

(Hoe) Gaat dat samen dan?

Een meervoudig perspectief op de ontwikkeling van zelfbeheer in de maatschappelijke opvang

door

Michiel Lichtenberg

Onderzoek in opdracht van Je Eigen Stek,
een doorstroomvoorziening in zelfbeheer van HVO-Querido

Een scriptie ingediend voor het behalen van de graad
Master Social Work

Hogeschool van Amsterdam
Domein Maatschappij en Recht

mei 2013



Hogeschool van Amsterdam

Michiel Luchtenberg
michiel@eropafenco.nl

Je Eigen Stek
Tolstraat 86
1073 SE Amsterdam
www.jeeigenstek.nl
project.jeeigenstek@gmail.com
020-4715626

Wanneer je een schip wilt gaan bouwen

Breng dan geen mensen bijeen

Om timmerhout te sjouwen

Of tekenen alleen

Deel evenmin plannen mee

Maar leer eerst de mensen verlangen

Naar de eindeloze zee

-

Antoine de Saint-Exupéry

Abstract

Je Eigen Stek, een voorziening in zelfbeheer voor en door mensen met ervaring met dakloosheid, is een innovatieve praktijk. Pas als het in lijn wordt gebracht met omringende organisaties en gemeente vindt verduurzaming plaats. Daarom heeft Je Eigen Stek als opdrachtgever de volgende vraag geformuleerd voor onderzoek: ‘Wat hebben de betrokken deelnemers van Je Eigen Stek nodig om zelfbeheer verder te ontwikkelen?’

Deze vraag is onderzocht middels een kwalitatief explorierend onderzoek met behulp van de Learning History-methodologie. Deze methodologie stoelt op de uitgangspunten van actieonderzoek, narratieve methode en organisatieleren. Het onderzoek heeft de betrokken deelnemers in staat gesteld om van elkaars perspectieven te leren om zodoende een gezamenlijk verhaal te creëren.

Uit het onderzoek blijkt dat een verschuiving van macht en kennis plaatsvindt tussen de betrokken deelnemers van Je Eigen Stek. Door dialoog tussen betrokkenen te richten op een zinvol collectieve activiteit vindt kenniscreatie plaats. Om dat innovatieproces van Je Eigen Stek verder te brengen is meer vrijheid van omringende organisaties en beleid nodig, meer gelijkwaardigheid tussen posities van de betrokken deelnemers, en meer broederschap bij de betrokken deelnemers.

Sleutelwoorden: dakloosheid, maatschappelijke opvang, herstel, empowerment, ervaringsdeskundigheid, zelfbeheer, cliëntsturing, innovatie, kenniscreatie, machtsverhoudingen, hulpverlener-cliënt relaties

Inhoudsopgave

Abstract	4
Voorwoord	8
Samenvatting	9
Inleiding	12
1 Praktijkvraagstuk.....	13
1.1 Vermaatschappelijking van de zorg	13
1.2 New Public Management	13
1.3 Wet maatschappelijke ondersteuning	15
1.4 Plan van Aanpak Maatschappelijke Opvang	16
1.5 Je Eigen Stek	17
1.6 Projectencarrousel	19
1.7 Samenvattend	20
2 Doel- en vraagstelling	21
2.1 Opdrachtgever	21
2.2 Doelstellingen.....	21
2.3 Toepasbaarheid.....	22
2.4 Vraagstelling	22
2.5 Deelvragen.....	23
3 Methodologie.....	24
3.1 Kwalitatief onderzoek	24
3.2 Onderzoeksparadigma	24
3.3 Onderzoeksstrategie	25
3.3.1 Learning History methodologie.....	25
3.3.2 Drie modellen voor analyse.....	25
3.4 Kwaliteitscriteria	27
3.4.1 Positionering.....	28
3.4.2 Reflexiviteit	28

3.4.3	Ethiek.....	29
3.5	Plan van aanpak.....	29
3.6	Beantwoording van deelvragen	30
4	Data-analyse	31
4.1	Zeggenschap.....	31
4.1.1	Introductie	31
4.1.2	Betekenis van de voorziening.....	31
4.1.3	Besluitvormingsproces	33
4.1.4	Veiligheid.....	34
4.1.5	Financiën	35
4.1.6	Expertise.....	36
4.1.7	Slotstuk.....	37
4.2	Samenwerking.....	38
4.2.1	Introductie	38
4.2.2	Houding.....	38
4.2.3	Kaders.....	39
4.2.4	Coördinatie	40
4.2.5	Onderlinge steun.....	41
4.2.6	Slotstuk.....	42
4.3	Reflectie & Dialoog.....	43
4.3.1	Introductie	43
4.3.2	Kwetsbaarheid.....	43
4.3.3	Beleid.....	44
4.3.4	Slotstuk.....	44
4.4	Validatiebijeenkomst.....	45
4.5	Samenvattend	46
5	Antwoord op deelvragen	47
5.1	Deelvraag 1.....	47
5.1.1	Burgerkracht.....	47

5.1.2	Beroepskracht	51
5.1.3	Bestuurskracht	54
5.1.4	Samenvattend	54
5.2	Deelvraag 2.....	55
5.2.1	Burgerkracht	55
5.2.2	Beroepskracht	56
5.2.3	Bestuurskracht	58
5.2.4	Samenvattend	59
6	Conclusie, discussie en aanbevelingen.....	61
6.1	Conclusie	61
6.2	Discussie.....	61
6.3	Aanbevelingen.....	62
	Bronnenlijst	64
	Bijlagen	71
	Bijlage 1: Projectplan kenniskring	72
	Bijlage 2: Kwaliteitscriteria.....	75
	Bijlage 3: Plan van Aanpak	78
	Bijlage 4: Literatuuronderzoek.....	81
	Bijlage 5: Uitnodiging deelname onderzoek	93
	Bijlage 6: Interviews	95
	Bijlage 7: Verzoek quote-checking	96
	Bijlage 8: Aankondiging validatiebijeenkomst	97
	Curriculum vitae.....	98

Voorwoord

'(Hoe) Gaat dat samen dan?' luidt de titel van dit onderzoek. *'Gaat dat samen dan?'* staat voor het ongeloof of cynisme dat ik in het begin van mijn periode bij Je Eigen Stek heb ervaren als ik over zelfbeheer sprak. "Daklozen kunnen hun eigen leven niet eens organiseren, laat staan samen een voorziening!", heb ik wel eens gehoord. Toch lijkt sinds de uitkomsten van het Trimbos-onderzoek (Boumans et al., 2012) het concept zelfbeheer in de maatschappelijke opvang meer draagvlak te krijgen. Zelfbeheer wordt gekoppeld aan begrippen als herstel, eigen kracht, zelfredzaamheid, eigen verantwoordelijkheid en bezuinigingen. Maar het gaat ook over begrippen als emancipatie, empowerment en strijden tegen sociale onrechtvaardigheid. Zelfbeheer is echter niet van de ene op de andere dag toe te passen. Daarom staat *'(Hoe)'* voor *'Gaat dat samen dan?'*. De *'(Hoe)'* staat voor het onderzoek hoe zelfbeheer kan worden ontwikkeld en wat dat betekent voor de betrokken deelnemers van zelfbeheer.

Mijn ontwikkeling als ondersteuner en het tot stand komen van dit onderzoek was niet mogelijk geweest zonder een aantal personen. Allereerst wil ik de (oud) bewoners van Je Eigen Stek bedanken, die mij in vertrouwen hebben genomen en de kans hebben gegeven om mij te ontwikkelen. Zonder hen was ik niet de persoon en ondersteuner geworden zoals ik die nu ben. Ook wil ik Max Huber bedanken, want zonder hem was ik niet in aanraking gekomen met Je Eigen Stek. Tijdens mijn beginperiode heeft hij mij gevolgd en ondersteund. Net als Marc Räkera, collega-ondersteuner die mij in tijden van onzekerheid de moed heeft gegeven om door te zetten. Later heb ik ook Jenny Boumans leren kennen, waar ik zeer inspirerende gesprekken mee heb gevoerd. Zij heeft mij geholpen om met mijn idealen kritisch te blijven kijken naar de werkelijkheid. Jan Jumelet en Paul Asberg wil ik bedanken voor de ruimte die ik heb gekregen binnen HVO-Querido om mij daar breder te kunnen inzetten. Het heeft mij veel voldoening gegeven om de kennis die ik bij Je Eigen Stek opdeed, breed te mogen en kunnen inzetten. Tot slot wil ik mijn klasgenoten en docenten bedanken, die mij tijdens de studie hebben gevolgd en hebben voorzien van feedback, alsook Dr. Martin Stam, voor zijn begeleiding van mijn thesis.

Ik hoop van harte dat dit onderzoek een bijdrage kan leveren naar een meer wederzijds proces van het creëren van een betekenisvolle verandering in de maatschappelijke opvang.

Samenvatting

Door toedoen van New Public Management, een organisatie-ideologie die de publieke sector heeft ongevormd naar het bedrijfsleven, heeft de (lokale) overheid meer macht gekregen wat heeft geleid tot toenemende mate van bureaucratische systemen. Met als gevolg dat de sociaal werker een uitvoerende technicus is geworden en haar kracht als intermediair tussen systeem- en leefwereld verloren is gegaan. De invoering van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) beoogt daar een correctie op te vormen. Het probeert een verandering teweeg te brengen in het hele denken over zorg en welzijn en over wie waarvoor verantwoordelijk is. Ook in de maatschappelijke opvang is het uitgangspunt de zelfstandigheid van de burgers zoveel mogelijk te behouden en is van het Plan van Aanpak Maatschappelijke Opvang G4 een van de doelstellingen ‘blijvend herstel’. Geïnitieerd door HVO-Querido, is Je Eigen Stek een innovatieve praktijk die stoelt op de uitgangspunten van de Wet maatschappelijke ondersteuning en van de herstelvisie. Je Eigen Stek is een doorstroomvoorziening in zelfbeheer voor en door mensen met ervaring met daklozenproblematiek. Je Eigen Stek bestaat nu vijf jaar en is nog volop in ontwikkeling. Verduurzaming vindt pas plaats wanneer de praktijk in lijn wordt gebracht met omringende praktijken, zoals de moederorganisatie HVO-Querido en de gemeente Amsterdam. In dit leer- en ontwikkelproces lopen de betrokken deelnemers aan tegen spanningen en conflicten, die te herleiden zijn tot de tegenstellingen waarmee een innovatie gepaard gaat. Als deze tegenstellingen niet overwonnen worden, bestaat de kans dat de praktijk terugvalt in de oude manieren van denken en doen, of verdwijnt in de projectencarrousel.

Gebaseerd op het praktijkvraagstuk en de urgentie heeft Je Eigen Stek de opdracht gegeven om onderzoek te doen naar wat de betrokken deelnemers nodig hebben om zelfbeheer verder te ontwikkelen. Doel is verduurzaming door het versterken van de stakeholders en tot begrip te komen over hoe de betrokken deelnemers spanningen en conflicten en verschil in expertise en belang kunnen leren benutten voor cocreatieve leer- en ontwikkelprocessen. Uitkomsten van dit onderzoek dragen niet alleen bij aan de verbetering van de eigen praktijk, maar kan ook benut worden door andere cliëntgestuurde projecten en voorzieningen in zelfbeheer.

De vraagstelling luidt als volgt: *‘Wat hebben de betrokken deelnemers van Je Eigen Stek nodig om zelfbeheer verder te ontwikkelen?’* Deze vraag is onderzocht middels een kwalitatief explorierend onderzoek met behulp van de Learning History-methodologie. Deze methodologie stoelt op de uitgangspunten van actieonderzoek, narratieve methode en organisatieleren. Het onderzoek heeft de betrokken deelnemers in staat gesteld om van elkaars perspectieven te leren om zodoende een gezamenlijk verhaal te creëren. De cultuur-historische activiteitstheorie is gebruikt om een analyse te maken van de leer- en ontwikkelprocessen binnen innovaties.

Uit literatuuronderzoek komt naar voren dat in de maatschappelijke opvang relaties worden ingekaderd door instellingsbeleid. Dit levert spanningen op voor zowel de professionals als cliënten en heeft invloed op de manier waarop cliënten de hulpverlening ervaren en benutten. De theorie van empowerment leert ons kritisch te kijken naar de macht- en systeemstructuren die een bedreiging kunnen vormen voor subjectwording en het vergroten van de leefwereld. Ook bieden kritische ingrediënten en uitgangspunten van cliëntgestuurde organisaties, peer support en het 'wraparound care' -model kaders waarin de uitgangspunten van zelfbeheer geplaatst kunnen worden. Tot slot biedt de theorie van dialogische organisatie een benaderingswijze van organisaties waarin de dialoog, extern met de stakeholders en de samenleving in bredere zin en intern met de medewerkers, in het functioneren van de organisatie een centrale plaats inneemt.

Uit de interviews met de betrokken deelnemers komt naar voren dat door het geven van zeggenschap op verschillende terreinen aan de bewoners, zij meer regie kunnen krijgen en nemen over hun eigen leven én over hun omgeving. Dit draagt bij aan eigenaarschap, een positiever zelfbeeld en grotere eigenwaarde. Er wordt een beroep gedaan op hun bestaande kennis en vaardigheden. Bij het realiseren van projecten en verbetering van de voorziening, worden medewerkers van de organisatie ondersteunend en faciliterend aan het ontwikkelproces van de bewoners en de voorziening. De directeur treedt waar mogelijk bemiddelend op. De spanningen ontstaan in relatie tot de bureaucratische systemen waartoe zelfbeheer zich verhoudt. Door het vergroten van de zeggenschap bij de bewoners, vindt een herverdeling van macht en kennis plaats. Daardoor zetten de betrokken deelnemers hun posities anders in en zoeken zij naar nieuwe verdelingen van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Er is een verandering van houding zichtbaar, waarbij de relaties informeler en gelijkwaardiger worden en men gezag krijgt op basis van de expertise en in mindere mate vanwege de hiërarchische positie in de organisatie. Dit leidt tot spanningen over de expliciete en impliciete regelingen waaraan het handelen van de betrokken deelnemers aan onderworpen is. Reflectie en dialoog kunnen een belangrijk middel zijn om de zeggenschap op het eigen leven en de omgeving te vergroten en tot een beter begrip te komen van de spanningen en conflicten die zich voordoen. Dit leidt niet altijd tot het daadwerkelijk veranderen van gedrag, situatie of omgeving.

Op basis van de data-analyse kunnen de deelvragen als volgt beantwoord worden. Door reflectie en dialoog – dit gebeurt onder bepaalde voorwaarden – leren betrokken deelnemers spanningen en conflicten te benutten voor cocreatieve leer- en ontwikkelprocessen. Het draagt bij aan rolverandering, subjectwording, het vergroten van leefwereld, en het verscherpen van tegenstellingen die overwonnen dienen te worden. Door middel van een 'trialoog' leren de betrokken deelnemers verschil in expertise en belang te benutten om op basis van gelijkwaardigheid zich in te zetten voor een collectieve activiteit. Het draagt bij aan de ontwikkeling van de innovatie.

Concluderend verkeert het innovatieproces van Je Eigen Stek zich in de toepassings- en generalisatiefase. De praktijk wordt in lijn gebracht met omringende praktijken zoals HVO-Querido en de gemeente Amsterdam. De kennis en ervaring die bij Je Eigen Stek wordt opgedaan wordt middels het project kenniskring (samenwerking tussen HVO-Querido en Hogeschool van Amsterdam) breed verspreid. Ook dit draagt bij aan de verdere ontwikkeling van zelfbeheer. Deze ontwikkeling vraagt om een cultuuromslag want zelfbeheer is niet van de ene op de andere dag toe te passen. Ook heeft zelfbeheer gevolgen voor de professionalisering van de sociaal werker. Vervolgonderzoek is nodig om vast te stellen wat de meerwaarde en effectiviteit is van zelfbeheer op het herstel van burgers. Zo kan verantwoording worden afgelegd aan financiers.

Inleiding

We leven in tijden van verandering. Door transformatie van de verzorgingsstaat naar een participatiesamenleving en de transitie van de AWBZ naar de Wet maatschappelijke ondersteuning zoeken burgers, professionals, bestuurders en lokale overheden naar nieuwe verhoudingen en praktijken die daar vorm aan geven. Een van die praktijken is Je Eigen Stek, een doorstroomvoorziening¹ in zelfbeheer voor en door mensen die ervaring hebben met dakloosheid. Deze praktijk, geïnitieerd door HVO-Querido en medegeïnspireerd door twee soortgelijke voorzieningen², is opgericht in 2007. De toenmalige directie zag Je Eigen Stek als ‘paard van Troje’, om van binnenuit en bottom-up een bijdrage te leveren aan de transformatie naar een herstelondersteunende organisatie. In 2009 werd vanuit de Wmo-werkplaats door de Hogeschool van Amsterdam onderzoek gedaan naar Je Eigen Stek als ‘best practice’. Ook het Trimbos-instituut heeft inmiddels onderzoek gedaan naar zelfbeheer.

Hoewel Je Eigen Stek dit jaar haar vijfjarig bestaan viert, is de innovatie nog volop bezig. Uit voorgaande onderzoeken blijkt dat er nog spanningen bestaan tussen enerzijds de voorziening in zelfbeheer en anderzijds de organisatie HVO-Querido, de gemeente Amsterdam en zelfs enkele woningcorporaties. Het is ook zeker geen lineair proces wat even geïmplementeerd kan worden. Het is een langdurig circulair proces van vallen en opstaan en door schade en schande wijs worden. Pas als de innovatie in lijn wordt gebracht met de organisatie en de gemeente is er sprake van verduurzaming. Daarom heeft Je Eigen Stek de opdracht gegeven om in het kader van deze thesis onderzoek te doen dat kan bijdragen aan de verduurzaming en ontwikkeling van deze innovatieve praktijk. Centraal staat de vraag: *‘Wat hebben de betrokken deelnemers van Je Eigen Stek nodig om zelfbeheer verder te ontwikkelen?’*

Dit verslag is als volgt opgebouwd. Het eerste hoofdstuk beschrijft het praktijkvraagstuk en in het tweede hoofdstuk worden de vraag- en doelstelling van het onderzoek beschreven, gevolgd door de onderzoeksmethodologie in het derde hoofdstuk. De data-analyse van de gehouden interviews, inclusief de validatiebijeenkomst, komt in hoofdstuk vier aan bod. In hoofdstuk vijf geef ik een antwoord op de deelvragen. De beantwoording van de hoofdvraag met discussie en aanbevelingen komen aan bod in hoofdstuk zes.

