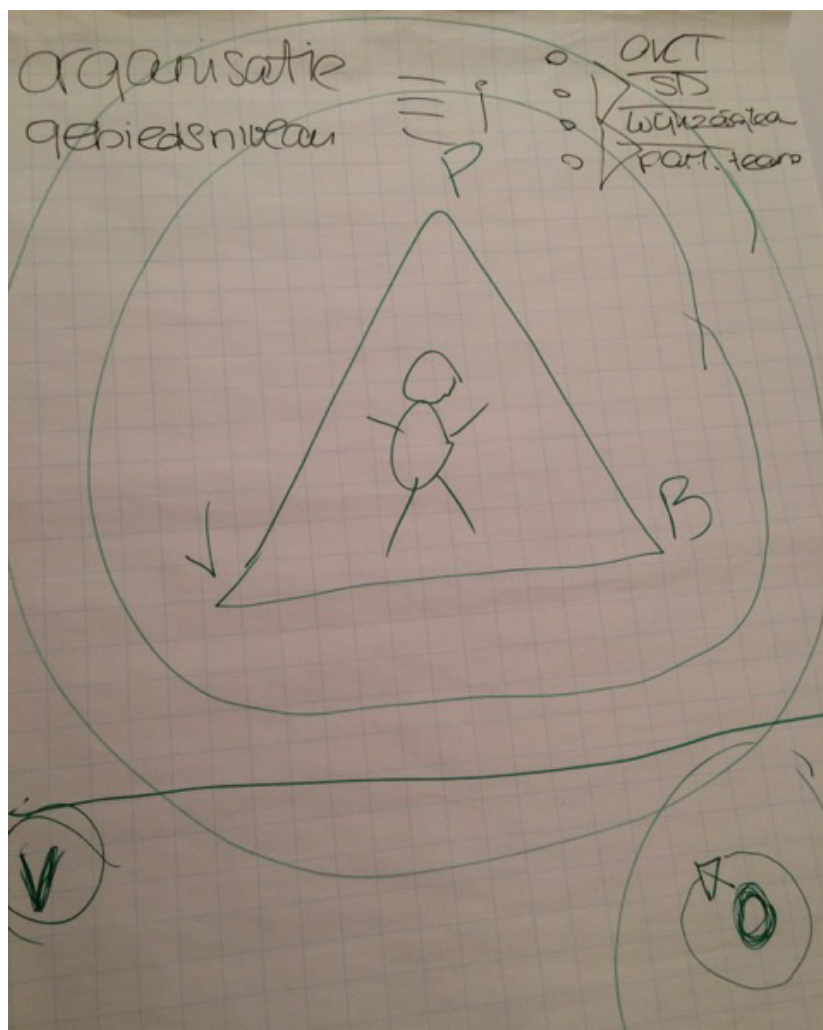


Van Dippen Naar Dimmen



Handreiking gebiedsgericht samenspel formele en informele zorg en welzijn
Gaasperdam/Holendrecht, Zuidoost.

Voorwoord

De zorg en welzijn veranderen. Zorg en welzijn zullen weer veel meer plaatsvinden in de eigen 'informele' omgeving.

Wat mensen in hun omgeving zelf voor anderen kunnen doen, betreft vooral het sociale, het welbevinden. Ondersteuning vanuit je 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. 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 en dat moeten we faciliteren. Het is absoluut nodig daarvoor experimenteerruimte en ondersteuning te bieden.

In de motie voor de Proeftuinen informele en formele zorg en welzijn had ik dat voor ogen. Ruimte waarin mensen kennismaken met elkaar, elkaars deskundigheid leren zien en erkennen en elkaar kunnen vinden. Om vervolgens plannen te kunnen maken om met vereende krachten anderen te ondersteunen.

Je kunt wel iets bedenken in een motie, maar hoe ziet dat er dan in de weerbarstige praktijk uit?

Ik heb het Samenspel ontwikkeltraject in Zuidoost, als onderdeel van de proeftuin daar, bezocht en ben onder de indruk van wat daar gebeurt. Ik vond het fantastisch om te zien hoeveel betrokkenheid en enthousiasme zo'n bijeenkomst genereert.

In het Samenspel voel je de energie als nieuwe inzichten ontstaan, nieuwe verbanden blijken en als nieuwe verbindingen worden gecreëerd. Samenwerking tussen formeel en informeel kan - het kan echt - dat merk je daar. Dat geeft de burger moed.

Hoe ze dat doen en wat erbij komt kijken staat in deze handreiking. Een handreiking om anderen te inspireren en te enthousiasmeren zodat ook in andere wijken in Amsterdam met Samenspel begonnen wordt.

Maarten Poorter

Gemeenteraadslid PvdA

Amsterdam, januari 2016

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
1. Samenspel, een inleiding	4
2. Ontwikkeltraject en handreiking	5
3. Het zelfportret en een score op samenwerking	6
4. Een gezamenlijke taal: emotionele alliantie en taakalliantie	7
5. Partners en partnerschapskaart	8
6. Wederkerigheid en gelijkwaardigheid	9
7. Cirkels van betrokkenheid en invloed	10
8. Leren, inspireren en aan de slag	10
9. Nabeschouwing	12
10. Nawoord	13
Verder lezen	15
Literatuurlijst	17
Bijlagen	18

Voor kant:

Figuur: Cirkels van Invloed en betrokkenheid

Titel : Van Dikken naar Dimmen: Van denken in problemen naar denken in mogelijkheden, een uitspraak van één van de deelnemers.

Leeswijzer: Alle cursief gedrukte stukken in *blauw* gezet, zijn citaten van de deelnemers.

I. Samenspel, een inleiding

*“Ik scoor een 6 omdat ik nog niet het gevoel heb dat we het echt met elkaar doen als organisaties”.
“Hoe komt het dat er zo weinig samenwerking wordt doorgezet terwijl er zoveel aanbod is?”*

De samenleving is in beweging. De decentralisaties in het sociaal domein veranderen de verhoudingen tussen burger, beroepskracht, de centrale overheid, zorg- en welzijnsinstelling en kennisinstituut. Meer dan voorheen wordt gekeken naar wat mensen (nog) zelf kunnen en welke rol hun sociale netwerk kan spelen.

De verbinding tussen formele en informele krachten wordt steeds urgenter. Uit zowel vele praktijkervaringen als uit eerder onderzoek komt echter naar voren dat structurele samenwerking tussen formele en informele partijen niet goed van de grond komt en dus zeker niet vanzelf gaat. In de conclusie van een onderzoek bij Samen DOEN teams (Bichbich, 2014) wordt de samenwerking tussen informele en formele zorg en welzijn als een kernkwestie omschreven en in de tussenrapportage “Integrale pilot 3D + 2” (maart 2015) wordt opgeroepen om het gebrek aan gelijkwaardigheid en het gebrek aan belangstelling en waardering onderling om te buigen:

“Een cultuurverandering vraagt om doen, om reflectie, om samenwerking en een actieve houding van alle betrokkenen, waarbij de rollen van ‘uitvoerders’ en ‘leidinggevenden’ verschillen, maar beide moeten duidelijk aanwezig zijn en elkaar aanvullen, niet vanuit statistische rolbeschrijvingen maar vanuit dynamische netwerken”.

