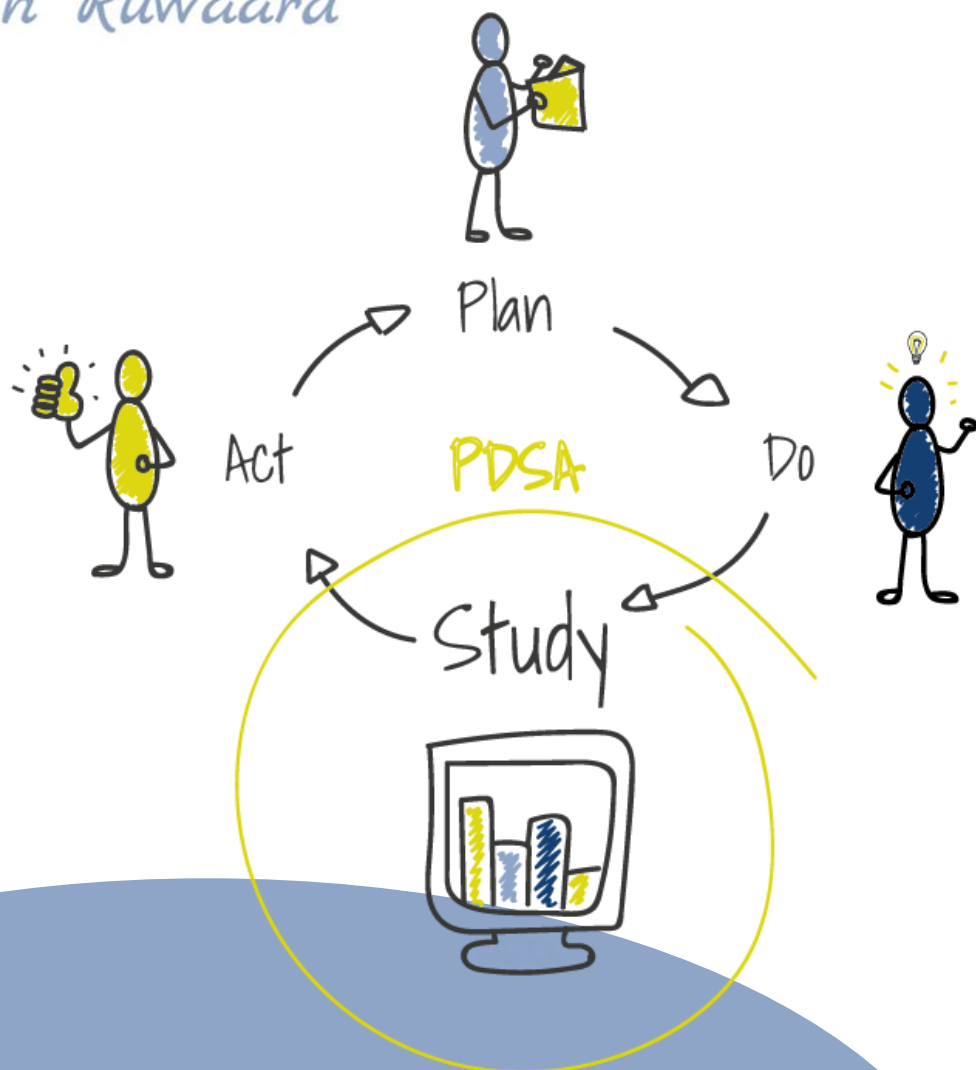


Anders denken, doen en organiseren.

Proeftuin Ruwaard

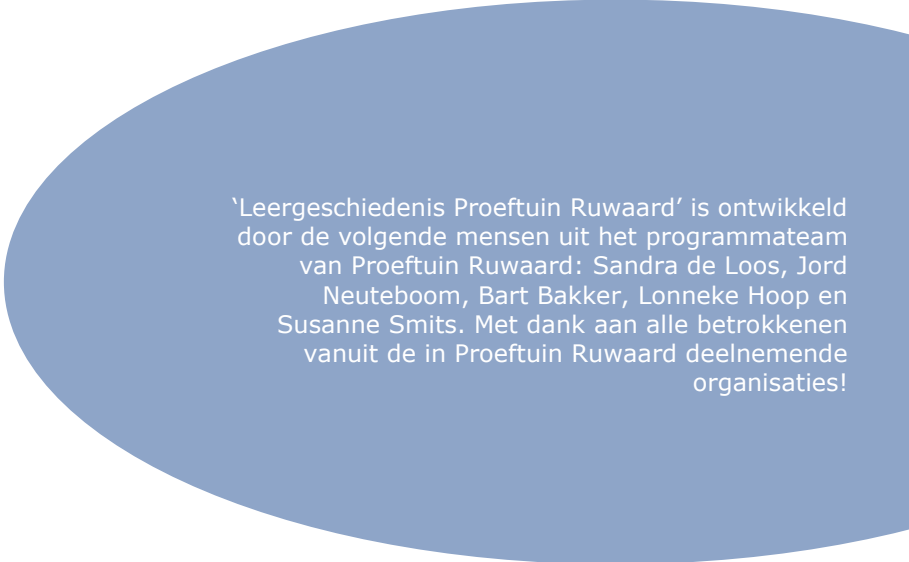


Leergeschiedenis Proeftuin Ruwaard

Bevindingen mei 2016-
februari 2017

Inhoud

Samenvatting	3
Perspectief Wijkbewoners	8
Perspectief Professionals	11
Perspectief Managers	14
Perspectief Bestuurders	16
Werkconferentie februari 2017	17
Concluderend.....	19



'Leergeschiedenis Proeftuin Ruwaard' is ontwikkeld door de volgende mensen uit het programmateam van Proeftuin Ruwaard: Sandra de Loos, Jord Neuteboom, Bart Bakker, Lonneke Hoop en Susanne Smits. Met dank aan alle betrokkenen vanuit de in Proeftuin Ruwaard deelnemende organisaties!

