



“It’s less about the money, it’s more about building relationships”
Asset Based Community Development (ABCD)
als veranderstrategie voor een organisatie

Interview met Chrissie Barker en Richard Holmes van de Barnwood Trust/Gloucestershire, UK

De Barnwood Trust biedt ondersteuning aan mensen met beperkingen en psychische problemen in de regio Gloucestershire zodat ze zo zelfstandig mogelijk kunnen leven. Vijf jaar geleden heeft het fonds een ingrijpende strategische verandering ingeluid. In plaats van diensten te verlenen en zich alleen maar op doelgroepen te richten is besloten om het roer om te gooien en vooral te investeren in sterke, inclusieve buurtgemeenschappen, in community building. Hun veranderstrategie werd ABCD (Asset Based Community Development) en het motto voor de nieuwe koers luidt: ‘You are welcome’, www.yourewelcome.to

Wat betekent ABCD voor de interne organisatie van de Barnwood Trust, voor de functies, de werkwijzen, de organisatiecultuur? Wat is daardoor veranderd, omgegooid?

Daarover ben ik in gesprek gegaan met Chrissie Barker en Richard Holmes. Chrissie is de HR-manager van de Barnwood Trust. Richard is de ‘Learning Director’ en onder andere verantwoordelijk voor het ontwikkelen van het workshopprogramma van het fonds.

In ons gesprek komen vier thema’s langs, die typerend zijn voor de veranderingen van de trust in de afgelopen jaren. Het eerste thema gaat erover dat ABCD alleen mogelijk is als je GEEN uitgewerkt plan hebt. Een tweede thema is het ontwikkelen van nieuwe functies rondom community building en community development vanuit de praktijk. Het derde is de bereidheid om in een lerende organisatie te investeren en daar elke dag werk van te maken. En tot slot de uitdaging dat het werken vanuit ABCD veel persoonlijke betrokkenheid vraagt.

Werken zonder uitgewerkt plan

‘Onze nieuwe visie houdt in dat we in buurten en wijken in Gloucestershire een bijdrage willen leveren aan sterke en open, inclusieve gemeenschappen,’ vertelt Richard. ‘Inclusief wil zeggen dat iedereen zich er welkom voelt. We leveren als fonds geen diensten meer, maar investeren met menskracht en geld in community building. We maken zichtbaar wat er al aan kwaliteiten en mogelijkheden in de buurten is en sluiten daarbij aan. Autonomie en zelfsturing van gemeenschappen staan voor ons altijd centraal.



Onze strategie is evolutionair en responsief. Dat betekent dat we geen uitgewerkt plan hebben, maar de strategie gaandeweg ontwikkelen, in wisselwerking met wat er in de praktijk gebeurt.

Daardoor moeten we continu dingen aanpassen. We zijn aan het pionieren. Een uitgewerkt plan zou ons daarbij behoorlijk in de weg zitten. Het helpt ons om elkaar andere vragen te stellen en reflecteren op de praktijk als vast bestanddeel van ons werk te zien.

Onze Raad van Bestuur geeft ons de ruimte voor zo’n aanpak. Maar soms is het voor hen wennen. Ze moesten bijvoorbeeld een strategisch plan onderschrijven dat alleen de contouren laat zien van de veranderingen die we willen bewerkstelligen.’

Nieuwe rollen: community building als ambacht

Chrissie legt uit dat het versterken van communities om nieuwe rollen en functies vraagt. ‘We waren vroeger vooral gericht op het ondersteunen van individuele mensen en van intermediaire organisaties. Om goed in te kunnen spelen op wat in een buurt of gemeenschap nodig is, hebben we ons team uitgebreid met nieuwe functies: ‘Welcome gides’ en community builders. Vroeger werkten er 8 parttimers bij de Barnwood Trust, nu zijn het er 20.



De Welcome Guides gaan in een buurt/in gemeenschappen op zoek naar de verbinders en naar de kwaliteiten en vermogens van een buurt en haar bewoners. Ze leggen links, brengen nieuwe verbindingen tot stand en besteden aandacht aan de plaatsen waar mensen welkom geheten kunnen worden. De community builders van de Barnwood Trust doen vergelijkbaar werk, maar zij verbinden zich voor een langere periode aan een buurt/gemeenschap en werken nog meer dan de Welcome Guides van binnenuit.

De functieprofielen ontwikkelen we gaandeweg op basis van de praktijk. Ze worden niet heel strak uitgewerkt maar vormen een algemene richtlijn voor het werk.’

