ADAPTIEF BELEID

Geloof in zelfredzame communities! *Samenhangend* samen werken aan communities waar binnen het nu en in de toekomst voor iedereen prettig leven is.

Een *zelfredzame* community ontstaat niet vanzelf. Dat vraagt om goed overleg, *heldere afspraken* met burgers en betrokken organisaties, een *duidelijke aanpak* en staan voor de keuzes die je samen maakt. Durf om te *experimenteren*, te leren van de fouten en te investeren waar dat in de community het hardst nodig is. Datis steeds de uitdaging bij *Adaptief beleid*.

Voor burgers zijn meer specifieke producten en diensten nodig dan een aantal jaren geleden. Producten en diensten die gerelateerd zijn aan wonen, zorg, recreëren en samen leven. Dit in verband met duurzaamheid, leefbaarheid en veiligheid. Hierdoor moeten organisaties hun dienstverlening aanpassen. *Adaptief beleid* biedt hiervoor een beleidsconcept.

Bouwen aan adaptief beleid' leert u om burgers nog meer op hun eigen niveau te laten wonen, recreëren en leven. Meer dan ooit is wonen onderdeel van de belevingseconomie. *Adaptief beleid* is een beleidsconcept waarmee organisaties, binnen wisselende samenstellingen, samen maatwerk kunnen leveren, waarbij individu en community regisseur zijn. *Adaoptief beleid* is én individueel gericht én community-gericht.

Adaptief beleid is een kwestie van doen. Dit door stapsgewijs daaraan te werken om dat te bereiken. *Bouwen aan adaptief beleid* geeft een handreiking om daaraan systematisch te werken. *Adaptief beleid* laat meerdere beleidskeuzes en beleidsconcepten op verschillende terreinen en binnen verschillende gremia samensmelten tot één integrale visie.

<u>Toekomst</u>
De toekomst is niet te voorspellen, maar wel te verkennen. *Adaptief beleid* borduurt voort op deze verkenningen, door middel van *Bouwen aan Adaptief* beleid wordt tijdig en slim op toekomstige ontwikkelingen geanticipeerd. Immers, de toekomst is al begonnen. Nu wordt al gewerkt (de kiem gelegd) aan mogelijke oplossingen in de toekomst.

Hoe dit zich zal door-ontwikkelen is niet bekend, maar hierdoor zijn wel een aantal scenario's mogelijk. Maar, op basis van deze scenario's is vervolgens ook een rode draad te zien. Maar, hoe dit uiteindelijk uitpakt is koffiedik kijken.

Sociaal-economisch wordt 20 tot 25 jaar vooruit gekeken, qua technologie 40 tot 50 jaar. Technologische ontwikkelingen (van idee naar product) kosten heel veel tijd. Als iets nu nog niet in de ontwikkelfase zit, is de kans groot dat deze in 2040 niet te koop of beschikbaar is. Bijvoorbeeld, vastgoed. Een woning wordt 30 tot 50 jaar geëxploiteerd. *Adaptief beleid* wil dan ook vooral innovatie stimuleren, te beginnen met te denken over de toekomst.

Bron: Volkskrant Banen, d.d. 3 januari 2008 (artikel: 2025 is al begonnen)

<u>Trasformatie</u>
De wereld verandert. Nederland verandert mee en aan een buurt gaat dit niet voorbij. Zo ook in een community-gebonden gebied; principes veranderen, theorieën wijzigen. We willen in de omgeving de burgers meer en meer 'op maat' bedienen. Daar moet tijd voor gemaakt worden. Daar moet visie achter zitten. Daarom *Bouwen aan Adaptief beleid*.

Het is als organisatie een kwestie van in volle overtuiging hiervoor bewust kiezen. Het is geen kant en klare hap die je de organisatie en de burgers voorzet en waarvan je zegt: 'dit is het'. Nee, er is zeker wel over nagedacht. Heel erg goed zelfs. Door mensen die er verstand van hebben (zoals gedragsdeskundigen).

De bouwstenen staan vast, maar organisatie binnen dat raamwerk heeft haar eigen inbreng. Daarmee is dit ook 'adaptief' voor deze organisatie. Kort en bondig: wij willen graag adaptief beleid geven dat precies is toegespitst op het desbetreffende community-gebonden gebied (complex, straat en buurt).