Samenvatting

In Ruwaard, een wijk in de gemeente Oss, werken diverse organisaties samen om hun gedeelde droom voor de toekomst te realiseren: "Ruwaard is een vitale wijk waar wijkbewoners tegen lagere kosten een betere (positieve) gezondheid ervaren." Een gebiedsgerichte, integrale samenwerking en bekostiging van wonen, welzijn en zorg en de actieve betrokkenheid van wijkbewoners - vanuit hun eigen verantwoordelijkheid en leefwereld - worden als hefboom voor deze gezamenlijke ambitie gezien.

Er zijn vijf strategische doelen geformuleerd:

- Lagere maatschappelijke kosten
- Betere, meer integrale zorg, welzijn en wonen
- Betere gezondheid en ervaren kwaliteit van leven van individuele wijkbewoners
- Meer collectieve betrokkenheid en verantwoordelijkheid van wijkbewoners
- Betere steunende systemen (die het bovenstaande bevorderen)

Het bereiken van deze doelen vraagt bij wijkbewoners, professionals, management, bestuurders en financiers om een gedragsverandering: *'anders te denken, doen en organiseren'* binnen en tussen deelnemende organisaties en in samenspraak met wijkbewoners. Dit betekent eveneens nieuwe werkwijzen, structuren en cultuur in het sociale domein.

In Proeftuin Ruwaard is gekozen voor actie-leren aan de hand van casuïstiek om te komen tot de gewenste veranderingen. Partijen in de Proeftuin Ruwaard hebben met elkaar de afspraak dat zij van alle activiteiten die ze uitvoeren willen leren, zodanig dat de nieuwe aanpak die past bij Ruwaard wordt doorleefd door alle betrokken personen. Vanaf mei 2016 zijn er op vier niveaus in de wijk activiteiten ontwikkeld en uitgevoerd. De vier niveaus zijn: wijkbewoners, professionals, managers en bestuurders. Deze vier niveaus hebben elk hun eigen leerproces en leren van elkaar. In allerlei bijeenkomsten, sessies en overleggen heeft de Proeftuin Ruwaard expliciet stil gestaan bij het leerproces. Vooraf stond vast dat de wijkbewoners hierin een prominente plek hebben en moesten krijgen. Juist dit gezamenlijke leren leidt tot een verdieping en verandering in het denken, doen en organiseren. Met elkaar noemen we dat de leergeschiedenis van Proeftuin Ruwaard.

De keuze voor een lerende aanpak aan de hand van de casuïstiek is door alle partijen als succesvol ervaren. Er is goed zicht ontstaan op de gedragsverandering die nodig is. Voor de wijkbewoners en professionals wordt deze door de proeftuin werkwijze ook direct in gang gezet. Het wordt ook steeds meer zichtbaar waar belemmeringen zitten en hoe deze met elkaar opgeheven kunnen worden. Dit kan het komende jaar door de proeftuin werkwijze echt onderdeel te maken van de primaire processen van de afzonderlijke partijen. Het is de kunst om met elkaar het vertrouwen te houden en verder uit te bouwen om de samenwerking ten dienste van de wijkbewoners steeds verder te ontwikkelen.

De vijf belangrijkste werkende principes in onze aanpak zijn:



De wijkbewoner is voorzitter van zijn eigen overleg

Het multidisciplinair overleg (MDO) vindt altijd plaats met de wijkbewoner, en bij hem thuis. In het MDO worden alle betrokken partijen uitgenodigd die informatie hebben en/of betrokken zijn bij de hulpvraag van de wijkbewoner.



De vraag van de wijkbewoner is het nieuwe aanbod

Aan de hand van de drie vragen 'ik wil, ik kan, ik heb nodig' formuleert de wijkbewoner samen met de betrokken professionals zijn oplossing.



We werken vanuit vertrouwen

Het besluit over de beste oplossing wordt genomen in het MDO. We handelen vanuit deze gezamenlijke oplossing, realiseren wat we afspreken (of bieden perspectief) binnen zes weken en heffen eventuele belemmeringen op.



Het maatschappelijk rendement is wat telt

Voor iedere oplossing maken we een micro-analyse waarbij het *ervaren welbevinden* van de wijkbewoner en de *maatschappelijke kosten vóór* en *ná* de oplossing in kaart worden gebracht.



Begin bij het creëren van randvoorwaarden

Een goede woonplek, financiële rust, de mogelijkheid om relaties aan te gaan met dierbaren en een zinvolle daginvulling zorgt ervoor dat mensen in veel gevallen weer zelf oplossingen kunnen organiseren.

De werkconferentie in februari 2017 was een waardige afsluiting van de eerste fase van de leergeschiedenis in 2016. De eerste PDSA-cyclus is in Ruwaard goed afgesloten, maar - en dat is veel belangrijker - heeft voldoende stof doen opwaaien om in 2017 de volgende PDSA-cyclus vorm te geven. Het lijkt erop dat de organisaties het samen beter en goedkoper kunnen, maar hoe die organisaties zichzelf zo gaan organiseren dat dit duurzaam wordt, is de uitdaging voor 2017!



Inleiding

In Ruwaard, een wijk in de gemeente Oss, werken diverse organisaties samen om hun gedeelde droom voor de toekomst te realiseren: "Ruwaard is een vitale wijk waar wijkbewoners tegen lagere kosten een betere (positieve) gezondheid ervaren."

Een gebiedsgerichte, integrale samenwerking en bekostiging van wonen, welzijn en zorg en de actieve betrokkenheid van wijkbewoners - vanuit hun eigen verantwoordelijkheid en leefwereld - worden als hefboom voor deze gezamenlijke ambitie gezien.

