorbeeld bij het ontwikkelen van een VPT arrangement op basis van een contractuele en financiële scheiding van wonen en zorg.

HevoFame won de prijsvraag en ging met Woonwaarts, OBG en gemeente aan de slag.

Tuinstad

De beoogde locatie, een voormalige huishoudschool en later het Montessori College, ligt in een wijk die is ontwikkeld op basis van het zogenoemde tuinstad principe. Dit principe introduceert de voordelen van het ‘buiten’ wonen, met bijbehorende architectuur en ruimtelijke opzet, in de volkswoningbouw. Tuinsteden werden ook ontwikkeld om grotendeels zelfverzorgend te zijn, met scholen, kerken, winkels en andere voorzieningen. Een toevoeging van wonen met zorg sluit naadloos aan bij deze visie. Een stedenbouwkundige en architectonische inpassing van deze nieuwe functie vraagt om een zorgvuldige aanpak die ook in de gemeente Nijmegen getoetst wordt op een hoog welstandsniveau.

Een nieuw woongebouw

Het stedenbouwkundige plan was ‘direct raak’. De massa is ontworpen met een knipoog naar de oude school en voegt zich goed in de wijk met een rustig ritme, mede dankzij een horizontaal overkragende dakrand. Binnen dit volume zijn 36 tweekamerappartementen ontwikkeld, verdeeld over vier woonbuurtjes met eigen ontmoetingsruimten op basis van een beproefd woonconcept van HevoFame voor mensen met een intensieve zorgvraag en scheiden van wonen en zorg. De architectuur vertaalt op een eigentijdse manier de historische waarden van de tuinstad. Rustig en vriendelijk, met cachet in het metselwerk en subtiel verspringende volumes. De kritische welstand was een waardevolle partner in het ontwerpproces. Met een goed oog voor details zijn keuzes gemaakt in de kleur van het metselwerk, hoekdetails, kozijnoplossingen, vormgeving van balkons et cetera. We kozen uiteindelijk voor een subtiele steenkleur, verschillende metselverbanden in combinatie met een rustig ritmiek in de posities van de kozijnen. Het project laat zien dat binnen de haalbaarheidscriteria van de corporatie een sterk functioneel concept en een zorgvuldig gedetailleerd ontwerp te maken zijn.





Proces met de buurt

Niet alleen de gemeente, maar ook de buurtbewoners dachten en praatten pro actief mee over de invulling van het plan. Basis van het gesprek met de buurt was een conceptplan. Sommigen spraken op eigen titel, anderen vanuit een collectief belang. Bewoners hechten vooral veel waarde aan het behoud van de ecologische zone aan de westzijde van het gebouw. Ze spaken ook over gebouwdetails; zo is de gekozen kozijnkleur een idee van de bewoners. Ook de samenwerking met de initiatiefgroep voor Collectief Particulier Opdrachtgeverschap, die op de naastgelegen kavel woningen ontwikkelt, was intensief.

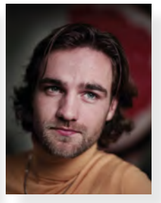
De tuinen zijn ontworpen door een gezamenlijk gekozen landschapsarchitect en het collectief toont zich als een enthousiaste en betrokken buur die openstaat voor contact.

Met de buurt is ook nadrukkelijk gesproken over de waarde van het project voor de gemeenschap van Nijmegen-Oost. ‘We willen dat mensen gewoon onderdeel van de gemeenschap kunnen blijven als ze een zorgvraag hebben. We zijn elkaars buren.
Wat kunnen we voor elkaar betekenen’?
Dat is de vraag die we elkaar moeten blijven stellen.


Martijn Hosmar
Projectleider


Coen Koenders
Architect


Ruud Moelands
BIM-modelleur


Marius Hofmeester
Assistent ontwerper

Zorgen voor Yemma

‘ Het systeem heeft het ons onnodig moeilijk gemaakt ’

Hoe is het voor een zoon om zijn moeder intensief te verzorgen nadat zij een herseninfarct heeft gehad en in een revalidatiekliniek terechtkomt? In het boek Yemma – Marokkaans voor Moeder – beschrijft Mohammed Benzakour in een meeslepende stijl zijn persoonlijke verhaal. Het is tegelijkertijd bijzonder liefdevol als beklemmend en wanhopig.

Mohammed, je vraagt je in het boek af hoe het mogelijk is dat een moeder moeiteloos vijf kinderen kan verzorgen en dat vijf kinderen er bijna aan onderdoor gaan bij het verzorgen van één moeder. Wat is jouw eigen antwoord op die vraag?

‘Nadat mijn moeder het herseninfarct had gehad kon ze niets meer. Ze was halfzijdig verlamd, kon niet praten, niet zelfstandig eten, niet zelf naar het toilet. Ik was letterlijk alles voor haar: ogen, oren, armen en benen. Met mijn twee broers en mijn zusje had ik een schema met werkverdeling gemaakt. We waren er altijd voor haar. Toen ik thuis uitgeput op de bank zat en niet eens meer zin had om te koken, vroeg ik me dat af. Moederschap is iets wonderbaarlijks. De kracht en het uithoudingsvermogen van de moeder zijn grenzeloos. Dat zijn moeders. Ik besefte dat ik als kind ook alles over had voor mijn moeder, maar dat ik gewoonweg niet de kracht van de moeder bezit. In de Hadith, de biografie met overleveringen en uitspraken van de profeet, wordt aan de profeet gevraagd wie onder de mensen de meeste toewijding verdient. De profeet antwoord: Je moeder. De man vraagt vervolgens: en wie daarna? De profeet antwoord weer: je moeder. En wie daarna? De profeet zei opnieuw: je moeder. Pas na de vierde keer zei hij: je vader. Zo voel ik het ook. Niet omdat het in de Hadith staat, maar zo voelt het gewoon’.

16%

Volgens een studie van European Values denken Nederlanders daar anders over. Slechts 16% voelt het als plicht van een kind om voor een zieke ouder te zorgen.



‘Misschien zit het in de Marokkaanse cultuur. Het is een ongeschreven regel. Ouders zorgen voor de kinderen en andersom. Daar wordt niet over nagedacht, dat doe je gewoon. Daarbij kennen we in Marokko ook geen verpleeghuizen, dus er is ook geen keus. De familie zorgt voor pappa en mamma, opa en oma en anders zorgt het dorp wel voor je. Daar komt geen overheid aan te pas. Het begrip ‘mantelzorg’ bestaat daar niet. Ik herinner me nu een situatie bij mijn moeder in het verpleeghuis. Ik deed veel spelletjes met haar. Op een keer kwam een Nederlandse vrouw er bij zitten en vroeg of ze mee mocht doen. Natuurlijk mocht dat en ik vroeg of ze zelf ook kinderen had. Ze had twee zonen. Ze hadden ‘drukke banen’ en woonden ‘ver weg’ volgens de mevrouw. De zoon uit Tilburg kwam met kerst en de zoon uit Haarlem als ze jarig was. Dat vind ik schokkend.’

Is er ook sprake van sociale druk vanuit de Marokkaanse gemeenschap?

‘Voor mij persoonlijk speelt dat niet, maar een van mijn broers had er wel veel moeite mee om haar naar een verpleeghuis te brengen en was wel bang dat er gepraat zou worden in de Moskee. En dat klopt ook wel. Een deel van de gemeenschap spreekt er een beetje schande van. ‘Vijf kinderen en nog naar een verpleeghuis’. Maar ook achteraf ben ik er zelf van overtuigd dat ze daar beter af was dan thuis. Dat hadden wij zelf allemaal niet kunnen doen.’ Toch beschrijf je in je boek de vele ergernissen over het verpleeghuis.

‘Waar ik mee geconfronteerd werd is de vele regeltjes van het systeem. Mijn moeder ging bijvoorbeeld heel slecht eten. Ik besefte dat het zou kunnen liggen aan het Nederlandse menu. Ze kende die smaken niet. Dus ging ik zelf hapjes maken en nam die mee naar het verpleeghuis. Dat herkende ze weer en ging gelukkig weer eten. Maar het werd me verboden eten mee te nemen. Dat was niet de bedoeling. We gingen stiekem in de kelder eten totdat ze het in de gaten hadden en er een slot op de deur ging. Ongelooflijk! Het gaat er toch om dat ze goed eet? Ik beschrijf in mijn boek ook een situatie dat ik in een leegstaand kamertje ging uitrusten en daar letterlijk werd weggejaagd. Het was een rouwkamertje, niet een plek om even uit te rusten. Nou ja, zo kan ik dus nog wel even doorgaan.’

Is het systeem een van de oorzaken waarom het voor jou zo zwaar was?

‘Ja, het is heel dubbel. Zonder het verpleeghuis hadden we het niet gekund, maar het systeem heeft het ons tegelijkertijd ook heel erg moeilijk gemaakt. Met minder regels en meer begrip hadden we haar veel beter kunnen ondersteunen. Het maakt het allemaal veel moeilijker dan nodig. Terwijl in het logo van de zorgorganisatie staat: zorg op maat! Nou, het is alles behalve zorg op maat. Ze verkondigen het, maar weten helemaal niet hoe ze daar invulling aan moeten geven. Het was iedere avond weer pijnlijk en verdrietig dat we vanwege de verplichte bezoektijden om negen uur afscheid moesten nemen.’

Ik besefte dat ik als kind alles over had voor mijn moeder, maar niet de kracht van de moeder bezit’

Wat was voor jou de reden om dit boek te schrijven?

‘Ik ben schrijver! Ik schrijf over dingen die me overkomen en dit was een van de heftigste periodes in mijn leven. Maar het was wel lastig. Het gaat over iemand die zelf niet kon lezen en schrijven. Zij zou het zelf afgekeurd hebben, denk ik, want ze wás niet die ziekte. Ik heb mijn verhaal geïsoleerd rondom het ziekteproces van een jaar en haal herinneringen op. Het gaat ook over de verhouding tussen mij en mijn moeder. Hoe onze relatie veranderde van moeder – zoon naar zoon – moeder. En ik heb mijn moeder, en met haar de eerste generatie Marokkaanse moeders, een stem gegeven, want ze komen er in Nederland vaak niet zo goed van af. Mijn eigen primaire emotie naar onze moeders is dankbaarheid. Ze hebben alles opgegeven om ons hier een goede toekomst te geven.’

Hoe kijk je nu terug op de periode dat je jouw moeder verzorgd hebt?

‘Het heeft me achteraf wel verrijkt, maar op dat moment beslist niet! Ik voelde me soms helemaal radeloos.

Nu zie ik dat ik door die periode mijn eigen leven niet meer als vanzelfsprekend zie. Ik ben meer van het leven gaan houden. Doordat mijn moeder niets meer kon, heb ik in die periode ook een intiemere relatie met haar gekregen. Het werd veel lijfelijker. Ik kamde haar haren, knipte haar nagels, masseerde haar schouders. Je gaat op een dieper, intiemer niveau met elkaar communiceren. Het is heel primair. Bijna dierlijk. Het is een gespleten ervaring. Het grote verdriet en de grote intimiteit zijn in dit proces onlosmakelijk met elkaar verbonden.’

In zijn nieuwste boek: ‘De reus uit de Rif’ schrijft Mohammed Benzakour over zijn vader, een parallel aan het verhaal van ‘Yemma’.



De ontwikkeling van een nieuwe sociale gemeenschap

In de Haarlemse wijk Schalkwijk wordt het terrein van de voormalige Boerhaave kliniek door Stichting Sint Jacob in samenwerking met HevoFame herontwikkeld tot een samenhangend concept van wonen, ontmoeten, welzijn, zorg en diensten. In september van dit jaar is de eerste fase van het plan opgeleverd. Het gaat om 164 woningen voor mensen met een intensieve zorgvraag, zoals mensen met dementie, en twintig studio's voor mensen die tijdelijk te gast zijn, bijvoorbeeld omdat het thuis even niet gaat.

De transformatie maakt van de wijk Schalkwijk een meer inclusieve woonwijk waar mensen met een ondersteuningsvraag gewoon mee kunnen blijven doen in de samenleving. Om dat te bereiken bouwen lokale partners aan een nieuwe sociale gemeenschap die zowel in stedenbouwkundig als maatschappelijk opzicht is gericht op interactie met de omliggende wijken. Stichting Sint Jacob wil vanuit haar eigen visie mensen met een zorgvraag ondersteunen in hun persoonlijke manier van leven. Daarvoor is meer nodig dan een geschikte woning. In samenwerking met gemeente, maatschappelijke organisaties, wijkraden en de lokale middenstand werkten Stichting Sint Jacob en HevoFame toe naar een gezamenlijke visie, samengevat in het visiedocument 'Boerhaave, Samen meer waard'.

Na afronding van het masterplan, met een vastgestelde stedenbouwkundige visie en grondexploitatie, is een deel van het plan in samenwerking met CBRE via een openbare inschrijving verkocht aan Zenzo en Achmea Real Estate. Het betreft 51 huurwoningen voor het middensegment, 52 woningen voor de sociale huur, een ZOED (Zorgaanbieders Onder Een Dak met daarin een huisarts, een fysiotherapeut en een apotheek)

> WILLEN WE DIT OMDAT WE HET GEWEND ZIJN OF OMDAT HET GEWENST IS?

en het Hart van Jacob, met onder andere een kinderdagopvang, een brasserie met een buurtfunctie en het nieuwe kantoor van Sint Jacob.

We hebben een gesprek met **Eduard van Bockel**, bestuurder, en **Bart Bram Spruit**, Manager Vastgoed van Stichting Sint Jacob. We kijken terug op het ontwikkelproces en vooruit naar de implementatie van het totaalconcept in de wijk.

