



# Het Menno Simonszhuys als sociaal knooppunt voor de buurt

Reflectie op ambities en uitvoering

Ben Sajet   
centrum

***Bevindingen en overwegingen  
vanuit onderzoek naar de  
'Campus voor het Leven'***

Door Josje Schut & Ludo Glimmerveen  
September 2023.

Josje.schut@bensajetcentrum.nl  
ludo.glimmerveen@bensajetcentrum.nl

In opdracht van Gemeente Amsterdam (Stadsdeel Zuid)

Foto's door: G. Monnens (m.u.v. foto pg. 7)



# SAMENVATTING

Als Ben Sajat Centrum deden we in de eerste helft van 2023 onderzoek naar de Campus voor het Leven. We onderzochten de ambitie en inzet om het Menno Simonszhuys te ontwikkelen als 'sociaal knooppunt voor de buurt'. Wat houdt deze ambitie precies in? Hoe pakken de beoogde ontwikkelingen in de praktijk uit? En wat betekenen deze voor de samenwerking tussen de diverse betrokken partijen? Vanuit het onderzoek formuleren we zeven kernbevindingen en geven we ook zeven praktische overwegingen mee. Deze staan hiernaast samengevat, steeds met een verwijzing naar het paginanummer waarop de betreffende bevinding of overweging in meer details staat uitgewerkt.

## Kernbevindingen

- 1 De meerwaarde van de Campus zit in de verbinding (en minder in nieuwe activiteiten) (p.4)
- 2 We zien prille voorbeelden waarin samenwerking bijdraagt aan betere ondersteuning (p.5)
- 3 De ambitie om een sociaal knooppunt 'voor iedereen' te zijn leidt soms tot spanning (p.6)
- 4 Succesvolle 'community building' kan onbedoeld leiden tot uitsluiting (p.8)
- 5 Voorbeelden van goede samenwerking leunen vaak zwaar op individuele personen (p.9)
- 6 Samenwerking tussen individuen is kwetsbaar, want vaak niet structureel ingebed (p.11)
- 7 Er zijn veel overlegtafels in de wijk; soms overlappen ze, maar soms vallen er gaten (p.12)

## Praktische overwegingen

- 1 Voer het gesprek met de partners: wat voor plek willen we dat het Menno is? (p.14)
- 2 Investeer vanuit het Menno in relaties met andere waardevolle plekken in de buurt (p.14)
- 3 Investeer in relaties en zoek naar concrete meerwaarde van het 'sociaal knooppunt' (p.15)
- 4 Aanwezigheid van voorzieningen is niet voldoende – neem mensen soms bij de hand (p.15)
- 5 Geef ruimte aan hechtere groepen én blijf ruimte maken voor nieuwe bezoekers (p.15)
- 6 Zoek én maak ruimte voor afstemming binnen het reguliere werk (p.16)
- 7 Kijk kritisch naar de hoeveelheid, samenstelling en focus van overlegplatforms (p.16)



## Het Menno Simonszhuys en de Campus voor het Leven

Het Menno Simonszhuys [hierna: **het Menno**] is een appartementencomplex gelegen in Amsterdam Buitenveldert. Het complex is eigendom van Woonzorg Nederland en bestaat uit 143 sociale huurwoningen en 48 vrije sector huurwoningen. Deze woningen worden uitsluitend verhuurd aan 55-plussers. Op de begane grond van het Menno bevindt zich het 'Dynamo servicepunt voor Buitenveldert' van welzijnsorganisatie Dynamo. In de daar gelegen buurtkamer, ook wel het Menno Café genoemd, kunnen buurtbewoners uit Buitenveldert terecht voor ontmoeting of een maaltijd uit het restaurant. Ook vinden er dagelijks verschillende activiteiten plaats, en kunnen buurtbewoners bij Dynamo aankloppen voor laagdrempelige hulpvragen. Voor meer formele hulpvragen en advies over zorg, gezondheid, wonen, werk, geld, ontmoeten of veiligheid, houdt Buurtteam Buitenveldert elke week haar spreekuur in een van ruimtes van Dynamo. Aangrenzend aan het Menno Café bevindt zich de dagbesteding dementie van zorgorganisatie Zonnehuisgroep Amstelland. De dagbesteding dementie van de Zonnehuisgroep is in het bijzonder gericht op ouderen die in de beginfase van dementie zitten. Voor ouderen met gevorderde

dementie beschikt de Zonnehuisgroep over een verpleeghuisafdeling, boven het Menno Café. Daarnaast heeft zorgorganisatie Amstelring direct grenzend aan het complex twee kleinschalige woongroepen voor mensen met dementie.

Het project Campus voor het Leven [hierna: de Campus] is opgezet om het Menno verder te ontwikkelen als sociaal knooppunt in de buurt. De volgende partijen zijn vertegenwoordigd in het kernteam dat de activiteiten van de Campus coördineert: Buurtteam Amsterdam Zuid, Dynamo, Zonnehuisgroep Amstelland, Zorg voor Zuid (huisartsenpraktijken) en de Werkgroep Ouderenvriendelijk Buitenveldert (informeel ouderennetwerk). De activiteiten van het kernteam worden ondersteund en aangejaagd door stadsdeel Zuid. Twee van de betrokken partijen, Zorg voor Zuid en Werkgroep Ouderenvriendelijk Buitenveldert, zijn niet fysiek verbonden zijn aan het Menno zelf, maar vanwege hun rol en functie in Buitenveldert gevraagd zijn om aan te haken. Woonzorg Nederland, de eigenaar van het complex, is niet aangesloten bij het project.

## ACHTERGROND

### *Onderzoek naar de 'Campus voor het Leven'*

Het project Campus voor het Leven is eind 2021 gestart om de ondersteuning en zorg voor ouderen in Buitenveldert in meer lokale samenhang te organiseren, zodat oudere buurtbewoners beter in staat worden gesteld om een vitaal, betekenisvol leven te leiden in hun vertrouwde omgeving. Het Menno Simonszhuys is een centraal onderdeel van deze plannen. Het doel van de Campus voor het Leven is om deze locatie door te ontwikkelen als sociaal knooppunt voor de buurt, waar oudere buurtbewoners elkaar kunnen ontmoeten en passende ondersteuning en zorg kunnen vinden.

In de zomer van 2023 eindigt het project. Als Ben Sajet Centrum zijn we door de Gemeente Amsterdam (Stadsdeel Zuid) gevraagd om in de laatste vijf projectmaanden onderzoek te doen naar de kansen, uitdagingen en dilemma's bij de beoogde doorontwikkeling van het Menno als sociaal knooppunt. Daarbij hebben we bijzondere aandacht voor de samenwerking tussen de partijen die vanuit verschillende domeinen betrokken zijn bij de Campus, maar ook hoe deze samenwerking na de projectperiode geborgd kan worden. De afgelopen maanden hebben we onze tussentijdse bevindingen regelmatig besproken met de betrokkenen en zijn we als sparringpartner aangehaakt bij bijeenkomsten van het kernteam. In het najaar van 2023 volgt een uitgebreidere publiekspublicatie en organiseren we een stedelijke bijeenkomst waarin we dieper ingaan op de inzichten en geleerde lessen van de afgelopen maanden.

Ondertussen willen we met de huidige notitie de projectpartners al meenemen in aantal kernbevinding uit het onderzoek. We illustreren onze bevindingen met concrete voorbeelden en staan vervolgens stil bij de praktische implicaties: welke overwegingen brengen de bevindingen met zich mee voor de betrokken partijen? Hoewel de Campus als project eindigt, behouden de bevindingen en overweging hun relevantie. Het perspectief van het Menno als 'Thuisflat' maakt de inhoudelijke dilemma's en samenwerkingsvraagstukken mogelijk zelfs urgenter dan voorheen. We hopen daarom met dit rapport een bijdrage te leveren aan de gezamenlijke inspanning om de doelen van de Campus te realiseren – ook na afloop van de projectperiode.