Er zijn vijf strategische doelen geformuleerd:

- Lagere maatschappelijke kosten
- Betere, meer integrale zorg, welzijn en wonen
- Betere gezondheid en ervaren kwaliteit van leven van individuele wijkbewoners
- Meer collectieve betrokkenheid en verantwoordelijkheid van wijkbewoners
- Betere steunende systemen (die het bovenstaande bevorderen)

Het bereiken van deze doelen vraagt bij wijkbewoners, professionals, management, bestuurders en financiers om een gedragsverandering: *'anders te denken, doen en organiseren'* binnen en tussen deelnemende organisaties en in samenspraak met wijkbewoners. Dit betekent eveneens nieuwe werkwijzen, structuren en cultuur in het sociale domein.

De betrokken partijen experimenteren met (radicaal) andere wijzen van samenwerken, financieren en organiseren. Met elkaar onderzoeken ze hoe het systeem van wonen, welzijn en zorg kan worden verbeterd, waarbij wordt gestreefd naar ontschotting en eenvoud. En dat alles gericht op eigen regie van wijkbewoners, integrale samenwerking en financiële duurzaamheid.

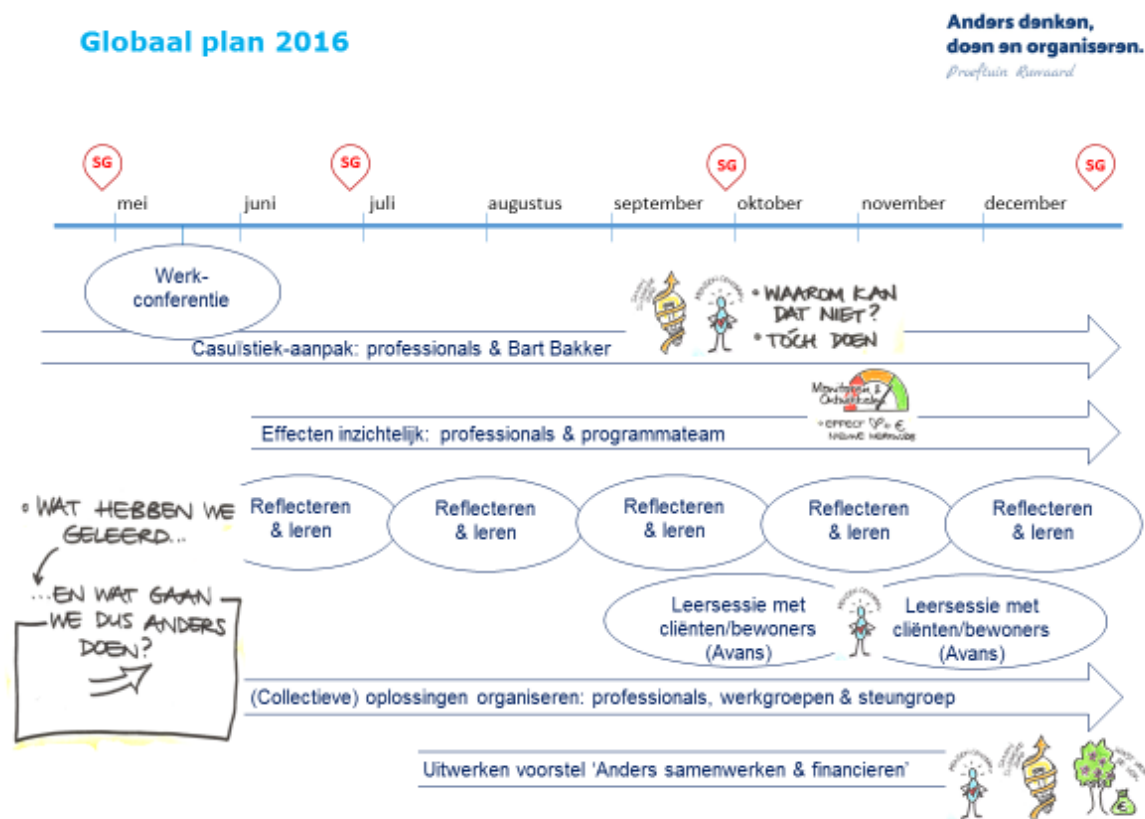
De kern van de Proeftuin Ruwaard is, om op basis van goed gekozen experimenten, te leren op diverse niveaus: persoonlijk (zowel wijkbewoners als professionals), binnen de afzonderlijke organisaties, en het gehele systeem (alle deelnemers in de proeftuin samen).



door:
ANDERS DENKEN,
DOEN EN
ORGANISEREN!

In Proeftuin Ruwaard is gekozen voor actie-leren aan de hand van casuïstiek om te komen tot de gewenste veranderingen. Partijen in de Proeftuin Ruwaard hebben met elkaar de afspraak dat zij van alle activiteiten die ze uitvoeren willen leren, zodanig dat de nieuwe aanpak die past bij Ruwaard wordt doorleefd door alle betrokken personen. Maar ook dat er lessen worden getrokken uit dat wat goed en minder goed gaat. Dat leidt tot een verdieping en verandering in het denken, doen en organiseren. Met elkaar noemen we dat de leergeschiedenis van Proeftuin Ruwaard.

Vanaf mei 2016 zijn er op vier niveaus in de wijk activiteiten ontwikkeld en uitgevoerd. De vier niveaus zijn: wijkbewoners, professionals, managers en bestuurders. Deze vier niveaus hebben elk hun eigen leerproces en leren van elkaar! In allerlei bijeenkomsten, sessies en overleggen heeft de Proeftuin Ruwaard expliciet stil gestaan bij het leerproces. Vooraf stond vast dat de wijkbewoners hierin een prominente plek hebben en moesten krijgen.