¹ Doel van de doorstroomvoorziening is mensen voorbereiden op een zelfstandig leven.

² Nachtopvang uit Noodzaak Nijmegen en Nachtopvang in Zelfbeheer te Utrecht.

1 Praktijkvraagstuk

In dit hoofdstuk wordt eerst de doelstelling van de vermaatschappelijking van de zorg (§1.1) beschreven. Daarna worden de gevolgen geformuleerd van New Public Management als organisatiefilosofie op de publieke sector en het sociaal werk (§1.2). Hoe de Wet maatschappelijke ondersteuning probeert bij te dragen aan meer burgerkracht komt in de derde paragraaf aan bod (§1.3). In de vierde paragraaf wordt de doelstelling van het Plan van Aanpak Maatschappelijke opvang beschreven en hoe dit beoogt bij te dragen aan blijvend herstel van de doelgroep dak- en thuislozen in de maatschappelijke opvang (§1.4). Tot slot beschrijf ik Je Eigen Stek, een doorstroomvoorziening in zelfbeheer voor en door voormalig dak- en thuislozen (§1.5), en de urgentie om onderzoek te doen dat kan bijdragen aan het oplossen van de praktijkvraagstukken van JES (§1.6).

1.1 Vermaatschappelijking van de zorg

Vermaatschappelijking heeft als doel het vergroten en behouden van de maatschappelijke participatie en integratie van mensen met beperkingen. Het grote ideaal van de vermaatschappelijking van de zorg is het streven om kwetsbare burgers een zelfstandig ‘thuis’ te bieden te midden van ‘gewone mensen’ in de samenleving. Een verblijf in een zorginstituut ver weg in de bossen of in de duinen is niet meer van de orde (Verplanke & Duyvendak, 2009). Men wees op de negatieve kanten van een langdurig verblijf in een instelling, zoals hospitalisering. Mensen worden afhankelijk van wat de instelling aanbiedt met als gevolg dat men de regie over het eigen leven kwijt raakt en dat gaat gepaard met een gevolg van verlies van identiteit. De gedachte bij extramuralisering is dat wanneer de macht van de hulpverleningsinstanties vermindert, cliënten meer macht zullen krijgen over hun eigen levenssituatie en beter in staat zullen zijn een zo gewoon en onafhankelijk leven te leiden (Van der Beek, 1980; Van Ewijk et al., 2007). Maar voor deelname aan de maatschappij bleek meer dan alleen zelfstandige woonruimte met extramurale zorg nodig (Koops & Kwekkeboom, 2005). Pas later is de vermaatschappelijking zich gaan richten op het doorbreken van isolement, door daar omheen maatschappelijk steun te organiseren (Hoof et al., 2004). De civil society kan een uitkomst bieden voor burgers in een isolement (Metz, 2008). Maar ook de vrijwilligers, mantelzorgers, maatjes en andere informele krachten lijken niet altijd opgewassen te zijn tegen de vereenzaming en marginalisering van deze burgers (Linders, 2010). Dat heeft volgens Stam (2012a) te maken met New Public Management.

1.2 New Public Management

New Public Management is een organisatie-ideologie die vanaf de jaren tachtig een dominante ideologie is geworden in de organisatie van o.a. welzijnswerk en de gezondheidszorg. Oorspronkelijk is NPM geïntroduceerd als antwoord op de vermeende inefficiënte en ondoelmatigheid van de publieke sector (Tonkens, 2006). Volgens critici zou het sociaal werk burgers afhankelijk maken, haar

eigen vraag creëren, was professionele deskundigheid en gezag autoritair en paternalistisch, en zou het geen verantwoording afleggen over werkwijzen en resultaten. Door de vraag van de burger centraal te stellen, zouden de burgers meer macht krijgen door de gelijkheid die de directe interactie tussen klanten en aanbieders zou brengen (Tonkens, Hoijsink en Gulikers, 2012). NPM zou zo het antwoord bieden op het ondemocratisch karakter van de publieke sector en op de ondemocratische houding van professionals tegenover burgers. Het idee was om de publieke sector naar het bedrijfsleven te vormen, door het versterken van de keuze van de burger als klant, het aanbod (dienstbaarheid) en de toerekenbaarheid (verantwoording).

NPM bleek echter niet een goed antwoord te bieden, zo constateren Tonkens, Hoijsink en Gulikers (2012). Ten eerste bleek dat welzijnsinstellingen zich niet aanpassen aan de wensen van de klanten, maar aan de overheid. Niet langer waren de professionals paternalistisch, maar de overheid. Ook blijkt dat klanten vaak moeite hebben met het helder definiëren van eisen; ze hebben slechts problemen en behoeften. Klanten die welzijnsinstellingen nodig hebben, zouden meer dan alleen bediend moeten worden. Ten tweede reduceert NPM de inspraak en macht van de sociaal werker, maar geeft die niet terug aan de burger, maar aan de overheid. Hoewel er wel klachtenregelingen zijn, worden deze weinig gebruikt, omdat cliënten zich kwetsbaar en afhankelijk voelen van de sociaal werkers en instellingen. Ook klanttevredenheidsonderzoeken zouden te weinig worden opgepakt door bestuurders. Ten derde blijkt ook de keuzemogelijkheid beperkt voor burgers, omdat de lokale overheid in hun naam handelt. Bovendien bepaalt hun woonadres op welke organisaties zij beroep kunnen doen. Tot slot zou volgens NPM de verantwoordingsplicht de kwaliteit van het professionele handelen bevorderen, maar heeft die eerder geleid tot onduidelijkheid en tijdrovende bureaucratie.

De NPM heeft grote gevolgen gehad voor de uitvoering van het sociaal werk (Stam, 2012a). De sociaal werker is door toedoen van NPM een uitvoerende technicus geworden. De handelingsruimte om als intermediair op te treden tussen de instituten van de overheid of markt (systeemwereld³) en publieke domein van burgers (leefwereld⁴) is verloren gegaan. De afstandelijkheid tussen sociaal werkers en burgers die door de systeemlogica (NPM) werd gecreëerd, botst met de proceslogica van sociaal werk die meer op herstel en empowerment gericht is via het activeren van eigen kracht en zelfredzaamheid van burgers (Donkers, 2010, Van Regenmortel, 2008). Deze proceslogica stelt dat de sociaal werker ondersteunend en faciliterend moet aansluiten bij waar de persoon is, om van daaruit te werken aan zijn motivatie en zelfredzaamheid. Zulke ondersteuning is eerder cyclisch dan lineair. Door toedoen van NPM is het werken aan oplossingen en benaderingen vanuit de leefwereld aan

³ Volgens Habermas is het begrip 'systeem' een aanduiding voor structuren die recht doen aan macht, geld, media en politiek. Markt en bureaucratie zijn verschijnselen die Habermas vaak tot het systeem rekent (Van der Laan, 2002).

⁴ Volgens Habermas is de leefwereld de plek waar mensen met elkaar via taal tot onderling begrip komen en op basis van deze consensus handelen. Het betreft een binnenperspectief, het perspectief van de handelende actor (Van der Laan, 2002).

banden gelegd. Door het sociale domein top-down bedrijfsmatig in te richten, is het zicht op de krachten en kansen die de leefwereld te bieden heeft, verloren gegaan. De Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) poogt een correctie te vormen op het NPM.

1.3 Wet maatschappelijke ondersteuning

De Wmo poogt een correctie te vormen op het NPM en beoogt de vermaatschappelijking van de zorg verder te brengen. Het probeert een verandering teweeg te brengen in het hele denken over zorg en welzijn en over wie waarvoor verantwoordelijk is (Kwekkeboom & Vreugdehil, 2009). Door de Wmo is het uitgangspunt van het sociaal werk geworden dat de burger in eerste instantie zelf verantwoordelijk is voor zijn zelfredzaamheid, zijn deelname aan de samenleving en voor de mate waarin deze samenleving gekenmerkt wordt door sociale samenhang. De veronderstelling is dat zelfredzaamheid een voorwaarde is voor participatie, en sociale samenhang het verwachte gevolg is van participatie. De invoering van de Wmo heeft dus gevolgen voor de uitvoering van het sociaal-agogisch werk waardoor de verhouding tussen burger, professional en gemeente wel moet veranderen. De rol van de sociaal werker wordt dan het stimuleren van de eigen verantwoordelijkheid van de burger. Doel van de Wmo is daarbij om een sterke informele sociale structuur te creëren. Dat betekent dat zowel de burger als de sociaal werker een actievere rol krijgen in het mede-vormgeven van het Wmo-beleid in de gemeente.

De Wmo kan volgens De Boer en Van der Lans (2011) leiden tot meer burgerkracht. De auteurs pleiten voor een transitie: welzijnsinstellingen worden van productiebedrijf in opdracht van de overheid, een facilitair bedrijf in opdracht van (collectieven van) burgers. Burgerkracht zou veel welzijnswerk kunnen overnemen, als zij de ruimte krijgt om eigen initiatieven te ontplooiën. In de praktijk blijkt echter dat dat vaak niet gebeurt, omdat de institutionele logica van het welzijnsbeleid wordt gedomineerd door de verhouding tussen gemeenten en welzijnsinstellingen.

De Vries (2012) is minder enthousiast over de zelfredzaamheid, sociale cohesie en burgerkracht die de Wmo zou moeten brengen. Hij stelt kritisch de vraag of burgerkracht het welzijnswerk kan vervangen. Bovendien is het maar de vraag of het streven naar meer eigen verantwoordelijkheid genoeg draagvlak heeft in de maatschappij. Meer participatie lijkt niet altijd tot meer welzijn te leiden en de nadruk op meer participatie kan tegenovergestelde effecten hebben. En wezenlijke veranderingen komen niet alleen voort uit burgeractiviteiten, maar misschien wel in de eerste plaats uit contacten met professionals. Het streven naar zelfredzaamheid lijkt ook financiële motieven te hebben, want professionele hulp is duurder. Maar het bevorderen van zelfredzaamheid kan in feite ook juist geld *kosten*. Daarnaast ziet De Vries het begrip zelfregie een hedendaags ideaal worden, maar ook een morele eis. *“Wie het niet redt heeft het dus aan zichzelf te wijten. ... Er wordt nauwelijks rekening gehouden met de sociale, maatschappelijke omstandigheden die zelfregie aanzienlijk kunnen beperken. De zelfregie van kwetsbare mensen wordt ernstig ingeperkt door de verminderde tolerantie in de maatschappij voor afwijkend zelfredzaam gedrag”* (p. 20). Ook Tonkens (2013) zet kritische

noten bij de doe-democratie waarin de overheid zich terugtrekt ten gunste van de burger. De overheid verwacht te veel van burger en onthoudt hem juist de zeggenschap. Voor vrijwillige inzet van burgers zijn wel degelijk professionele krachten nodig. In haar boek *Mondige burgers, getemde professionals* (2008) zet Tonkens ook kritische noten bij het begrip zelfredzaamheid. Volgens Tonkens is zelfredzaamheid een raar woord, omdat het impliceert dat je jezelf kan redden. Maar als je gered moet worden, heb je een ander nodig en ben je afhankelijk van anderen. Iemand kan zich niet door aan zijn eigen haren te trekken uit het moeras tillen. Terwijl in het neoliberale vertoog mensen van nature zelfredzaam zijn, als zij maar niet in de watten worden gelegd door de overheid en worden belemmerd door de bureaucratie. De zelfredzame burger wordt als ondernemer gezien die niet afhankelijk en passief mag zijn. Als hij dat wel is, volgen er sancties. Daarnaast wordt zelfredzaamheid in veel beleid beperkt tot economische zelfstandigheid en maatschappelijke participatie. Maar zelfredzaamheid gaat ook over zorg, sociale en democratische verantwoordelijkheid en ontplooiing. Daarnaast valt het op dat Nederland met de Wmo appelleert aan de burgers' eigen verantwoordelijkheid en is nog weinig sprake van afdracht van macht, terwijl bijvoorbeeld Engeland met de Big Society inspeelt op empowerment van burgers en verleidt het burgers tot participatie door te zeggen: het is legitiem om meer zeggenschap te eisen (Verhoeven & Tonkens, 2012). De uitgangspunten van de Wmo en zelfredzaamheid zijn terug te vinden in de Plan van Aanpak Maatschappelijke Opvang.

1.4 Plan van Aanpak Maatschappelijke Opvang

In de maatschappelijke opvang wordt ook gestreefd naar het bevorderen van zelfredzaamheid. In 2006 startten het Rijk en de vier grote steden (Amsterdam, Rotterdam, Den Haag en Utrecht) met het Plan van Aanpak Maatschappelijke Opvang om dakloosheid aan te pakken en de doorstroom in de maatschappelijke opvang te verbeteren (Plan van Aanpak Maatschappelijke Opvang, 2011). Doel was alle (potentiële) daklozen in de vier steden (G4) in te beeld krijgen door middel van een integrale, persoonsgerichte aanpak en het realiseren van een sluitende keten van basisvoorzieningen. In de eerste fase zijn de meeste dak- en thuislozen van de straat onder dak gebracht. De door- en uitstroom blijken echter te stagneren, waardoor de weg naar zelfstandigheid stagneert. Dat heeft met een aantal factoren te maken (ibid, p. 7), waaronder: 1) hospitalisatie, 2) onvoldoende aanwezigheid van alternatieve opvangvoorzieningen, 3) algemene voorzieningen zijn onvoldoende toegespitst op het bieden van ondersteuning op het gebied van financiën, dagbesteding en sociaal netwerk, 4) ruimte en flexibiliteit in de overgangsgebieden van financiering is nodig, 5) professionals focussen zich nog teveel op zorg en hulpverlening in plaats van participatie en zelfstandig functioneren. Bovendien bevindt zich in de doelgroep een aanzienlijk deel dat door hun problemen en afwijkend gedrag niet geschikt is voor bestaande opvangvoorzieningen en lijkt een groot deel geen dak meer boven hun hoofd te *willen*.

Een van de doelstellingen van het Plan van Aanpak Tweede Fase is *blijvend herstel*. Daaronder vallen o.a. de volgende aandachtspunten (ibid, p. 4):

- ontwikkelen van innovatieve woonvormen en methodieken;
- investeren in verbetering van kwaliteit methodisch handelen gericht op herstel cliënt; daarbij het inzetten van ervaringsdeskundigen;
- grotere inzet op financiële hulpverlening, dagbesteding en participatie;
- benutten van eigen kracht, zingeving onderdeel maken van trajectaanpak en bij opbouw van een sociaal netwerk.

Uitgangspunt in de maatschappelijke opvang is om zelfstandigheid zoveel mogelijk te behouden. In de maatschappelijke opvang is het gebruikelijk om een groeimodel te hanteren, waarbij dak- en thuislozen door een promotiemodel leren zelfstandig te leven. Pas als je kan bewijzen dat je zelfstandig bent, stroom je door naar een zelfstandiger woonmodel. Maar het kan ook andersom; het 'Housing First-principe is een voorbeeld dat bewijst dat het ook anders kan. Bij het begin krijgt de cliënt optimale zelfstandigheid, waardoor de cliënt aangesproken wordt op zijn vaardigheden. Zo krijgt de cliënt vanaf het begin de regie over het wonen en de begeleiding waarmee het herstel wordt bevorderd. Een soortgelijke innovatieve benadering waarbij direct beroep wordt gedaan op iemands zelfstandigheid is de daklozenvoorziening van HVO-Querido, genaamd Je Eigen Stek.

1.5 Je Eigen Stek

Een innovatieve praktijk die stoelt op de uitgangspunten van de Wmo en aansluit bij de herstelgedachte is Je Eigen Stek (JES). Onder het motto: 'regie aan de burger, de cliënt centraal', is eind 2007 JES opgericht vanuit HVO-Querido⁵, met behulp van subsidie van de gemeente Amsterdam (Huber & Bouwes, 2011). JES is opgezet om dak- en thuislozen in Amsterdam te helpen bij het versterken van hun maatschappelijke positie. Bij JES wordt dit op een andere manier ingevuld dan in de reguliere hulpverlening en opvangfaciliteiten. JES is een doorstroomvoorziening, waarbij het beleid en de uitvoering in handen is van de bewoners. Zij dragen op gezamenlijke en democratische wijze de verantwoordelijkheid. Deze manier van werken moet bijdragen aan het herstel en de empowerment van de bewoners. De missie van JES is het bieden van een voorziening voor dak- en thuislozen waarbij de bewoners de regie in eigen handen krijgen, worden gestimuleerd om hun problemen aan te pakken en vaardigheden te leren. Het uiteindelijke doel is de maatschappelijke participatie bevorderen door te stromen naar een zelfstandige woning.

Vanuit de Wmo-werkplaats (Huber et al., 2010; Stam, 2012a) en het Trimbos-instituut (Boumans et al., 2012) is onderzoek gedaan naar JES en zelfbeheer. Boumans et al (2012) komen met de volgende definitie: *"1. Zelfbeheer is ideologisch te begrijpen als specifieke vorm van cliëntsturing. Het heeft haar wortels in de democratisering- en cliëntenbeweging, de kraakbeweging en het meer recente debat rond zorgvernieuwing en cliëntenparticipatie. 2. Zelfbeheer is een organisatievorm met*

⁵ JES valt direct onder de regiodirecteur.

vergaande vorm van cliëntenparticipatie waarbij de groep zelf de zorg draagt voor de voorziening en waarbij hulp en ondersteuning door professionals wordt geboden” (p. 15).

De kracht van deelnemen in zelfbeheerde organisaties ligt volgens Brown (2008; 2009) in het feit dat mensen in dit soort organisaties zowel sociale rollen als leiderschapsrollen op zich kunnen nemen. Vooral de sociale rol is belangrijk voor deelnemers, omdat men uit isolement wordt gehaald en wordt opgenomen in een steunend en accepterend netwerk wat het meeste bijdraagt aan herstel (Brown et al., 2008). Deelname aan zelfbeheerde organisaties kan leiden tot positieve verandering in het leven van de betrokkene (Brown, 2009). Hij onderscheidt daarbij zes domeinen: interactie tussen persoon en omgeving; ontwikkeling van rollen en relaties; uitwisseling van hulpbronnen; zelfbeeld; vaardigheden; en identiteitsverandering. Uit het onderzoek van Boumans et al. (2012) blijkt dat het perspectief dat JES de bewoners biedt een belangrijke toevoeging is. Ook vertoont zelfbeheer grote overeenkomsten met herstelondersteunende zorg (Boevink et al., 2008) omdat zelfbeheer o.a. de eigen kracht en ervaringsdeskundigheid van de bewoners erkent, benut en stimuleert en gericht is op het vergroten van eigen regie en autonomie. Daarbij is de ondersteuner present en gebruikt zijn professionele referentiekader op een terughoudende en bescheiden wijze en sluit aan bij het eigen verhaal van de bewoner. Zelfbeheer vormt ook een bron van innovatie, draagt bij aan een positieve beeldvorming van de doelgroep en kan mogelijk relatief goedkoper zijn dan de reguliere opvang. Daarmee sluit het mooi aan bij de ambities zoals die staan beschreven in de Wmo, het Plan van Aanpak Maatschappelijke Opvang en de herstelbenadering.