Mix aan vaardigheden

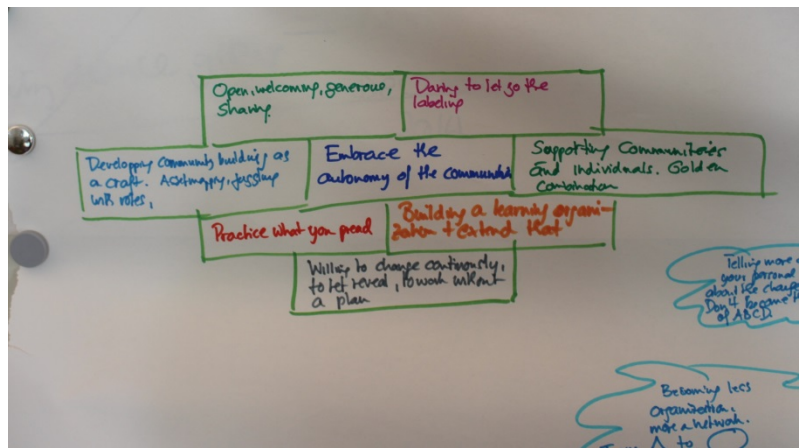
Het versterken en ondersteunen van sterke buurtgemeenschappen – als Welcome Guide of als community builder – vraagt om uiteenlopende kwaliteiten en vaardigheden. Zoals empathisch vermogen, present kunnen zijn maar ook - waar nodig - gepaste pragmatische daadkracht. Situationeel kunnen handelen, open staan om te leren en je eigen handelen aan te passen. Wel zelfsturend kunnen werken, maar net zo belangrijk: bereid zijn om verantwoordelijkheden te delen en om hulp te vragen. Nederigheid en zelfvertrouwen, veerkracht en *heart driven* werken. Niet in de zin van emotioneel reageren, maar je inlaten vanuit je hele persoonlijkheid. Richard: 'We merken dat deelnemers van onze workshops de authenticiteit van de Barnwood Trust-medewerkers waarderen, onze persoonlijke inbreng en onze openheid.'

In een lerende organisatie investeren, elke dag opnieuw

'Het is een super sensitieve omgeving om in te werken. Er is weinig houvast, ABCD is geen wetenschap,' beschrijft Chrissie de nieuwe situatie. "Inspelen op situaties vraagt om heel veel lenig denken en handelen. Dat kan mensen onzeker maken. Ook omdat je jezelf moet inbrengen, je eigen kwetsbaarheden moet delen en tegelijkertijd erop moet letten om balans te bewaren en te blijven doorgaan, juist als het ingewikkeld wordt. Als je er niet aan toe bent om dat te willen leren, is dit werk niets voor jou.'

Richard: 'Er waren momenten dat ik dacht, wil ik dit wel? Maar

tegelijkertijd realiseerde ik me dat mijn twijfel deel uitmaakte van het leren, de ontwikkeling die ik aangegaan was. Het is onvermijdelijk dat je bij het werken vanuit ABCD tegen dingen aanloopt die je onzeker maken. Waar situaties zich voordoen waarin je je afvraagt of je er wel de juiste persoon voor bent. Soms zag ik pas na afloop hoe belangrijk deze momenten voor mij waren geweest.'



Hoe ziet het leren eruit?

We organiseren regelmatig 'learning conversations', reflectiegesprekken op basis van praktijkervaringen. Dat gebeurt in wisselende samenstellingen: met teamleden onderling, met community builders uit de buurten waar we werken, met netwerkpartners en met communityleden. We moedigen onze teamleden aan:

- om over hun onzekerheden te vertellen. Iedereen uit ons team weet bijvoorbeeld waar hij/zij naar toe kan gaan als hij/zij zich kwetsbaar voelt. We beoordelen de twijfels en onzekerheden niet, maar zien ze als onderdeel van het werk.
- om hun talenten en vaardigheden verder te ontwikkelen en bouwen voort op de sterke kanten die ze hebben. Bijvoorbeeld hebben we laatst iedereen online een test laten doen en naar aanleiding daarvan individuele gesprekken gevoerd.

- om na te denken over hun persoonlijke rol in hun eigen buurt. Daarvoor kregen ze onlangs de opdracht om de verborgen schatten van hun eigen straat te inventariseren. Met aansluitend individuele feedback-gesprekken. Chrissie: 'Wat mij toen raakte was eerlijkheid van de teamleden en om te horen wat hen deze opdracht gebracht heeft. Het betekende veel voor ze. De mensen zijn zich veel bewuster geworden van de samenhang tussen hun werk en hun privéleven.'