Ontwikkelproces

Eduard van Bockel: 'We zijn in 2018 gestart met het ontwikkelen van een transformatieplan voor onze totale portefeuille. Dat begon met een veranderend inzicht in de manier waarop wij er moeten zijn voor onze klanten. We zijn gewend om alles voor onze bewoners te regelen, maar we zagen dat we veel



Eduard van Bockel

meer de persoonlijke leefwereld van onze klanten als uitgangspunt moeten nemen in onze visie en bedrijfsvoering. Dat heeft natuurlijk ook invloed op toekomstige huisvestingsconcepten. Dus gingen we op zoek naar een gelijkgestemde ontwikkelpartner die ons kon helpen een samenhangend en haalbaar concept te ontwikkelen.'

Bart Bram Spruit: 'Wat in die eerste stap van grote waarde is geweest en zeker niet moet worden onderschat voor de verdere ontwikkeling, is dat HevoFame een zeer grondige analyse van de markt heeft gemaakt. Heel feitelijk en goed onderbouwd, maar ook, bijvoorbeeld, met een visie op de ontwikkeling van het financieringssysteem van de zorg. Daardoor kregen we oog voor de mate waarin we ons moesten voorbereiden op het scheiden van wonen en zorg.'

Samenhangende visie

Eduard van Bockel: 'Dat is kenmerkend voor HevoFame, ze werken vanuit een eigen samenhangende visie. Ze hadden, bijvoorbeeld, ook basisconcepten voor de huisvesting klaarliggen, waarmee we onze eigen keuzes konden gaan maken. Anneke Nijhoff van HevoFame is inhoudelijk en in het proces zeer betrokken en gedreven en ziet er op toe dat de keuzes die worden gemaakt steeds passen bij de beoogde visie. Ze stelt vaak de vraag: 'willen we het zo omdat we het gewend zijn of omdat het gewenst is?'

Fundament ontwikkelteam

Bart Bram Spruit: 'Dat geeft direct ook spanning in het proces. Wij wilden een Sint Jacob concept ontwikkelen. Dat er straks iets staat dat écht van ons is en toegesneden is op de lokale situatie. We zijn daardoor op een aantal punten afgeweken van het oorspronkelijke, door Fame aangedragen, concept. Dat het daardoor onderling gaat schuren is logisch. Zaak is dan dat je dat open met elkaar bespreekt. Want waar wrijving is, is glans. In zo'n complex proces moet je dus óók aandacht hebben voor het fundament van het ontwikkelteam zelf. Hoe verhouden de teamleden zich tot elkaar waardoor je scherp en open naar elkaar kunt zijn. Als je dat spel goed speelt. levert die dynamiek veel op. Het houdt iedereen heel erg scherp. Als je een nieuw concept bedenkt, is er misschien geen gemakkelijke weg.'

Eduard van Bockel: 'Het resultaat is wel dat er een totaalconcept ontwikkeld is dat staat als een huis! En dat is toch heel belangrijk in zo'n gebiedsgericht concept. We hebben op basis van het ontwikkelde fundament de corporatie, gemeente, zorgkantoor, maatschappelijk ondernemers en bewoners meegekregen en er een gemeenschappelijke visie van gemaakt. Ook voor het interne proces is het belangrijk

> WE ZIJN NU OP ZOEK NAAR EEN KWARTIERMAKER VOOR HET GEBIEDSCONCEPT, WANT SAMENWERKEN GAAT NIET VANZELF

dat er een heldere visie en een samenhangend concept staat. Een veranderproces levert namelijk altijd weerstand op en een heldere visie geeft houvast aan iedereen. In de loop van het traject gaat het steeds meer leven.’

Realisatie van het concept

Bart Bram Spruit: ‘Na de haalbaarheidsfase heeft HevoFame het gehele ontwerp- en realisatietraject begeleid. Berné Vulkers, de projectmanager, geeft ons veel comfort. Hij is heel pro actief en heeft de touwtjes in handen. Zowel van de grote lijnen als van de details en hij weet conceptueel wat de bedoeling is. Maar die rol houdt ergens op. Wat wij hebben ondervonden is dat zo’n groot project veel van de eigen organisatie vergt. De relatief kleine vastgoedafdeling vormt dan de schakel tussen de zorgorganisatie en de ontwikkelaar. Zowel in de conceptuele fase als richting oplevering is die schakelrol heel erg belangrijk: wordt het concept wel zo uitgevoerd als bedacht is? Er moeten eindeloos veel kleine praktische beslissingen worden genomen, steeds met de visie en het concept als sturend mechanisme.’

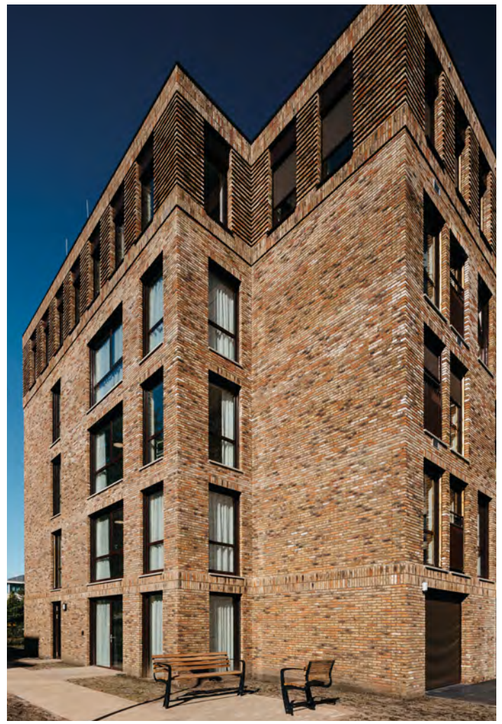
Nieuwe manier van werken

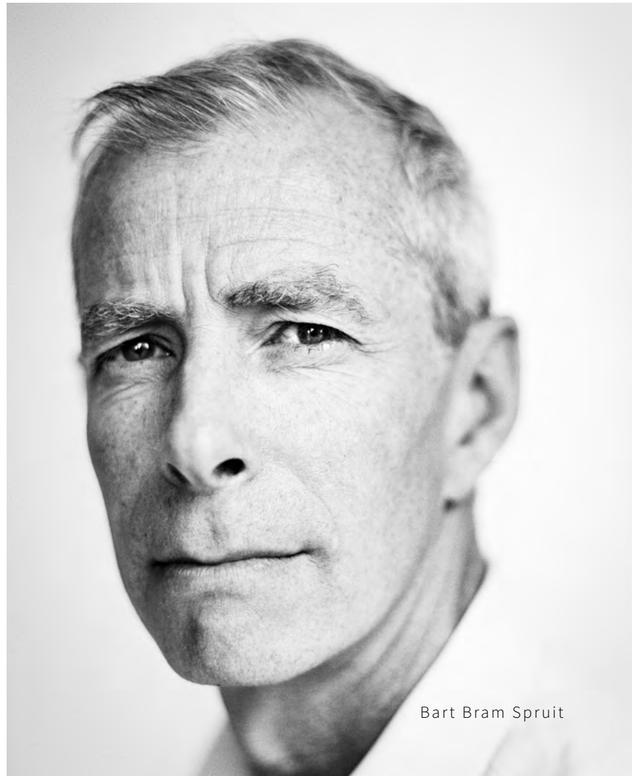
Eduard van Bockel: ‘Parallel aan de realisatie van het gebouw worden onze medewerkers volop getraind in een nieuwe manier van werken. We kiezen er voor bewoners te ondersteunen in een persoonlijke manier van leven. Wat onze medewerkers moeten leren is hoe je mee kunt bewegen met de individuele wensen en mogelijkheden van bewoners en hun persoonlijke netwerk. We hebben dat uitgewerkt in bewonersverhalen. Wat doen wij als zorgorganisatie nog wel en wat niet meer? Hoe ziet de dag van een bewoner er uit? Hoe kan domotica deze visie ondersteunen? Hoe vertaal je dat in trainingen over houding en gedrag? We gaan van overnemen naar ondersteunen, dus we moeten er voor zorgen dat een nieuwe benadering de diep ingesleten patronen gaat vervangen. Het vergt tijd om dat met elkaar te doorleven. Hof van Jacob wordt voor ons ook dé experimenteerruimte voor deze nieuwe visie en werkwijze’

Community building

Eduard van Bockel: ‘Een ander belangrijk aspect van het concept is dat ons gebouw voor beschermd wonen deel uitmaakt van een beschutte wijk waar gemeente, ondernemers, maatschappelijke organisaties en bewoners een zorgzame gemeenschap vormen. Wij hebben het ontwikkeltraject van deze gebiedsgerichte benadering zelf geïnitieerd en de regie genomen omdat het in onze visie de enige manier is om de uitdagingen in de zorg het hoofd te bieden en omdat het enorm bijdraagt aan het welbevinden van bewoners van de wijk. Veel partijen hebben zich al verbonden aan dit initiatief. We zijn nu samen met Achmea Real Estate in gesprek met een sociaal ondernemer voor de horeca. Deze ondernemer moet ook de rol van kwartiermaker krijgen om de gemeenschap op te bouwen. Want dat samenwerken gaat niet vanzelf. Verbindingen, inspiratie en ideeën moet je actief aanjagen. Het is mooi om te zien dat ook een partij als Achmea daarvan de waarde inziet en actief betrokken is bij dit proces.’







Bart Bram Spruit





Achmea Real Estate is steeds vaker initiatiefnemer in gebieds-ontwikkelingen rond wonen en zorg

Achmea Real Estate is binnen de gebiedsontwikkeling Hof van Jacob in Haarlem de toekomstige eigenaar van een aantal gebouwdelen. Het gaat om het Hart van Jacob met daarin een eerstelijns gezondheidscentrum, kantoren en horeca en om 76 appartementen voor de midden dure huur. We hebben een gesprek met Boris van der Gijp, directeur Vastgoed en Daan Tettero, Fund Manager Healthcare bij Achmea Real Estate over de vraag waarom het project Hof van Jacob past binnen de beleggingsfilosofie en wat de rol van Achmea als belegger is in het gebiedsconcept.

Hoe kijken jullie als belegger aan tegen de ontwikkelingen in de markt van wonen en zorg?

Boris van der Gijp: ‘In de eerste plaats is er de komende decennia sprake van een enorme groei in de vraag. Het komt er op neer dat 30% tot 50% van de totale woningproductie geschikt moet zijn voor mensen die in meer of mindere mate een zorg- of ondersteuningsvraag hebben. Dan heb je het over ruim 450.000 woningen. Daarbovenop is er nog eens behoefte aan woningen voor mensen met een intensieve zorgvraag. Inclusief gehandicaptenzorg en psychiatrie gaat dat over ruim 200.000 woningen. Een groot deel daarvan is vervanging van afgeschreven verpleeghuizen. Voor een deel van die opgave ligt er voor ons als belegger een belangrijke taak.’

Daan Tettero: ‘Vervolgens zien we een toenemende differentiatie van woonconcepten. Dat heeft te maken met een veranderende visie op hoe je mensen het beste kunt ondersteunen en het feit dat het financieringssysteem grondig wordt gewijzigd. Het traditionele verpleeghuis zoals we dat kennen met een intramurale financieringsvorm zal in onze ogen een klein deel van het totale aanbod blijven vormen.



Daan Tettero en Boris van der Gijp



Beeld: 2by4 Architects

Steeds meer wordt lokaal gekeken wat de ontwikkelingen zijn en waar vraag naar is. Dat geldt ook voor het zorg- en dienstverleningsconcept. Wat kan een gemeenschap zelf regelen en welke ondersteuning is aanvullend nodig? In die benadering is de zorgorganisatie een van de samenwerkingspartners binnen het totaalconcept.'

Op welke manier heeft dit invloed op jullie rol als belegger?

Boris van der Gijp: 'Voor een groot deel van de toekomstige opgave ligt het initiatief voor projecten ook bij ontwikkelaars, corporaties en beleggers. Niet alleen bij zorgorganisaties. Tot nu toe was de zorgmarkt voor ons vooral een aanbodgerichte markt, met de zorgorganisatie als initiatiefnemer. Steeds vaker zien we een andere partij fungeren als startmotor.'

Daan Tettero: 'Wij bemoeien ons dus nadrukkelijker met zowel de inrichting van het fysieke domein, waarbij gestuurd wordt op een veilige woonomgeving, georganiseerd en spontaan ontmoeten en de rol van een woonlocatie in de wijk, als op de manier waarop het community management wordt ingericht. In onze visie is dat echt een belangrijke, toegevoegde taak voor ons eigen asset management in dit nieuwe woonsegment. Een gebouw voor deze doelgroepen gaat pas echt functioneren als er wederkerigheid ontstaat tussen bewoners onderling en tussen bewoners en de wijk.'

Boris van der Gijp: 'Die maatschappelijke rol past goed bij de missie van Achmea: we zijn er om duurzaam samenleven mogelijk te maken. We zijn ons er van bewust dat er ook maatschappelijke opbrengsten zijn die je niet direct kunt terugvorderen bij de huurder of die zich één op één vertalen in een financieel rendement. Maar we zijn er ook van overtuigd dat de rol van community management belangrijk is om de huurderstevredenheid op een hoog niveau te houden met als resultaat, bijvoorbeeld, minder mutaties en minder klachten. En dat betaalt zich dan wel weer uit, niet alleen in meer tevreden huurders en klanten, maar ook financieel.'

'Zorgvastgoed' is populair bij beleggers. Kunnen jullie uitleggen hoe dat komt?