Zelfbeheer kent ook een aantal dilemma's en uitdagingen (Boumans et al., 2012). Het eerste dilemma heeft te maken met de *grenzen aan zeggenschap*. Zeggenschap wordt niet vanzelfsprekend toegeëigend, en hangt samen met de mate waarin de groep de vaardigheden en motivatie bezit. Het tweede dilemma is gerelateerd aan het *samen leven en samen beslissen*. In vergelijking met de reguliere opvang verschuift de machtsdynamiek van hulpverlener-cliënt naar bewoners onderling. Dit kan willekeur en vriendjespolitiek in de hand werken. Derde dilemma is *zelf versus samen*. Het groepsbelang is binnen zelfbeheer niet altijd in overeenstemming met de individuele belangen van de bewoners. Het vierde dilemma ligt bij *de doelgroep*. Welke doelgroep is het meest gebaat bij zelfbeheer? Het vijfde dilemma heeft te maken met *de positie van de ondersteuners* die zoeken naar de juiste invulling van hun professioneel handelen. Het zesde dilemma gaat om *de fuik van zelfbeheer*. Zelfbeheer kan voor sommige een veilige haven zijn, waardoor men te lang kan blijven hangen en geen stappen zet naar een zelfstandige woning. Tot slot gaat het laatste dilemma om *onbegrip jegens structuur van zelfbeheer*. Door de positie en specifieke organisatiestructuur van zelfbeheer is het voor sommige externe partijen soms lastig om zich te verhouden tot JES.

De verhouding tussen JES en HVO-Querido en gemeente Amsterdam kent ook nog veel spanningen en dilemma's (Stam, 2012a; Boumans et al., 2012). In beide onderzoeken wordt het belang van

samenwerking tussen JES, HVO-Querido en de gemeente Amsterdam beschreven. Zo pleiten Boumans et al. (2012) voor een overkoepelende instelling die zelfbeheer handelingsruimte geeft en steeds opnieuw een dialoog aangaat. Organisatorisch vraagt dit om een kanteling in structuren, en manieren van werken in bijvoorbeeld ondersteunende diensten. Het vraagt van zelfbeheer om de bereidheid te hebben om verantwoordelijkheid te nemen, transparant te zijn en bereid te zijn tot aanpassingen, onderhandelen en zoeken naar alternatieven. Hoe dat dient te gebeuren is een leerproces dat in de praktijk moet plaatsvinden en niet in algemene termen kan worden opgetekend. Wel zijn een aantal verduurzamingstrategieën opgesteld die kunnen bijdragen aan het voortbestaan van JES.

1.6 Projectencarrousel

JES bestaat inmiddels vijf jaar. Dit is een enorme mijlpaal en het project is nog steeds veelbelovend. Maar haar bestaanszekerheid is nog niet gegarandeerd. De systeemcontext van HVO-Querido en de gemeente vormen een bedreiging voor de leer- en ontwikkelprocessen van JES. Veel innovatieve projecten ontmoeten veel beren op de weg naar verduurzaming (Giltay Veth, 2009). Ten eerste is het de vraag of het project een ‘good practice’ is, en of er sprake is van een toegevoegde waarde van bepaalde interventies in vergelijking met een oorspronkelijke situatie. Uit onderzoek komt naar voren dat zelfbeheer een toegevoegde waarde heeft, maar het is de vraag of het past in de huidige systeemlogica. Andere beren op de weg zijn de financiering, ‘beheersingsneurose’ van de overheid, verdwijnen van sleutelfiguren en onbegrip van de buitenwereld op het langdurige innovatieproces. Om de beren op de weg te overwinnen stellen de auteurs van de publicatie ‘Rem op de projectencarrousel’ (Giltay Veth et al., 2012) een aantal verduurzamingstrategieën op, die zij de ‘4 + 1 methode’ noemen:

- “De uitvoerders gebruiken vasthoudend een effectieve manier van werken waarin de cliënt centraal staat;
- De resultaten van het werk worden gemeten in termen van outcome of impact en worden overtuigend gepresenteerd;
- Het project is ingebed in een strategische coalitie van stakeholders;
- Het project wordt geleid door mensen die energiek, creatief en ondernemend zijn en die brede verbanden weten te leggen.

De +1 slaat op de verduurzamingstrategieën voor een project, die tot uiting komen in de keuzes in de organisatorische vormgeving en financiering van projecten” (p. 3).

Ook Stam (2012b) constateert op basis van zijn onderzoek naar de vijf Wmo-werkplaatspraktijken in Amsterdam, dat stuurkracht (ambtenaar, manager) een belangrijke rol speelt in de transformatie van burgerkracht (van consument naar coproductent) en van beroepskracht (van zorgen vóór naar zorgen dát) en daarmee voor het slagen van een project. Om te kunnen leren van innoveren is er ruimte voor

de professional nodig, en voor burgers, om door schade en schande wijs te worden. Dit dient stuurkracht te faciliteren en te ondersteunen.

1.7 Samenvattend

De vermaatschappelijking van de zorg heeft als doel om burgers een zo gewoon mogelijk leven laten leiden te midden van de samenleving. Later is de vermaatschappelijking zich gaan richten op het doorbreken van sociaal isolement door daar omheen maatschappelijke steun te organiseren. Ondanks de belofte van de NPM ideologie om de publieke sector efficiënter en democratischer te maken, is de kloof tussen burger, publieke diensten en overheid vergroot. De Wmo poogt daar verandering in te brengen, door burgers verantwoordelijk te stellen voor hun zelfredzaamheid. Burgerkracht zou veel welzijnswerk over kunnen nemen, maar niet iedereen is daar enthousiast over. Er zou wel degelijk professionele zorg nodig zijn om burgers in hun kracht te zetten. Ook de maatschappelijke opvang is bezig met het zoeken naar manieren om de door- en uitstroom te bevorderen en te richten op blijvend herstel van dak- en thuislozen. JES, een doorstroomvoorziening in zelfbeheer voor en door voormalig dak- en thuislozen is een innovatief project dat stoelt op de uitgangspunten van de Wmo en herstelbenadering. De innovatie is in volle gang, maar om een innovatie te verduurzamen, dient het in lijn gebracht te worden met omringende organisaties en beleid (zoals van de gemeente). Uit onderzoek vanuit de Wmo-werkplaats en het Trimbos-instituut komt naar voren dat daar nog niet of nauwelijks sprake van is. Als omringende 'praktijken' niet mee veranderen, bestaat de kans dat JES, of niet verduurzaamt en stopt, of terugvalt in de oude manieren van werken. Om te voorkomen dat JES verdwijnt door de projectencarrousel is onderzoek nodig om JES te verduurzamen.

2 Doel- en vraagstelling

In dit hoofdstuk wordt beschreven wie de opdrachtgever is van het onderzoek (§2.1). Gebaseerd op het praktijkvraagstuk en opdrachtgever worden de doelstellingen (§2.2) en de vraagstelling (§2.3) met bijbehorende deelvragen (§2.4) geformuleerd. In de laatste paragraaf komt aan bod hoe het onderzoek toepasbaar kan zijn bij vergelijkbare voorzieningen in zelfbeheer (§2.5).

2.1 Opdrachtgever

Gezien mijn positie als ondersteuner van JES en student van de master Social Work (Hogeschool van Amsterdam) kan ik een bijdrage leveren aan de verduurzaming van JES door onderzoek te doen. Daarom vormt JES mijn opdrachtgever. Daarnaast is JES lid van de kenniskring van HVO-Querido⁶ en de Hogeschool van Amsterdam (HvA). In 2009 hebben beide instellingen een convenant getekend en het project ‘kenniskring’ opgezet⁷. In deze kenniskring⁸, wordt de verkregen kennis door ervaringen en onderzoek naar praktijken⁹ met zelfbeheer/eigen kracht/cliëntsturing met elkaar gedeeld en verdiept. Deze kennisontwikkeling moet er voor zorgen dat de vernieuwing in de praktijk, maar ook in de opleidingen en in de bijscholing van (toekomstige) sociale professionals, een stevige plaats krijgt. Het onderzoek naar JES zal ook gebruikt worden om de opgedane kennis te delen met de kenniskring en op die manier een bijdrage leveren aan de daarbij behorende doelstellingen.

2.2 Doelstellingen

Gebaseerd op de urgentie van het praktijkvraagstuk, de doelstellingen van JES en de kenniskring is de hoofddoelstelling van het onderzoek het verduurzamen van het project. Deze hoofddoelstelling is op te delen in twee subdoelen:

1. Versterken van coalitie stakeholders (Community of Practice) door de betrokken deelnemers subject van onderzoek te maken.

Uit het onderzoek van Stam (2012a) en Boumans et al. (2012) blijkt dat er nog weinig verbinding is tussen enerzijds bewoners en ondersteuners, en anderzijds medewerkers en bestuurders van de moederorganisatie en de gemeente. Gezien de urgentie om zelfbeheer verder te ontwikkelen is het van belang dat de samenwerking tussen de stakeholders versterkt wordt.

⁶ HVO-Querido wil een herstelondersteunende organisatie worden en de toenmalige directeur van HVO-Querido, nu Raad van Bestuur, ziet o.a. JES als een Paard van Troje om van binnenuit bij te dragen aan die transformatie.

⁷ Zie bijlage 1 voor projectbeschrijving

⁸ Deelnemers van de kenniskring zijn cliënten/bewoners, ervaringsdeskundigen, ondersteuners en medewerkers van HVO-Querido die betrokken zijn bij cliëntgestuurde projecten en docenten van de Hogeschool van Amsterdam.

⁹ De drie cliëntgestuurde praktijken zijn: Cliëntgestuurde dagactiviteitencentrum de Tour (DAC de Tour), Stichting Cliëntgestuurde Projecten en Initiatieven (SCIP) en JES.

2. Door onderzoek kunnen betrokken deelnemers tot begrip komen over hoe spanningen, en verschillende belangen en expertise benut kunnen worden voor co-creatieve leer- en ontwikkelprocessen.

Door het versterken van de samenwerking tussen verschillende stakeholders, komen zij in aanraking met verschillende en botsende logica's, belangen, beleid en expertisedomeinen. Dat levert spanningen en conflicten op die kunnen resulteren in het verslechteren of afhaken van de samenwerking. Tegelijkertijd kunnen deze ook benut worden om door cocreatie leer- en ontwikkelprocessen op gang te brengen. Dat vraagt om een andere manier van denken en doen.

2.3 Toepasbaarheid

In eerste instantie richt dit onderzoek zich op het in staat stellen van de betrokken deelnemers om te leren van elkaars perspectieven op zelfbeheer. Ten tweede draagt het onderzoek bij aan het verdiepen van bestaande kennis over zelfbeheer. Ook poogt het door praktijkonderzoek een bijdrage te leveren aan theorievorming over zelfbeheer in de maatschappelijke opvang en de manier waarop dat het beste ondersteund en gefaciliteerd kan worden. Daarnaast kan het waardevolle inzichten opleveren die mogelijk relevant zijn voor de cliëntgestuurde organisaties binnen HVO-Querido.

Hoewel het hier een praktijkonderzoek betreft naar een specifieke casus, kan dit onderzoek en de daarbij komende theorievorming ook relevant zijn voor andere startende zelfbeheervoorzieningen. Het onderzoek kan daarmee een aanvulling en verdieping vormen op het onderzoek door het Trimbos-instituut (Boumans et al., 2012) en Wmo-werkplaats (Huber et al., 2010; Stam, 2012a) naar zelfbeheer.

Tot slot kan dit onderzoek een bijdrage leveren aan het verhelderen en verscherpen van competenties van professionals die in cliëntgestuurde en zelfbeheerde voorzieningen werken. Het onderzoek kan daarmee ook relevant zijn voor de sociaalagogische opleidingen van de Hogeschool van Amsterdam (HvA).

2.4 Vraagstelling

Naar aanleiding van het praktijkvraagstuk en doelstelling kom ik tot de volgende vraagstelling:

Wat hebben de betrokken deelnemers van Je Eigen Stek nodig om zelfbeheer verder te ontwikkelen?

De betrokken deelnemers van JES zijn onder te verdelen in burger-, beroeps- en stuurkracht. Alle betrokken deelnemers zijn direct of indirect betrokken bij het innovatieproces van JES. Stam (2012a) beschrijft de drie krachten als volgt. Met burgerkracht wordt het begrip burger, cliënt, bewoner en

klant bedoeld (De Boer & Van der Lans, 2011). Burgers moeten meer worden gezien als coproducten dan consumenten en meer als ervaringsdeskundigen dan onwetende klanten. Beroepskracht gaat om professionals die in de leefwereld van burgers kunnen werken. Zij moeten daarvoor systeem- en leefwereld kunnen verbinden; een multi-level analyse kunnen maken tussen micro-, meso- en macroniveaaspecten van een problematiek; en leren kijken met een multi-focusblik waarbinnen zij met de meervoudigheid van belangen en talenten leren omgaan om tot gezamenlijk gedragen oplossingen te komen. Stuurkracht gaat om managers, bestuurders en ambtenaren die behalve rendement en een sluitende begroting, ook de transformatie richten op het benutten van krachten (burger en beroep) in de leefwereld.

Het aantal deelnemers die betrokken zijn bij dit onderzoek is totaal elf.

- Burgerkracht: drie oud bewoners en drie huidige bewoners van JES.
- Beroepskracht: een extern ondersteuner, en een beleidsmedewerker en medewerker facilitaire dienst van HVO-Querido.
- Stuurkracht: een regiodirecteur van HVO-Querido en een ambtenaar van Dienst Wonen Zorg en Samenleven (projectleider maatschappelijke opvang en cliëntsturing).

2.5 Deelvragen

Gebaseerd op het onderzoek van Stam (2012a) kom ik tot de volgende deelvragen, die de vraagstelling beantwoorden:

1. *Hoe leren de deelnemers van Je Eigen Stek spanningen en conflicten benutten voor cocreatieve leerprocessen?*
2. *Hoe leren de deelnemers van Je Eigen Stek de verschillen in expertise en belang benutten op basis van gelijkwaardigheid?*

3 Methodologie

In dit hoofdstuk wordt de methodologie beschreven die past bij de doel- en vraagstelling van het onderzoek. Het is een kwalitatief explorerend onderzoek (§3.1) dat wordt geplaatst in de interpretatieve en kritisch-emancipatorische paradigmata (§3.2). De Learning Historie-methodologie is de gehanteerde onderzoekstrategie, waarbij gebruik wordt gemaakt van een aantal modellen waarmee de data uit de interviews kunnen worden geanalyseerd (§3.4). Vervolgens worden de kwaliteitscriteria beschreven (§3.5), gevolgd met het plan van aanpak (§3.6) en de wijze waarop de deelvragen worden beantwoord (§3.6).

3.1 Kwalitatief onderzoek

In termen van de regulatieve cyclus bevindt het vraagstuk zich in de diagnosefase. In deze fase tracht de professional de concrete verschijnselen onder te brengen in categorieën (Lange, Schuman & Montesano Montessori, 2011). Omdat er nog veel kennis op het gebied van zelfbeheer ontbreekt, is het een explorerend onderzoek. Onderzoek wijst uit dat de macht en verantwoordelijkheid tussen de betrokken deelnemers bij zelfbeheer verschuift. Dit vraagt om een nieuwe manier van denken en doen. Bij een explorerend onderzoek is er vooraf geen theorie en zijn er ook geen scherp geformuleerde hypothesen voorhanden. De nadruk ligt op het ontwikkelen van een theorie en/of scherpe(re) formulering van hypothesen (Baarda et al., 2005).

3.2 Onderzoeksparadigma

Het onderzoek focust zich op de leef- en belevingswereld van de betrokken deelnemers en de systeem- en machtsstructuren die daar invloed op hebben. Daarom wordt het onderzoek geplaatst in de interpretatieve en kritisch-emancipatorische paradigmata. Bij het interpretatieve onderzoeksparadigma gaat het er om de subjectieve, menselijke ervaring van een bepaalde situatie te verhelderen en te begrijpen. Eerst wordt kennis genomen van de ervaringen van de deelnemers, vervolgens wordt de grounded theorie ontwikkeld. Grounded theorie komt op inductieve wijze tot stand. Enkele kritieken op dit paradigma is dat de onderzoekers hun eigen machtspositie over het hoofd zien. Daarnaast zou interpretatief onderzoek zich teveel op microniveau afspelen en daardoor teveel afgeschermd zijn van macroniveau. Tot slot zou het te weinig aandacht geven voor de werking van ideologie. Daarom wordt het onderzoek ook geplaatst in het kritisch-emancipatorische onderzoeksparadigma. Dit benadert onderzoekssituaties in de politieke en ideologische context waarin zij voorkomen. Het gaat om het blootleggen van (verborgen) machtsstructuren om daarmee de weg vrij te maken voor het bevorderen van individuele en maatschappelijke vrijheid, alsmede van de emancipatie van minderheden of gemarginaliseerde groepen. Een kritiek op dit paradigma is dat door het ideologische karakter de onderzoeker bevooroordeeld zou zijn. Actieonderzoekers zouden meer macht kunnen krijgen door de

eigen praktijk te onderzoeken, maar daarmee kunnen ze niets veranderen aan de macrostructuur waar zij maar een klein onderdeel van zijn.