Wijkbewoners, professionals, managers en bestuurders zijn in Ruwaard met elkaar aan het werk gegaan om de hulpvraag vanuit de wijkbewoner aan te pakken met de (radicaal eenvoudige) Proeftuin Ruwaard-methodiek. Kenmerken hiervan zijn:

- De hulpvraag wordt signaleerd door professionals of geformuleerd door wijkbewoners.
- In een zogenaamd MDO (multi disciplinair overleg) formuleert de wijkbewoner met behulp van de vragen "ik wil, ik kan en ik heb nodig" zijn eigen oplossing en worden acties geformuleerd.
- Deze "proeftuinoplossing" wordt door wijkbewoners in samenwerking met professionals uitgevoerd alsof er geen belemmeringen zijn vanuit regels, protocollen, financieringsstromen etc.
- Waar nodig zorgen managers en bestuurders dat de gekozen proeftuinoplossing doorgang kan vinden.

Deze methodiek wordt toegepast voor individuele casussen en voor collectieve vraagstukken in de wijk. Gestart is met de aanpak voor individuele casuïstiek, met een eerste wijkbewoner met een hulpvraag, een eerste "casus". Inmiddels (maart 2017) zijn op deze wijze vijftig casussen opgelost of in behandeling. Vanuit een collectief vraagstuk rondom "ontmoeten" is het Huis van de Wijk ontstaan, een laagdrempelige ontmoetingsplek voor mensen in de wijk, door de wijkbewoners zelf vorm gegeven en ingericht. Meerdere nieuwe collectieve vraagstukken zullen in 2017 op eenzelfde wijze worden opgepakt.

De lessen die geleerd worden uit het totaal van casussen (zowel de individuele als de collectieve casussen) dragen bij aan het duurzaam organiseren van de gewenste verandering. Dit gebeurt middels de cyclus van plannen, uitvoeren, leren en handelen: Geen PlanDoCheckAct, maar PlanDoStudyAct.

In onderstaande analyse worden de aanpak en de bevindingen van deze leergeschiedenis voor 2016 beschreven.



Leren staat in proeftuin Ruwaard centraal:

1. Wat heeft de wijkbewoner nodig?
2. Wat hebben professionals, managers en bestuurders nodig om de Proeftuin Ruwaard methodiek uit te voeren?
3. Wat helpt?
4. Wat belemmert?
5. Wat gaan we dus doen om te zorgen dat de gewenste verandering duurzaam is?



Aanpak en bevindingen

Onderstaand is voor de vier niveaus
- wijkbewoners, professionals, managers en
bestuurders - beschreven welke aanpak is gevolgd
en wat de belangrijkste bevindingen zijn.



Perspectief Wijkbewoners

Aanpak en bevindingen individuele casuïstiek

Aanpak

De wijkbewoners hebben in de individuele casuïstiek hun eigen inbreng en werken van begin tot eind zelf mee aan de oplossing. De afspraken die we hebben zijn:

- Geen casus wordt behandeld zonder de wijkbewoner. De hulpvrager is altijd betrokken en aanwezig bij het zogenoemde multidisciplinair overleg (MDO).
- De wijkbewoner formuleert zelf, samen met betrokken professionals, zijn of haar oplossing aan de hand van de drie vragen: "Ik wil, ik kan en ik heb nodig."



• Aan het begin en het eind van het traject wordt de wijkbewoner gevraagd naar zijn/haar welbevinden. Hoe beoordeelt de wijkbewoner zijn eigen situatie voor en na de proeftuinoplossing? En waarom is dat zo?

- Ook wordt er een micro-analyse gemaakt van de maatschappelijke kosten voor en na het uitvoeren van de proeftuinoplossing. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van de Effectencalculator¹ en de bijbehorende maatschappelijke prijslijst.

Bevindingen

Welbevinden stijgt

In februari 2017 zijn 13 casussen geanalyseerd. De betrokken wijkbewoners in deze casussen laten allemaal een toename zien in het ervaren welbevinden; we zien een stijging van gemiddeld 2,9 naar 7,6! Het betreft hier een eerste meting, in de komende tijd worden de behandelde casussen gevolgd en wordt periodiek vastgesteld hoe het ervaren welbevinden zich ontwikkelt in de tijd.

¹ Meer informatie over de effectencalculator: <https://effectencalculator.nl/>

Opmerkingen van de wijkbewoners daarbij zijn:

- er is door de partijen echt naar mij geluisterd,
- ik heb zelf ook een aandeel geleverd in de oplossing, dat vind ik fijn!

Maatschappelijke kosten dalen

Via micro-analyses worden de huidige kosten (per jaar), de extra kosten zonder proeftuinoplossing (per jaar), de kosten van de proeftuinoplossing (eenmalig) en de kosten na de proeftuinoplossing (per jaar) in beeld gebracht. Eind 2016 is er voor 9 casussen een analyse van de maatschappelijke kosten uitgevoerd. Allen laten een positief verschil zien tussen de huidige kosten en de kosten na de proeftuinoplossing. Het gaat om bedragen tussen de 0 en 10.000 euro op jaarbasis.

Dit verschil wordt in de meerderheid van de casussen veroorzaakt door het echt vanuit het perspectief van de wijkbewoner aanpakken van de problematiek. De wijkbewoner bepaalt wat het echte vraagstuk is en formuleert zijn eigen oplossing. Professionals gaan samen met de wijkbewoner aan de slag om de gekozen oplossing uit te voeren.