Daan Tettero: 'De term 'zorgvastgoed' is volgens mij een jaar of tien geleden ontstaan. Projecten met één huurder, lange huurcontracten vanwege het incourante karakter van de gebouwconcepten, een vaste huurstroom en relatief hoge rendementen. Nu de rendementen op woningen zwaar onder druk staan en de vraag naar zorg gerelateerde woonconcepten sterk toeneemt, lijkt zorgvastgoed een interessant alternatief. Bovendien zit er een enorm krachtige demografische motor achter dit segment, de vraag naar zorgvastgoed gaat hand in hand met de dubbele vergrijzing.'

> 30% TOT 50% VAN DE TOEKOMSTIGE WONINGBOUW MOET GESCHIKT ZIJN VOOR MENSEN MET EEN ZORG- EN ONDERSTEUNINGSVRAAG

Je zegt: *lijkt een interessant alternatief,* is dat niet het geval?

Boris van der Gijp: 'Dat geldt nog maar voor een klein deel van het totale toekomstige aanbod. Mensen met een zorgvraag moeten voor het overgrote deel zelf gaan betalen voor hun eigen huisvesting, dus maken we courante huisvestingsconcepten waar mensen gewoon kunnen wonen, ontmoeten en zorg kunnen krijgen. De huurinkomsten zijn dus vergelijkbaar met de reguliere huurmarkt.'

Daan Tettero: 'Voor ons is het een interessante aanvulling op het traditionele woonsegment omdat de maatschappelijke impact groot is, het risicoprofiel relatief laag is door een sterk stijgende vraag en omdat het om een trouwe huurdersdoelgroep gaat met weinig verloop. Maar de tijd dat je met zorgvastgoed substantieel meer kunt verdienen, is voorbij. Dat gaat misschien alleen nog op voor een deel van het intramurale aanbod; eerste- en tweedelijns dienstencentra. Mede door de grote vraag en het goede zorgstelsel in Nederland is de risico-rendementsverhouding gunstig. Samen met de diversificatie die dit biedt binnen een vastgoedportefeuille blijft het een interessante categorie om in te beleggen.'



Beeld: 2by4 Architects

Op welke manier past Hof van Jacob in Haarlem in dit plaatje?

Daan Tettero: 'Hof van Jacob is een heel mooi voorbeeld van hoe wij het als belegger én stakeholder graag zien in de wijk. Een gedifferentieerd aanbod aan courante, toegankelijke woningen, zowel voor mensen met een intensieve zorgvraag als voor mensen die behoefte hebben aan zorg en diensten op afroep en een goede verdeling tussen intramuraal, sociale- en middenhuur. Alhoewel intramuraal in de balans misschien iets kleiner had gekund. De openbare ruimte is helemaal ingericht als een sociaal en fysiek veilige woonomgeving. En er is een groot aanbod aan horeca met een sociaal ondernemer, huisartsen, kinderopvang et cetera. Het concept is daarbij echt onderdeel van de hele wijk.'

Op welke manier zijn jullie hier betrokken bij de inrichting van het sociale domein?

Daan Tettero: 'Het is voor ons belangrijk dat dit heel goed wordt ingericht, dus we sturen daar proactief op. Wat we merken is dat de interactie met de gemeente als belangrijke partner beter kan. Die is nog niet volledig aangehaakt. Dat is echt wel nodig vanwege de binding en voelsprieten in de wijk. De samenwerking met de woningcorporatie is opgestart. Ook belangrijk om meer begrip te krijgen van wat er speelt in de buurt. Zelf hebben we ook een directe interactie met de buurt. Maar we zijn dit echt aan het leren. De kennis en ervaring hebben we in huis, maar het is iedere keer maatwerk omdat de bewonerssamenstelling overal anders is en daar moeten we steeds op inspelen.'

Zorgzame woonbuurt Dekkerswald

Eén voor allen allen voor één

Op 12 september jongstleden organiseerde HevoFame in samenwerking met ZZG Zorggroep en ZorgSaamWonen een rondleiding voor zorgorganisaties, woningcorporaties en beleggers op Dekkerswald in Groesbeek. HevoFame is sinds 2008 betrokken bij de fasegewijze herontwikkeling van instellingsterrein naar een zorgzame woonbuurt.

Ruim tachtig geïnteresseerde bezoekers verzamelden zich in de gerenoveerde voormalige kapel van de Zusters Onder De Bogen. Daar werden presentaties gehouden over de geschiedenis, de toekomstvisie en het ontwikkelproces. **Angela Jansen, bestuurder van ZZG zorggroep** vertelde hoe in 1913 een tuberculose kliniek op het terrein werd gevestigd, waar de kapel en het prachtige historische hoofdgebouw nog van getuigen. De rust en ruimte in de groene omgeving van de bossen tussen Nijmegen en Groesbeek leende zich uitstekend voor herstel van mensen. Het terrein werd in de jaren daarna ontwikkeld tot een klassiek instellingsterrein zoals we die op verschillende plaatsen in ons land aantreffen.

Vasthouden aan de visie

Sinds circa 2007 ontwikkelde het toenmalige bestuur van de ZZG Zorggroep een nieuwe, toekomstgerichte visie waar het bestuur tot op de dag van vandaag aan vasthoudt. De rustige groene omgeving van Dekkerswald vormt een prachtig decor voor de ontwikkeling van een zorgzame gemeenschap met woningen voor mensen met een intensieve zorgvraag, een modern herstelcentrum, ontmoetingsfaciliteiten en reguliere huur- en koopwoningen voor mensen die onderdeel willen zijn van deze gemeenschap én er een actieve bijdrage aan willen leveren.

> **Een gemeenschappelijk waardenperspectief is het verbindende vertrekpunt geweest**

Gemeenschappelijke ambitie

Anneke Nijhoff is vanuit HevoFame tijdens de hele ontwikkelperiode als Conceptontwikkelaar Wonen en Services bij het proces betrokken geweest. Anneke legt in haar presentatie uit dat vanaf het begin een gemeenschappelijk waardenperspectief het verbindende vertrekpunt is geweest voor alle betrokkenen. ‘Als we waren begonnen met het inventariseren van wensen, belangen en beperkingen, dan waren we acuut gestopt’, aldus Anneke. **‘Investeren begint niet bij de stenen, maar bij het tijd nemen om elkaar te leren kennen, elkaars standpunten en belangen écht te zien en te ontdekken waar overeenkomsten liggen.** Met die verhalen kun je een gemeenschappelijk waardenperspectief ontwikkelen en samen beelden maken.’ De samenwerking tussen gemeente, ZZG, corporatie, ontwikkelaar Klokgroep, bewoners en andere betrokkenen is een domeinoverstijgende samenwerking waarbij de som méér is dan ‘we doen het met elkaar’. Het motto: als één speler een probleem heeft, dan hebben we allemaal een probleem, levert een gemeenschappelijke ambitie en een maatschappelijke businesscase op.

Kwartiermaker

Na de plenaire presentaties door Angela en Anneke vertelde **Anastasia Demidova, landscape designer bij wUrck**, hoe zij als ontwerper binnen het ontwikkelteam een ruimtelijke vertaling van de integrale visie heeft gemaakt. **Petra Kregting, kwartiermaker op Dekkerswald**, vertelde de aanwezigen tijdens een rondwandeling over de manier waarop zij haar bijdrage levert aan het bouwen van de gemeenschap. Petra vertelt er in het volgende artikel meer over.







De zorgzame buurt op Dekkerswald groeit ‘vanzelf’

Volgens Petra Kregting, ervaren opbouwwerker bij stichting Forte Welzijn en kwartiermaker voor de ontwikkeling van de zorgzame buurt op Dekkerswald in Groesbeek, zijn mensen veel minder individualistisch dan vaak wordt geroepen. ‘Als dat echt zo zou zijn, dan zou heel veel in Nederland stil liggen. Maar de invulling van die gemeenschapszin werkt wel anders dan vroeger.’

Petra Kregting is als kwartiermaker voor de ontwikkeling van een zorgzame buurt op Dekkerswald in Groesbeek dé schakel tussen betrokken marktpartijen, overheid en bewoners. Vanuit haar rol heeft ze zicht op wie er nu en straks op Dekkerswald wonen, wat die mensen nodig hebben en hoe verbindingen gemaakt kunnen worden. Het idee is om met een mix van bewoners vanuit een gezamenlijk waardenperspectief invulling te geven aan de zorgzame buurt. Met daarnaast de vertaalslag naar betrokken partijen; hoe kunnen deze integraal ondersteunend zijn en vanuit een gezamenlijke visie optrekken in aansluiting op dat bewonersperspectief.

Petra, wat is in jouw beleving de essentie van jouw werk als kwartiermaker?

‘Je kunt in een buurt, wijk of in een gebied zoals hier op Dekkerswald alle voorzieningen en de juiste woonvormen realiseren, maar dat maakt het nog niet een vitale wijk. Daar kan iedereen meedoen en een bijdrage leveren. Daar kennen mensen elkaar en is er contact. Daar voelen mensen zich veilig en gezien en worden mensen ‘eigenaar’ van de omgeving.
Het is mijn vak vanuit de persoonlijke verhalen en beweegredenen van bewoners te inventariseren wat er leeft, wat belangrijk wordt gevonden. Sommige mensen vertellen spontaan hun verhaal, maar er zijn ook mensen met wie je eerst een band moet opbouwen. Vervolgens maak ik verbindingen tussen mensen en organisaties waarvan ik denk dat die waardevol kunnen zijn en niet spontaan ontstaan.’

Waarom is die rol hier op Dekkerswald belangrijk?

‘Het project is vanuit het Nonna-netwerk een proeftuin voor omgekeerde inclusie. Het netwerk is een samenwerkingsverband tussen veertien ouderenzorgorganisaties in de regio Nijmegen. Ze hebben de krachten gebundeld om met onderzoek, experimenten en innovaties de toekomst van samenleven, wonen en zorg vorm te geven. Hier op Dekkerswald bouw je voort op een kleine bestaande woongemeenschap. Tegelijkertijd wordt hier iets nieuws gecreëerd met het oog op een sterke zorgzame dynamiek binnen de gemeenschap zelf. Door het toevoegen van nieuwe bewoners breid je de bestaande zorgzaamheid die in de wijk bestaat, uit. Mensen kijken - nu en straks - naar elkaar om, ontplooien samen activiteiten op basis van hun talenten en dragen zo bij aan het welzijn en welbevinden van elkaar in de wijk.



Petra Kregting

Als kwartiermaker faciliteer ik hierin en ondersteun waar nodig in ontwikkelen. Het helpt om die dynamiek op gang te brengen.’

Kun je wat concrete voorbeelden noemen?

‘Er staat hier een prachtig verbouwde kapel op Dekkerswald. Ik heb contact gelegd met een koor uit Groesbeek dat hier graag wil repeteren. Bewoners mogen altijd komen luisteren. Op die manier wordt Dekkerswald ook onderdeel van de Groesbeekse gemeenschap en ontstaan er nieuwe contacten. Voor het koor is het niet alleen repeteren, maar ze geven ook zin aan het leven van andere mensen. Op die manier werken we toe naar een Stichting Exploitatie Kapel waar mensen zich voor willen inzetten en er ontstaat een verenigingsleven. Hier op Dekkerswald is natuurinclusief wonen een belangrijke pijler. Het gebied ligt in een Ecologische Hoofdstructuur.
We ontwikkelen initiatieven om mensen eigenaar te maken van het onderhoud van de parkomgeving.
Daar heb ik in andere wijken trouwens ook heel goede ervaringen mee, waarbij een straat het onderhoud overneemt van de gemeente. Ze krijgen budget, maken een plantsoenplan, stellen een groep samen en gaan aan het werk. De betrokkenheid is heel groot. Het groen ligt er super bij en er is nieuwe aanwas van mensen die ook mee willen doen.’

Het begrip zorgzame buurt roept ook de vraag op of mensen in de praktijk eigenlijk wel naar elkaar om willen kijken, laat staan voor elkaar zorgen. We worden toch steeds individualistischer? Wat is jouw ervaring daarmee?

HevoFame MAGAZINE 2024 | Van wonen naar samen leven

‘Er zijn heel veel mensen die graag een bijdrage aan de gemeenschap willen leveren of voor anderen willen zorgen. Mensen melden zich graag aan en willen weten wat ze kunnen doen. Als het echt zo is wat je zegt, zou heel veel in Nederland stil liggen en dat is niet het geval. Wat ik wel zie is dat de dynamiek binnen sociale netwerken verandert. Minder gepland en in vaste verbanden en meer spontaan en wisselend van samenstelling. Daar moet je wel op aansluiten.’

Wat heb je in de anderhalf jaar dat je hier aan het werk bent bereikt?

‘De kapel kan worden ingezet voor de wijk en wordt langzaam onderdeel van de gemeenschap Berg en Dal. Mensen uit de wijk komen inmiddels spontaan naar mij toe met vragen en ideeën en de nieuwsbrief waarmee ik ben begonnen, wordt inmiddels gedragen door de bewoners zelf. De mensen met een intensieve zorgvraag die hier wonen, zoals mensen met dementie, maken steeds meer gewoon deel uit van de gemeenschap. Er komen nu ook initiatieven vanuit Groesbeek. We worden betrokken bij de burendag, bijvoorbeeld.’

‘Het begint met kleine initiatieven. Los van elkaar. Ogenschijnlijk misschien niet eens noemenswaardig. En ineens ontstaat er dynamiek en versterkt het zichzelf en levert iedereen op zijn eigen manier en vanuit zijn eigen motivatie een bijdrage.’

