

**VAN VISIE NAAR STENEN**

*Hoe je als zorgorganisatie bouwt aan huisvesting die klopt*

# HOE GEBRUIK JE DIT WERKBOEK

Je hebt dit werkboek in handen omdat je niet alleen wilt lezen over de ZORGVULDIG-aanpak, maar omdat je het wilt *doen*. Dit werkboek helpt je om de vertaalslag te maken van inzicht naar actie. Van visie naar gedrag. Van woorden naar keuzes die je kunt bouwen, beleven en bewaken.

Dit werkboek hoort bij *ZORGVULDIG – Van visie naar stenen* en is bedoeld om je stap voor stap te begeleiden terwijl je het boek leest en tegelijk aan je eigen opgave werkt.

## WERK PARALLEL AAN HET FYSIEK BOEK

Lees een hoofdstuk, leg het weg en pak dit werkboek erbij. Je vindt hier opdrachten, werkbladen en vragen die je helpen om jouw situatie concreet te maken.

Dit werkboek is geen samenvatting van het boek. Het is de plek waar jij jouw project vormgeeft.

## DOORLOOP DE PIJLERS IN JE EIGEN TEMPO

Niet ieder hoofdstuk heeft een werkblad. Alleen daar waar het boek of de methode erom vraagt, krijg je een bonus met extra diepgang.

Je kan alles lineair doorlopen, maar voel je vrij om te springen naar het onderdeel dat nu relevant is. Dat is precies de bedoeling van de ZORGVULDIG-aanpak: werken vanuit context, niet vanuit volgorde.

## GEBRUIK HET WERKBOEK MET JE TEAM

Dit werkboek is zo vormgegeven dat je het zowel individueel als in een projectteam kunt gebruiken. Veel opdrachten lenen zich voor:

- workshops
- project start-ups
- locatiesessies
- gebruikerssessies
- MT-gesprekken
- voortgangsoverleggen

Het werkt het beste als je hardop denkt, schrijft, tekent, vult, schrapt en aanvult. Dit is géén werkboek om netjes te houden.

## GEBRUIK ECHTE CASUSSEN UIT JE PROJECTEN

Niets blijft hangen zonder context.

Daarom nodig ik je uit om elke oefening toe te passen op jouw specifieke opgave:

- de doelgroep
- de locatie
- het ritme
- de spanning
- de kansen
- de besluitvorming
- de organisatie

Hoe concreter je wordt, hoe meer grip je krijgt. Je kunt dit werkboek inzetten in:

- de initiatieffase
- de ontwerffase
- besluitvormingsmomenten
- herijkingsgesprekken
- implementatie
- evaluatie

Het helpt je om koers te houden, te verbinden en bij te stellen. Niet één keer, maar door het hele traject heen.

## MAAK HET PERSOONLIJK

Zorgvastgoed is nooit alleen een bouwopgave. Het raakt altijd mensen: cliënten, bewoners, medewerkers, familie, professionals en jou als opdrachtgever.

Schroom dus niet om te noteren:

- wat jou raakt
- wat schuurt
- waar je van wakker ligt
- waar je blij van wordt
- waar jij richting wilt geven
- wat jij anders wilt doen

Hoe meer persoonlijk eigenaarschap je voelt, hoe beter je het ontwikkelproces kunt sturen.

Het helpt je om scherp te kiezen, wendbaar te blijven en samenhang te creëren tussen visie, gedrag en ruimte. Zodat je werkt aan huisvesting die klopt, in stenen en in betekenis.

## HEB JE VRAGEN?

Neem gerust contact met me op.

Anneke Haringa

aharinga@andbricks.nl  
www.vanvisienaarstenen.nl  
www.peopleandbricks.nl

Of volg me op social media

 [linkedin.com/in/annekeharinga](https://www.linkedin.com/in/annekeharinga)

 [instagram.com/vanvisienaarstenen](https://www.instagram.com/vanvisienaarstenen)

# DE ZORGVULDIG-PIJLERS

Een plek ontwikkelen die klopt, vraagt om meer dan stenen. Het vraagt om een aanpak die vanaf dag één visie, gedrag en ruimte verbindt, want alleen dan ontstaat een omgeving die werkt voor de mensen en processen waarvoor ze bedoeld is. Een aanpak die voorkomt dat je investeert in gebouwen die op papier kloppen, maar in gebruik niet werken.

Dit is precies waarom de ZORGVULDIG-aanpak bestaat: een strategisch kompas dat je helpt koers te houden, eigenaarschap te creëren en scherpe keuzes te maken die voelbaar bijdragen aan betekenisvolle zorg.

De tien pijlers helpen je stap voor stap om visie, gedrag en ruimte te verbinden, zodat je bouwt aan huisvesting die klopt, in beton én betekenis.

## TIEN PIJLERS IN EEN ITERATIEF PROCES

De tien pijlers vormen samen een iteratief proces: geen strak stappenplan, maar een praktische route met houvast. Elke pijler helpt je om koers, organisatie en vastgoed met elkaar te verbinden — zodat iedere beslissing, van visie tot techniek, klopt met de bedoeling.

Hieronder lees je wat elke pijler in essentie doet.

### Z – Zorg voor visie

Je begint niet bij vierkante meters, maar bij de bedoeling. Wat wil je betekenen? Voor wie? En waarom? Deze pijler helpt je terug te gaan naar de kern: je visie, waarden en ambitie vormen het anker voor alle keuzes.