Hieronder bespreken we zeven kernbevindingen uit ons onderzoek. Deze zijn gegroepeerd rond twee centrale thema's:

**Ten eerste** staan we stil bij de inhoudelijke ontwikkelingen rond het Menno als sociaal knooppunt: wat is de Campus en wat beoogt het te zijn, zowel op papier als in de praktijk? We bespreken daarbij inhoudelijke dilemma's die zich aandienen bij het nastreven van de gestelde doelen: wie en wat proberen de partijen te bereiken?

**Ten tweede** staan we stil bij de dynamiek tussen de samenwerkende organisaties en medewerkers: hoe zijn hun relaties van invloed op de inhoudelijke ontwikkelingen?

Daarbij willen we benadrukken dat deze twee thema's onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn: inhoudelijke dilemma's bij de ontwikkeling van het sociaal knooppunt uit zich in de samenwerkingsrelaties, maar andersom drukken de relaties tussen de partijen soms ook een stempel op de activiteiten in het Menno. Inhoud en proces zijn daarbij twee kanten van dezelfde medaille.

## Onze aanpak

Als startpunt voor ons onderzoek bestudeerden we bestaande documentatie over de Campus (o.a. diverse projectplannen en het eerdere onderzoeksrapport van de Leyden Academy). De kern van onze bevindingen ligt echter in nieuw veldwerk dat we in de afgelopen maanden verrichtten: interviews, informele gesprekken, observaties in en om het Menno, en deelname aan diverse (kernteam)bijeenkomsten. In totaal interviewden we 17 medewerkers vanuit de deelnemende organisaties (onder wie alle 7 kernteamleden en de opdrachtgever bij Gemeente Amsterdam) en 14 (buurt) bewoners. Al deze gesprekken zijn woordelijk getranscribeerd. We waren in totaal op 16 dagen aanwezig in en om het Menno (variërend van een paar uur tot een hele dag), met name rond diverse activiteiten in het Menno Café zoals de koffieochtend, buurtlunch en sjoelactiviteit. Daarbij zijn uitvoerige notities gemaakt. De overgrote meerderheid van de dataverzameling en analyse is verricht door Josje Schut.



# BEVINDINGEN

## THEMA 1

*Het sociaal knooppunt ontward: wat en voor wie is de Campus?*

**Een open vraag waarmee we ons onderzoek aanvingen was: wat is de Campus precies? In onze oorspronkelijke onderzoeksopzet dachten we vanuit een eerste gespreksronde met kernteamleden een selectie te maken van gezamenlijke activiteiten die voortkwamen uit de Campus. Door deze activiteiten met onderzoek te volgen zouden we meer leren over de ontwikkelde werkwijze en samenwerking tussen de betrokken partijen.**

**Het vinden van exemplarische ‘Campus-activiteiten’ bleek echter een uitdaging. Regelmatig begrepen we dat activiteiten ook zonder het project (waarschijnlijk) wel zouden hebben plaatsgevonden. Meermaals hoorden we: ‘dat hoort bij ons reguliere werk’. Waar dit ‘reguliere werk’ precies eindigde en de Campus begon, bleek steeds lastig te onderscheiden. Wanneer we kernteamleden vroegen om concreet te beschrijven wat de Campus precies is, werden we vooral bevestigd dat dit een goede vraag was.**

**Hoewel de meerwaarde van de Campus daarmee moeilijk bleek terug te brengen tot een concrete set activiteiten, zagen we dat de meerwaarde er weldegelijk was – wat ons brengt tot onze eerste kernbevinding.**

### Bevinding 1

*De meerwaarde van de Campus zit in de verbinding (en minder in nieuwe activiteiten)*

In de interviews gaven verschillende kernteamleden aan dat activiteiten die in het kernteam werden besproken ook zonder de Campus ‘toch al gedaan zouden worden’. Tegelijkertijd werd daarbij regelmatig duidelijk dat, vanwege de diverse verbindingen die binnen de Campus gelegd zijn, deze activiteiten nu meer gezamenlijk door de diverse partijen werden georganiseerd. Zo werd een bijeenkomst op initiatief van werkgroep Ouderenvriendelijk Buitenveldert over digitalisering nu samen met het Buurtteam georganiseerd, wat o.a. het bereik van de bijeenkomst verbreedde en waarbij het Buurtteam profiteerde van het vermogen van werkgroep Ouderenvriendelijk om buurtbewoners te mobiliseren.

#### Medewerker Buurtteam:

*‘Voor een deel loopt [de Campus] voor mij ook gelijk met wat ik anders ook aan het doen was in de wijk [...] dus ik doe daar niet heel anders in. Wat wel echt anders is, is de samenwerking met de werkgroep Ouderenvriendelijk, en met die lezingen. Dat we dat met elkaar aan het doen zijn. Dat is wel iets wat nieuw is. En waarvan ik denk: dat zouden we anders ook niet samen zijn gaan doen.’*

Ook de plannen om het Buurtteam spreekuur te laten houden in het Menno lagen er al, maar mede vanuit de Campus leken Buurtteammedewerkers makkelijker de verbinding te leggen met activiteiten

en medewerkers van andere partijen in het Menno. Ook zagen we dat de betrokken partijen in het Menno gedurende de onderzoeksperiode meer met elkaar begonnen op te trekken. Zo zijn er lunchbijeenkomsten georganiseerd om Dynamo-medewerkers beter kennis te laten maken met hun collega’s bij de Zonnehuisgroep en het Buurtteam. Ook zijn de eerste stappen gezet richting betere afstemming tussen medewerkers van Dynamo en de Zonnehuisgroep over de inloopdagbesteding en de geïndiceerde dagbesteding<sup>1</sup>. Hoewel dit slechts de eerste stappen zijn en meer nodig is om tot een passende vorm van samenwerking te komen (zie o.a. bevinding 6), is het feit dat deze toenadering nu wordt gezocht in zichzelf een belangrijke ontwikkeling; zeker omdat deze toenadering lange tijd niet vanzelfsprekend was.

<sup>1</sup> De inloopdagbesteding van Dynamo in het Menno café is voor iedereen toegankelijk, zonder dat hier een indicatie voor nodig is. De dagbesteding van de Zonnehuisgroep is wel op basis van indicatie en bedoeld voor ouderen in het beginstadium van dementie.

## Bevinding 2

### *We zien prille voorbeelden waarin samenwerking bijdraagt aan betere ondersteuning*

In de doorontwikkeling van het Menno als sociaal knooppunt lag de nadruk op twee verschillende functies die het Menno voor de buurt kan hebben: (1) als ontmoetingsplek voor (oudere) buurtbewoners, en (2) als plek waar buurtbewoners een passend antwoord kunnen vinden op diverse vragen rondom zorg en ondersteuning. Het idee achter het Menno als sociaal knooppunt is dat bezoekers van het Menno makkelijker hun weg vinden naar passende ondersteuning, en dat mensen met een ondersteuningsvraag eerder kennismaken met de ontmoetingsfunctie van het Menno Café. Uit onze eigen observaties en bij navraag bij medewerkers kwamen we nog niet veel concrete voorbeelden hiervan tegen. In de praktijk komen veel vragen van buurtbewoners bij Dynamo terecht, ook als die inhoudelijk eigenlijk beter passen bij, bijvoorbeeld, het Buurtteam. En medewerkers van de Zonnehuisgroep gaven aan dat mensen met beginnende dementie nog nauwelijks bij hen terecht komen, ook als die mensen al wel in het Menno komen.