De dynamiek binnen sociale netwerken verandert



10 jaar samenwerking Omring en HevoFame op Texel

Omring is een van de grotere ouderenzorgorganisaties in ons land. Het werkgebied strekt zich uit van Enkhuizen in West-Friesland, via Hoorn, Medemblik en Den Helder (de kop van Noord-Holland) naar Texel. Omring biedt in deze regio (verpleeghuis) zorg bij mensen thuis, in en vanuit dertig woonzorgcentra en via drie specialistische revalidatiecentra. Eind 2013 raakte toenmalig bestuurder van Omring, Victor van Dijk, enthousiast over de visie en werkwijze van HevoFame. Dit resulteerde in 2014 in een gezamenlijk visietraject voor toekomstgerichte concepten voor wonen en zorg. En omdat de vergrijzing op Texel voorloopt op die in de rest van Nederland en het werkgebied, werd die visie al snel uitgewerkt naar een masterplan voor toekomstbestendige ouderenzorg op Texel. Nu, tien jaar later, blikken we terug op wat er in die periode gezamenlijk is gerealiseerd.

Masterplan Texel

In 2015 had Omring op Texel twee woonzorglocaties. Het verpleeghuis Hollewal met circa veertig zitslaapkamers, gebouwd in de jaren 1970, en verzorgingshuis Gollards met circa honderd studio’s, gebouwd in de jaren 1980. Technisch en functioneel waren beide gebouwen toe aan een update. Daarnaast werd voor de komende dertig à veertig jaar een sterke groei in het aantal mensen met een intensieve zorgvraag vastgesteld. Gollards was daar niet geschikt voor; aanpassing en uitbreiding van het aantal eenheden voor intensieve zorgverlening waren noodzakelijk. In overleg met de gemeente en met lokale woningstichting Woontij werden diverse locaties onderzocht op de mogelijkheid voor nieuwbouw. Daar kwam het eerste project uit voort: Schuttehoek en Schuttehof op “het landje van Pelgrim” aan de Verzetsstraat in Den Burg. Daarna is verzorgingshuis Gollards aangepakt en gerenoveerd. Stap drie is een nieuw verpleeghuis ter vervanging van Hollewal. Hoe is de samenwerking bij deze projecten verlopen? We spraken erover met betrokkenen.

Schuttehof
en Schuttehoek

Voor dit project blikken we terug met Katrijn van der Vlerk, manager Zorg & Bedrijfsvoering Omring Texel en Jan van Andel, directeur-bestuurder van stichting Woontij op de vraag waarom de realisatie van Schuttehoek en Schuttehof in de ogen van beide organisaties zeker een succes genoemd mag worden.





Samen de schouders er onder

Achteraf bekeken is de realisatie van Schuttehof en Schuttehoek best snel gegaan (red. in ca. 6 jaar). Volgens beide verantwoordelijken is het een logisch gevolg van het zien van een gezamenlijk belang. Daarbij kent Texel een sterk wij-gevoel en de relatie tussen Woontij en Omring (en voorgangers van Omring) gaat ver terug. Dus toen Omring aanklopte met een vraag, was het voor Woontij heel logisch daar bij te helpen. Onder begeleiding van HevoFame had Omring al een visie op huisvesting voor mensen met een zorgvraag uitgewerkt. Deze visie deed recht aan de belangen van zowel Woontij, Omring als de uiteindelijke eindgebruikers; de bewoners en medewerkers. Daarnaast was het draagvlak ook buiten deze twee organisaties groot. Texelaars willen het allerliefst op het eiland oud worden en niet hoeven verhuizen ‘naar de overkant’ omdat ze zorg nodig hebben. De gemeenteraad stelde het bestemmingsplan dan ook unaniem vast.

Van ontwerp tot bewoning

Nadat in 2015 de businesscase was vastgesteld, viel de aanbesteding in 2016 tegen. De budgetten voor de investering dateerden van het einde van de bankencrisis. Deze crisis leidde in de jaren 2008 t/m 2015 tot een behoorlijke daling van de bouwprijzen. In 2016 trok de markt echter weer aan en dus stegen ook de bouwprijzen.

Maar ook hier zorgde de Texelse saamhorigheid voor een oplossing. Woontij en Omring benaderden samen een aantal Texelse steunstichtingen voor extra middelen. Die werden toegezegd en het project kon vooruit. Maar bezuinigingen bleven noodzakelijk, wat leidde tot haperingen in de onderlinge samenwerking tijdens de technische uitwerking en tijdens de bouw. Maar met begrip voor elkaars standpunten en inzichten werd het ontwerp bijgesteld. In december 2020 werd het gebouw opgeleverd en begin 2021 betrokken bewoners hun appartementen.

Toekomstbestendig woonzorggebouw

Ondanks de noodzakelijke bezuinigingen bleven de uitgangspunten overeind. Alle bewoners van Schuttehof hebben een eigen tweekamerappartement geschikt voor verpleeghuiszorg en in Schuttehoek een driekamerappartement geschikt voor thuiszorg met VPT (volledig pakket thuis). Beide gebouwen zijn voorbereid op het verhuren met een contractuele scheiding van wonen en zorg in het sociale segment. Dit is met name te danken aan de standvastigheid van Woontij die de gezamenlijke visie volledig omarmd heeft en daar ook in moeilijke tijden niet van wilde afwijken. Dat vraagt lef en moed en veel vertrouwen in elkaar.



Ervaring tot nu toe
Bewoners wonen nu met veel plezier in hun tweekamerwoning van Schuttehof, geeft Katrijn van der Vlerk aan. Familie en mantelzorgers komen bij de mensen thuis, in plaats van op bezoek in een verpleeghuis. Ook heeft Omring de indruk dat in Schuttehof de behoefte aan behandeling en onrustmedicatie lager is dan bij traditionelere verpleeghuizen. Voor medewerkers was het wel wennen, ondanks de intensieve sessies tijdens het ontwerpproces over het anders werken. Maar na drie jaar is iedereen gewend en loopt het goed.

Een ander voorbeeld van de sterke relatie tussen Woontij en Omring is dat in Schuttehoek de eerste twee jaar eveneens een klantgroep gewoond heeft met intensieve zorg, in afwachting van de verbouw van Gollards. Intussen zijn deze bewoners naar Gollards verhuisd en wonen er in Schuttehoek mensen die thuiszorg ontvangen. Omring doet daarbij de toewijzing, terwijl de bewoners rechtstreeks huren bij Woontij. Een mooi voorbeeld dat dit kan voor de rest van het land.

Renovatie en uitbreiding Gollards

Na Schuttehof en Schuttehoek volgde voor Omring de vernieuwing van Gollards. In eerste instantie was het plan om Gollards in de toenmalige vorm te verbouwen. Daarnaast wilde Omring elders op Texel 24 woningen voor mensen met een intensieve zorgvraag realiseren. Toen omwonenden van de beoogde nieuwbouw op die andere plek bij de gemeente aangaven meer te voelen voor jongerenwoningen, ontstond al snel het idee om die 24 woningen bij Gollards aan te bouwen. HevoFame werkte hiervoor een plan uit. Na afstemming met de gemeente over uitbreiding van het hoofdgebouw en goedkeuring van de Raad van Bestuur van Omring op een financieel uitdagende businesscase, konden de plannen uitgewerkt worden. Een belangrijk punt daarbij was voldoende tijdelijke huisvesting vinden zodat de verbouw zonder verlies van capaciteit kon doorgaan. Omring benaderde Woontij, dat instemde met de tijdelijke verhuur na oplevering van het gebouw Schuttehoek. Zo kon Gollards in drie fases ge- en verbouwd worden. Na ruim twee jaar verbouwen namen bewoners en medewerkers de nieuwe Gollards in de zomer van 2023 in gebruik. Nu, een jaar later, spraken we het projectteam van Omring over ervaringen met de gebouwen en over de geleerde lessen.







Gefaseerd verbouwen met gedeeltelijke bewoning

Stap één was de sloop van de éénlaagse facilitaire vleugel aan de westzijde van het gebouw om plaats te maken voor een nieuwe vleugel in drie bouwlagen met 24 tweekamerappartementen van ca. 45 m^2. Een verbindingsgang per bouwlaag verbindt deze nieuwbouw met het bestaande gebouw. De technische dienst maakte verschillende houten hellingbanen om te testen welke optie het meest wenselijk was (i.v.m. rolstoel- en rollatorgebruik).

De zuidvleugel werd getransformeerd van studio's naar ruime tweekamerappartementen van 55 m^2 met klein balkon. De noordvleugel bleef tijdens deze werkzaamheden bewoond. Dat was soms behoorlijk uitdagend, maar in goed overleg met de bouwer, bewoners en medewerkers is dit over het geheel genomen prima verlopen. Na de verhuizing van de tijdelijke bewoners van de noordvleugel, en nadat de bewoners van de west- en zuidvleugel hun intrek hadden genomen, werden de studio's in de noordvleugel gemoderniseerd naar studio's geschikt voor wonen met zorg en tijdelijk verblijf. Ook het centrale middendeel met restaurant en ontmoetingsruimte op de begane grond en een kapper, kantoren en leslokalen op de verdiepingen, kreeg een makeover.

Overwegend positief

De medewerkers zijn het er over eens dat de verbouw goed heeft uitgepakt. Vooral de appartementen in de zuidvleugel worden door het ruime oppervlak zeer gewaardeerd door bewoners, familie en medewerkers. Maar ook de andere inzet van de gemeenschappelijke ontmoetingsruimten is een uitstekende vondst gebleken. Schuttehof heeft een eetkeuken en salon, terwijl in Gollards is gekozen voor thematische invulling; bijvoorbeeld met een hobby/knutselruimte op de begane grond en een beweegruimte op de verdieping.

Omdat de appartementen goed bevallen en mensen daar graag zijn, is er wel minder reuring in het gebouw. Dat missen bewoners en medewerkers wel eens. Medewerkers letten erop dat bewoners niet vereenzamen op hun appartement. Tot slot merkt Omring dat er minder fysieke klachten zijn bij medewerkers doordat het werken met hulpmiddelen

> OOK MENSEN VAN BUITENAF ZIJN WELKOM, HIER WORDT STEEDS MEER GEBRUIK VAN GEMAAKT

gemakkelijker gaat, onder andere door een andere vloerafwerking en meer manoeuvreerruimte voor bijvoorbeeld mobiele tilliften en rolstoelen.

Tafeltje dekje

De verbouw van het restaurant was een van de grootste uitdagingen. Dit restaurant is namelijk ook verantwoordelijk voor de tafeltje dekje maaltijden op heel Texel en moest tijdens de verbouw in bedrijf blijven. Dat was een behoorlijke uitdaging, maar het geeft betrokkenen een enorm gevoel van trots dat dit is gelukt. De nieuwe keuken en het restaurant zien er fantastisch uit. Dankzij front-cooking hebben bezoekers en keuken-medewerkers meer contact waardoor medewerkers zich nog meer onderdeel voelen van het team. Tijdens de maaltijden zit het restaurant regelmatig helemaal vol. Ook mensen van buitenaf zijn welkom, hier wordt steeds meer gebruik van gemaakt.

Aandachtspunten voor een volgende keer

Het gebouw heeft geen receptie meer vanuit de visie dat mensen hier wonen. Een digitale zuil waarop mensen informatie kunnen opvragen over waar ze moeten zijn, vervangt deze functie. Dit werkt nog niet altijd even goed en een medewerker vinden in dit grote gebouw valt ook niet mee. Nog een aandachtspunt is dat een transformatie en verbouw van een bestaand pand, een andere aanpak vraagt dan een nieuwbouwplan. Ook al vond de uitwerking en verbouw in de corona-periode plaats, terugkijkend is er toch te weinig aandacht geweest voor het goed in beeld brengen van wat er allemaal in het gebouw aanwezig was. Een betere voorbereiding hiervan had verrassingen en meerwerk, bijvoorbeeld aan installaties, kunnen voorkomen.

Achteraf blijkt ook de berging voor scootmobiels te klein, ondanks uitgebreid onderzoek vooraf. Verder loopt de verwerking van afvalstromen inpandig nog niet optimaal. Hieruit blijkt maar weer dat hoe goed je vooraf ook nadenkt over zaken, niet alles uitpakt zoals je het bedacht hebt. Gelukkig biedt het gebouw ruimte voor aanpassingen.

Trots!

Ondanks de aandachtspunten constateert het projectteam dat ze toch vooral blij zijn met het mooie eindresultaat. Ze krijgen vaak complimenten van bewoners, familie en andere gebruikers/bezoekers. Het project is goed geslaagd, ondanks de extra uitdagingen door corona, deels in bedrijf blijven, verhuizingen organiseren die naar ieders wens zijn en budgettaire uitdagingen. **Daar zijn we trots op!**

Het Groene verpleeghuis

Het derde en laatste project uit het masterplan van 2015 is het Groen(st)e Verpleeghuis op Texel.

In een apart artikel vertellen drie leden van de projectgroep wat de concurrentiegerichte uitvraag heeft opgeleverd.



Projectteam Groene Verpleeghuis:
van links naar rechts: Gerrit van der Pol (HevoFame), Gijs Stuifbergen (van Wijnen), Ailin Haijer (Omring), Martijn Hosmar (HevoFame), Marcel Rosendaal (Omring).

