



## Gesprek met sociaal voortrekkers Fred Beekers en Rob Kars

‘Aan de slag tegen eenzaamheid en sociaal isolement’

Verslag door Alexandra Gabrielli

---

*Het programma Vitale Lokale Samenlevingen wordt uitgevoerd door de [stichting Socires](#) in samenwerking met de [School voor Politiek en Bestuur van Tilburg University](#), met steun van het [SKANfonds](#). Zie voor meer informatie over Vitale Lokale Samenlevingen: [www.vitaallokaal.org](http://www.vitaallokaal.org)*



*Thijs Jansen (rechts) interviewt Fred Beekers (midden) en Rob Kars*

Resto VanHarte vierde in september 2015 het tienjarig bestaan. Op de 34 locaties door heel Nederland waar een resto is gevestigd vonden lustrumfeesten plaats. Begonnen als een burgerinitiatief, staat het nu model voor de manier waarop een sociaal ondernemer zijn idee in de praktijk brengt: een restaurant als ontmoetingsplek waar buurtbewoners tegen een laag bedrag kunnen genieten van een goede maaltijd. Doel: bestrijding van eenzaamheid en isolement van mensen.

Op 29 oktober 2015 is Fred Beekers te gast in Tilburg in wijkcentrum Het Kruispunt, waar een Resto VanHarte is gevestigd. Beekers was tien jaar directeur. Zijn opvolger, de nieuwe directeur Rob Kars is met hem meegekomen. Beiden worden geïnterviewd door Thijs Jansen van Stichting Beroepseer.

Onderwerp van deze werksessie in een serie van twaalf is *Aan de slag tegen eenzaamheid en sociaal isolement*. De serie heeft tot doel persoonlijke kennismaking met ondernemende mensen die nauw betrokken zijn bij de lokale samenleving, en te weten komen wat hun drijfveren zijn bij hun initiatieven.

Aanwezig bij het interview in Tilburg zijn circa dertig vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties, stichtingen, gemeentelijke beleidsmedewerkers, projectleiders, een rijksambtenaar, een vrijwilliger en een adviseur.

## De achtergrond

In 2005 werd het eerste VanHarte restaurant geopend in Den Haag in Vadercentrum Adam, een multicultureel buurthuis voor vaders, door Clémence Ross, destijds staatssecretaris van Volksgezondheid. Fred Beekers (1950) is dan al geruime tijd bezig geweest met de voorbereidingen. Eerder heeft hij aan de wieg gestaan van Artsen zonder Grenzen Nederland, opgericht in 1985. Beekers: “Ze zochten iemand die niet-medisch was, iemand die goed was in logistiek en kon regelen en faciliteren. Dat heb ik tien jaar gedaan. Daarna ben ik gaan werken bij Unicef en was ik fractiemedewerker voor het CDA in de Tweede Kamer vanaf 1998”.

Daar hield Beekers zich bezig met volksgezondheid, sociale zaken en binnenlandse zaken. In diezelfde periode was zijn vriend en mede-oprichter van Artsen zonder Grenzen, Jacques de Milliano, Tweede Kamerlid voor het CDA. Met hem richtte Beekers in 2004 de Stichting Resto VanHarte op: “Ik had daarvoor in Ethiopië gezeten. Toen ik terugkwam in Nederland moest ik een heel nieuw bestaan opbouwen. Ik woonde in Castricum en op een gegeven moment was ik in het VU-ziekenhuis in Amsterdam. Daar zag ik 's avonds een oudere heer rondlopen door het gebouw. Toen hij de deur uitging was het niet oké met die man. Ik dacht toen dat er eigenlijk een soort buddysysteem zou moeten zijn voor oudere mensen die alleen zijn. Na een paar jaar - ik werkte inmiddels in de Tweede Kamer - kreeg ik een uitnodiging van de Haagse Boodschappen Begeleidingsdienst. Het was exact opgezet zoals ik in gedachten had, een buddysteem dat ouderen en mindervaliden begeleidt met activiteiten zoals boodschappen doen en meegaan naar bijvoorbeeld de oogarts. Ik ben toen vrijwilliger geworden. Rondrijdend door de stad zag ik wijken die me verbaasden. Ik dacht hè? Ik ben in arme landen geweest, ik heb veel armoede gezien en dan kom je terug in Nederland en zie je slechte wijken. Dat kon gewoon niet. Die perspectiefloosheid, die kansloosheid! Als ik bij de mensen thuis kwam, waren ze heel blij dat je boodschappen met ze ging doen. Ik ben ruim een jaar vrijwilliger geweest en dacht: hier moet ik wat mee, maar ik had nog geen idee wat.

Wanneer ik Jacques de Milliano weer eens spreek - hij was inmiddels weg uit de Tweede Kamer en huisarts in Haarlem - zegt hij tegen mij: Let maar eens op, eenzaamheid gaat nog volksziekte nummer een worden. Toen ben ik op het idee gekomen met elkaar te gaan eten. De eettafel als bindmiddel in de buurt. Het idee ontstond opeens. Ik had bijna een antwoord op de frustraties die ik had als ik de wijken bezocht en voelde: hier lopen mensen vast. De oplossing was dingen doen met elkaar. De naam Resto VanHarte is geïnspireerd door Restos du Coeur, een in 1985 opgerichte liefdadigheidsorganisatie in Frankrijk die voedsel verdeelt onder dak- en thuislozen.