Dit in samenwerking met andere organisaties binnen een alliantie of door middel van affiliatie. Dat kan en dat doet *Bouwen aan adaptief beleid*.
Bouwen aan adaptief beleid doet wat. Voor de medewerkers ook. Er is een veranderingsproces op gang gekomen. Burgers beginnen het nu te merken in de dagelijkse gang van zaken binnen hun community.

Bouwen aan adaptief beleid doet veel. Daarnaast is *Bouwen aan adaptief beleid* ook gericht op preventie van problemen. Maar, er is meer. En, daarom hieraan steeds blijven bouwen tot we uitgebouwd zijn. Alles wat we afspreken, wordt voor alle burgers binnen die ene community geborgd in een 'Borgboek', om één lijn in die ene community-gebonden gebied te hebben. Daarnaast zijn nieuwe medewerkers en nieuwe burgers gelijk op de hoogte van de bestaande regels en afspraken in dat gebied.

Nieuwe koers
Het is de bedoeling dat deze veranderingen geleidelijk zullen worden doorgevoerd, ook omdat de ontwikkelingen binnen de samenleving in dezen geleidelijk plaatsvinden. Het is in gelijke mate met deze samenleving optrekken. In feite vindt deze transformatie al plaats (zie transformerende profielen). Echter, in plaats van met de golven der tijd mee te deinen wordt nu welbewust deze koers uitgezet.

Komen tot deze visie – en daarmee de basis voor het ondernemingsplan – is ook voor de organisatie een uiting om vorm te geven aan een maatschappelijk gedreven instelling, waardoor de opmaat ontstaat voor een organisatie als maatschappelijk partner.

In de afgelopen jaren is bergen werk verzet. Het is nu oogsttijd en enerzijds profiteren van deze ervaringen en anderzijds door-ontwikkelen van het beleid, waarbij ruimte is voor experimenten, maar ook kunnen leren van waardevolle experimenten elders.

TRANSFORMERENDE PROFIELEN

Profiel organisatie	*Kenmerken*
Maatschappelijk vriendelijk	gericht op eigen werkgebied, beperkt contact belangenhouders, verantwoording via jaarverslag
Maatschappijgericht	open voor de samenleving, overleg met belangenhouders, deelafspraken, eigen organisatie als uitgangspunt
Maatschappij gedreven	regelmatig dialoog met belangenhouders, eigen core-business overstijgend, gezamenlijke prestatieafspraken, grenzen opzoeken
Maatschappelijk partner	brede maatschappelijke oriëntatie, onorthodox, netwerkorganisatie, bindende prestatieafspraken, volledig open en transparant

Een belangrijk kritiekpunt is, is dat organisaties aangegeven dat zij Maatschappij gedreven zijn of zelfs Maatschappelijk partner zijn, maar nog opereren als een Maatschappelijk-vriendelijke organisatie. *Bouwen aan Adaptief beleid* helpt de organisaties stapsgewijs te transformeren naar een Maatschappelijk partner.

HIERMEE SLUIT ADAPTIEF BELEID AAN OP ONDER ANDERE:

- de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)
- Actieprogramma Beter (t)huis in de buurt;
- Actieprogramma Andere Overheid;
- *Antwoorden aan de samenleving* (Aedes).

Ontwikkeling

Het hele transformatieproces bestaat uit zeven ontwikkelingslijnen. Sommige lijnen zijn binnen het beleid al zo goed voor elkaar dat daar weinig of niets aan veranderd zal worden. Om enig inzicht te geven, volgen hier de zevenlijnen:

Structuur: de manier waarop bij de organisatie de werkomgeving is inricht en de medewerkers hun werk doen. Maar, ook structuur voor klanten (per complex, straat en buurt).

Interactie: de manier waarop medewerkers met klanten, klanten onderling en klanten met medewerkers omgaan.

Zelfstandige houding: dit is in het project een doel. Het stelt de medewerkers in staat klanten apart of in groepjes te helpen. Maar, ook dat de klanten zelfstandig zijn, individueel als collectief.

Instructie en feedback: aandacht aan de ontwikkeling binnen een omgeving, aan de manier van uitleg aan klanten en aan de variatie daarin.

Coöperatief werken: samenwerken is belangrijk. Het gaat erom dat klanten elkaar kennen, vertrouwen en accepteren. Dit vraagt om sociale vaardigheden.

Teamwerken: het is een gezamenlijk ontwikkelingsproces. Gemaakte afspraken moeten door het hele team worden gedragen. En, ook door de desbetreffende klanten.

