

Je moet het lef hebben om te doen

In gesprek met ...

Bas Brekelmans

Het zorglandschap verandert ingrijpend. Organisaties staan voor de uitdaging om nieuwe vormen te vinden om aan de zorgvraag te voldoen en maatwerk te leveren die recht doet aan cliënten, patiënten en medewerkers. Movimento gaat in gesprek met initiatiefnemers achter vernieuwende zorgconcepten om te horen wat hen beweegt. Waarom werden zij zorgondernemer en op welke zorgvragen is hun initiatief een antwoord? Bas Brekelmans richtte samen met zijn partner Sanne Pheninckx Kameraet op, een kleinschalige woon- en dagbestedingsplek voor mensen met een verstandelijke beperking, die in april van dit jaar zijn deuren opende.



“We leven onze droom”, zegt Bas Brekelmans aan het einde van het openhartige gesprek, maar zijn hart voor de zorg begon al twintig jaar geleden te kloppen. ‘Op mijn achttiende had ik een baantje in de horeca. Daar moest alles vlug, mensen waren niet snel tevreden. Maar doordeweeks kwamen er groepen mensen met een beperking en dat was altijd een feestje. Toen dacht ik: zou voor anderen mogen zorgen iets voor mij zijn? Ik heb de stoute schoenen aangetrokken en gebeld met een organisatie in de buurt. Een dag later zat ik daar al om de tafel en nog een dag later was ik aan het werk. Die dag werd een week, een week een maand en op een gegeven moment betrapte ik mezelf erop dat ik in de badkamer fluitend mensen stond te wassen, te helpen met tanden poetsen en realiseerde ik me dat je echt iets voor een ander kunt betekenen.’ Het gaf voldoening en Bas volgde een opleiding tot verpleegkundige, tot het na zes jaar begon te kriebelen en hij toe was aan iets nieuws: ‘Er was destijds een golf van nieuwe zorgaanvragen en bij ASVZ kon ik beginnen als teamleider dagbestedingen. We startten met één en zijn gegroeid naar vijftien werkgroepen. Het opzetten van nieuwe dingen, ondernemen, nieuwe mensen aannemen, teams vormen, dat vond ik heel leuk.’

Wake-upcall

‘Uiteindelijk had ik de wens om een volgende stap te maken en ben aan de slag gegaan als manager binnen ASVZ in Rotterdam Charlois’, om er lachend aan toe te voegen, ‘Kijk, ik ben een echte Brabantse jongen. In Rotterdam wist ik niet wat ik meemaakte! Ik kreeg met allerlei nationaliteiten te maken, met verschillende culturen bij cliënten, ouders én medewerkers ... Het heeft me een jaar gekost voordat ik helemaal gewend was aan: er is niet één manier, er zijn er meerdere. Dat leerde me veel over leiderschap en leidinggeven.’ Inmiddels hadden Bas en Sanne een zoon en was een tweede op komst. En ondanks dat hij veel plezier had in zijn werk knaagde er iets: ‘Ik zat veel in de auto, was weinig

thuis, altijd met mijn hoofd bezig. En als ik dan thuiskwam was ik nog aan het bellen. Ik was meer met mijn werk dan met mijn gezin bezig en dacht: hier moet ik iets mee. Als ik destijds die wake-upcall niet had gehad was ik misschien nog wel een opleiding gaan doen. Ik had de wens om bestuurder te worden. Maar of ik daar gelukkiger van was geworden? Ik denk het niet.’

Van droom naar realisatie

In die tijd kwam hij in aanraking met de Thomashuizen: ‘Dat vond ik zo fascinerend dat ik dacht: dat zou ik in de toekomst wel willen. Maar de Thomashuizen zijn uiteindelijk toch een grote organisatie en dan blijf je gebonden aan regels, voorwaarden en constructies.’ Samen met Sanne vat hij het plan op om zelf te gaan ondernemen in de zorg. Maar wat dan en vooral hoe? ‘Je kunt wel prachtige dromen hebben’, gaat Bas verder, ‘maar je hebt geld nodig, een locatie en vooral het lef om te zeggen: dit gaan we doen! We hebben thuis een ondernemingsplan gemaakt, tekeningen gemaakt en daar ontstond de droom om een plek te hebben waar we als gezin met bewoners met een beperking konden wonen en werken.’ Het plan werd goed ontvangen, maar de realisatie ervan ging niet zonder slag of stoot, want de eerste financier haakte na eerdere toezeggingen onverwacht af. ‘We hebben een hoop ellende gehad. Ik zeg het nu in een paar woorden, maar het heeft jaren geduurd en een hoop stress gegeven. Als startende ondernemer hakt dat er wel in. We hadden ons huis verkocht, veel geïnvesteerd en Sanne was zwanger van onze derde ... Zou die droom nog wel uitkomen? Uiteindelijk hebben we vorig jaar augustus de financiering en de vergunningen bij de gemeente rond gekregen - dat laatste is ook een heel proces - en zijn we gaan bouwen aan Kameraet.’ Inmiddels is Kameraet vol in bedrijf en biedt 24-uurszorg aan tien mensen met een beperking die met Bas en zijn gezin onder een dak wonen en werken. ‘De bewoners hebben allemaal een eigen studio met eigen sanitair, een keukenblok

