

## Huize De Sterrewijzer in Olen (België): Mensen tot 'zonnekes' maken

Nard Besseling

### Introductie

Huize De Sterrewijzer is een innovatief verzorgingstehuis voor bejaarden in Olen, in de Vlaamse provincie Antwerpen. Tegelijk is het een cultureel centrum dat veel meer behelst dan bejaardenzorg. Het huis, een onafhankelijke en zelfstandige instelling, opende 1 juli 1997 zijn deuren met een capaciteit van 21 serviceflats en 40 rustoordbedden, waarvan 30 kamers voor zwaar zorgbehoeftigen en 10 voor dementen.

De eerste aanzet tot het initiatief ontstond toen Louis De Jongh - vader van de huidige algemeen directeur en mede-initiatiefnemer Charles De Jongh - in de winter van 1968-1969 aan den lijve ondervond hoe slecht terminale patiënten werden behandeld in een Antwerpse kliniek. Een bijna-dood-ervaring gaf hem de impuls daar iets aan te doen. Zijn kinderen hebben na de dood van hun vader zijn ideaal verder uitgedragen, vanaf 1988 was dat vooral Charles.

Het centrale idee in De Sterrewijzer is om de fysieke achteruitgang die de oudere mens onvermijdelijk ondergaat, om te buigen naar innerlijke groei. In Sterrewijzer-termen: van mensen een 'zonneke' maken door wat een mens van binnen is, zijn ziel en geest, los te koppelen van het 'verschrompelen-de decor', onder andere door nieuwe mogelijkheden voor ontwikkeling aan te bieden.

Die innerlijke ontwikkeling staat overigens niet op zichzelf. Want de oude mens als 'zonneke' is onmisbaar voor jongere generaties. Hij kan bij die jongeren vernieuwingsimpulsen voor cultuur en maatschappij herkennen. Zodat die jongere generatie zich erkend voelt bij de realisering van haar idealen, en niet op latere leeftijd tot de vaststelling hoeft te komen dat ze 'vergeten' is te doen waarvoor ze gekomen was.

De dagelijkse ervaring dat verschillende generaties elkaar veel te bieden hebben is binnen De Sterrewijzer een voortdurende energiebron, die voor bewoners en medewerkers onvermoede vruchten afwerpt. Die nieuwe mogelijkheden verder 'mens' te worden biedt de inrichting van de reguliere zorg niet. Daar is het leven al te zeer afgestemd op alleen de fysieke verzorging.

Belangrijk was van meet af aan de betaalbaarheid van deze zorg voor iedereen. Dat is gelukt. Er is

ook vanaf het begin gezocht naar een gezonde financiering van het project. Via een startinvestering van Charles De Jongh (door de renovatie en verkoop van zijn eigen woning) en borgstellingen en leningen daarop van een groep van 47 personen, werd de Triodosbank bereid gevonden om krediet te verschaffen, hetgeen dan weer de basis was voor een schenksubsidie van de Vlaamse overheid. Ook de gezamenlijke aankoop en doorverkoop van een flat door 21 mensen droegen bij aan de totstandkoming van het startkapitaal voor bouw en exploitatie.

### Deelnemers

De behoeften van de bewoners staan in De Sterrewijzer centraal. Van alle medewerkers, ook de vrijwillige, wordt gevraagd de motivatie van hun eigen handelen te zoeken in de nood van de ander. Er wordt bij sollicitaties derhalve minder gelet op papieren kwalificaties, meer op motivatie, persoonlijkheid en daadwerkelijke kunde.

Coaching is een belangrijk onderdeel van hoe met medewerkers wordt omgegaan. Er is geen sprake van een statische functieverdeling, maar er wordt bewust gebruik gemaakt van de groeimogelijkheden van mensen via hun motivatie, persoonlijkheid en capaciteiten.

Er is een initiatiefteam van vier mensen, die de trekkers zijn voor de drie werkgebieden huishouding, verzorging en administratie. Charles De Jongh heeft binnen dit team als initiatiefnemer de algemene leiding. Per werkgebied zijn er vier 'terreinverantwoordelijken' die een werkterrein 'beheren'. Zij worden gecoacht om op termijn initiatiefteamlid te kunnen worden. Op hun beurt coachen zij hun medewerkers in hun toekomstige rol als terreinverantwoordelijken. Op die manier ontstaat een brede ervaring, die ook ingezet kan worden buiten de muren van De Sterrewijzer, bijvoorbeeld bij de opstart van vergelijkbare initiatieven.

