

# Omgekeerde integratie omgekeerd

Het terrein verkopen aan de gemeente en dan in de omgeving verschillende woon- en dagbestedingslocaties creëren. Resultaat: een inclusieve woonwijk waar ook betekenisvol werk wordt gedaan. Een rondleiding door de buurt waar ooit Esdégé-Reigersdaal stond.

DOOR RONELLA BLEIJENBURG | FOTO'S STIJN RADEMAKER

**H**et terrein van Esdégé-Reigersdaal ligt aan de rand van Heerhugowaard. Het is er groen, boomrijk en rustig, maar de gebouwen die erop staan zijn gedateerd. 'Net als het idee van een instellingsterrein waar je als bewoner eigenlijk niet vanaf hoeft te komen', vertelt Dik van Bruggen, raad van bestuurslid. 'Het idee dat wonen op een instellingsterrein veilig is voor cliënten is de utopische blik van buitenstaanders. Eigenlijk is het heel onnatuurlijk om mensen gedwongen in groepen te laten wonen. Je woont niet alleen samen met mensen die je niet zelf hebt uitgekozen, maar die ook nog eens bijzonder gedrag vertonen. Dat levert conflicten op.' Hij schetst het voorbeeld van een bewoner waarvan altijd werd gedacht dat hij een buitenmens was. Dagen struinde hij buiten. Totdat hij een eigen appartement kreeg. 'Het bleek dat deze man het groepsleven ontvluchtte. Hij voelde zich daar helemaal niet veilig.'

## INCLUSIEVE WOONWIJK

De plannen om Esdégé-Reigersdaal een meer inclusieve plek in Heerhugowaard te laten innemen werden midden jaren negentig gemaakt. Het begint met de visie dat alle mensen gelijkwaardig zijn, maar ieder mens uniek. Deelname aan de samenleving is een verrijking voor ieders leven, ook voor mensen met een beper-

king. 'Daarop voortbordurend besloten we dat er geen reden is om een instellingsterrein te handhaven', aldus Dik van Bruggen. Deze visie viel toentertijd samen met de plannen van de gemeente Heerhugowaard voor een nieuwe woonwijk, De Draai. Het terrein van Esdégé-Reigersdaal valt precies in dat te ontwikkelen gebied. Zodoende werd besloten het toch al verouderde instellingsterrein aan de gemeente te verkopen en in De Draai diverse woon- en dagbestedingsprojecten voor cliënten te realiseren. 'Omgekeerde integratie is een optie voor een meer inclusieve samenleving, maar wij doen het omgekeerd. Wij ontwikkelen samen met de gemeente en woningcorporaties een inclusieve woonwijk', vertelt Rona Snoek, clustermanager.

## SAMENWERKING

Die samenwerking is niet alleen cruciaal voor het succes, maar ook meteen het unieke. 'We hebben elkaar nodig omdat het hier om zo'n specifieke doelgroep gaat', zegt Joost Bruijn van de gemeente Heerhugowaard. 'We zien allemaal het belang in van het huisvesten van mensen met een beperking.' En juist daarom heeft de gemeente Esdégé-Reigersdaal vanaf het begin laten meedenken over de inrichting en de infrastructuur van de volledige woonwijk. 'Op het moment dat bijvoorbeeld fiets- en voetpaden voldoen aan de behoeftes van de cliënten van Esdégé-Reigersdaal, voldoen ze





Kees Tromp werkt op de Gemeentewerf: 'In het begin vond ik het spannend, maar de mensen van de gemeente zijn heel aardig.'

ook aan de wensen van bijvoorbeeld senioren. Zo doen wij als gemeente ons voordeel met de kennis van Esdégé-Reigersdaal.' Omdat de ontwikkeling van De Draai vertraging opliep door de bouwcrisis, werd besloten om ook elders in Heerhugowaard en omstreken losse woon- en dagbestedingsprojecten te starten. Sinds 2000 zijn er projectgewijs 350 van de 500 cliënten van Esdégé-Reigersdaal verhuisd naar in totaal 21 woonprojecten. Er zijn nog zeven woonprojecten in aanbouw die binnen twee jaar afgerond moeten zijn. Dan zijn alle cliënten van het instellingsterrein verhuisd. Ook zijn er tien dagbestedingscentra gerealiseerd en in aanbouw, waarbij het zoveel mogelijk gaat om in de maatschappij geïntegreerde activiteiten.