en een slaapkamer. In de grote huiskamer, met keuken, kunnen ze gezamenlijk eten of tv kijken. Er is eigenlijk alles wat je je kunt voorstellen als je met zijn tienden samenwoont.'

Samen wonen, werken en leren

Maar Kameraet is niet alleen maar een woonvoorziening, vult hij aan: 'We zitten hier in Bladel in een fantastisch gebied vlak bij de bossen. Er is een camping in de buurt, er zijn mooie fiets- en wandelroutes, daarom hebben we Goed toeven bij Kameraet: een werkplek voor onze bewoners waar ze met dieren en in het groen kunnen werken en waar we samen met hen heerlijk ijs, broodjes, tosti's en heel lekkere koffie verkopen. Het is deze zomer ongelooflijk druk geweest!' Er klinkt blijdschap en trots door in zijn stem als hij daarover vertelt. 'Je merkt dat de gunfactor hoog is om hier een ijsje te komen eten en het is fantastisch om te zien hoe onze bewoners groeien.' Hij geeft een voorbeeld: 'Een bewoner die vroeger nooit iets tegen iemand durfde te zeggen en die nu - we zijn nog maar een half jaar onderweg - ijs scheidt, gasten koffie brengt en zegt: "smakelijk" of "een fijne dag".' Ook scholen voor speciaal onderwijs en vmbo-kaderonderwijs in de omgeving beginnen hun weg naar Kameraet te vinden: 'Maar we doen het natuurlijk niet alleen. We hebben acht medewerkers in dienst', haast hij zich eraan toe te voegen.

Lef en gezond verstand

Hoe lukt het Kameraet om niet verstrikt te raken in de systeemwereld die de zorg soms ook kan zijn?' Door vooral te kijken naar de mogelijkheden, naar wat wel kan en door de medewerkers niet vast te leggen in regels en procedures. Door die open houding, met elkaar te communiceren en je gezond verstand te gebruiken, gaat dat hartstikke goed.' Dat begon al bij het aannemen van de juiste mensen, medewerkers die er niet voor terugdeinzen om in de woorden van Bas 'brutaal te zijn': 'We hebben ontzettend veel

sollicitaties gehad en zijn heel erg op zoek gegaan naar hoe mensen in het leven staan. Of ze keuzes durven maken als ze in een stressvolle situatie belanden. Is dat dan een 100% garantie dat het lukt op de werkvloer? Nee, natuurlijk niet, maar je moet wel die basiscompetenties hebben: lef, sensitiviteit en doorzettingsvermogen. Want bij onze bewoners is het echt Jantje huilt of Jantje lacht. En als het dan niet gaat zoals je denkt, ben je dan creatief genoeg om iets aan te pakken? Ik kan wel een stappenplan maken, maar dat past niet per se bij een medewerker. Het is geen kunstje dat je iemand kunt aanleren. In de zorg wordt dat wel veel gedaan, maar ik ben daar niet zo'n voorstander van. En waarom dat vaak wel zo is? Om aan het zorgkantoor verantwoording te kunnen afleggen als er iets misgaat: we hebben dit vastgelegd, daar is een handtekening onder gezet en dit hebben we gedaan. Maar je kunt ook je gezond verstand gebruiken. Natuurlijk hebben we een persoonlijk plan en een digitaal dossier, maar ik zal nooit zeggen: we leggen alles van 's morgens tot 's avonds vast in een protocol.'

Maximale ruimte zoeken

Het komt neer op binnen het systeem de maximale ruimte zoeken om boven alles kwalitatief goede zorg te leveren. Bas: 'Uiteraard moeten wij ook aan alle wetten en regelgeving voldoen, maar je moet daar niet continu de nadruk op leggen. Wat ik belangrijk vind is dat wij ons team faciliteren zodat ze fijn kunnen werken. In grote organisaties wordt veel naar de werkvloer geschoven, maar ik denk dat het beter is om medewerkers vooral bezig te laten zijn met de bewoners zonder dat je ze belast met protocollen waardoor ze niet meer de vrijheid voelen om zelf na te denken en keuzes te maken als er iets is. Als manager bij ASVZ gaf ik regelmatig een training aan startende teamleiders. Een tip die ik vaak meegaf was: durf brutaal te zijn en dingen te doen. Want van de tien dingen