Analyse van werkende principes

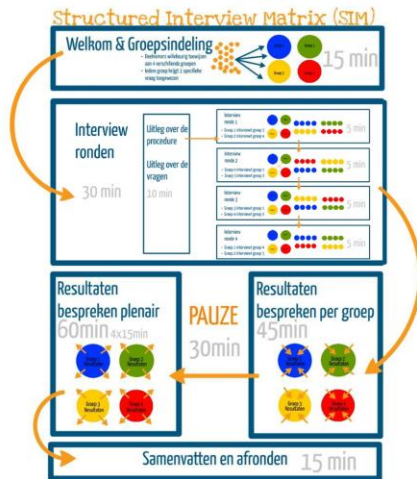
De volgende elementen in de aanpak worden gezien als elementen die bijdragen aan de gemeten veranderingen:

- Het MDO vindt plaats bij de wijkbewoner thuis; dit helpt de wijkbewoner zijn eigen kracht vast te houden en helpt de betrokken professionals om zich een goed beeld te vormen van de situatie waarin iemand zich bevindt.
- Doordat de drie vragen door de wijkbewoner worden beantwoord en de aanwezigen met elkaar een keuze maken voor de proeftuinoplossing ontstaat eigenaarschap bij alle betrokkenen (zowel de wijkbewoner als alle aanwezige professionals).
- De drie vragen kennen een opbouw die wederkerigheid tot gevolg heeft; iedereen die nodig is heeft een bijdrage in de proeftuinoplossing.
- Een wijkbewoner die in de eigen oplossing geen grote rol kan spelen, geeft zelf aan wat hij/zij graag voor anderen of voor de wijk zou willen doen. Het huis van de wijk biedt hiertoe de mogelijkheid.
- Het creëren van de voorwaarden die de wijkbewoner in staat stellen om zelf oplossingen en herstel te realiseren hebben een grote waarde. Dit zijn:
 - Een eigen plek - in ongeveer 30% van de casussen is (nieuwe) woonruimte de start van de oplossing
 - Financiële rust/perspectief
 - De mogelijkheid om relaties aan te gaan met dierbaren en anderen
 - Een zinvolle dag-invulling

Aanpak en bevindingen collectieve vraagstukken

Aanpak

In 2016 hebben diverse bijeenkomsten met wijkbewoners plaatsgevonden. Een brainstormsessie rondom "Ontmoeten in de Ruwaard", een lang gekoesterde wens van wijkbewoners, gemeente en diverse zorgpartijen in de wijk. De resultaten van deze brainstorm leverde 150 ideeën op van wijkbewoners waarmee zij zelf aan de slag zouden willen in een toekomstig wijkhuis. Een impressie van deze bijeenkomst en de ideeën vanuit de wijk is te vinden op <https://lijnloos.nl/proeftuin-ruwaard/nieuws/een-eigen-huis-voor-de-wijk-ruwaard-een-laagdrempelige-plek-waar-alles-samenkomt-2016-05-31/show>



Tijdens twee andere bijeenkomsten in de wijk Ruwaard zijn kwetsbare wijkbewoners bevraagd op wat zij wensen voor de wijk Ruwaard. Deze wijkbewoners zijn actief benaderd door de professionals, met de vraag om deel te nemen aan deze bijeenkomsten. De bijeenkomsten zijn in samenwerking met Avans Hogeschool georganiseerd volgens de Structured Interview Matrixmethode (SIM, Boonekamp, 2014). In deze aanpak interviewen aanwezigen elkaar en verzamelen informatie over hoe anderen naar de wijk kijken. Vervolgens bespreken de groepen hun interviewresultaten eerst onderling en worden de drie belangrijkste conclusies plenair besproken.

Bevindingen

Per vraag leverde dit de volgende antwoorden op:

Wat vind je goed/niet goed aan je wijk?

Saamhorigheidsgevoel binnen Ruwaard.

Actief willen zijn in de wijk.

Met wie wil je graag contact in je wijk?

Ontmoetingsplek.

Meer contact/integratie allochtoon/autochtoon.

Communicatie professionals onderling en met cliënt.

Wat doe je graag?

Meer samen activiteiten met elkaar binnen de wijk op een ontmoetingsplaats: sociale activiteiten.

Zelf ook actief zijn in een ontmoetingsplek.

Waar ben je goed in?

Activiteiten organiseren die voor iedereen aantrekkelijk zijn.

Elkaar ontmoeten.

Tijdens de tweede bijeenkomst is er plenair gesproken over de concrete inbreng van de wijkbewoners voor het Huis van de Wijk; in groepsverband zijn er actieplannen uitgezet. Citaten uit de plenaire sessie:

- "Ontmoetingsplek voor iedereen, van iedereen"
- "We willen niet gepamperd worden door hulpverleners"
- "Hulpverleners hoeven niet samen met ons te gaan kijken wat de bedoeling is"
- "Laat ons zelf maar aan de gang gaan"
- "Ik hoop dat we zonder "label" met z'n allen welkom zijn in het huis"
- "Het zou echt een soort van huiskamer moeten worden"
- "Het wijkhuis moet van de wijkbewoners zijn en niet van hulpverleners"

Wijkbewoners willen zelf een actief aandeel hebben in de ontwikkeling van de huiskamer en de sociale activiteiten. Ervarensdeskundigen moeten een plek krijgen in het Huis van de Wijk, waardoor wijkbewoners zich gehoord voelen en er wederkerigheid optreedt tussen wijkbewoners.



Perspectief Professionals

Professionals zijn betrokken in de individuele casuïstiek, het leren van deze casuïstiek en hebben met elkaar op wijkniveau nagedacht over collectieve vraagstukken/ de toekomst van het (samen)werken in de wijk.

Proeftuin aanpak en bevindingen vanuit individuele casuïstiek

Aanpak

Het idee om de wijkbewoner centraal te stellen en dit vorm te geven in een MDO waarin de hulpvraag centraal staat, is vanaf mei 2016 toegepast. Met n=1 is men begonnen met het organiseren van deze MDO's bij de wijkbewoner thuis.