Niet alleen medewerkers, ook de bewoners zijn als deelnemers te beschouwen. Sommigen van hen nemen een taak op zich als vrijwilliger. Zo wordt bijvoorbeeld al het brood door een bewoner in de eigen keuken van De Sterrewijzer gebakken. Er zijn circa 150 vrijwilligers en een aantal stagiaires werkzaam. Die maken veel van de idealen concreet mogelijk, bijvoorbeeld tafelbediening in het

restaurant, waar de bewoners aan mooi aangeklede tafels ontbijten, lunchen of dineren.

De consequent dienende houding - mensen doen iets voor mensen - maakt De Sterrewijzer tot een ervaringswerkplaats voor menswaardige zorg, tot een leefgemeenschap waar vele vaststaande muurtjes in de zorg worden doorbroken.

### **Profijtgroepen**

Doordat de scheidslijnen tussen verzorgenden en zorgbehoevenden flexibel zijn, zijn alle betrokkenen in principe naast medewerker of deelnemer ook profijtnemer. In het ontwikkelingsaanbod is wel een onderscheid te maken tussen activiteiten waarbij de bewoners meer producent zijn (ateliers), en activiteiten, zoals concerten en lezingen, waar mensen meer consument kunnen zijn.

De zwaar zorgbehoeftige bejaarde die wordt gevoed met een lepeltje lijkt de profijtnemer bij uitstek, maar hij is het die bij de jongere medewerker voldoening kan wekken. Zonder die zwaar zorgbehoeftigen en de miljoenen die hen verzorgen zou onze maatschappij al veel harder geweest zijn dan ze nu is.

De Sterrewijzer staat open voor iedereen: katholieken, protestanten, boeddhisten, yogabeoefenaars, atheïsten, leden van De Christengemeenschap, islamieten. Politiek vluchtelingen, op herstel gerichte gedetineerden, ex-psychiatrische patiënten, ex-vorkheftruck chauffeurs en ex-burgemeesters leven er samen in dit voor Vlaanderen unieke, want niet aan een religie of lokale overheid gebonden project.

### **Draagvlak**

Naast tegenwerking van lokale instanties en regelgevingen, heeft De Sterrewijzer veel steun gevonden op individuele basis van mensen uit lokale instanties en de overheid (Vlaamse Gemeenschap), de pers en het zakenleven, die het initiatief op een of andere manier concreet leerden kennen. Er is een grote groep van sympathisanten die via een nieuwsbrief (1400 ex.) vier keer per jaar op de hoogte wordt gehouden van nieuwe ontwikkelingen. Veel goodwill is simpelweg ontstaan doordat mensen van het project hoorden en er een kijkje gingen nemen.

Er is sprake van een goede samenwerking met plaatselijke artsen (27, vanwege de principiële vrijheid van de bewoners op alle gebieden, dus ook geneeskunde) en de kruisverenigingen.

De vele moeilijkheden die de initiatiefnemer(s) in de realisatieperiode gedurende dertien jaar (1984-1997) tegenkwamen, konden meestal worden overwonnen doordat achter veel hindernissen nieuwe mogelijkheden bleken schuil te gaan. Het ging er om deze mogelijkheden te kunnen zien, de

vruchten van het werk als meevallers te kunnen opvatten en het vanzelfsprekend te vinden dat het ideaal volledig zou worden bereikt.

### **Begeleiding**

Momenteel maakt De Sterrewijzer slechts bescheiden gebruik van externe adviseurs. Er is een organisatieadviseur op afroep beschikbaar, een accountant voor één dag per maand, en een bestuur dat vier keer per jaar naar de cijfers kijkt. Op het gebied van professionele externe begeleiding zijn in het verleden teleurstellende ervaringen opgedaan met (andere) organisatieadviseurs en accountants. Vaak gingen hun eigenbelangen een zodanige rol spelen, dat zij eerder concurrenten of stoorzenders dan hulpverleners van het project werden.

