

Door Harold Janssen en Jaap Peters

Jaja, een paard in de gang...

Opa Toon is dement. Als een deur, zegt zijn omgeving. Opa Toon moet naar een verpleeghuis. Er is geen houden aan. Of zijn paard ook mee kan komen...

Probeer u het zich eens voor te stellen. Waarschijnlijk ziet u in uw gedachten het beest al staan in die gang, zo'n lekker brede gang waar bedden makkelijk doorheen kunnen. Verse baal stro ervoor en een dampende hoop erachter. Of, met ietsje meer fantasie, gezellig naast opa Toon in een stoel bij het raam, achter de geraniums, met een kopje slappe thee.

Leuk idee, zegt het tehuis. Alleen moeten we u als familie wel vragen of u het paard wilt verzorgen. Geen probleem, zeggen de verwanten. Dat deden we toch al. Nog beter, zegt het tehuis. Hoe meer mensen hier over de vloer hoe liever het ons is.

Gemengd bedrijf

Vanuit het beeld dat u heeft van het verpleeghuis waar u mogelijk uw vader of uw grootmoeder ooit heeft achtergelaten, is dit een tamelijk absurde dialoog. Maar niet op de Hagert. Dat is namelijk een gemengd bedrijf. Daar gaat het over meer dingen tegelijk, over diversiteit.

Op de Hagert verblijven niet alleen achttien dementerende bejaarden maar ook twaalf mensen met een verstandelijke beperking, alsmede tal van kippen, schapen en andere dieren. En sinds kort dus ook dat paard. De Hagert noemt zichzelf een woonzorgboerderij. In die volgorde. Allereerst wonen (vooral in de zin van welzijn en zingeving), waarbij ook zorg plaatsvindt (maar dan wel op basis van zelfsturing, zowel van de cliënt als van de 75 medewerkers en 80 vrijwilligers). Dat alles in de alledaagsheid van een boerderij (met iedereen die daar wat te zoeken heeft).

Bijzonder. Hier leven mensen als opa Toon aanzienlijk gelukkiger dan in reguliere zorginstellingen. Maar het meest bijzondere is toch wel dat de Hagert zo bijzonder is. Zo bijzonder dat er vele honderden mensen komen kijken hoe ze het 'm toch flikken om mensen die zorg behoeven zo'n gelukkig leven te bieden. Nog afgezien van beesten en natuur. Terwijl dat eigenlijk toch zo gewoon is.

De afgelopen eeuw zijn we gewend geraakt aan steeds grotere organisaties waarin dingen goed zijn geregeld. Waar je complimenten krijgt als je als medewerker de regels opvolgt. In managementjargon: als je *compliant* bent. Waarin je zelf niet meer hoeft te organiseren, dat doen managers en

**JUIST DE CONCENTRATIE OP EEN
EFFICIËNTE ORGANISATIE HOUDT DE CLIËNT
TEVEEL APART VAN HET GEWONE LEVEN.**

stafdiensten voor jou. Waar het voldoende is het doel van de organisatie te onderschrijven; laten we in dit geval zeggen: zorg verlenen.

Vervolgens hebben we alles ook zo ingericht dat er optimaal zorg kan worden verleend. Alles wat dat in de weg stond, moest weg. Het is er nu heerlijk steriel en makkelijk schoon te maken want je kunt overal bij. Uiteraard gecertificeerd. De gangen zijn fijn breed, zodat de bedden erdoor kunnen. En er kan een paard staan...

Zorg verlenen

Nou ja, dat kan natuurlijk juist niet meer. Want door die *focus* op het doel van zorg verlenen, moeten de mensen die worden opgenomen have en goed achterlaten. Wat misschien wel goed is voor de efficiency van het zorgproces, blijkt vooral zeer bevorderend voor het verloop van de dementie van mensen zoals opa Toon.

Een kwestie van het paard achter de wagen spannen.

En dat is zuur. Voor iedereen op een ministerie die de geldstromen zo probeert te regelen dat optimale zorg kan worden verleend. Voor bestuurders en managers die hun organisaties

zo inrichten en aansturen dat alles naar die zorg voor de cliënt kan gaan. En vooral voor al die professionals die hun ziel en zaligheid geven om zo goed mogelijk voor die cliënten te zorgen. En dan blijkt dat het toch niet zo goed werkt omdat juist die concentratie op een efficiënte organisatie de cliënt teveel apart houdt van het gewone leven. Terwijl juist dat niet goed voor hem is.

