



VRUWILLIGERS
ACADEMIE Amsterdam



De 5 stappen naar samenwerking

tussen beroepskrachten en informele zorgverleners

Inleiding

Zorg en welzijn veranderen. Beide zullen weer veel meer gaan plaatsvinden in de eigen 'informele' omgeving. Ondersteuning vanuit eigen netwerk heeft ook grenzen, soms wordt het te ingewikkeld en is er kennis en kunde van een 'beroeps' nodig. Het één gaat wel vaak vooraf aan of samen met het ander. Dit brengt des te meer de noodzaak van samenwerking tussen formele en informele zorg en welzijn met zich mee.

Die samenwerking vraagt om integraal denken en werken van alle betrokkenen. Dan gaat het ook nog om een combinatie van zorg en welzijn én een combinatie van formeel en informeel. Dat is niet eenvoudig. Het samenkomen van allerlei typen deskundigheid gaat niet vanzelf. Vanuit verschillende achtergronden en expertises spreken we vaak verschillende 'talen'. Wederzijdse verwachtingen en (voor)oordelen zullen niet automatisch matchen. We moeten ons best doen om ons los te maken van eigen overtuigingen en nieuwe wegen vinden. Dit proces kan niet zonder begeleiding en faciliteiten. Het is absoluut nodig er experimenteerruimte en ondersteuning voor te bieden.

Het gaat om de ruimte waarin mensen kennismaken met elkaar, elkaars deskundigheid leren zien en erkennen en waar ze elkaar kunnen vinden. Om vervolgens plannen te kunnen maken om met vereende krachten anderen te ondersteunen.

Sinds 2012 werkt de Vrijwilligersacademie (opleider vrijwilligers) samen met de Hogeschool van Amsterdam (opleider beroepskrachten) aan **Samenspel formeel en informeel**. In verschillende vormen zoals conferenties, workshops, lerende praktijk, masterclasses, in korte en langere series. Dit kan op drie manieren; organisatie-, thema- of gebiedsgericht en met 1 of meer organisaties, projecten en initiatieven tegelijk.

Zo werd in vier ontwikkeltrajecten verspreid over de stad samen met betrokken stadsdelen, formele en informele organisaties, bewoners en mantelzorgers gewerkt aan Samenspel en werd een weg geplaveid voor samen delen, leren en creëren. Meer dan 100 mensen, actieve bewoners en uit 70 organisaties deden hieraan mee, dat bracht enorm veel kennis en ervaring bijeen.

Het genereerde kennis over hoe samenspel er uit kan zien, waar grenzen en mogelijkheden liggen en hoe het samenspel verder ontwikkeld kan worden. De kennis die onderweg werd opgedaan werd steeds bijgesteld,

aangescherpt en daarop werd weer voortgebouwd. De inhoud van het samenspel staat in vier handreikingen beschreven. Tegelijkertijd is er de methodiek ontwikkeld waarmee de ontwikkeltrajecten zijn opgestart en begeleid. De Vrijwilligersacademie bundelt deze nieuwe kennis en ervaring en vertaalt deze naar nieuwe trajecten en trainingen.

Over het proces van de ontwikkeltrajecten gaat voorliggend artikel. Hoe ziet die methodiek eruit, wat gebeurt er in een traject als je hem toepast, welke proces-aspecten voor samenspel levert dat op? Steeds wordt integraal gekeken vanuit didactiek/pedagogiek, veranderkunde, psychologie en antropologie.

Doel van dit artikel is om de vergaarde kennis te delen, om interesse te wekken in de mogelijkheden van het samenspel tussen formeel en informeel en vanzelfsprekend ook om mensen hiervoor te enthousiasmeren.

Aanleiding

Het lijkt erop dat iedereen zich bewuster wordt van de noodzaak om te veranderen. We moeten uitgaan van nieuwe constellatie in sociaal domein: een dragende samenleving, 3 decentralisaties (WMO, AWBZ, Jeugdzorg), participatiewet etc. Daarmee brengt het ons een ander kader, waarin:

- de nieuwe bewoner (klant, cliënt) die zoveel mogelijk zelf regie heeft,
- de sterke mantelzorger die niet overbelast raakt,
- de nieuwe vrijwilliger met een eigen, zelfstandige rol, die geen verlengde arm meer is,
- de nieuwe beroepskracht die zorgt dat (en niet voor).
-

De nieuwe constellatie vraagt een nieuwe balans tussen verschillende afwegingen die bij dienstverlening in zorg en welzijn een rol spelen: hoe zit het juridisch: met de rechtmatigheid en legitimiteit? hoe werkt het maatschappelijk: betrokkenheid en eigenkracht? en wat is economisch mogelijk: de efficiëntie, effectiviteit en beschikbaar geld? Deze vragen worden door Albert Jan Kruiter gesteld in zijn [\(video\)college 'Een nieuw afwegingskader voor maatwerk'](#)¹.