Tegelijkertijd waren er weldegelijk voorbeelden waarin zulke kruisbestuiving wel ontstond. Zeker richting het einde van de onderzoeksperiode zagen we dat vaker de verbinding werd gelegd tussen de ontmoetings-, ondersteunings- en zorgfunctie op het Menno. Zo was er het voorbeeld van de vaste bezoeker van het Menno Café die steeds

vergeetachtiger werd en door medewerkers van Dynamo – in samenspraak met Buurtteam-collega's – naar de juiste plek is verwezen. Ook in bredere zin werd de aanwezigheid van het Buurtteam in het Menno op de woensdagen erg gewaardeerd door Dynamo medewerkers: het was voor hen nu makkelijker om mensen met vragen over zorg en ondersteuning te verwijzen naar dit spreekuur.

Andersom zagen we ook dat meerdere Buurtteammedewerkers bewust met sommige cliënten in het Menno Café afspreken, waardoor ze meteen kennismaken met de ontmoetingsfunctie en activiteiten daar. We weten van tenminste één buurtbewoner dat zij na zo'n afspraak met het Buurtteam gestart is met de activiteit 'cognitief bewegen' in het Menno Café. Een andere buurtbewoner belandde ooit in het Menno om te stemmen, kwam toen bij het Buurtteam terecht met een vraag over digitalisering, zag vervolgens bekenden zitten in het Menno Café en sluit sindsdien regelmatig aan bij de koffieochtenden. Hoewel dergelijke voorbeelden dus nog relatief schaars zijn, laten ze wel de potentie zien van de diverse verbindingen die in het Menno gelegd kunnen worden. En zulke voorbeelden kwamen vaker naar voren richting het einde van de onderzoeksperiode, wat een positieve ontwikkeling suggereert.

Daarbij komt dat er vaak geen zicht is op hoe mensen het Buurtteam of het Menno Café bereiken, dus wellicht is de kruisbestuiving tussen de diverse functies in het Menno groter dan nu in beeld is.



### Bevinding 3:

#### *De ambitie om een sociaal knooppunt 'voor iedereen' te zijn leidt soms tot spanning*

Zowel in documenten als in gesprekken wordt het Menno gepresenteerd als ontmoetingsplek voor de buurt. Met name Dynamo-medewerkers spraken hierbij regelmatig over de hele buurt (ongeacht leeftijd).

#### **Medewerker Dynamo:**

*'Er zijn hier heel veel senioren. Dat is inderdaad wel de doelgroep, maar het is ook wel heel expliciet mijn opdracht om juist nieuwe doelgroepen binnen te halen, waarbij jongere mensen, of in ieder geval 55-minners, bovenaan het wensenlijstje staan.'*

Anderen leggen de nadruk op het Menno als ontmoetingsplek voor ouderen, en benadrukken daarbij dat dit gaat over zowel meer kwetsbare als vitale ouderen. Het streven is in beide gevallen om het Menno een uitnodigende plek te laten zijn, ook als je geen directe zorg- of ondersteuningsbehoefte hebt. Dat het Menno in de buurt vaak het stempel van 'bejaardentehuis' heeft, is volgens betrokkenen dan ook niet wenselijk.

In de praktijk kwamen we dit stempel echter nog veelvuldig tegen. Ook al is het Menno niet 'alleen' een verpleeghuis – en ook al zijn sommige buurtbewoners zich hier van bewust – toch geven zij vrijwel zonder uitzondering aan het Menno wel voelt als een plek voor oudere, kwetsbaardere mensen. 'Daar ben ik nog niet' was een vaak

gehoorde reactie van buurtbewoners op de vraag of ze gebruik maakten van activiteiten of de inloop in het Menno Café. Zichzelf nog vitaal voelen, of het hebben van een partner of sociaal netwerk waren veelgenoemde redenen om het Menno (nog) niet te zien als plek 'voor hen'.

Als buurtbewoners wel de stap over de drempel zetten naar het Menno, dan voelden ze zich vaak bevestigd in hun beeldvorming. Dit kwam bijvoorbeeld door de zichtbare aanwezigheid van mensen die meer begeleiding en verzorging nodig hebben of, tijdens de koffieochtenden, door de aanwezigheid van bezoekers die erg vergeetachtig waren: 'dat [...] ze me iets wat ze de vorige keer vertelde, weer opnieuw [ging] vertellen'. En hoewel het verbinden van mensen met en zonder beperkingen (of: meer en minder kwetsbare buurtbewoners) een vaak gesteld doel is, leidt dit in de praktijk soms ook tot schuring. Het kon dus nieuwe bezoekers afschrikken, maar het speelde ook tussen verschillende gebruikers van het Menno Café. Zo vertelde een medewerker dat sommige meer zelfstandige bezoekers 'grapjes' gingen maken over mensen die meer begeleiding of ondersteuning nodig hebben.

Ook twijfelde een bezoeker van het Menno Café hardop over het idee om actiever te 'mengen' met (meer) kwetsbare bezoekers:

#### **Buurtbewoner, begin 80, vaste bezoeker Menno Café:**

*'De [meeste bezoekers] hier, die lopen toch wel tegen de 80 en tegen de 90 gaan. En die hebben al die zorg voor zichzelf. En ik respecteer iedereen in zijn of haar hoedanigheid, hè. Maar voor sommige mensen is het heel moeilijk om zichzelf open te stellen voor iemand die verward over kan komen, of voor iemand die heel kinderlijk over kan komen, hè. Dat is nou eenmaal zo.'*

Soms leek de schuring terug te voeren tot de persoonlijke confrontatie van mensen met kwetsbaarheid en zorgafhankelijkheid:

#### **Buurtbewoner, eind 70, vaste bezoeker koffieochtenden:**

*'Hierboven [...] zit een verpleegtehuis, [dat] vinden we ook eng. Vind ik ook eng. Ik zie ze niet maar ik weet dat het er zit [...]. Je betreft het op jezelf. We vergeten allemaal wel eens wat, en dit wordt mijn voorland [...] Angst voor de toekomst misschien. Bang voor de dood. Ik vind het leuk om een beetje te ouwehoeren, koffiedrinken, maar niet die spelletjes ... Dat vind ik allemaal eng.'*

Tegelijkertijd zag je soms ook het omgekeerde gebeuren. Soms vonden ook de meer kwetsbare bezoekers het 'gemengde' karakter van het Menno juist lastig. Dit werd bijvoorbeeld gezegd over



bezoekers van de dagbesteding dementie die voor een maaltijd naar het Menno Café kwamen. Voor hen leek het relatief open karakter van de plek te druk:

### Medewerker Zonnehuisgroep:

*'[dan] komen ze terug, en aan één zie je dat het soms net even teveel is en die zakt bijna in mekaar, en een ander wordt er helemaal hyper van'*

Over de ambitie vanuit Dynamo en de Zonnehuisgroep om samen activiteiten te organiseren, gaf een medewerker van de Zonnehuisgroep aan:

*'Sommige dingen kan je gewoon niet samen doen. Dat kan niet met deze [samenstelling van] mensen. Wij hebben hier [...] een mevrouw die diabetes heeft, die moet gespoten worden. Daar moeten wij op letten. Een ander moet medicijnen hebben, die heeft de katheter die gelegegd moet worden. Je moet aan zo veel andere dingen denken. Het is niet een inloop waar je gezellig even koffie drinkt en je kan meedoen met een spelletje. Dat is het hier niet. [...] Je kan wel een leuke activiteit verzinnen, knutselen, maar deze mensen hebben allemaal beperking van hun motoriek door hun dementie. Dus een leuk kettinkje maken, dat gaat niet.'*

Een ander voorbeeld is dat een groepje middelbare scholieren het Menno Café periodiek bezocht – in potentie een mooi voorbeeld van ontmoeting tussen verschillende groepen uit de buurt – maar dat dit door andere bezoekers als onrustig en daardoor soms als onprettig werd ervaren.