3.3 Onderzoeksstrategie

3.3.1 Learning History methodologie

De onderzoeksmethodologie die past binnen deze paradigma's en tegemoet komt aan de kritiek van beide – en in analogie is met het onderzoek van Huber et al. (2010) en Stam (2012a) – is de Learning History methodologie (Kleiner & Roth, 1996). De Learning History vertelt het verhaal van innovatie en doet verslag van de ontwikkelingen, beslissingen, en positieve en negatieve aspecten van de transformatie. De Learning History baseert zich op gevestigde theorieën, technieken en vaardigheden van o.a. actieonderzoek, narratieve methode, antropologie, en organisatieleer. De Learning History moedigt mensen aan om hun eigen inspiratie te volgen en stimuleert tijdens het proces organisatorische prestaties. De Learning History methodologie maakt het mogelijk dat de verschillende deelnemers van elkaar leren. *To really make sense of a learning effort, people throughout the organization need to see it through the various perspectives of people who have been involved with it firsthand – so that they can come to terms with it based on actual data (not just on the gossip that reaches them), and make sense of it in a way that is credible to them* (Kleiner & Roth, 1996, p. 1). Een beschrijving van onderzoeksmethoden komt aan bod in paragraaf 3.5.

3.3.2 Drie modellen voor analyse

In analogie met het onderzoek van Stam (2012a) wordt na het 'warme' gedeelte van het onderzoek – de interviews en de workshops – in het 'koude' deel van het onderzoek gebruik gemaakt van drie modellen die recht doen aan de complexe dynamiek van kenniscreatie. De eerste twee modellen zijn: het model van expansief leren en het model van activiteitssystemen, ontwikkeld door Engeström (1987, 2001). Deze twee modellen doen recht aan de complexe dynamiek tussen leer- en ontwikkelingsprocessen op micro- en mesoniveau en tussen processen op meso- en macroniveau. Het derde model is het model van creatief leren, ontwikkeld door Meijers en Wardekker (2001). Dit model geeft beter inzicht in bottom-up ontwikkel- en leerprocessen.

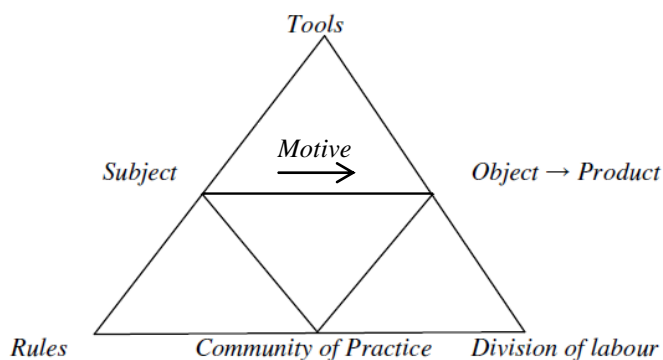
Model van expansief leren

Dit model richt zich op leren dat tot doel heeft de gegeven kaders te overstijgen en nieuwe praktijken te vormen. Het doel van een activiteit en het resultaat ervan wordt steeds opnieuw geformuleerd en geherformuleerd. Expansief leren leidt tot een 'objectverschuiving' (innovatie, transformatie) en gaat gepaard met de vorming van nieuwe samenwerkingsrelaties tussen de deelnemers van een activiteitssysteem. Een activiteitssysteem is een verband van mensen dat aan eenzelfde doel werkt, zoals een team, dienst of instelling. Ook gaat een objectverschuiving gepaard met de vorming van nieuwe kennis. Deelnemers ontwikkelen hun kennis en competenties aan de hand van specifieke

problemen, producten en praktijken. Tijdens een objectverschuiving ervaren de deelnemers tegenstrijdigheid en ambiguïteit. Zij proberen dit te overwinnen door vanuit verschillende perspectieven betekenis en inhoud te geven aan een nieuw 'Object'. Om een objectverschuiving te verduurzamen, zal het activiteitssysteem (bijvoorbeeld Je Eigen Stek) zich ook moeten verhouden tot omringende activiteitssystemen (bijvoorbeeld HVO-Querido of DWZS). Ook bij het verhouden tot andere activiteitssystemen doen zich tegenstellingen voor die spanningen, conflicten en dilemma's veroorzaken bij de deelnemers. Door deze tegenstellingen te overwinnen leren de deelnemers nieuwe elementen (Onstenk, 1997). Engeström (1987; 2001) maakt een onderscheid in de soort tegenstellingen, afgeleid van de fase waarin zij verkeren. Bij de *needfase* worden vraagtekens gezet bij het bestaande activiteitssysteem (primaire tegenstellingen). In de *double-bindfase* passen de deelnemers nieuwe manieren of instrumenten toe om dat proces verder te brengen. Door hun onvrede worden doelen scherper geformuleerd (secundaire tegenstellingen). In de *Object/Motief constructiefase* maken de betrokken deelnemers (CoP) een nieuw Object, vanuit het Motief om een oplossing te vinden voor de primaire en secundaire tegenstellingen. Dat doen zij met behulp van nieuwe instrumenten (Tools), beleid (Regels) en posities (Arbeidsdeling). In de *application and generalizationfase* worden de tertiaire tegenstellingen in lijn gebracht met de omringende activiteitssystemen, zoals HVO-Querido of de gemeente Amsterdam (quartaire tegenstellingen).

Model van activiteitssystemen

Dit model helpt de relatie te onderzoeken tussen het individuele en het gemeenschappelijke in een activiteitssysteem.



Figuur 1: Het model van de componenten van een activiteitssysteem.

Een bewoner of de groep bewoners kunnen als het handelende Subject worden gezien, met zijn specifieke kenmerken en kwalificaties. Het *Object* van handelen is het doel van het activiteitssysteem. Bij het nastreven van het *Object* leiden de handelingen van de *Subjecten* tot *producten*. De *Subjecten* streven naar een zo goed mogelijke realisatie van het *Object*. Dit wordt het *Motief* genoemd. Zo worden in het activiteitssysteem Je Eigen Stek bewoners door de activiteiten van medebewoners

geholpen in het voorbereiden op een zelfstandig leven na Je Eigen Stek. De *Tools* verwijzen naar de gehanteerde *artefacten* (conceptuele artefacten zoals plannen, diagnostische instrumenten, modellen en wetenschappelijke theorieën, en materiële artefacten zoals fysieke inrichting, ICT, etc.). De ondersteuners kunnen ook worden gezien als *Tools* in het bereiken van een zelfstandig leven na Je Eigen Stek. De *Community of Practice* betreft alle deelnemers aan een activiteitssysteem die hetzelfde *Object* delen; het is de gemeenschap waarbinnen de activiteit plaatsvindt. *Arbeidsdeling* (*Division of Labour*) verwijst naar de verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden tussen de deelnemers en maakt duidelijk: wie doet wat binnen het activiteitssysteem? *Regels* (*Rules*) verwijzen naar de expliciete of impliciete regelingen waaraan hun handelen onderworpen is. De *Tools* bemiddelen tussen *Subject* en *Object*, de *Arbeidsdeling* bemiddelt tussen *Community of Practice* en *Object*, de *Regels* bemiddelen tussen *Subject* en *Community of Practice*.

Dit model stelt mij in staat om de data te ordenen en de uitspraken van de verschillende respondenten met elkaar te verbinden. De uitspraken kunnen ook worden verbonden met de spanningen en conflicten die verwijzen naar de tegenstellingen tussen of binnen de zes componenten.

Model van creatief leren

De deelnemers van een innovatieproces krijgen te maken met kritische situaties waarin problemen zichtbaar worden waarvoor niet zo snel oplossingen te vinden zijn. Het zijn incidenten die op individueel niveau de aanzet kunnen zijn voor wat zich op systeemniveau aandient als een noodzaak tot objectverschuiving. Deze ervaringen van kritische situaties, noemen Meijers en Wardekker (2001) 'grenservaringen'. Zij verstaan daaronder een bijzonder soort van conflictvervingen die gepaard gaan met negatieve emoties. De grenservaring leidt tot een gevoel van tekortschieten, van niet in staat zijn te handelen, van onzekerheid. Bij dit soort ervaringen wordt de grens van het zelfbeeld zichtbaar.

Het model van creatief leren van Meijers en Wardekker (2001) biedt de mogelijkheid om te onderzoeken waardoor grenservaringen al dan niet leiden tot expansief leren. Grenservaringen van deelnemers zijn vaak te herleiden tot hun persoonlijk zelfbeeld en op spanningen die te herleiden zijn tot de tegenstellingen binnen het activiteitssysteem waaraan zij deelnemen. Hierdoor ervaren zij een breuk in de zingeving van hun activiteiten. Deelnemers leren pas als zij een verband kunnen leggen tussen de vernieuwing en tussen hun oude 'ik' in de nieuwe situatie. Dan ontstaat er een 'fit' tussen persoon en situatie, waarbij de grenservaring een betekenisvolle plaats krijgt in het eigen levensverhaal.

3.4 Kwaliteitscriteria

Bij kwalitatief onderzoek kan niet of maar ten dele worden voldaan aan de criteria van objectiviteit en betrouwbaarheid in empirisch-analytisch onderzoek (Boeije, 2005), omdat kwalitatief onderzoek gekenmerkt wordt als subjectief en niet-betrouwbaar (Baarda et al., 2005). Er is (bijna) altijd sprake van een vorm van betrokkenheid of waardeoordeel. Voldoen aan het criterium *betrouwbaarheid* is

lastig omdat praktijkgericht onderzoek contextueel en veranderlijk is, wat het repliceren van onderzoek moeilijk maakt. Bovendien geeft een kwalitatief praktijkgericht onderzoek maar een gedeeltelijke en voorlopige waarheid, aldus Boeije. Daarom worden er andere kwaliteitseisen bij kwalitatief onderzoek gesteld (Boeije, 2005). Bryman (2008) beschrijft wat onder betrouwbaarheid bij kwalitatief onderzoek wordt verstaan en is samengesteld uit vier verschillende criteria¹⁰, vergelijkbaar met criteria uit kwantitatief onderzoek (Bryman, 2008, pp. 377-380):

- Geloofwaardigheid (interne validiteit);
- Overdraagbaarheid (externe validiteit);
- Afhankelijkheid (betrouwbaarheid);
- Overtuigingskracht (objectiviteit).

3.4.1 Positionering

Naast mijn rol als onderzoeker ben ik ook ondersteuner van JES. Dat brengt een aantal voor- en nadelen met zich mee.

Het eerste voordeel is de relatie die ik heb met de betrokkenen van JES. Hierdoor was het relatief makkelijk om hen te bereiken en te vragen om deel te nemen aan het onderzoek. Ten tweede heb ik door mijn praktijkervaring veel kennis. Deze kan ik gebruiken in de interviews door door te vragen op specifieke onderwerpen. Mijn achtergrond als maatschappelijk werker hielp mij om gesprekstechnieken in te zetten waarmee de geïnterviewde op verhaal kwam. Ten derde helpt de kennis die ik door het onderzoek opdoe mij in het verbeteren van mijn rol als ondersteuner en het vernieuwen van de praktijk.

Het nadeel van mijn dubbele rol is dat mogelijk de participanten niet alles en open in het interview zeggen. Mogelijk hindert die dubbele rol hen in het geven van informatie die relevant is voor het onderzoek. Voor bewoners kan de reden zijn dat zij denken dat uitspraken in het nadeel van zichzelf zouden kunnen zijn. Voor de directeur of ambtenaar kan het zijn dat zij specifieke informatie achterhouden waarvan zij niet willen dat die de ondersteuners of bewoners bereiken. Tot slot kan door mijn dubbele rol onduidelijkheid ontstaan welke kennis vanuit de data komt en welke kennis vanuit mijn praktijkervaring. Ik dien dus te waken dat ik dit duidelijk aangeef waar dit het geval is.

3.4.2 Reflexiviteit

Mijn visie op de zorg is dat zij verbureaucratiseert, versnipperd en specialiseert, waardoor in mijn ogen de holistische, humanistische en duurzame perspectieven op de achtergrond raken en het ‘menselijke’ verdwijnt door toenemende druk om productie te draaien en gedetailleerd verantwoording af te leggen aan management, subsidiegever en/of lokale overheden. Met als gevolg dat in de hulpverleningsrelatie waarden als gelijkwaardigheid, ontplooiing en democratie niet volledig tot uiting komen. Verantwoording dient immers afgelegd te worden naar ‘boven’ aan de hand van methodieken en

¹⁰ In bijlage 2 worden de kwaliteitscriteria in relatie tot de Learning History uitgebreid beschreven.

registratiesystemen. Als sociaal werker dien ik het publiekelijk belang en daarom ben ik van mening dat ook verantwoording moet worden afgelegd aan het publiek.

Sinds ik door het onderzoek vanuit de Wmo-werkplaats (Huber et al., 2010) betrokken ben geraakt bij zelfbeheer, liggen mijn ambities bij het promoten van zelfbeheer in de maatschappelijke opvang. Ik vind dat zelfbeheer een manier is om tegenwicht te bieden tegen de bureaucrativering en versnippering van de zorg. Via de Coöperatie Eropaf! & Co U.A. ga ik samen met andere leden workshops, presentaties en coaching trajecten aanbieden aan organisaties die voorzieningen in zelfbeheer willen oprichten. Daarvoor ga ik o.a. mijn onderzoek gebruiken.

3.4.3 Ethiek

Door mijn positionering en ambitie met dit onderzoek is het belangrijk dat mijn onderzoek ethisch verantwoord is (Baarda et al., 2005). Het komt erop neer dat ik mij aan de afspraken houd die zijn gemaakt met de respondent en opdrachtgever. Dit is het geval wanneer (ibid, p. 32-33):

- de respondent vrijwillig meewerkt;
- geen valse voorstelling van zaken wordt gegeven;
- de gegevens anoniem worden verwerkt;
- de uitkomsten geen nadelig effect voor de respondent hebben;
- het onderzoek op een eerlijke en objectieve manier uitgevoerd wordt;
- geen gegevens aan derden worden verstrekt als de opdrachtgever daar niet mee instemt.

3.5 Plan van aanpak

In het plan van aanpak¹¹ hanteer ik de anatomie van de Learning History zoals die door Kleiner en Roth (1996) is opgesteld.

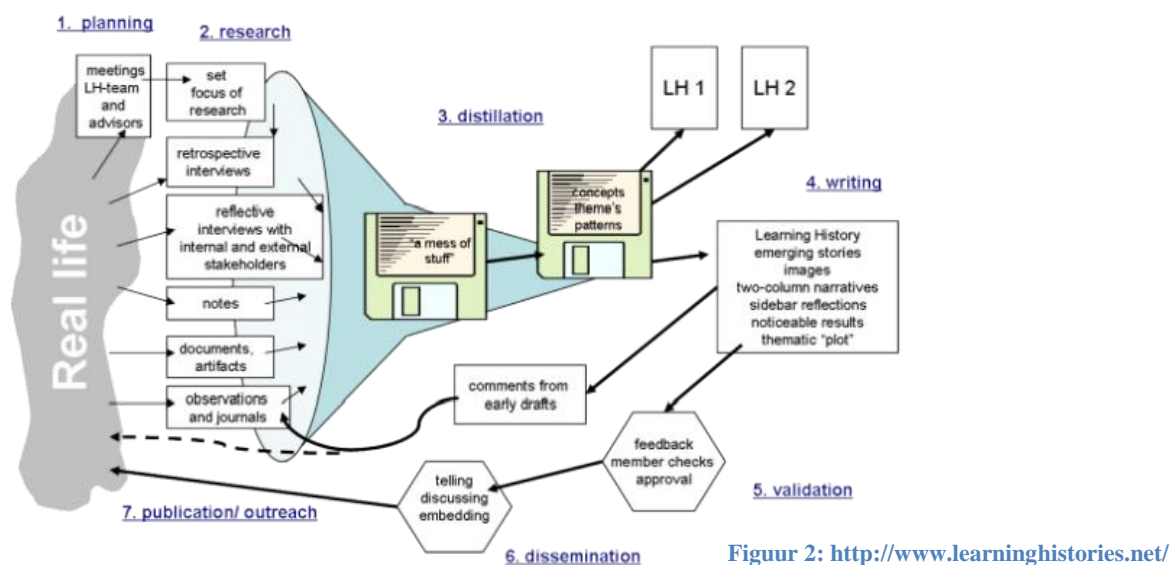


Figure of Art Kleiner, edited by Tonnie van der Zouwen

Figuur 2: <http://www.learninghistories.net/>

¹¹ Zie bijlage 3 voor uitgebreide beschrijving van het Plan van Aanpak.

In de planningsfase stel ik de betrokken deelnemers samen, stel ik de reikwijdte van het onderzoek vast en de specifieke vragen die moeten worden aangepakt. Ook maak ik een start met literatuuronderzoek. In de tweede fase voer ik de interviews uit. In de derde fase distilleer ik uit de ruwe data kernthema's en uitspraken. In de vierde fase koppel ik de uitspraken aan thema's en schrijf ik een 'jointly told tale'. Vervolgens laat ik in de vijfde fase de deelnemers hun uitspraken valideren (quote-checking). In de zesde fase vindt disseminatie plaats door de validatiebijeenkomst. In deze workshop komen de betrokken deelnemers bijeen en wordt door het bediscussiëren van het 'jointly told tale' manuscript een gemeenschappelijk verhaal over de organisatie gecreëerd. In de laatste fase wordt het onderzoeksverslag geschreven.

3.6 Beantwoording van deelvragen

Voor het beantwoorden van de deelvragen gebruik ik meerdere methoden.

<i>Deelvraag 1: Hoe leren de deelnemers van Je Eigen Stek spanningen en conflicten benutten voor cocreatieve leerprocessen?</i>	Interviews Validatiebijeenkomst Literatuur
<i>Deelvraag 2: Hoe leren de deelnemers van Je Eigen Stek de verschillen in expertise en belang op basis van gelijkwaardigheid benutten?</i>	Interviews Validatiebijeenkomst Literatuur

4 Data-analyse

Aan de hand van de drie modellen (§4.3.2) en het literatuuronderzoek¹² heb ik de uitspraken van de participanten geanalyseerd, gecodeerd en gethematiseerd. Vervolgens heb ik deze uitspraken en thema's gekoppeld aan de zes componenten van de activiteitsdriehoek. Uit eerder onderzoek (Boumans et al, 2012; Huber en Bouwes, 2010; Stam, 2012a) blijkt dat vooral de volgende vier componenten verdieping behoeven: Arbeidsdeling (Posities), Regels (Beleid), Tools (Instrumenten) en Community of Practice (Betrokken deelnemers). In dezelfde volgorde heb ik deze als volgt ingedeeld: zeggenschap (§4.1), samenwerking (§4.2) en reflectie & dialoog (§4.3). De Community of Practice komt in bijna alle thema's naar voren. Tot slot worden de uitkomsten van de validatiebijeenkomst besproken (§4.4).

