

**Remco Bakker,**  
bestuursvoorzitter Raphaëlstichting

**I**n de ideaalste vorm zie ik een samenleving voor me waarin we het woord 'inclusiviteit' niet meer gebruiken. Staat niet meer in Van Dale, omdat we als vanzelfsprekend met elkaar samenwerken en samenleven, ongeacht achtergrond, cultuur, beperking of welke unieke eigenschap van mensen dan ook. Ik hoop in 2035 een samenleving te zien waarin sociale waarde onderdeel is geworden van ons economisch denken, zodat in bedrijven niet alleen de financiële winst een rol speelt, maar ook de mate waarin je een bredere maatschappelijke bijdrage levert, bijvoorbeeld richting medewerkers die wat minder makkelijk kunnen meekomen."

Remco Bakker is bestuursvoorzitter van de Raphaëlstichting, die op antroposofische grondslag zorg biedt aan mensen met een verstandelijke beperking en daarnaast actief is in de psychiatrie en verpleeghuiszorg. Er werken 1400 medewerkers op diverse locaties in Noord- en Zuid-Holland voor 1200 cliënten van alle leeftijden. In zijn ideaalbeeld van Nederland over vijftien jaar ziet Bakker een zorgsysteem dat minder gefragmenteerd is, minder gedifferentieerd naar doelgroepen en financieringsvormen. "Dat vraagt echt

om een ander paradigma", legt hij uit. "De krapte op de arbeidsmarkt wordt zodanig dat oude oplossingen niet meer helpen, we voelen het, we weten het, maar we blijven erop teruggrijpen. Hetzelfde geldt voor de noodzaak om zorg dichterbij mensen te organiseren, in buurten en wijken: iedereen snapt dat het goed is, maar we blijven hangen in de beperkingen van het huidige systeem. Niet alleen in de zorg trouwens, kijk ook naar de haperende oplossingen voor het stikstofprobleem, naar het eenmalige geld voor het

onderwijs, naar de financiële injectie in de ouderenzorg, die in werkelijkheid geen geld nodig heeft, maar mensen. Allemaal gemankeerde bewegingen gestoeld op oud denken. Dat zullen we moeten loslaten, ook al weten we nog niet welke oplossingen ervoor in de plaats gaan komen. Die hebben we samen nog te ontdekken, op basis van een zoektocht naar de diepere achtergronden van de vraagstukken, we moeten de stap durven maken naar het niet-weten. Klinkt heel zweverig misschien, maar ik geloof echt dat dit de uitdaging is waar we voor staan: het idee loslaten dat elk probleem een instant oplossing heeft. En vanuit dat beeld de moed hebben om een periode van onzekerheid te doorstaan. We hebben het vaak over innovatie en over hoeveel energie het geeft om te vernieuwen, maar zo'n proces is in mijn ogen niet alleen maar leuk en spannend. Het



"De stap durven maken naar het niet-weten"

vraagt om uithoudingsvermogen, niet weglopen van ongemak, onzekerheid en onmacht. Dat hoort erbij als je echt nieuwe stappen wilt zetten, individueel en als samenleving.”

### Medemenselijkheid

Al zijn nog niet alle oplossingen concreet voorhanden, Bakker ziet al wel denklijnen ontstaan die in het toekomstige zorgsysteem een plek zouden kunnen krijgen. “Ik denk dat we het begrip ‘zorg’ veel meer zullen gaan zien als iets van ons allemaal en dus niet een activiteit die je bij één organisatie kunt neerleggen, bij een ziekenhuis of een andere zorgaanbieder. Het is een maatschappelijk vraagstuk waarin ook de vraag past: wat kan ik als buurtbewoner bijdragen? Of als sportclub bijvoorbeeld? Ik verblijf af en toe in Zwitserland en dan ontbijt ik geregeld in een klein cafeetje bij een



treinstation. Daar komt iedere ochtend een dame binnenschuifelen van een jaar of 85. Je ziet aan haar dat ze een beetje verward is, ze oogt onzeker en kwetsbaar. De dame achter de bar maakt meteen contact met haar als ze binnenkomt, zet haar aan een vast tafeltje, regelt koffie en een krantje en vertelt haar hoe de ochtend er verder uit gaat zien. En onderwijl pakt ze de medicijndoos, sorteert de pillen die mevrouw die dag moet slikken en gaat even bij haar zitten om te zorgen dat het ook daadwerkelijk gebeurt. Het is hoe ze daar, in dat dorpje, de zorg voor mensen mede gestalte geven. Bij ons is dat nu nog ondenkbaar, het past in geen enkel protocol voor veiligheid en kwaliteit. En toch is het volgens mij de best denkbare vorm van zorg voor deze mevrouw en voor heel veel andere dementerende ouderen, ook in ons land. Zorg vanuit medemenselijkheid gaat naar mijn overtuiging een belangrijk onderdeel worden van het nieuwe systeem waarnaar we onderweg zijn. Niet alleen omdat we het anders niet meer kunnen betalen, maar ook omdat het een gevoel en een waarde aanspreekt, die in ieder van ons zit. We willen intrinsiek voor elkaar zorgen, maar we hebben dat de afgelopen decennia met de beste bedoelingen bij ons vandaan georganiseerd. Nu is het zaak om dat gevoel opnieuw aan te spreken.”