### O – Ordenen en structureren

Voordat je keuzes maakt, moet je begrijpen wat er speelt: context, urgentie, data, risico's en kansen. Je ordent wat belangrijk is, zodat je niet overweldigd raakt door complexiteit maar juist richting krijgt.

### R – Richting bepalen

Van ambitie naar koers. Je bepaalt waar je naartoe werkt en welke principes richtinggevend zijn. Deze pijler geeft focus: dit is wat we wel doen en dit niet.

### G – Gezamenlijk eigenaarschap

Een plek die klopt bouw je samen. Gedragen keuzes, gedeelde taal, duidelijk mandaat en gezamenlijke verantwoordelijkheid. Hier werk je aan een team dat hetzelfde vertrekpunt deelt.

### V – Vertalen naar concept

Je maakt de visie tastbaar in richtinggevende ontwerpprincipes. Wat moet deze plek mogelijk maken? Hoe moet het voelen? Welk gedrag hoort hierbij? Deze pijler vormt de ruggengraat van je ontwikkeling.

### U – Uitwerken van conceptdragers

Zes dragers — doelgroep, strategie, fysieke omgeving, netwerk & organisatie, exploitatie, en samenwerking & communicatie. Door ze uit te werken, bouw je een stevig fundament onder keuzes en ontwerp.

### L – Lijn doorzetten in het PvE

Je vertaalt de visie en conceptdragers naar eisen die je kunt bouwen, beleven en bewaken. Het PvE wordt geen lijst, maar een strategisch document dat richting geeft en bewaakt waar het echt om draait.

### D – Doorleven en doen

Je brengt de strategie al tijdens het traject tot leven. Niet wachten tot oplevering, maar nu al oefenen, leren en bijsturen. Zo voorkom je dat de bedoeling vervaagt tijdens de rit.

### I – Informeren, inspireren en aanzetten

Je verhaal delen, mensen meenemen en het ritme organiseren waarin betrokkenheid ontstaat. Het gaat om taal, ritme en symbolen die helpen om koers en samenwerking levend te houden.

### G – Gedachtengoed levend houden

De plek werkt alleen als het concept ook in gebruik blijft leven. Deze pijler gaat over borgen, herijken en blijven aansluiten bij mensen, processen en veranderingen.



# JE PROJECT IN EEN OOGOPSLAG

Voordat je aan de slag gaat met de pijlers, is het belangrijk dat je helder hebt welke opgave je voor je hebt. Deze pagina helpt je om je context scherp te krijgen. Dit wordt jouw kapstok voor alle volgende opdrachten.

Vul de vragen zo concreet mogelijk in. Werk je met een team? Laat iedereen dit afzonderlijk invullen en bespreek daarna de verschillen.

## 1. Over welk project gaat dit werkboek?

**Naam project / locatie:**

**Type opgave (nieuwbouw, renovatie, transformatie, herindeling, verplaatsen):**

**Korte beschrijving van de opgave (max. 3 zinnen):**

## 2. Voor wie doen we dit? (Doelgroep)

Beschrijf de mensen voor wie je ontwikkelt. Denk aan: kenmerken, ondersteuningsvraag, gedrag, ritme, gevoeligheden.

## 3. Waar staan we nu in het proces? (Fase)

Kruis aan:

- Verkenning
- Initiatiefase
- Definitiefase/Startfase
- SO (Schetsontwerp)
- VO (Voorlopig Ontwerp)
- DO (Definitief Ontwerp)
- Voorbereiding / aanbesteding
- Uitvoering
- Ingebruikname
- Gebruik / evaluatie

Licht toe:

## 4. Wat speelt er? (Context & urgentie)

Wat maakt dit project nu belangrijk? Denk aan strategische keuzes, groei/krimp, kwaliteit, veiligheid, financiering of menskracht.

## 5. Wat is het grootste knelpunt waar je nu tegenaan loopt?

Formuleer maximaal drie knelpunten die jouw project vertragen, vertroebelen of onder druk zetten.

## 6. Wat is het gewenste resultaat? (De bedoeling)

Waar wil je naartoe? Wat moet dit project opleveren in betekenis, gedrag en ruimte?

## 7. Wie zijn de belangrijkste spelers / partners?

Denk aan: cliënten, medewerkers, teamleiders, ontwerpers, corporaties, gemeenten, beheer, familie, netwerkpartners.

## 8. Wat moet "absoluut kloppen" aan het eind?

Wat is voor jou niet-onderhandelbaar?

### Waarom deze pagina belangrijk is

Deze eerste analyse maakt jouw vertrekpunt scherp. Alles wat je hier opschrijft helpt je om:

- keuzes te toetsen aan je bedoeling
- patronen te herkennen
- sneller tot de kern te komen
- en samenhang te creëren tijdens het traject (visie-gedrag-ruimte)

Het is jouw referentiepunt voor het hele werkboek.

# INVLOED OP HET JUISTE MOMENT

## STUREN OP WAT ER WANNEER TOE DOET

Geef jezelf en je team inzicht in wanneer je het meeste invloed hebt in een vastgoedtraject, welke keuzes dan cruciaal zijn, en hoe je voorkomt dat je kostbare kansen mist.

*Zodat je stuurt wanneer het ertoe doet*

In ieder vastgoedtraject zijn er momenten waarop je veel invloed hebt en momenten waarop je vooral moet volgen. Hoe eerder je scherp hebt wat er moet worden besloten en wanneer, hoe kleiner het risico dat keuzes te laat komen, geld weglekt of de bedoeling vervaagt. Deze opdracht helpt je om precies dat zichtbaar te maken.