In het begin was het zoeken naar casussen die men op deze manier wilde oppakken. De bekende koudwatervrees en onbekendheid met deze nieuwe manier van werken zijn daarvoor als belangrijkste redenen aan te voeren. De kwartiermaker van de proeftuin heeft een belangrijke rol gespeeld in het steeds maar opnieuw herhalen van de nieuwe manier van werken. Alle casussen die voorbij kwamen heeft hij in het begin opgepakt, hij heeft de MDO's georganiseerd, zat ze voor en zag erop toe dat de wijkbewoner daadwerkelijk mocht verwoorden wat hij/zij wil.

Door deze constante aanpak en herhaling kwam de nieuwe manier van werken geleidelijk aan "in de genen" van de professionals te zitten. Casussen worden nu door hen zelf aangedragen, MDO's worden nu door professionals zelf georganiseerd, het voorzitterschap ligt bij de wijkbewoner en wordt –alleen waar nodig- overgenomen door een van de betrokken professionals.

Proeftuin aanpak:

- De hulpvraag wordt gesignaleerd door professionals of geformuleerd door wijkbewoners.
- Aan de hand van de vragen "ik wil, ik kan, ik heb nodig" formuleert de wijkbewoner zijn of haar eigen oplossing en worden acties afgesproken.
- Deze "proeftuinoplossing" wordt door de wijkbewoner en professionals samen uitgevoerd alsof er geen belemmeringen zijn.
- Binnen 6 weken is de oplossing in gang gezet.

Bevindingen

Er wordt veel geleerd tijdens de MDO's. Tijdens de MDO's zien de professionals elkaar aan het werk, ze leren hun onderlinge en soms verschillende werkwijzen kennen. Daarnaast biedt het MDO de ruimte om echt naar de wijkbewoner te luisteren waarvan veel geleerd wordt.

Iedere professional in de wijk mag een casus indienen en volgens de proeftuin aanpak uitvoeren, dit is niet voorbehouden aan de professionals van de proeftuin-partijen. Echter, in september 2016 is op grond van de leersessies met elkaar besloten dat het nodig is om nog intensiever met elkaar

samen te werken en te leren van de casussen die opgepakt worden. Hiertoe is in het najaar een vaste leergroep van professionals gevormd die elkaar sinds december 2016 tweewekelijks zien om casussen te bespreken en proeftuinoplossingen samen tot stand te brengen. Ook hier wordt steeds geagendeerd wat nodig is vanuit de organisaties om de proeftuinoplossingen mogelijk te maken en de proeftuinwerkwijze binnen de afzonderlijke organisaties te verankeren.

De volgende lessen zijn geleerd:

- Door de drie vragen ontstaat een oplossing die door alle betrokkenen gedragen wordt.
- Het klassieke handelen waarbij professionals vanuit aanbod de oplossing zoeken, wordt zichtbaar.
- De wijkbewoner kán en wíl zelf bijdragen aan de oplossingen voor zijn/haar probleem.
- Door goed te luisteren naar wat de wijkbewoner nodig heeft wordt duidelijk welke partijen betrokken moeten zijn bij de oplossing. Partijen die nodig zijn en nog niet betrokken worden nu sneller uitgenodigd omdat het ontbreken van die ene schakel en dus informatie nu als een gemis wordt beschouwd.
- De professionals denken samen na over wie er aan tafel moet zitten, ze bevragen elkaar daar actief op en denken met elkaar mee vanuit hun eigen expertise en ervaringen.
- Ze helpen de wijkbewoner en elkaar concreet in het samen leggen van de “kennispuzzels” voor nieuwe oplossingen.
- De protocollen, regels en bestaande werkwijzen van de eigen organisaties kunnen knellend zijn bij het uitvoeren van de proeftuinoplossingen. Iedere keer opnieuw wordt hier binnen de eigen organisatie het gesprek over aangegaan.

Aanpak en bevindingen leersessies

Vanuit de proeftuin worden regelmatig leersessies georganiseerd. In de leersessies wordt onderling gereflecteerd op het eigen handelen, op de samenwerking en op verbeteringen die nodig zijn om nog beter te doen wat nodig is. Deze gesprekken zijn investeringen in het behalen van de successen van de proeftuin werkwijze. Het zijn steunende gesprekken om het mandaat ook daadwerkelijk te gebruiken en de grenzen en kaders los te durven laten.

Tegelijkertijd zijn dit ook de gesprekken waar steeds grenzen en knellende kaders benoemd worden vanuit de ervaringen in concrete casussen. Bij deze leersessies zijn idealiter de professionals en hun managers aanwezig geweest, zodat voor zowel professionals als managers meteen duidelijk wordt waar knelpunten liggen en welke activiteiten ontwikkeld moeten worden om de proeftuin werkwijze te ondersteunen.

Vooral het handelen vanuit wat nodig is voor de wijkbewoner, waarbij alle kaders, protocollen en interne regels overtreden mochten worden, was een uitdaging. De bestuurders van de proeftuinpartijen hebben hun medewerkers unaniem gezegd: “Je mag buiten de lijntjes kleuren als dat nodig is, graag zelfs”, “Toon maar lef, ik steun je”. Echter, dit is makkelijker gezegd dan gedaan. Vanuit het programmateam is regelmatig steun uitgesproken voor bepaalde oplossingen zodat professionals

Wat daarnaast opvalt is dat het doorbreken van het klassieke handelen taai is. Dit vraagt om een gedragsverandering en dat gebeurt niet in één dag, daar is tijd voor nodig. De focus ligt op de proeftuinwerkwijze, waardoor een ieder alert is op het nieuwe handelen. Er zijn veel succesjes te

vieren waarbij echt andere oplossingen ontstaan dan voorheen. De valkuil van professionals om de problematiek van de wijkbewoner over te nemen, is echter nog steeds aanwezig. Dit leidt soms tot situaties waarin de professional toch zelf het probleem aan het oplossen is ondanks dat de wijkbewoner ook nog oplossingen kan aandragen en zelf graag wil uitvoeren.