Het Groen(st)e Verpleeghuis, Texel

Concurrerend uitvragen is een gouden greep



Beeld: Oostwest

Twee jaar geleden schreven we in dit magazine al over het Groen(st)e Verpleeghuis dat zorgorganisatie Omring wil realiseren op Texel. Inmiddels is de bouwplaats op de vrije school locatie ingericht. Midden op die relatief kleine bouwplaats staat een boom. Die boom staat straks in de binnentuin. Je zou het een symbool kunnen noemen voor de innovatieve en creatieve aanpak van het multidisciplinair consortium dat de bouw heeft voorbereid en gaat uitvoeren. Alles begon ruim twee jaar geleden met de uitvraag in een concurrentiegerichte dialoog.

Een bijzondere ervaring rijker stelden we een aantal leden van het projectteam de vraag: **hoe is deze manier van werken je bevallen en wat kunnen anderen hier van leren?**

Creativiteit en zweetdruppels

Marcel Rosendaal, directeur vastgoed bij Omring: ‘Ik wilde al lang een project realiseren vanuit best value procurement. Vanuit de vraag: wat is er maximaal mogelijk voor dit budget, al weten we nog niet precies wat we willen?

Er is heel veel mogelijk, blijkt nu.’ **Gijs Stuifbergen, projectvoorbereider bij Van Wijnen** geeft eerlijk toe dat het heel wat zweetdruppels heeft gekost, maar ‘de multidisciplinaire aanpak waarin niet alleen wij als aannemer, maar het hele consortium vanaf de voorkant is betrokken, is goud gebleken.’ **Ailin Haijer, programmamanager Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen bij Omring**, sluit zich daar graag bij aan. ‘We hebben optimaal gebruik gemaakt van de kennis in de markt en juist omdat de opdracht niet vooraf was dichtgetimmerd, kreeg creativiteit alle kans. Anders hadden we, denk ik, geen duindak gehad.’

Hoe het begon

HevoFame had voor de vrije school locatie al een businesscase uitgewerkt op basis van het toenmalige programma van eisen Beschermd Wonen van Omring, toen eind 2020 binnen Omring de ambitie werd geuit dat dit project een icoon van duurzaamheid moest worden. Bij het projectteam, bestaande uit medewerkers van Omring en HevoFame, rees de vraag: hoe gaan we dat doen?

Uit een eerste analyse van het projectteam bleek al snel dat meer expertise wenselijk was.

> “WE HEBBEN OPTIMAAL GEBRUIK GEMAAKT VAN DE KENNIS IN DE MARKT EN JUIST OMDAT DE OPDRACHT NIET VOORAF WAS DICHTGETIMMERD, KREEG CREATIVITEIT ALLE KANS’

Marcel Rosendaal: ‘Wil je wat nieuws, dan moet de aanpak ook nieuw zijn. We kwamen uit bij Copper8. Een bedrijf dat voorop loopt in circulaire projecten, streeft naar duurzaamheid en weet hoe je dergelijke vragen al in een vroeg stadium naar de markt kunt brengen zonder dat je precies weet wat je gaat maken. Copper8 hielp ons onze ambitiepunten van betekenis te voorzien, deze samen te vatten in een ambitieroos en te vertalen naar prestatie eisen (KPI’s). Daarmee lag er een duidelijke uitvraag op tafel die we, op advies van Copper8, bij een consortium wilden onderbrengen. Vandaar de keuze voor een concurrentiegerichte dialoog onder hun leiding. Een mooi proces dat leidde tot de weloverwogen keuze voor consortium GROOS!, met Van Wijnen als onze contractpartner en architectenbureau Oostwest, Buro Harro (landschapsarchitectuur & stedenbouw) en ingenieursbureau DGMR als ontwerpende partijen.’

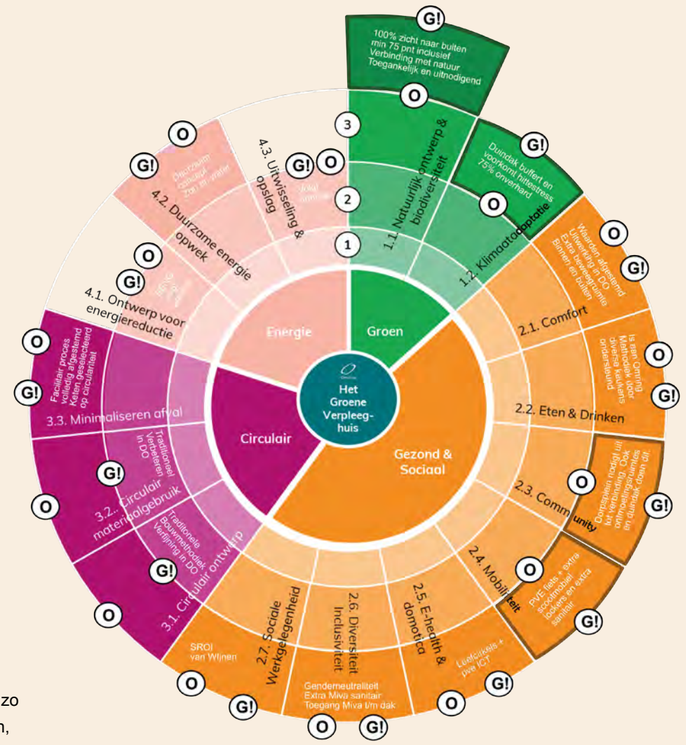
Voor herhaling vatbaar

Gijs Stuifbergen: ‘Ik kan me de eerste van drie dialoogrondes nog goed herinneren. Ook voor mij was dit nieuw; aan tafel zitten met concurrerende aannemers, dat was best ongemakkelijk. Mijn eerste neiging was om mijn kaarten tegen de borst te houden. Ik vroeg me ook af: hoe tactisch stap ik hierin? Maar ik heb juist een stap terug gedaan en het laten gebeuren. Bureau Copper8 had de bijeenkomsten goed voorbereid en leidde het gesprek. De brede insteek van de uitvraag was opvallend. Omring wilde álle benoemde ambities realiseren. De tweede dialoogronde ben ik net zo open ingegaan. Normaal voeren we als aannemer graag de boventoon om te zorgen dat we binnen budget blijven, toch heb ik

hier de teugels laten vieren. Dat vond ik persoonlijk heel spannend, maar ik was er direct van overtuigd dat dit tot een hele gave samenwerking zou leiden waar we veel van konden leren. Zo is het ook gegaan. Met een concurrentiegerichte dialoog trek je intrinsiek gemotiveerde partijen aan die hun nek willen uitsteken en dat is precies wat een innovatief bouwproject als het Groene Verpleeghuis nodig heeft.'

Icoon van duurzaamheid

Bij een icoon van duurzaamheid en gezondheid hoort vakkennis en praktijkervaring die Omring in huis haalde met **Ailin Haijer**, voorheen adviseur bij MVO Nederland. Ze startte vlak voor de uitvraag. 'Consortia smeden had ik vanuit MVO Nederland al eerder gedaan dus die ongemakkelijke gesprekken ben ik wel gewend. Ik vond het heel bijzonder om mee te mogen schrijven aan die hele brede formulering van wat gezondheid is. Dat Groene Verpleeghuis, wat is dat precies voor ons? Wat vinden wij als medewerkers belangrijk? Niet alleen om het werk zo goed en lang mogelijk gezond te kunnen uitvoeren,





maar ook kijkend naar de toekomst waarin bewoners ouder worden en hun ziektelast zwaarder. We weten, bijvoorbeeld, dat 30% van het ziekteverzuim gaat over rug- en nekklachten. Hoe kunnen we daar met dit nieuwe gebouw op inspelen? We spraken er intern ondermeer over in twee sessies met collega's van het vitaliteitsprogramma en ARBO, facilitair adviseurs, de veiligheidsadviseur, managers zorg en bedrijfsvoering en de cliëntenraad. We doen al veel, maar wat kan nog meer bijdragen aan een gezonde woon- en werkomgeving? Copper8 betrok ook iemand met expertise vanuit de WELL-standaard die zich richt op de gezondheid van gebouwen. Zo konden we profiteren van de mooie ideeën die elders al zijn ontwikkeld, bijvoorbeeld als het om groen, lucht en licht gaat. Deze samenwerking heeft voor mij opnieuw bevestigd dat hoe ongemakkelijk het begin ook is, er iets heel moois kan ontstaan als je volhoudt met elkaar.'

Volhouden

Een belangrijk moment van volhouden brak vorig jaar zomer aan. Op creatief en innovatief vlak lag er een prachtig voorstel op tafel, alleen financieel klopte het plaatje niet. Het budget werd zwaar overschreden. Toch teveel creativiteit en te weinig kaders vooraf? Ja en nee, is de conclusie aan tafel. De opdracht van de raad van bestuur op duurzaamheid was duidelijk: **ga zover mogelijk richting het maximaal haalbare op alle thema's: circulair, energie, groen en gezond & sociaal, op alle veertig duurzaamheidsambities die bij deze thema's benoemd zijn.** De royale speelruimte voor creatieve oplossingen stimuleerde alle consortiumleden op zoek te gaan naar de beste opties in de huidige markt. Circulair gezien biedt modulair bouwen met hout fantastische vooruitzichten. Het plan van het consortium was dat Finch Buildings zou zorgen voor de wooneenheden in houten modules. De speciale elementen in het ontwerp, zoals de gezamenlijke ruimtes, zouden meer traditioneel door Van Wijnen worden gebouwd. Het paste uiteindelijk niet in en bij elkaar zoals bedacht en begroot.

Gijs: 'dat was heftig. Ik heb wel acht varianten doorgerekend om het toch passend en kloppend te krijgen. Het ging gewoon niet, wat leidde tot een heel pijnlijk besluit, namelijk dat we afscheid moesten nemen van Finch als lid van het consortium.'

Met Finch verloor het consortium niet alleen een vooruitstrevende en creatieve partner, maar bijvoorbeeld ook een hoge score op de losmaakbaarheidsindex die circulair belangrijk is. Het afscheid betekende opnieuw naar de tekentafel.

Ailin: 'hoe heftig en pijnlijk dit ook voor iedereen was, ik heb bewondering voor de veerkracht die de overgebleven consortiumleden toonden om opnieuw met elkaar tot een ander plan te komen.'

Gijs: 'teveel creativiteit is echt een valkuil gebleken. Mijn eerste neiging was dan ook om rigoureus vast te gaan houden aan begrote vierkante meters om binnen budget te blijven.' Maar terugvallen op oude en lineaire denkpatronen van beheersing, dat wilde niemand.

Ailin: 'Ik vind het mooi hoe we in twee sessies opnieuw met elkaar gekeken hebben naar de integrale waarden. Niet alleen naar de waarde in euro's. We hebben uitgebreid onderzoek gedaan naar de verschillende eigenschappen van materialen en daar diepgaande discussies over gevoerd.

Voorbeeld: Vanuit de waarde **'toekomstgericht bouwen'** wil je echt geen glaswol in je gebouw, terwijl het lineair bekeken de meest goedkope optie is en we heel goed weten hoe dit materiaal te verwerken.'

Gijs: 'uit die gesprekken zijn weer nieuwe dingen ontstaan. Zo hadden wij nog nooit eerder vlas gebruikt voor spouwmuurisolatie. Dat raadt ook bijna iedereen af. Je kunt het niet hetzelfde verwerken als glaswol. Vlas is dikker en heeft andere afmetingen en je kunt er niet gewoon een muur voor metselen. Boor je dan een gat, dan draait de vlas zich rond op de boorkop. We zijn dus op zoek gegaan naar een andere manier om de gevel op te hangen en kwamen uit bij een Belgische dakdekker die beugels had uitgevonden om precies dat te doen.'

Ailin: 'Door op deze manier alle puzzelstukjes te bekijken is het ons toch gelukt biobased te isoleren én binnen het budget. Op deze manier hebben we ook het duindak kunnen behouden.'



Harde noten

Het consortium heeft dus heel wat harde noten gekraakt. Gemakkelijker ging het met de bomen op het bouwterrein. Iedereen was het er snel over eens dat die behouden moesten blijven. Die ene midden op de bouwplaats die straks in de binnentuin staat en 24 andere bomen die van de bouwlocatie zijn verplaatst naar een nieuwbouwwijk in Den Burg-Oost. Daar gaven de volwassen bomen direct een boost aan de kwaliteit van de leefomgeving. Gijs: 'ik heb ook nog sneeuwklokjes uit staan graven en verplaatst. Dit detail blijft voor mij een mooie herinnering aan dat we inderdaad niet terug willen naar gewoontegedrag. Op geen enkel vlak.'

Bewonersinitiatief

Een leven lang wonen in Klarenbeek

In het Gelderse Klarenbeek, gelegen in het landelijke gebied tussen Apeldoorn en Zutphen, heeft de lokale gemeenschap het initiatief genomen in het dorp circa 34 woningen te ontwikkelen voor mensen met een (intensieve) zorgvraag. Maaike Arcos Aguilera en Gemma de Winkel vertellen met veel enthousiasme over hun droom en de stappen die al zijn genomen.

Kunnen jullie vertellen hoe dit initiatief is ontstaan?

Maaike: ‘Ik ben hier in het dorp opgegroeid en woon met mijn gezin op een prachtige plek aan de rand van het dorp. Het heeft altijd de voorkeur gehad om in Klarenbeek te blijven. Omdat het een mooie omgeving is, maar zeker ook omdat Klarenbeek een hechte gemeenschap is waar we ons heel erg thuis voelen. Mijn beide zussen wonen hier ook in het dorp. In het kader van de ‘rood-voor-rood-regeling’ hebben we hier bij de boerderij voor mijn ouders een appartement gebouwd in de vorm van een hooiberg. Ze kunnen hier op deze manier een betekenisvolle oude dag hebben en als ze wat meer hulp of zorg nodig hebben, zijn wij in de buurt.