Ik heb gekozen om de data zowel inductief als deductief te analyseren. Voor- en nadelen van deze analysetriangulatie is dat bij de inductieve analyse ruimte ontstaat voor creativiteit, maar gebrek is aan validiteit. Door het te combineren met deductieve analyse, kunnen conceptuele kaders gebruikt worden om de casus te analyseren (Lanen, 2010). Nadeel is dat ik als onderzoeker daardoor ontrouw kan zijn aan de eigen data. In dit hoofdstuk is zowel de inductieve en deductieve analyse tot een geheel verwerkt.

4.1 Zeggenschap

4.1.1 Introductie

Bij zelfbeheer gaat het om het vergroten van zeggenschap van de bewoners. In de praktijk wordt gezocht naar de meest haalbare vorm en wenselijke vorm van zelfbeheer. Dit is een dynamisch proces, want crisissen en incidenten, een veranderende groep of beleid op gemeentelijk niveau, kunnen de discussie weer extra op scherp stellen. In dit deel wordt naar een verdieping gezocht van de volgende thema's: betekenis van de voorziening; besluitvormingsproces; veiligheid; financiën; en expertisedomein. Er wordt gekeken naar wie waar verantwoordelijk voor is, wie welke bevoegdheid heeft en hoe de taken verdeeld zijn.

4.1.2 Betekenis van de voorziening

Volgens Van Doorn (2005) ervaren mensen een shock wanneer ze voor het eerst een bezoek brengen aan een opvang. Veel mensen kunnen en willen zich niet identificeren met 'die junkies en gekken'. De meesten proberen dit dan ook te vermijden. Op straat of in de opvang worden bewoners afgesneden van oude sociale contacten en hun informele steun. Als onbehuisden eenmaal een tijd op straat leven, worden zij 'naamloos' en 'historieloos', want ze worden abrupt afgesneden van hun oude leven. En zo

¹² Zie bijlage 4

raken ze gaandeweg ‘het verhaal over zichzelf’ kwijt. Dat mensen hulpverlening afwijzen heeft te maken met de beeldvorming die zij hebben en de bejegening van die instituties naar deze mensen toe. De personen moeten afwegen of zij wel of niet gebruik willen maken met de hulp- en dienstverlening. Wanneer ze daar wel gebruik van maken, moeten ze vier verliezen incasseren: gezichtsverlies; controleverlies en verlies van zelfbeschikking; vrees voor intensief contact; en vrees voor verlies van anonimiteit. Als ze eenmaal een lange tijd op straat leven, of dakloos zijn, gaan zij zich gedragen naar de straatcultuur en vormen ze zodoende een nieuw identiteit. Het is een manier om te overleven op straat én in instituties. Door een lange tijd op straat te leven, verliezen zij perspectief op tijd en perspectief op toekomst. Door zich op korte termijn te richten schermen zij zich mentaal af voor teleurstellingen. Daarbij komt ook kijken dat zij geen eigendom meer hebben, behalve het lichaam. Kenmerkend is dat zij gasten of bezoekers zijn van voorzieningen. En als zij daar gebruik van maken, worden ze onderworpen aan de gedragsregels van professionals. Met als gevolg dat zij zich gaan identificeren met de ondergeschiktheid, wat hun zelfrespect en zelfbeeld aantast.

Gesteld kan worden dat in de reguliere opvang de wisselwerking tussen de cliënten onderling, tussen cliënten en medewerkers en de buitenwereld, invloed heeft op het zelfbeeld van de mensen die gebruik maken van de opvangvoorziening. Naarmate de tijd verstrekt, lijkt men zich steeds meer als een dakloze of cliënt te gedragen. JES poogt die rollen om te draaien, door hen te benaderen als bewoners van een huis. Dat gebeurt door hun letterlijk de sleutel van de voordeur te geven. Dat is een symbolisch moment.

JES is een stukje van mij weet je wel. De Veste is van hun en ik ben cliënt van hun. Dat was wel een heel groot verschil. En dat gaf mij natuurlijk een gevoel van: jij mag zelf bepalen wat de afloop zou kunnen zijn. – oud bewoner

Oudshoorn (2011) stelt in zijn onderzoek kritisch de vraag wat voor invloed de interactie tussen de betrokken deelnemers heeft op de betekenis die men geeft aan de voorziening. Bij JES wordt bewust gekozen voor het woord ‘bewoner’ en ‘ondersteuner’, omdat daarmee de machtsverhouding wordt aangeduid. Daarmee is JES een plek waarin belangrijke waarden gematerialiseerd worden, zoals respect, trots en waardigheid. Onderstaande uitspraak laat zien dat de interactie tussen ondersteuners en bewoners van invloed is op de identiteit.

Bij Passantenverblijf zie je jezelf als een dakloze. Maar nu zit je in een huis, dus het dakloos zijn is even weg. Ja, het is er nog wel, maar het is even weg. – huidig bewoner

Dat men zich meer eigenaar voelt van de voorziening, heeft ook te maken met wie de regels maakt en verantwoordelijk is voor de controle daarvan. Het betekent dat de besluitvorming zoveel mogelijk bij de bewoners wordt gelegd, tenzij de regels schadelijk zijn voor de gezondheid van de bewoners. Dit lijkt een belangrijke stap te zijn richting het vergroten van het eigenaarschap op individueel en

organisatorisch niveau. Er wordt gezocht naar een gedeeld eigenaarschap over management en functie van de voorziening.

4.1.3 Besluitvormingsproces

Door de besluitvorming zoveel mogelijk te leggen bij de bewoners, lijkt het eigenaarschap op individueel en organisatorisch niveau vergroot te worden. Dit sluit aan bij de gedachten van empowerment, waarbij Van Regenmortel (2002, p. 216) empowerment omschrijft als: *'Een proces van versterking waarbij individuen, organisaties en gemeenschappen greep krijgen op de eigen situatie en hun omgeving en dit via het verwerven van controle, het aanscherpen van kritisch bewustzijn en het stimuleren van participatie.'* Empowerment is verbonden met de term gezamenlijke of gedeelde verantwoordelijkheid en benadrukt het voortdurende samenspel tussen micro- meso- en macrofactoren. Op individueel niveau gaat het over kracht van binnenuit (power from within). Op collectief niveau gaat het om het aanwenden van krachtbronnen in de eigen omgeving. Op het breder politiek-maatschappelijk niveau gaat het vooral om macht om veranderingen door te voeren op een vlak dat breder reikt dan het eigen leven zoals betere toegankelijkheid van voorzieningen en hulpbronnen en het beïnvloeden van wet- en regelgevingen.

Zo blijkt uit de interviews dat beslissingen die de voorziening aangaan op huishoudelijk niveau volledig liggen bij de bewoners. Ondersteuners hebben daar invloed op door een moraliserend dialoog aan te gaan. Dialogisch moraliseren is volgens Tonkens (2006) door dialoog een visie ontwikkelen op 'goed' leven. Daarbij wordt gereflecteerd op de mate waarin besluiten gebaseerd zijn op waarden van zelfbeheer zoals gelijkwaardigheid, rechtvaardigheid, democratie en ontplooiing. Op het moment dat besluiten en daarmee beleid van JES het beleid van HVO-Querido of de gemeente raakt, wordt de spanning en dilemma zichtbaar over wie de uiteindelijke bevoegdheid heeft en de manier waarop de betrokken deelnemers zich verhouden tot de inhoud en het proces van zelfbeheer.

Stel dat de conclusie is dat de bewoners via de veldtafel moeten. En de bewoners van JES vinden dat niet, dan kan dit twee dingen betekenen. Dan stoppen we JES want er is dan geen geld meer. Misschien vinden de bewoners dat wel goed. Maar we kunnen ook zeggen, als HVO-Querido vinden we dat eigenlijk niet goed. We zouden JES wel cliëntgestuurd willen houden. - regiodirecteur

Ook vraagt cliëntsturing relatief meer tijd en verloopt zij in mindere mate volgens een voorbedachte planning. Dat kan voor onbegrip en onzekerheid zorgen bij samenwerkingspartners.

Ik merk wel binnen onze organisatie, facilitaire dienst in dit geval, dat zij cliëntsturing als een belasting kunnen ervaren. Nu moet je er tijd in steken en ja, dan moet je mensen niet afrekenen op tijd of planning. En ik zie ook niet in of dat nou een maand langer duurt, wat maakt dat uit denk ik. Als het resultaat er maar is. – medewerker facilitaire dienst

Zelfbeheer vraagt echter van de gemeente en HVO-Querido om tijd en geduld, en de lef om regie uit handen te geven. Daarbij valt op dat doordat de directeur als bemiddelaar optreedt, de gemeente in sommige situaties de directe gesprekspartner wordt. Mogelijk is het voor ambtenaren van de gemeente wennen om direct met burgers te praten en te onderhandelen over het toewijzen van publieke middelen, in plaats van direct met een manager of directeur van HVO-Querido. En daar ligt eveneens een spanning. Enerzijds wordt in het beleid van de overheid de regie en zeggenschap van de burger gepromoot. Anderzijds zien we dat de gemeente publieke middelen gelijk wil verdelen, en daarmee centralistisch beleid ontwikkelt en zodoende zeggenschap naar zich toe-eigent. JES is bijvoorbeeld in gesprek met de gemeente over de (financiële) herwaardering van de voorziening en het gebruik kunnen maken van uitstroombmogelijkheden. Wil JES kunnen blijven voortbestaan, zal het strategischer moeten nadenken dan louter: wij doen wat we zelf willen. Het is de spanning tussen zelfbeheer en de efficiëntie van bureaucratische systemen waar JES onderdeel van uitmaakt. Tegelijkertijd ligt bij deze spanning ook een kans. Ook al zijn de ambtenaren en directeur gebonden aan regels, JES kan hen verleiden om ruimer te kijken en de praktijk te zien als een voorbeeld van maatschappelijke democratie, waarbij zelfbeheer kan dienen om dure zorg af te breken en kan bijdragen aan het investeren van sociale cohesie en civil society.

4.1.4 Veiligheid

In de reguliere opvangvoorzieningen worden huisregels gesteld die doorgaans primair gericht zijn op het beheersbaar houden van de voorziening, waarmee veiligheid van de medewerkers en individuele daklozen wordt gewaarborgd. De regels die de beheersbaarheid bevorderen staan echter vaak op gespannen voet met de individuele behoeften van daklozen, zoals privacy en een plek waar ze ‘thuis’ kunnen zijn om zich te kunnen ‘settelen’ en ‘zichzelf kunnen zijn’ (Van Doorn, 2004). Ook Oudshoorn (2011) stelt dat kritische reflectie nodig is om te onderzoeken welke niveau van risicowenselijk wordt geacht om een gezondheidsbevorderende plaats te faciliteren. En hebben alleen de werknemers het mandaat om een veilige omgeving te creëren en faciliteren, of hebben cliënten daar ook een rol in? Van Haaster en Vesseur (2002) stellen dat bij cliëntgestuurde projecten de indruk bestaat dat agressiviteit en ordeproblematiek minder voorkomen dan in psychiatrische instellingen. Mogelijk heeft dat te maken met dat zij meer rekening houden met elkaar en dat zij weten dat er geen hulpverleners zijn die het oplossen.

Uit de interviews blijkt vanuit het perspectief van de ondersteuners dat de bewoners met elkaar voor een veilige omgeving kunnen zorgen. De ondersteuners werken namelijk alleen doordeweeks tijdens kantooruren. Daarbuiten zijn geen professionals aanwezig, maar wel bereikbaar. Voor de ondersteuners zijn bijvoorbeeld weinig incidenten bekend.

Nou in het begin, in de eerste paar jaar was ik soms heel zenuwachtig en gespannen. Van oh, gaat dat wel goed en gaat dat wel lukken en kan dat wel en ze gaan elkaar de tent uitvechten en hoe moet dat

nou ondanks 20 jaar ervaring in de maatschappelijke opvang en dak- en thuisloze zorg. Of misschien wel dankzij, dat weet ik niet. Nu heb ik dat niet meer, omdat ik gemerkt heb dat het inderdaad gaat. En dat ze echt wel met elkaar zorgen voor een veilige situatie voor iedereen. En dat ze dat zelf heel erg belangrijk vinden. – ondersteuner

Het komt soms voor dat een situatie uit de hand dreigt te lopen, en de veiligheid van bewoners in gevaar komt. Uit de groep kunnen signalen komen en dan vindt na veel overleg (rationeel) en uiteindelijk een gevoel (intuïtie) een moment plaats dat de ondersteuners overgaan tot ingrijpen.

Ik heb gezien dat je een hoop problemen krijgt met mensen waar de groep geen verstand van heeft. Iemand die zo agressief reageert tegen de buitenwereld, dat kan je op een gegeven moment als groep niet meer handelen. Op een gegeven moment wist ik er ook niet meer hoe ik daar mee om moest gaan. Ja, dan maar rammen, dan houdt het maar op. Ik had het ook niet meer. Ik denk ja, je kan het wel blijven pikken en blijven zeggen, dat mag je niet doen. Dat komt bij die jongen niet binnen. – oud bewoner JES.

JES is gevestigd in de Amsterdamse wijk De Pijp, te midden in een woonwijk. Dat er zo weinig incidenten plaatsvinden, heeft ook te maken dat zij niet te boek willen staan als daklozen die overlast veroorzaken in de buurt. De buurtcommissie die ooit in het leven is geroepen fungeert nu als slapende waakhond. JES heeft afspraken gemaakt met de wijkpolitie, maar is pas een aantal keer ingeschakeld door de bewoners zelf. Hoe de bewoners zelf de veiligheid ervaren komt in de interviews niet duidelijk naar voren.

4.1.5 Financiën

Er wordt gezocht naar het vergroten van zeggenschap over de financiën van de voorziening. De bewoners krijgen boodschappengeld en mogen meebepalen over de aanschaf van nieuwe producten die nodig zijn voor huishoudelijke zaken. Momenteel is het idee om de bewoners ook de zeggenschap te geven over (een deel van) de begroting van de voorziening.

Op beide niveaus doen zich spanningen voor tussen bewoners en ondersteuners. Op het eerste niveau gaat het om financiële zaken die te maken hebben met boodschappen en speciale gelegenheden. De bewoners hebben de zeggenschap over de uitgaven en gebeurt idealiter democratisch. Door het vergroten van zeggenschap op financieel gebied wordt er beter aangesloten bij de behoeften van de bewoners. Toch komt het voor dat een persoon op eigen houtje besluit waar het geld aan wordt uitgegeven, of wordt diegene verweten dat hij sjoemelt met geld. Ondanks het systeem met het inleveren van bonnetjes in ruil voor geld, lijken enkele bewoners de inkomensstrategieën die zij zich op straat hebben toegeëigend (Van Doorn, 2005), ook bij JES toe te passen. Het is voorgekomen dat de bewoners met een oplossing kwamen: Albert Heijn to Go. De ondersteuners stelden toen kritisch de vraag of deze oplossing past bij zelfbeheer. Hoewel de oplossing en initiatief van de groep zelf kwam en zij daarmee denken spanningen weg te nemen, organiseren zij ook sociale verbanden weg die de

spanningen kunnen benutten om discussie te voeren over waarden en normen. Ook hier dienen de ondersteuner een morele discussie over te kunnen voeren

Op het tweede niveau, vergroten van zeggenschap op de begroting, wordt ook nog steeds gezocht naar de juiste invulling. Ook hier doen zich een aantal spanningen voor: inzichtelijk en begrijpelijk maken van begroting (is het leesbaar?); zoeken naar verdeling van verantwoordelijkheid (wie bepaalt waar geld aan wordt uitgegeven en wie controleert wie?); hoe vindt de samenwerking plaats met de medewerker financiële zaken, de ondersteuner en de bewoners?; en hoe richt HVO-Querido de begroting op mesoniveau in (geld van de ‘grote hoop’).

4.1.6 Expertise

In de reguliere opvang is meestal de woonbegeleider of medewerker de expert en de bewoner/cliënt de onwetende klant. Daarmee hebben de teamleider/woonbegeleider/medewerker een dominante positie op hun expertisegebied en ligt besluitvorming grotendeels bij hun. Bij JES verschuift de bevoegdheid en verantwoordelijkheid naar de bewoners. De bewoners zijn leidend en de ondersteuners en medewerkers worden faciliterend. Zo is bijvoorbeeld JES bezig met een project om te verhuizen naar een leegstaand kantoorpand, om daar een combinatie te realiseren van een doorstroomvoorziening, tijdelijke woonruimtes en een sociale firma met interactie met de wijk. JES betreft daarbij medewerkers van HVO-Querido en externe deskundigen zoals een architect. De bewoners formuleren vanuit hun perspectief de eisen die horen bij een voorziening in zelfbeheer en krijgen ondersteuning van derden.

Wat ik kan bijdragen aan jullie verhuisproject is de ervaring die ik heb opgedaan binnen onze organisatie. Ik kan meedenken. Misschien zit ik er ook in om er van te leren. Zo van oké, zo heb ik er nog niet over nagedacht. En dat ik dat dan binnen onze organisatie ook weer kan terugkoppelen. Sowieso de ronde met de architect, dan denk ik, daar heb ik wat van opgestoken. Ook van hoe die man denkt en de kennis die hij heeft in de gemeentelijke politiek. Ja, dat heb ik wel meegenomen. - medewerker facilitaire dienst

Idealiter gezien heeft diegene die de meeste expertise heeft op een bepaald terrein op bepaalde momenten meer te zeggen. Echter roept dat spanningen op, want wie bepaalt wie de meeste expertise heeft en wat waar is? Ook kan bij bewoners de verwachting of opvatting bestaan dat professionals alles voor bewoners kunnen regelen.