Deze voorbeelden laten zien dat de ambities om zowel (a) een verwelkomende plek 'voor iedereen' te creëren als (b) een prettige plek te bieden voor kwetsbare bewoners, in de praktijk in beide richtingen kunnen schuren. Of het nu ging om buurtbewoners die helemaal niet in het Menno komen, er wel eens over de drempel zijn gestapt, vaste bezoeker zijn, en/of deelnemer van de dagbesteding dementie: in alle gevallen schuurde de confrontatie tussen vitaliteit en kwetsbaarheid wel eens. Regelmatig leek dit bepalend voor de keuze om (al dan niet) gebruik te maken van de verschillende activiteiten op het Menno, of om (al dan niet) de interactie met andere bezoekers aan te gaan.



## Bevinding 4:

### Succesvolle 'community building' kan onbedoeld leiden tot uitsluiting

#### Medewerker Dynamo:

*'Wat je eigenlijk opbouwt, is een soort van community die – of wij er nu wel of niet zijn – voor zichzelf kan zorgen. En dat gebeurt hier echt, het is echt best wel mooi om te zien. Bijvoorbeeld met het buurtrestaurant, als er iemand twee keer niet is gekomen, of één keer al, dan is het van: waarom is die er niet? En dan gaat iemand kijken of bellen. Wanneer dat gaat wringen, is dat je ziet dat ze heel exclusief zijn naar mensen die er misschien ook bij willen horen.'*

Rondom verschillende activiteiten in het Menno Café (door vaste gebruikers 'de soos' genoemd) hebben zich een aantal relatief vaste groepen bezoekers gevormd. We zagen dat de onderlinge, soms bijna dagelijkse ontmoetingen in zichzelf van grote waarde konden zijn, maar ook dat er informele steunrelaties ontstonden binnen deze groepen. Dit ging bijvoorbeeld over het uitwisselen van informatie over verschillende scootmobielen, Cantas of voorzieningen zoals het Buurtteam, maar ook over het inschenken van koffie voor wie dit niet kan, het kennen van elkaars beperkingen en daar actief rekening mee houden, en het tonen van betrokkenheid door, bijvoorbeeld, na te vragen hoe de doktersafspraken van een dag eerder was gegaan. Soms liepen de onderlinge relaties ook door buiten het Menno: zo kocht iemand altijd de pakken houdbare melk voor een medebezoeker die deze zelf niet meer kon tillen, hielden mensen een oogje bij elkaar in het zeil, en wisten ze wanneer het

niet goed ging met een ander. Deze voorbeelden tonen succesvolle 'community building', waarbij het vaak ging om mensen die (buiten het Menno) een beperkt netwerk hebben: alleenstaanden, weduwen, of mensen wiens partner in het verpleeghuisgedeelte van het Menno woont.

Hoewel er dus sprake was van een zekere mate van hechtheid tussen verschillende groepjes bezoekers, had deze hechtheid ook een onbedoelde keerzijde. Nieuwe bezoekers – maar ook bezoekers die al langer in het Menno komen – voelen zich soms buitengesloten van bestaande groepen bezoekers. Daarom voelen ze zich niet altijd welkom in het Menno Café. Zo deelde de eerdergenoemde vrouw die via het Buurtteam was begonnen met 'cognitief bewegen' haar ervaring van toen ze na afloop eens aansloot voor een kopje koffie: 'ik zit daar met allemaal mensen die elkaar goed kennen, en ik hang er dan een beetje bij en ben alleen. Ik denk dan dat ik daar geen aansluiting vind'. Hoewel deze uitsluiting meestal onbewust en onbedoeld plaatsvindt, hebben verschillende mensen aangegeven om deze redenen het Menno niet meer (regelmatig) te bezoeken. Vanuit eerder onderzoek naar 'community building' weten we ook dat juist de relatieve geslotenheid van een groep kan bijdragen aan de hechtere banden binnen deze groep.

In het Menno lijkt succesvolle, meer diepgaande gemeenschapsopbouw binnen afgebakende groepen soms dus ook ten koste te gaan van de toegankelijkheid van het Menno voor relatieve buitenstaanders.

#### Buurtbewoner, midden 80, enkele keren binnen geweest:

*'Ik denk dat de mensen daar [in het Menno], die zijn veel meer gesloten en daarom durven [...] mensen daar ook niet zomaar naartoe. [...]. Die kijken je, als je daar dan binnenkomt, toch een beetje argwanend aan. [...] Als je in het Menno binnenkomt is het net alsof ze willen zeggen: wat komt die hier eigenlijk doen? [...] Wat ik dan gewoon zeg? "Ik kom even hierbij zitten, hoor. Is het goed?" Maar ze betrokken mij er niet bij, hoor. Nee, dat zijn ze niet gewend. Ze gingen maar door op hun eigen dingen allemaal.'*

# THEMA 2:

## Duurzame samenwerking en ruimte voor afstemming

**De kansen en uitdagingen bij de doorontwikkeling van het Menno als sociaal knooppunt zijn niet los te zien van de relaties tussen de betrokken organisaties en hun medewerkers. Zij werken vanuit verschillende expertises, perspectieven en posities, en hebben soms verschillende belangen. De verschillende doelgroepen die de organisaties bedienen hebben soms dus ook tegenstrijdige belangen, wat weer uitdagingen oplevert in de samenwerking. Juist deze diversiteit maakt afstemming noodzakelijk, maar ook uitdagend. Waar vinden de betrokken partijen nu meerwaarde in onderlinge samenwerking? En welke uitdagingen bestaan er om de bestaande verbindingen duurzaam uit te bouwen?**

### Bevinding 5:

*Voorbeelden van goede samenwerking leunen vaak zwaar op individuele personen*

In een wijk als Buitenveldert werken veel organisaties en initiatieven aan passende zorg en ondersteuning voor oudere buurtbewoners: van huisartsenpraktijk tot werkgroep Ouderenvriendelijk Buitenveldert, van Hulpdienst Buitenveldert tot het Buurtteam, en nog vele andere zorg- en sociale

professionals in de wijk. Vanuit de Campus wordt erin geïnvesteerd dat partijen weet hebben van elkaars bestaan en weten waarvoor ze bij elkaar kunnen aankloppen. Zulke kennis is inderdaad een voorwaarde om elkaar op te zoeken. Tegelijkertijd laten onze bevindingen zien dat kennis alleen niet voldoende is om daadwerkelijk tot constructieve afstemming en samenwerking te komen.

