



Vraagverlegenheid

Het is, het blijft, aan de slag

Inleiding tijdens miniconferentie over vraagverlegenheid bij Zet Brabant

John Beckers, 1 november 2011

Vraagverlegenheid. Het is, het blijft, aan de slag

Mijn naam is John Beckers en ik ben bestuurder bij [WIJ](#). WIJ is niet alleen de naam van onze organisatie maar ook een [manier van werken](#), van doen, van in het leven staan.

In de voorbereiding van deze inleiding heb ik drie maatschappelijk werkers gevraagd mij te vertellen over hun ervaringen. En ik heb met diverse andere collega's gesproken. Dat was omdat ik nogal twijfelde aan het hele fenomeen. En dan vooral de hype eromheen. Alsof we met vraagverlegenheid iets heel nieuws op het spoor zijn.

Bij WIJ maken we elk jaar een nieuw [bedrijfsplan](#) waarin we opschrijven wat we geleerd hebben en hoe we van daaruit verder trekken. De richting komt vanuit onze missie: kwetsbare mensen die zelfstandig wonen helpen die zelfstandigheid te behouden. En dan bij voorkeur door niet zelf die mensen te helpen maar de mensen te helpen om elkaar te helpen.

Dat doen vooral vrijwilligers, jaren lang al, en de laatste drie, vier jaar in toenemende mate familieleden en inmiddels ook burens waar we met meer aandrang een beroep op doen. Omdat we zien dat dit nog beter werkt want die mensen kennen elkaar toch al, van jongs af aan of gewoon van zien, en dan is een verbinding snel gemaakt.

Zo was er bijvoorbeeld onlangs het geval van een broer en een zus die elkaar goed op de been hielden, totdat de zus overleed. Toen is de neef van de overkant met enige aandrang bereid gevonden om te komen helpen met de tuin en de administratie want dat kon die broer niet. En die situatie houdt nu stand, ook omdat die neef andere contacten in het dorp heeft wat weer bijdraagt aan de inbedding van zijn oom in de lokale gemeenschap.

In onze bedrijfsplannen staat al 10 jaar het woord *ontgrijzing*. Mensen willen niet oud meer zijn en gaan steeds meer hulp en zorg uit de weg. Wat begint met kleurspoelinkjes en rimpelcrèmes en veel te laat die leesbril aanschaffen eindigt met veel te laat hulp inschakelen, ook al kun je met die hulp juist veel beter je autonomie behouden. Vraagverlegenheid en hulp en zorg mijdend gedrag staan dichtbij elkaar.

Ontgrijzing kom je op allerlei manieren tegen. Een mooie anekdote is die van een collega die met haar moeder van achter in de 70 de stad in trekt op zoek naar een senioren telefoon en uren later thuis komt met een echte mobiel in plaats van zo'n seniorending. Niet dat oma er prettig mee kan bellen. Daar is zo'n kek mobieltje veel te klein voor en ook veel te ingewikkeld. Maar ze heeft wel een echte mobiel, net zo een als iedereen heeft, en hoort er dus nog bij. Ze doet mee.

Idem dito bij een andere oma met een inwonende dochter die beiden slecht ter been zijn en binnenshuis volop gebruik maken van een stok maar op zondag per se, al is dat nog zo pijnlijk, zonder stok ter kerke gaan. Ze zullen niet de buurt de kans geven om te zeggen dat ze niet meer mee komen.

Dezelfde soort ervaringen meldden die maatschappelijk werkers. Alle drie stelden ze dat ze vraagverlegenheid veelvuldig zien. Pas als er vertrouwen is komen mensen met hun echte vragen op de proppen.

“Dat merk ik regelmatig, aan het eind van het gesprek, als de ‘echte’ vragen pas boven komen. Als het pluis gevoel er is, meneer of mevrouw mij vertrouwt, komen de echte verlangens, behoeftes, chagrijn eruit”.