In het rapport ‘Informele zorg in Nederland’ (2013) van het Sociaal Cultureel Planbureau (SCP) wordt een groot spanningsveld beschreven dat de samenwerking tussen formeel en informeel moeilijk maakt. Elementen daarin zijn onder andere wel of geen kennishiërarchie, (arbeids) concurrentie, acceptatie van gelijkwaardigheid en het kennen van eigen kunnen.

Een ander kernspanningsveld is tijd. Zowel formele als informele hulpbronnen staan onder grote tijdsdruk. Ze hebben allebei veel andere verplichtingen. Die schaarste in tijd leidt tot keuzedilemma’s en stress. Om die stress te reduceren kiezen partijen voor bepaalde coping strategieën zoals zelf een probleem proberen op te lossen, nieuwe routines te ontwikkelen, anderen de schuld te geven van de situatie et cetera. (Lipsky, 1980).

De SCP auteurs stellen dat voorwaarden voor een betere samenwerking tussen formele en informele krachten kennis en begrip van elkaars situatie, heldere afspraken over taken, overleg en erkenning zijn. Bij een onderzoek naar Samen Doen in de buurt in stadsdeel Zuidoost² waren vergelijkbare bevindingen. Toen respondenten hoorden van het ontwikkeltraject Samenspel dat in een ander stadsdeel bestond vroegen ze de Hogeschool van Amsterdam direct om gelijksoortige ondersteuning in Zuidoost.

MadiZO, Markant en de Vrijwilligersacademie waren op hetzelfde moment een samenwerking begonnen om de informele zorg met de wijkzorgteams te versterken middels een relatief klein project in het kader van de proeftuin in Zuidoost. Zij werden hiertoe in de gelegenheid gesteld door de gemeente Amsterdam vanuit de motie Poorter³.

De kunst van verbinden en verankeren

Zuidoost kent veel op zichzelf staande initiatieven. Hoe kun je ze aan elkaar verbinden en welke rol kan het ontwikkeltraject hier in spelen? Voor en tijdens het traject is dit een punt van aandacht en worden de verbindingen zoveel mogelijk gelegd. Hierin speelden betrokken informele en formele organisaties en het stadsdeel een belangrijke rol.

¹Reacties van de deelnemers van de eerste dag van het ontwikkeltraject.

²Een onderzoek naar Samen DOEN in de buurt in Zuidoost april 2013 -april 2014.

³Het belangrijkste uitgangspunt van het project was dat de Informele zorg een sterkere positie moet krijgen aan de voorkant: als mensen zich melden met een vraag naar ondersteuning, is de eerste optie om met de betrokkenen te bekijken hoe het informele netwerk is geregeld en wat de mogelijkheden zijn daarop ondersteuning te bieden. In plaats van andersom, wanneer er eerst naar oplossingen wordt gezocht binnen het formele circuit.

2. Ontwikkeltraject en handreiking

“Samenspel geeft een blik op de formele en informele zakelijke dienstverlening, en de overlappings tussen de twee werelden. Die samen proberen een handreiking te geven aan de medemens.”

De Vrijwilligersacademie (VA), opleider van vrijwilligers, en de Hogeschool van Amsterdam (HvA), opleider van beroepskrachten, sloegen de handen eerder al ineen om tot de kaders van een ontwikkeltraject Samenspel te komen. Samen met het stadsdeel, gebiedsgerichte formele en informele organisaties in Zuidoost hebben we dat traject, dat de weg plaveit voor samen delen, samen leren en samen creëren in Gaasperdam / Holendrecht, verder vormgegeven.

Van te voren was alleen het raamwerk opgetrokken: het traject bestaat uit vier lunchbijeenkomsten en een afsluitende presentatie, die alle vooraf worden gegaan door een voorbereidende bijeenkomst, voor uitgewerkt raamwerk zie bijlage 1.

Voor wie

Naast een evenredig aantal deelnemers (totaal ongeveer 20) uit de formele en de informele zorg en welzijn maken ook betrokken managers onderdeel uit van het proces, om de gebiedsgerichte samenwerking op verschillende niveaus te verankeren. Uit een opmerking van een deelnemer tijdens de eerste bijeenkomst lijkt dit niet overbodig:

“Ik ben bang dat aan beide kanten van het verhaal nog niet voldoende kennis is van elkaar. Mensen die tussen uitvoering en beleid inzitten zitten hier (bij de bijeenkomst), maar volgens mij is dat niet echt de norm.. “

Hoe

Bewust, zijn er alleen kaders, de precieze invulling is aan de deelnemers, bestaande uit beroepskrachten, vrijwilligers, mantelzorgers en ervaringsdeskundigen. Voor de inhoudelijke invulling zijn de voorbereidende bijeenkomsten, waar in wisselende samenstelling het programma wordt vastgesteld en dat vaak ook door die deelnemers zelf wordt uitgevoerd. In diezelfde lijn is deze handreiking een gezamenlijk product. We merkten daarbij hoe ingewikkeld het is om oude zekerheden los te laten en om het traject te stoelen op onzekerheid: hoe maak je van daaruit samen leren en creëren productief?

Doel ontwikkeltraject

In het ontwikkeltraject zijn de inspanningen gericht op het verwezenlijken van onder andere de volgende doelen:

- Het creëren van een gedeelde kijk op de rolverdeling en het samenspel
- Het wegnemen van spanningen en blokkades om met elkaar samen te werken
- Het formuleren van gezamenlijke waarden, aansluitend bij de activiteiten die in de stad en in Zuidoost al zijn ontwikkeld rondom het thema
- Het ontwikkelen van een gemeenschappelijke taal, om de ander in de samenwerking te begrijpen
- Ontstaan van draagvlak voor gezamenlijk verder ontwikkelen
- Het opstellen van een handreiking en of een analyse

Doel Handreiking.

In deze handreiking vindt u handvatten voor het denken over samenwerking tussen formele en informele krachten of voor het starten van een ontwikkeltraject. Sommige delen gaan over het proces, andere zoomen in op de inhoud. Sommige pagina's bevatten bouwstenen: stukjes theorie ter inspiratie voor het samenspel. In het beoogde kader van samen creëren, samen doen en samen leren, lijkt een handreiking wellicht geen goede term. Volgens Henrike Kowalk (2015), als ervaringsdeskundige verbonden aan de Hogeschool van Amsterdam, heeft het begrip handreiking echter een licht superieure bijmaak. Laat ons duidelijk zijn, de handreiking is geen blauwdruk, in iedere setting zullen andere krachten en waarden gelden. Het is bedoeld ter inspiratie en als hulpmiddel voor alle mensen die elkaar tegen komen, en bezig zijn het samenspel tussen formele en informele krachten binnen het dynamische, complexe en soms ook weerbarstige werkveld te verwezenlijken.