Het gaat ook over de-professionaliseren, wat een gevoelig onderwerp is dat raakt aan arbeidsverdringing, aan verantwoordelijkheden en aan opvattingen over regie.

De gevraagde veranderingen kunnen gezien worden als de tegenovergestelde beweging van wat begonnen is met "Helpen als ambacht" dat Marie Kamphuis schreef in 1951².

Het effect van het professionaliseren van helpen is dat de intuïtie, de ervaring en het improvisatietalent van mensen vervangen werd door methode en protocollering.

¹ Kruiter, A.J. (2015), Een nieuw afwegingskader voor maatwerk. Omooc, video <https://www.youtube.com/watch?v=kKsHEsuZo9U>

² Kamphuis, M. (1951), Helpen als ambacht: uit de voorgeschiedenis, Bosch & Keuning, Baarn.

Nu veert dat weer terug, om verschillende redenen o.a. omdat er minder geld voor zorg en welzijn beschikbaar is. De beroepskracht komt in de ondersteunende rol, voor de individuele bewoner en voor het organiseren van community. Dit nieuwe "help mij het zelf te doen" is niet gemakkelijk, "op je handen zitten" is snel gezegd maar houdt veel in.

Meer protocol lost dat niet op. Verwetenschappelijking van de opleidingen en het vak, beroepsregistratie en beroeps ethiek doet dat misschien voor een deel. Het blijft een complexe puzzel die gelegd moet worden.

Die puzzel raakt betrokkenen (klanten, mantelzorgers, vrijwilligers, beroepskrachten/ professionals, managers/coördinatoren en bestuurders) op verschillende manieren. Het raakt in "Hoofd, hart en buik".

Dat was ook het resultaat van de oefening in het samenspeltraject:

"Hoe je elkaar ziet hangt samen met hoe je kennismaakt. Kennismaken kan vanuit wat je beweegt en waar je voor staat, dat gaat in eerste instantie niet over je functie-titel en de naam van de organisatie waarvoor je werkt of waarvoor je je inzet. In tegendeel, 'projectleider', 'coördinator', 'gastvrouw' roepen veronderstellingen op waardoor het beeld van iemand vertekend kan worden.

In het Samenspel traject beginnen we dan ook met voorstellen op een andere manier, met het maken van een zelfportret waarin je tekent wat er in je hoofd, je hart en je buik zit als je aan samenspel tussen formeel en informeel denkt. Dat levert aanleidingen genoeg op om verder door te praten over beelden en wensen onder andere over ervaringen en rond 'goede samenwerking'. Vooral de buik, zeker de pijn in de buik, levert veel informatie op."

Vijf bevindingen

Uit het werken aan Samenspel formele en informele zorg en welzijn van de afgelopen drie jaar zijn vijf bevindingen gekomen die het belangrijkste zijn. Deze bevindingen bepalen de aanpak voor het verder ontwikkelen van samenspel en de inzet op het versterken van samenwerking.

1 Er zijn drie lagen

Samenspel creëren vraagt verandering op drie lagen.

- samenwerken: praktisch, juridisch, VOG's, contracten, verzekering, vergoeding, competenties, training;
- samenspel: verantwoordelijkheid, grenzen, begeleiding, bejegening, privacy;
- omgaan met verandering: wat betekent dit voor mij? kan ik dit? is de zorg of ondersteuning dan nog goed? raak ik (mijn) werk kwijt? waar sta ik voor als professional/vrijwilliger?