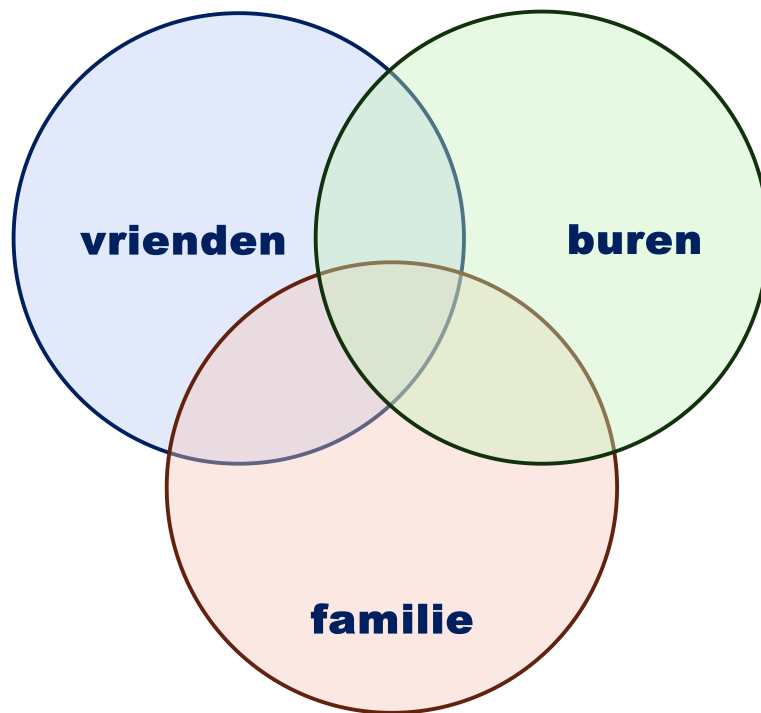
Een van de adviseurs had twee klantjes, los van elkaar, die allebei iemand zochten om mee uit te gaan, een middag winkelen of een dagje uit. Het leek logisch ze met elkaar in contact te brengen en ze reageerden allebei positief. Een driegesprek hoefde niet want ze losten dat zelf wel op. Tot nu toe is er niks van terecht gekomen. Een ontmoeting, direct vanuit hun hart, zit er niet in. Ze zitten beide vast in hun eigen denken. Hoe hoort het? Kan dit wel? Stel dat de ander? Wat gebeurt er als die ander ziek wordt? Ga ik investeren en dan....?

Een andere klant was een meneer die zich afvroeg of hij niet moest verhuizen. Woonde één hoog, slecht ter been en geen lift. Maar hij was wel erg vertrouwd in zijn woonomgeving. Dichtbij allerlei voorzieningen. Hij heeft een klein netwerk van biljarters en dat biljart is dan ook de plaats waar ze elkaar treffen. Het zou best leuk zijn om wat vaker mensen te zien, vindt hij zelf, ook bij hem thuis. De meeste andere biljarters zitten in hetzelfde schuitje. Maar dat het misschien een goed idee zou zijn als ze elkaar thuis zouden opzoeken was onbespreekbaar. Dat doe je niet. Dat zou gek zijn. Samen bij het biljart is fijn maar ergens anders niet.

Hij had ook nog een goede reden. Hij had een “urineprobleem”. Opeens moet hij dan naar het toilet, anders gaat het mis. Maar niemand die het mag weten.

Alweer een paar jaar geleden, in 2008, organiseerde een bureau voor ons een klantarena, met de helft klanten en de andere helft ouderen die in een winkelcentrum waren opgesnord maar geen klant waren. Met die ouderen vond een gesprek plaats over wat ze doen als ze hulp nodig hebben, of ze weten waar ze dan terecht moeten, enzovoorts.