De titel en de voorplaat zijn opgetekend door één van de deelnemers. Het beeld en de tekst van de cirkels van betrokkenheid en invloed heeft ons geleerd hoe je met een eenvoudige pennenstreek veel kunt verduidelijken en is in die zin voor verschillende deelnemers een eigen leven gaan leiden

“Die cirkels heb ik meteen toegepast, eigenlijk gaat het daarover”

En DAN: Waar heeft het toe geleid?

3. Het zelfportret en een score op samenwerking

“Voor mezelf merkte ik dat er in hoofd, hart en buik wel echt verschil zit. Normaal sta ik er niet zozeer bij stil, ik doe gewoon mijn werk”

Kennismaken en op stoom komen, niet door te noemen wie je bent maar door een zelfportret te tekenen. Daarbij de vragen: wat zit er in je hoofd, je hart en je buik als je over samenspel denkt? Ziet je het voor je of krijg je er pijn in je buik van? Geef aan hoe hoog je nu scoort als je denkt aan samenspel.



Met de zelfportretten gaven deelnemers bloot waar ze aan dachten of over peinsden, waar ze een sterk gevoel bij hadden en waar ze kriebels of buikpijn van kregen. Een oefening die de eerste gesprekken op gang bracht.

“Je bent de eigenaar van je eigen probleem. En dus ben je ook de oplossing van je eigen probleem”.

4. Een gezamenlijke taal: emotionele alliantie en taakalliantie

*“Als je samen bent gebeurt er iets, dat zomaar kan verdwijnen als je weer uit elkaar gaat. “
“Alles waar je aandacht aan geeft bloeit” ...*

Het eerste thema waarmee het ontwikkeltraject begon, kwam op verzoek van één van de deelnemers: de emotionele alliantie en de taakalliantie. Een adequaat onderwerp in een traject over samenwerking en samenspel. Het blijkt namelijk dat sprake kan zijn van een emotionele klik en de wens om een samenwerking structureel vorm te geven, maar dat er van daaruit niet als vanzelfsprekend een samenwerkingsverband uit rolt. Het introduceren van de concepten *emotionele alliantie* en *taakalliantie* blijkt een schot in de roos en geeft de mogelijkheid om een gezamenlijke taal te ontwikkelen.

Een professionele samenwerkingsrelatie wordt gekenmerkt door :

- Een positieve emotionele band (de 'klik' – emotionele alliantie)
- Overeenstemming over het samenwerkingsdoel, en de aanpak om dat doel te bereiken (taakalliantie)

Er bestaat een sterke samenhang tussen de twee vormen van alliantie. Het is afhankelijk van de context welk type alliantie de meeste aandacht krijgt.

Volgens onderzoek is alliantie in zorg en welzijn van groot belang: het heeft invloed op het resultaat van ondersteuning en is een goede voorspeller van het effect ervan.

De alliantie theorie duidt echter op een spanning: we denken vaak dat vooral de klik er moet zijn, de taakalliantie komt minder duidelijk naar voren. Daarom is het belangrijk in samenwerking aan de onderstaande punten te denken:

- Naast dat we aandacht voor elkaar hebben, willen we helderheid over hoe we zaken aanpakken.
- Het is niet altijd eenvoudig om elkaar aan te spreken op gedrag dat ingaat tegen doelen die geformuleerd zijn. Het is wel heel belangrijk om verder te kunnen.
- Ventilatie in overleggen is waardevol. Bevraag elkaar: hoe gaat de samenwerking, wat zijn belemmeringen?
- Zeker als mensen in afhankelijkheidsrelaties zitten en gestuurd worden kan het heel lastig zijn om dingen naar voren te brengen die ze als vervelend ervaren.
- Geef en vraag om feedback!

5. Partnerschap en partnerschapskaart

Z. zag het als een gemis dat er weinig contact was tussen hem als vrijwilliger en de beroepskrachten. Hij had immers al lang contact en had veel informatie. Hij zou graag meer met elkaar communiceren en evalueren. De vraag: ‘wat kunnen we samen doen?’ is gemist. Z. dacht dat de sfeer in het gezin nog niet geschikt was voor een gezinsgesprek, er was teveel spanning en woede. Hij had dat graag met de beroepskracht besproken. Ook na het afsluiten is niet geëvalueerd.

Voor vrijwilligers én beroepskrachten geldt: welke rol heb je? en welke ruimte neem je? Het zijn vragen rond samenwerking en samenspel waarop je al zoekende antwoord vindt. Maar je zoekt niet alleen, daar heb je de ander bij nodig.

Door bijvoorbeeld samen te kijken naar: welke behoeften heb ik in de samenwerking tussen formeel en informeel. Wat gaat lastig en kunnen we dat oppakken? Wat zou ik voor elkaar willen krijgen wat nu nog niet loopt? En wie heb ik daarbij nodig? Een voorwaarde om dit te kunnen doen is bij beide partijen beschikbare tijd.

Dan kan je tot partnerschap komen.

“Samenspel is in eerste instantie het partnerschap durven zien en doen”.

Terug naar de praktijk: Hoe kom je van elkaar aardig vinden naar echt met elkaar aan de slag? Is een emotionele alliantie noodzakelijk of kun je ook direct naar de taakalliantie? Hoe vul je dit gat op? Hoe organiseer je gemeenschappelijke verantwoordelijkheid?

Partnerschap is de basis om te komen tot een taakalliantie. Maar wat is partnerschap eigenlijk, de deelnemers komen met de volgende verwachtingen.

- Samen hetzelfde nastreven, een gemeenschappelijk doel voor ogen.
- Belangrijk om als vermeende partners eerst de verwachtingen naar elkaar uit te spreken
- Samenwerking op verschillende niveaus, steeds schakelen tussen niveaus
- Gemeenschappelijke taal:
“Ik ben geen klant maar een bewoner”
- Werken vanuit gemeenschappelijke waarden
- Het is soms best veel werk om een partnerschap te hebben en te houden, vraagt voortdurend afstemming, met het gezin/bewoner centraal
- Belang van met elkaar blijven praten
- Mensen tot rust brengen en daarna verder met wat kan.

“We are each of us angels with only one wing, and we can only fly by embracing one another”.

Een manier om een taakalliantie te vormen is door de Partnerschapskaart te gebruiken⁴. Toepassing is breed mogelijk, binnen organisaties en bij samenwerking tussen (erg van elkaar verschillende) organisaties. Het mooie is dat je met deze kaart zowel van links, acties, als van rechts, waarden, kunt beginnen⁵.

⁴ Mary Hook (oktober 2016) heeft hiervoor het model ontworpen dat uitgaat van dialoog, wederkerigheid en het elkaar helpen actief deel te nemen. De WMO werkplaats in Nijmegen heeft het model doorontwikkeld tot deze kaart.

⁵ Voor de toelichting op het gebruik zie bijlage 2

“Als je met vertrouwensrelaties een gezamenlijk plan trekt zijn er grotere verwachtingen.”

“Waarom niet samenwerken? Verschillende mensen zien mensen op verschillende momenten, we kunnen van elkaar leren, uitwisselen.”

“Samenwerkingsklimaat van te voren neerzetten met elkaar, verwachtingen uitspreken, investeren om elkaar te leren kennen.”