“Had ik een goed idee? Ik ging het toetsen aan andere mensen. In Amsterdam bij kennissen en bij mensen die ik niet kende. Wat vind je van dit idee, vroeg ik hen? Mensen met elkaar laten eten en kijken of ze iets voor elkaar kunnen betekenen? Om de sociale cohesie te verhogen? Men vond het een goed idee en ik dacht: dat heb ik alvast binnen. Daarna heb ik twee fondsen benaderd, het Oranjefonds en Fonds 1818. Op een half A-viertje presenteerde ik mijn idee. Wat vonden ze ervan? Ze vonden het goed, vooral omdat samen eten mensen verbindt. Ik kreeg het advies partners in de wijk aan tafel uit te nodigen, de wijkagent, de dominee, de imam of de ouderenconsulent. Ik heb daarna een projectplan geschreven met de doelstelling van de organisatie, een strategie en een budget. Daar ben ik een behoorlijke tijd mee bezig geweest, zeker drie à vier maanden.

De fondsen hebben er uiteindelijk een durfkapitaal van een ton ingestopt, voor twee jaar. We zouden beginnen in Den Haag, met de ambitie dat VanHarte landelijk zou worden. De fondsen hadden veel vertrouwen in me en stelden voor een deel van mijn salaris te betalen voor twee jaar”.

In de loop van 2005 en 2006 kwamen er acht resto's bij. Drie in Den Haag, waaronder een voor kinderen, twee in Amsterdam, twee in Rotterdam en een in Leeuwarden. Beekers schreef een handboek, het *VanHartehandboek* met daarin de restaurantformule. Er kwam van alle kanten publiciteit; kranten en televisie zochten contact voor interviews en reportages; koning Willem-Alexander en koningin Máxima zijn op bezoek geweest. Máxima heeft beloofd bij de opening van de vijftigste resto weer te komen. Najaar 2015 was Beekers erg in zijn nopjes met een historische overzichtsfilm, vertoond tijdens de slotviering van 200 jaar Koninkrijk in Carré in Amsterdam op 26 september: "Ik zat te kijken en verdorie, wij kwamen voor in de film. Ons logo kwam twee keer in beeld".

VanHarte waaierte in snel tempo uit over heel Nederland. Momenteel is het streven naar een jaarlijkse groei van drie of vier resto's.

Het oorspronkelijke gevoel heeft Beekers na tien jaar nog steeds, zegt hij. Hij is zich erg bewust van zijn motieven. Hij kan slecht tegen onrecht en eenzaamheid: "Alleen eten vind ik verschrikkelijk. Als ik terugkijk dan moet dit project een totale begeestering van mij geweest zijn. Ik moest en zou dit doen. Ik was blijkbaar zeer diep geraakt en een heilig vuur had zich van me meester gemaakt. Dat voelen mensen dan. Ik had ook een onderwerp, isolement en eenzaamheid. De codes van vroeger, wat goed is en wat kwaad zoals de Kerk die vroeger bracht, zijn er niet meer. We zijn op zoek. VanHarte raakt een snaar in de samenleving. Hoe noemde Fortuyn dat ook al weer? De verweesde samenleving. Niet alleen is eten van belang bij VanHarte, maar ook de vrijwilligers die meedoen en erbij willen horen. En wat ook belangrijk is: het was van begin af aan de bedoeling dat de eettafel niet in een armoedige setting kwam te staan. De maaltijd en de bediening moest van goede kwaliteit zijn, de aankleding aantrekkelijk, met een mooi tafelkleed, mooi servies en mooi bestek".

## Resto VanHarte in de praktijk

*Thijs Jansen: Hoeveel vrijwilligers hebben jullie?*

Beekers: "Eenderde van de mensen die meedoen zijn vrijwilliger. Als er op een avond honderd mensen aan tafel zitten, dan is eenderde daarvan vrijwilliger".

*Jullie hebben een kok, een manager en vrijwilligers. Voldoen zij om een restaurant te runnen?*

"Ja, de kok zorgt voor het eten, samen met de vrijwilligers. De manager zorgt voor het programma om het eten heen. Hij of zij nodigt bijvoorbeeld de wijkagent uit en regelt ontmoetingen tussen mensen".

*Jullie hebben een grote omzet. Het blijkt dat een omzet van twee miljoen euro nodig is om te kunnen voortbestaan.*

"De kok en de manager worden betaald. In Amsterdam hebben we een hoofdkantoor. Daar zitten ook betaalde krachten. Geld ontvangen we van vermogensfondsen, het SKAN Fonds, het Oranjefonds en nog een aantal andere, waaronder lokale vermogensfondsen. Alle steden hebben fondsen. Eenzaamheid is inmiddels bij de gemeente ook een onderwerp geworden. De Wet maatschappelijke ondersteuning haakt daarop in.