Het is goed om binnen een organisatie te kijken op welke laag/lagen er vraagstukken liggen. Daarbij ook bedacht zijn op quick fixes en of die echt

helpen en 'beren op de weg' zoals het vaker gehoorde "Er is eerst een complete sociale kaart nodig voordat we aan de slag kunnen". Elke laag vraagt een eigen insteek, met een specifieke vorm van ontwikkeling. Voor Samenwerken is dat bijvoorbeeld kennis vergaren, (hoe) beleid (te) vormen en tools beschikbaar maken. Bij Samenspel gaat het om trainen, situaties oefenen, en dilemma's bespreken. Intervisie wordt daarbij ook vaak als prettig ervaren. Omgaan met veranderingen vraagt om reflecteren en extra kennis om dat goed te kunnen.

2 Een nieuwe rol heeft invloed op (werk)identiteit

Een werkidentiteit is gedurende iemands studie, stage en praktijk ontstaan, in een proces van meerdere jaren. Hoe sterk die identiteit is hangt af van in hoeverre werk als een baan, een carrière en/of als roeping wordt beschouwd (Walsh & Gordon, 2008³).

Herinneringen en sociale omgeving hebben invloed op identiteit, dat maakt dat identiteit niet als statisch persoonlijk kenmerk kan worden gezien. Smith en Sparkes (2008⁴) zeggen dat identiteit vorm krijgt door het gebruik van taal; 'identity is talked into being' of 'identities are done in interactions'. Identiteit blijkt dus iets wat gedaan wordt in plaats van iets onveranderlijks wat iemand heeft. Dit betekent niet dat een individu geen vaste identiteit heeft op een willekeurig moment. Iemand kan op een bepaald moment een statisch standpunt hebben of een vaste overtuiging hebben, maar deze door invloed van de wereld om hem heen veranderen. Er is geen stilstand, maar een dynamisch proces (Brewer & Gardner, 1996⁵).

Het (moeten) aannemen van een nieuwe rol heeft voor de meeste mensen invloed op de (werk)identiteit. (Ashforth, 2001⁶). De huidige veranderingen in het sociaal domein vragen juist om nieuwe rollen voor beroeps- en informele krachten.

Ibarra (2004⁷) laat zien dat het aanbrengen van wijzigingen in (werk)identiteit emoties met zich meebrengt, omdat het gaat over of en hoe een persoon zijn of haar eigenschappen, overtuigingen en doel ziet passen (of niet) in de nieuwe situatie. Dit veroorzaakt voor langere of kortere tijd onzekerheid en dus emoties. Het heeft ook te maken met "het waarderen van werk dat anders is" dan het werk wat je eerst deed; in het begin is het soms moeilijk om te zien wat je kan en zal betekenen in je nieuwe rol of werk. Ibarra illustreert dit treffend in een [korte video](#)⁸.

³ Walsh, K. (Cornell University) & Gordon, J.R. (March 2008). *Creating an individual workidentity*. Human Resource Management Review, volume 18, issue 1, p. 46-61.

⁴ Smith, B., Sparkes, A. C. (2008). Contrasting perspectives on narrating selves and identities: An invitation to dialogue. *Qualitative Research*, 8, 5-35.

⁵ Brewer, M. B., Gardner, W. (1996). *Who is this 'we'? Levels of collective identity and self representations*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 83-93.

⁶ Ashforth, B. E. (2001), *Role Transitions in Organizational Life: An Identity-based Perspective*, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, Mahwah NJ.

⁷ Ibarra, H. (2004), *Working Identity*, Harvard Business School Press, Boston MA.

⁸ Ibarra, H. (2015) *The challenges to transitioning into a new role*. Harvard Business Review, video <https://hbr.org/video/2228325668001/the-challenges-of-transitioning-to-a-new-role>

In de Samenspel trajecten was zichtbaar dat hoe dieper de laag, hoe meer emoties er mee spelen en hoe moeilijker het is om het werken op die laag aan te gaan. Naast beleid, afspraken, checklists, tips en tops is ook nodig om die diepere laag te adresseren. Daar zit de verandering.

3 Transitional space is nodig

“De ruimte waar communicatie plaatsvindt tussen jezelf en de ‘vreemde ander’. Er is zowel kwetsbaarheid als ruimte voor creativiteit” (Tjin A Djie en Zwaan, 2010⁹).