Bij veel familie en bekenden is dat ook anders gegaan. Familie die hun hele leven in het dorp hebben gewoond, daar veel vrijwilligerswerk hebben gedaan en dan op latere leeftijd buiten het dorp moeten gaan wonen omdat alleen daar geschikte woningen zijn. Om vervolgens pas in Klarenbeek terug te komen om begraven te worden nadat ze overleden zijn. Dat vind ik oprecht heel verdrietig. Toen is bij mij het idee ontstaan om iets in ons eigen dorp te organiseren voor onze dorpsgenoten die het in hun eigen woning niet meer redden, maar hier wel willen blijven wonen.’

Hoe pak je zoiets op?

Maaike: ‘Zo’n idee gaat in je hoofd zitten en toen het bericht kwam dat één van de plaatselijke basisscholen leeg kwam te staan, dacht ik: nu is de tijd er rijp voor! Ik heb me gemeld bij het Klarenbeeks belang en heb ze mijn droom verteld. Het bleek dat dit ook op hun wensenlijstje stond en ze vertelden me dat de huisarts het ook graag wilde. Het Klarenbeeks belang heeft me toen gevraagd mijn idee bij de gemeente Apeldoorn en de gemeente Voorst te pitchen. Het dorp ligt namelijk in twee gemeenten. Ik heb mijn verhaal vanuit het hart verteld. Iedereen was enthousiast, maar wie neemt dan het initiatief en hoe breng je dat verder? De basisschoollocatie bleek -na veel gesprekken met



Maaike en Gemma

de gemeente Apeldoorn- gegund te worden aan de plaatselijke kinderopvang. Maar Apeldoorn kwam wel met een passende locatie die ze voor dit doel wilden bestemmen. Dit alles bij elkaar heeft ruim twee jaar geduurd. Nu het zo concreet werd dacht ik: dit kan niet alleen meer aan mij hangen. Dus ben ik in gesprek gegaan met de notaris, hebben we een stichting opgericht en moest ik op zoek naar mensen die mij hier bij zouden willen helpen.'

En toen kwam Gemma in beeld?

Gemma: 'Ja, dat klopt. Maaike en ik kennen elkaar al lang. We zijn allebei actief in het dorp. Bij de Oranjevereniging, die onder andere de kermis en de viering van Koningsdag organiseert, zaten we samen in het bestuur. Ze vroeg me om secretaris te worden.

Maaike: 'Je zoekt mensen die hetzelfde voelen en ademen.

Gemma: 'Als kind woonde ik buitenaf tussen Loenen en Klarenbeek. We waren vroeger wat meer op Loenen gericht, maar ik ging werken bij de bank in Klarenbeek en kwam hier ook wonen. Ik vind het leuk om actief te zijn in de gemeenschap en dingen voor anderen te regelen. We zijn toen samen aan de slag gegaan om het idee meer tot leven te brengen in het dorp. Zo speelt een voetbalteam met ons logo op het shirt omdat ze het leuk vinden om dit initiatief te steunen en het oud ijzer comité schonk ons een startkapitaal in ruil voor catering bij een inzameldag.'



> WAAR HET BIJ HET VERBINDEN VAN PARTIJEN VOORAL OP AANKOMT IS DAT JE JE EIGEN LANGE ADEM KUNT LATEN ZIEN

Maaike: 'Dat was een groot succes. Er was geen oude fiets meer te vinden in Klarenbeek en de huisarts heeft persoonlijk geholpen met hamburgers bakken. Iedereen is heel enthousiast. Mensen willen graag helpen, daar blinkt Klarenbeek in uit!'

Hoe concreet zijn de plannen inmiddels?

Maaike: 'De gemeente Apeldoorn heeft bevestigd dat ze ons steunen. Ze zitten er nu echt goed in. Ze hebben ons goed geholpen bij het aanwijzen van een geschikte locatie en willen ook graag meedenken in het vervolg. We hebben ook de woningstichting Veluwonen erbij betrokken. Zij zitten ook aan tafel om te komen tot een samenwerking. Wij hebben voor het hele initiatief wel als voorwaarde dat we dit voor Klarenbeek doen en dat er zoveel mogelijk kwetsbare inwoners gebruik van moeten kunnen maken. We gaan met elkaar bekijken hoe we dat mogelijk kunnen maken. We hebben ook zorgorganisatie Riwis gevraagd mee te denken en we denken in hen een goede partij gevonden te hebben. Namens Riwis zit ook **Arno Hoogeveen** van HevoFame aan tafel. Met Veluwonen en Riwis gaan we met hulp van HevoFame een visie ontwikkelen waarin iedere partij zich kan vinden en die zo veel mogelijk aansluit bij de waarden en uitgangspunten zoals wij die hebben geformuleerd. We willen – als we eenmaal de stenen hebben staan- graag een vast zorgteam met bekende gezichten. Het moet een plek worden **'where everybody knows your name'**. We proberen alle partijen op die visie te verbinden en stap voor stap het initiatief te professionaliseren. Waar het in het verbinden van partijen vooral op aankomt, is dat je je eigen lange adem kunt laten zien.'

Van wonen naar samen leven





Henny Roos

Hoog tijd voor de omslag naar een wederkerige dynamiek

In de duinen van Noordwijk ligt Groot Hoogwaak. in samenwerking met deze zorgorganisatie denkt HevoFame na over een nieuw woonconcept voor mensen met een intensieve zorgvraag. Het ontwikkelde huisvestingsconcept moet onlosmakelijk onderdeel zijn van een integrale toekomstgerichte visie op zorg en ondersteuning. Woningstichting Stek is derde partij waarmee we tot een plan willen komen. We hebben een gesprek met bestuurder Henny Roos over zijn visie op de toekomst en de manier waarop hij daar met zijn organisatie vorm aan geeft.

Henny, laten we maar met de deur in huis vallen: hoe ziet de toekomst er uit?

‘Nou ja, de landelijke uitdagingen zijn bekend. We hebben te maken met een sterk stijgende vraag, in Noordwijk is de vergrijzing zelfs sterker dan gemiddeld in Nederland. En met onze huidige manier van werken hebben we ook zowel een financieel als een personeelsprobleem. Bij de huidige vorm van indiceren woont over tien jaar 70% van de mensen met een intensieve zorgvraag gewoon thuis. Dat kan in mijn visie maar één ding betekenen: **wij moeten als maatschappij leren omgaan met mensen die een zorgvraag hebben.** En dat is een pittige transitie.’

Waarom is die transitie zo complex?

‘Wanneer heb jij voor het laatst iemand op straat zien lopen met een zorgvraag? We hebben in de afgelopen decennia deze mensen weg georganiseerd in systemen die los staan van onze samenleving. En dat systeem versterkt zichzelf. Je kunt in ons land al snel niet meer meedoen omdat onze maatschappij daar gewoonweg niet op is ingericht. De vraag is dus hoe we ervoor kunnen zorgen dat iedereen wél gewoon mee kan doen. Kijken we, bijvoorbeeld, naar het huidige verpleeghuis, dan is dat in feite een vorm om mensen uit te sluiten, binnen een doolhof van heel veel regeltjes. Die werelden staan nog heel ver van elkaar af.’

Waar begin je dan?

‘De tijd dat het verpleeghuis werd geïdealiseerd ligt inmiddels wel achter ons. Dat is echt een grote eerste stap. Er is ook al veel visie ontwikkeld en er wordt ook al veel geëxperimenteerd met nieuwe woon- en samenlevingsvormen. Dat zijn voor mij allemaal

tekenen dat er echt iets in beweging is. Mijn visie voor Groot Hoogwaak is dat wij samen met de gemeente, ondernemers, burgers en andere maatschappelijke organisaties zorg en ondersteuning bieden. Deze visie bespreek ik met iedereen hier in Noordwijk. Met de gemeente, de corporatie, ondernemers, bewoners etc. Ik merk dat mensen het begrijpen en ook wel graag willen, maar niet altijd weten wat te doen. Maar daarmee zijn we al wel een stap verder.'

Hoe ziet jullie rol als zorgorganisatie er in de toekomst uit?

'Als je ervan uit gaat dat 70% van de mensen met een zorgvraag over tien jaar gewoon zelfstandig woont, zal het onze hoofdtaak worden niet-professionele betrokkenen te trainen en op te leiden. Partners, mantelzorgers, buurtbewoners, medewerkers van de supermarkt. Het gaat daarbij dus om het letterlijk en figuurlijk versterken van het netwerk van mensen met een zorg- of ondersteuningsvraag. In samenwerking met, bijvoorbeeld, de gemeente, woningcorporaties en ontwikkelaars kunnen we ook helpen de fysieke omgeving zo in te richten dat het de zelfstandigheid stimuleert en ondersteunt.'

Wat hebben jullie van de gemeente nodig om dit te bereiken?

'De gemeente heeft een belangrijke rol in partijen met elkaar in verbinding brengen en te laten samenwerken. Ze kunnen als beleidsmaker ook zelf actief bijdragen in de ondersteuning van initiatieven. En wat dacht je van het eenvoudiger maken van de financiering! Het is belangrijk dat we hierin een gemeenschappelijk waardenperspectief als vertrekpunt nemen. Dat de gemeente Noordwijk voor iedereen een veilige plek is om te leven. De gemeente kan in de praktijk heel veel doen om dat mogelijk te maken en doet daar ook haar best voor.'

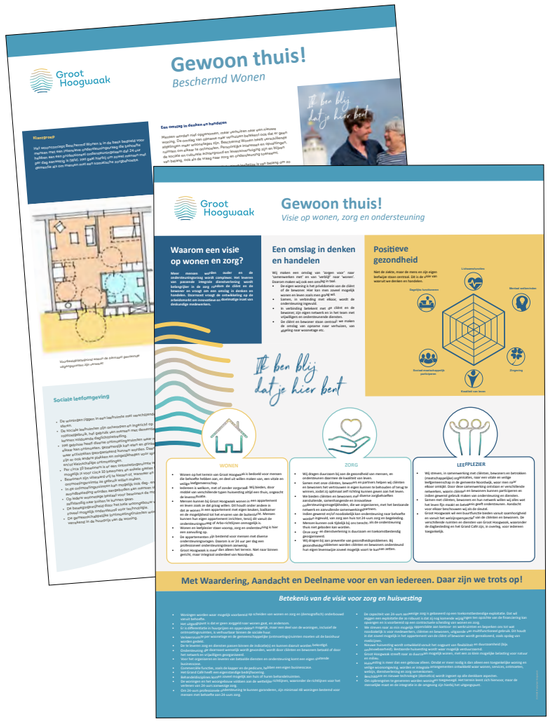
Voor welke uitdaging staan jullie zelf als organisatie?

'Ons vak gaat echt veranderen. Onze huidige kracht, dat we heel goed weten hoe we voor iemand moeten zorgen, is naar de toekomst toe onze grootste zwakte. We moeten leren samen te werken en ervoor te zorgen dat anderen zelfredzamer worden. Onze medewerkers kunnen dat leren, maar het kost wel tijd. Waar we veel aandacht aan besteden is samen met onderwijsinstellingen afstemmen hoe je mensen kunt opleiden met andere competenties. Dat doen wij in een regionaal verband met andere organisaties in het zogenoemde 'Anders leren' traject. Ik heb ook regelmatig contact met lokale ondernemers. Hoe kan ik samen met de slager, de bakker, de hoteleigenaar, recreatieondernemers nieuwe dienstenconcepten ontwikkelen? Een hotel wil, bijvoorbeeld, best ruimte beschikbaar stellen wanneer het nodig is en andersom kunnen wij hun medewerkers trainen. Samen kunnen we veel mogelijk maken. Als het gaat om service en dienstverlening kunnen wij weer veel leren van de hotellerie.'

> WIJ MOETEN ALS MAATSCHAPPIJ LEREN OMGAAN MET MENSEN DIE EEN ZORGVRAAG HEBBEN

Hoe kan een nieuwbouwontwikkeling bijdragen aan deze lokale opgave?

'We hebben het over ons eigen terrein. Samen met HevoFame en Woningstichting Stek denken we aan een woonconcept met overwegend sociale huurwoningen dat aan deze uitgangspunten voldoet. Een woonomgeving waarin mensen samen met hun netwerk hun leven zo goed mogelijk zelfstandig kunnen vormgeven, waarbij wij individuele zorg op maat bieden. Deze woningen zijn in Noordwijk een druppel op de gloeiende plaat. Ze zijn bedoeld voor mensen die het thuis, om wat voor reden dan ook, echt niet meer redden. Deze woningen voegen we hier op het terrein toe aan de diverse leefgemeenschap met een grote differentiatie aan bestaande woningen. Dure koop en huur, sociale huur, mensen die geen zorg nodig hebben, tot 24-uur zorg. Dat gaat nu naadloos in elkaar over. De beweging die ik nu al zie is dat de gemeenschap aan het integreren is. Verbindingen worden op een steeds vanzelfsprekender manier gemaakt. Bewoners dragen hier op hun eigen manier gewoon een steentje bij, zonder ze vrijwilliger te hoeven noemen. De uitbreiding op ons eigen terrein voegt dus vooral ook iets toe aan de diversiteit van het woning-, zorg-, en dienstenaanbod.'



> MISSCHIEN IS DE TIJD NU JUIST WEL RIJP VOOR EEN OMSLAG NAAR EEN WEDERKERIGE DYNAMIEK

Er zijn ook mensen die zeggen dat dit nooit lukt in onze individualistische maatschappij.