Een maaltijd kost vijf euro, maar als we alles eromheen meerekenen kost die in feite vijftien euro. Dat verschil moet gedekt worden door vermogensfondsen, gemeentelijke fondsen, bedrijven en particulieren".

*Is het veel werk dat geld binnen te halen? Het lijkt me een gigantisch karwei. Was dat allemaal jouw werk?*

"We hadden vroeger al een heel team. Een kantoor hebben we nu, en sinds een aantal jaren hebben we fondswervers, een afdeling financiën, personeelszaken en kwaliteitsbewaking. VanHarte is een hele organisatie geworden".

*Voordat ik me wend tot Rob Kars, nog even dit. Ik heb gehoord dat het in 2010 of 2011 wat moeilijk ging met VanHarte, om al die restaurants te financieren. Wat was er aan de hand?*

"Dat was niet het grootste probleem. Ik ben goed in het opzetten van een organisatie, maar op een gegeven moment groeit zo'n organisatie. Je hebt zestig tot zeventig medewerkers aan wie je leiding moet geven. Dan zijn er duizenden vrijwilligers aan wie je ook leiding moet geven. Dat heb ik een

aantal jaren gedaan, maar op een gegeven moment werd het me gewoon teveel. Op een bepaald punt is er een nieuwe structuur met beleidslijnen nodig. Dat weet ik nog uit mijn tijd bij Artsen zonder Grenzen. Dat is bij VanHarte ook zo. Er komen andere mensen. Dat is natuurlijke groei”.

*Precies. Jullie zijn nu met drie bestuurders en een Raad van Toezicht onder voorzitterschap van Ella Vogelaar. Op een gegeven moment werd gezegd dat er iets moest veranderen...*

“Na zeven of acht jaar word je ergens wel een beetje moe. Er moet ook nieuw bloed in de organisatie komen”.

*Toen werd er een vacature opgesteld voor een nieuwe bestuurder, en toen kwam Rob. Jij solliciteerde...*

Rob Kars (1958): “Ik werd gebeld. Mijn leven lang heb ik veel nieuwe dingen gedaan, bedrijven opgestart en in de corporate sfeer gewerkt. Ik was dat wereldje een beetje zat. Voor het grootste gedeelte draait het alleen om interne politiek en geld. Het stomme toeval wilde dat ik twee weken nadat ik daarover zat te praten met een vriend, een tip kreeg. Is Resto VanHarte niets voor jou? Tijdens de sollicitatieprocedure bleek dat ik de voorzitter van de Raad van Toezicht al vrij lang kende, dus dat hielp wel. We waren in het verleden het niet vaak eens met elkaar, dus ik vond het wel sportief dat ze me toch aannam”.

*Ik heb gehoord dat je actief bent geweest in de kraakbeweging?*

“Je vroeg me net, waar kom je vandaag? Wel, mijn grootvader van vaderskant was een joodse communist en de grootvader van moederskant was een katholieke vakbondsbestuurder. Dus dat verzet tegen de gevestigde orde zit er klaarblijkelijk wel in. Mijn eerste bewustwording van sociaal onrecht kreeg ik door de kamerverhuurders en de speculanten waartegen de krakersbeweging was gericht. We zaten in de Staatsliedenbuurt in Amsterdam. In die beweging heb ik geleerd te organiseren. Ik regelde allerlei zaken en was de enige met een officiële baan. Ik werkte bij het Arbeidsbureau waar ik belast was met sollicitaties van werklozen en het afstempelen van hun inschrijvingskaarten. We leefden in een soort Vrijstaat. De politie en de burgemeester kwamen er niet meer. Op een gegeven moment zaten daar ook leden van de Rote Armee Fraktion en de IRA. Dat waren wel enge dingen. Op een gegeven moment stond ik kisten in te laden met spullen voor Zuid-Afrika. De jongens van de IRA wilden deze spullen hebben. Toen heb ik afgehaakt en ben ik braaf geworden”.

*Je hebt je lang beziggehouden met de sector arbeidsvoorziening. Je hebt het Jeugdwerkgarantieplan geschreven, arbeidspools opgezet.*

“Door de politieke kant van de kraakbeweging raak je ook betrokken bij de daadwerkelijke politiek. Ik ben een tijdje gemeenteraadslid geweest van stadsdeel West van Amsterdam voor de Partij van de Arbeid. Daar heb ik meteen van alles afgeleerd. Het gaat daar niet over de dingen waarover ik het wil hebben. Ik heb de politiek weer snel verlaten en heb er liever niets meer mee te maken, behalve als instrument om dingen voor elkaar te krijgen. Ik ben er uitermate teleurgesteld over geraakt”.

*Wat was je drijfveer om bij Resto VanHarte te komen? Idealisme?*

“Dat is een lastige. Ik ben een puzzelaar, ik vind het leuk om problemen op te lossen. Dat heb ik mijn hele leven gedaan. Ik word wel gedreven door boosheid, of liever verontwaardiging. Waarom lukt iets niet?”