Een van de belangrijkste conclusies was dat kwetsbare mensen liefst geen hulp hebben, tenzij die komt van echte bekenden. Mensen gaan hulp en zorg uit de weg naarmate ze die meer nodig hebben. Dat is logisch omdat ze die hulp voorheen vooral kregen van vrienden en bekenden maar die zijn van hun eigen leeftijd en verdwijnen geleidelijk, en het alternatief is hulp vragen aan een instelling en dat doe je niet. Dat hebben ze hun hele leven niet gedaan, dus nu zeker niet.



De afbeelding hierboven laat zien dat nabijheid - de titel van Lilian Linders' proefschrift¹ past perfect - de bepalende factor is, in twee opzichten: fysiek (dichtbij, in de buurt), en de persoonlijke relatie (de mentale nabijheid). Buren die ook je vrienden zijn kun je gemakkelijk vragen, en dan nog niet voor alles want sommige zaken zijn echt privé. Geldzaken bijvoorbeeld. Incontinentie. Een ziekte hebben waarvan je liever niet hebt dat anderen dat weten.

Bij kinderen geldt hetzelfde. Ze zijn in te zetten voor hulp als ze in de buurt wonen, als je er een goede relatie mee hebt als ouder, als je ze met een vraag wilt belasten, en als het een vraag is waarvan je vindt dat zij het mogen weten.

¹ Lilian Linders, De betekenis van nabijheid. Een onderzoek naar informele zorg in een volksbuurt, Tilburg, 2010.

Lilian Linders doet een aantal suggesties om hier wat aan te doen. De belangrijkste is dat professionals in welzijn en zorg meer kunnen doen aan het versterken van netwerken. Ik vind zeker dat we dit moeten proberen maar ik ben er tegelijk sceptisch over, vooral omdat het push marketing is. Frunniken aan mensen. Ontwerpendenken. In klein comité iets bedenken wat de massa moet gaan doen. Dat werkt allemaal niet.

Mensen vandaag de dag, en eigenlijk altijd al, zijn hun eigen baas. Niemand verandert op gezag van iemand anders, jij ook niet. Stel je zelf maar eens de vraag wanneer je dat voor het laatst gedaan hebt. Bewust, duurzaam je eigen gedrag veranderd omdat iemand anders dat nodig vond. Wie kan zich dat herinneren?

In die buurt geldt hetzelfde. Je kunt die mensen wel aanspreken, dat het goed is om hulp te accepteren maar daar krijg je geen ander gedrag van. Dat is allemaal zenden. Als jij jezelf niet eens veranderd krijgt, als jij niet verandert voor een ander, waarom zou zo'n ander iemand in zo'n buurt dan wel kunnen of willen veranderen voor jou?

Bij Timebanking, ruileconomie e.d. gebeurt hetzelfde. Vragen past niet bij hoe wij zijn. Mensen zijn schuw en verlegen, willen anderen niet lastig vallen, geven liever dan dat we krijgen, *en dat is overal zo, over de hele wereld*. "I see this everywhere I go, and many of us have this problem. This is probably universal", zegt Philippe Granger hierover². Ik heb er niet meer de tijd voor gehad om er andere boeken op na te slaan zoals "De ultieme kudde" van Mark Earls of "De natuurlijke leider" van Mark van Vugt, maar je zou bijna denken dat het eigen is aan onze soort.

Ik geloof dus niet dat we veel succes zullen boeken met het veranderen van dit gedrag en zeker niet bij mensen op leeftijd. Het gaat om diep gevoelde, ingeroeste waarden en normen. Hoe je hoort te leven. Wat goed voelt en wat niet. En misschien niet eens geleerd maar zelfs geërfd. Eén oplossing die alles in één keer regelt, zo'n ei van Columbus, zullen we niet vinden.

Die civil society als panacee voor dure zorg gaat er dus niet komen. Terwijl we toch met steeds meer mensen te maken krijgen die hulp en zorg nodig hebben. We zullen, denk ik, een heleboel dingen moeten proberen. Als we dat nou goed doen ontstaan er misschien wel vormen van wederkerigheid maar dan omdat ze deel uit maken van natuurlijke processen. Waarin het goed voelt om hulp te ontvangen omdat het normaal is geworden.

