

Interview met Peter Boerenfijn - Habion

VAN STENEN NAAR MENSENWERK

Habion is geen standaard woningcorporatie. Kun je iets vertellen over jullie opgave?

Habion is gespecialiseerd in ouderenhuisvesting met een zorg- en dienstenaanbod. We zien het als onze opdracht woningen en woonzorgcentra te ontwikkelen en te beheren, waarin ouderen zich thuis voelen. Dat betekent meer dan het bieden van een dak boven het hoofd. De wensen van ouderen zijn leidraad voor nieuwe woonconcepten. Ouderen willen zo lang mogelijk zelfstandig thuis blijven wonen. Dat vraagt een omschakeling van een traditionele zorgwoning naar een woning waar zorg geleverd kan worden. Door alle veranderingen in de sector, zoals een terugtrekkende overheid en het scheiden van wonen en zorg, betekent dat op zoek gaan naar nieuwe woonconcepten en nieuwe samenwerkingen met partijen om wonen met zorg mogelijk te maken.

Nieuwe woonconcepten klinkt als nieuwbouw. Is dat waar Habion op in zet?

Nee, juist niet. We hebben een aantal studenten van de Amsterdamse Academie voor Bouwkunst uitgenodigd om een staalkaart van ons intramuraal bezit te maken. Daar is klip en klaar uitgekomen dat ons bezit heel goed bruikbaar is. Ook voor alleen een woonfunctie. Maar soms moet je het wel anders inzetten dan je gewend was. Als iemand b.v. graag twee kamers wil bewonen, hoeft dat niet een tweekamerwoning te zijn. Bewoners geven zelf aan dat zij het ook prima vinden om twee kamers aan weerszijde van de gang te krijgen. Komen ze ook nog eens iemand tegen als ze van de ene kamer naar de andere gaan. Een gebouw veilig maken voor 'dwalende' dementeren hoeft niet altijd door middel van een slot op de deur. Een strategisch geplaatste receptie of een vijver rond het gebouw kunnen voor eenzelfde veiligheid zorgen. Andere bewoners van hetzelfde pand en bezoekers hebben dan niet te maken met afgesloten deuren.

En die nieuwe samenwerkingen hoe zit dat? Zorg wordt toch gewoon geregeld door zorgpartijen?

Ja, maar niet meer in de traditionele zin. Habion heeft de heldere keuze gemaakt dat we er zijn voor de kwetsbare oudere met een kleine portemonnee. Voor hen regelen we huisvesting en het is aan de oudere zelf wie er zorg komt leveren. Dat vraagt een heel andere manier van denken van de zorginstellingen. Het is niet meer 'hun' huis waarin zij bepalen welke zorg er wordt geleverd. Ze zullen meer maatwerk gaan leveren naar de behoefte van de oudere. Dat is de omslag die zorgorganisaties gaan maken.

In het experiment 'Bejaardenhuis een tweede jeugd' kijken we hoe we het traditionele bejaardenhuis kunnen veranderen in een gebouw waar ouderen ongeacht de beperkingen die het ouder worden met zich brengt kunnen blijven als het wat minder gaat. Dat doen we niet door het gebouw te transformeren, maar juist te flexibiliseren. Een combinatie van uitwisselbaarheid van NHC gefinancierde woningen voor de zorginstellingen en woningen waar ouderen gewoon huur betalen voor hun appartement en zorg en andere dienstverlening naar believen kunnen inkopen. Ook onderzoeken we of het gebouw meer dan nu een rol kan vervullen in het behoud van de leefbaarheid in een buurt of plaats, waar instanties als overheid, banken en detailhandel zich terugtrekken. In het project De Benring in Voorst is samen met bewoners, inwoners van Voorst, de gemeente en belanghebbende organisaties gekeken hoe dit bestaande complex een andere en invulling kan krijgen, waarbij wij zoeken naar een verbinding met de gemeenschap. Er bleek vanuit de jeugd interesse te zijn om in de aanleunwoningen te gaan wonen. Dat is leuk, maar we hebben hen ook gevraagd wat hun maatschappelijke bijdrage dan is in het complex. Daar is nu de afspraak dat jongeren samen met ouderen gaan koken. Habion zorgt er voor dat de mogelijkheden daarvoor komen. Dat betekent iets voor de lokale zorgaanbieder. Zij waren gewend voor de maaltijdvoorziening te zorgen. Maar er zijn ook voordelen voor de zorginstelling. Zo hebben zij nu geen risico op leegstand meer of een langlopend huurcontract voor een centrale keuken.

Ok, de zorginstelling moet zich aanpassen. Maar dat is toch nog geen nieuwe samenwerking?