### Veldwerknotities:

*Wijkagenten brengen mevrouw Verbeek (pseudoniem) naar het Menno Café. Ze is haar sleutels weer verloren en kan haar huis niet meer in. Mevrouw is een vaste bezoeker van het Menno. De Dynamo-medewerkers merkten daar al langer dat ze steeds vergeetachtiger werd, en ook andere bezoekers van het Menno maakten zich zorgen. En nu heeft ze zichzelf dus buitengesloten. De aanwezige Dynamo-medewerkers weten niet direct wat ze met situatie aan moeten – wat is hier je rol als opbouwwerker? Ondertussen loopt mevrouw weer naar buiten. Achteraf horen collega's dat ze bij een buurman op de bank heeft geslapen. Om herhaling te voorkomen zoeken ze contact met een medewerker van het Buurtteam – iemand die ze beter heeft leren kennen vanuit het nieuwe Buurtteam-spreekuur in het Menno. Gelukkig kon deze Buurtteam-medewerker precies vertellen welke vervolgstappen er genomen moesten worden om mevrouw de juiste ondersteuning te bieden en dergelijke situaties in het vervolg te voorkomen.*

De voorbeelden die we tegenkwamen waarin medewerkers succesvol verbinding maakten 'over de grenzen' van hun eigen organisatie en domein, leken steeds terug te voeren tot reeds bestaande, persoonlijke relaties tussen de betrokken medewerkers. Professionals die elkaar al kenden van de diverse overlegplatforms in de wijk, bijvoorbeeld. Vaak waren het slechts een paar individuele medewerkers die vanuit hun domein en organisatie steeds actief de verbindingen maakten met anderen. Bijna iedereen kende hen – zij leken 'netwerken' en 'verbinden' als een natuurlijk onderdeel te zien van hun werk. Soms richtten zij hun werk ook bewust in om zulke verbinding mogelijk te maken, bijvoorbeeld toen de coördinator van het Menno Café haar werkdagen omzette om structureel aanwezig te zijn als het Buurtteam haar spreekuur op het Menno had. Zulke acties wierpen hun vruchten af: Buurtteam-medewerkers gaven aan dat ze de Dynamo-medewerkers daadwerkelijk makkelijker wisten te vinden doordat ze elkaar nu wekelijks fysiek tegenkwamen.

Een medewerker van het Buurtteam vertelde hoe één Dynamo-collega een centrale rol speelde bij de verbeterde afstemming:

**Medewerker Buurtteam:**

*'Van anderen weet ik niet zo goed eigenlijk wat ze precies doen. [Maar zij] is dan een bekend gezicht. Dat is voor mij ook de ingang. Zij kan zeggen: [daar] kan je met die persoon wel over spreken. En zo loopt het. Omdat zij het meest zichtbaar is, en [ze] zoekt ook contact met ons, actief. Je aanspreken, of binnen komen lopen [...]. Ze stelt eens een vraag [...] Dan loopt dat zo vanzelf, dat je het andersom ook doet.'*

Het omgekeerde leek soms ook waar: soms kwam de verbinding juist niet tot stand, ook al werkten mensen op dezelfde locatie en wisten ze in theorie bij wie ze met een vraag konden aankloppen. Zo is de verbinding tussen medewerkers van Dynamo en de Zonnehuisgroep vanuit het verleden niet vanzelfsprekend geweest, waarbij 'oud zeer' tussen collega's soms een actieve barrière leek te zijn om verbinding te zoeken. Dit was niet altijd een bewuste of actieve keuze, maar soms ook een ingesleten patroon:

**Medewerker Dynamo:**

*'...omdat ik bij de ene [medewerker] gewoon niet vanzelfsprekend naar binnen ga [...]. Dat geval van die bewoonster – die zeker weten dementie heeft –*

*dan zou het eigenlijk logischer zijn dat [...] wij zeggen: dit signaleren wij, en dat zij [de Zonnehuisgroep] gewoon adviseren. Maar het stomme is: daar heb ik dus helemaal niet aan gedacht.'*

Bovenstaande voorbeelden laten zien – zowel in positieve als negatieve zin – dat het bestaan van constructieve, persoonlijke relaties tussen individuele medewerkers vanuit verschillende domeinen vaak bepalend is voor de keuzes die medewerkers maken: bij wie kloppen ze (al dan niet) aan voor advies, ondersteuning of afstemming? Ook in de relatie tussen de Zonnehuisgroep en Dynamo zie je dit terug: het is vanuit het onderlinge contact tussen individuele medewerkers dat er weer meer vertrouwen begint te ontstaan om samen op te trekken.



## Bevinding 6:

### *Samenwerking tussen individuen is kwetsbaar, want vaak niet structureel ingebed*

Dat succesvolle samenwerking in en om het Menno nu vaak aan individuen hangt, maakt deze samenwerking ook kwetsbaar. Als samenwerking vooral afhankelijk is van de persoonlijke motivatie en competenties van individuen, dan moet er maar net een medewerker tussen zitten wiens affiniteit en kwaliteit zich hiervoor leent. Daarbij komt: als samenwerking vooral via een select aantal individuen loopt, dan vergroot dit de druk op deze verbindende schakels. Veel afstemming loopt dan via hen, wat hen ook het gevoel kan geven dat de opgebouwde samenwerking wegvalt als zij er zelf tussenuit stappen.

De continuïteit in personeel (of preciezer: een gebrek daaraan) maakt deze individuele samenwerkingsrelaties extra kwetsbaar. In sommige van de betrokken organisaties is veel verloop geweest, wat ook duidelijk is geworden in de kerngroep. Daar komt bij dat de Campus als project van tijdelijke aard is, waardoor sommige trekkers ook slechts tijdelijk aan het Menno verbonden zijn. Dit kan soms positief uitpakken ('wij zijn niet belast met de gevoeligheden uit het verleden tussen onze organisaties'), maar tegelijkertijd maakt het de borging van de opgebouwde samenwerking minder vanzelfsprekend.

Sommige geïnterviewden spreken de hoop uit dat domeinoverstijgend samenwerken de standaard wordt in en om het Menno, waarbij medewerkers van de diverse organisaties elkaar 'gewoon' als collega zien. Vaak voelt het in de praktijk echter nog niet zo. Het investeren in de onderlinge samenwerking – of het werk dat uit die samenwerking voortvloeit – wordt soms ervaren als extra werk bovenop de 'eigen' werkzaamheden. Zo zei iemand over de mogelijke extra afstemming rond de inloopdagbesteding en de geïndiceerde dagbesteding: 'ik werk toch niet voor [de andere organisatie]!' De eisen aan financiering en verantwoording worden soms ook als beperking ervaren. Dit speelt met name in de afstemming tussen de Zonnehuisgroep en Dynamo. Zo is de ervaring dat Dynamo relatief veel vrijheid heeft in het vormgeven van activiteiten, terwijl de Zonnehuisgroep meer vast zou zitten aan de grenzen van individuele indicaties. Tot slot beperkt de (ervaren) werkdruk de ruimte voor afstemming. Dit tempert ook de verwachtingen van relatieve buitenstaanders. Zo gaf een betrokken buurtbewoner aan:

#### **Buurtbewoner, betrokken bij de Campus:**

*'Professionals, die doen het erbij. Ze krijgen daar soms niet eens de tijd voor. Als ik zie waar zij ook allemaal moeten zijn, bij overleggen... Dan moet daar vrije tijd bij zitten. Dat kan niet anders niet. Je kunt niet zo veel verwachten.'*

Onze bevindingen laten dus zien dat het nu niet vanzelfsprekend is dat medewerkers in het Menno de ruimte ervaren om – als onderdeel van hun reguliere werkzaamheden – afstemming te zoeken over de grenzen van hun eigen organisatie. Tegelijkertijd zagen we hierin wel positieve ontwikkeling gedurende de looptijd van het onderzoek. In het voorjaar startte vanuit Dynamo een nieuwe coördinator voor het Menno Café. Het opbouwen van werkrelaties met de andere organisaties was expliciet deel van haar opdracht. Een aantal van de positieve voorbeelden die we hierboven beschreven komt mede hieruit voort. Hoewel hiermee zeker niet alle uitdagingen in de samenwerking zijn opgelost – zo geeft deze coördinator zelf aan dat het nog steeds kwetsbaar is dat veel afstemming via haar verloopt – laat dit wel zien hoe belangrijk het is dat er 'intern' binnen organisaties ruimte wordt gemaakt om in te zetten op 'externe' samenwerking. Niet alleen als losstaand project, maar als onderdeel van de reguliere werkzaamheden.