² [Time banking en vraagverlegenheid](#), een interview van Reyaz Limalia met Philippe Granger, 2011.

Ik noem zeven zaken die we volgens mij in elk geval moeten aanpakken:

1. **Hulp zoals de bakker die biedt.** Kun je hulp en zorg zo organiseren dat het geen hulp en zorg is of lijkt? Dat het net zoiets wordt als het kopen van een brood of het laten repareren van een fiets? Dat is ook hulp. Niemand die het zelf kan of doet maar de beleving is anders. Je helpt jezelf. Je houdt zelf de regie en gaat met de leverancier een transactie aan. Je weet ook waar die leverancier zit en wat je er wel en niet kunt krijgen. En bovenal is er niet die associatie met oud en gebreken want de bakker en de fietsenmaker zijn er voor iedereen. Je hoort erbij.

Dat klinkt simpel maar het is een totaal andere manier van werken. Zeker voor welzijnswerkers. Die zijn gewend om mensen te vertellen wat goed voor ze is. Hoe je er ook naar kijkt, er zit altijd een paternalistische, bevoogdende, betuttelende, bemoeizieke ondertoon in.

Vorig jaar interviewde ik samen met een adviseur zeven topbestuurders uit de branche. Over innovatie, wat dat volgens hun was, en of ze er goede voorbeelden van hadden. Stuk voor stuk kwamen ze met missionarissenverhalen. Voor andere mensen bedacht wat goed voor ze is.

Laten we eens gaan doen wat gewone mensen vragen. En laten we zorgen dat ze weten wat we ze te bieden hebben. Dat ze sowieso weten dat wij er zijn. Dus merken gaan voeren. Ons samen conformeren aan een merkbelofte. Niemand geneert zich om hulp te krijgen van de ANWB? Kan welzijnswerk niet ook een ANWB zijn? Wat te denken van voorbeelden als de Zonnebloem, het Rode Kruis, de Consumentenbond? Ik heb me geen moment hulpbehoevend gevonden toen ik vorig jaar de Consumentenbond raadpleegde over hoe ik een wanpresterende internetprovider moest aanpakken.

2. **Kiezen voor echt kwetsbare mensen en dat *managen*.** Jongerenwerk dat de jongeren die het lastigst zijn liever niet ziet. Ouderenwerk waar het leuk is om te bridgen maar als je geheugen achteruit gaat ben je niet meer welkom in je cluppie. Precies de mensen waar je voor bent laat je zitten. Hoeveel organisaties zijn er die dat laten gebeuren? Of niet weten of dat gebeurt omdat ze het nooit nagaan? Het alternatief: bewust een aanbod maken voor de mensen waar je voor bent. Doen wat die mensen willen. Als je met ouderen werkt heb je dus bingo's. Want dat is het enige waar mijn schoonmoeder van 82 uit zichzelf nog de deur voor uit komt. En ik vind het hartstikke belangrijk dat zij en haar leeftijdgenoten de deur uit komen want dan komen ze onder de mensen. Moeten ze zich wassen en aankleden, voor de dag komen, worden ze gemonitord. Dat is ook signalering.

Daar op sturen dus en kijken hoe goed je daarin bent. In Breda meten we elk jaar hoeveel kwetsbare mensen er in de stad wonen, per wijk, en hoe goed we die bereiken. Dat doen we nu een jaar of acht en je ziet dat we door ons aanbod aan te passen steeds beter de mensen bereiken voor wie we bestaan.