*Wat is de puzzel van Resto VanHarte?*

“Het begint al met het feit dat je een Raad van Toezicht aantreft die vol op de rem is gaan staan omdat ze de controle niet meer had. Wat Fred net zei, de organisatie is groot geworden, de processen lopen door elkaar, er moet orde komen. Maar, VanHarte is gemaakt om te draaien, niet om stil te staan. Het moment dat je op de rem trapt, knallen de wagonnetjes tegen elkaar aan.

VanHarte is niet gelijkmatig gegroeid. In 2009-2010 beleefde VanHarte een groeispurt waarbij nieuw geopende resto's voor drie jaar gefinancierd waren. Dan kun je begrijpen wat er in 2013 en 2014 passeert omdat dan bijna gelijktijdig de projectfinanciering van deze resto's afloopt. Dan begin je niet met niks, maar heb je een staande organisatie met mensen die daar werken met doorlopende contracten en verplichtingen.

Een tweede puzzel is het businessmodel. Doordat wij maaltijden onder de kostprijs verkopen creëer je

een dilemma dat niet eenvoudig is op te lossen. Immers hoe succesvoller je bent in het bereiken van je doelgroep, des te meer geld je moet zien binnen te halen bij derden. Dat model is niet vol te houden. Als laatste puzzel is er onze positionering. VanHarte was zoals dat in de internetwereld heet, een *first mover*. Om mij heen hoorde ik roepen: er komen allerlei eetinitiatieven, of ze zijn er al, en die zijn allemaal elkaars concurrenten. Terwijl ik denk: het zijn volgers, bijna je kinderen. Daar hoort ook een bepaald gedrag bij, zeker in de goede doelenwereld. Dan past het om je meer als een platform-organisatie te gaan ontwikkelen”.

*Kun je iets vertellen over het ‘blauwe denken’ waarover je het had in het voorgesprek?*

“De drijfveren van onze medewerkers, vrijwillig of bezoldigd, komen allemaal voort uit het hart, het gevoel dat je een bijdrage aan de verbetering van je omgeving wil leveren. De wereld om ons heen is rationeler, gericht op bewijslast, procedures en controle. Dit verhoudt zich soms maar moeizaam tot elkaar en betekent voor het management dat je in staat moet zijn een brug tussen deze twee werelden te bouwen en in stand te houden. Dit is best lastig”.

*In de goede doelensector?*

“Een organisatie die echt vanuit het hart acteert, waarvan je elke dag kan zien dat wat ze doen goed is, moet nu bewijzen dat dat zo is. Dat levert een heel andere vorm van rapportage op. Als je daar teveel in doorslaat ben je uiteindelijk datgene kwijt waarom je het allemaal begonnen was”.

*Precies, dan slaat het dood. Dan haal je de ziel eruit.*

“Daarin balans zien te vinden in deze tijd, is wel een hele uitdaging”.

*VanHarte is een complexe organisatie. Je hebt betaalde mensen, je hebt vrijwilligers, en financiers van diverse pluimage. Wat zou je een organisatie die nog klein is adviseren? Wat voor bestuurder is er nodig om daar goed koers te houden?*

“Een pionier moet zich als het even kan laten vergezellen door een ‘maker’. Veel beloftes blijven hangen in het onvermogen om te kunnen leveren. Beloftes moeten worden nagekomen. Naar mijn idee lopen veel mooie initiatieven hierop stuk. Een goed samenspel tussen idealisme en realisme met soms de broodnodige compromissen is naar mijn idee een vereiste waarbij je je altijd moet blijven afvragen, waarom doen we dit ook alweer? Je moet het plaatje blijven sturen op hetgeen waarvoor je er bent. VanHarte is heel nadrukkelijk gericht op het aanbrengen van sociale cohesie in de wijk. We willen meehelpen sociaal isolement en eenzaamheid op te heffen. Dat is je koers en daarop moet je je blijven richten. Bij alles wat je doet moet je dat doel voor ogen houden”.

*Je leeft in een glazen huis. Dat zullen veel bestuurders van dit soort organisaties herkennen. Openheid over het salaris. Je kan geen enkele fout maken. Hoe gaan jullie daarmee om?*

“Reputatie is feitelijk het enige dat we hebben. Het moment dat er ook maar iets negatiefs gebeurt in dit tijdperk van sociale media kan het over zijn. Dat geldt ook voor je toezichthouders. Ik realiseer mij dondersgoed dat als ik een fout maak De Telegraaf direct bij mijn voorzitter van de Raad van Toezicht, Ella Vogelaar, aan de lijn hangt. Ook haar reputatie kan dan al snel beschadigd worden. Met andere woorden, je moet als organisatie continu alert zijn. Dat betekent naast een sterk moreel kompas bijvoorbeeld ook loeistrakke procuratieregels. Alles moet tot op de komma verantwoord kunnen worden. Wil je mijn salaris weten? Prima. Kijk in het jaarverslag, daar staat het”.

*Je hebt genoeg genomen met een lager salaris als bestuurder van VanHarte.*

“De helft ja”.