Planningssysteem: binnen de organisatie is duidelijk aandacht voor zorg. Een goed klantenvolgsysteem is hiervoor noodzakelijk.

De basis voor goed *Adaptief beleid*, wordt gevormd door drie onderdelen. Onderdelen die van toepassing zijn voor burgers binnen hun eigen omgeving. Deze drie onderdelen zijn:

Competentie (Ik kan het!)
Autonomie (Ik doe het zelf!)
Relatie (Ik voel me prettig!)

Wanneer ons dat lukt, zijn we samen op de goede weg!

Basisprincipe

Aan *Adaptief beleid* ligt een basisprincipe aan te grondslag. Namelijk, een coachende begeleiding van individu en van een community. Niet voor heel even, maar structureel op de achtergrond paraat.

Ten eerste, het individu en de community worden niet gezien als ‘zielig’, ‘patiënt’, ‘zorgbehoevende’, ‘cliënt’, ‘klant’ o.i.d. Het individu of de community stuurt het team (met mensen van verschillende organisaties) aan als dat participatie maar ten goede komt.

Ten tweede, het opbouwen van een duurzame relatie is belangrijk, erkenning en trouw staan centraal. Dat betekent ook dat de medewerkers binnen het team niet direct veroordelend optreden en zijn ook niet moraliserend.

Ten derde, worden problemen anders benoemd. Er worden positieve aanknopingspunten gezocht.

Ten vierde, identiteit wordt gebruikt als aangrijpingspunt voor ontwikkeling.

En, tot slotte, veel nadruk ligt op dingen samen doen.

Het idee is, dat het individu of community sneller nieuwe ‘vaardigheden’ leert en daardoor nieuwe motivatie krijgt. En, dat is weer basis voor het veranderen van opvattingen en verwachtingen over de omgeving en relaties met anderen.

Adaptief beleid is individu- en community-gericht en is gebiedsgebonden.

'Fysiek' volgt 'sociaal'. Er zijn altijd sociale activiteiten en er kunnen wellicht 'fysieke' projecten aan de orde zijn.

Implementatie

Wie met zelfvertrouwen met *Bouwen aan adoptief beleid* aan de slag gaat, moet zich goed voorbereiden. Werken aan *Adaptief beleid* is een lastige klus.

Hamvraag is: hoe kan de organisatie een adaptieve organisatie worden? Voordat deze vraag beantwoordt wordt, eerst een kanttekening vooraf. Van een organisatie kan niet zomaar een ‘adaptieve organisatie’ worden gemaakt. Wel kan de organisatie maatregelen treffen, waardoor de activiteiten steeds beter gaan passen bij het concept van de adaptieve organisatie. Bouwen aan een adaptieve organisatie is dus veel meer een ontwikkelingsproces, dat in nauwe samenwerking tussen leiding en medewerkers op gang gebracht moet worden enerzijds en anderzijds tussen organisatie en bewoners en andere partijen, althans de bestaande netwerken uitbreiden en intensiveren.

Een lastig probleem daarbij is, dat voor het beter omgaan met verschillen de organisatie als geheel een behoorlijk forse inspanning moet leveren. Zo zal het beleid in de omgeving zich meer dan voorheen moeten richten op het verbeteren van de houding van burgers en de verhouding tussen burgers. Ook zullen er in het team goede afspraken moeten worden gemaakt over het afstemmen van activiteiten binnen een community en de sociologische/psychologische benadering van de burgers binnen die community.

Ondersteuning

Wilt u meer weten of bent u geïnteresseerd in het toepassen van het beleidsconcept *Adaptief beleid* en de handleiding *Bouwen aan Adaptief beleid* en u wilt hierbij deskundige ondersteuning en begeleiding, neem dan **contact** met ons op.

Wij:
- analyseren de situatie;
- adviseren u ten aanzien van het geheel of per bouwsteen;
- begeleiden trajecten;
- coachen teams en individuele medewerkers binnen deze trajecten;
- sparringpartner voor bestuur en directie om betekenis te geven aan *Adaptief beleid*;
- leveren programmamanagers en projectleiders om trajecten te laten plaatsvinden;
- leveren medewerkers om organisaties, programma's en projecten te ondersteunen.

Stuk-voor-stuk zijn het mensen die *Adaptief beleid* eigen hebben gemaakt en dit concept uitdragen.