3. **Outreaching, activerend, netwerken maken.** Welzijnswerk doe je niet in een kantoor maar in de omgeving van de mensen voor wie je er bent. Ook dat, eropaf, lijkt zo nieuw maar het is welzijnswerk uit de oude doos. Veel mensen vinden het WMO-denken - de mensen zelf het werk laten doen - een verkapte bezuiniging maar het is welzijnswerk zoals het altijd al hoort te zijn. Mensen leren alleen zelf hun zaken te regelen door het zelf te doen.

In de WIJ-praktijk sturen we hier consistent op. Zelf doen wat je zelf kan, familie, buren en vrienden als je er zelf niet uit komt, vrijwilligers als je die niet hebt. Professionals zijn er voor de mensen met complexe problematiek maar dan nog beperken ze zich tot anamnese en casemanagement. Het werk doen de mensen zelf. Rondom een klant ontstaan dan vanzelf netwerkes, op maat, bij iedereen anders. Zoals hieronder in het geval van meneer De Jong.



Het betekent ook heel andere zaken: loslaten, ruimte laten voor mensen om op hun manier te leven, hulp die niet offensief is maar aanvullend, plezierig en gewenst. Denk ook aan de presentiebenadering. Er zijn zonder je op te dringen. Rust, een veilig gevoel, is ook hulp. Wegnemen van problemen die last veroorzaken idem dito. Niets doen dus wat de klant zelf niet wil - tenzij hij wilsonbekwaam is maar dat stel je dan eerst vast.

Overigens ben ik nogal verbaasd als ik lees hoe hard Lianne Linders en anderen pleiten voor dit soort outreachend, netwerken versterkend welzijnswerk. Het is bij de organisatie

waar ik werk de normaalste zaak van de wereld, altijd al geweest. Ik vind het, vanuit het vak gezien, verschrikkelijk dat er welzijnsinstellingen zijn die dit niet doen.

4. **Moderne bedrijfsvoering en een systematische aanpak.** Veel beter weten wat mensen willen, veel beter luisteren. Dus niet luisteren en dan de mensen in een voorgekookt aanbod plaatsen maar goed nagaan wat hun echt beweegt. En dat dan niet willen veranderen maar *met dat* gegeven oplossingen proberen te vinden die werken.

Voor de zekerheid: dat is niet *u vraagt, wij draaien*. Wie echt vraaggestuurd werkt weet veel beter dan de klant wat die klant prettig heeft. De mooiste cadeaus zijn de cadeaus die je graag wilt maar het van jezelf niet wist. Ook als je er zelf voor aan de slag moet. Dat echte sinterklaasgevoel dus. Het gevoel waar je energie van krijgt. Wat mensen op een prettige manier in beweging zet. Dat is de hulpverlening die je hebben moet. Die helpt mensen om uit zichzelf dingen te gaan doen die hun problemen oplossen.

En verder, wat ik al zei: zakelijk kijken hoe ver je bent. Focus op kwetsbaar dus en dat meten. Hoeveel je er daarvan bereikt. Of die mensen die je wilt bereiken tevreden zijn met wat jij doet en waarmee precies dan. Nagaan of je zelf vindt dat je opschiet, of je verder komt in je missie. Dus ook een missie hebben. En je daardoor laten leiden. Geen projecten doen die je niet verder helpen, ook al haal je er nog zoveel geld mee binnen.

Kom je er nu pas achter, door het onderzoek van Lilian Linders, dat er zoiets bestaat als vraagverlegenheid, vraag je dan af of je er echt wat aan wilt doen. Als je echt als missie hebt om kwetsbare mensen te bereiken wist je dat al lang en heb je ook oplossingen bedacht. En ga je na hoe goed die oplossingen werken. Systematisch. Elke dag.

5. **Co-creëren: het WIJ-concept** - Als ik klant zeg denk je al gauw aan een passief iemand die consumeert maar dat soort klanten zijn er steeds minder, ook in de marktsector. Mensen willen invloed, zelf sturen, erbij zijn als het gebeurt. Kijk naar hoe je bankiert, een vakantie boekt, een fiets koopt, en hoe dat 20 jaar geleden ging. Van consumenten zijn we onderweg naar prosumenten. Kun je *prosumerende, co-creërende communities* tot stand brengen? Waar mensen, niet als eenlingen, maar samen voor elkaar zorgen?