Een meer positieve ervaring werd opgedaan met een gesprekskring in Nederland rond het thema de ouder wordende mens, waar Charles De Jongh deel van uitmaakte, als enige nog zeer jonge man (27). Die groep, en in het bijzonder Erwin van Asbeck, was een zeer belangrijke bron van energie en inspiratie, buiten het dagelijkse gevecht van de projectrealisatie.

Binnen De Sterrewijzer is niet alleen sprake van begeleiding in de vorm van de genoemde coaching van medewerkers, er is ook een 'Rondetafel' opgericht, waarbij een aantal in kiem verkerende, verwante initiatieven verzameld is. Elke twee maanden vindt er een uitwisseling plaats, waarbij een organisatiedeskundige en Charles De Jongh als adviseurs optreedt.

### **Werkwijze**

Er is sprake van twee hoofdzuilen bij de werkwijze:

- 1e: De bejaarde mens is 'de moeite waard om moeite voor te doen'.
- 2e: Creëer een omgeving die uitnodigt tot ontwikkeling, en daarbij ieders vrijheid respecteert.

Deze hoofdzuilen worden in de praktijk omgezet in zeven zorggebieden:

1. Ontwikkeling. Er zijn veel mogelijkheden iets te leren, te studeren, of om kunstzinnig en ambachtelijk bezig te zijn. Ook scholingsprocessen voor medewerkers horen hierbij. Te denken valt aan cursussen en concerten, kunstzinnig en ambachtelijk werk in ateliers, werk in tuin of keuken, enzovoort. Er worden elke week gemiddeld twintig verschillende activiteiten georganiseerd.
2. Religie en filosofische overtuiging. Er zijn verschillende religies in huis, waarvoor gelijke mogelijkheden geboden worden die te beleven in bijvoorbeeld erediensten. Maar ook het respect voor ieder individu is van belang, en het

scheppen van een cultuur van ontmoeting. De grote salon, als ontmoetingsplek, heeft een centrale plek in het huis.

Voor zowel bewoners als medewerkers is er aandacht bij verjaardagen en bij aankomst en bij vertrek, in de vorm van een persoonlijk woord, een gedicht, bloemen, een cadeau, muziek, een receptie. Geen belangrijk individueel feestmoment gaat ongemerkt voorbij. Ook hierin weerspiegelt zich de aandacht voor ieder individu.

3. Medisch. Er is vrijheid van keuze van arts en geneeskunde (van klassieke allopathische en homeopathische tot antroposofische). In de medewerkersvergadering, waar bewoners worden besproken, komt men in verschillende ronden tot beeldvorming en therapie. Daarbij is de visie van de schoonmaakster net zo wezenlijk als die van de therapeut. Op die manier blijken er betere oplossingen mogelijk dan alleen medicatie kan bewerkstelligen.
4. Organisatie. Doel daarbij is het wegnemen van de grootste angsten van bewoners op het gebied van privacy, zelfbeschikking en vrijheid. Er is 24 uur per dag bezoek mogelijk. Lucide bewoners kunnen een eigen sleutel hebben. Iedere kamer heeft een eigen deurbel. Het huisreglement ontstaat niet van bovenaf, maar vanuit de praktijk met de bewoners. In de kamers is middels een schuifwand de privacy gewaarborgd bij gebruik van natte cel of toilet. Verzorging vindt plaats in volgorde van ontwakken en niet volgens een strak dienstrooster. Ontbijten kan tot 10.30 uur, enzovoort. Het coaching-model onder medewerkers zorgt voor een open en horizontale overlegstructuur en stimuleert de zelfwerkzaamheid. Het vinden van consensus is een streven bij alle vormen van overleg, zowel in het initiatiefteam, de medewerkersvergadering, de bewonersraad, als de familieraad. Over veel dingen wordt samen met de bewoners een besluit genomen. Er wordt tijd genomen om ieder de kans te geven zijn of haar mening te vormen. Ieder mens is uniek en wordt in die uniciteit benaderd en gecoacht. Er heerst door dit alles een transparante cultuur en een menselijke sfeer, geen gesloten en hiërarchische.
5. Ontmoeting en samenleven met de buitenwereld. Trefwoorden: binnen – buiten / jong – oud. Alles wat in De Sterrewijzer gebeurt, staat open voor mensen van buitenaf. Het winkeltje, het restaurant, de erediensten in de kapel, kinderopvang, cursussen, lezingen en concerten. Er staan nog 50 projecten op stapel, waaronder bijzondere jeugdzorg en een kleuterschooltje, een Huize De Sterrewijzer gezelschapsspel, een

dagverzorgingscentrum, een dienstencentrum, aanleunwoningen, een thuiszorgdienst, palliatieve zorg aan huis, een opleidingscentrum voor antroposofische voortgezette bejaardenzorg en houtateliers voor bewoners.