*Waarom deze opdracht belangrijk is*

In jouw project loopt de invloed van je keuzes niet gelijk op met de tijd:

- vroeg in het proces is je invloed groot,
- later in het proces vliegen de projectkosten omhoog,
- en wijzigingen worden duurder en lastiger door te voeren.

Met deze oefening zie je per fase waar je nu staat, welke besluiten nodig zijn én welke risico's je loopt als je die keuzes niet op tijd maakt.

## STAP 1 WAAR ZIT ONZE INVLOED?

Kijk per fase eerlijk naar de vraag: Waar kunnen we op dit moment echt verschil maken?

Denk daarbij aan:

- koers bepalen
- richtinggevende keuzes
- betrokkenheid organiseren
- kaders stellen
- randvoorwaarden bepalen
- scenario's verkennen

Noteer per fase wat jullie hier nog kunnen beïnvloeden.

Wees concreet en vermijd algemene termen als "bewustwording" of "draagvlak". Het gaat om echte invloed.

## STAP 2 WAT KUNNEN WE NIET UITSTELLEN?

In elke fase zijn er een paar besluiten die bepalend zijn voor het vervolg.

Voorbeelden zijn:

- doelgroepkeuzes
- concept- of gedragsprincipes

- PvE-beslissingen
- investering / exploitatiekaders
- veiligheids- of toezichtprincipes
- ruimtelijke strategie
- technische randvoorwaarden

Vraag jezelf per fase af:

Welke keuze moet nu gemaakt worden om later gedoe, vertraging of herstelkosten te voorkomen?

Vul deze in onder de middelste kolom.

## STAP 3 WAT IS HET RISICO ALS WE HET LATEN GAAN?

Hier benoem je de gevolgen als je te laat beslist of niet beslist.

Denk aan risico's zoals:

- ontwerp dat niet past bij de manier van werken
- teams die verrast worden
- budgetoverschrijding
- verlies van koers of bedoeling
- vertraging in planning
- extra technische kosten
- overhaaste keuzes in latere fases
- spanning tussen zorg en vastgoed

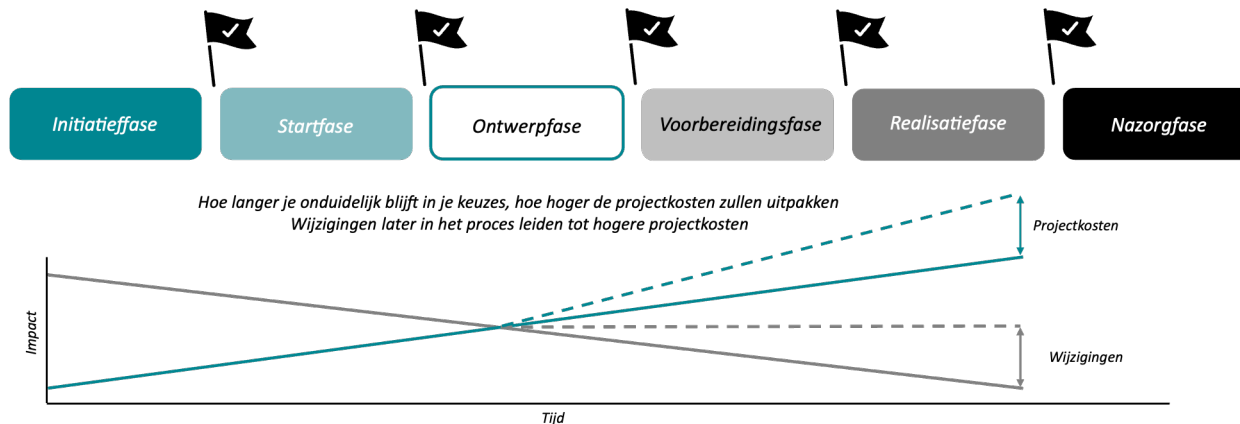
Noteer per fase wat er misgaat als je deze keuze níet op tijd maakt. Wees eerlijk. Dit is precies waar het gesprek over moet gaan.

## EN DAN?

Deze opdracht werkt het beste als je hem:

- individueel invult
- daarna bespreekt in je team of projectgroep
- en vervolgens de 3 belangrijkste keuzes voor de komende periode kiest

Leg de uitkomsten zichtbaar neer in je projectruimte. Verwijs ernaar bij besluitvorming. Gebruik het bij projectstartups, ontwerpoverleggen en voortgangsgesprekken.



# INVLOED OP HET JUISTE MOMENT

Waar kunnen we op dit moment echt het verschil maken?

Welke beslissing kunnen we niet uitstellen?

Wat is het risico als we het laten gaan?

VERKENNEN / INITIATIEF

VERKENNEN / INITIATIEF

VERKENNEN / INITIATIEF

DEFINITIE/STARTFASE (PVE)

DEFINITIE/STARTFASE (PVE)

DEFINITIE/STARTFASE (PVE)

ONTWERPFASE

ONTWERPFASE

ONTWERPFASE

BOUWVOORBEREIDING

BOUWVOORBEREIDING

BOUWVOORBEREIDING

REALISATIE

REALISATIE

REALISATIE

NAZORG

NAZORG

NAZORG

# REFLECTIE OP STRATEGISCH OPDRACHTGEVERSCHAP

## RICHTING GEVEN ZONDER ALLES TE REGISSEREN

Als opdrachtgever heb je grote invloed op het succes van een project. Goed opdrachtgeverschap gaat niet over "perfect gedrag" of een lijstje waarin je moet scoren. Het gaat over iets veel belangrijkers: hoe jij richting geeft op een manier die klopt met jouw rol, jouw team en jouw project.