Met het WIJ-concept is dit onze ultieme ambitie. Onze 950 vrijwilligers noemen we nu nog vrijwilligers maar allemaal zijn het mensen met een voor- en achternaam, net zoals al die familieleden, burens en vrienden van klanten waar we steeds vaker een beroep op doen. Samen zijn we één grote familie, een groot netwerk of een verzameling van heel veel verschillende netwerkjes. Daarin participeren ook medewerkers van andere organisaties.

WIJ is dus geen instelling met muren eromheen maar een gemeenschap. En zo organiseren we ons ook steeds meer. Betaalde mensen zijn er bij WIJ ter ondersteuning van vrijwilligers, familieleden, burens, niet andersom zoals je dat bij de meeste andere instellingen ziet. Vrijwilligers maken nadrukkelijk deel uit van de organisatie. Ze hangen er niet een beetje bij maar zijn net zo belangrijk als de rest. We hebben een modern kantoor middenin de stad met volwaardige flexplekken waar vrijwilligers even veel recht op hebben als betaalde medewerkers.

Die gelijkwaardigheid luistert heel nauw. Dat zit in kleine dingen. Dat bureau. De hoogte van de kilometervergoeding. Een emailaccount. Echte collegialiteit. Meedoen aan overleggen. Geen aparte personeelsdag voor betaalde medewerkers maar samen. Met een uniform budget. Een medezeggenschapsregeling die ook de vrijwilligers zeggenschap geeft. Alle belangrijke beslissingen door iedereen samen laten nemen. Want een gemeenschap bestuur je niet als een instelling maar als een gemeenschap. Ieder bestuurt zijn eigen werk, samen besturen we WIJ. Als je dat goed doet – en dat is niet simpel want je moet [elkaar scherp houden](#) - wordt management steeds meer overbodig evenals functieprofielen en allerlei overleggen die er niet toe doen. Het verschil tussen betaalde medewerker en vrijwilliger valt weg. Iedereen doet waar hij het beste in is en de betaalde medewerkers doen het werk dat vrijwilligers niet willen of kunnen doen.

Dat is dus iets totaal anders dan de Tayloriaanse manier van doen waar Lilian Linders aan refereert als ze het over vrijwilligers heeft. Dat ze wel te spreken is over vrijwilligersinzet maar ook vindt dat een vrijwilliger een verlengde is van het professionele netwerk. Verbonden is aan een organisatie, moet voldoen aan allerlei voorwaarden en wordt *aangestuurd* door professionals.

Dat soort vrijwilligerswerk, en ook dat soort organisaties, is mijn overtuiging, heeft totaal geen toekomst meer. Werk moet er toe doen, je moet ermee thuis kunnen komen, en je moet er vrienden of collega's door krijgen. Professionals die vrijwilligers klein houden zijn er nog volop, ben ik bang, maar het is echt niet meer van deze tijd. Wie klaagt dat er geen vrijwilligers te vinden zijn heeft zijn zaken niet op orde. Moeten werven van vrijwilligers is een indicatie voor slecht organiseren.

Onnodig om te zeggen dat deze vorm van organiseren totaal [andere verhoudingen](#) in een organisatie met zich meebrengt en dus een totaal andere positie voor de professionals. Dat worden *dienende professionals*. Als er al aansturing is zijn het de professionals die worden aangestuurd door vrijwilligers. Wen er vast aan.