*Is dat ook iets waarvan je zegt, dat hoort erbij als je in deze sector gaat werken?*

“Laat ik het zo zeggen. Als ik hoor dat mensen meer moeten verdienen omdat ze anders naar het buitenland gaan, dan denk ik nu, onzin. Salaris is een onderdeel van je leven leiden zoals je dat voor ogen hebt. Ik wilde een ander carrièrepad, meer gericht op de inhoud. Dan kies je bewust en daar hoort ook een ander salarispatroon bij. Als je gedreven wordt door materiële rijkdom dan moet je wat anders gaan doen”.

## Social franchising

Resto VanHarte gaat met een nieuwe directeur een nieuwe fase in. Fred Beekers is per eind oktober 2015 betaald ambassadeur van VanHarte geworden voor een aantal dagen per week. Kars benadrukt dat VanHarte niet van twee mensen is, van hem en Beekers, maar van iedereen, van de buurt en van de lokale medewerkers. Dat gemeenschappelijke eigendom is de beweging die hij naar de toekomst wil maken en waarvoor hij een nieuw zakelijk begrip wil introduceren: *social franchising*. *Franchise* wil in de zakenwereld zeggen: het huren van rechten van een ander bedrijf.

Kars: “Als je uitgaat van wat Fred in tien jaar heeft lopen uitdokteren, de formule en de methodiek die hij heeft vastgelegd in het *VanHartehandboek*, dan kan je dit zien als gematerialiseerde kennis. Deze kennis kan je overdragen aan derden. Maar je wilt ook dat je normen en waarden, je doelstelling en missie recht overeind blijven staan. Die kun je vastleggen in een overeenkomst waarin juist deze waarden zijn vastgelegd naast de operationele aspecten. Een dergelijk model, waarbij het niet zozeer om het geld gaat noem ik *social franchising*. Dat betekent de facto dat als een wijk, een buurt of een zorgingsinstelling zegt: ik wil ook een Resto VanHarte in mijn omgeving, dan kunnen wij je onder voorwaarden leren hoe je het moet doen. In mijn gedachte is de exploitatie dan een verantwoordelijkheid van de wijk zelf en verschuift de professionele VanHarte-organisatie naar de rol van inspirator, initiator en facilitator.

“Neem een stad als Tilburg waar minstens vierduizend gezinnen onder de armoedegrens leven en veel mensen die door een fysieke of psychische handicap moeilijk voor zichzelf en een sociaal netwerk kunnen zorgen. Bij elkaar een populatie van bijna twintigduizend mensen. Daar kun je wel tien resto's neerzetten. Bij het huidige bedrijfsmodel zou een gemeente daar zeven- tot negen ton per jaar moeten bijleggen. Dat geld is er niet, dus moet je op een andere manier iets doen en dat is de mensen zelf in hun kracht zetten. Op die manier kun jij het motortje zijn. Of, zoals ik het noem, zonder vonk geen vlam. Wij leveren de vonk, de wijk de vlam. We zijn nu aan het uitpuzzelen hoe dit model kan gaan werken. Ik zou daarbij VanHarte het liefst willen ombouwen naar een platformorganisatie om te voorkomen dat je concurrentiemodellen gaat krijgen”.

Een ander punt waarover Kars zich buigt is hoe om te gaan met maatschappelijk aanbesteden en met privaatrechterlijk uitvoeren van gemeentebeleid: “Hoe ontwikkel je een model waarin je als gemeente kan zeggen: wij hebben een bepaalde maatschappelijke functie en die willen we eigenlijk door een privaatrechterlijke partij, en niet per definitie door een publieke partij, laten uitvoeren. Dat betekent contractpartner worden. Dan krijg je geen subsidie meer, maar je voert een opdracht uit. Dat is de rol die ik graag wil gaan spelen ten opzichte van gemeentes. In een aantal gemeentes zijn we goed op weg”.

Tenslotte nog een vraag aan Beekers: *Hoe zie jij je ambassadeurschap in een organisatie die zo bezig is te veranderen?*

Beekers: “Ik sta er helemaal achter. Eenzaamheid is hopeloos en erg, dus doe er wat aan. Dat is mijn basisregel. Wat we gaan worden zijn ‘meedoe-restaurants’. Je kunt wel gaan koken voor de buurt, maar weet je, de buurt kan zelf ook koken. We willen dat de participatie gaat toenemen en daar wil ik aan bijdragen. Het was altijd zo dat we zeiden bij binnenkomst: mensen, hier is je maaltijd. Nu zeg je: kom, we gaan met zijn allen de maaltijd maken. Dat geeft meer verbondenheid en betrokkenheid naar mijn idee. De enige manier om eenzaamheid uit te bannen is accepteren dat het er is, en er vervolgens iets aan doen. Dat is Resto VanHarte. We hebben een transitie gemaakt van: we komen in de wijk en gaan de mensen helpen. Nu gaan we mensen activeren om elkaar te helpen. Dat vind ik een vooruitgang”.

## De discussie

Eerste vraag tijdens de discussie is of de relatie met de financiers niet levensbepalend is voor VanHarte? Hoe ziet deze eruit in de toekomst?