#### **GEMEENTEWERF**

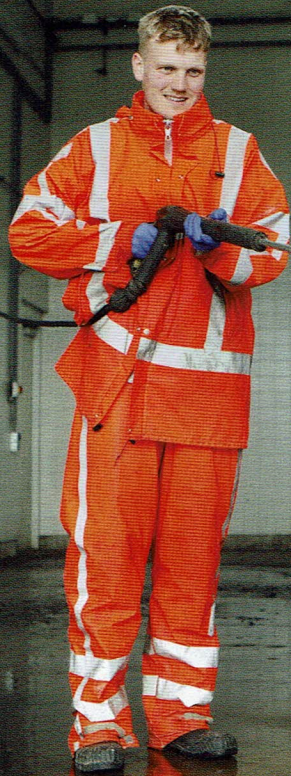
Een van de eerste dagbestedingsprojecten buiten het terrein van Esdégé-Reigersdaal is de Gemeentewerf. Hier werken mensen van de gemeente Heerhugowaard samen met een heterogene groep cliënten die met elkaar gemeen hebben dat ze graag dienstverle-

nend buitenwerk doen. Op het terrein is het afvaldepot gevestigd waar bewoners hun afval dumpen. De gemeentemedewerkers coördineren dat. Ook gaat een deel van hen overdag op pad met vuilniswagens en ander groot materieel. De cliënten van Esdégé-Reigersdaal doen allerhande klussen. Zij vegen het terrein aan, spuiten het groot materieel schoon en halen oud papier en lege flessen op bij scholen. Ook maken ze de kantine schoon waar de gemeentemedewerkers pauzeren. Daarnaast is er een groep die spullen uit het afvaldepot opknapt of spullen inpakt voor bedrijven uit de gemeente.

#### **INDIVIDUELE MEERWAARDE**

'Ja, de samenwerking was wennen en hoewel we altijd proberen uit te gaan van hun mogelijkheden, ligt overschatting van onze cliënten op de loer', vertelt Angelique Fagel, senior cliëntbegeleider. De Gemeentewerf is een open terrein met verkeer, waar bijvoorbeeld naast grof vuil ook chemisch afval wordt ingezameld. Hier werken is niet voor iedereen haalbaar. 'We moeten blijven kijken hoeveel prikkels iemand aan kan. De een kan vuilniswagens schoonspuiten, de ander zit er in de rolstoel bij en geniet van de waterdruppeltjes op zijn gezicht. Zo zoeken we continu naar de individuele meerwaarde', vertelt Rona Snoek. Zij geeft aan dat de ontplooiing van de cliënten vooral in de sociale interactie zit

Sayan de Boer haalt met zijn bakfiets op de Gemeentewerf oud papier en plastic afval op. 'Juf Gerda vindt het altijd leuk als ik langs kom.'



en in het doen van betekenisvol werk. 'De gemeentemedewerkers creëren betekenis voor onze cliënten die op hun beurt de lach, de luchtigheid en de hulp creëren.'

### BLIJ

Sayan de Boer is het levende voorbeeld van die lach. Zo trots als een pauw fietst hij, gekleed in een oranje werktenu, op zijn bakfiets over de Gemeentewerf. Met die bakfiets haalt hij oud papier en plastic afval op. Sayan laat zien waar hij dat afval dumpst. Hij fietst van container naar container en zet, zuinig als hij is op zijn spullen, zijn fiets elke keer netjes op slot. Even later fietst hij naar de loods waar hij vuilniswagens schoonspuit. Wat hij het allerleukst vindt? Papier ophalen op de basisschool. 'Juf Gerda vindt het altijd leuk als ik kom en ik mag ook vegen, punten slijpen en tafels schoonmaken.' Ook Kees Tromp loopt blij rond. 'Ik maak de tafels in de kantine schoon, zaag hout, versnipper papier en ik heb ook een kast opgeknapt.' Hij weet nog precies dat hij op 1 februari 2012 op de Gemeentewerf kwam werken. 'In het begin vond ik het heel spannend om met de mensen van de gemeente te werken, maar nu niet meer. De mensen zijn heel aardig.'