'Toch is het zo, dat met wie ik ook spreek er nooit iemand is die volledig afhankelijk wil zijn van ons als institutionele zorgaanbieder. Mensen willen toch gewoon hun eigen leven blijven vormgeven, hoe klein die eigen regie soms ook nog is. Aan de andere kant wil bijna iedereen die ik spreek echt wel wat voor een ander doen. Het vervult mensen op de één of andere manier. En ook uit onderzoek blijkt dat meer keuzevrijheid en eigen regie een positieve invloed hebben op het welbevinden. Zowel bij mensen die een zorgvraag hebben als bijvoorbeeld voor familie. We moeten er alleen een vorm voor zien te vinden met elkaar. En misschien is er wel ruimte voor een omslag naar die wederkerige dynamiek als het echt niet meer anders kan.

Nou, dat moment is wel aangebroken!'



Anneke Nijhoff
Ontwikkelaar
Wonen & Services



Richard Pul
Architect



Niek Korterink
Planontwikkelaar



Bob Hebben
Architect

Mevrouw Yilmaz

Mevrouw Fatma Yilmaz-Coskun is in januari 2020 overleden aan de gevolgen van vasculaire dementie. Met haar twee kinderen, Ibrahim en Eylem hebben we een gesprek over haar leven en de manier waarop ze beiden de zorg voor hun moeder hebben vormgegeven en ervaren. We spreken af bij Eylem thuis. ‘Ik heb gebak voor je gehaald’ zegt Eylem. ‘Ik neem aan dat je wel een stuk wilt bij de koffie?’

Kunnen jullie iets vertellen over jullie gezin?

Ibrahim: ‘onze ouders komen uit Zuidoost Anatolië in Turkije en zijn hier rond 1976 in Nederland gekomen.

Eylem: ‘de vader van onze moeder werkte al in Nederland. Hij was hier naar toe gekomen voor werk, aanvankelijk met het idee weer terug te gaan. Later is zijn hele gezin naar Nederland gekomen en is pappa met hen meegekomen.’

Ibrahim: ‘onze ouders hebben altijd heel hard gewerkt. Mamma volgde hier in Nederland een coupeuse opleiding. Ze maakte mannenpakken, maar werkte daarnaast ook nog in fabrieken waar wat werk was. Pappa werkte bij de tapijtfabriek in de Smyrnastraat in Deventer, maar hij is al snel voor zichzelf begonnen.’

Eylem lacht: ‘onze ouders waren twee ondernemende types’.

Kunnen jullie iets vertellen over het ondernemerschap van je ouders?

Ibrahim: ‘mijn vader had in Duitsland gezien dat je daar Turkse films kon huren en besloot dat zelf in Nederland te gaan doen. Dat begon in de schuur achter ons huis waar hij een videotheek van maakte. Dat werd een groot succes. Hij breidde het assortiment uit met Turkse muziek, opende een mooie winkel aan de Rielerweg in Deventer en kocht panden in Nederland en Turkije.

Eylem: ‘we hadden ook een restaurant in Turkije. Daar heb ik in de zomermaanden zelf ook gewerkt. Op een gegeven moment zag mijn vader in Duitsland dat mensen overstapten op schotels om rechtstreeks naar de Turkse TV te kijken. Dat is hij er toen ook bij gaan doen.

Ibrahim lachend: ‘ik heb heel wat schotels samen met mijn vader aangesloten bij de mensen thuis. Dat was een mooie tijd.’

Eylem: ‘mamma was echt de stille kracht binnen ons gezin. Ze regelde alles, ook voor het bedrijf en ze kreeg ook heel veel voor elkaar. Eigenlijk was ze zakelijker dan pappa. Hij was een rustige man met veel humor. Ik heb hem nooit boos gezien. Hij was ruimdenkend en kon met iedereen goed opschieten. Nooit een slecht woord over hem gehoord. Ze pasten goed bij elkaar en waren echt een goed team samen. Zowel voor ons als kinderen als voor het bedrijf. Pappa is jammer genoeg niet zo oud geworden. Hij is overleden toen hij 55 was. Mijn moeder heeft hem daarna altijd gemist.’

Kunnen jullie iets vertellen hoe dat is gegaan?

Eylem: ‘de familie van mijn moeder woonde allemaal in dezelfde wijk in Deventer. De familie van pappa woonde in Turkije. In onze gemeenschap is het normaal dat je als familie zelf de zorg op je neemt als er iets in de familie gebeurt. Dat begon met onze oma, die begon te dementeren. Mamma heeft daar heel veel voor gedaan. Het was gewoon taboe om je moeder naar een verpleeghuis te brengen. Zoiets deed je gewoon niet. Onze vader kreeg kanker toen hij 55 was en ging heel snel achteruit. Hij was de eerste in de familie die ernstig ziek werd. Dat had echt veel impact op iedereen. Wij hebben alle zorg voor hem zelf georganiseerd.

Ibrahim: ‘in de periode dat hij het te horen kreeg, moest ik afstuderen aan de Universiteit van Utrecht. Mijn ouders waren trots dat we goed konden leren en m’n vader wilde beslist niet dat het aan mij verteld werd. Ze hebben het pas verteld toen ik klaar was. Dat was ook wel typisch voor m’n ouders. Alle zorg ging naar de kinderen. Ze stelden zich ten opzichte van ons niet op de eerste plek. Dit gevoel heb ik ook altijd bij mijn zus gehad. Zij heeft mij altijd bijgestaan en was in de meest zware tijden van onze familie mijn drijfveer’.

Eylem: toen pappa overleden was, was de levensvreugde van onze moeder wel weg. Haar leven was haar kinderen en haar man. Verder niks eigenlijk. Daar had ze heel veel plezier in. Ze ging wat ongezonder leven en stond wat negatiever in het leven. Vanaf 2014 heeft ze meerdere keren een tia gehad. In 2018 was ze in Turkije en kreeg ze een hele zware tia.

Daarna ging ze heel snel achteruit.’

Wat betekende dat voor jullie?

Ibrahim: ‘het is gewoon heel verdrietig dat je je moeder zo ziet aftakelen. We waren heel erg aan elkaar gehecht. Mamma kreeg last van vergeetachtigheid, liet bijvoorbeeld de pan op het vuur staan, dus gingen wij samen steeds meer voor haar zorgen.’

Eylem: ‘we hadden een vaste routine en verdeelden de taken onderling. We verzorgden haar iedere dag. Het werd volledig onderdeel van ons leven. Maar als je als kind de zorg voor je ouder overneemt, doe je het toch voor je eigen gevoel nooit goed genoeg. Tenminste, zo heb ik dat zelf ervaren. Je schiet voortdurend tekort. Ik voelde me daar schuldig over.

Ibrahim: ‘toen ze ook nog een hersenbloeding kreeg, konden we de zorg niet meer zelf aan. Ze was half verlamd, kon een gevaar zijn voor haarzelf en moest naar een verpleeghuis. Dat was verschrikkelijk. Zeker toen ze na twee weken naar een gesloten afdeling moest omdat ze wegliep om haar familie te bezoeken. Wij beseften wel dat ze daar een soort van opgesloten werd op een kamertje, maar we hadden geen keus.

Eylem: ‘in de Turkse gemeenschap wordt dat niet echt geaccepteerd, zeker niet bij die generatie. Waarom nemen jullie haar niet in huis, ze heeft toch ook altijd voor jullie gezorgd? Dat begint wel wat te veranderen, maar de moeder van een vriendin van mij was er echt boos over.’

Vinden jullie achteraf dat jullie de goede keuze hebben gemaakt?

Ibrahim: ‘jazeker! Het kon gewoon echt niet anders. De zware zorg die ze nodig had, konden wij niet geven. En onze moeder wilde ons dat zelf ook niet aan doen. Je voelt je ook machteloos omdat je niet de medische kennis en kunde hebt om zelf de nodige zorg te kunnen leveren. Maar zo’n laatste stukje in een verpleeghuis zou zoveel beter kunnen worden georganiseerd. Het is wel jammer dat daar geen mogelijkheden voor waren.’



Wat zou er in jullie ervaring kunnen worden verbeterd in de verpleeghuiszorg?

Eylem: ‘wij hadden in onze beleving de zorgorganisatie nodig ons te helpen voor onze moeder te zorgen, maar zo werkt het niet. Zodra je daar terecht komt, word je volledig afhankelijk van de interne procedures. Je bent daar slaaf van. Er valt amper wat te kiezen. De hele omgeving is op ziekte gericht. Waarom is er geen aansluiting op het leven van de mensen die daar zitten en op het leven van familie en vrienden? Ruimte voor hun eigen inrichting, eigen eetgewoonten, eigen muziek. Bij alles wat we voorstelden was het moeilijk, moeilijk, moeilijk. We hebben er echt heel veel energie in gestoken om het een beetje leuk voor haar te maken, maar we hadden veel meer zelf kunnen doen. Eten, drinken, verzorging, welzijn, we kunnen het best wel zelf regelen. Het medische gedeelte helaas niet. Als ik er nu op terug kijk zijn we eigenlijk niet echt ontzorgd. Het verpleeghuis laat je jezelf nog schuldiger voelen!’



Vastgoed als vehikel voor een mooi leven

Stichting Pergamijn levert zorg, ondersteuning en huisvesting aan mensen met een verstandelijke beperking. Uit overtuiging en expertise kiest Pergamijn ervoor van betekenis te zijn voor cliënten met een meer complexe zorgvraag. Dat is geen eenvoudige opgave, ondermeer omdat bestaande locaties niet altijd geschikt zijn en cliënten soms niet bij elkaar passen. Dit leidt ertoe dat vrijkomende woonruimte niet altijd kan worden opgevuld, terwijl er een wachtlijst is. Door de veranderende vraag van cliënten centraal te stellen, kwam Pergamijn tot een nieuwe visie op zorg die weer de basis vormt voor het strategische huisvestingsplan tot 2040. Dat plan geeft richting aan wat er met de huidige zestig locaties moet gebeuren. De gedetailleerde invulling volgt op basis van kansen en ontwikkelingen “vandaag”. Bestuurder Jessica Heuperman: ‘we weten precies wat ons de komende vijftien jaar te doen staat, maar wanneer we wat doen, beslissen we voor een paar jaar vooruit. Deze aanpak geeft ons veel slagkracht.’

Toen Pergamijn bij HevoFame aanklopte voor ondersteuning bij het vertalen van de lange termijn visie naar de betekenis voor de huisvestingsportefeuille, lag er al een indrukwekkende hoeveel data klaar. De portefeuille en regionale ontwikkelingen waren al grotendeels in beeld en een aantal strategische uitgangspunten gekozen, zoals het inzetten op aanbod in de wijk en aanbod op het terrein Pepinusbrug in Echt. Ook de keuze om een middelgrote, regionale speler voor ingewikkelde vraagstukken te blijven was voor iedereen helder. Verder was Pergamijn al begonnen met ‘schuifbewegingen’ om de mismatch tussen vraag en aanbod van woonruimte te verkleinen. Juist daarom was de urgentie groot om het lange termijn perspectief snel duidelijk en breed gedragen te krijgen binnen de context van de organisatievisie. De vraag was dan ook om rap tot een strategisch huisvestingsplan te komen. Dat is gelukt. We spraken erover met **bestuurder Jessica Heuperman** en **directeur bedrijfsvoering Marlon Lichtleitner.**

Zekerheid creëren in onzekere tijden.
Hoe doe je dat?

Jessica: ‘je wilt ja kunnen zeggen op een meerjarenplan, vastgoed gaat nu eenmaal over veel geld en lange termijn investeringen.’ Marlon: ‘terwijl je aan de andere kant flexibel wilt kunnen opereren. De vraag van vandaag is niet de vraag van over twintig jaar. Dat is overduidelijk als we naar ons huidige vastgoed kijken.’ Pergamijn startte een zoektocht naar de juiste richting voor de organisatie; het bestaansrecht. De eerste vraag was: wie zijn onze cliënten en wat hebben zij aan zorg, ondersteuning en wonen nodig om op hun eigen manier een mooi en kleurrijk leven te kunnen leiden? De missie is om mensen met een verstandelijke beperking vanuit hun eigen vraag of behoefte passende ondersteuning te bieden. Zo zelfstandig mogelijk, zo beschermd als nodig.

Voor wie werken we precies?

Jessica: ‘twee en een half jaar geleden zijn we begonnen met een marktscan. We wilden eerst de vraag beter snappen. En wie heeft dan precies welke vraag? In de sector viel me het taalgebruik op, alsof cliënten een soort stigma kregen, in de zin van: die is EVB+ en dat gedrag is MVG of LVB-plus. We hebben te maken met mensen die een ondersteuningsvraag hebben, zoals jij en ik ook een vraag kunnen hebben. Ik vind het daarom heel belangrijk om andere, meer kleurrijke taal te ontwikkelen. Taal vanuit de menskant. Toen zijn we bij het gedachtegoed van de persona’s terechtgekomen waarmee we de enorme diversiteit konden typeren.’

Marlon: ‘Die ontwikkeling van persona’s is een mooi traject geweest. We zaten met verschillende experts aan tafel. Vanuit Pergamijn zowel de gedragsdeskundigen, die wat meer van een afstand kunnen kijken, als de cliëntbegeleiders van dagbesteding en wonen, die cliënten dagelijks meemaken. Op basis van de vragen die we elkaar hebben gesteld was de eindvraag: hoeveel persona’s herkennen we dan? Dat waren er 25. Veel te veel natuurlijk om woonconcepten op te ontwikkelen. We hebben hier een vervolgstap mee gemaakt vanuit onze zorgprogramma’s. Door de combinatie van deze gegevens zijn we uitgekomen op negen persona’s en zo zijn Sabrina, Will, Kevin, Thimo, Bert, Maaike, Tanja, Ivo en Jari onderdeel geworden van ons dagelijks taalgebruik. HevoFame heeft ons goed geholpen bij de totstandkoming van die negen persona’s. Vervolgens hebben we voor onze persona’s vastgesteld welk woonconcept voor hen nodig is.’