Elke opgave vraagt iets anders van jou: soms ruimte geven, soms knopen doorhakken, soms vertragen, soms versnellen. Deze reflectie helpt je om scherp te krijgen wat jouw opdrachtgeverschap nu nodig heeft.

## HOE WERKT DEZE OPDRACHT

- Lees de vier perspectieven rustig door.
- Kies per perspectief 1–2 vragen die jou raken.
- Reflecteer vooral op de beweging die jij wilt maken.
- Gebruik daarna de samenvattende vraag onderaan om dit te vertalen naar een volgende stap.

Je hoeft niet alles te "kunnen". Je hoeft alleen te weten wat nu het meeste aandacht vraagt.

## JOUW KERNINZICHT

Wat vraagt deze fase van mij als opdrachtgever?

En wat is mijn volgende stap?

## BEVOEGD – RICHTING GEVEN

Wat vraagt dit project van mij aan duidelijkheid en richting?

- Waar moet ik scherper zijn in wat wél en niet tot mijn rol behoort?
- Wat doe ik als de koers onder druk komt te staan?
- Welke besluiten mag ik eerder of explicieter nemen?
- Hoe helder ben ik over de bedoeling in deze fase van het project?

## BESCHIKBAAR – RUIMTE CREËREN

Hoe ben ik aanwezig op momenten die ertoe doen?

- Waar is mijn aanwezigheid nu echt nodig?
- Hoe kan ik eigenaarschap bij het team versterken?
- Wanneer was ik recent zichtbaar in het proces?
- Waar kan ik beter loslaten?

## BEKWAAM – RITME BEWAKEN

Hoe zorg ik voor overzicht, voortgang en rust?

- Wat helpt ons om het tempo goed te houden?
- Op welke manier kan ik beter reflectiemomenten organiseren?
- Wat zie ik gebeuren dat aandacht verdient?
- Hoe help ik om complexiteit te ordenen?

## BETROKKEN – RELATIE BOUWEN

Hoe bouw ik aan vertrouwen en samenwerking?

- Waar ben ik op dit moment goed in aangesloten op het team?
- Wat kan ik doen om vertrouwen te versterken?
- Welke signalen geef ik af als het schuurt?
- Waar waardeer ik mijn team te weinig expliciet?

# KOMPAS VOOR STRATEGISCH OPDRACHTGEVERSCHAP



# DE ZES BRILLEN > ZES PERSPECTIEVEN

## HELDER KIJKEN NAAR JE OPGAVE

Elke opgave wordt krachtiger wanneer je erdoorheen kijkt vanuit verschillende brillen. Deze brillen helpen je om breder te zien dan je eigen discipline of rol en om patronen te herkennen die anders verborgen blijven.

Kies per bril de vragen die voor jouw project het meest relevant zijn. Je hoeft niet alles te beantwoorden. Deze oefening werkt het beste wanneer je selecteert wat nu helpt.

## HOE WERKT DEZE OPDRACHT

- Kies één bril waarmee je wilt starten.
- Lees de vragen rustig door.
- Beantwoord alleen wat je raakt of wat je moet verhelderen.
- Vat na elke bril kort samen: "Wat zie ik hier?"
- Vergelijk de inzichten tussen de brillen: daar ontstaat je koers.



Doelgroep



Fysieke omgeving



Strategie



Netwerk & organisatie



Exploitatie



Samenwerking & communicatie

## DE DOELROEP

*Voor wie doen we dit en wat hebben zij echt nodig?*

- Wat maakt dat deze locatie voor cliënten aanvoelt als een fijne plek?
- Waar komen cliënten minder tot bloei of ervaren ze onrust?
- Welke prikkels, ritmes of activiteiten werken wel / niet?
- Hoe ervaren cliënten en naasten de mogelijkheid om zelf keuzes te maken?
- Waar zit de spanning tussen veiligheid en vrijheid?
- Wat zou er gebeuren als cliënten één dag volledig hun eigen ritme volgden?

## FYSIEKE OMGEVING

*Maakt de ruimte het gewenste gedrag en ritme mogelijk?*

- Welke plekken nodigen uit tot gewenst gedrag en welke juist niet?
- Wat zou jij als eerste veranderen aan een specifieke ruimte?
- Waar ondersteunt de indeling het dagritme en waar loopt het vast?
- Waar ervaart het team ongemak in de werkomgeving?
- Waar zit het risico op "oud patroon in een nieuw jasje"?
- Welke ontwerpprincipes zijn nu zichtbaar in de ruimte? (denk aan routing, zichtlijnen, autonomie).
- In hoeverre is de ruimte ontworpen vanuit het perspectief van degene met de minste regie?
- Waar zie je in het ontwerp relaties ontstaan – en waar isolatie?

## STRATEGIE

*Hoe draagt deze locatie bij aan waar we als organisatie naar toe willen?*

- Welke strategische beweging willen we hiermee ondersteunen?
- Waar zit spanning tussen huidige praktijk en strategisch doel?
- Welke risico's moeten we durven nemen?
- Welke langetermijn ontwikkelingen raken deze locatie?
- Hoe blijf je koersvast zonder te vervallen in de waan van de dag?