“De basis waarop we werken met elkaar is vertrouwen. Je komt in hulpverlening niet ver als je geen vertrouwen kan opbouwen met een persoon. Als er geen vertrouwen is loopt het vroeg of laat af.”

“Het gaat erom dat je elkaar leert kennen. Waar ligt de opening om de verbinding te maken? Constant zoeken en samen optrekken.”

“Hoe pak je vertrouwen van mensen zodat ze zich kunnen openen en jij op een bepaalde manier vaker oppopt in hun leven?”

7. Cirkels van betrokkenheid en invloed

*“Betrokkenheid van ons allemaal is supergroot, maar invloed is vaak minder”
“Die cirkels hebben me echt geholpen om in te zien waar ik aan moet werken”*

De basis waarop we werken met elkaar is vertrouwen. Je komt in hulpverlening niet ver als je geen vertrouwen kan opbouwen met een persoon. Als er geen vertrouwen is loopt het vroeg of laat af. Daarna betrokkenheid, hoe betrokken ben je en hoeveel invloed heb je bij het probleem of gezin? De cirkel van invloed is beperkt, de cirkel van betrokkenheid is groter.

Praktische uitwerking: laat het gezin bepalen wie de mee willen nemen in het proces? In een driehoek zijn de beroepskracht, vrijwilligers en betrokkenen rondom het gezin. Als iemand een persoon meeneemt in wie hij of zij vertrouwen heeft, dan kan dat voor de beroepskracht van meerwaarde zijn. Als in de driehoek het aantal betrokkenen beperkt blijft, ligt vanaf de eerste dag de focus op het vergroten van de basis van vertrouwen. Het is nodig om de cirkel van invloed te vergroten ten opzichte van betrokkenen.

Het is een goede startpositie om met elkaar in gesprek te gaan: wat kan je in je eigen cirkel doen om betrokkenheid te vergroten? Hoe is dit op gebiedsniveau of organisatieniveau te organiseren? Sinds 1 januari werken alle teams gebiedsgericht, er zijn wijkzorgteams, Ouder Kind Teams, Samen DOEN teams en participatieteams. Alle teams zoeken, waar liggen die doelgroepen, hoe werken we samen vanuit al de betrokken organisaties?

Voor het stadsdeel is het heel belangrijk dat de driehoek ook op wijkniveau vorm krijgt. Basis van vertrouwen langzaamaan zeker opbouwen. Wat doe je, welke partners horen daarbij, gaan we werken in allianties?

“Begin zelf, maar deel met elkaar waardoor je sterker staat naar uiteindelijke subsidieverstrekkers.”

8. Leren, inspireren en aan de slag

“Ik ben mij steeds bewuster van het feit dat we met iets vernieuwends bezig zijn en dat het noodzakelijk is mensen om ons heen te verzamelen die begrijpen waar we mee bezig zijn en die dezelfde doelen nastreven. We staan niet alleen!”

Het ontwikkeltraject Samenspel kan gezien worden als een oproep tot samenwerken, om ieders netwerk en sociale kaart te combineren en agenda's af te stemmen. Deelnemers hebben niet alleen kennis gemaakt met concepten, krachten en spanningen in het samenspel tussen formeel en informeel, ze hebben bovendien elkaar leren kennen.

In de buurt zijn natuurlijk heel veel meer mensen en organisaties waarmee je kunt samenwerken, dan er deelnemers in het Samenspel traject passen.

“Het netwerk breidt zich snel uit, lastig een overzicht te houden”

Hoe zorg je ervoor dat je elkaar kent of weet te vinden? Het blijft een lastige vraag. Een medewerker van het stadsdeel maakt vanuit het gebiedsteam een sociale kaart van Gaasperdam en Driemond. Deze kaart moet organisch zijn, omdat partijen komen en gaan. De sociale kaart komt op een website, met daarop aangegeven welke organisaties werkzaam zijn, met een korte omschrijving en hun website (vanwege privacy geen telefoonnummers). Het is de bedoeling dat het een dynamische tool wordt, die in beweging blijft. Organisaties kunnen er ook zelf mee bezig gaan en de kaart up-to-date houden.

Door het traject heen is een rijkdom aan leerpunten en concrete voorstellen genoemd. Een greep:

“Het is menselijk om dingen te verwarren, om emoties met andere dingen te verwarren, of naast elkaar te laten lopen.”

“Samenwerking moet je soms weer opzoeken als het in eerste instantie niet lukt, we moeten weer verder.”

“Meningsverschil houdt je scherp.”

“Partnerschap is niet zomaar met een afspraak af te spreken, steeds weer verschillend.”

“Niet te veel losse splintertjes, kleine verbanden.”

“Verbinden op doelgroepen en thema's.”

“En dus ben je ook de oplossing van je eigen probleem.”

“Praten, dat wat je doet verkopen, aan iedereen vertellen wat je aan het doen bent, veel delen.”

“Gaat om drie dingen, erkennen, waarderen, gelijkwaardigheid.”

“Bijeenkomsten vanuit een kleinschalig gebied met beroepskrachten en informele sleutel figuren. Een gebiedsbriefing om elkaar op de hoogte te brengen, om afspraken te maken om de volgende keer op terug te komen zonder lappentekst, mails etc. Omdat het live is heb je een directe dialoog.”

“Investeren in een startgesprek, waarbij geen verschil is tussen professionele hulpverlening en vrijwilligers, voor allebei belangrijk om in te steken, wat gaan we komende tijd doen?”

“Belangrijk bij samenwerking en verbinding is om in korte tijd te kunnen vertellen wat je doet en wat je aanbiedt, er is zoveel aanbod.”

De intentie van de deelnemers om tijdens het traject met geformuleerde gedachten daadwerkelijk aan het werk te gaan en een plek te geven binnen het kader waarin ze werken, is groot. Dit brengt ons vervolgens bij de laatste stap.

9. Nabeschouwing

“Het gaat erom dat je elkaar leert kennen. Waar ligt de opening om verbinding te maken? Constant zoeken en samen optrekken”.

De pit van Zuidoost

Zuidoost waardig waren er in het traject deelnemers vanuit allerlei achtergronden, niet alleen informeel en formeel maar ook met een grote diversiteit aan culturele achtergronden en leeftijden. Dit leidde soms ook tot heftige discussies, we zagen dan ineens de golf van verontwaardiging over iets wat niet begrepen werd over de tafel spoelen. De wijsheid, de humor, de in het traject opgedane verbondenheid en het elan aan tafel kon dit makkelijk aan, gelukkig maar, die leermomenten zijn kostbaar. Zo ontstaat bewustwording van de verschillen maar ook en vooral ook van de overeenkomsten, een gezamenlijke taal en meer verbondenheid.

Verankering

In de voorbereiding hebben we aandacht besteed aan de mogelijke verankering van de opgedane kennis en kunde en van beginnende nieuwe samenwerkingsverbanden ontstaan binnen het traject. Hoewel vanuit gemeentewegen het draagvlak ten dele ontbrak, lijkt er naast incidentele verbanden sprake van een mogelijk structurele inbedding in de buurt:

.....“heb ik wel het gevoel dat Samenspel zeker een bijdrage heeft geleverd aan het afstemmingsproces tussen formeel en informeel in Gaasperdam. Als zodanig sluit het naadloos aan op ‘Klankbord SAMENredzaam”

Zijstromen

Binnen het kader van het ontwikkeltraject zijn er parallel aan de gezamenlijke bijeenkomsten ook zijstromen geboren, waarin definitieve plannen worden gesmeed.