Er zijn contacten met vergelijkbare initiatieven (de al genoemde Rondetafel), de 'buitenwereld' in het algemeen (via beurzen, enquêtes, rondleidingen voor bezoekers (500 p/j) en met Vlaamse en buitenlandse zorgorganisaties.

6. Materiële ondersteuning. Inrichting, meubilair en kleurgebruik zijn toegespitst op verschillende functies van de ruimtes en hun werking op de mens ('organische architectuur'). Er is biologische voeding. De inrichting van het gebouw ondersteunt de gedachte dat mensen het waard zijn om moeite voor te doen. Vandaar bijvoorbeeld een restaurant met mooie tafels, mooi servies, veel daglicht, sfeervolle aankleding, bediening aan tafel en geen kale, lowbudget eetzaal.
7. Financiën. Betaalbaarheid is er voor iedereen, ook voor de armsten. Aanbod en verzorging is voor iedereen dezelfde. De betaalbare prijs is het uitgangspunt.

# Opvang en zorg



Elke dag eten in een restaurant

### Organisatie

Huize De Sterrewijzer is een 'vereniging zonder winstoogmerk' (VZW), vergelijkbaar met een stichting in Nederland. Het is de enige rechtsvorm die tegemoet komt aan de idealen, andere rechtsvormen hebben 'winst maken' als een van de hoofdoelstellingen. Ook is deze vorm belangrijk als voorwaarde voor overheidssteun. Een belangrijke eigen statutaire bepaling is de nadruk op verzorging van de hele mens: geest, ziel en lichaam, waarbij aangetekend moet worden dat de overheidssubsidie in feite gedacht is als bedoeld voor de verzorging van de lichamelijke mens.

Veel aspecten binnen De Sterrewijzer, zo niet alle, ontstaan organisch in de praktijk. Voor de meeste taken is een taakomschrijving beschikbaar, maar die wordt in de praktijk zelden bekeken. De dode letter maakt plaats voor het levende beroep. Gezien de veelheid aan activiteiten en ondanks de verhoudingsgewijs vele vrijwillige medewerkers, bestaat er voor veel medewerkers tijdgebrek en worden er veel overuren gemaakt. Het initiatief(team) zou een uitbreiding met drie mensen goed kunnen gebruiken. Maar dat laat de subsidiënorm niet toe.

### Financiën

De omvang van de jaarlijkse exploitatie (alle cijfers hebben betrekking op 2002) bedraagt € 1,1 miljoen en wordt voor tweederde verkregen via bijdragen van bewoners (die op hun beurt weer overheidssteun ontvangen indien hun inkomen niet toereikend is) en voor eenderde via directe overheidssteun. Om extra zaken te kunnen financieren wordt jaarlijks een bedrag rond € 7500,- ontvangen uit giften.

De belangrijkste uitgavenpost is personeel, die € 671.000,- bedraagt. Verder wordt ca. € 104.500,- besteed aan voeding, medisch materiaal en wasserij. Aflossingen en afschrijvingen bedragen € 170.500,-

De tarieven die De Sterrewijzer hanteert, zijn ondanks het veel bredere aanbod, volledig marktconform. Een probleem deed zich voor toen een wettelijke salarisverhoging in 2001 door de overheid maar deels werd gesubsidieerd. In plaats van het opofferen van een arbeidsplaats, wat het probleem zou opheffen, maar het zorgniveau zou dalen onder de menswaardige norm, koos Charles De Jongh voor formeel zelfontslag en is sindsdien geregistreerd werkloze met recht op uitoefenen van vrijwilligerswerk. De overheid werd door deze situatie in verlegenheid gebracht. Alle andere Vlaamse zorginstellingen konden namelijk de salarisverhoging betalen door hun eigen winstmarge te verkleinen. De Sterrewijzer kon dat niet, omdat ze de enige zorginstelling in Vlaanderen is