> OOK VOOR ONZE CLIËNTEN WILLEN WE DE MOGELIJKHEID BIEDEN OM TE VERHUIZEN ALS DE WOON- EN ZORGBEHOEFTE VERANDERT

Wat bouwen we dan?
Als je dan weet voor wie je wilt bouwen, wat bouw je dan? De tijd van bestaande bouw een beetje aanpassen aan een veranderde vraag is voorbij. Marlon: ‘dat deden we tot nu toe wel; een wandje verplaatsen, stukje aanbouwen, maar we moeten



echt meer ingrijpende keuzes maken. De combinatie van zorgvisie, huisvestingsstrategie en persona’s heeft in totaal zes woonconcepten opgeleverd. Die zes concepten bewegen zich tussen meer of minder zelfstandig, meer of minder professionele zorg, meer of minder specifieke voorzieningen en een kleinere of grotere afstand tot de maatschappij. In totaal hebben we nu veertig locaties in de diverse wijken van Midden- en Zuid-Limburg en twintig op het terrein Pepinusbrug in Echt. Die twee pijlers, wijk en terrein, blijven leidend in onze strategie. Welke van de zes woonconcepten het beste bij een cliënt past, kan in de loop van een leven natuurlijk veranderen. Dat geldt voor ons ook. Dus ook voor onze cliënten willen we de mogelijkheid bieden om te verhuizen als de woon- en zorgbehoefte verandert. Ook hier willen we bewegingsruimte bieden voor dat persoonlijke, kleurrijke leven.’

De droom is helder, de werkelijkheid ingewikkeld
De wens voor de toekomt is met het strategisch huisvestingsplan helder verwoord.

Jessica: ‘de droom is inderdaad helder, de werkelijkheid behoorlijk ingewikkeld. Het gaat om heel lastige keuzes. Van de zestig locaties met veertig in de wijk hebben we er meerdere gesloten. Dat is ingrijpend voor cliënten want het betekent verhuizen naar een andere woonplek, vertrekken uit de hun vertrouwde omgeving en elders opnieuw settelen. Dat roept emoties op, bij cliënten, maar zeker ook bij hun naasten. Maar door heldere keuzes te maken, bieden we ook duidelijkheid. Daar is iedereen die met Pergamijn verbonden is bij gebaat; cliënten, naasten, medewerkers, collega zorgverleners die onze expertise willen inschakelen en stakeholders zoals gemeenten, het zorgkantoor en woningcorporaties die onze partner zijn bij nieuwbouw. Drijfveer bij alle keuzes zijn onze cliënten. We willen hen ook in de toekomst het beste blijven bieden én we willen financieel gezond blijven. Daarom bevat het strategisch huisvestingsplan handvatten voor het maken van duidelijk keuzes.’

Meer terrein, minder wijk
Een gedurfde keuze is vooral de nadruk op de ontwikkeling van het terrein Pepinusbrug in Echt. De trend in de samenleving is sterk gericht op samen in de wijk, zorgzame buurten, op inclusie: iedereen doet mee. Ook HevoFame is daar nadrukkelijk mee bezig. Maar voor diverse persona’s die nu deels in de wijk wonen, blijkt dat toch niet de beste keuze. Pergamijn constateert in het huisvestingsplan dat het voor complexe doelgroepen wenselijk is om zorg ‘in de luwte van de samenleving’ te bieden. De uitkomst van het plan is dan ook dat er meer woonruimte op Pepinusbrug nodig is en minder in de wijken.

Jessica: ‘we hebben de meest kwetsbare persona-groep die goed gedijt op het terrein benoemd. Maaike en Tanja krijgen dit jaar prioriteit. Een behoorlijk aantal

van hen woont nu in de wijk, maar voor hen is zich veilig en vrij bewegen in een woonwijk, laat staan ‘gewoon meedoen’, niet weggelegd. We willen de focus leggen op kwaliteit van leven voor iedereen met een kwetsbaarheid en wij hebben de visie dat wonen in de wijk hun kwaliteit van leven niet altijd ten goede komt. Voor zorg, dagbesteding of activiteiten rijden dagelijks busjes heen en weer tussen de locaties in de wijk en Pepinusbrug omdat deelname aan de reguliere maatschappij niet mogelijk is. De vervoerskosten voor al die pendelbewegingen zijn buitensporig hoog. Ook verschillende zorgverleners rijden nu vele kilometers door de regio om onze cliënten op locatie te bezoeken. Behalve dat wonen in de wijk voor Maaike en Tanja minder passend is, is deze opzet ook financieel en qua personele inzet op termijn niet vol te houden. Daarom maken we een beweging richting wonen op het terrein voor meerdere persona’s die nu in de wijk wonen.’

Marlon: ‘door deze prioritering investeren we het lopende jaar al op Pepinusbrug in passende woonvoorzieningen. Dit betekent betere zorg en woonvoorzieningen voor deze mensen en voor ons een efficiëntere bedrijfsvoering. Dit is een noodzakelijke stap om nu al te zetten. Het is een stap die het beginpunt van het strategisch huisvestingsplan markeert.

Jessica: ‘de keuze om nu toch in oudbouw te investeren is ook nodig omdat we tijdelijke huisvesting, een frictiewoonplek, nodig hebben wanneer we met nieuwbouw starten. Sluiten van locaties en kiezen voor nieuwbouw zorgt onvermijdelijk voor verhuisbewegingen, al willen we die tot een minimum beperken.’

Geloof in Pepinusbrug

Behalve dat er op het terrein meer woonruimte komt voor cliënten, wordt Pepinusbrug ook het expertisecentrum van Pergamijn waar gespecialiseerde zorg en behandeling beschikbaar is voor eigen cliënten en cliënten via andere zorgorganisaties. Wordt het dan niet te vol?

Marlon: ‘we hebben op Pepinusbrug twintig hectare ruimte voor allerlei vormen van wonen, werken en recreëren. Alle ruimte dus om iets nieuws te realiseren zonder elkaar op de lip te zitten. Het is een prachtige, parkachtige omgeving, een heerlijke plek voor iedereen. We hebben ook een gymzaal, een zwembad en een boerderij. De boerderij is op zondag al open voor iedereen en we willen de buitenwereld nog meer naar binnen halen. Zo bieden we bewoners meer inclusiviteit binnen de veilige context en healing environment van Pepinusbrug. Een inclusiviteit die voor de meest kwetsbaren in een wijk niet haalbaar is gebleken.’



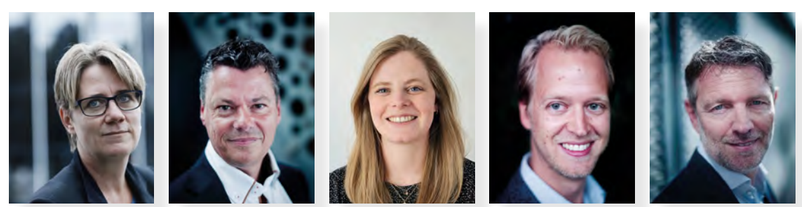
Jessica: ‘voor een deel gaan we terug naar waar we vandaan kwamen met wonen op het terrein, maar dan beter passend bij de variatie aan cliënten en bij deze tijd. We geloven echt in een sterke positie voor Pepinusbrug, maar dan moet het terrein wel heel mooi zijn met passende huisvesting en veel, veilige bewegingsvrijheid voor onze cliënten. Ook daar voorziet het **strategisch huisvestingsplan** volledig in.’

‘Snelkookpan’

Pergamijn had behoefte aan een snelle interventie. Daarom koos HevoFame voor een ‘snelkookpan’-methode. Een relatief groot team heeft in korte tijd een strategisch huisvestingsplan opgesteld. Een nieuwe manier van werken voor HevoFame.

Senior adviseur Karen Langevoort: “Normaal gesproken is het een proces dat in stappen over meerdere maanden is verdeeld. Nu had Pergamijn al veel relevante data beschikbaar. Door deze data binnen korte tijd met een aantal collega’s te ordenen en bespreken, ontstond al snel ordening van de gedachten en ideeën omtrent de huisvestingsstrategie. Die ordening was daarmee de opmaat tot strategievorming. Met de gebundelde denkkracht in een beperkt aantal sessies binnen Pergamijn kwamen we snel tot inhoudelijk resultaat. Dit resultaat kon daarna in beknopte en herkenbare vorm worden gedeeld en verrijkt in de organisatie.’





Karen Langevoort
Senior Adviseur

Peter Woerdeman
Senior Adviseur

Jolijn Prinssen-Kreijfelt
Projectleider/Adviseur

Erik Burgmeijer
Planontwikkelaar

René Lolkema
Ontwikkelmanager/ Partner

Een sociaal ontwerp ‘ waar iedereen verliefd op werd’

In het theaterkwartier van Lelystad, nabij voorzieningen als het Agoratheater en bioscoop, verrijst een bijzonder woongebouw. De gemeente Lelystad wil in het centrum een plek creëren waar studenten en jonge starters op de woningmarkt betaalbaar kunnen wonen en de gelegenheid hebben elkaar te ontmoeten. In samenwerking met woningcorporatie Centrada en bouwbedrijf Plegt-Vos is de studio van HevoFame verantwoordelijk voor het gebouwconcept en ontwerp.

Het spanningsveld van schoonheid en haalbaarheid

Hoe ontwikkel je op een markante plek in het centrum van de stad, waar de architectonische ambities hooggespannen zijn, een woongebouw dat bestemd is voor de sociale huur en dus per definitie voor een daarbij passend budget ontwikkeld en gerealiseerd moet worden?

De studio van HevoFame heeft ruime ervaring met dit spanningsveld. Voor HevoFame is ‘schoonheid’ een van de kernwaarden. Want goed ontworpen gebouwen leveren een grote bijdrage aan het welbevinden van mensen in het algemeen en ondersteunen kwetsbare mensen in het bijzonder als het gaat om behoud van de eigen regie. Voor de meeste concepten voor wonen en zorg die HevoFame ontwikkelt, geldt dat de haalbaarheid in verband met ‘strakke budgetten’ een uitdaging is. Hoe slagen we er dan in telkens weer aantrekkelijke ontwerpen te realiseren?

Optimaliseren van het programma

Volgens **Naomi Even, architect** van dit gebouw, is het heel goed mogelijk om te verrassen met de architectuur voor sociale woningbouw. In dit geval begon dat door programmatisch ruimte te creëren.

Naomi: ‘Het oorspronkelijke programma ging uit van zestien riante appartementen met ondergronds parkeren op eigen terrein. Daarover zijn we met de gemeente in gesprek gegaan met als resultaat een programma van zestig studio’s met op elke woonlaag een ontmoetingsruimte voor studenten, achttien startersappartementen en in de plint 350 m² voorzieningen. De keuze voor andere uitgangspunten voor mobiliteit, leidt naar een parkeeroplossing in de omgeving.’

De kunst van het weglaten

Met deze eerste stap was het op papier mogelijk een haalbaar plan te ontwikkelen binnen de haalbaarheidscriteria van Centrada. Maar de gemeente bleef, terecht gezien de toplocatie, vasthouden aan het oorspronkelijke ambitieniveau.

Naomi: ‘Het beeldregieplan van de gemeente zet in op een hoge kwaliteit omdat het een belangrijke hoeksteen is voor deze nieuwe ontwikkeling in het centrum. Het is voor mij vervolgens een kwestie van direct een sterk concept bedenken. Daarbij ga ik uit van een heldere en doelmatige plattegrond op de kavel. Met onze kennis en ervaring weten we heel goed waarmee je in een ogenschijnlijk eenvoudige opzet toch sfeer en intimiteit kunt maken. Ook voor het gevelbeeld is het belangrijk doelgericht een paar krachtige statements te maken met een compacte set aan ontwerpregels. Het is echt de kunst van het weglaten. Je moet je niet laten verleiden allemaal leuke ideetjes te stapelen. De plek vroeg om een gebouw met een krachtige uitstraling van zowel rust als standvastigheid. Het gevelbeeld moest logisch aanvoelen en tegelijk ook uitgesproken zijn.



Voor dit ontwerp werkt de combinatie van diepe neggen, een sprekende baksteen, goudkleurige accenten en voldoende plasticiteit en ritme in de gevel heel goed. Het levert precies de sfeer op die we voor ogen hadden. Iedereen was meteen verliefd op het ontwerp, dat is echt heel leuk!’

Resultaat van een gezamenlijke ambitie

Een laatste belangrijke succesfactor in het proces is de manier van samenwerken.

Naomi: ‘We zitten als ontwerpers echt op gelijkwaardig niveau met Plegt-Vos en Centrada in het ontwikkelteam. Ieder met z’n eigen rol maar met dezelfde ambitie en verantwoordelijkheid. Als je elkaar daarin goed verstaat, is het echt heel lekker werken.’





Naomi Even
Architect



Ilse Schrijver
BIM-modelleur



Arjo Schilder
Projectmanager

VAN WONEN... NAAR SAMEN LEVEN

HEVO FAME

Statenlaan 8
5223 LA ‘s-Hertogenbosch

Burg. Roelenweg 40
8021 EW Zwolle

t 038 425 81 01
info@hevofame.nl

www.hevofame.nl