Bij één organisatie bijvoorbeeld hebben ze al een stappenplan in het hoofd:

“stappenplan is dat: de hulpverlener aanwezig is tijdens het kennismakingsgesprek tussen vrijwilliger en cliënt waarbij ook verwachtingen over en weer besproken kunnen worden. Minimaal een evaluatie moment tussen de partijen. Hulpverlener moet dusdanig veiligheid creëren dat de vrijwilliger ook bij de hulpverlener terecht kan als er moeilijkheden zijn in de samenwerking”.

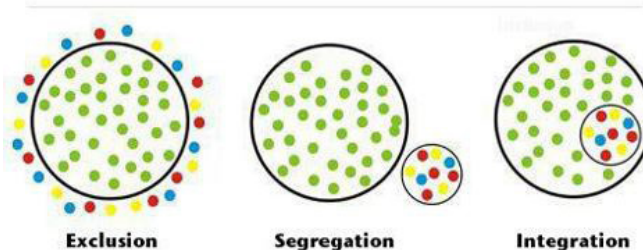
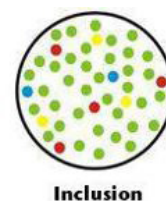
Daarnaast ook immateriële zijstromen gerelateerd aan het ontwikkeltraject. Thema's worden besproken en gedachtesprongen worden gemaakt gekoppeld aan literatuur. Er vindt wederzijdse bevruchting plaats en daarmee een verbreding van de kennisinfrastructuur. Zo is er een gesprek over insluiting en uitsluiting. *“Eigenlijk gaat samenspel over inclusie”* En wat betekent inclusie (insluiting)⁶ nu precies? Samenspel kan alleen in een open inclusieve omgeving, als je bereid bent zowel de overeenkomsten als verschillen op te pakken. Dit in tegenstelling tot exclusie, segregatie en integratie.

De kennisdeling vindt ook een weg naar het onderwijs van de HvA en de VA en zo weer door naar deze en andere praktijken.

Deelname

Het is minder dan elders gelukt om bestuur/directie en het teamleidersniveau actief te betrekken bij het ontwikkeltraject. Door de deelnemers werd dit ook als een omissie ervaren.

Daarnaast was er door omstandigheden, veelal buiten de schuld van de deelnemers om, een aanzienlijke wisseling van de wacht. Dit heeft twee kanten, aan de ene kant leren zo meer mensen elkaar (beter) kennen, aan de andere kant bevordert het niet de continuïteit die nodig is voor verdere vorming van de groep en de veiligheid daarbinnen. Het voort kunnen borduren op gezamenlijke ervaring en taal wordt ook moeilijker.



Support van het stadsdeel

Veel van deelnemers gaven hun behoefte aan “meer regie op samenwerking vanuit het Stadsdeel” aan. Lopende het ontwikkeltraject hebben we gemerkt dat het Stadsdeel hier steeds meer aandacht voor heeft, en werk van maakt. Deelname aan het traject zelf vanuit het stadsdeel was prettig, constructief en faciliterend. Het stadsdeel heeft het Samenspel ontwikkeltraject uitgenodigd bij haar symposium “Samen zorgen, hoe doe je dat?”⁷ Zodat de deelnemers kunnen aanschuiven in de werkgroepen daar en over hun bevindingen in Samenspel kunnen vertellen. Zo wordt de opgedane kennis en ervaring weer met andere mensen uit Zuidoost gedeeld.

Nog meer Samenspel

Samenspel is nog niet klaar. Het is nog maar pas net begonnen. Na de handreiking van Zuid ligt er nu de

handreiking van Gaasperdam / Holendrecht, Zuidoost. De handreiking van Nieuw-West en de bevindingen uit Oosterparkbuurt, Oost volgen binnenkort. Uiteindelijk vier ontwikkeltrajecten die ons veel over Samenspel tussen formele en informele zorg en welzijn kunnen leren.

De handreikingen zijn naar de aard van de buurten en de stadsdelen verschillend, hoewel er ook parallellen en overeenkomsten zijn in de thema's. Bij de nabeschouwing loopt het nog meer in elkaar over, waar we eerder over nadachten, wat we eerder leerden, hebben we natuurlijk deze keer vanzelf, bewust en onbewust meegenomen in de organisatie en begeleiding van het traject. Je eigen aanwezigheid brengt al interventie met zich mee. Op zich ook niet slecht, hoe meer kennis gedeeld wordt en verder gebracht hoe beter het uitpakt voor het Samenspel in de praktijk.

10. Nawoord

Deze tekst uitgesproken op het symposium

Samenspel

Het belangrijkste uitgangspunt van het Samenspel ontwikkeltraject is dat het een gelijkwaardige positie veronderstelt tussen alle aanwezigen, of ze nu behandelaar of bewoner zijn of uitvoerend of leidinggevend medewerker zijn, of ze nu opdrachtgever of opdrachtnemer zijn of ze nu hulpverlener zijn of vrijwilliger, buur, vriend of familielid. In het Samenspel staat de persoonlijke ontmoeting voorop en niet de functie, ziekte of het wel of geen betaalde functie hebben. Het gaat om een gesprek tussen mensen die een eigen perspectief hebben, maar die ondanks de onderlinge verschillen als gemeenschappelijke doel hebben dat ze optimaal samen leren en samen creëren. Ze zijn door de faciliteerders van het traject bij elkaar gebracht. Die hebben erop gelet dat zowel mensen vanuit het formele en het informele circuit zijn uitgenodigd, dus zowel beroepskrachten als bewoners.

Er is in onze samenleving een bijzondere reflex die overheerst als het gaat om burgers in precaire posities: laat eerst professionals zoeken naar een oplossing voor zorg- en welzijnsvragen. Die reflex ontnemt het zicht op wat de bewoner met een hulpvraag, samen met zijn sociale netwerk, zelf kan doen. Hoe voorkom je deze reflex? Met het Samenspel traject hebben we daarnaar in Amsterdam Zuidoost gezocht.

Buiten de comfortzone

Je hebt twee soorten mensen: mensen die vasthouden aan hun comfortzone en mensen die daaruit durven stappen. Bij mensen die vasthouden aan hun comfortzone (safety first), treden op den duur twee ongewenste effecten op: apartheid (je pantsert het gelijk van je eigen kring, waardoor het onbekende steeds vreemder en zelfs bedreigend wordt) en domheid (je ontnemt jezelf de kans om te leren van het onverwachte).

Hoe kunnen mensen leren zulke apartheid en domheid te overwinnen? Het Samenspel traject steunt je om buiten je comfort zone te treden.