Waarom moeten voor de leken die hier wonen, die hier totaal geen, nou ik wil niet zeggen totaal, maar met een minimale juridische kennis, waarom moeten die zoveel moeite doen om aan een pand te komen. Terwijl er 20 a 30 man omheen zitten die dat wel weten. Waarom. Wat willen ze daar mee bereiken? Dat er bij mij plotseling een lampje gaat branden van het moet zo en zo? Wat schiet ik er mee op. – huidige bewoner

Deze verschuiving van leidend naar faciliterend brengt spanningen met zich mee. Er kan onduidelijkheid ontstaan over wie waar verantwoordelijk voor is, en hoe kennis en informatie wordt gedeeld. Ten eerste hebben de medewerkers en ondersteuners de neiging om kennis en mogelijkheden achterwege te laten vanwege het ideaal zelfbeheer en autonomie. Ten tweede verandert de groep door de tijd heen waardoor mensen vertrekken die kennis van zaken hebben rondom de organisatie. Daardoor lijkt het nodig dat de betrokken medewerkers en ondersteuners regelmatig opnieuw moeten mededelen wat zij kunnen betekenen voor de groep. Ten derde dienen de ondersteuners en medewerkers goed op de hoogte te zijn van wat er gaande is op dat moment, zodat zij daar op kunnen inspelen. Dat betekent voor de ondersteuners dat zij goede kennis dienen te hebben van de mogelijkheden binnen en buiten de organisatie HVO-Querido om een verbinding te kunnen maken. Want enerzijds kan wel worden verlangd van bewoners dat zij vragen moeten stellen als zij zelf iets niet kunnen of weten. Anderzijds dienen de ondersteuners ook hen van voldoende informatie te voorzien zodat zij weten welke vragen zij kunnen stellen. Ten vierde kan ook worden gesteld dat bewoners moeten leren om van hun consumenten rol naar een coproducerende rol te schakelen. Als zij verantwoordelijkheid delen van de voorziening zullen zij ook moeten leren om zich actiever op te stellen om de situatie te veranderen. Onder de mom van zelfbeheer kan vanwege het ideaal autonomie enerzijds en de verwachting van bewoners dat professionals alles kunnen oplossen anderzijds, zelfbeheer stil liggen. Dit is wat Huber en Bouwes (2011) de paradox van zelfbeheer noemen.

4.1.7 Slotstuk

Door het vergroten van de zeggenschap op verschillende terreinen bij de bewoners vindt een herverdeling van macht en kennis plaats (Arbeidsdeling). Macht wordt vergroot door de bevoegdheid te vergroten van de bewoners (Regels). Zij kunnen in bepaalde situaties zelfstandig beslissingen nemen over bepaalde taken, zoals in- en uitstroom (bewoners bepalen wie binnenkomt en wie uitstroom), personeel (sollicitatie gebeurt bij bewoners), veiligheid en financiën. Daarmee krijgen zij meer regie over hun eigen leven én omgeving (Outcome). Het draagt bij aan eigenaarschap, een positiever zelfbeeld, en grotere eigen waarde (empowerment). Hun macht wordt ook vergroot door het benutten van hun kennis. Er wordt een beroep gedaan op hun bestaande kennis en vaardigheden (Subject). Bij het realiseren van projecten en verbetering van de voorziening, worden medewerkers van de organisatie ondersteunend en faciliterend aan het ontwikkelproces van de bewoners en de voorziening (Tools). De directeur treedt waar mogelijk bemiddelend op. En daar liggen de spanningen. Enerzijds promoot zelfbeheer de eigen regie, het vergroten van bevoegdheid en lijkt daarmee uiting te geven aan de waarde vrijheid. Anderzijds zien we dat vanuit de waarde gelijkheid de gemeente en HVO-Querido centralistisch beleid ontwikkelen en uitvoeren. Het zijn de bureaucratische systemen waartoe zelfbeheer zich verhoudt. Tegelijkertijd neemt dit centralistisch beleid door standaardisering het leervermogen weg, doordat de creativiteit en kennis van deelnemers onbenut blijft.

4.2 Samenwerking

4.2.1 Introductie

Een herverdeling van posities, verantwoordelijkheden en bevoegdheden, vraagt om andere samenwerkingsverbanden. Die samenwerkingsverbanden roepen spanningen op en er zal moeten worden gezocht naar nieuwe regelingen waaraan het handelen van de betrokken deelnemers onderworpen is. Te denken valt aan de houding van de deelnemers, het afbakenen van kaders en het coördineren van taken.

4.2.2 Houding

We zien dat bij het vergroten van zeggenschap bij de bewoners een herverdeling van kennis en macht plaatsvindt. Dit heeft invloed op de houding van de betrokken deelnemers. Stam (2012a) benoemt de MET-modus, waarbij professionals niet hun gezag ontlenen aan negeren, overheersen of overnemen, maar aan verbinden van krachten (Wachtel & McCold, 2000). Dat verbinden stoelt op de overtuiging dat pas als mensen elkaar ondersteunen en jegens elkaar grote verwachtingen koesteren, de weg vrij is om een wederkerige relatie tussen de betrokken deelnemers te vormen.

Bij JES lijkt een verschuiving zich af te spelen tussen formele en informele communicatie, waarbij de relaties informeler worden. Dit is belangrijk omdat het te maken heeft met een kwaliteitssprong in toegankelijkheid en vertrouwen naar elkaar. De ondersteuner is bijvoorbeeld in dienst bij de bewoners. Dat betekent dat hij gebruik mag maken van hun kantoor en ‘te gast’ is in hun woonkamer en respect heeft voor de privacy op hun slaapkamers. Zijn handelen, stoelt op de presentiebenadering (Baart, 2001) en de ondersteuner-bewoner relatie is eerder horizontaal dan verticaal.

Door een toenemende gelijkwaardige houding kan mogelijk ieders expertise beter worden benut. Gezag wordt eerder verkregen op basis van expertise en relatie, dan op basis van hiërarchische positie binnen de organisatie.

In het begin, ja, was het de directeur. Wie is dat, hoe zit hij in elkaar. Maar toen kwam ik er achter dat het een hele toffe toegankelijke kerel was. En dat ik heel informeel met hem kon praten. – oud bewoner

Wederzijds vertrouwen is een leerproces voor beide partijen. Niet alleen ondersteuners maar ook de medewerkers van de organisatie dienen bij cliëntsturing een vertrouwensband op te bouwen met de cliënten/bewoners.

Maar ik stel mij eigenlijk precies hetzelfde op bij jullie als bij andere cliëntgestuurde projecten. Maar daar merk ik toch wel dat er veel weerstand is. Zo van, ooh, jij komt van facilitair. Jij gaat het allemaal regelen, wij hebben straks niets meer te vertellen. – medewerker facilitaire dienst

Hoewel de relatie tussen de betrokken deelnemers bij JES een kwaliteitssprong maakt in toegankelijkheid en vertrouwen en een toenemende gelijkwaardige houding krijgt, zorgt dit ook voor spanningen bij het aangeven van kaders en het grenzen stellen, waarbij soms een autoritaire houding voor nodig is.

4.2.3 Kaders

Bewoners krijgen meer zeggenschap over hun eigen leven en omgeving. Zij stellen de huisregels op en zijn verantwoordelijk voor de naleving daarvan. De bewoners wonen samen en beslissen samen over eventuele consequenties van het overtreden van de regels. Hoe verandert daarmee de verhouding tussen de ondersteuners en bewoners?

Door de verantwoordelijkheid zoveel mogelijk bij de bewoners te leggen en die niet over te nemen, lijkt het herstellend vermogen aangeboord te worden. Dit levert bij zowel de bewoners als ondersteuner spanningen op. De bewoners willen verantwoordelijkheid uit handen geven, en zien het als de verantwoordelijkheid van de ondersteuners om in te grijpen en regels te controleren.

We zijn allemaal mensen met problemen. En als je die te veel los laat, proberen ze steeds de grenzen op te zoeken. Bakken die grenzen dan maar af en houd die strak. Ze lopen altijd te marchanderen. Het zit in ons, dat weet ik wel, maar we kunnen er niet mee omgaan. Je krijgt iedere keer weer dezelfde discussies. Toch moet je verantwoordelijkheid weghalen bij de groep. - oud bewoner

Daarentegen zien de ondersteuners van zelfbeheer het als de verantwoordelijkheid van de bewoners om een prettige leefbare situatie te creëren, of de voorziening als organisatie draaiende te houden. Het idee daarachter is dat als de bewoners niet zelf de verantwoordelijkheid nemen om een situatie te veranderen, een ander die ook niet (over)neemt.

Op het moment dat je echt op jezelf gaat, denk ik dat je dan al een hele forse stap moet nemen. En op het moment dat je hebt geleerd om te gaan met dingen als verantwoordelijkheid nemen, niet alleen voor jezelf maar ook je directe omgeving, vind ik dat een duurzaam verhaal. – beleidsmedewerker

Het uitvoeren van de regels roept dilemma's op bij bewoners over de rechtvaardigheid van regels.

De mensen die eruit moesten die waren onhandelbaar of agressief of weet ik veel. Of overtraden de huisregels. En eigenlijk vind ik dat ook jammer, dat iemand er uit moet. Zou iemand zich hard inzetten en die wordt gesnapt met een flesje bier vliegt ie er uit. Maar als je eigenlijk helemaal niets doet, kan je blijven zitten. – oud bewoner

De rol van de ondersteuner is niet langer overnemen en ingrijpen bij het overtreden van huisregels, maar benoemen en signaleren. Ook denkt de ondersteuner actief mee over de rechtvaardigheid van beleid en keuzes. Waar mogelijk, probeert de ondersteuner een collectief reflectieproces op gang te

brengen, waarbij regelmatig opnieuw de discussie gevoerd wordt over wie waar verantwoordelijk voor is.

4.2.4 Coördinatie

In een top-down organisatie worden taken naar beneden gedelegeerd. Dat schept duidelijkheid over wie wat doet en wie waar verantwoordelijk voor is. Bij zelfbeheer zien we dat het meer bottom-up gestuurd is. Dat betekent dat andere vormen van coördinatie nodig zijn om taken te verdelen. In de literatuur blijkt een belangrijk vraagstuk bij cliëntgestuurde organisaties hoe de coördinatie en leiding van de organisatie moet worden ingericht (Van Haaster en Vesseur, 2002; Wituk et al., 2008). Terugkerende dilemma's zijn daarbij in hoeverre cliënten zelf de organisatorische, beleidsmatige en randvoorwaardelijke coördinatie en leiding op zich nemen, of dat betaalde professionele medewerkers dit doen. Soms neemt een kerngroep van cliënten deze taken op zich, maar hebben op dit vlak vaak technische en managementondersteuning nodig. Ook deze onduidelijkheden en spanningen zijn zichtbaar bij JES. Enerzijds wordt door de ondersteuners gesteld dat er meer zelfbewustzijn en zelfovertuiging nodig is om dingen te bereiken.

Wat er vooral nodig is, is initiatief en begeestering bij de bewoners van JES. Eigenlijk dat vooral. Niet van een instantie of instelling. Het belangrijkste wat nodig is, is nog meer zelfbewustzijn en zelfovertuiging van de bewoners van JES. Als ze iets echt willen en zich daar achter stellen, kunnen ze heel veel voor elkaar krijgen. Dan hebben ze heel veel medewerking van een heleboel mensen. - ondersteuner

Anderzijds stellen de bewoners dat de ondersteuners een actievere houding moeten innemen om de groep op gang te brengen.

De ondersteuners hebben nu een te passieve houding. Er wordt te veel overgelaten aan de bewoner. [...] Het is wel duidelijk dat de bewoner wel degelijk een handreiking, wat richtlijnen, of een schop onder zijn kont nodig heeft om de dingen aan te pakken. – huidig bewoner

Wanneer JES een project of ontwikkeling onderneemt waarbij ook de medewerkers van HVO-Querido of ambtenaren van de gemeente bij betrokken zijn, kan onduidelijkheid ontstaan met wie afspraken (mogen) worden gemaakt.

Als gemeente denk je dan van ja, uiteindelijk hebben we hier ook afspraken met HVO-Querido, dus met wie spreek je nu precies wat af. - projectleider maatschappelijke opvang DWZS

En het zorgt zowel bij de ambtenaren als bij de directeur voor onduidelijkheid over de positie en de rol die daarbij hoort, en wie de leiding op zich neemt.

In deze casus word ik door de gemeente in mijn rol getrokken. Dus ik moet bedenken wat mijn rol is. Ben ik nu leidend, of ben ik bemiddelend? En ik zeg, ik ben bemiddelend. Dus dat is mijn

uitgangspunt. Dus ik vind het nu weer belangrijk om jullie weer in gesprek te krijgen met de gemeente. Maar ik heb wel behoefte aan een duidelijke lijn. Wie heeft nu de lead. En ik denk dat het goed is om weer af te stemmen met elkaar. Wat is ieders plek en rol. – regiodirecteur

In de groepsbijeenkomst die voor het onderzoek houden werd, bleek er behoefte te zijn aan periodieke bijeenkomsten, waarbij de betrokken deelnemers met elkaar kunnen afstemmen wat de koers is en wie welke rol daarbij aanneemt.

4.2.5 Onderlinge steun

In de literatuur blijkt dat bij cliëntgestuurde projecten het sociale aspect bevorderend is voor herstel (Brown et al., 2008). Vanuit het perspectief van de ondersteuners lijken de bewoners voor elkaar steunend te zijn. Dit uit zich voornamelijk in materiële zaken (verhuizen, brieven, aanmelden bij instanties, et cetera). De bewoners doen in vergelijking met de reguliere opvang, meer sociale contacten op.

Je kan het heel leuk hebben als je een beetje een goede groep hebt. Het kan ook heel vervelend zijn als je mensen hebt die de boel klootviolen. Dat levert dan weer stress op. Maar in het algemeen vond ik 90% van de tijd wel weer leuk. Je leert ook weer mensen kennen. Je sociale contacten nemen weer toe. Daar word je ook min of meer toe gedwongen. Je kan je hier niet verstoppen. Dat is wel goed voor mensen die, he als iemand die 2 weken op zijn kamer blijft. Dan gaat er toch is iemand heen van, he, wat is er nou. Dat is wel goed weet je. - oud bewoner

Ook verkiezen sommige bewoners hulp van een medebewoner boven die van de ondersteuner. Daarnaast kan de ondersteuner mensen met dezelfde ervaringen met elkaar verbinden. Ook blijkt uit de interviews dat sommige bewoners dienen als rolmodel, bijvoorbeeld oud bewoners, en wanneer een intake door bewoners plaatsvindt. Een nadeel van het sociale netwerk is dat als een bewoner eenmaal verhuist, dit netwerk ook weer afneemt en daarmee een belangrijke steun weg kan vallen. Daarom houdt JES de deuren open voor oud bewoners, zodat zij nog altijd langs kunnen komen voor een bak koffie of gebruik kunnen maken van internet en telefoon.

Het onderzoek van Holter et al. (2004) formuleert een aantal criteria voor cliëntgestuurde organisaties (zie § 4.3.1). Opvallend is dat de respondenten een relatief lage (maar nog steeds positieve) waardering geven aan de traditionele noties van zelfhulp, bijvoorbeeld het geven van hulp aan peers en elkaar bijstaan bij probleemoplossing. Zo blijkt ook uit een interview met een bewoner dat niet alle bewoners onderlinge steun ervaren. Mogelijk heeft dit te maken met het vertrouwen, of wantrouwen jegens ander mensen gezien hun verleden. Of is de 'shit' van de ander een last, in plaats van een troost of een gevoel van verbinding.

Daarom zeg ik ook, er is verkeerd gedacht bij de gedachte eigen kracht, elkaar ondersteunen. En de uitgangspositie daarbij was - en wie dat heeft bedacht die beschouw ik als iemand die nooit problemen

heeft gehad - oh jullie kunnen elkaar steunen want jullie hebben dezelfde problemen dus jullie kunnen elkaars ervaringen benutten, dat werkt helemaal perfect. Maar de andere gedachte en de werkelijkheid is, iedereen heeft shit dus je wil niet met de shit van een ander te maken hebben. - huidig bewoner

Ook lijkt het toekennen van vijf blanco urgenties (toewijzing van woningen) aan JES als collectief het inzetten voor zelfbeheer – al dan niet vanuit strategisch belang – te stimuleren. Wanneer dat wegvalt, lijken bewoners minder belang te ervaren bij het samenwerken en zich inzetten voor JES.

Toen wij bericht kregen dat de urgenties zouden stoppen, gunde mensen elkaar het licht niet meer in de ogen. Je werd van medebewoners en collega's, in een team, werd je tegenstanders van elkaar. Het hele groepsgeheel werd door een mailtje afgebroken. Ieder ging voor zich. Ik denk als je dat weg haalt, dat je dat krijgt, want het collectief bestaat dan niet meer. Iedereen gaat voor zijn eigen resultaten. Het is dan niet een voetbalteam dat als een collectief resultaat moet halen. – oud bewoner

Deze uitspraak sluit aan bij onderzoek van Gratton (2007) waaruit blijkt dat individuele beloning van werknemers in organisaties concurrentie in de hand werkt, waar collectieve beloning dat obstakel wegneemt. In haar onderzoek komt naar voren dat een collectieve beloning op zich niet hoeft aan te zetten tot samenwerking. Bij JES leidde dit voorval echter wel tot een urgentiegevoel bij de bewoners om het gesprek opnieuw aan te gaan met de gemeente om te onderhandelen over de uitstroombmogelijkheden.

4.2.6 Slotstuk

Door het vergroten van de zeggenschap bij de bewoners, vindt een herverdeling van macht en kennis plaats. Dit uit zich in de manier waarop de betrokken deelnemers hun posities inzetten en vormgeven en zoeken naar het verdelen van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden (Arbeidsdeling). Daarbij zijn nieuwe manieren van regelen nodig (Regels) tussen de betrokken deelnemers (CoP). Ten eerste is een verandering van houding zichtbaar. De relaties worden informeler, en gezag krijgt men op basis van de expertise en gelijkwaardige houding, en in mindere mate vanwege de hiërarchische positie in de organisatie.

De bewoners krijgen meer verantwoordelijkheid over hun eigen leven en de voorziening. Daarbij neigen sommige bewoners die verantwoordelijkheid niet te nemen of uit handen te willen geven. Het idee van zelfbeheer is dat als zij zelf niet de verantwoordelijkheid niet nemen, een ander (meestal professional) die ook niet neemt (Motief). De veronderstelling is dat dat bijdraagt aan herstel (Outcome). Dit roept echter wel spanningen op over wie kaders moet stellen en de manier waarop dat dient te gebeuren.

Bij dagelijkse gang van zaken neemt de voorzitter of de werkgroep de leiding. Wanneer het de samenwerking betreft met de organisatie HVO-Querido en gemeente, ontstaat er onduidelijkheid over

wie de leiding en coördinatie op zich neemt (Regels). Er kan onduidelijkheid ontstaan over wie met wie afspraken maakt. Vooral als de voorzitter wegvalt, lijkt ook een tijd het zelfbeheer stil te staan. Bovendien vragen sommige onderwerpen en lopende zaken specifieke kennis waarvan het de vraag is of dat aan de bewoners overgelaten kan worden of verwacht kan worden dat zij die hebben (betreft vaak beleidsmatige kennis over de maatschappelijke opvang).