Dat klopt. Bestaande samenwerkingen veranderen, maar er ontstaan wel degelijk ook echte nieuwe samenwerkingen. In Voorst zijn een aantal partijen zo enthousiast geworden over het concept dat er een bewonerscoöperatie is opgericht. We praten nu met deze coöperatie over het beheer van het complex. De coöperatie regelt de toewijzing en bewaakt het concept. Habion is als eigenaar verantwoordelijk voor het onderhoud van de woningen. En daarin zijn ook variaties mogelijk. Denk aan een constructie waarbij Habion bouwt en het groot onderhoud op zich neemt, maar het hele eigenaarschap, toewijzing, klein onderhoud e.d. in handen wordt gegeven van een andere partij, b.v. een coöperatie van de bewoners.

Hoe reageert jouw interne organisatie op al deze vernieuwende initiatieven?

Vernieuwing doorvoeren in de buitenwereld vraagt ook veel aanpassing binnen. Dat is niet altijd makkelijk. We zijn gestart met heel heldere keuzes maken wie we zijn en waarvan we zijn. Ik ben van mening dat een corporatie heel vergelijkbaar is met een pensioenfonds. Wij zien onszelf dan ook vooral als een maatschappelijke belegger en handelen daar naar. Als je die keuze maakt, hoort daar ook een manier van denken bij. Iedereen in de organisatie moet zich bewust zijn van het feit dat we een bepaald verdienmodel hebben en ons geld uitgeven aan die zaken die bijdragen aan ons rendement. En als het niet bijdraagt maar gericht is op onze specifieke taak doen we dat heel gericht voor de goede doelgroep. Dat noemen we maatschappelijk dividend. Er mag geen geld onbewust weglekken. Niet iedereen pakt deze andere wijze van denken even makkelijk op. Er is afscheid genomen van mensen en soms maak ik de bewuste keuze om mensen van buiten naar binnen te halen, zoals de studenten van de Academie. Omdat zij een frisse blik hebben. Het is nu eenmaal zo dat als mensen jaren lang op dezelfde wijze hebben gewerkt, het moeilijk is zelf een nieuwe manier te ontdekken. Soms is daar gewoon hulp van buitenaf voor nodig omdat gewoonten er in sluipen.

We zijn er ook nog niet in de organisatie. We gaan experimenten aan. In onze experimenten zoeken we geen standaard oplossingen meer, maar kijken naar wat op welke plek de beste keuzes zijn. Dat vraagt om veel meer flexibiliteit dan we gewend waren. Waren we vroeger gewend om eerst beleid te maken om daarna iets te gaan doen. Nu gaan we eerst aan de slag en als het tijdje draait, kunnen we eens kijken of we beleid nodig hebben. Van projectmatig naar procesmatig en van blauwdruk naar methodiek voor lokaal maatwerk. En soms, als iets maar eenmalig voorkomt, is het zeer de vraag of het wel de moeite waard is om er beleid voor op te stellen. Eigenlijk hebben we een soort transformatie organisatie nodig, die de werkwijze die we nu in de experimenten volgen, kan toepassen in het reguliere werk. Dat vraagt om nieuwe vaardigheden want er zijn nu eenmaal nieuwe tijden. We geloven erg in mensen meenemen en opleiden, maar je moet het wel willen en kunnen.

Volgens mij kun jij er nog uren over praten. Waar zie jij de belangrijkste opgave?

Die opgave ligt zowel intern als extern. De politiek, de zorgwereld, woningcorporaties, ze zullen allemaal moeten veranderen. De behoeften in de praktijk moeten leidraad voor ons handelen worden en niet de bestaande procedures. In Voorst is bijvoorbeeld de vraag wat de brandweer gaat zeggen van ons concept. Wij gaan met de betreffende partijen zelf vaststellen wat wij veilig genoeg vinden en daar gaan we mee aan de slag. In 't Gooi zijn we samen met een zorgpartij bezig met een nieuwbouwproject waarin je zomaar dreigt vast te lopen in de regels en systemen. Toch krijgen we het voor elkaar. Door creatief te zijn in oplossingen en met onder andere de externe toezichthouder en het waarborgfonds nieuwe wegen op te gaan. En dat is waarschijnlijk waar het meeste behoefte aan is om de transitie in de samenleving goed vorm te kunnen geven: LEF. Lef om nieuwe dingen te doen, maar ook lef om als samenwerkingspartners elkaar te blijven steunen, ook als er zich over een paar jaar problemen gaan voordoen die we nu nog niet kunnen overzien. Het gaat er om dat je ook dan elkaars hand blijft vasthouden en samen op zoek gaat naar oplossingen voor kwetsbare ouderen met een smalle beurs, want daar doen we het voor.