⁶ <http://diversiteitenverandering.nl/inclusie-wat-is-dat/>

⁷ Symposium “Samen zorgen, hoe doe je dat?” op 21 januari 2016

Er is een mooi onderzoek van Lynda Gratton (Hotspots, 2007) waarin zij het geheim van succesvolle ondernemingen blootlegt. Mensen in zulke ondernemingen doen vier dingen anders dan mensen die in hun comfort zone blijven hangen:

- Ze tonen een bereidheid en gretigheid om met elkaar samen te werken.
- Ze hebben het vermogen om over de eigen grenzen heen met anderen samen te werken.
- Ze weten hun engagement om te zetten in een aanstekelijk doel, waardoor latente energie een praktische focus krijgt.
- Zo ontwikkelen ze een productief vermogen dat conflicten kan oplossen en werken leuk maakt, leren vanzelf laat gebeuren en van samenwerken een feest maakt.

We hebben de vrijheid genomen om deze bevindingen uit te breiden naar beroepskrachten en werk en naar vrijwilligers en vrijwilligerswerk in zorg en welzijn. Dat heeft geleid tot een visie op de informele kracht van de vrijwilliger en op de professionele kracht van beroepskrachten die we beiden in ontwikkeltrajecten hebben mogen ondersteunen. Vrijwilligers willen graag samenwerken met mensen die ondersteuning nodig hebben, met hun sociale netwerk en zeker ook met beroepskrachten. Andersom willen beroepskrachten ook samenwerken met vrijwilligers. Belangrijk is daarbij dat er een goede 'match' is tussen beiden is. Vrijwilligers kunnen vaak over de eigen grenzen heen met anderen samenwerken. Zij komen het beste tot hun recht als je ze vraagt wat ze graag willen doen. Dat werkt beter dan als ze 'instrumenteel' worden ingezet. Ga dus niet zozeer uit van wat er gedaan zou moeten worden. Engagement en een praktische focus horen bij vrijwilligers. Een vrijwilliger weet wat-ie wil, en dat is meestal: het ondersteunen of helpen van iemand die dat nodig heeft. De beroepskrachten zijn in staat hun kennis en kunde toegankelijk te maken voor vrijwilligers. Abstractievermogen en overzicht horen bij beroepskrachten. Met hun professionaliteit kunnen zij kwaliteiten van zichzelf en anderen verbinden. Soms moet over de zorgvraag eerst helderheid komen. Vrijwilliger en professional kunnen elkaar daarin helpen, onderling of in gesprek met de zorgvrager.

Succesvolle hotspot

Mensen in succesvolle organisaties en vrijwilligers hebben het vermogen om uit hun comfort zone te stappen en contact te maken met mensen die ze niet kennen. Vanuit die eerste stap ligt de wereld open voor allerlei onverwachte ontmoetingen. Alleen samen kunnen ze dingen voor elkaar krijgen. Dat is het geheim van een hotspot (waarin je verder komt dan je vooraf had durven dromen). Op basis van gelijkwaardigheid en een aanstekelijk doel, heeft het Samenspel duidelijk gemaakt dat dit in wezen een koud kunstje is.

Martin Stam

Lector Hogeschool van Amsterdam

Karin Hanekroot

Directeur Vrijwilligersacademie

Verder lezen

De inhoud van deze handreiking is ontleend aan bijeenkomsten in een ontwikkeltraject in Amsterdam Zuidoost, waarin de veiligheid voor uitwisseling gaandeweg is ontstaan. [Cocreatie](#) als basis voor inhoud. Tegelijkertijd verhoudt het zich tot de buitenwereld, waarin in allerlei contexten gesproken en geschreven wordt over samenwerking tussen [informele en formele](#) krachten, integrale samenwerking en ondersteuning van burgers in brede zin. Hier een aantal tips, voor wie meer wil lezen. Onder de cursieve woorden telkens een link naar literatuur.

Tijdens onderzoek naar [Samen DOEN teams](#), sociale wijkteams in Amsterdam, in het kader van de [WMO werkplaats van de Hogeschool van Amsterdam](#) is gebleken dat structureel samenspel tussen informele en formele krachten niet vanzelfsprekend is. Meer hierover in [Samen DOEN in de buurt, een praktijkanalyse van drie Samen DOEN teams in Amsterdam](#). Mede naar aanleiding van dat onderzoek is het ontwikkeltraject in Amsterdam Zuidoost opgezet. Op meerdere plaatsen worden acties ondernomen om het samenspel te bevorderen. Burgers krijgen ondersteuning bij het opzetten en vormgeven van eigen initiatieven. Over de woelige wereld van lokale initiatieven verscheen het boek ['De ondernemende burger'](#); maar ook in het dossier ['Burgers nemen het over'](#) op de website [Sociale Vraagstukken](#) is veel discussie over dit onderwerp.

Zowel in beleid als praktijk is de [transformatie van het sociaal](#) domein volop gaande. Deze veranderingen zijn onder andere het gevolg van de [Wet maatschappelijke ondersteuning](#) (Wmo) en [Welzijn Nieuwe Stijl](#). Beleid waaraan het kabinet in de Troonrede van 2013 het begrip [participatiesamenleving](#) koppelde: 'Van iedereen die dat kan, wordt gevraagd verantwoordelijkheid te nemen voor zijn of haar eigen leven en omgeving'. Wat deze ontwikkelingen voor het sociaal werk kunnen betekenen, is opgeschreven in het in opdracht van de Raad voor de Maatschappelijke ontwikkeling (RMO) geschreven essay [Burgerkracht: De toekomst van het sociaal werk in Nederland](#). Ook in [De affectieve burger](#) worden de gevolgen van dit beleid in de praktijk geschetst. Er lijkt sprake van een spanning: de overheid verleidt burgers om verantwoordelijkheid voor zichzelf en ondersteuning van anderen te nemen, maar geheel vrijblijvend is die verantwoordelijkheid niet.

De urgentie van bepaalde aspecten van Welzijn Nieuwe Stijl, als integrale ondersteuning, dichtbij burgers en formeel en informeel in optimale verhouding worden onder andere beschreven in [Hemelse modder](#). Ook het boek [De dag dat Peter de deur dichttimmerde](#) geeft een scherp inzicht in wat te versnipperde zorg voor

burgers kan betekenen en onderstreept het belang van samenwerking tussen formeel en informeel. Barend Rombout, directeur van het Rotterdamse bureau Frontlijn denkt dat ['Romantische hulpverlening het einde nabij is'](#)

Een ander baken van Welzijn Nieuwe Stijl is de focus op [outreaching werken](#), het direct op de burgers afgaan en aansluiten bij de leefwereld, behoeften en vragen. Volgens sommigen is daarvoor een [systeemwijziging](#) noodzakelijk. De vraag is hoe we meer nabij en ondersteunend kunnen samenwerken, zodat uiteindelijk een meer samenredzame samenleving ontstaat. Op die vraag is geen pasklaar antwoord. Cocreatie is een interessante manier van de rollen omkeren en het door HvA-lector Martin Stam beschreven ['onzeker weten'](#) is daarbij een belangrijke kracht. Van consument tot coproductent; ook dat is transitie. Anders leren denken en doen moet gezamenlijk en op alle niveaus; zowel bestuurlijk als uitvoerend, anders wordt het niks. Hoe we dat kunnen realiseren, leest u in [Outreaching besturen in tijden van transitie](#).