De rol van de kwartiermaker is in beide gevallen essentieel: het bekrachtigen van een proeftuinoplossing, het bereikbaar zijn voor het bespreken van brandjes en dilemma's en samen zoeken naar de oplossing, maakt dat de gedragsverandering bij de professional echt begonnen is en steeds beter verankerd raakt.

In onderstaande afbeelding zijn kenmerkende uitspraken van professionals in leersessies bij elkaar gebracht. Hierin wordt duidelijk wat helpende inzichten zijn (voornamelijk links op de sheet gepositioneerd) en wat belemmerende factoren zijn (voornamelijk rechts op de sheet). De thema's die vanuit deze uitspraken inzichtelijk werden, worden in overleggen met managers en bestuurders besproken met het doel hierin verandering te brengen.



Analyse van werkende principes

De volgende elementen in de aanpak worden gezien als elementen die bijdragen aan de gemeten veranderingen:

- Het MDO vindt plaats bij de wijkbewoner thuis; dit helpt de wijkbewoner zijn eigen kracht vast te houden en helpt de betrokken professionals om zich een goed beeld te vormen van de situatie waarin iemand zich bevindt.
- Doordat de drie vragen door de wijkbewoner worden beantwoord en de aanwezigen met elkaar een keuze maken voor de proeftuinoplossing ontstaat eigenaarschap bij alle betrokkenen (zowel de wijkbewoner als alle aanwezige professionals).
- De drie vragen kennen een opbouw die wederkerigheid tot gevolg heeft; iedereen die nodig is heeft een bijdrage in de proeftuinoplossing.
- Een wijkbewoner die in de eigen oplossing geen grote rol kan spelen, geeft zelf aan wat hij/zij graag voor anderen of voor de wijk zou willen doen. Het huis van de wijk biedt hiertoe de mogelijkheid.
- Het creëren van de voorwaarden die de wijkbewoner in staat stellen om zelf oplossingen en herstel te realiseren hebben een grote waarde. Dit zijn:
 - Een eigen plek - in ongeveer 30% van de casussen is (nieuwe) woonruimte de start van de oplossing
 - Financiële rust/perspectief
 - De mogelijkheid om relaties aan te gaan met dierbaren en anderen
 - Een zinvolle dag-invulling



Perspectief Managers

Aanpak

Managers van de betrokken organisaties nemen deel in drie leergroepen:

- De leergroep Anders Samenwerken: deze groep bestaat uit zorgmanagers van de deelnemende organisaties en is betrokken bij het mogelijk maken van proeftuin-oplossingen, zoals deze door de wijkbewoner en professionals is uitgedacht. Daarnaast is deze leergroep aan zet als het gaat om het duurzaam anders organiseren van de eigen organisatie en de onderlinge samenwerking.
- De leergroep Flexibel Financieren: deze groep bestaat uit de managers bedrijfsvoering/controllers van de deelnemende organisaties en is betrokken bij het zoeken naar nieuwe vormen van financiering die het werken vanuit de vraag van de wijkbewoner beter ondersteunt dan nu het geval is.
- Leergroep communicatie: deze groep bestaat uit communicatiemanagers en -medewerkers en is betrokken bij het verspreiden van de werkwijze, successen en opbrengsten van de proeftuin.

Bevindingen

Het veranderen van de primaire processen, zodat ze ten dienste komen te staan van de wijkbewoners en hun behoeften (op basis van de proeftuinwerkwijze met de drie vragen) is een proces met veel uitdagingen; drie stappen vooruit, twee achteruit. De belemmeringen zitten vooral in het durven loslaten van de bestaande structuren, van werkwijzen die binnen de afzonderlijke organisaties ooit zijn ontstaan, soms zeker een doel dienen, maar tegelijkertijd het werken vanuit de behoefte van de wijkbewoner niet altijd mogelijk maken. Ook het feit dat nog niet duidelijk is welke consequenties het omarmen van de nieuwe werkwijze heeft op de structuur van de organisatie. Soms ook zijn eisen van bijvoorbeeld een financier belemmerend voor de gewenste werkwijze.



Doordat de managers als vertegenwoordiger van de deelnemende organisaties op een bepaalde wijze sturen, ervaren professionals soms onvoldoende ruimte om echt te kunnen doen wat nodig is

voor de wijkbewoner, of vraagt het wel erg veel lef om tegen regels of gewoonten van de eigen organisatie in te gaan.

Het is aan de managers om net als de professionals ambassadeur te zijn van de proeftuin werkwijze, en om hun medewerkers te steunen bij het 'doen wat nodig is voor de wijkbewoner'. Deze gedragsverandering zien we ook daadwerkelijk gebeuren. Tijdens de werkconferentie in februari 2017 is bijvoorbeeld door managers zelf benoemd dat zij vragen moeten stellen aan professionals over wat zij nodig hebben en dat zij moeten luisteren naar het antwoord.

In onderstaande afbeelding zijn kenmerkende uitspraken van managers in leersessies bij elkaar gebracht. Hierin wordt duidelijk wat helpende inzichten zijn (voornamelijk links op de sheet gepositioneerd) en wat belemmerende factoren zijn (voornamelijk rechts op de sheet). De thema's die vanuit deze uitspraken inzichtelijk worden, worden in overleggen met managers en bestuurders besproken met het doel hierin verandering te brengen.



Perspectief Bestuurders

Tijdens de werkconferentie in het voorjaar 2016 is er door de bestuurders heel duidelijk commitment betuigd voor de proeftuin werkwijze. Tijdens steungroep overleggen worden zij uitgedaagd door het programmateam om beslissingen te nemen die horen bij dit commitment. Reflectie op hun handelen komt indirect bij de leersessies aan bod.