De sociale contacten kunnen tijdelijk een belangrijk netwerk vormen (CoP), dat in enkele gevallen na JES blijft bestaan. Aan de andere kant kan verhuizen ook verlies zijn van een belangrijk steunend netwerk. De onderlinge steun wordt door sommige bewoners ervaren, maar het is de vraag in hoeverre de noties van zelfhulpgroepen plaatsvinden bij zelfbeheer (Tools). Hieruit blijkt dat hoge waarden die nu in de beleidsplannen staan, zoals versterken van sociale cohesie en samenredzaamheid¹³, voor elke doelgroep weer anders zullen uitpakken, ook in het proces daar naar toe. Zelfs binnen JES heb je fluctuaties in onderlinge steun tussen de ene en de andere lichteing.

4.3 Reflectie & Dialoog

4.3.1 Introductie

Om willekeur, subjectiviteit en kwaliteitsverlies te voorkomen dienen ondersteuners voortdurend te controleren in hoeverre het eigen handelen op basis van de centrale waarden en de zelfbeheercultuur overeind blijft. Er wordt zoveel mogelijk een terugkoppeling gemaakt naar de waarden van zelfbeheer. Maar reflectie kan ook worden ingezet om de leefwereld of de zeggenschap op eigen leven en omgeving van de bewoners te vergroten. Reflectie vindt dan plaats op kwetsbaarheden en op beleid.

4.3.2 Kwetsbaarheid

Iemands kwetsbaarheid, opvattingen of gedrag kunnen beperkend zijn in de ontplooiing of ervaren kwaliteit van leven. Diezelfde kwetsbaarheden kunnen ook voor spanningen en conflicten zorgen in de groep. Deze conflicten kunnen de neiging hebben te escaleren, en kunnen worden voorkomen door regels en procedures vast te leggen, een afvaardiging uit de groep en/of professionals het mandaat geven om in te grijpen of een bemiddelende partij erbij roepen. Bij JES is reflectie en dialoog een manier om spanningen en conflicten te benutten om tot wederzijds begrip te komen.

Mensen gedragen zich op bepaalde manieren, en dan kan ik soms een verhaal houden of een statement maken, dat dat ook wel is te maken zou kunnen hebben met persoonlijkheidsproblemen. En dat je wel iemand op zijn gedrag kan beoordelen, maar dat dat gedrag wel is voort zou kunnen komen uit persoonlijkheidsproblemen. Dat legitimeert niet alles. Ik heb ook wel is zo'n verhaal gedaan tijdens de vergadering in de hele groep. Als men aan het afgeven is aan die ene persoon die zich misdraagt. Dan

¹³ Samenredzaamheid betekent volgens Pieter Hilhorst (2012) het vermogen van mensen om met hun sociale netwerk tegenslagen op te vangen.

probeer ik te melden of een positie in te nemen van, zou het ook te maken kunnen hebben met. - ondersteuner

Bij JES wordt gestimuleerd om in de groep tot wederzijds begrip te komen van ieders makken en kwetsbaarheden. Daarmee wordt het conflictoplossend vermogen benut dat in de groep aanwezig is. Tegelijkertijd zien we dat bij sommige problemen de groep niet in staat is om een medebewoner te ondersteunen, vanwege de complexiteit van de problematiek. Op dat moment kunnen de ondersteuners zorg overnemen door toeleiding te bieden naar de reguliere zorg.

4.3.3 Beleid

De spanningen en conflicten die zich voordoen in zelfbeheer vinden hun oorsprong niet altijd uit de kwetsbaarheden, opvattingen of gedragingen. Bepaalde beleids- of systeemstructuren kunnen ook de oorzaak zijn van spanningen. De spanningen zijn dan niet relatiegericht maar beleidsgericht.

Op een gegeven moment waren er enorm veel spanningen. En toen heb ik op een gegeven benoemd, zou het pand ook een rol kunnen spelen daarin. Want jullie zitten wel enorm dicht op elkaar. Zou het kunnen dat het feit dat jullie zo dicht op elkaar zitten, en er niet voor kiest om met deze groep samen te wonen, want dat overkomt je, dat dat meespeelt in die spanningen? En dat kan je dan wel op elkaar botvieren. Maar ja, misschien moet je die omgeving veranderen. En dan wordt daar over nagedacht, want dan is het relatief makkelijk, want ik geef ook iets aan, ja de spanningen zijn niet alleen onze eigen schuld maar hebben ook te maken met de situatie waarin wij ons bevinden. En daardoor wordt het makkelijker waarschijnlijker voor de mensen van JES om daar in mee te gaan en na te gaan denken over hoe zouden we dat kunnen veranderen. - ondersteuner

Door te reflecteren, spiegelen en processen te benoemen, kan het kritisch bewustzijn van de bewoners worden gestimuleerd. Reflectie en dialoog dragen bij aan vertalen van spanningen op de persoon gericht naar de motivatie om de omgeving te willen veranderen. Dat wil niet zeggen dat het altijd gebeurt. Het kan zijn dat de bewoners vrede hebben met de status quo en niet de moeite willen nemen om de situatie te veranderen. Ook speelt hier de tragedie van het gemeenschappelijke. En soms stijgen de onderwerpen boven het niveau van de groep, of zien bewoners niet in waarom zij de taak op zich moeten nemen om de situatie te veranderen, als er ook een professional aanwezig is die dat kan doen.

4.3.4 Slotstuk

Reflectie en dialoog kunnen een belangrijk middel zijn om de zeggenschap van eigen leven en omgeving vergroten en tot een beter begrip te komen van de spanningen en conflicten die zich voordoen (Tools). Ondersteuners en medewerkers kunnen informatie aandragen of suggesties doen, om tot bewustzijn te komen over de mogelijkheden. Dit leidt niet altijd tot het daadwerkelijk veranderen van gedrag of situatie. Het heeft ook grotendeels te maken met de manier waarop de groep

samenhorigheid ervaart en als groep feitelijk in staat is om daadwerkelijk verandering teweeg te brengen.

4.4 Validatiebijeenkomst

Bij de validatiebijeenkomst was iedereen aanwezig behalve de medewerker facilitaire dienst en de ambtenaar van de gemeente. In deze bijeenkomst lazen en bediscussieerden de betrokken deelnemers het manuscript (jointly told tale), waarin de verschillende uitspraken van de deelnemers samen zijn gebracht en zijn gekoppeld aan thema's. Door het becommentariëren van het manuscript wordt het verhaal een onderdeel van gemeenschappelijk begrip over JES. Hierdoor werden de betrokken deelnemers in staat gesteld om van elkaar te leren en te bespreken hoe zij samen betekenis geven aan de verschillen in inzicht en benadering die met het manuscript naar voren gebracht worden. Ook werd besproken hoe eventuele verschillen van mening of zelfs conflicten benut kunnen worden in het licht van verschillen in expertise en belang.

In deze bijeenkomst werden een aantal thema's besproken:

Veiligheid. Ondanks dat er weinig incidenten van geweld zijn, blijft onduidelijk wat de mate van de ervaren veiligheid van bewoners is. Ook werd besproken wat voor invloed de mix van vrouwen en mannen voor invloed heeft. Volgens de mannelijke bewoners was er geen sprake van ongewenste situaties. Uit intern onderzoek van HVO-Querido blijkt dat het wel degelijk voorkomt dat er spanningen zijn tussen mannen en vrouwen in een voorziening. Wat ook onbesproken bleef was wat er zou gebeuren als een incident buiten kantooruren zou plaatsvinden, en wie daar verantwoordelijk voor zou zijn.

Financiën. Het overdragen van inzicht en verantwoordelijkheid over de begroting en financiën naar de bewoners toe is tot op heden nog niet gebeurd. Mogelijk heeft dat te maken met de communicatie tussen de medewerker financiën, ondersteuner en bewoners toe. Ook al is de begroting beschikbaar voor de bewoners, blijft dit bij iedere (nieuwe) voorzitter een punt van discussie.

Coördinatie. Wanneer de bewoners van JES projecten opzetten en uitvoeren, zoals bij de verhuisplannen of onderhandelingen met de gemeente over uitstroombmogelijkheden, worden de spanningen zichtbaar over wie de leiding neemt en bij wie die verantwoordelijkheid ligt. Omdat het ook beleid en bestaande afspraken raakt van HVO-Querido tussen de gemeente, is onduidelijk wie de uiteindelijke bevoegdheid heeft. De wens wordt uitgesproken om daar vaker gezamenlijk over te praten, zodat dit de mogelijkheid biedt om af te stemmen wie wat doet.

Ondersteuning. Over de mate van ondersteuning ontstond een meningsverschil tussen bewoners en de andere betrokken deelnemers. Bij dit onderwerp werd de spanning zichtbaar over enerzijds de behoefte aan actievere ondersteuning van professionals geuit door bewoners en anderzijds opvatting

over leren eigen verantwoordelijkheid en initiatief nemen. Tegelijkertijd werd duidelijk dat bewoners verwachten dat ‘de professionals’ alles weten en kunnen regelen, maar dat de professionals evenmin soms weten wat de route is naar bijvoorbeeld verhuizen.

4.5 Samenvattend

In de eerste twee delen van dit hoofdstuk (§5.1 en §5.2) worden voornamelijk de basis van de activiteitsdriehoek beschreven: Regels, Community of Practice en Arbeidsdeling. Het gaat om reflecties op deze secundaire processen om tot meer gelijkheid (Arbeidsdeling), vrijheid (Regels) en broederschap (Community of Practice) te komen, wat dat bevordert en in de weg zit en hoe deze waarden opgevat moeten worden (binnen welke bandbreedte). In het derde deel (§5.3) gaat het meer over het primaire proces van de Subject-Object-Tools-dimensies. Het gaat om een verdieping op Tools: omgang met spanningen en conflicten, en de manieren van reflectie daarover. Dat betreft de ontwikkeling van bewoners en wat bewoners/ondersteuners/bestuurders bijdragen aan de objectverschuiving (individuele en collectieve empowerment en redzaamheid).

5 Antwoord op deelvragen

In het vorige hoofdstuk wordt ingezoomd op de primaire processen (S-T-O) en secundaire processen (R-CoP-AD). Op basis van de data-analyse vanuit de literatuur en interviews inclusief validatiebijeenkoms wordt een antwoord gegeven op de twee deelvragen (§5.1 en §5.2). Aan het einde van de deelvragen wordt samengevat wat de objectverschuiving betekent voor de zes componenten van de activiteitssysteem (S-T-O-AD-CoP-R).

5.1 Deelvraag 1

Hoe leren de betrokken deelnemers van JES spanningen en conflicten benutten voor cocreatieve leerprocessen?

Bij Je Eigen Stek zijn spanningen en conflicten aan de orde van de dag. Deze spanningen en conflicten komen bij zowel de bewoners als ondersteuners naar voren. En op wat grotere afstand ervaren de medewerkers en regiodirecteur van HVO-Querido en de ambtenaar van de gemeente Amsterdam bij tijd en wijle spanningen en conflicten in de samenwerking met JES. In eerste instantie lijken deze spanningen en conflicten relatiegericht. Dit is echter niet altijd het geval. Veel vinden hun oorsprong in tegenstellingen die zich voordoen in het innovatieproces van zelfbeheer (Engeström, 1987; 2001). Door dat proces worden zij geconfronteerd met sterke conflicten tussen de oude en de nieuwe manieren van doen en denken. Dat gaat gepaard met angst, weerstand, stress en andere psychische conflicten bij de betrokken deelnemers. Deze ervaringen van kritische situaties noemen Meijers en Wardekker (2001) grenservaringen. Deze grenservaringen zijn te herleiden tot het zelfbeeld en de spanningen die te herleiden zijn tot de tegenstellingen binnen de activiteitssysteem (bijvoorbeeld JES). Deelnemers leren pas als zij een verband kunnen leggen tussen de vernieuwing en zichzelf in de oude en nieuwe situatie. Dan ontstaat er een ‘fit’ tussen persoon en situatie, waarbij de grenservaring een betekenisvolle plaats krijgt in het eigen levensverhaal. Bij de vernieuwing ontwikkelen de deelnemers competenties (Onstenk, 1997). Competentieontwikkeling is een resultaat van de activiteit waarin werkproblemen worden opgelost, ook al is dat provisorisch of zonder vooraf bepaalde leeractiviteiten. Bij vernieuwing oefenen dus zowel de bewoners als ondersteuners met nieuwe rollen en ontwikkelen daarbij nieuwe competenties.

5.1.1 Burgerkracht

Rolverandering

Voor de bewoners is het wonen bij JES een verhaal in de tijd. Het is voor hen een periode om nieuwe betekenis te geven aan zichzelf en hun situatie, in relatie met de omgeving. De meeste bewoners hebben door hun periode van dakloosheid een fragmentatie van tijd ervaren, zowel fysiek als beleving. Zij verliezen hun geschiedenis en vervallen in de anonimiteit, waardoor ze ook een andere identiteit

krijgen (Van Doorn, 2005). Bewoners komen veelal uit de reguliere opvang en hebben een lange geschiedenis van hulpverlening en het straatleven. Door de interactie die deze personen hadden op straat met mededaklozen, of in de reguliere maatschappelijke opvang, hebben zij bepaalde rollen en gedragingen aangeleerd. Op straat is het vaak een sterk egocentrische rol om te kunnen overleven. In de daklozenopvang is het een cliëntenrol en zijn sterk afhankelijk van de hulpverleners.

Om zelfstandig te kunnen wonen is de reguliere opvang gebaseerd op een promotiemodel, namelijk pas als je bewijst dat je zelfstandig bent, stroom je door naar een zelfstandiger woonmodel. Vergelijkbaar met de visie van Housing First, krijgen de personen op het moment dat zij bij JES komen wonen, direct de sleutel van het pand en van een eigen gedeelde kamer. Dat is een symbolisch moment waarbij iemand direct wordt benaderd als een huurder van een huis dat wordt gedeeld met vijftien anderen. En daar horen alle rechten en plichten bij zoals iedere huurder van een huis. Zij worden direct aangesproken op hun zelfstandigheid en waar nodig krijgen zij ondersteuning van professionals.

Door deel te nemen aan een organisatie in zelfbeheer, zoals JES, kunnen de bewoners door de interactie met medebewoners en andere betrokkenen, een nieuwe eigen sociale werkelijkheid en identiteit vormen. Door taal vormen de individuen zichzelf (hun identiteiten) en definiëren zij hun leefomgeving. Taal creëert niet alleen een werkelijkheid, ze verandert deze ook actief. Door nieuwe manieren van spreken, construeert men nieuwe vormen van sociale relaties. En als men nieuwe vormen van sociale relaties construeert, construeer men voor zichzelf nieuwe manieren van zijn (Parton & O'Byrne, 2007).

Samenwonen en samen beslissen

Eenmaal woonachtig bij JES, verandert de rol van de persoon. Dit kan gepaard gaan met conflicten tussen de bewoners over de nieuwe positie en rol van de bewoner in de groep en de verantwoordelijkheden die daar bij horen. Hier begint het leerproces van bewoners, en experimenteren zij met nieuwe rollen in een nieuwe context. Bewoners gaan elkaar aanspreken op gedrag, hetzij informeel hetzij via conflicten tijdens bewonersvergaderingen. Daarmee voeren bewoner met elkaar dialoog over de manier waarop iemand zich zou moeten gedragen jegens elkaar en in de context van zelfbeheer. Zij voeren met elkaar discussie over wat een 'goede' bewoner hoort te zijn. Daarbij worden normen en waarden, weliswaar niet in die abstracte vorm, met elkaar besproken. Zij dragen immers gezamenlijk de verantwoordelijkheid voor beleid en uitvoering daarvan en voor een leefbare omgeving in huis. Doordat zij de zeggenschap hebben over bijvoorbeeld in- en uitstroom en samen bepalen wanneer iemand klaar is om uit te stomen, betekent dat ook dat zij verantwoording aan elkaar dienen af te leggen. Ook dit gaat gepaard met spanningen en conflicten, maar zo kan het verschuilen of ongestoord niets doen, wat in Boumans et al. (2012) de fuik van zelfbeheer wordt genoemd, mogelijk ondervangen worden. Mocht dit niet vanuit de bewoners bespreekbaar worden gemaakt, kan de ondersteuner daar op aansturen.

Beleid in zelfbeheer staat niet vast en berust niet op rigide richtlijnen die maatwerk en uitzonderingen uitsluiten. Het is een spanningsveld tussen enerzijds de structuur van de organisatievorm van zelfbeheer en anderzijds het proces van zelfbeheer dat uitgaat van waarden en principes. Dit uit zich in conflicten tussen waarden, kiezen tussen opties, kiezen voor het beste maar daarbij wel aandacht geven aan de ander. Bewoners maken besluiten omwille van argument x ondanks argument y. En dat brengt pijn met zich mee, maar dat hoort bij het mens-zijn. Doordat de zelfsturing van bewoners ingebed is in beleid van zelfbeheer en daarbij wordt afgestemd op de omgeving, vindt er een wisselwerking plaats tussen gedrag, persoon en omgeving en dat draagt bij aan verandering (Donkers, 2010). Het idee achter deze discussie met elkaar is dat het goede leven niet zozeer van 'bovenaf' door professionals wordt opgelegd, maar door dialoog met elkaar plaatsvindt. De ondersteuners faciliteren en stimuleren dit proces.

Actieve inzet

Zelfbeheer gaat uit van inzet van haar bewoners. Hierdoor zetten bewoners (oude) vaardigheden in of leren nieuwe vaardigheden (Boumans et al., 2012). Bewoners dragen kennis vanuit ervaring aan en die kan worden benut in het verder ontwikkelen van zelfbeheer. Daar hebben zij de ruimte voor nodig, en de emotionele veiligheid om te kunnen oefenen met nieuwe rollen en het inzetten van vaardigheden. Ook waardering van medebewoners en ondersteuners is belangrijk. In organisaties staat vaak loon als beloning tegenover inzet, terwijl bij zelfbeheer daar geen sprake van is. Op het moment is een urgentie de beloning. Het verrichten van taken zou eerder moeten komen uit intrinsieke motivatie, zingeving en de waardering van medebewoners en ondersteuners. Dit is in de praktijk niet vanzelfsprekend, waarbij bewoners zoeken naar manieren om elkaar te motiveren om zich in te zetten voor zelfbeheer. Er wordt gezocht naar een balans tussen enerzijds de vrijheid en ruimte geven waarin bewoners zelf het initiatief kunnen nemen en anderzijds het consequenties stellen tegenover passiviteit of onverschilligheid. Tegelijkertijd kan het niet hebben van een sanctiebeleid bij het overtreden van regels voor bewoners een reden zijn om niet rekening te houden met de anderen. Het samen activiteiten ondernemen geldt niet voor iedereen, immers de bewoners hebben er niet vrijwillig voor gekozen om met elkaar daar te wonen. Het draait om de juiste balans vinden tussen belonen en straffen, terwijl ideaal reciprociteit en loyaliteit is waardoor belonen en straffen (deels) overbodig wordt.