## NETWERK EN ORGANISATIE

*Hoe werken we samen en wat hebben we nodig om het project te laten landen?*

- Waar zie jij kansen om samenwerking met naasten, vrijwilligers of buurt te versterken?
- Wanneer ervaar jij weinig steun of sta je er alleen voor?
- Wie zijn de sleutelspelers? Zijn zij voldoende aangehaakt?
- Is het mandaat formeel én voelbaar?
- Hoe herken jij het verschil tussen "ja zeggen" en werkelijk eigenaarschap?

## EXPLOITATIE

*Wat is waardevol? Nu en later?*

- Wat levert veel waarde op met relatief kleine investering?
- Waar sturen we nu onbewust op kosten in plaats van op waarde?
- Welke toekomstige lasten worden nu nog onderschat?
- Wat kost het als de ruimte gedrag niet ondersteunt?
- Welke keuzes verdienen zich terug in rust, stabiliteit of lagere inzet?

## SAMENWERKING & COMMUNICATIE

*Hoe nemen we mensen echt mee?*

- Welke beelden of verhalen helpen om de bedoeling te laden?
- Waar zit ruis in communicatie en wat zou helpen om dit op te lossen?
- Wie mist er nog aan tafel?
- Waar is schaamteloos doorvragen nodig?
- Wat vraagt dit project van jou als mens?

## WAT ZIE JE NU SCHERPER?

Vat per bril kort samen wat voor jou het belangrijkste inzicht is. Gebruik dit overzicht in het vervolg van het werkboek en in gesprekken met je projectteam.

# HET ZORGVULDIG CANVAS

Het ZORGVULDIG-canvas helpt je om de kern van jouw project in één overzicht te vangen. Dit overzicht helpt je om scherp te krijgen waarom jullie dit project doen, wat jullie willen bereiken en welke keuzes richting geven.

Gebruik het canvas aan het begin van jullie traject en als check onderweg. Doorloop de toen bouwstenen van het canvas en beantwoord ze kort en concreet.

## 1 WAAROM NU EN WAT SPEELT ER?

### *Verhelder urgentie en context*

- Wat gebeurt er waardoor dit project nu in beweging komt?
- Welke signalen zien we bij cliënten, teams of partners?
- Welke externe ontwikkelingen raken ons?

## 2 WAT IS ONZE BETEKENISVOLLE AMBITIE?

### *Waar willen we echt naartoe voor cliënten, teams en verwanten*

- Wat willen we mogelijk maken?
- Hoe ziet 'goede zorg en ondersteuning die klopt' eruit voor deze plek?
- Wat moeten mensen hier straks kunnen voelen of ervaren?

## 3 WAT WILLEN WE CONCREET MOGELIJK MAKEN?

### *Maak je ambitie tastbaar in gedrag, gebruik en ruimte*

- Wat moet er anders in gedrag of samenwerking?
- Wat willen we in ruimte of dagritme versterken?
- Wat moeten cliënten straks kunnen doen of ervaren?

## 4 WIE ZIJN CRUCIAAL VOOR SUCCES?

### *Eigenaarschap, rollen en relaties*

- Wie moet je vanaf het begin betrekken?
- Welke bewoners, familieleden of collega's zijn cruciaal?
- Welke gevoeligheden spelen een rol?

## 5 WAT MOETEN WE (SAMEN) DOEN EN WAT NIET?

### *Richtinggevende keuzes en focus*

- Wat pakken we nu op?
- Wat parkeren we?
- Wat doen we bewust niet?
- Welke acties horen bij de eerste fase?

## 6 HOE HOUDEN WE KOERS EN BLIJVEN WE LEREN

### *Leidende principes, spelregels en ritme*

- Wat zijn onze belangrijkste waarden of principes?
- Hoe toetsen we onderweg of we nog passen bij de bedoeling?
- Hoe organiseren we ruimte voor reflectie?

# HET ZORGVULDIG CANVAS

---

## 7 WAT MOET MINIMAAL KLOPPEN?

### *Randvoorwaarden en GOTICK-aspecten*

- Aan welke personele, technische, financiële of wettelijke eisen moeten we voldoen?
- Welke risico's moeten we ondervangen?
- Wat vraagt structurele borging?

## 9 WAT LEVERT HET OP? EN VOOR WIE?

### *Impact op cliënten, teams, organisatie en samenleving*

- Wat verbetert er voor cliënten en verwanten?
- Wat levert het op voor medewerkers?
- Wat betekent dit voor de buurt of ketenpartners?

Vat de belangrijkste inzichten samen op één regel per bouwsteen. Gebruik het canvas op de volgende pagins. Zo ontstaat jouw eerste conceptversie van het Zorgvuldig-Canvas.

## 8 WAT IS HET FINANCIËLE VERHAAL?

### *Investing, exploitatie en waarde*

- Wat kost het en wat levert het op?
- Welke scenario's of aannames gebruiken we?
- Welke waarde creëren we (maatschappelijk, organisatorisch, zorginhoudelijk)

## 10 HOE WETEN WE DAT HET WERKT?

### *Signalen, KPI's, ritme van evalueren*

- Waar merken we tijdens het traject dat we op koers liggen?
- Welke gedrags- of gebruikssignalen willen we terugzien?
- Hoe maken we evalueren een leerinstrument?