## Bevinding 7:

*Er zijn veel overlegtafels in de wijk; soms overlappen ze, maar soms vallen er gaten*

Het is druk in de wijk. Althans, dat is de ervaring van professionals die investeren in de afstemming met hun lokale partners. Het kernteamoverleg rondom het Menno is slechts één van de platforms waarop de diverse zorg- en welzijnsprofessionals, beleidsmedewerkers en managers elkaar in Buitenveldert treffen. Zo zijn er de wijktafels en de bitterballenborrels, het TWES-overleg ('Tussen Wal En Schip'), het expertisenetwerk dementie, en bestaan er ook op stadsdeelniveau diverse werkgroepen waarbinnen medewerkers uit het sociaal domein, de eerste lijn en andere zorgdomeinen elkaar regelmatig tegenkomen: 'Er zijn zoveel van die groepen waar ik bijna dezelfde mensen zie', aldus één van de geïnterviewden. Ook vanuit de Campus ontstaan er weer diverse sub-overleggen waarin een deel van de partners zich buigt over een specifieke activiteit of vraagstuk.

Gezien deze veelheid aan overleggen is er de behoefte om kritisch te kijken naar nut en noodzaak van de diverse platforms. Vanuit onze observaties en gesprekken onderscheiden we hier drie kenmerken waarop de overlegtafels tegen het licht gehouden kunnen worden: wat is de agenda van de overlegtafels, welke partijen zitten er aan tafel, en op welk 'niveau' hebben deze partijen iemand afgevaardigd? Wij passen deze hiernaast toe op de Campus.

Om te beginnen bij de agenda en focus van het Campus-kernteam: in de periode vóór het huidige onderzoek zijn de doelen van het project (mede vanuit voortschrijdend inzicht) een aantal keren verschoven. Dit betekende dat de laatste projectleider vanuit de Gemeente bij haar aantreden veel tijd moest investeren in het gezamenlijk formuleren van wat de projectpartners bindt, en met name op welke ontwikkeling ze vanuit de Campus willen inzetten. De doorontwikkeling van het Menno als 'sociaal knooppunt' voor de buurt bracht hierin focus aan. Tegelijkertijd was het in de praktijk soms lastig deze focus scherp te houden, zo bleek uit gesprekken met de betrokkenen. Er ging tijdens kernteambijeenkomsten relatief veel aandacht uit naar activiteiten buiten het Menno. Er werd bijvoorbeeld vaak gesproken over de bijeenkomst over digitalisering in het Huis van de Wijk – een erg relevante en uiteindelijk geslaagde activiteit – maar deze stond los van Menno als plek. Ook daarnaast stemden partners regelmatig af over activiteiten die los leken te staan van het Menno. Deze afstemming was vaak in zichzelf relevant, maar – zeker tegen de achtergrond van de diverse andere overlegtafels – bracht dit niet de gewenste focus in het overleg.

De zoektocht naar focus ging soms ook over de doelgroep van de Campus:

### **Lid kernteam:**

*'Nou ja, als je kijkt [naar] de eerste bijeenkomst over digitaal vaardige mensen, dan hebben we het niet over de kwetsbare ouderen. Maar aan de andere kant willen ze wel een spreekuur waar mensen met cognitieve problemen terecht zouden kunnen of familie van of omwonenden van mensen met cognitieve problemen. Dus het is wel een hele brede groep die binnen Campus voor het Leven zit. [...] Het is een beetje, wat is nou precies jullie populatie?'*

Ondanks deze zoektocht was de potentiële meerwaarde van de samenwerking meestal voldoende duidelijk voor partijen die 'van nature' in het Menno aanwezig zijn (de Zonnehuisgroep, Dynamo, en na de opstart van het nieuwe spreekuur ook het Buurtteam). Voor de samenwerkende huisartsenpraktijken was deze meerwaarde niet altijd duidelijk. Zij gaven aan zoekende te zijn naar hun eigen rol en inbreng in het project, en naar concrete verbindingen met hun Praktijkondersteuners Ouderen (hoewel er vanuit Welzijn op Recept al wel wordt samengewerkt met welzijnsmedewerkers die ook op het Menno actief zijn). Alle betrokken partijen lijken in theorie de meerwaarde van verbinding te zien, maar het is een voortdurende uitdaging gebleken om dit om te zetten in concrete samenwerking.

Er zijn ook partijen die van meerwaarde zouden kunnen zijn voor de samenwerking in het Menno, maar die niet waren aangehaakt bij het project. Dit gold met name voor de woningcorporatie die eigenaar is van het complex, Woonzorg Nederland. Verschillende kernteamleden gaven aan dat verbinding met Woonzorg van meerwaarde zou zijn, en dat ze ook hebben geprobeerd om de corporatie actiever aan het project te binden. Dat dit niet voldoende is gelukt, blijkt bijvoorbeeld uit het feit dat betrokkenen er pas na een aantal maanden toevallig achter kwamen dat Woonzorg op dezelfde ochtend als het Buurtteam een spreekuur in het Menno organiseert voor huurders. Dit terwijl afstemming tussen deze spreekuren van meerwaarde zou zijn, aangezien relatief veel ouderen in het Menno bij het buurtteam komen met vragen over wonen. Ook in andere gevallen ontbrak nu nog de afstemming met de woningcorporatie, wat soms tot ongewenste situaties leidde.

#### **Veldwerknotities:**

*De bovenste zonneschermen van het Menno waren aan vervanging toe, zo had de woningcorporatie per brief aangegeven. Inmiddels zijn de oude zonneschermen verwijderd, maar nu blijkt dat de nieuwe pas ná de zomer geplaatst kunnen worden. Een Dynamo medewerker zegt hier erg van te balen – ze hadden nog aangegeven dat er wel rekening moest worden gehouden met de*

*behoefte aan schaduw voor de oudere bezoekers van het Menno Café. Maar blijkbaar is dit niet goed aangekomen. Een deel van de activiteiten in het Menno Café moet deze zomer nu ergens anders plaatsvinden, aldus de medewerker.*

De afstemming met relevante partijen die niet zijn aangesloten bij het Campus-project lijkt dus nog niet vanzelfsprekend. Dit geldt ook voor de Amstelring, die in het Menno een aantal woongroepen voor mensen met dementie heeft – wederom een potentieel relevante partner waar momenteel geen of nauwelijks contact mee is vanuit de Campus.

Het betrekken van potentieel relevante projectpartners wordt ook bemoeilijkt door de focus en de inhoudelijke agenda van het project: hoe diffuser deze agenda, hoe lastiger het is om te bepalen wie er moeten aansluiten. Maar dus ook hoe lastiger het is voor de partijen zelf om een passende rol te vinden binnen de gezamenlijke opgave.

Tot slot is reflectie nodig op het niveau waarop medewerkers worden afgevaardigd aan de diverse overlegtafels. Zo hebben de partijen in de Campus met name kernteamleden afgevaardigd vanuit leidinggevende functies (middenkader). Hier lijken voor- en nadelen aan te zitten. Enerzijds is het van belang om ook op het niveau van leidinggevenden

gezamenlijk randvoorwaarden te scheppen waarin mensen 'in de uitvoering' voldoende ruimte ervaren om de samenwerking op te zoeken. Anderzijds bestaat hierbij – zo gaf ook een kernteamlid aan – het risico dat de samenwerking een relatief abstracte exercitie blijft. We merkten in het onderzoek soms ook een verschil tussen de samenwerkingsvraagstukken die medewerkers op de werkvloer van het Menno ervaren, en de thema's die in het kernteam besproken werden. Zeker bij de bestaande overlegdrukte in de wijk is het cruciaal dat betrokkenen bij het Campus-project merken dat overleggen ook daadwerkelijk bijdragen aan concrete oplossingen voor problemen die ze in de dagelijkse praktijk ervaren.