Zorg die sterk gestoeld is op medemenselijkheid en daar ook ruimte voor geeft, op basis van een nieuw systeem dat we pas bereiken als we de onzekerheid durven opzoeken, ons idee van maakbaarheid wat loslaten. Dat klinkt als een mooie en veelbelovende beweging, maar hoe wordt die manifest? Bakker: “Ik denk dat het deels van onderop zal ontstaan, vanuit mensen

en organisaties die leiderschap tonen en het voor een deel gewoon gaan doen. Binnen de Raphaëlstichting hebben we Sociaal Goed opgericht, een platform waarop we zorgaanbieders en ondernemers met elkaar in verbinding brengen om met elkaar nieuwe initiatieven te starten, sociale ondernemingen, met nieuwe omgangsvormen en nieuwe parameters voor rendement. Sociaal, medemenselijk en goed voor de aarde, duurzaam en circulair. Dat is een deel van de bijdrage die wij proberen te leveren. Verder proberen we intern het gedachtegoed van het durven ‘niet te weten’ in de praktijk te brengen door in gesprekken met elkaar onze eerste reacties even terug te houden en daarmee ruimte te maken voor alternatieve denkbeelden. Ik heb daar heel veel van geleerd. Wanneer je bereid bent je oordeel uit te stellen en daarmee de perspectieven van anderen toe te laten, kan dat je eigen perspectief op zijn kop zetten. Het helpt ons intern om verrassende nieuwe toepassingen en initiatieven te bedenken. Of om soms gewoon opnieuw te ontdekken hoe goed een bestaand concept eigenlijk is. We oefenen het in elk gesprek, in elke ontmoeting, met bewoners, met gemeenten, met elkaar en zo laten we steeds meer mensen kennismaken met deze manier van denken en doen. Hopelijk draagt dat bij aan het verbreden van de beweging en inspireert dat ook de leiders in de top van ons land, de politici in Den Haag. Daar hebben we echt sterke en visionaire mensen nodig. Al wil ik niet naar hen wijzen. Het begint bij mij, bij wat ik kan doen. Ik draag het uit, maak het zo groot als ik kan en daag andere mensen uit om met mij de collectieve verantwoordelijkheid te nemen voor de veranderingen die nodig zijn.”

Remco Bakker:  
“We willen intrinsiek voor elkaar zorgen, maar hebben dat met de beste bedoelingen bij ons vandaan georganiseerd.”

### Opleuken

Een pittig proces dat best een lange adem gaat vergen, zo realiseert Remco Bakker zich. En dat terwijl er wellicht ook kortetermijnoplossingen nodig zijn. “Parallel aan, of als onderdeel van, de grote beweging zullen we al eerste concrete stappen moeten zetten”, aldus Bakker. Zeker waar het gaat om het versterken van de positie van de zorg op de arbeidsmarkt. We gaan er niet komen met de volgende imago-campagne. Ook niet met het opleuken van onze downies in tv-programma’s, want de hoogste nood aan nieuw personeel zit juist bij de begeleiding van de zwaardere problematieken, met alle agressie en complexiteit die daarbij horen. Ik pleit ervoor om veel nadrukkelijker de medemenselijkheid aan te spreken en daarbij ook gewoon hard durven te zijn: mensen met een beperking zijn onderdeel van onze samenleving. Ze vormen niet een maatschappelijke afdeling die je kunt wegsaneren, ze zijn er en ze verdienen een plek. Dat is een maatschappelijke plicht die we met elkaar dragen. *Let’s deal with it!*



En laten we ophouden met elkaar wijsmaken dat het werken in de zorg voor deze groepen zo slecht betaalt: zolang we het vooral daarover hebben, wordt dit werk nooit aantrekkelijk. Het gaat om de waarde die je ermee kunt toevoegen, dat is wat we onze kinderen hebben mee te geven, wat we collectief hebben uit te dragen. In combinatie met het benutten van het potentieel van mensen met een beperking. Maak dat zichtbaar. Via *job-carving* kunnen we onderdelen van regulier werk voor

hen geschikt en toegankelijk maken, gewoon op de werkplek van jou en mij. In plaats van hen in aparte organisaties onder te brengen. Hoe gewoner we dat gaan vinden, hoe gewoner het ook gaat worden om een rol te nemen in de begeleiding en zorg voor mensen met een beperking. Ook dat helpt om de medemenselijkheid, onze intrinsieke behoefte om te zorgen, aan te spreken. Daarmee zetten we een hele concrete eerste stap naar een nieuw en duurzaam zorgsysteem.”