# HET ZORGVULDIG CANVAS

<p><b>WAAROM NU? WAT SPEELT ER?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Verheldering van urgentie en context</i></li></ul>	<p><b>WAT IS ONZE BETEKENISVOLLE AMBITIE?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Geeft richting aan wat je wilt betekenen voor mensen</i></li></ul>	<p><b>WAT WILLEN WE ZO CONCREET MOGELIJK MAKEN?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Maakt de ambitie tastbaar in gedrag, gebruik en ontwerp</i></li></ul>	<p><b>WAT LEVERT HET OP EN VOOR WIE?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Maakt maatschappelijke, persoonlijke en organisatorische waarde zichtbaar</i></li></ul>	<p><b>WAT MOETEN WE (SAMEN) DOEN? EN WAT NIET?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Geeft richting aan interventies en keuzes</i></li></ul>
<p><b>HOE HOUDEN WE KOERS EN BLIJVE WE LEREN?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Borgt visie, sturing en lerend vermogen</i></li></ul>	<p><b>WAT MOET MINIMAAL KLOPPEN?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Benoemt essentiële randvoorwaarden en GOTIK-aspecten</i></li></ul>	<p><b>WAT IS HET FINANCIËLE VERHAAL?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Verheldert investeringen, exploitatie en haalbaarheid</i></li></ul>		<p><b>HOE WETEN WE DAT HET WERKT?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Benoemt signalen, KPI's en evaluatiemomenten</i></li></ul>
	<p><b>WIE ZIJN/WAT IS CRUCIAAL VOOR SUCCES?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Benoemt eigenaarschap, samenwerkingen en relaties</i></li></ul>			

# VISIE CHECK-IN

Check-in werkblad voor ontwerp-, realisatie- en gebruiksfase

## 1. HERINNER JE DE BEDOELING

**Wat is de kern van onze visie of bedoeling?**

- *Wat willen we met dit project echt betekenen voor de mensen die hier wonen, werken of bezoeken?*

Ontwerp: Waar baseren we onze keuzes op?

Uitvoering: Wat mogen we niet uit het oog verliezen?

Gebruik: Herkennen mensen zich hierin?

## 2. GEDRAG

**Wat zien of verwachten we aan gedrag dat de visie versterkt?**

- *Wat doen mensen als de visie tot leven komt?*

Ontwerp: Welk gedrag willen we mogelijk maken?

Uitvoering: Wat faciliteert of belemmert dit gedrag?

Gebruik: Wat valt op in dagelijks gedrag?

- *Wat zien we gebeuren dat (mogelijk) niet bijdraagt aan de visie?*

## 3. RUIMTE EN GEBRUIK

- *Welke plekken, keuzes of elementen ondersteunen de visie voelbaar?*

Ontwerp: Welke ontwerpkeuzes dragen hieraan bij?

Uitvoering: Wat realiseren we nu dat klopt met onze waarden?

Gebruik: Waar voelt de ruimte als een verlengde van de bedoeling?

- *Wat knelt of wringt en vraagt om aandacht of aanpassing?*

## 4. BESLUITVORMING EN SAMENWERKING

- *Waar zien we eigenaarschap en keuzes die de visie kracht geven?*

Ontwerp: Welke principes zijn leidend in besluiten?

Uitvoering: Welke besluiten zijn genomen mét visie in gedachten?

Gebruik: Hoe werken we samen in de geest van de visie?

- *Waar missen we afstemming of dreigt de visie te verwateren?*

## 5. KPI / IMPACT

- *Hoe zien, voelen of meten we of de visie wordt waargemaakt?*

Ontwerp: Wat nemen we mee in PvE of toetscriteria?

Uitvoering: Waar sturen we actief op tijdens realisatie?

Gebruik: Welke signalen krijgen we van bewoners, teams of omgeving?

## 6. REFLECTIE EN ACTIE

**Wat kunnen we de komende 2 weken bewust doen om de visie levend te houden?**

- *Denk klein en concreet.*

**Wie neemt hierin initiatief?**

Naam:

## SLOTVRAAG

“Als een buitenstaander nu binnenkomt: zou hij of zij direct kunnen voelen wat hier belangrijk wordt gevonden?”

# VAN VISIE NAAR BOUWBARE KEUZES

*Breng je visie tot leven in gedrag, ontwerp en sturing*

## STAP 1 ONZE VISIE Waarom doen we dit?

- *Wat is de bedoeling van dit project?*

- *Wat willen we echt betekenen voor bewoners, cliënten, medewerkers?*

## STAP 2 ONZE KERNWAARDEN Wat is niet onderhandelbaar?

Kernwaarde 1: \_\_\_\_\_

Kernwaarde 2: \_\_\_\_\_

Kernwaarde 3: \_\_\_\_\_

Kernwaarde 4: \_\_\_\_\_

Kernwaarde 5: \_\_\_\_\_

- *Wat wil je dat mensen altijd voelen of ervaren?*

- *Wat blijft staan ook als het spannend of moeilijk wordt?*

## STAP 3 RICHTING GEVENDE PRINCIPES

- *Welk gedrag past bij de visie en kernwaarden?*

- *Wat betekent dit voor de ruimtes, inrichting en techniek?*

## STAP 4 ONZE BETEKENISVOLLE KPI'S Wat meten we? Waarom is dit belangrijk?

# CONCEPTDRAGERS

## DOELGROEP

### Hoofdvraag

Formuleer hoe de doelgroep in zorg, ruimte en organisatie tot bloei komt en maak daaruit de rode draad voor gedrag, beleid en ontwerp.