In onderstaande afbeelding zijn kenmerkende uitspraken van bestuurders bij elkaar gebracht. Hierin wordt duidelijk wat helpende inzichten zijn (voornamelijk links op de sheet gepositioneerd) en wat belemmerende factoren zijn (voornamelijk rechts op de sheet). De thema's die vanuit deze uitspraken inzichtelijk werden, worden in overleggen met managers en bestuurders besproken met het doel hierin verandering te brengen.



Werkconferentie februari 2017

Alle bovenstaande ervaringen in leersessies, bijeenkomsten, MDO's, overleggen van verschillende werkgroepen komen samen in de werkconferentie van Ruwaard in februari 2017.

Fred Pijls, voorzitter steungroep, Annemieke van de Ven, wethouder Oss en Miriam van der Smissen, bestuurder van ONS Welzijn geven allen aan dat de betekenis van de Ruwaard proeftuin voor hen ligt bij de wijkbewoners van de Ruwaard. De wijkbewoners krijgen de kans om dat te doen waar ze uniek en goed in zijn, zij zijn de drijvende motor achter hun eigen oplossingen en de opbouw van het Huis van de Wijk.



De film van de Ruwaard proeftuin waarin drie wijkbewoners vertellen wat de nieuwe methodiek voor impact heeft gehad op hun leven, raakt de aanwezigen in het hart. De drie verhalen van de professionals in de film maken duidelijk wat de impact is van de nieuwe manier van werken. Deze film levert een mooie vraag op aan de aanwezige wijkbewoners, professionals, managers en bestuurders:



Hoe kun jij ervoor zorgen
dat ook andere mensen op
deze manier geholpen
gaan worden?



In een creatieve werkvorm met individuele gesprekken tussen wijkbewoners, professionals, managers en bestuurders, wordt een top drie opgesteld waarmee de vier groepen voor 2017 vaststellen wat ze gaan doen, maar vooral ook wat ze willen afleren om de bovenstaande vraag te beantwoorden.

Dat levert de volgende top 3 op per groep:

Wijkbewoners

Doen:

- Eigen regie
- Betrekken en uitnodigen
- Er zijn voor elkaar, samen op gelijkwaardigheid

Wijkbewoners

Afleren:

- Calimero zijn
- Geen genoeg nemen met: het kan niet!
- Ongelijkwaardigheid

Professionals

Doen:

- Samen leren; verhalen delen. Samen is ook met de wijkbewoners! Zichtbaarder worden binnen en buiten!
- NIVEA
- De proeftuin bepaalt de kaders

Professionals

Afleren:

- Te snel in professionele oplossingen denken: meer gebruik maken van eigen kunnen en sociaal netwerk wijkbewoners
- Minder organisaties in de wijk!
- Denken in ziekte en problemen

Managers

Doen:

- Faciliteren van leren & werken vanuit de bedoeling binnen organisaties en in het netwerk
- Vragen stellen/luisteren naar eigen mensen. Helpen excelleren, samen zoeken.
- Werken vanuit de bedoeling vertalen naar het gezamenlijke systeem

Managers

Afleren:

- Vasthouden aan niet functionele systemen
- Eigen invulling geven aan problemen en oplossingen
- Managen vertalen naar het gezamenlijke systeem

Bestuurders

Doen:

- Bewoners zijn belangrijker dan systemen: zie de mens!
- Cultuur, vertrouwen en ruimte creëren binnen de organisatie
- Proeftuin Ruwaard methodiek in de haarvaten krijgen van de organisaties en netwerk:
- Wat wil ik?
- Wat kan ik?
- Wat heb ik daarvoor nodig?

Bestuurders

Afleren:

- Normatief denken
- Hokjes denken, onbewust afhankelijk maken van bewoners
- Ingewikkelde taal gebruiken

Concluderend

De wijkbewoners en de professionals geven in het leerproces duidelijk aan dat er stappen vooruit worden gemaakt. Zij vinden elkaar in multi disciplinaire overleggen, er wordt geluisterd naar wat de wijkbewoner wil, kan en nodig heeft om dat te bereiken. En bovenal is een manier gevonden om de wijkbewoner dat ook zelf te laten doen: de professional zorgt ervoor dat dat kan, hij neemt het niet over van de wijkbewoner. We zien dat deze werkwijze goedkoper is en leidt tot tevreden wijkbewoners die tevens bereid zijn zich in te zetten voor hun wijk. Het collectieve gevoel in de wijk wordt gevoed door het Huis van de Wijk, waar zowel wijkbewoners als professionals zich langzaam thuis beginnen te voelen.

Het schakelen tussen professionals en hun organisaties is een punt van zorg. De managers en bestuurders voelen wel dat ze zich hieraan willen committeren, maar dat gaat niet zonder moeite. Wijkbewoners en professionals hebben het nodig dat de managers en bestuurders van de partijen de Ruwaard proeftuin-methodiek ondersteunen. Het aanspreken op en voorleven van ander gedrag door hen is van wezenlijk belang voor de professionals, zodat zij zich gesteund voelen in hun durf om de bestaande structuren los te laten. Het lijkt erop dat de organisaties het samen beter en goedkoper kunnen, maar hoe die organisaties zichzelf zo gaan organiseren dat dit duurzaam wordt, is de uitdaging voor 2017.

De werkconferentie in februari 2017 was een waardige afsluiting van de eerste fase van de leergeschiedenis in 2016. De eerste PDSA-cyclus is in Ruwaard met deze conferentie goed afgesloten, maar - en dat is veel belangrijker - heeft voldoende stof doen opwaaien om in 2017 de volgende PDSA-cyclus vorm te geven. Opnieuw zijn er activiteiten opgenoemd en opgesomd die wijkbewoners, professionals, managers en bestuurders in 2017 gewoon gaan *doen*. Daarnaast zijn er ook een aantal zaken benoemd die we met zijn allen moeten *afleren*. En daar gaan we mee aan de slag!