



# JAAR CIJFERS LUMENS 2018

JACQUELINE VONK INTRODUCEERT:

# JAARCIJFERS LUMENS 2018

JACQUELINE VONK INTRODUCEERT:



**In juni 2018 nam Jacqueline Vonk als nieuwe bestuurder van Lumens het stokje over van Gert Cazemier, interim-bestuurder. Bijna een jaar later, bij publicatie van de jaarcijfers, kijkt ze terug op een periode vol uitdagingen die haar rol als bestuurder tot een dynamische en veelomvattende functie hebben gemaakt:**

## Positie bepalen

“De focus voor 2018 was gelegd op het versterken van de basis en op volle kracht vooruit. In het verlengde hiervan lag voor mij de uitdaging in het zetten van de stip op de horizon. Een mooi begin van mijn aanstelling was de verhuizing naar ons prachtige nieuwe hoofdkantoor aan de Beemdstraat. Daarnaast stonden mijn eerste maanden bij Lumens vooral in het teken van ‘het net ophalen’. Tijdens mijn bezoeken aan bijna alle locaties heb ik kennism gemaakt met de mensen die daar werken en kennis opgehaald over wat de kracht en het DNA is van Lumens. Tegelijkertijd heb ik onderzoek laten doen naar de positie van Lumens: wat betekent Lumens voor de omgeving, welke positie nemen we in en welke positie willen we innemen? Er moest veel worden opgehaald om handen en voeten te kunnen geven aan de strategische visie.

## Aandacht voor verbinding

Een belangrijke rode draad in de gesprekken met medewerkers bleek een behoefte te zijn

aan verbinding: onderlinge verbinding en verbinding tussen stad en regio. Met dat doel voor ogen hebben we in augustus 2018 een interactief intranet (PLEK) geïnstalleerd als instrument om communicatie tussen regio en stad te bevorderen. Een zeer succesvol project, geleid door een interne ambassadeursgroep, waar ik zó blij mee ben! Een eenvoudig instrument dat gericht antwoord geeft op een sentiment dat leeft binnen de organisatie: binnen een paar weken was 80% van de medewerkers aangehaakt. Wat me ook opviel is dat er een grote kloof was tussen Lumens en de gemeenten en in het eerste half jaar hebben we er samen dan ook hard aan gewerkt om de samenwerking te versterken: een investering vanuit het gevoel van we staan aan dezelfde kant vanuit dezelfde verantwoordelijkheid. Een verantwoordelijkheid die maakt dat je elkaar proactief moet opzoeken.

## Versterking van binnenuit

Bij mijn aantreden werd mij al snel duidelijk

dat er veel gebeurd was bij Lumens. Door de passie, betrokkenheid en het vakmanschap van de medewerkers, voelbaar tot in de haarvaten van de hele organisatie, zag ik duidelijk het échte Lumens-goud: de constante focus van de medewerkers op wat leeft er in de samenleving en hoe kan ik hierin bijdragen. Als een tweede natuur. Ik zag en zie een veerkrachtige dynamische groep mensen met uitsluitend de toegevoegde waarde voor hún klanten in het vizier. Naast trots lag hier ook meteen een aandachtspunt, want men was vanuit een sterk eigen verantwoordelijkheidsgevoel gefocust op de eigen opdracht. Natuurlijk is dat goed, maar onderling mocht de samenhang wel wat versterken door ook overstijgend te kijken naar wat doet mijn buurman eigenlijk en hoe kunnen we samen de vraag adresseren, met de focus op interne ontschotting en versterking van binnenuit. Ons nieuwe interactieve intranet was de PLEK bij uitstek om dit de adresseren.

Integraal management en merkenbeleid  
Volgend op de krimp van Lumens was gestart met een aantal projecten die deze krimp moesten opvangen. Deze bleken echter te risicovol te zijn en niet goed uit te pakken. Gert had als interim-bestuurder een aantal van deze risicovolle dossiers opgeruimd en mogelijk gemaakt dat we op een smallere basis voort konden bouwen (o.a. door de goede verkoop van ons pand aan de Don Boscostraat). Een smallere organisatie bracht ook een andere organisatiestructuur met zich mee. Aan mij werd de vraag gesteld om te

kijken naar een passende oplossing. Er waren een aantal kaders gezet, zo was er al gekozen voor integraal management voor mijn aantreden, maar daar was de organisatie nog niet helemaal op ingericht. Dus werden ook de staffuncties opnieuw geëvalueerd, om ruimte te creëren voor bewustwording van waar zijn we nu eigenlijk mee bezig behalve met snoeihard te werken. Het verlagen van regelvermogen speelde hierbij een belangrijke rol: verantwoordelijkheden zo ver mogelijk in de organisatie gaan leggen.

Wat me ook is opgevallen in 2018 is het merkenbeleid. Er zijn veel sterke eigen merken waar mensen zich verbonden mee voelen, maar daardoor voelen ze zich minder verbonden met Lumens. Dat vond ik opmerkelijk dus zijn we samen gaan nadenken over wat dit betekent. In 2019 gaan we dit verder uitwerken.