### WOONPROJECTEN

Hoewel Kees Tromp nog op het terrein van Esdégé-Reigersdaal woont, is het merendeel van de cliënten inmiddels verhuisd. 'Een eigen appartement is een belangrijke voorwaarde voor meer regie over je eigen leven', vertelt Dik van Bruggen. 'Maar we merken ook dat onze cliënten behoefte hebben aan gezamenlijkheid en veiligheid.' Daarom kiest Esdégé-Reigersdaal in al zijn woonprojecten voor individuele woningen die zo gesitueerd zijn dat bewoners

elkaar makkelijk kunnen opzoeken en dat het contact met begeleiders snel gelegd is. Vaak zijn er ook gemeenschappelijke ruimtes, niet altijd. 'Zo waarborgen we de veiligheid en de intensieve zorg die onze cliënten nodig hebben.'

Voor de ontwikkeling van de diverse wooncomplexen werkt Esdégé-Reigersdaal nauw samen met woningcorporatie Woonwaard. Conceptontwikkelaar Thom de Wit geeft aan dat er regelmatig 'creatief' moet worden nagedacht om te komen tot bouwtechnische oplossingen en inrichtingen van woningen die voor beide partijen naar tevredenheid zijn. 'Esdégé-Reigersdaal wil het liefst dat elk appartement als een maatpak bij een specifieke doelgroep past, terwijl wij gebaat zijn bij generieke woningen die na het beëindigen van een huurperiode met Esdégé-Reigersdaal inzetbaar zijn als reguliere woningen. Maar met dat creatieve nadenken en een gezamenlijk hoger doel, realiseren we unieke projecten.'

### WATERMUNTSTRAAT

Een van die woonclusters die gezamenlijk werd ontwikkeld is de Watermuntstraat in De Draai. Hier wonen 24 cliënten met zeer moeilijk verstaanbaar gedrag die allemaal zeer intensieve ondersteuning nodig hebben (ZZP 7). De jongste is 17 jaar, de oudste 69 jaar. In tegenstelling tot veel andere woonprojecten is hier weinig gemeenschappelijks. 'Dat is juist een bron van confrontatie voor deze doelgroep', vertelt Gerrit Lemmen, clustermanager Watermuntstraat. En dus staat er op het vierkante grasveld waar de 24 appartementen verspreid over vier woonblokken omheen zijn gesitueerd geen picknicktafel, en zijn heel bewust twee woonblokken met de voordeuren en twee woonblokken met de achtertuinen op het grasveld gericht.

In haar woning in de Watermuntstraat luistert Nanda Tjittens naar SkyRadio. 'Mag de muziek nu weer harder?'



Dik van Bruggen:  
'Er is geen reden om een instellingsterrein te handhaven.'



### KNUS VERSUS KAAL

Elke bewoner van de Watermuntstraat heeft zijn eigen appartement. Alle appartementen hebben dezelfde indeling en in elk appartement is nagedacht over de vraag waar en wanneer de bewoner zich wel of niet vrijelijk kan bewegen. Ook is er altijd een veilige vluchtweg voor de begeleider. Verder zijn alle appartementen naar de zorgbehoeftes van de bewoner gefaciliteerd en gemeubileerd. 'De ene woning heel knus, de ander extreem kaal. De ene woning ingericht door de cliënt en zijn familie, de andere woning door ons', vertelt Gerrit Lemmen.

Een van de bewoonsters is Nanda Tjittens. Ze ligt op bed met een washandje op haar hoofd te luisteren naar SkyRadio. Haar appartement is huiselijk. Voor de ramen hangen vitrages en gordijnen. Er is een zithoek met televisie, een eettafel met een bosje bloemen, een vogelkooi met parkiet, kasten met prullaria en aan de muur hangen foto's. Op het plankje onder de spiegel in de badkamer ligt een roze lippenstift en nagellak. De radio gaat zachter en Nanda Tjittens wijst op een knutselwerk aan de muur. 'Gekregen voor mijn nieuwe huis', zegt ze trots. Het fijnst aan een eigen woning vindt ze haar televisie, maar liever dan te vertellen over haar huis, vertelt ze een mop. 'Het is zwart en het valt. Een pastoor op rolschaatsen.' Nanda grijnst. Of de muziek nu weer harder mag?