Kars: “Laat ik het zo stellen. Wat je in je eerste kennismakingsronde merkt is dat het vertrouwen bij financiers, de Raad van Toezicht en andere stakeholders deels is weggeleden. Dat moet worden hersteld voordat je verder kunt bouwen. Je komt echter als nieuweling binnen en moet natuurlijk bewijzen dat je dat vertrouwen waard bent. Er is in deze zin een zekere overgangstijd nu, men kijkt het een beetje aan. Als je een organisatie zelf hebt opgebouwd dan is die organisatie ook in zekere zin van jezelf.

In geval van VanHarte van Fred dus. Maar je hebt ervoor gekozen om de organisatie in een rechtsvorm te gieten die past bij je doelstelling. Een stichting herkent deze vorm van persoonlijk eigendom niet. Ik plaag Fred daar wel eens mee door te stellen dat als hij een BV had opgericht hij minstens aandeelhouder had kunnen blijven.

Maar met een rechtsvorm doen financiers geen zaken, ze doen zaken met de mensen die de organisatie vormgeven. Dat maakt ook dat je als nieuwe directeur rekening hebt te houden met de opgebouwde band met mensen zoals Fred. Je moet ook niet proberen die te reproduceren, maar je eigen geluid daaraan toevoegen.

“Een organisatie groeit, we zullen moeten bewijzen dat ons kind, Resto VanHarte, levensvatbaar blijkt op de langere termijn. Dat gaat met pieken en dalen, zoals met een gewoon kind. Financiers snappen dat vaak wel. Zeker vermogensfondsen. Kijk 'ns naar de persoonlijke relatie tussen Fred en bijvoorbeeld het Oranjefonds. Die kennen elkaar al tien jaar of nog langer. Alleen, de vermogensfondsen zijn zelf ook veranderd inmiddels. Daar waar men vroeger zei: ‘Goed idee Fred, gaan we doen’, moeten ze nu soms ook vierentwintig spreadsheets invullen en naast elkaar leggen. Hun wereld is ook veranderd. Daarbij komt dat iedereen gek op lintjesknippen is. Maar als je na drie jaar bij een financier op de stoep staat, kan het zijn dat ze zeggen: ‘Ben je er nu alweer?’ Ja, wat dacht je dan? Ik bedoel, waar moet ik dan van leven? ‘O, ik dacht dat je intussen wel een andere manier bedacht hebt’. Nee natuurlijk niet. Je hebt me bij de start een tientje gegeven en dat tientje wil ik graag nu weer hebben.

“Dan volgt een discussie van: ‘Wij hebben toch in jullie geïnvesteerd?’ Dan is het aan mij om uit te leggen dat ze niet zozeer in de organisatie maar in het oplossen van het probleem hebben geïnvesteerd. Hieruit volgt geen ondernemersrendement maar maatschappelijk rendement en dat is wezenlijk iets anders. In ons geval is geïnvesteerd in het terugdringen van sociaal isolement en eenzaamheid. Dat is wel gelukt zou ik zeggen. We hebben meer dan een miljoen mensen aan onze eettafels gehad, dankzij deze investering. Willen we daarmee doorgaan? Als het antwoord ja is zal je moeten blijven investeren c.q. doneren. De afweging is dan of wij het meest effectieve instrument zijn, niet het meest renderende”.

## De eettafel als bindmiddel

De filosoof Emmanuel Kant (geb. 1724) schreef dat samen eten essentieel is, omdat het stimuleert met elkaar van gedachten te wisselen. Het maakt de tongen los. Kars vertelt dat mensen die naar een resto komen dat aanvankelijk doen voor het eten. Mensen die alleen wonen en geen zin hebben om te koken of met hun bord op schoot voor de televisie te zitten: “De ontmoeting is aan tafel. Ik moet zeggen dat ik dat een briljante vondst vind. Met een achtergrond als directeur van een branche-organisatie van de meubelindustrie was mijn gedachte: ik laat tafels produceren voor kroegen en restaurants met daarop de tekst ‘Hier geeft men elkaar een hand’. Want daar gaat het in essentie om aan de resto-tafels. Je stelt je voor, men weet wie je bent, je spreekt dingen met elkaar af en, wat heel belangrijk is, je gaat het niet over je auto hebben, je gaat het niet over je huis hebben en niet over je vakantie. Het gekke is dat als je die onderwerpen weghaalt, je het niet meer over status hebt. Dan heb je het gewoon over ons, als mens. Het maakt niet uit waar je vandaan komt. Die gelijkheid die je creëert aan de eettafel, die je ook wel herkent van thuis, wordt gereproduceerd in Resto VanHarte. In die zin is VanHarte behalve de ziel van de buurt ook een *commodity*, een artikel. Zet veel meer van dit soort tafels neer en je zult zien dat de sociale cohesie zal toenemen”.

Hoe gevarieerd zijn de bezoekers van een resto eigenlijk? Het blijkt dat het overgrote deel bestaat uit alleengaanden zoals vrouwen van boven de zestig jaar die hun man hebben verloren. De echte

diversiteit zit hem in de vrijwilligers die meehelpen in de keuken en in de organisatie. Beekers: “De vrijwilligers zijn vaak mensen met een rugzakje”.

