

Vanaf de maan gezien zijn we allemaal klein

We hebben elkaar nodig om beter te worden

*We moeten tijd en aandacht besteden aan alles wat we altijd al hebben
geweten*



Margo Koehorst

• VERBINDER IN ZORG EN SAMENLEVING •

Uitgangspunten in de aanpak van Let's move geluk, ethiek en aansturing

1. Geluk

In Let's move -een innovatieprogramma en transformatiebeweging geïnitieerd door Koraal De La Salle en gemeente Boxtel- wordt gestuurd op het vergroten van gelukbeleving. De kernwaarden van jongeren staan immers centraal en het aansluiten bij verlangens en talenten vormt de insteek op basis waarvan is gestuurd. Geluk is daarmee zowel uitgangspunt van handelen als belangrijke toegevoegde waarde gebleken. Adequate sturing op geluk vraagt om ingaan op achterliggende determinanten van geluk in plaats van op het paraplubegrip 'geluk'. Die determinanten zijn te vinden in levensvoorwaarden, maar ook in het vermogen om invloed uit te oefenen op de eigen beleving en beoordeling van ervaren geluk.

Geluk kan op individueel niveau en op collectief niveau worden bevorderd:

1. Op individueel niveau kan groter geluk worden bewerkstelligd door versterken van levensvaardigheden en informeren over waarschijnlijke effecten van levenswijze op geluk.
2. Op collectief niveau kan geluk bevorderd worden door verbetering van de leefbaarheid van de samenleving.

Het toerusten van jongeren, het toegankelijk maken van voorzieningen voor jongeren en het bevorderen van tolerantie in de samenleving spelen een rol bij de bevordering van geluk en zijn expliciet belicht binnen de pilots

Wat is geluk?

Geluk is de mate waarin een individu voldoening schept in het eigen leven als geheel. Daarbij is voldoening de gewaarwording in termen van aangenaam-onaangenaam. Voldoening wordt ervaren op basis van gevoel en geconstateerd op basis van verstand. Daarbij is de dimensie 'gevoel' de beoordeling op de balans prettige en onprettige ervaringen. Prettige en onprettige gevoelens dienen primair als signaal in het aanpassingsproces. Negatieve gevoelens duiden op gevaar en remmen af. Positieve gevoelens signaleren dat de kust veilig is en werken als een ga-sigitaal. De dimensie verstand in de voldoening gaat over het inschatten of het leven voldoet aan de eisen die men eraan stelt.

Gevoelsbeoordeling en verstandsinschatting hoeven niet samen te vallen. Gevoel overweegt in gelukbeleving.

Relatieve positie en status blijken meer bepalend te zijn voor welzijn en geluk dan absolute hoeveelheid consumptiegoederen. Gevoeligheid voor relatieve positie of voor status kan negatieve gevolgen hebben voor welzijn of geluk. Ook ervaren en bestaande zekerheid dragen bij aan positieve gelukbeleving.

Op het niveau van gemeenschappen, waaronder samenlevingen maar ook organisaties, zijn gebrek aan verantwoordelijkheid, aansprakelijkheid en terugkoppeling factoren die leiden tot verminderde gelukbeleving voor de individuen binnen die gemeenschappen. De beschikbare data over geluk gemeten op mondiaal niveau doen vermoeden dat de meeste gelukwinst kan worden behaald door bevordering van vrijheid en gerechtigheid. (Inspiratiebron TPEdigitaal jaargang 2008, Easterly e.a.).

2. Ethiek

In Let's move staat de **leefwereld** van jongeren en de **relatie** met de jongere binnen de specialistische zorgcontext alsook met kwetsbare jongeren woonachtig in Boxtel centraal.

De leefwereld bestaat uit de levensdomeinen, maar ook uit de belevingswereld. De kernwaarden zoals jongeren die verblijven bij De La Salle deze hebben geformuleerd zijn daarbij leidend.

Inzet is gericht op bevorderen van **meedenken, meedoen en meebeslissen** door de jongere en diens netwerk, hanteren van de **presentiebenadering** door jeugdprofessionals en stimuleren en faciliteren van **persoonlijk leiderschap** van jeugdprofessionals.

Producten, diensten, processen en systemen voegen zich al doende naar de leefwereld van de jongere en diens netwerk.

Het betreft in Let's move dus niet alleen nieuwe inhoud. Het gaat ook om vanuit een geformuleerde strategie een nieuwe manier van organiseren, vanzelfsprekende samenwerking met andere partners en het ontwikkelen van een bijpassend integraal kader voor kwaliteit, verantwoording en financiering over de domeinen heen voor aanbieders en gemeente. Wat gedaan wordt en hoe het wordt gedaan in Let's move wordt voortdurend getoetst door bevraging langs normen en waarden (ethiek) van betrokkenen, organisaties en samenleving.