## Aandacht voor kwaliteit

In oktober-november 2018 is de definitieve keuze gemaakt voor ISO 9001:2015. Reden hiervoor is dat gedurende de krimp automatisch werd aangenomen dat kwaliteit er gewoon wás. Dit was geen prioriteit, geen aandachtspunt. De klant bepaalde ten slotte de kwaliteit van onze dienstverlening. Dat is natuurlijk ook zo, maar een certificeringstraject geeft je ook juist handvatten om je werk goed te doen en je PDCA op orde te brengen. Lumens-medewerkers zijn erg veelzijdig, creatief en innovatief, maar kritisch kijken naar onze antwoorden op de vragen en naar wat



moet ik eventueel bijstellen gebeurde nog niet automatisch. Evalueren werd daarom tot belangrijk aandachtspunt gemaakt in 2018.

### Maatschappelijke resultaten

Wij kunnen zo goed ophalen wat er in de samenleving speelt omdat we vanuit de samenleving werken. Wat leeft hier, wie wonen daar? Wij weten dat en dat is zo'n gigantisch vermogen. Daar werken we keihard voor en dat geeft ons de verantwoordelijkheid om de vertaalslag te maken naar een oplossingsrichting. Als natuurlijke partner voor bewoners (initiatieven) en aanpalende domeinen als onderwijs, bedrijfsleven en gezondheidszorg. Maar het blijft moeilijk om het maatschappelijk resultaat ook te benoemen. Neem nu Commit040, de freerunhal. Heeft deze voorziening geleid tot overlastvermindering voor de wijk? Is hiermee criminalisering in een bepaalde mate voorkomen? Je bereikt samen met de mensen iets moois, maar vergeet het te benoemen, omdat er zoveel gebeurt vanuit een tweede natuur. We vinden het eigenlijk allemaal maar heel gewoon en

de drive om zaken voor elkaar te krijgen is er iedere dag weer, maar even stilstaan en kijken naar waar heeft dit nu toe geleid? In mijn wijk? In de stad of in de gemeente waar ik werk? Dat doen we nog niet voldoende, maar dit moet er wel zijn! Want we leveren waar voor het gemeenschappelijk geld, maar we kunnen het nog niet benoemen. Dit zag ik in 2018 en dit nemen we in gezamenlijkheid mee als les voor 2019.

### Vooruitkijkend

Wat in ieder geval duidelijk is, is dat er nog veel roering is in het sociaal domein. Keuzes die gemeenten maken zijn veelal gebaseerd op ontwikkelingen en overschrijdingen. Er wordt sterk geprioriteerd op basis van de schommelingen en financiële consequenties hiervan. Dat brengt voor alle subsidieaanvragers onrust met zich mee. Want niets ligt vast. Op 1 oktober wordt de begroting weer ingediend en dan is het afwachten wat we mogen gaan doen. Dat geldt niet alleen voor Lumens al jaren, maar voor het hele sociale domein.



Ik hoop dat in 2019 de gemeenten vóór de zomer kunnen aangeven of er grote verschuivingen gaan plaatsvinden voor 2020. Want ook daarin hebben medewerkers zich steeds ontzettend creatief en flexibel opgesteld. In 2018 is door de grote tekorten pas heel laat duidelijk geworden welke budgetten er beschikbaar zouden zijn. En wat ik dan bewonderenswaardig vind is dat onze mensen het niet toelaten dat dit hen belemmert in het enthousiasme voor hun werk. Verplaatsing van gemeente naar gemeente... die veerkracht en coöperatief meedenken i.p.v. in de weerstand gaan is heel bijzonder na alles wat er al heeft plaatsgevonden.

Het vertrouwen dat we met de goeie dingen bezig zijn is er ook absoluut, alleen het vertrouwen van de buitenwereld is er niet altijd vanzelf. En nogmaals: dat geldt voor iedereen die in het sociale domein beweegt. Daar hebben mensen natuurlijk ook wel last van. Zo is het definitieve overgaan van wijkwerk naar WIJeindhoven ons niet in de koude kleren gaan zitten.

Waar we voor gaan is dat we ook in 2019-2020 een gedragen strategie voeren, waarin Lumens een natuurlijk partner blijft voor inwoners, maatschappelijke partners en voor de partners in andere domeinen als onderwijs en bedrijfsleven. Om vanuit een gedreven gezamenlijke verantwoordelijkheid samen te werken aan oplossingen en een sociaal veerkrachtige Brainport-regio. Dat moeten wij voelen als we Schoolmaatschappelijk Werk doen in Eindhoven of jongerenwerk in Best. Die basishouding gun ik iedereen. We zijn niet naïef, maar laten ons ook niet meer belemmeren door protectionisme en concurrentiegedrag: steeds zorgvuldig handelend vanuit kwaliteit en een gezonde risicotaxatie."

**Jacqueline Vonk**  
Bestuurder