Iemand vraagt hoe je diverse groepen mensen bij elkaar kunt brengen in een resto. Bedoeld wordt bijdragen aan de multiculturele samenleving. Is een resto daar niet bij uitstek geschikt voor? Volgens Beekers zijn er “twee stromingen te onderscheiden. In de eerste plaats de mensen met eenzaamheidsgevoelens vanwege de vergrijzing van een wijk bijvoorbeeld. Aan de andere kant zijn er mensen die zeggen: ik wil wat doen, ik wil meehelpen”.

En hoe staat het met het idee van een soort smeltkroes van multiculturele groepen?

Volgens Kars is dat een idee fixe. Je kunt wèl, voegt Beekers toe, een Marokkaanse avond organiseren, een Turkse avond, een gemengde avond of een gelegenhedenavond voor de ramadan of het suikerfeest. Volgens Kars spelen isolement en eenzaamheid in de Marokkaanse en Surinaamse gemeenschap een andere rol dan bij de van oorsprong autochtone bevolking. Het multiculturele plaatje is volgens hem een wensdroom: “Kijkend naar een wijk, dan gaat het er eerder om de exponenten van een wijk bij elkaar te brengen. Als er ouderen wonen die behoefte hebben aan met elkaar eten dan regelen we dat. En als daar allerlei culturen met elkaar vermengd moeten worden dan regelen we dat ook. De functie van een gezamenlijke maaltijd is universeel”.

## Een leerzame ervaring

Huub Glas, manager van de Resto VanHarte in Tilburg, merkt op dat het multiculturele aspect knap ingewikkeld is: “De eetculturen zijn van elkaar verschillend. Wij serveren het mooiste Nederlandse driegangendiner. Ik zeg wel eens dat wij het heimwee van het verleden op tafel zetten voor dames en heren tussen de zestig en de zeventig jaar die hun partner hebben verloren. Dat klopt wel met wat Fred zegt. Of ze hebben hun inkomen verloren, hun status, en zijn minder goed ter been. Ze worden anders bekeken door hun omgeving.

Ik heb eens Marokkaanse vrouwen gevraagd bij ons te komen koken en eten. Ik dacht, ze nemen hun familie ook mee. Ik dacht ook dat men zich zou mengen en dat het dan hartstikke gezellig met elkaar zou worden.

Er kwam helemaal niemand mee. Ik ging daarop vragen aan die vrouwen waarom ze hun familie niet hadden meegenomen? Nee, zeiden ze, we zijn wel gek. Dit is voor ons een dagje vrij. Ik ben blij dat ik even van de kinderen af ben. Ik mag vandaag geweldig lekker koken met mijn vriendinnen en ik ga er mijn man en kinderen niet bijhalen. Ik zit al de hele week met hen opgescheept.

Je gaat langzamerhand doorkrijgen hoe de sociale processen in de wijk en tussen mensen verlopen. Dat is ongelooflijk leerzaam”.



*Tweede van rechts Huub Glas, manager van Resto VanHarte in Tilburg*



Glas vertelt dat sociaal werkers van wijkcentra het tegenwoordig enorm druk hebben en geen tijd om processen te doorgronden. Ze krijgen van hun wethouder te horen dat ze in het kader van de participatiemaatschappij vrijwilligers moeten activeren om het werk te doen dat ze eigenlijk zelf zouden moeten doen.

Kars voegt eraan toe dat de centrale functie van een stad gedecentraliseerd wordt in het door de gemeente hergroeperen van nieuwe mensen in wat nu 'sociale wijkteams' worden genoemd: "Die mensen komen ons letterlijk 's avonds in een resto vertellen van: wij zijn een sociaal wijkteam, en dan krijgen onze bezoekers een powerpointsheet van hier totaan de overkant te zien. Dan zeggen ze: hiervoor kunt u allemaal bij ons terecht. Na het eerste bulletpoint weten de bezoekers al niet meer waar het over gaat. Die komen dus niet. De wijkteams zeggen: wij staan open voor jullie. Je merkt dat er een distantie is tussen de professionals die nu in de wijken werken en de bewoners van een wijk. De professionals moeten de buurt activeren, maar krijgen amper middelen mee van de gemeente".

Het ziet ernaar uit dat ambtenaren zich opnieuw aan het uitvinden zijn sinds de op 1 januari 2015 ingevoerde vernieuwde Wet maatschappelijke ondersteuning, gericht op zelfredzaamheid, participatie, beschermd wonen en opvang.

Kars: "Het gaat erom dat je vertrouwen moet hebben in de persoon met wie je zaken doet. Ik denk dat dat het grote dilemma is in al die processen waar we tegenaan lopen in de sociale diensten omdat ze ingewikkeld zijn en moeilijk te doorgronden. Het betekent vertrouwen op je professional en hem handelingsvrijheid geven.

Maar, de dingen zijn aan het veranderen in gemeentes. Je ziet her en der wat 'radicale verwijking' wordt genoemd. Dat wil zeggen: eerst het budget naar de wijken brengen en dan pas een wethouder erop zetten. De consequentie is dan wel dat in de ene wijk de buxushagen geknipt zijn en in de andere wijk er meer kinderopvang is. Dat is in gemeentelijk denken heel lastig".