De Samenspel bijeenkomsten fungeren als transitionele ruimte, een “tussen ruimte” tussen de situatie met je werk die bekend was en de nieuwe situatie met nieuw werk die (deels) onbekend, (deels) nog on-ontwikkeld is en veelal bestaat uit aannames en (voor)oordelen. De “tussen ruimte”, ook wel liminele ruimte genoemd, kent men uit de organisatiepsychologie, het stelt mensen in staat de spanning te verwerken die bij (opgelegde) veranderingen hoort. Het oude wordt in deze ruimte losgelaten zonder te weten wat ervoor in de plaats komt. Je mag ook dromen over hoe je het (anders) zou willen en over hoe je dat wilt bereiken. Het geeft gelegenheid om je denken en je gevoel aan te passen, af te stemmen aan de nieuwe situatie.

Het is een plek om na te denken en te reflecteren en creatieve oplossingen te bedenken. Belangrijk is dat daarbij aan vier voorwaarden wordt voldaan: tijd, plaats, legitimiteit en een groep waarin veiligheid en vertrouwen bestaat en die in staat is voldoende ‘containment’ -inhoud en bescherming te bieden zodat kwetsbaarheden, experimentele gedachten, capriolen en botsingen zonder oordelen worden opgevangen (Amado & Ambrose, 2001¹⁰).

4 Het draait om autonomie en gelijkwaardigheid

In de samenspel trajecten had vrijwel iedereen een voorkeur om op zijn of haar “professionele been” te gaan staan. Beroepskrachten, omdat ze in hun functie komen, staan al op hun professionele benen. Vrijwilligers hebben ook vaak een vak (gehad) waarin ze ervaring hebben. Zij komen als vrijwilliger maar willen, zo bleek, ook graag op hun professionele been staan.

Het kan zijn dat dit kwam omdat het makkelijker werkt als er zo snel mogelijk een gemeenschappelijke taal gevonden wordt. Het kan ook zijn doordat het “aanzien” van een beroepskracht hoger geschat wordt dan het aanzien van een vrijwilliger -immers werk waarvoor betaald wordt moet wel beter zijn, kennis waarvoor een (hoge) opleiding is gedaan moet wel beter zijn, een vast dienstverband moet wel betere inhoud bieden dan een vrijwillige overeenkomst- en dat een argument van een beroepskracht daarom misschien zwaarder weegt. Maar ook zogenaamde proto-professionalisering, waarbij (medische en hulpverlenings-) kennis deels en

⁹ Tjin a Djie, K. & Zwaan, I. (2010) *Managen van diversiteit op de werkvloer*, Van Gorcum, Assen.

¹⁰ Amado, G. & Ambrose, A. (2001), *The transitional approach to change*, Karnac Books, Londen en New York.

in vereenvoudigde vorm wordt overgedragen aan en overgenomen door het publiek, door 'leken', zoals benoemd door De Swaan¹¹, kan een rol spelen. Het zou echter wel jammer zijn als de vragen en argumenten van de vrijwilliger, komend uit de leefwereld, erdoor niet goed aan bod komen.

Een ander effect om bedacht op te zijn is "**Othering**", dat is het iemand op grond van vermeende kenmerken indelen bij een andere groep, met als effect dat jezelf je eigen identiteit beter kan definiëren. Het gaat hierbij niet perse om discriminatie, het is niet perse negatief bedoeld. Maar het ontzegt de ander wel bepaalde karakteristieken die men voor zichzelf gebruikt. Die zijn wel altijd positief, bijvoorbeeld integriteit, betrokkenheid, rechtvaardigheid, weldenkendheid.

Othering ontstaat als twee verschillende groepen of culturen met elkaar in contact komen zonder dat ze dat gewend zijn en zonder dat ze elkaar kennen. Maar het kan ook ineens ontstaan tussen groepen of personen die elkaar al langer kennen als het belangrijk wordt je van elkaar te onderscheiden. Dit zou het geval kunnen zijn met vrijwilligers en beroepskrachten in zorg en welzijn die werk (gaan) verdelen en /of elkaar in inzet gedeeltelijk (gaan) overlappen.

Yiannis Gabriel, emeritus professor organisatiekunde University of London, beschrijft dit fenomeen en verwijst in zijn blog "[The other and othering](http://www.yiannisgabriel.com/2012/09/the-other-and-othering)"¹²)" oa. naar de literatuur wetenschapper en antropoloog Said¹³.

