

Je leeft met de gedachte dat dingen nooit af zijn

Afscheid van Vitree-bestuurder Jan Duenk

“Er is altijd een toekomst voor een kind, daar blijf ik in geloven”, zegt bestuurder Jan Duenk. Op 14 februari neemt Vitree afscheid van een gedreven bestuurder die al 33 jaar in het jeugdzorgvak zit. De afgelopen 11 jaar als bestuurder van orthopedagogisch behandelcentrum De Reeve, later van de nieuwe organisatie Vitree. Marianne van de Vijver sprak met hem. Een terugblik op een fusieproces en de idealen van de politiek versus de realiteit van de dagelijkse praktijk in de jeugdzorg. Een vooruitblik van een rasoptimist, over innerlijke gedrevenheid, zijn geloof in de toekomst voor kinderen, persoonlijke ambities en zijn visie op leiderschap en verandering.



Jan Duenk: Ik ben een optimist

Vorig jaar, op 10 februari, werd Vitree als nieuwe jeugdzorgorganisatie gelanceerd. Niet de geldstromen en de politiek bepalen wie zorg krijgt, maar de hulpvraag van (alle) kinderen en ouders. Dat was jouw ambitie met deze organisatie. Met het 1-jarig bestaan ga je weg. Is het af?

Nee, het is niet af. Maar Vitree staat ook niet net in de kinderschoenen. De fusie van een jaar geleden was een belangrijke en zichtbare stap in een al veel langer durend proces naar samenwerken in de verschillende (jeugdzorg)sectoren. Dat begon al in 2004. Ik zie de komst van Vitree in 2010 meer als een bekrachtiging

van wat al jaren geleden in gang is gezet. En we zijn een heel eind klaar, maar het is niet af. Vitree is in feite voorgesorteerd op ontwikkelingen die gaan komen.

Wat betekent het voor een bestuurder om een fusie annex oprichting van een nieuwe jeugdzorgorganisatie te leiden?

Voor mijzelf als bestuurder betekent een fusie dat je moet weten dat het idealisme vaak hoog is maar de praktische werkelijkheid soms ruw, en dat schuurt. Een organisatie is een verzameling mensen die je wilt laten samenwerken.

Een nieuwe koers en visie op papier, daar kun je elkaar vaak wel in vinden, maar vervolgens invullen en uitvoeren is een ander verhaal. Dit laatste betekent gewoontes en tradities loslaten, zaken overnemen van een ander, het brengt vaak meer onzekerheid dan zekerheid en soms wordt de horizon vertroebeld. Daarin heb ik een rol in willen spelen. De horizon te blijven schetsen. De visie vertalen, richting geven, het beste uit mensen te halen, blijven stimuleren. Soms waren de medewerkers al verder dan ik. Zeiden al eerder: "Jan, laten we maar gaan fuseren". Dan moet je inschatten of je als organisatie daar al aan toe bent!

Er zijn vast ook dingen die minder goed gaan?

Wat heel veel aandacht vraagt is de wet- en regelgeving. De politieke wens is om in te vlechten, maar in de praktijk van de regelgeving en de verantwoording zijn het gescheiden werelden. Daar heb je last van in je bedrijfsvoering. Het zijn compleet verschillende werelden. Bijvoorbeeld bij de verschillende ICT- en financierings-systemen, CAO's, inspecties, kwaliteits-toetsing, koepelorganisaties. Ik zou er een voorstander van zijn om niet het beste uit de twee werelden te nemen, maar gewoon iets nieuws maken.

Waar ben je het meest trots op?

Dat is het gezamenlijk werken vanuit de visie dat je kinderen niet wilt opdelen in problematiek, indicatie- en financieringsstelsels, maar dat je kinderen in een totaal beeld wilt zien. Dat is waar je het voor doet. Het mooie is dat medewerkers daar invulling aan geven, met enthousiasme en elkaar hierin kunnen aanvullen en stimuleren. Gebruik makend van elkaars expertise. Dan overwin je andere praktische hobbels.

De politieke wens is invlechten, maar in de praktijk heb je te maken met gescheiden werelden

Wat is een belangrijke les geweest bij Vitree in de afgelopen periode?