6. **De blinde vlek: sociale media** - Je zou er niet meteen aan denken als je aan ouderen denkt maar massa's ouderen maken volop gebruik van sociale media en dat zal heel snel steeds meer worden, en voor jongeren geldt dat sowieso al, ook voor jongeren die van hulp afhankelijk zijn. Met de tablets krijgt dit weer een nieuwe impuls omdat email en internet nu helemaal simpel te doen zijn. Mijn schoonmoeder heeft nooit leren typen maar de iPad heeft nu al, in de drie manden dat ze het ding heeft, een vaste plek in haar leven. Want ze vindt er oude kennissen mee terug, wisselt mailtjes uit met haar kleindochter die net kan schrijven, vindt er informatie en spelletjes.

Het is ongelooflijk hoe weinig welzijnswerk hieraan doet en hoe moeilijk het is om welzijnswerkers op dit terrein actief te krijgen. Misschien dat dit te maken heeft met de leeftijd van veel welzijnswerkers, al is mijn schoonmoeder veel ouder. Of met het achterkamertjesgedrag waar de generatie mee groot is gebracht. Het niet kunnen delen. Maar wie sociale media niet leert toepassen als gereedschap moet zich realiseren dat hij minder courant wordt als werknemer, zeker als er vrijwilligers zijn die dat wel gemakkelijk doen.

Hoeveel maatschappelijk werkers zien de waarde van chatboxen, twitter, zelfsturende informatiesystemen zoals de Consumentenbond of de ANWB die al lang hebben? Waarom zou dat voor allerlei vragen over huur- en zorgtoeslag niet ook kunnen?

Het is nog maar een kwestie van tijd voordat er een slimmerik met een businessmodel komt waarmee geld met dit soort informatie te verdienen valt. Sociale cohesie in de buurt loopt steeds verder terug. Waarom blijft de sector dan zo hangen aan buurtgericht werken? Waarom de mensen niet volgen waar ze wel zijn? Ook als dat in sociale netwerken gebeurt?

7. **Wederkerigheid** – Vorig jaar gaf ik een presentatie over kwaliteit van leven. Ik herinner me nog goed hoe lastig dat was. Stapels literatuur en rapporten maar geen enkel document waarin in gewone mensentaal stond te lezen wat dat eigenlijk is. Via gesprekken met collega's, vrijwilligers, een paar klanten heb ik het toen kunnen indikken tot 4 punten: (1) de baas zijn over je eigen beslissingen, (2) in staat zijn om dat wat je wilt uit te voeren, (3) contact met mensen met jouw leefstijl, (4) nodig zijn voor een ander. Precies dat laatste verlies je bijvoorbeeld als je wordt opgenomen. Nergens zo weinig kwaliteit van leven als in een verpleeghuis waar je voor niemand meer iets mag betekenen.

Maar ook in allerlei dagelijkse situaties zie je mensen wegzakken als er minder een beroep op ze gedaan wordt, als ze er minder toe doen. Dat verklaart ook die hang naar meedoen, erbij willen horen, bang als ze zijn om buiten de boot te vallen.

Dat van waarde willen zijn voor een ander - misschien ook wel eigen aan onze soort - is de bron van *het altruïstisch surplus*. Maar het is ook een mooie kans om mensen die hulp krijgen iets terug te laten doen, als ze dat willen, *in de vorm die zij kiezen, en zich daar goed bij voelen*.

In dat laatste zit 'm de kneep. Daar zit mijn terughoudendheid voor concepten als zorgruil, tijd voor elkaar, timebanking. Teveel ontwerp, te weinig vanzelf. Mensen doen pas wat als ze het zelf hebben bedacht. Geen aanbod maken dus, geen voorziening maar zorgen dat ze, als ze iets terug willen doen, dat gemakkelijk kunnen. Effen het pad. Haal alle barrières weg. Maak het zo simpel mogelijk. En – als professional – vraag er actief naar. Kijk naar de talenten. Wat klanten graag voor een ander zouden willen betekenen. En wie daar baat bij zou kunnen hebben. Verbind.