3. Aansturing

In Let's move wordt bewust gestuurd op omkering van bedoelingen en processen. We doen het samen. Iedereen zit in de opdracht. Er is geen beoogd doel. Er is ten hoogste een werkwijze die erop is gericht het beste voor en met jongeren en in de samenwerking met elkaar te bereiken. En we kunnen het vooraf niet weten, omdat weten ontstaat in de relatie.



Hieronder wordt beschreven hoe omkering is ingezet.

Omgekeerd denken over betrekken

Jongeren en ouders betrekken ons als professionals. Wij zijn toevallige passanten in hun leven. Dat betekent dat wij hen uitnodigen om mee te denken, mee te beslissen en mee te doen in alle fasen van de beweging. Dit betekent ook dat wij ons door hen laten uitnodigen om met hen mee te denken, mee te beslissen en mee te doen. Het gaat om wisselwerking.

Omgekeerd handelen; werken en leren vanuit de casuïstiek

In de pilots binnen Let's move zijn producten, tarieven, trajecten die sturen vanuit aanbod losgelaten. In plaats daarvan is gekozen om naast de jongere te gaan staan, te doen wat nodig is en verbeteringen door te voeren in processen rond individuele casuïstiek en de casuïstiek ontstijgend.

Omgekeerd begroten; globaal in plaats van exact begroten

Het programma Let's move kent geen exacte, maar een globale begroting. Dat is nodig omdat we niet weten wat zich onderweg aandient. Feitelijk gaat het om een investeringsbudget dat door de

samenwerkingspartners in het volste vertrouwen ter beschikking is gesteld voor transformatie. In de evaluatie komt naar voren dat de opbrengsten vele malen hoger zijn dan de kosten die zijn gemaakt.

Omgekeerd beslissen; deep democracy

In alle fasen van het programma is besluitvorming in gezamenlijkheid vormgegeven. Horizontale besluitvorming in deep democracy in plaats van besluitvorming op basis van hiërarchie of op basis van het principe 'de betaler beslist'.

Omgekeerd samenwerken; gelijk insteken

Koraal De La Salle en gemeente Boxtel hebben in de samenwerking gekozen voor volwaardig partnerschap. De erkenning dat beiden samen een vraagstuk delen waar in gezamenlijkheid antwoorden voor ontstaan ligt daaraan ten grondslag. Er is geen sprake van opdrachtgever-opdrachtnemerschap. Beiden zijn zowel opdrachtgever als opdrachtnemer. In pilot 2 is datzelfde partnerschap door de gemeente Boxtel en Koraal De La Salle aangegaan met de woonstichting st Joseph.

Omgekeerd aansturen; samen beoordelen en meerwaarde uit uitvoering laten ontstaan

Vanaf de start van Let's move is bewust ingezet op een stevige niet-hiërarchische procesaansturing. Daarbij is veel mandaat gelegd bij de uitvoering. Vanuit de uitvoering ontstaan innovaties.

Omgekeerde focus aanbrengen; aansluiten bij verlangens en talenten

Let's move kent geen vooropgezette interventies gericht op een doel en beoogd resultaat voor de jongere. Wat nodig is ontvouwt zich in de relatie met de jongere waarin aansluiten bij verlangens en talenten tot betere inzichten en beter handelen leidt.

Omgekeerd professionaliseren; kennis en kunde door toepassing van moreel en professioneel kompas en leren in de relatie met de jongere

Accent is in Let's move gelegd bij persoonlijk leiderschap en de presentiebenadering. Leren in de relatie staat centraal. Daarmee zijn vakkennis en kennis over maatregelen en voorzieningen niet overboord gezet, maar ondersteunend in de relatie.

Omgekeerd denken over gemeenschapsvorming; individuele bijdragen zichtbaar maken in de collectieve bedoeling

Iedereen wil van betekenis zijn. Wie ik ben in wat ik doe doet ertoe. Het expliciteren van de individuele inbreng in de collectieve bedoeling blijkt van onschatbare waarde voor het voortzetten en groeien van de beweging. Het appèl op motivatie en talent dat uitgaat van de simpele vraag "wie ben jij in wat je doet?" slaat een brug tussen individuele inbreng en collectieve bedoelingen.

Gemeenschapsvorming kent een steviger basis wanneer individuen daarbinnen zichtbaar voor zichzelf en voor anderen hun bijzondere inbreng hebben.

Bij de totstandkoming van het programma zijn vele mensen gevraagd naar wat zij tot dan toe hebben bijgedragen en op basis daarvan is een team gesmeed waarin alle verlangens en bedoelingen samen zijn gebracht.