Richard Sennett (2003¹⁴) keek in zijn boek "Respect in a world of inequality" naar maatschappelijke effecten van respect en **gelijkwaardigheid**. Hij zegt dan: 'gelijkwaardigheid kan alleen ontstaan uit respect. Het enige probleem is dat dit helemaal niet kan want', zegt hij, 'respect is namelijk van zichzelf niet gelijk'. Kenmerken van iemand zoals achtergrond, titel, maatschappelijke positie of kleding spelen daarbij een rol.

Respect kun je niet opeisen of verwerven, respect heeft te maken met contact maken, met de ander zien voor wie hij is. Het enige wat je kunt doen is respect aan een ander geven en hopen dat het wederkerig wordt. Het is eigenlijk net als bij het autorijden, als je van rechts komt heb je geen recht op voorrang, de ander heeft de plicht om het je te geven. Je hebt geen recht op respect, maar je hebt de gunst om het aan een ander te geven. Belangrijk daarbij is dat je zelf weet wie je bent en wat je kan, dat je autonoom bent, onafhankelijk bent in wat je denkt. Het gaat over je stevigheid van waaruit je vragen kan stellen, nieuwsgierig kan zijn en onzeker kunt weten. **Autonomie** is een voorwaarde om de ander te kunnen zien voor wie hij/zij is.

¹¹ De Swaan, A. (1989), *Zorg en de Staat*, uitgeverij Bert Bakker, Amsterdam.

¹² Gabriel, Y. (2012), <http://www.yiannisgabriel.com/2012/09/the-other-and-othering-short.html?q=othering>

¹³ Said, E (1978), *Orientalism*, Penguin Books, London, (herdruk in 2005 in het Nederlands)

¹⁴ Sennett, R. (2003) *Respect in a World of Inequality*, W.W. Norton & Company, New York.

Gelijkwaardigheid is een onderwerp dat als een rode draad door de ontwikkeltrajecten Samenspel liep. Bij thema's die aan de orde werden gesteld werd gelijkwaardigheid steeds genoemd, zoals bij samenwerken en gezamenlijke doelen.

5 Empowerment voor allen

Anders dan eerst gedacht speelt empowerment van zowel vrijwilliger als van bewoner als van beroepskracht een rol in het Samenspel.

Het gaat over de wisselwerking tussen persoon en omgeving waarbij deze persoon zelf leidend is. Kernbegrippen als zelfbeschikking, herstel, veerkracht en participatie worden gebruikt als uitwerking van empowerment. Empowerment sluit aan bij wat goed gaat. Bedoeld wordt mensen te ondersteunen bij het ontdekken en versterken van hun krachten en talenten om met een bestaande situatie om te gaan. Hierdoor kan hun zelfbewustzijn en zelfvertrouwen worden vergroot.

Doorgaans wordt bij empowerment gedacht aan iets wat bewoners en vrijwilligers betreft. Regenmortel (2005¹⁵) heeft het over empowerment en prioriteit voor kwetsbare groepen. Dat de behoefte daaraan door een beroepskracht er soms net zo goed is, is voor hem/haar zelf lastig toe te geven. De standaard rolverdeling gaat er immers vanuit dat de beroepskracht/ de hulpverlener, de sterke persoon is die de kennis en het overzicht heeft en 'in the lead' is.

Professioneel en persoonlijk zoals ook vrijwillig en persoonlijk lopen in het samenspeltraject door elkaar heen, mogelijk vloeien ze op sommige punten zelfs samen.

Daar bewust van zijn en daar mee werken versterkt de autonomie van betrokkenen, helpt hen in het vinden en benoemen van de eigen rol en de rol van de ander en het kunnen zien van onvermijdelijke overlap. Dit brengt grotere gelijkwaardigheid met zich mee waardoor samenwerken, afstemmen en oplossingen vinden eenvoudiger wordt. Hetgeen vooral degene die zorg of ondersteuning nodig heeft ten goede komt.

Amsterdam, 1 juli 2016

*mr. Wonah de Koningh MSc
in opdracht van de Vrijwilligersacademie ism mr. drs. Tineke Bouwes,
Hogeschool van Amsterdam*

¹⁵ Regenmortel, T. (2009). *Empowerment als uitdagend kader voor sociale inclusie en moderne zorg*. In: *Journal of social intervention: Theory and Practice* (2009), vol. 18, Issue 4, pp. 23-42.