### Waarom dit belangrijk is

De doelgroep is het vertrekpunt van de huisvestingsopgave. Hun ritme, gedrag en beleving bepalen of een plek straks klopt. Zonder dreigt het gebouw te voldoen aan cijfers, maar niet aan betekenis.

### Verdiepende vragen

#### Wie zijn de mensen waarvoor we dit ontwikkelen?

- Niet op papier, maar in hun verhalen, ritmes en gedrag. Wat hebben zij nodig om tot bloei te komen?

#### Wat is voor hen van betekenis?

- Denk aan autonomie, nabijheid, veiligheid, herkenning of stimulans. Niet als checklist, maar als kompas voor ontwerp, zorg én beleving. Wat is wezenlijk voor deze mensen?

#### Wat vraagt dat van ons gedrag, beleid en ontwerp?

- Welke principes leiden? Hoe zorgen we voor consistent gedrag in teams, passende begeleiding en ruimte die dat gedrag ondersteunt?

#### Wat betekent dat voor ruimte, ritme en inrichting?

- Hoe voelt het straks aan als je hier woont, werkt of op bezoek komt? Is er houvast? Voldoende keuzemogelijkheid? Rust of juist reuring? Wat maakt het herkenbaar en betekenisvol?

## FYSIEKE OMGEVING

### Hoofdvraag

Vertaal visie en zorgbehoefte naar een plek die gedrag ondersteunt, betekenis oproept en financieel haalbaar, duurzaam en toekomstbestendig is.

### Waarom dit belangrijk is

De fysieke omgeving is meer dan stenen. Het bepaalt hoe mensen zich voelen, hoe teams werken en hoe zorg wordt ervaren. Een doordachte omgeving voorkomt dure aanpassingen achteraf en draagt bij aan duurzame exploitatie.

### Verdiepende vragen

#### Wat moet deze omgeving mogelijk maken?

- Denk aan gedrag, ontmoeting, rust, herstel, toezicht of privacy. Wat moet de functie zijn van deze plek?

#### Welke beleving wil je oproepen?

- Moet het warm, open, veilig of juist overzichtelijk voelen? Wat zie, hoor of ruik je als je binnenkomt?

#### Hoe is de omgeving opgebouwd?

- Kijk naar indeling, clustering, materiaalgebruik en toegankelijkheid. Wat ondersteunt gedrag en ontmoeting?

#### Wat zeggen de cijfers?

- Gebruik kengetallen als toetssteen. Is het realistisch, uitvoerbaar en betaalbaar? En draagt het bij aan de bedoeling?

## STRATEGIE

### Hoofdvraag

Bepaal hoe dit project bijdraagt aan de koers, versterkt wat we strategisch willen uitdragen en tegelijk houvast biedt bij bijsturen.

### Waarom dit belangrijk is

Zonder strategisch kader blijft een huisvestingsopgave een geïsoleerd project. Door visie te koppelen aan strategie maak je zichtbaar waarom dit project ertoe doet, nu en in de toekomst. Zo voorkom je dat keuzes alleen functioneel of ad hoc worden gemaakt.

### Verdiepende vragen

#### Welke strategische beweging willen we hiermee ondersteunen of versnellen?

- Denk aan regionale samenwerking, domein overstijgende zorg, arbeidsmarkt vraagstukken of profilering van specialistische doelgroepen. Wat maakt dit project meer dan een functionele oplossing?

#### Wat maakt deze plek of doelgroep strategisch relevant?

- Waarom investeren we in deze locatie, deze doelgroep, op dit moment? Hoe past het binnen onze zorgportefeuille en maatschappelijke opdracht?

#### Wat zijn onze spelregels voor sturen, bijstellen en vasthouden?

- Wie bewaakt de koers? Welke mandaten zijn er? Hoe gaan we om met druk van buitenaf, veranderende randvoorwaarden of interne frictie?

#### Wat willen we intern en extern zichtbaar maken met dit concept?

- Wat straalt dit project uit? Wat communiceert het over onze visie, onze ambities, onze identiteit? Wat moet dit concept zeggen tegen medewerkers, cliënten, gemeenten of ketenpartners?

# CONCEPTDRAGERS

## NETWERK EN ORGANISATIE

### Hoofdvraag

Maak zichtbaar hoe samenwerking rond de doelgroep – binnen én buiten je organisatie – gedragen wordt in gedrag, ruimte en structuur.

### Waarom dit belangrijk is

Zorg is nooit een solistische opgave. Cliënten, verwanten, teams en ketenpartners vormen samen het netwerk dat zorg en wonen mogelijk maakt. Als je hun rollen en samenwerking niet expliciet meeneemt in gedrag en huisvesting, verlies je draagvlak en samenhang.

### Verdiepende vragen

**Wie zijn de sleutelspelers rond deze doelgroep – binnen en buiten de organisatie?**

- Denk breder dan team en verwanten. Welke (in)formele rollen zijn er in het dagelijks leven van cliënten? Welke collega's, vrijwilligers, ketenpartners, buurtbewoners of ervaringsdeskundigen dragen bij aan rust, ritme, herstel of participatie? En hoe verschillend is dat per doelgroep?

**Welke mate van eigenaarschap, betrokkenheid en samenwerking vragen we van elk van hen – en wat faciliteren we daarin?**

- Wie moet vooral geïnformeerd worden, wie moet meedoen, wie mag meebeslissen? Wat is nodig in gedrag, ruimte, ondersteuning of technologie om deze samenwerking werkend te krijgen?