Opa Toon wil namelijk zo graag zijn paard meenemen. Het dier is een onlosmakelijk deel van zijn leven. Scheiden voelt als een amputatie van een dierbaar lichaamsdeel. Eens te meer nu zijn geest zo vertroebeld is door die vreselijke dementie en hij alles nodig heeft wat hem nog enige houvast biedt.

Moeten we dan maneges bouwen bij verpleegtehuizen? Nee, natuurlijk niet. Dat is ook niet het punt waar het om draait. Voor opa Toon is al dat concentreren op kerntaken geen oplossing, maar juist het probleem. Op de Hagert gaat het niet om het zorgproces en het optimaliseren ervan, maar om de *volheid van het leven*. Hoe meer leven, hoe meer vreugd. Zoals ome Piet die even langs komt op de fiets. En die verwante van een overleden cliënt die er nog steeds voor zorgt dat de oude kranten worden opgehaald en die door iedereen

**JE KIJKT OM JE HEEN OF ER MENSEN DIE JE
VAN DIENST KUNNEN ZIJN. EN ZIE: JE
ORGANISEERT.**

wordt begroet als deel van de familie. Dat organiseert zich allemaal vanzelf als er de ruimte voor is.

Zo gaat het met de meeste dingen; die organiseren zich vanzelf. Iedereen kan het. Je wilt iets. Je gezin onderhouden, de samenleving rechtvaardiger maken, medemensen helpen, mooie dingen maken. Alle mensen willen wel zoiets. Of hebben op z'n minst een al dan niet vage herinnering aan zo'n verlangen. Je kijkt om je heen of er van die dingen zijn en mensen die je daarbij van dienst kunnen zijn. En zie: je organiseert.

Output -> input

Al gauw ben je bezig te kijken of het ook slimmer kan. Je bent bijvoorbeeld boer en je ziet dat je melkkoe afval produceert waarmee je gewassen sneller gaan groeien. En als je koe het niet meer doet, verwerk je haar tot worst. Ook die gewassen dienen je tot voedsel en wat je niet lekker vindt, voedt

OF JE BENUT EEN STUKJE VAN JE WEILAND

OM MENSEN HUN TENTJE TE LATEN

OPZETTEN.

je weer aan je volgende koe. Da's slim; je gebruikt de output van het een als input voor het ander. Dat is het principe. Je produceert geen reststromen. Al gauw heb je een leuk ecosysteem gebouwd en geniet je van de synergievoordelen die dat oplevert. Van gezond eten word je nog slimmer. Je

gaat kijken of dat soort synergie ook te bereiken is als je een combinatie maakt met het ecosysteem van je buurman. Hebben beiden dikke pret. Herman Wijffels (ex-Rabo, ex-SER, ex-informateur en nu hoogleraar duurzaamheid en maatschappelijke verandering) noemt dat een circulaire economie, als tegenhanger van de lineaire.

Je kunt allerlei combinaties bedenken. Je kunt bijvoorbeeld jouw reststroom combineren met die van anderen en er zo biogas van maken, waarmee je dan weer elektriciteit opwekt die je toevoegt aan het grotere systeem van mensen die allemaal wel elektriciteit lusten: 150 melkkoeien produceren dan voor pakweg 2.500 huishoudens een jaar energie. Of je benut een stukje van je weiland om mensen hun tentje te laten opzetten. Mensen die het heerlijk vinden weer te leren wat organiseren is, vervreemd als zij zijn geraakt van het echte leven. Kamperen op de boerderij, krek dat is het. Of je verbouwt een deel van de opstallen en laat er mensen wonen met een beperking. Dan heb je een zorgboerderij. Diversiteit maakt allerlei combinaties mogelijk. Boeren spreken over 'het nieuwe gemengde bedrijf'.

Wat ons in de weg zit, is het concept 'de organisatie'. Met doelen en processen van optimalisering om die doelen te bereiken. Laten we 'de organisatie' vergeten. Het hele concept. En weer overgaan op organiseren. Voordat je het weet, staat er een paard in de gang.

Jaap Peters en Harold Janssen zijn organisatieactivisten bij DeLimes | nieuw organiseren.