### MINDER VECHTEN

Hoe anders is het huis van een andere bewoner. In de kamer staan slechts een picknicktafel die met tientallen bouten in de muur en de vloer verankerd is en een kast met daarin de televisie achter ver-grendelde kastdeuren met plexiglas. Alle oneffenheden in muren en vloeren zijn weggewerkt. Gordijnen van het zwaarste materiaal

Clustermanager  
Rona Snoek: 'We  
moeten blijven kijken  
hoeveel prikkels  
iemand aan kan.'



hangen aan een staalkabel voor het raam. 'Nauwelijks kapot te krijgen', zegt Gerrit Lemmen. 'Het mooie van het individueel wonen is dat we elke woning op de zorgbehoefte van de cliënt kunnen inrichten zonder dat een ander daar last van heeft. Dat kan op de groep niet. Daar moet iedereen zich aanpassen. Bewoners zijn continu op hun hoede en scan- nen elkaars gedrag de hele dag door. Eten, medicijnen, spullen - het is in het groepsleven vaak niet veilig voor andere bewoners. Het verdwijnt of het gaat kapot. Leven op de groep is verplicht sociaal doen en leven met conflicten. Dat hebben we nu niet meer', vertelt hij. Voor de begeleiding betekent het minder "vechten" en meer begeleiden. 'We hebben nu één op één contact met de cliënt en komen meer aan ons eigenlijke werk toe. Dat geeft veel meer voldoening. Mocht er wel een incident zijn dan stap- pen we uit de situatie en geven de cliënt de gelegenheid zichzelf onder controle te krijgen. Andere cliënten lopen hierbij geen gevaar. In de groep moet je er altijd bijblijven om anderen te beschermen.'

#### STERKER

Wonen in de wijk lukt goed, ervaart Gerrit Lemmen. 'Het was op voor- hand lastig te voorspellen hoe cliënten zich zouden gaan gedragen, maar de ervaring leert dat zij zich sterker en veiliger voelen. De kwaliteit van hun leven is echt verbeterd.' Bewoners hebben geen last van elkaar. Dat geldt voor de bewoners van de Watermunstraat onderling, maar ook voor de buurtbewoners van omliggende woonblokken. 'We groeten elkaar, buurtkinderen fietsen op "ons" grasveld en met Sint Maarten bellen de buurtkinderen ook bij onze bewoners aan.' Een buurtbewoonster loopt langs en beaamt dat. 'Het is voor mij heel gewoon hoor. Ik ervaar totaal geen overlast. Mijn dochtertje vraagt nog wel eens waarom die ene me- vrouw zo hard praat, maar ja, die mevrouw praat nou eenmaal zo.'



JAN DUENK

## Vertrouwen

Jaarlijks zijn er de verkiezingen voor de zorgmanager van het jaar. Het lijkt mij een grote eer om hiervoor genomineerd te worden. Helemaal als je de zorgma- nager van het jaar wordt! Zorgmanager van het jaar zie ik als een pluim op je hoed voor wat je hebt gedaan voor en met vele anderen. Want zeg nu zelf, zonder de ander ben je niets en heb je niets te managen. Jaloers...? Nee, niet echt... of misschien toch wel... en u?

Onlangs is bekend geworden wie de zorgmanager van het jaar 2019 is geworden. Bij het schrijven van deze column ben ik nog in het ongewisse. Wel is duidelijk wie de drie genomineerden zijn. Als ik de achtergrondinformatie lees over de genomineerden, is er veel herkenning. Herkenning in de vraagstukken waar deze drie managers mee zijn geconfronteerd. De aard en omvang van de vraagstukken zijn complex, uitdagend en spannend en... je kunt het niet alleen. Onder toezicht staan, een crisis op vele fronten, of een bloeiende organisatie opbouwen in vijf jaar. Er valt veel te managen en de wijze waarop je dat doet is bepalend voor het succes, zo lees ik.

Hoe ze het managen vorm hebben gegeven, maakt deze drie personen tot genomineerden. Het zijn man- nen met lef. Ja, het zijn deze keer drie mannen, maar ik ken veel vrouwen die ook een nominatie waard zijn. Het zijn allen mensen die het anders durven te doen, die vernieuwend willen zijn en de medewerkers het vertrouwen geven. Geen klassieke 'top down aanpak', ook niet bij de grootste uitdaging.

Bij de nu genomineerden gaat het om liefdevolle zorg, transparantie, in mensen geloven. Reflecteren op je handelen, nee niet vrijblijvend maar maandelijks, leren en verbeteren. Mensen aanspreken op hun talent vanuit de overtuiging dat je dan het verst komt. Visie en lef en het vermogen dit om te zetten in concrete actie. Drie typen bestuurders die allen het verschil maken.

Als 'oudere' bestuurder lees ik de achtergrondverhalen over deze genomineerden met veel plezier. Het geeft vertrouwen en hoop voor de toekomst. Maar wat mij het meest treft zijn de nieuwe antwoorden, anders denken en anders doen.