Op dit moment is het voor ons nog belangrijk om de teamidentiteit te versterken, zodat iedereen kan uitdragen waar we ons als fonds hard voor maken. Maar wat we doen is tegelijkertijd groter dan het team. Daarom gaan we het gezamenlijke leren in de toekomst nog meer met onze partners in de buurten op gang brengen, met bewoners en met mensen van organisaties.

Wat houdt het workshopprogramma in?

'Het is bedoeld voor individuele bewoners, buurtorganisaties en professionals' legt Richard uit. 'Over ABCD in de praktijk, over werken in groepen, eigen kracht, nieuwe verbindingen leggen via learning conversations etc.¹ Ook kunnen we workshops op maat maken, afhankelijk van de behoefte/de vraag van een buurtgemeenschap. Alle workshops zijn gratis.

Vanuit de verschillende workshops verbinden we ook deelnemers met elkaar, organiseren we follow-up-bijeenkomsten of starten we communities of practice. En de onderlinge informele contacten en relaties die door de workshops ontstaan zijn goud waard!



Practice what you preach

ABCD kun je niet waarmaken als je er niet ook persoonlijk bij betrokken bent en zelf hebt ervaren wat het in de praktijk betekent. 'You only can experience it, it's not a piece of paper.'

Alle teamleden van de Barnwood Trust zijn actief in hun eigen buurt. Iedereen die ik spreek geeft aan dat het werk persoonlijk effect heeft op hem/haar. En dat het soms ook behoorlijk confronterend is. 'It causes to ask questions of yourself: 'what's important for me?'. If you don't bring in your personal part, you will struggle with things'.

Wat betekent die persoonlijke betrokkenheid voor een sollicitatieprocedure?

Chrissie beaamt dat sollicitatieprocedures er inderdaad anders uitzien dan vroeger. 'Bij de werving voor een nieuwe functie, die van 'gastheren/vrouwen in communities' hebben we sollicitanten gevraagd om iets over hun eigen community, hun buurt te vertellen, welke verborgen schatten zij kennen. Want als gastheer/vrouw speur je de verborgen kwaliteiten van een buurt en van buurtbewoners op. Die moet je dus kennen of in ieder geval kunnen herkennen. We hebben alle

¹ Zie hier het actuele programma:

http://www.barnwoodtrust.org/news/article/introducing_a_new_programme_of_fun_free_workshops_for_people_across_glouces

sollicitanten gevraagd om op hetzelfde moment te komen en hun buurtverhalen en tijdens een gezamenlijke lunch iets over zich zelf aan elkaar te vertellen. Het was eigenlijk een soort *community conversation*, zoals je die ook in een buurt kunt hebben. Daarna hebben we met iedereen een kort persoonlijk gesprek van 20 minuten gevoerd. Na afloop gingen veel mensen telefoonnummers uitwisselen om contact met elkaar te houden.

We zorgen ervoor dat er een veilige sfeer ontstaat, waarin mensen bereid zijn om te delen wat hen bezighoudt. En we stellen vragen die hen uitnodigen om meer over zichzelf te vertellen. Zo horen we wat voor hen persoonlijk belangrijk is. Bijvoorbeeld 'wat maakt dat je 's ochtends je bed uitkomt?' Dat is voor ons belangrijk om te weten, omdat het werk is dat je vanuit je hart moet doen.

Wat maakt jullie blij als jullie aan de veranderingen van de afgelopen jaren denken?

Chrissie: 'Dat is voor mij het verschil met het traditionele fonds. De veranderde houding, cultuur en sfeer. In de oude cultuur werd er weinig gedeeld, stond het wegzetten van geld centraal en speelde status een grote rol. Nu is het werk veel meer bottom-up, mensen werken vanuit hun hart. We zijn veel meer naar buiten gericht. *It's less about the money, it's more about building up relationships*. En ik geniet ervan dat je nooit weet wat er gaat gebeuren.'

Richard: 'Ik vind het geweldig om te zien dat mensen zo enorm groeien en zich continu ontwikkelen. Dat hun vaardigheden veranderen, dat ze er meer bij krijgen. En ik vindt het fantastisch dat je gewoon gekatapulteerd wordt in onbekende situaties en jezelf niet kunt verstoppen. *'Just go for it, grasp the idea and run!'*

Birgit Oelkers / Plan & Aanpak, augustus 2015

Meer informatie over de Barnwood Trust en Nurture Development:

www.barnwoodtrust.org

www.yourewelcom.to

www.nurtureddevelopment.org