# PRAKTISCHE OVERWEGINGEN

**Vanuit onze bevindingen komen we tot zeven praktische overwegingen die we meegeven aan de partijen in en om het Menno Simonszhuys. Dit zijn geen kant-en-klare adviezen die simpelweg ‘geïmplementeerd’ kunnen worden – hiermee zouden we een te simpele voorstelling maken van de dilemma’s en uitdagingen bij de ontwikkeling van het beoogde ‘sociaal knooppunt’. Wel bieden de zeven overwegingen handvatten om als partners het gesprek te voeren en samen verder te komen. Ze kunnen helpen om de aandacht te richten op een aantal – in onze ogen – centrale vraagstukken bij de doorontwikkeling van het Menno Simonszhuys als plek in en voor de buurt.**

**Met het perspectief van het Menno als ‘Thuisflat’ neemt de urgentie van deze vraagstukken alleen maar toe. Als er vanuit beleid meer nadruk wordt gelegd op afstemming tussen wonen, zorg en welzijn, en als er actief wordt ingezet op ‘community building’ en het faciliteren van bewonersinitiatief, dan bieden de ervaringen vanuit de Campus cruciale inzichten in de diverse kansen, dilemma’s en uitdagingen bij het nastreven van zulke ambities.**

## **Praktische overweging 1:**

*Voer het gesprek met de partners: wat voor plek willen we dat het Menno is?*

De ambitie om ‘een sociaal knooppunt voor de hele buurt’ te zijn is een mooi streven, maar de praktijk is weerbarstig. Datgene wat het Menno voor de één een prettige plek maakt, schrikt een andere potentiële bezoeker juist af. Als ontmoetingsplek blijkt het Menno met name aantrekkelijk voor meer kwetsbare buurtbewoners met een beperkt eigen netwerk. Zie dit niet alleen als een beperking (‘het zorgstempel’), maar ook als verworvenheid: blijkbaar kan het Menno een waardevolle bijdrage leveren in het dagelijks leven van deze groep. De ambitie om meer te ‘mengen’ (door gezamenlijke activiteiten voor meer kwetsbare en vitale bewoners, of door het aantrekken van jongere bezoekers) leidt op de werkvloer tot praktische spanningen en vraagt veel aan medewerkers. Onder medewerkers wordt inmiddels (zeker richting het einde van de projectperiode) regelmatig gesproken over ‘voor wie’ het Menno Café is. Dit gesprek raakt ook aan de diverse opdrachten van waaruit de betrokken organisaties in het Menno werken. We adviseren daarom om ook op strategisch niveau (inclusief de Gemeente) het gesprek te voeren over het profiel van het Menno als ontmoetingsplek, mét betrokkenheid van medewerkers vanuit het Menno zelf en met actieve inbreng van de uiteenlopende perspectieven van verschillende (potentiële) gebruikers uit de buurt. Vanuit zo’n gesprek kan een gezamenlijke – en realistische – balans worden gevonden tussen het Menno als breed aantrekkelijke plek (‘voor iedereen’) en meer beschermende plek voor meer kwetsbare buurtbewoners.

## **Praktische overweging 2:**

*Investeer vanuit het Menno in relaties met andere waardevolle plekken in de buurt*

In plaats van iedereen te verleiden om naar het Menno te komen, lijkt het soms waardevoller om te investeren in relaties met plekken waar buurtbewoners nu al graag komen. Dit kunnen plekken zijn die zich bewust profileren als sociale ontmoetingsplaats (zoals de Boshalte), maar ook lokale horecaondernemers of winkeliers. Zo spraken we medewerkers van winkels aan de Van Boshuizenstraat waar regelmatig hulpvragen worden gesteld én beantwoord (zo hielp een winkelmedewerker een oudere klant met het thuis ophangen van gordijnen, wordt er regelmatig geholpen met veilig pinnen, en vroeg onlangs iemand om een ritje naar een doktersafspraak). Voor zulke plekken kunnen zorg- en sociale professionals als achterwacht dienen indien deze plekken overvraagd worden, of als ze er zelf niet uitkomen. Het Menno zou daarmee de plek kunnen worden voor vragen en advies voor betrokken buurtbewoners, initiatieven of ondernemers. Voorwaarde is dat er wordt geïnvesteerd in de relaties met deze diverse buurtplekken, maar ook dat binnenkomende vragen effectief gekoppeld kunnen worden aan partijen als het Buurtteam, een POH-ouderen en/of vrijwilligersorganisaties.



### **Praktische overweging 3:** *Investeer in relaties en zoek naar concrete meerwaarde van het 'sociaal knooppunt'*

Het idee achter een 'sociaal knooppunt' is dat de verschillende functies in het Menno (het Café, de inloop- en geïndiceerde dagbesteding, het spreekuur van het Buurtteam, mantelzorgondersteuning, etc.) elkaar via verschillende 'routes' kunnen versterken. De eerste voorbeelden van zulke kruisbestuiving zijn zichtbaar, maar hier ligt zeker ruimte voor verbetering. Kennis over elkaars aanwezigheid en aanbod is een noodzakelijk voorwaarde, waarop met de vanuit het project ontwikkelde infographic ook is ingezet (zie bijlage 1, pagina 19). Tegelijkertijd is kennis alleen niet voldoende. Het gaat erom dat medewerkers elkaar ook persoonlijk kennen en tegenkomen, en de meerwaarde gaan zien van onderlinge betrokkenheid. Via ontbijt- en lunchbijeenkomsten is al geïnvesteerd in de relaties tussen medewerkers uit de diverse organisaties. Dit moedigen we aan, en we adviseren om dit inhoudelijk concreter te maken. Bouw de onderlinge werkrelaties uit door ruimte te maken voor afstemming rond concrete casuïstiek: bezoekers of bewoners van het Menno wiens situatie is gebaat bij de betrokkenheid van meerdere partijen. Rondom de inloop- en geïndiceerde dagbesteding en in de verbinding tussen het Menno Café en het Buurtteam zijn reeds (eerste) stappen gezet. Op andere plekken vraagt dit om meer aandacht. Met de naburige huisartsenpraktijken en de woningcorporatie is het nog onvoldoende gelukt om een actieve werkrelatie op te bouwen die door alle partijen als concrete meerwaarde werd ervaren. Dit terwijl het belang ervan weldegelijk wordt onderkend.

### **Praktische overweging 4:** *Aanwezigheid van voorzieningen is niet voldoende – neem mensen soms bij de hand*

De aanwezigheid van ontmoetingsplekken, activiteiten en andere voorzieningen zijn geen garantie dat mensen er ook daadwerkelijk gebruik van maken. Vaak is dat niet erg: het Menno hoeft niet de plek voor iedereen te zijn. Soms hebben buurtbewoners echter wel behoefte aan meer ontmoeting, maar durven ze de drempel van het Menno niet over. Actieve begeleiding om toch over de drempel te stappen kan dan het verschil maken. Het zien van een bekend gezicht speelt een belangrijke rol. Zo kan een afspraak op locatie met een vertrouwde Buurtteammedewerker een laagdrempelige manier zijn om kennis te maken met het Menno Café. Maar ook de werkgroep Ouderenvriendelijk laat de waarde zien om mensen soms 'bij de hand te nemen', bijvoorbeeld door hun achterban te vragen om een buur of andere bekende mee te nemen naar een activiteit. Het helpt als een eerste bezoek plaatsvindt op een moment dat er een vast gezicht van het Menno Café aanwezig is, zodat er kan worden kennisgemaakt en iemand ook bij een volgend bezoek een bekend gezicht treft. Ook actieve (buurt)bewoners of 'vaste' bezoekers van het Menno Café kunnen de kwaliteiten bezitten om zo'n verbindende rol in het Menno te spelen. Wat overigens niets afdoet aan het belang van verbindende professionals op locatie (en de personele continuïteit om dit mogelijk te maken).