**Wat betekent dit voor onze ruimtelijke en functionele keuzes?**

- Welke ruimtes moeten fysiek samenwerking, ontmoeting of overdracht mogelijk maken? Wat vraagt dit van zichtbaarheid, toegankelijkheid, nabijheid of multifunctioneel gebruik? En welke plekken maken mensen mede-eigenaar van het dagelijks leven?

**Hoe organiseren we dit zó dat het duurzaam gedragen wordt door teams en systemen?**

- Welke taken, verantwoordelijkheden, roosters, overlegstructuren en leiderschapsvormen ondersteunen deze samenwerking écht? Wat vraagt dit van onze inrichting van HR, ICT, facilitair en informatievoorziening? En welke organisatieprincipes leggen we vast als basis voor langdurige werking?

## EXPLOITATIE

### Hoofdvraag

Onderbouw hoe jouw keuzes financieel, organisatorisch en maatschappelijk duurzaam zijn – niet alleen bij oplevering, maar ook 10 tot 25 jaar later.

### Waarom dit belangrijk is

Een concept dat alleen in de bouwfase klopt, houdt geen stand. Exploitatie laat zien wat keuzes écht betekenen voor zorg, personeel, onderhoud en waarde op lange termijn. Door dit gesprek vanaf het begin te voeren, houd je grip op kosten én betekenis.

### Verdiepende vragen

**Wat willen we zó belangrijk maken dat we er structureel middelen voor vrijmaken, ook als het knelt?**

- Deze vraag dwingt tot strategisch prioriteren: wat is essentieel om het concept te laten werken? Durf je hier ook tegen de rekenmachine in te gaan – omdat het past bij je bedoeling?

**Wat kost het concept ons echt: in ruimte, inzet, onderhoud en aanpassingsvermogen over 10 tot 25 jaar?**

- Dus niet: "wat kost de bouw?" maar: hoe belast dit de organisatie in personeel, onderhoud, vernieuwing, bezetting en flexibiliteit? En is dat houdbaar?

**Welk rendement verwachten we (maatschappelijk, sociaal, zorginhoudelijk) en hoe maken we dat aantoonbaar en verdedigbaar?**

- Wat levert dit concept op dat je niet terugziet in de jaarrekening? Hoe toon je die waarde aan richting stakeholders, financiers, toezichthouders?

**Hoe zorgen we dat de exploitatiekeuzes die nu gemaakt worden (inclusief aannames, randvoorwaarden en uitgangspunten) structureel worden geborgd en gevolgd in de gebruiksfase?**

- Wie houdt grip op de afspraken over ruimtegebruik, personeelsinzet, bezetting, onderhoud en flexibiliteit? Hoe voorkomen we dat het gebouw straks "efficiënt" wordt gebruikt op papier, maar wringt in de praktijk?

## SAMENWERKING EN COMMUNICATIE

### Hoofdvraag

Bepaal hoe je het concept betekenisvol maakt in houding, taal en rituelen, zodat het ook in de praktijk koers en gedrag blijft sturen.

### Waarom dit belangrijk is

Een sterk verhaal geeft richting en houvast, ook als de druk toeneemt. Het verbindt zorgprofessionals, cliënten en partners aan de bedoeling van het concept. Zonder dit verhaal vervaagt de koers en valt het project terug tot losse stenen en losse taken.

### Verdiepende vragen

**Wat is de kernboodschap van dit concept – en klopt die met wat mensen dagelijks zien, voelen en meemaken?**

- Benoem waar dit concept voor staat. Is dat wat cliënten, medewerkers, familie en partners ook terugzien in de ruimte, in de zorg en in de omgang? Of leeft het verhaal vooral op papier?

**Wat vraagt dit concept concreet van mensen in hun houding, taal en gedrag en hoe zorgen we dat dit gedragen wordt?**

- Wat betekent het concept voor hoe we aanspreken, samenwerken, besluiten nemen of omgaan met grenzen? En hoe maken we dit bespreekbaar en trainbaar, ook bij weerstand of onzekerheid?

**Welke communicatie- en samenwerkingsstructuren zijn nodig om dit concept duurzaam tot leven te brengen – intern én extern?**

- Denk aan overlegvormen, feedbackloops, onboarding, teamcommunicatie, netwerkoverleg en bewonersparticipatie. Welke structuren versterken gedeeld eigenaarschap (en welke ondermijnen het)?

**Wie bewaakt het verhaal als het spannend wordt en hoe blijft het verhaal sturend, ook na oplevering?**

- Wie heeft de opdracht om het concept levend te houden, ook bij personeelwisselingen, werkdruk of crises? Welke symbolen, rituelen of terugkerende momenten zorgen voor herkenning, herinnering en herijking?

# PvE DIMENSIES

---

## RUIMTE:

---

## KERNWAARDE:

---

## RICHTINGGEVEND PRINCIPE:

---

### Functioneel:

Wat gebeurt er, wie gebruikt het? En met welk doel?

Gedrag, gebruik en proces

### Ruimtelijk:

Wat zie, hoor en voel je?

Vorm en beleving

### Relationeel:

Wat is de ligging t.o.v. andere ruimtes?

Oriëntatie, routing, ritme

### Technisch/technologisch:

Wat ondersteunt gebruik, comfort, duurzaamheid

Techniek en innovatie