Omgekeerd inrichten van functies en taken; scharrelruimte om door te zoeken

Er is geen sprake van werken aan de hand van een vastomlijnde taakbeschrijving. Dit vraagt flexibiliteit van medewerkers en van de betrokken organisaties.

Omgekeerd leren; geen projecten maar olifantenpaadjes

Bij de start van de pilots zijn samen met jongeren globale plannen van aanpak opgesteld.

Projectmanagement met een exact geformuleerd beoogd resultaat met metingen vooraf, tijdens en na afloop doet onvoldoende recht aan de binnen Let's move veronderstelde meerwaarde van

presentie, persoonlijk leiderschap en optimale wisselwerking tussen betrokkenen in het programma. Gevolg is dat veel onderweg is ontdekt en bijgesteld en aldus innovatie zowel in de planvorming is opgenomen als zich onderweg aandient. Ondertussen is sprake van aanzienlijke sturing op globale resultaten.

Omgekeerd betrekking aangaan met jongeren; geen doelgroepen maar maatwerk

Een doelgroep is een groep waar we een doel mee voor ogen hebben. De groep weet niet dat we een doel voor ogen hebben, de leden weten niet dat zij een groep vormen. De opdracht is geen gedeelde opdracht. En er wordt niet uitgegaan van onderweg leren in de relatie. Het denken en handelen uitgaande van gedefinieerde doelgroepen impliceert dat mensen black boxes zijn die altijd op dezelfde wijze reageren op de door ons bedachte interventies. Of die interventies aanslaan hangt grotendeels af van de aansluiting die er is in de relatie tussen professional en jongere.

Hoewel op sommige momenten doelgroepenbeleid een uitkomst biedt, bijvoorbeeld in de overdracht van informatie en expertise over gedeelde kenmerken, is denken en handelen uitgaande van doelgroepen in tegenspraak met maatwerk. We leren de mens achter het verhaal niet kennen, terwijl dit nodig is om onszelf en de jongere te doen groeien. Wat groeit speelt zich af tussen mensen.

Omgekeerd onderzoeken; geen traditioneel sociaalwetenschappelijk onderzoek

Onderzoek binnen Let's move richt zich op de vraag welke kwaliteit nodig is in de wisselwerking tussen jongeren en professionals, tussen professionals onderling en tussen organisaties opdat allen leren en allen opveren. Daaruit komt tevoorschijn wat dit uiteindelijk blijkt te doen voor de jongeren, maar ook voor de betere inrichting van processen.

Omgekeerd toetsen; toetsen volgens de bedoeling

Toetsing op het volgen van wet- en regelgeving wordt achteraf ingezet. Er wordt gehandeld in de geest en dus de bedoeling van die wet- en regelgeving. Verantwoording over wat is gedaan kent een morele grondslag in doen wat nodig is.

Strategische innovatie, technologische innovatie en sociale innovatie zijn in Let's move hand in hand gegaan. Langs kleinschalig doen wat nodig is zijn veranderingen doorgevoerd ten aanzien van:

- a. de kijk en reactie van de organisaties op de externe omgeving,
- b. de inrichting van processen en producten en
- c. de wijze waarop de organisatie wordt bestuurd (management) en de wijze waarop het werk en de samenwerking tussen werknemers wordt georganiseerd

Er zijn zowel voor jongeren als voor professionals veel effecten bereikt en toegevoegde waarden gecreëerd. Deze zijn evenals de maatschappelijke opbrengsten beschreven in maatschappelijke businesscases en in te zien op de website van Koraal Groep. <https://www.koraalgroep.nl>



Het geheim van Let's Move zit in het nog *niet* weten en samen leren. Samen met de jongeren bepalen we de volgende stap. Daarom is de beweging ook nooit af en kun je en moet je ook slechts globaal vooruitplannen. Dat vraagt een andere vorm van programmamanagement. Flexibiliteit op het hoogste niveau. Je begint aan iets, zonder te weten hoe en waar het eindigt. Het is mijn taak geweest om ruimte te geven aan anderen en aan anders organiseren op alle niveaus. Verbeteringen voeren we door op basis van positieve en negatieve ervaringen uit de praktijk. Die kun je vooraf niet bedenken en inplannen omdat deze dan niet uit gezamenlijk ervaren voortkomen.



Laat de blaadjes maar komen

Margo Koehorst
- VERBINDER IN ZORG EN SAMENLEVING -

Adviseur en projectleider sociaal maatschappelijke innovatie

info@margokoehorst.nl

www.margokoehorst.nl

M: 06-20236460