die niet tot een geldschenkende koepel (Caritas of gemeenten) of een winstnastrevende instelling behoort. Haar doelstelling is uitsluitend het zorgideaal. Mede omdat er geen winstdoel is, slaagt De Sterrewijzer in haar ideaal om zorg voor iedereen gelijk en betaalbaar te houden. Omdat wat in de Sterrewijzer gebeurt niet louter het gevolg is van een budget, zijn mensen bereid veel te doen zonder onmiddellijk voor alles een vergoeding te vragen. Uitgangspunt is en blijft wel betaalbaarheid, dat geldt zowel voor de bewoners die de zorg moeten betalen, als de medewerkers, die reëel betaald moeten blijven.

### Ontwikkeling

De Sterrewijzer is in die zin geslaagd, dat het voor iedereen mogelijk is er verder mens te worden en door het feit dat er binnen het beschikbare budget gewerkt kan worden.

Vanuit de huidige situatie wordt gewerkt aan het doorgeven van deze ervaringen aan nieuwe initiatieven (zoals via de Rondetafel gebeurt), die daardoor niet zelf het wiel opnieuw hoeven uit te vinden. Als concept is De Sterrewijzer echter niet zonder meer na te bootsen, omdat de werking ervan afhangt van de mensen die het doen.

De nieuwe taak van Charles de Jongh ligt op het vlak van begeleiding van verwante initiatieven. In die zin wil De Sterrewijzer ook opleidingsmogelijkheden gaan bieden. Mensen kunnen dan op basis van hun ervaringen uitzwermen en nieuwe initiatieven elders opstarten.

Ook zou Charles De Jongh graag meer tijd geven aan de 50 nieuwe projecten (zie onder 'Werkwijze' punt 5). In het algemeen: meer activiteiten ontplooi op het binnen - buitenfront, zodat een plek ontstaat waar je terecht kunt voor allerlei zaken en waar het leefgemeenschapsidee van De Sterrewijzer, los van leeftijden, gestalte krijgt. 'Volledigheid' is een van de belangrijkste factoren van het succes van De Sterrewijzer: de architectuur bijvoorbeeld wordt gebruikt in al haar mogelijkheden om de werking te ondersteunen. Verder: in moeilijkheden mogelijkheden zien; de hulp van het lot herkennen; geloven in mensen, zodat die de ruimte vinden om zichzelf te worden bij het dienen van het ideaal. Een bewust risico daarbij is dat een open houding naar mensen toe teleurstellingen kan opleveren, maar dat percentage blijkt klein. Als je met hen een goed proces aangaat, dan blijven ze op een goede manier of vertrekken ze op een goede manier.

Onontbeerlijk bij een initiatief als De Sterrewijzer is voldoende uithoudingsvermogen en enthousiasme. Belangrijk is verder dat er minstens één iemand in de omgeving van de initiatiefnemer is, die herkent

en erkent wat deze doet, en hem onvoorwaardelijk steunt, ook bij alle fouten en vergissingen die worden gemaakt. Zorg dus voor een klankbordgroep waarbinnen het ideaal levend wordt gehouden, vrij van alle dagelijkse sores. Ook een kring van sympathisanten opbouwen en onderhouden is belangrijk. Houd hen, bijvoorbeeld via een nieuwsbrief, op de hoogte van het realisatieproces. Deze mensen zijn mededragers, zij vormen de kurk waar het initiatief op drijft.

De beste introductie van De Sterrewijzer is echter op bezoek gaan in Olen. U bent er van harte welkom.

### **Informatie**

Huize De Sterrewijzer  
Sterrewijzer 7  
2250 Olen, België  
Tel. 0032 14 262620  
Fax. 0032 14 266518

Publicaties en documentatiemateriaal

Via De Sterrewijzer:

- Huize De Sterrewijzer (brochure)
- Projectvoorstelling Huize De Sterrewijzer
- Nieuwsbrief (4x per jaar)
- Video met mondelinge projectpresentatie
- Bundel krantenartikelen

Via de auteur (0181-616849)

- Nard Besseling, 'Het geheim tussen oud en jong' in Motief, maandblad voor antroposofie, 57 november 2002, pp.4-13.