Zeven aspecten dus - en misschien zijn er nog wel meer

Achtereenvolgens:

1. Bakker en fietsenmaker. Hulp die normaal is. Een serviceconcept ontwikkelen.
2. Focus op kwetsbaar en dat managen.
3. Outreachend, activerend, netwerken maken.
4. Systematisch realiseren van een missie - en die missie hebben.
5. Co-creëren - het WIJ-concept
6. De blinde vlek: sociale media
7. Wederkerigheid.

Als we dit doen - en dan niet één of twee van deze punten maar alle zeven - creëren we een sociale infrastructuur waarin vraagverlegenheid misschien wel tot het verleden gaat behoren. Dat zal niet gemakkelijk zijn. Er moet veel voor veranderen, vooral in het gedrag van professionals en instellingen. Dat is iets wat die professionals en instellingen zelf moeten doen. De bal ligt bij hun. Een mooie kans om het sociale vakmanschap in ere te herstellen.

John Beckers

Breda/Tilburg, 1 november 2011

Links

[De klant centraal. Doen wat klanten vragen](#) (2005) - Over wat er nodig is aan professionaliteit en bedrijfsvoering, wil de klant centraal staan. Klanten besturen professionals, professionals besturen managers.

[Veranderen in netwerken](#) (2006) - Is de samenvatting van mijn MBA-dissertatie over succes- en faalfactoren van netwerksamenwerking in wonen, welzijn en zorg. Kort door de bocht begint goed samenwerken tussen organisaties met goed samenwerken binnen organisaties. Wie dit niet voor elkaar heeft - en voor 90 procent van de organisaties is dat het geval - krijgt het extern ook niet voor elkaar.

[Van kaasstolp naar jungle. De wereld in 2020](#) (2008) - Is een lezing die ik in 2008 hield voor Bredase ondernemers, politici en bestuurders uit het sociaal domein. Beschrijft tien aspecten van de maatschappelijke transformatie die aan de gang is. Veel uitgebreider vind je soortgelijke bespiegelingen in de boeken van Bakas, in 'Mijn organisatie is een oerwoud' van Jef Staes en in 'De seizoenen van de tijdgeest' van Tom Kniesmeijer.

[Als de klant geen vraag heeft. Social marketing: veranderen doen mensen zelf](#) (2008) - Is een blog over de ambities van campagnes die zijn gericht op gedragsverandering. Vaak zijn de resultaten bedroevend en krijgt de doelgroep de schuld. Het vakgebied social marketing biedt het instrumentarium voor campagnes die wel werken.

[Oud is uit, welzijn en zorg ook](#) (2009) - Over de nieuwe generatie ouderen en hoe je daar je aanbod op kunt afstemmen. De naamsverandering van stichting ouderenwerk naar WIJ wordt in deze blog aangekondigd en is een direct gevolg van de analyse

[Welzijn in de 21e eeuw. Essay](#) (2010-2011) - Is het verslag van een onderzoek bij zeven topbestuurders over de vraag wat zij innovatie noemen en hoe zij innoveren. De conclusie is dat in welzijn geen innovatie plaatsvindt. Het essay sluit af met stappen die nodig zijn om wel tot innovatie te komen. Op dezelfde site staat ook een reflectie op de innovatie bij WIJ zelf.

[Welzijn in de 21e eeuw. Samenvatting](#) (2011) - Is een samenvatting van het essay die in mei is gepubliceerd in het blad Zorg en Welzijn.

[Welzijn in de 21e eeuw. Presentatie](#) (2011) - Gaat verder dan het essay en is een kritische reflectie op de bedrijfsvoering in welzijn, en een perspectief op een heel ander welzijnswerk dat kan bestaan zonder subsidies (en anders geen recht van bestaan heeft). Zie ook de literatuursuggesties in de laatste sheet.

WIJ begint bij jou



Nieuwe Prinsenkade 25
4811 VC Breda

Telefoon (076) 525 15 00

E-mail wij@begintbijjou.nl
Internet wij.begintbijjou.nl