In een nieuwe organisatie zou ik opnieuw beoordelen met welk tempo veranderen effectief is. In 2007 hebben we ervoor gekozen om beide organisaties SJF en De Reeve als in een soort natuurlijk proces in elkaar op te laten gaan, gaandeweg veranderen. Maar mensen de tijd geven helpt niet altijd, het wennen gaat niet vanzelf. Op onderdelen ben ik wellicht te voorzichtig geweest.

Vitree heb je voorbereid op de nieuwe ontwikkelingen. Wat is je nieuwe ambitie?

Er zijn verschillende soorten ambities. Ik zie het ook als ambitie om de voorgesorteerde organisatie Vitree in te vullen. Maar voor mijn persoonlijke ontwikkeling heb ik ook ambities. En dat is om nog een keer van organisatie te veranderen. Ook Abrona staat voor enorme veranderingen, mijn ambitie is om daar mede kleur en invulling aan te geven.

Bestuurder zijn is een zware baan. Waarom zoek je dit in je nieuwe baan weer op?

Ik maak veel uren in mijn hoofd. Het is gedeeltelijk de verantwoordelijkheid die je voelt, maar ook de intensiteit van het overzicht over de processen en het geheel. Wat mij stimuleert is wat je deelt; de visie met de collega's, het doel wat je voor ogen hebt. Dat schept heel veel creativiteit, daar groei je van, dan zie je nieuwe uitdagingen, dit ontlokt energie. Ik zie het als uitdaging om mensen te verleiden nieuwe dingen te doen, mee te doen, dat het leuk is. Ik ontwikkel en groei zelf en de organisatie groeit mee. Je kunt meer dan je denkt. Dat stimuleert mij. Wat kan ik betekenen voor de ander. Wat kan

deze organisatie betekenen voor kinderen en jongeren, in een bepaalde fase van hun leven. Dat zoek ik op. En dan is zwaar werk relatief.

Per 1 maart bestuurder van Abrona. Een grote zorginstelling voor verstandelijk beperkte mensen, zowel kinderen als volwassenen. Wat neem je mee?

Wat ik meeneem zijn de goede herinneringen. Ik ben een mens. Daarnaast neem ik kennis mee over de sector jeugdzorg. Ik neem ook mee dat de wereld niet maakbaar is en mensen niet maakbaar zijn. Als ik dossiers zie van kinderen, ben ik vaak geschokt over wat met hen gebeurd is. Dat mensen kinderen beschadigen voor een heel lange periode. Dat maakt dat je bescheiden wordt wat je als organisatie kunt doen. Sommige ouders en kinderen zijn beschadigd voor het leven, dat kun je niet veranderen. Je kunt wel helpen een volwaardiger bestaan op te bouwen. Blijf een horizon schetsen, wat is een leven zonder horizon? Er is altijd een morgen. Daarin ben ik een optimist.

Is het makkelijker te bedenken wat je meeneemt dan wat je achterlaat?

Ja, dat is mijn positieve insteek. Maar waar ik afscheid van moet nemen is de dynamiek van de jeugdzorg. Het gaat om een tijdelijke interventie, die moet altijd goed zijn. Die heeft ook continu de belangstelling van de politiek en de maatschappij. Dat roept ook de spanning op, maar dat is ook de uitdaging. Dossiers die permanent in mijn koffer zitten, de politiek die kan bellen. Dat houdt mij voortdurend scherp. Ik weet niet hoe dat bij Abrona is, daar wonen mensen langer en daar is wellicht een andere dynamiek. Maar dat die er is dat is zeker!

Wie wordt per 1 maart de nieuwe bestuurder van Vitree?

Voorlopig neemt Yvon ten Brummelhuis tijdelijk het bestuur waar tot de werving van de nieuwe bestuurder afgerond is. Het

zal iemand zijn die bevlogen is, met nieuwe ideeën en met visie op jeugdzorg. Een persoon die de voorgesorteerde organisatie Vitree meeneemt naar de snelweg.

Heb je voor je opvolger nog een laatste tip?

Geloof in veranderen, dat bedoel ik naar kinderen toe, en dat zij gelukkig kunnen worden. Er is altijd een toekomst.



*Marianne van de Vijver
Vitree*

februari 2011