### **Praktische overweging 5:** *Geef ruimte aan hechtere groepen én blijf ruimte maken voor nieuwe bezoekers*

Onze bevindingen laten zien dat succesvolle 'community building' in het Menno bijdraagt aan waardevolle onderlinge steunrelaties, maar dat dit onbedoeld ook drempels kan opleveren voor nieuwe bezoekers. De praktische uitdaging is om de hechtheid binnen zo'n ontstane gemeenschappen te koesteren, en tegelijkertijd ruimte te creëren waarin nieuwe bezoekers zich welkom voelen (en eventueel weer een nieuwe gemeenschap kunnen vormen). Bij de programmering in het Menno Café kan deze balanceeroefening een centraal uitgangspunt vormen. We raden aan om bij sommige activiteiten actief in te zetten op een 'open' karakter, al dan niet actief gefaciliteerd door medewerkers van Dynamo, terwijl op andere momenten ook tijd en ruimte bestaat voor reeds bestaande groepen.

## **Praktische overweging 6:** *Zoek én maak ruimte voor afstemming binnen het reguliere werk*

Uitdagingen in de afstemming tussen organisaties en (zorg)domeinen verklaren we vaak vanuit 'beknellende' financieringskaders, schotten of regelgeving. Uiteraard bestaan deze barrières, maar tegelijkertijd ligt er soms evengoed ruimte of 'grijs gebied' waarin afstemming of samenwerking alsnog mogelijk is. Het vinden van deze ruimte vraagt echter om onderling vertrouwen en positieve werkrelaties, en deze zijn niet altijd vanzelfsprekend. Deels ligt deze uitdaging binnen organisaties. Medewerkers moeten voldoende comfort en ruimte ervaren om 'over de grens' af te kunnen stemmen en soms buiten de lijntjes te kleuren. Het gevoel dat ze hiermee 'werk voor de ander moeten opknappen', of dat ze hier intern op worden afgerekend, helpt dan niet mee. Dit geldt mogelijk nog nadrukkelijker voor afstemming met informele partijen, initiatieven en plekken in de buurt: dit vraagt om ruimte voor medewerkers om mee te kunnen bewegen buiten de eigen vaste werkrouines. Hier ligt dus ook een taak voor leidinggevenden om – binnen de grenzen van wat haalbaar is – zulke afstemming te stimuleren als legitiem onderdeel van het reguliere werk. Als dit niet gebeurt, blijft de samenwerking afhankelijk van de motivatie en het doorzettingsvermogen van individuen.

En als je samen werkt aan betere afstemming, maar alsnog institutionele barrières tegenkomt? Betrek dan tijdig je financiers en zoek samen naar mogelijkheden om deze barrières alsnog te slechten. De gemeente kan een proactieve rol nemen door actief te zoeken naar knelpunten 'tussen de domeinen' en manieren om deze te adresseren.

## **Praktische overweging 7:** *Kijk kritisch naar de hoeveelheid, samenstelling en focus van overlegplatforms*

Zorg voor meer 'overleghygiëne' door periodiek stil te staan bij de hoeveelheid, samenstelling en focus van de diverse platforms rond de ondersteuning van ouderen in Zuid en Buitenveldert. Dit kan leiden tot de nodige 'ontdubbeling' – nu komen dezelfde partijen elkaar nog regelmatig tegen op verschillende platforms met vergelijkbare onderwerpen. Als de focus van de diverse overleggen scherper wordt afgebakend, dan vergroot dit de kans dat aangesloten partijen de meerwaarde van zo'n overleg ervaren, en daarmee ook de kans op concrete verbeteracties. Dit lijkt ook een voorwaarde om (meer dan nu het geval is) de woningcorporatie en de huisartsenpraktijken inhoudelijk aan de samenwerking binnen het Menno te verbinden. Daarnaast vraagt het om een gesprek over het 'niveau' waarop gesprekken gevoerd worden (strategisch, management of uitvoering?) en hoe deze verschillende lagen onderling verbonden blijven. Gebeurt dit niet, dan bestaat het risico dat meer strategische discussies losgekoppeld raken van de concrete uitdagingen waar medewerkers in het Menno voor staan. Tot slot, sta bij deze reflecties ook stil bij de vraag: op welke platforms en in welke discussies is de inbreng vanuit buurtbewoners onmisbaar – en hoe kan in dat geval voldoende recht worden gedaan aan hun meerstemmigheid en uiteenlopende perspectieven?

## TOT SLOT

In deze rapportage richtten we ons met name tot de organisaties die zelf betrokken zijn bij de Campus voor het Leven. Later dit jaar geven we hier graag een vervolg aan voor een breder publiek. De inzichten uit het onderzoek vertalen we naar een breder toegankelijke publiekspublicatie en een bijeenkomst rondom de thema's die zo prominent speelden in en om het Menno: hoe werk je met partijen vanuit verschillende domeinen aan een waardevolle plek voor oudere buurtbewoners? In hoeverre vormt het professionele karakter van zo'n plek een belemmering, en wanneer is het juist van meerwaarde? En wat betekent het om te werken aan zorgzame gemeenschappen binnen de superdiverse, grootstedelijk context van een stad als Amsterdam? De ervaringen uit het Menno bieden belangrijke aanknopingspunten bij het formuleren van antwoorden.

Met het vervolg op de huidige rapportage geven we ook actief invulling aan één van de doelen van het onderzoek: het verbinden van de geleerde lessen uit het Menno aan andere, vergelijkbare initiatieven in de stad. We noemden al een aantal keer de beweging rond de 'Lang Leven Thuisflats' (en 'Thuisbuurten') in Amsterdam. Als Ben Sajet Centrum zijn we als kennispartners actief betrokken bij deze beweging. De lessen vanuit de Campus brengen we hierbij in. We gaan in dat kader ook graag het gesprek aan met de Gemeente en andere betrokken partijen over de opgedane inzichten. Ook met het oog op andere trajecten (zoals de Proeftuin rondom d'Oude Raai, of de herontwikkeling van De

Venser in Zuid-Oost) zien we relevante inhoudelijke raakvlakken. We betrekken partijen uit deze trajecten bij de bijeenkomst komend najaar. Vanuit onze rol als kennisnetwerk in de stad blijven we de lessen vanuit de Campus – waar relevant – delen.

Dit onderzoek had niet kunnen plaatsvinden zonder de openheid van tientallen mensen die we in de afgelopen maanden mochten spreken. Dit waren medewerkers en vrijwilligers van Dynamo, Zonnehuisgroep Amstelland, Buurtteam Buitenveldert, Zorg voor Zuid, werkgroep Ouderenvriendelijk Buitenveldert en Gemeente Amsterdam (Stadsdeel Zuid), maar zeker ook de bezoekers van het Menno Café en de diverse andere buurtbewoners die ons een inkijkje gunden in hun dagelijks leven.

Ben Sajet   
centrum



## BIJLAGE 1: Infographic Menno Simonszhuus

Vanuit de Campus voor het Leven is deze infographic ontwikkeld in een samenwerking tussen de Zonnehuisgroep, Dynamo en het Buurtteam. Het idee achter de infographic is om het voor medewerkers van de partijen op het Menno inzichtelijker te maken wie precies wat doet, vooral met oog op signalering en verwijzingen tussen de organisaties.