die je doet hoor je er over acht niets meer terug, over één krijg je een vraag en van één ding zeggen mensen misschien: leg dit eens uit. Dan leg je het uit en de rest doe je vaak gewoon goed. Je hebt niet voor niets een bepaalde rol of functie. Dat lukt niet iedereen, maar naar mijn idee moet je dan niet in de zorg gaan werken. Ik vond het bij ASVZ ook altijd heel goed hoe ze de verantwoordelijkheid laag in de organisatie legden. Je kunt er drie directeuren tussen zetten, maar dan duurt een beslissing twee maanden. Leg je de verantwoordelijkheid bij de teamleider, dan kan het snel gaan met de kwaliteit van zorg.'

Kleinschaligheid organiseren

Juist door de kleinschaligheid rust er veel verantwoordelijkheid op de schouders van Bas en Sanne, want met het kleine budget dat beschikbaar is, is er geen ruimte voor het inhuren van externe kennis en medewerkers voor bijvoorbeeld personeelsbeleid of ICT.

'Wij hebben geluk', beaamt Bas, 'Mijn vader is altijd financieel directeur geweest en ondersteunt ons daarbij. Sanne heeft vanuit haar eerdere werk als ergotherapeut veel ervaring met het opstellen van zorgplannen en doelen en digitale toepassingen daarbij. Ook personeelsbeleid hoeft niet veel te kosten. We hebben advertenties geplaatst op LinkedIn, Facebook, Instagram en in lokale media en dat werkte heel goed. We hebben wel eens gezegd: als we dat allemaal hadden moeten inhuren ...' Maar wat opvalt is dat binnen de zorg het delen van kennis en expertise geen gewonnen zaak is: 'Wij worden best vaak gebeld door mensen die ook willen gaan ondernemen. Ik zeg: kom maar langs. Ik ga graag met je zitten. Dat vind ik leuk en ik krijg er energie van om te laten zien wat we hier doen. Maar in de tijd dat wij dat deden ben ik ondernemers tegengekomen die zeiden: het heeft mij veel tijd gekost, dat ga ik je niet zomaar geven. De een deelt wel, de ander niet.' Inspirerende voorbeelden zijn er ook: 'Ik heb een

toezichhoudende rol bij een zorgcoöperatie in Eindhoven', vertelt Bas, 'Het zijn allemaal kleinschalige ondernemers die zich hebben verenigd. In die coöperatie regelen ze heel veel randvoorwaarden, maar de zorg zelf wordt nog steeds kleinschalig georganiseerd. Je hebt het dan ook weer over de verantwoordelijkheid zo laag mogelijk leggen. Daar ligt de toekomst denk ik, want ik ben ervan overtuigd dat die kleinschaligheid in de zorg belangrijk is.'

Dingen doen en gáán

'Je moet de goede mensen om je heen verzamelen', gaat hij verder. 'Maar', waarschuwt hij, 'weet waar je aan begint, want je wordt wel ondernemer. Het is niet zomaar je kind een fijne woonplek geven. Je krijgt met personeelsbeleid te maken, met verzuim, moet met zorgkantoren en gemeentes om de tafel ... Als ik zie wat wij hier alleen al aan brandveiligheid hebben moeten doen', verduidelijkt hij, 'dat is echt enorm. Als je daar nog nooit van gehoord hebt, dan begin je wel ergens aan. Maar verder, vindt hij: 'Kijk écht naar de vraag van bewoners, zet hen altijd centraal en kijk van daaruit wat kan. Wees creatief. Ga op ontdekking en stel vragen.' Bas noemt het supergaaf wat hij, zijn vrouw en hun medewerkers in die paar maanden hebben bereikt. 'Een passende woon- en werkplek bieden voor mensen met een beperking, dat was onze droom. Je moet gewoon een beetje lef hebben. Dingen doen en gaan!', sluit hij af.

Astrid Booij-Liewers: 'Heel mooi om de passie van Bas te voelen.

Ik denk ook dat die passie nodig is om een dergelijk wooninitiatief te realiseren. Er gaat veel tijd en energie zitten in de realisatie en dat vraagt om enorme vasthoudendheid. Dat kun je denk ik alleen opbrengen als je iets heel graag wil. Het is ook mooi dat dit type leiders meer en meer opstaan, omdat de wens van cliënten en verwanten om betekenisvol te zijn en passend te wonen aan de orde van de dag is. Kameraet is een mooi voorbeeld van hoe je je droom na kunt leven en van bevlogen leiderschap!

Dit artikel is het vierde in een reeks met gesprekken die Movimento voert met initiatiefnemers van nieuwe zorgconcepten.