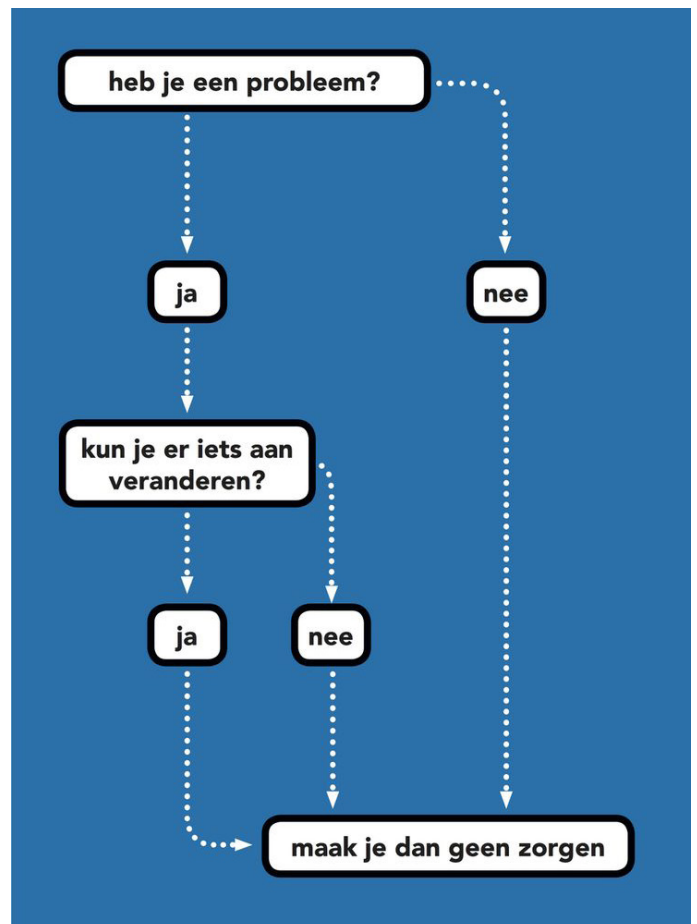
Volgens Paul Vlaar van Movisie hebben vrijwilligers, mantelzorgers, actieve burgers en professionals [elkaar hard nodig](#). Het is opvallend dat het schrijven over samenwerking tussen professionals en vrijwilligers vooral vanuit het perspectief van professionals bestaat. In [Volunteering and youth services. Essential readings on volunteering and volunteer management](#) wordt ingegaan op de taakverdeling: welke taken passen vooral bij betaalde krachten en welke taken en eigenschappen lijken juist vrijwilligers toevertrouwd? Ook in het Nederlandse publieke debat heerst die vraag, en dan vooral wat aan vrijwilligers kan worden [overgelaten](#). De kwestie gaat niet zelden over verantwoordelijkheid, wie wat op zich neemt en wie kaders stelt. In [Kunnen we dat niet aan vrijwilligers overlaten?](#) gaat het over die verhoudingen: vrijwilligers zijn onmisbaar, maar juist in nauw samenspel met professionals. [Nabij is beter](#) stellen Jos van der Lans en Pieter Hilhorst dan ook in hun uitgebreide artikelenreeks.

De vakbond stelt dat vrijwilligerswerk [aanvullend](#) is op betaald werk, of dat vrijwilligers in elk geval wat taken en verantwoordelijkheden betreft geen onbetaalde professionals moeten zijn. Dit raakt aan het punt van [concurrentie](#), dat ook in het ontwikkeltraject naar voren kwam en zorgvuldig besproken is. Betrokkenen hebben zelfs opgemerkt dat informele krachten op hun 'professionele been' gingen staan. De vraag is wat daar precies de oorzaak van is. [Lilian Linders](#) beschrijft hoe ze ziet dat vrijwilligerswerk steeds meer professionaliseert, en dat we moeten waken voor het

verlies van belangrijke waarden als warmte en zorgzaamheid, die vaak aan de basis liggen van vrijwilligerswerk.

Belangrijke begrippen zijn gelijkwaardigheid, mooi beschreven door onder anderen Sennet (zie literatuurlijst). Inclusie is net zo belangrijk: dat iedereen op een of andere manier mee wil doen is het uitgangspunt van de participatiessamenleving. Deze processen ondersteunen en stimuleren zonder direct op de voorgrond te staan is de grote uitdaging voor de nieuwe sociale professionals. In De zeven eigenschappen van effectief leiderschap benadrukt Covey het belang van de kennis over cirkels van invloed en betrokkenheid. De WMO werkplaats van de Hogeschool Arnhem Nijmegen heeft deze samenwerkingsrelaties uitgewerkt in de partnerschapskaart en nadere definities van emotionele en taakallianties.

Belangrijk voorwaarde voor dit alles is om echt nader met elkaar in gesprek te komen. Dan helpt om te denken in kansen en mogelijkheden. 'Jamaar' brengt het gesprek niet verder. Hoe kunnen we dat ombuigen naar 'Ja, en? Omdenken, daar gaat het om. Omdenken gedijt het beste bij vernieuwen, vernieuwen geeft ruimte. In deze tijden van transitie en transformatie een heel bruikbare filosofie die vernieuwing verder brengt in plaats van vast zet.



Literatuurlijst

- Balduk, J. (maart 2015) *Integrale pilot 3D+2, Integrale samenwerking in het Sociaal Domein*, Tussen rapportage startgebied Gaasperdam Driemond, Gemeente Amsterdam.
- Bichbich F. et al (september 2014) *SamenDOEN in de Buurt, een praktijkanalyse van drie Samen DOEN-teams in Amsterdam*, Amsterdamse Wmowerkplaats van Amsterdams Kenniscentrum voor Maatschappelijke Innovatie.
- Boer, Alice de en Klerk, Mirjam de (2013) *Informeel zorg in Nederland* Uitgave SCP.
- Gratton L.(2007) *Hotspots Why some companies buzz with energy and innovation-and others don't*. Berrett-Koehler Publishers Inc, San Francisco.
- Hook, M.L. (october 2006) *Partnering with patients-a concept ready for action*. Journal of advanced nursing, volume 56, issue 2.
- Kowalk, H. (2015). *Het andere perspectief. Het verhaal van een ervaringsdeskundige bij de Hogeschool van Amsterdam*. Uitgave: Hogeschool van Amsterdam.
- Lipsky, M. (1980). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services*. New York, Russel Sage Foundation.
- Otto, J. (december 2012) *Uniforme Werkwijze Samen DOEN in de Buurt*, Gemeente Amsterdam.
- Sennett, R. (2003) *Respect in a World of Inequality*, W.W. Norton &Company, New York.