## Tilburg in dialoog

Een initiatief dat mooi aansluit bij Resto VanHarte is *Tilburg in Dialoog*.

Julia van de Griendt: "Wij proberen ook mensen met elkaar te verbinden en de sociale cohesie te vergroten. Dat doen we niet alleen in Tilburg overigens maar jaarlijks in heel Nederland in de eerste week van november. Wij proberen mensen met elkaar in dialoog te krijgen. Waar ik daarnet tijdens het interview aan moest denken was dat wij ook hebben geprobeerd allerlei organisaties met veel allochtonen te betrekken bij allerlei activiteiten. Vorig jaar zei iemand daarover: 'Ach, die mensen moeten al zoveel en dan moeten ze ook nog in gesprek'. Dat is denk ik een punt, we moeten zoveel, we krijgen zoveel opgelegd. Er wordt zoveel van buitenaf opgedrongen terwijl het niet aansluit bij wat mensen van nature willen".

*Nederland in dialoog* is ontstaan in 2001 in Rotterdam naar aanleiding van de aanslagen van 11 september 2001 in New York. In Rotterdam beseftte een aantal mensen dat er een enorme diversiteit in de stad was. Het was belangrijk dat die verschillende groepen met elkaar in verbinding bleven, dat men van elkaars drijfveren wist. In 2006 hebben andere steden aangehaakt. Anno 2015 zijn er meer dan honderd Nederlandse gemeenten waar dialooggesprekken worden gehouden. Er doen circa 33.000 mensen mee.

Kars: "We hebben afgesproken dat we in de steden waar Resto VanHarte nieuw begint in de komende twee of drie jaar het nieuwe social franchise-model inzetten. Per locatie gaan we kijken op welke manier dat het beste past. Huub Glas en zijn collega's krijgen daar een leidende rol in. Stel dat je vijf resto's in Tilburg hebt, dan is dat voor Huub niet meer te managen op de manier waarop hij het nu doet. Belangrijk is dat je moet weten waar je over praat. Het is niet een model dat je zomaar overal kan overnemen.

We moeten leren juist om te gaan met vrijwilligers. We zien de vrijwilliger meestal als een werknemer met plichten die we niet betalen, maar we zouden tot een andere verhouding met vrijwilligers moeten komen. Er zijn vrijwilligers die naar ons toekomen en zeggen: wij huren jou in om ons te faciliteren. En er zijn vrijwilligers, zoals een deel van onze vrijwilligers, met een rugzakje. Zij zijn prima mensen die

eerder in een hiërarchisch patroon passen. Je moet je dus richten op de diversiteit van het type vrijwilligers.

Hier krijgen we in de toekomst mee te maken. Dat vereist een andere manier van denken, een mentale ommezwaai. Dus iemand komt naar me toe en zegt: moet je luisteren ik ben hier met een groepje bewoners bezig en we willen heel graag een resto beginnen. Kunnen wij eens even met je komen praten? De verhoudingen zijn dan meteen heel anders. Wij hebben veel ervaring, een goede naam, we zijn van onbesproken gedrag, we hebben een plan, we hebben gemakkelijk ingang bij gemeentes”.

Initiatief nemen voor een eetgelegenheid is niet zo moeilijk, valt Glas bij: “Op het moment dat een paar vrijwilligers gaan koken en geen betaling vragen van de mensen die komen eten, heb je te maken met een gezelschap dat met elkaar het risico neemt van zo'n maaltijd. Maar op het moment dat je met elkaar afspreekt dat men gaat betalen voor de maaltijd, moet de inkoop worden vergoed en een zaaltje gehuurd. De voltallige regelgeving over voedselveiligheid en verantwoordelijkheid treedt dan in werking. Veel wijkdiners, met alle respect, hebben veel meer het karakter van een vriendenclub. Zoals al eerder opgemerkt vanavond, gaat eten in een resto verder dan alleen het eten. Het gaat om een eetbeleving neerzetten. Dat maakt dat de groep gemotiveerd blijft. De twaalf mensen die vanavond hier hebben gewerkt in het resto in Tilburg vinden het elke avond weer reuzespannend om iets nieuws te verzinnen. Het dessert voor vanavond hebben ze zelf bedacht. Dat maakt de avond voor hen ook leuk en maakt dat ze na drie jaar nog steeds vrijwilliger willen zijn in hun team. Maar, je hebt dan wel iemand nodig met gezag die knopen kan doorhakken. Dat zijn dingen waar je rekening mee moet houden, de omgang met vrijwilligers bij social franchising.

Als je vier of vijf euro per maaltijd vraagt, kun je zo beginnen en heb je geen financiering nodig”.



---

Het interview met Fred Beekers en Rob Kars was het achtste in een door Vitale Lokale Samenlevingen georganiseerde reeks van twaalf werksessies. In elke sessie voert Thijs Jansen, verbonden aan de School voor Politiek en Bestuur van Tilburg University en de Stichting Beroepseer, een gesprek met een voortrekker.

---