Aan deze handreiking hebben meegewerkt:

Muriel Richards; Brigitte Ran; Elba Calmero; Tes Schults; Anne Stijkel; Vydia Thakoersingh; Hildo Calmez; Wanda Huinink; Mirjam Creebsburg; Saba Malik; Karine Klappe; Juriaan Otto; Wilma Hoogenhout; Annette van Blijenburgh; Heidi Wintels - Hofman; José Mannaert; Izaak Acheampong; Karin van Bodengraven; Menekse Tromp; Maureen Tuinfort; Annyk Haveman; Joyce van Vliet; Nathalie Hoogstad; Coby Kroon; Raoul White; Marc Räkera; Charlotte Kemmeren; Jeroen Kemmeren, Karin Hanekroot; Martin Stam; Wonah de Koningh; Tineke Bouwes

Bijlagen

I. Het ontwikkeltraject

De Vrijwilligers Academie en de Hogeschool van Amsterdam ontwikkelen in samenwerking met het Stadsdeel en gebiedsgerichte formele en informele organisaties een zogeheten ontwikkeltraject.

In het ontwikkeltraject zijn de inspanningen gericht op het verwezenlijken van de volgende doelen:

- Creëren van gedeelde kijk op rolverdeling en samenspel
- Het wegnemen van angsten en blokkades om met elkaar samen te werken
- Het formuleren van gezamenlijke waarden, aansluitend bij de activiteiten die in de stad en in Zuid Oost al zijn ontwikkeld rondom het thema
- Ontstaan van draagvlak voor gezamenlijk verder ontwikkelen
- Het opstellen van een handreiking en of een analyse

A. Bijeenkomsten

1. **Vorbereidende bijeenkomst** (max. 2) waarin managers en opleidingen van zowel formeel als informeel samenkomen en het ontwikkeltraject in heel grove lijnen schetsen, en verantwoordelijkheid afstemmen met betrekking tot:
 - Uitnodigingsbeleid en verantwoordelijkheid ten aanzien van:
 - Deelnemers: Aantal, gelijkwaardige instroom, zowel uitvoerenden als managers. (richtlijn: totaal maximaal 20, met managers en opleidingen)
 - Wie nodigt wie uit?
 - Inhoud uitnodiging?
 - Data, locatie, catering?
 - Kosten
 - Verwachtingen ten aanzien van elkaar en de resultaten
 - Bewaking voortgang
 - Verslaglegging en terugkoppeling
2. **Uitvoering: bijeenkomsten**
 - Minimaal vier bijeenkomsten
 - Voor iedere bijeenkomst is een wisselend voorbereidingsgroepje met gelijkwaardige verdeling formeel en informeel, deze wordt aan het einde van de voorafgaande bijeenkomsten samengesteld

2. Uitvoering: bijeenkomsten

- Inhoud en structuur bijeenkomsten worden per bijeenkomst gevormd door voorbereidingsgroepje
- Iedere bijeenkomst bevat een klein stukje theorie ter ondersteuning van de praktijk.
- Deelnemers dragen zelf bij aan uitleg opdrachten / werkvormen, theorie, presentaties en andere onderdelen
- Opleidingen formeel en informeel geven letterlijk vorm aan de bijeenkomsten: ze faciliteren met werkvormen, gevraagde theorieën en anderszins,
- In de laatste bijeenkomst wordt zowel gekeken hoe het geheel mooi afgerond kan worden als hoe vervolg aan het proces kan worden gegeven.

B. Resultaten en producten

- Formulering gedeelde waarden
- Kennis van elkaars metier en mogelijkheden
- Gebiedsgericht netwerk
- (Theoretische) kennis-uitbreiding en verbreding van zienswijze(n)
- Gezamenlijk geschreven handreiking met tips en tops voor samenspel, voor ontwikkeltrajecten zelf en literatuurverwijzingen

Urenbelasting ontwikkeltraject gebiedsgericht samenspel formele en informele zorg en welzijn voor deelnemers.

Activiteiten	Hoe/wanneer	Tijdsinvestering	Bijzonderheden
4 bijeenkomsten	Tijdens lunchtijd 2 uur per bijeenkomst	8 uur	Op een locatie in de wijk
1 Voorbereidende bijeenkomst voor elke van de 4 bijeenkomsten	Voor plm 3 deelnemers, volgens afspraak	1,5 uur	Facultatief.
Bijdrage aan ideeën en/of schrijven handreiking	Wie wil, volgens afspraak	2 uur	Facultatief
Vorbereidende bijeenkomst handreiking	Voor plm 3 deelnemers, volgens afspraak	1,5 uur	Facultatief
Uitreiking handreiking	Eind van de dag	3 uur	Met feestelijk slot

II. Partnerschapkaart⁸

De partnerschapskaart is een dialogisch instrument dat behulpzaam is in het bouwen aan partnerschapsrelaties in transdisciplinaire (=gemengde) groepen. Hierbij kun je denken aan burgers en beroepskrachts, patiënten en clinici, maar ook docenten en hun leidinggevenden. De rationale achter deze kaart is dat je door voorafgaand aan een project of initiatief je eigen beeld bij de samenwerking te conceptualiseren en daarover in gesprek te gaan met de andere partners, je op voorhand goede afspraken kunt maken over hoe je de samenwerking als collectief vorm geeft. De partnerschapskaart wordt inmiddels op vele plaatsen en in vele settings met veel succes en enthousiasme toegepast.

De partnerschapskaart is gebaseerd op een beschrijvend conceptueel model van Hook (2006) over cliëntparticipatie in de zorg en is oorspronkelijk ontwikkeld in het project **Krachtig Cliëntperspectief** van CSO/ Zorgbelang in het kader van het NPO door Erik Jansen, Nynke Wilbrink, Vivianne Baur, Maarten De Wit en Tineke Abma. De wmo-werkplaats Nijmegen heeft zorg gedragen voor een doorontwikkeling tot de huidige versie 2.0. Toepassing is breed mogelijk: dit kan binnen een organisatie of in een samenwerking tussen organisaties. Om die reden is de partnerschapskaart bij uitstek geschikt om relaties in heterogene netwerken vorm te geven.

Methodiek: Het gaat om een dialogische en praktische werkvorm bestaande uit 5 stappen, waarbij je van rechts naar links de partnerschapskaart invult **in een gemengde groep van betrokkenen/partners** bij een project of programma. Bij veel tijd kun je elke stap apart invullen, bij weinig tijd kun je stap 1 eerst doen en vervolgens stappen 2, 3, 4 en 5 samen nemen.

Het idee is dat je eerst overeenstemming bereikt over welke **waarden** je stelt, en wanneer je over succesvolle samenwerking kunt spreken.

Zodra je deze waarden hebt kun je gaan bepalen hoe je daarin samenwerkt in termen van de onderlinge relaties en de eisen die daarvoor gesteld worden aan het **handelen** en de vaardigheden van de partners. Daarna zul je moeten formuleren welke **voorwaarden** er worden gesteld om het vereiste handelen te kunnen uitvoeren en om de relaties te onderhouden. Tenslotte vul je de acties in die je van jezelf, het collectief of van anderen vraagt.

Houd bij alle stappen in de gaten dat:

- Het gaat om dialoog
- Het gaat om wederkerigheid
- Deelnemers elkaar helpen om actief deel te nemen
- Verschillende partners best verschillende waarden kunnen hebben. De vraag is hoe creëer je een win-win situatie?

⁸ <http://blog.han.nl/wmowerkplaatsnijmegen/partnerschapskaart/>