Kwetsbaarheden

Dakloos worden is zelden enkel het gevolg van economische omstandigheden en gaat vaak gepaard met problematiek die te herleiden is tot de socialisatie in de jeugd (Doorn, 2005). Ontstaan en continuering van dakloosheid is tevens een traumatische ervaring. Zelfbeheer heeft daarmee ook tot doel om bewoners inzicht te geven in hun kwetsbaarheden en een handreiking te bieden zodat bewoners iets met hun kwetsbaarheid kunnen doen. Naast de ondersteuners en de samenwerking met

maatschappelijk werk en schuldhulpverlening¹⁴, vervullen de bewoner een belangrijke sociale rol in de onderlinge steun en voorbereiding op een zelfstandig leven na JES. Ervaringen kunnen worden ingezet om anderen te ondersteunen in het herstelproces. Veelal gebeurt dit onderling tussen enkele bewoners die het goed met elkaar kunnen vinden en uit zich voornamelijk in vriendschapsrollen of in praktische zaken zoals meehelpen verhuizen zodra iemand een eigen woning heeft. Of het bewust inzetten van ervaringen rondom dakloosheid plaatsvindt en men daar troost en steun in vindt, is onduidelijk. Sommige willen niet de ‘shit’ van een ander horen omdat dit als belastend kan worden ervaren. Ook komt door het wonen in zelfbeheer, iemands kwetsbaarheid ‘boven water drijven’. Ideaal is dat dit bespreekbaar wordt in de groep, om elkaar daarin te kunnen ondersteunen. In de praktijk gaat dit eerder regelmatig gepaard met conflicten en neiging tot uitsluiten, in plaats van inclusie vanuit gedachte ik kan troost vinden in ‘de shit’ van een ander. Toch blijkt uit literatuur dat ‘peer support’ kan bijdragen aan het herformuleren van opvattingen over kwetsbaarheden of bijdragen aan motivatie om te veranderen (Mead & MacNeil, z.j.; 2004). Dan is er echter vaak sprake van vrijwillige deelname waar bij zelfbeheer veelal geen sprake is. Wanneer kwetsbaarheden zodanig problematisch van aard zijn dat kennis van de groep en ondersteuners ontoereikend is om ondersteuning in te bieden, vormen de ondersteuners een brug naar de reguliere zorg.

Beleid

Bewoners maken met de ondersteuning en kennis van betrokken professionals en omringende beleidsfunctionarissen, het beleid van de voorziening in zelfbeheer. Het geeft hen de zeggenschap om invloed uit te oefenen op hun eigen levenssituatie en omgeving. De ondersteuner kan vanuit abstracte waarden zoals gelijkwaardigheid, rechtvaardigheid, ontplooiing, democratie en redzaamheid, dialoog faciliteren waarin de bewoners regels opstellen. Vanuit hun perspectief en ervaring maken zij afspraken die volgens hun beleving een ‘juiste’ manier is om zelfbeheer vorm te geven. Zelfbeheer krijgt daarmee vorm door de interactie tussen de bewoners en de andere betrokken deelnemers. Door die veelstemmigheid ontstaan verschillende meningen over wat die ‘juiste’ manier is. Door die spanningen en conflicten bespreekbaar te maken, kunnen de tegenstellingen blootgelegd worden die schuil gaan in die kritische situaties. Door reflectie en dialoog kunnen de spanningen en conflicten te herleiden zijn tot het beleid van de moederorganisatie of gemeente. De ondersteuners sturen hier op aan door dialoog en reflectie met als doel dat bij bewoners een kritisch bewustzijn wordt ontwikkeld en dat hen in de gelegenheid stelt om met die nieuwe kennis veranderingen aan te brengen in hun situatie.

¹⁴ JES werkt samen met maatschappelijk werk en schuldhulpverlening van PuurZuid.

5.1.2 Beroepskracht

Ondersteuners

Ondersteuners hebben de taak om zelfbeheer te bewaken en te stimuleren. Dat doen zij door individueel, groeps- en projectondersteuning te bieden, een brug te vormen naar de reguliere zorg of externe partijen. Zij hebben geen formeel stem- of beslissingsrecht. Bewaken kan worden gedefinieerd als heel goed op iets of iemand passen, of het toezien op iets, of juist behoeden voor iets. Daarmee rijst de vraag wat bewaken van zelfbeheer inhoudt. Zelfbeheer is gestoeld op emancipatorische waarden als gelijkwaardigheid, zelfbeschikkingsrecht, ontplooiing en rechtvaardigheid die zich manifesteren in de vorm van verregerende cliëntenparticipatie of cliëntsturing in de organisatie (Boumans et al. 2012). Het is een uiting van empowerment, waarbij een groep bewoners greep krijgt op de eigen situatie en de omgeving en dit bereikt via het verwerven van controle, het aanscherpen van een kritisch bewustzijn en het stimuleren van participatie (Van Regenmortel, 2008). Dit brengt een aantal dilemma's met zich mee. Want hoe ver mag en kan beslissingsrecht of zeggenschap gaan in zelfbeheer? Wat als beslissingen schadelijk zijn voor anderen? Of indruisen tegen de emancipatorische waarden? En welke organisatievorm past het beste bij deze verregerende cliëntenparticipatie, zonder dat het daarbij teveel gaat lijken op een bureaucratische organisatievorm? Door de complexe en dynamische context van zelfbeheer is het handelen van de ondersteuners gestoeld op normatieve professionalisering. Hun handelen berust op de waarden en cultuur van zelfbeheer, waarbij hun grondhouding uitgaat van presentie (Boumans et al., 2012). Ondersteuners schakelen voortdurend tussen rollen en vormen van handelen. Vanuit die basis moeten zij kiezen voor een soort handelen, en die afweging is moreel van aard. Om willekeur, subjectiviteit en kwaliteitsverlies te voorkomen, dienen ondersteuners voortdurend te controleren in hoeverre hun handelen op basis van de centrale waarden en de zelfbeheercultuur blijft. Dat doen de ondersteuners door reflectie, die zowel voor, tijdens en na het handelen plaatsvindt. Daarbij proberen de ondersteuners de dilemma's van onterecht ingrijpen of onterecht nalaten te ondervangen (Van der Laan, 2002). Echter kan niet alleen de professional bepalen wat de juiste manier van handelen is gebaseerd op de waarden en cultuur van zelfbeheer. Dat reflectieproces dient niet alleen tussen soortgelijke professionals plaats te vinden om vast te stellen wat goed handelen is (Freidson, 2001), maar dient ook te gebeuren met de bewoners (Tonkens, 2006a). Kennis en vaardigheden zijn niet het exclusieve bezit van professionals, maar zijn onderwerp van een voortdurende dialoog tussen professionals en cliënten. Zij erkennen elkaars kennis en komen tot een gemeenschappelijk begrip van de situatie, en komen via een dialoog tot een gemeenschappelijke visie op problemen en oplossingen, én 'het goede' leven. De ondersteuner in zelfbeheer gaat dus de dialoog aan met bewoners om tot begrip te komen van de spanningen en conflicten die zich voordoen in de dagelijkse praktijk. En is de dialoog gericht op het bevorderen van kwaliteit van leven. Zijn handelen is gericht op het maken van een koppeling naar de waarden en cultuur van zelfbeheer, zodat door dialoog en reflectie gemeenschappelijke normen gecreëerd kunnen worden.

Wederzijds leren

De ondersteuners ervaren ook intra- en interpersoonlijke conflicten en spanningen. Het kwetsbaar opstellen en openstaan voor feedback maakt een relatie gelijkwaardiger en wederkerig. Wanneer een ondersteuner conflicten ervaart en een gevoel ervaart van tekortschieten, maakt hij dit bespreekbaar met de bewoners. Door dialoog en reflectie kan gezocht worden naar nieuwe manieren van denken en doen. Dat is nodig om te kunnen blijven afstemmen op veranderlijke situaties en groepen. Want met veranderende context en mensen verandert ook de behoefte en de noodzaak tot het komen van nieuwe oplossingen. Ook helpen bewoners door het bespreekbaar maken van het handelen van de ondersteuner, de ondersteuner beter begrip te ontwikkelen over wat het beste werkt voor het ondersteunen van zelfbeheer en voor mensen met hun kwetsbaarheden en problemen. Spanningen tussen ondersteuner en bewoner kunnen dus ook bespreekbaar gemaakt worden om niet alleen te komen tot het aanleren van vaardigheden of nieuwe inzichten die gericht zijn op de groei van de bewoner. Dat leren geldt ook voor de ondersteuner. De relatie is gericht op wederzijds leren en ontwikkeling. Daarmee leert de ondersteuner van de ervaringskennis van de bewoners.

Door reflectie en dialoog onderzoekt de ondersteuner of de spanningen te herleiden zijn tot rolverandering, kwetsbaarheden of 'systeemstructuren' zoals beleid en tegenstellingen die de leefwereld of zeggenschap van de bewoners bedreigen. Tegelijkertijd ervaren ondersteuners ook de spanning tussen enerzijds de structuur van de organisatievorm van zelfbeheer en anderzijds het proces van zelfbeheer. Structuur is nodig om zekerheid en houvast te bieden voor de bewoners. Maar wanneer hier de focus teveel op ligt, bestaat de kans dat zelfbeheer zich gaat ontwikkelen tot een rigide bureaucratische organisatie, waar juist zelfbeheer in eerste instantie afstand van wilde doen. Aan de andere kant, wanneer zelfbeheer teveel de focus legt op de individuele uitzonderingen en maatwerk, kan het eindigen in teveel vrijheid waarbij alles geoorloofd is, of het verzandt in oeverloze discussies over wat eerlijk is en niet. De ondersteuner dient goed aan te voelen hoe dit spel tussen structuur en proces gebeurt en waken voor een juiste balans tussen beide. Daarmee blijft de discussie gaande over wat goed is en niet. De ondersteuner is dus niet zozeer gericht op beheersing van conflicten, als wel het benutten van conflicten om leerprocessen op gang te brengen. Pas als er concrete situaties zich voordoen, kunnen de bewoners daarvan leren (Onstenk, 1997).

Om spanningen en conflicten te benutten voor cocreatieve leerprocessen hebben de ondersteuners een maatschappijkritisch en individu kritische blik nodig. De ondersteuner dient een multi-level analyse te kunnen maken tussen micro-, meso- en macroniveauaspecten van een problematiek (Stam, 2012a). Pas als hij dat kan maken, kan hij zien hoe bepaalde systeemstructuren en processen invloed hebben op de leefwereld en zeggenschap van de bewoners. Reflectie is dus daarbij niet alleen gericht op zelfonderzoek, zoals eigen opvattingen en waarden en competentieontwikkeling, maar ook tot het

(onder)zoeken naar manieren hoe de leefwereld of zeggenschap over de omgeving te vergroten (Boumans, 2012). Het kan voorkomen dat daarbij externe partijen bij zijn betrokken.

Integratie van conflicten

Om lerende situaties te creëren is het voor de ondersteuner en bewoners belangrijk om zich niet aan te passen aan de bestaande situatie. De wederkerigheid tussen ondersteuners en bewoners is essentieel, want de interactieve gedrag tussen de situatie en deelnemers betekent een verandering in gedrag en situatie (Follett, 2012). Bij die interactie tussen gedrag van deelnemers en situatie ontstaan conflicten. Er zijn drie manieren om daar mee om te gaan, namelijk overheersing, compromis en integratie. Waar bij overheersing macht wordt ingezet, en bij compromissen sluiten het bestaande in stand wordt gehouden, gaat integratie uit van het creëren van iets nieuws. De eerste stap richting integratie is bij conflicten open kaart spelen. Vervolgens kunnen de eisen van beide partijen ontrafeld en uiteengezet worden. Daarbij wordt bij het uitzetten van de delen van het probleem, onderzocht welke betekenis aan die delen worden gegeven. Het gaat om het onderzoeken van de taal en de symboliek die wordt toegekend aan de eisen of behoeftes. Het is de kunst om zowel het geheel te kunnen benoemen als onderscheid te kunnen maken tussen de afzonderlijke delen. Vervolgens kan uit deze zoektocht worden gezocht naar oplossingen en de juiste besluitvorming. Ook hier speelt taal en de betekenisgeving aan de situatie een belangrijke rol.

Medewerkers

Wanneer beleid van JES het beleid van HVO-Querido raakt, is er sprake van ‘boundary crossing’¹⁵. Ook dit leidt tot spanningen en conflicten bij de betrokken deelnemers van de betreffende organisaties of afdelingen die betrokken zijn bij JES. In eerste instantie was het ongebruikelijk voor medewerkers om direct met ‘cliënten’ te communiceren. Het kan een tijd duren voordat medewerkers een kanteling maken, hetzij in opdracht van ‘een meerdere’, om direct met ‘cliënten’ te gaan samenwerken. Het heeft ook te maken met het creëren van wederzijds vertrouwen. Zolang de medewerkers zich echter blijven houden aan het bestaande beleid, dat vaak op gespannen voet staat met cliëntsturing en zelfbeheer, blijven die spanningen en conflicten zich voordoen, zonder dat deze kunnen leiden tot cocreatie. Mogelijk hebben ook de medewerkers momenten van tijd en ruimte nodig om te reflecteren op de nieuwe situatie, waarbij zij de ruimte krijgen van hun ‘meerdere’ om nieuwe Regels, Arbeidsdelingen en Tools te ontwikkelen.

¹⁵ Volgens Engeström (Miedema & Stam, 2010) is er sprake van ‘boundary crossing’ wanneer interactie plaatsvindt tussen activiteitssystemen (quartaire tegenstellingen) en de samenwerking zich gaat richten op een gedeelde Object. Professionals worden bij het overschrijden van grenzen van ‘hun’ activiteitssysteem gedwongen tot nieuwe kennisactiviteiten en ontwikkelen nieuwe ‘grensoverschrijdende’ competenties. Door cultuur van uitwisseling, debat en reflexiviteit wordt de circulatie van deskundigheid tussen de verschillende activiteitssystemen vergroot.

5.1.3 Bestuurskracht

Directeur

Voor een directeur of manager gaat het vooral om de ruimte te geven aan de bewoners en ondersteuners om samen de conflicten en spanningen te overwinnen. Vervolgens komen daar ook de medewerkers van de organisatie bij. De directeur kan vertrouwen krijgen door vertrouwen te hebben in het oplossingsvermogen van de bewoners en ondersteuners. Als bijvoorbeeld door tijdsdruk zaken geregeld moeten worden, grijpt de directeur niet in door over te nemen of op zijn strepen te staan, maar door uitleg te geven waarom iets moet gebeuren en hoe dat mogelijk gerealiseerd kan worden. Hij laat dit eerder weten vanuit een houding van betrokkenheid, dan vanuit zijn positie als directeur of manager.

Ambtenaar

Door de tegenstellingen die ontstaan door het beleid tussen enerzijds de gemeente en anderzijds zelfbeheer, kan ambtenaar aangeven waar de spanning ligt en wat nog uitgezocht of ontwikkeld dient te worden. Door hierover te communiceren kan gezamenlijk gezocht worden naar mogelijke oplossingen om die tegenstellingen te overwinnen. Het leren en ontwikkelen van de betrokken deelnemers kan bevorderd worden op het moment dat informatie van beide kanten toegankelijker wordt.

5.1.4 Samenvattend

Bewoners worden in zelfbeheer meer leidend (Subject) en ondersteuners en medewerkers meer faciliterend (Tools) in persoonlijke en collectieve ontwikkeling van zelfbeheer (Object). Ook kan de peer groep als onderlinge steun en samenwerking of de fysieke inrichting van het pand (Tools) worden ingezet in het realiseren van het Object. Ondersteuners als Subject zetten reflectie en dialoog in (Tools) om tot kritisch bewustzijn te komen (Motief) om de grenzen van kwetsbaarheden en beleid te verleggen om subjectwording te faciliteren en stimuleren of leefwereld te vergroten (Object). Door dat kritisch bewustzijn en het krijgen van zeggenschap, vindt een verschuiving van machtsposities plaats (Arbeidsdeling) en de expliciete en impliciete regelingen waaraan het handelen van de betrokken deelnemers (CoP) onderworpen is (Regels). Bij zelfbeheer gaat de samenwerking eerder uit van horizontale relaties dan verticale relaties. Voor de directie is JES een Tool om van binnenuit en bottom-up bij te dragen aan de transformatie naar een herstelondersteunende organisatie (Object), o.a. vanwege de overheveling van AWBZ naar de Wmo (Motief). De directie wordt daardoor meer bemiddelend dan leidend (Arbeidsdeling). Naar nieuwe Regels tussen de Subjecten en CoP worden nog gezocht. De gemeente wil het herstel bevorderen van de doelgroep daklozen (Object) waar zelfbeheer mogelijk een innovatieve oplossing voor kan zijn (Tool).

5.2 Deelvraag 2

Hoe leren de betrokken deelnemers van JES de verschillen in expertise en belang benutten op basis van gelijkwaardigheid?

Door de verschuiving van macht en kennis wordt gezocht naar nieuwe verdeling van verantwoordelijkheden en taken (Arbeidsdeling) en manieren van regelen (Regels) die bemiddelen tussen de betrokken deelnemers (CoP) en het doel van JES (Object). Bij zelfbeheer staan de principes centraal van een bottom-up en lerende organisatie vanuit een leefwereldbenadering (Stam, 2012a).

5.2.1 Burgerkracht

Bij JES is te zien dat door verschuiving van macht en kennis nog steeds onduidelijkheid bestaat over wie waar verantwoordelijk voor is en wie welke taken op zich moet nemen. Hoewel de bewoners en ondersteuners veel kennis in huis hebben, is dit ontoereikend om oplossingen te vinden voor alle activiteiten en veranderingen die men tegenkomt. Bij de verhuisplannen van JES is een eerste stap gemaakt naar het betrekken van externe deskundigen zoals een architect, een medewerker facilitaire dienst of andere partijen zoals woningcorporatie Eigen Haard. Door het ontbreken van een hiërarchische organisatie waarbij het duidelijk is wie taken delegeert en verantwoordelijk is voor de uitvoering daarvan, kan onduidelijkheid ontstaan over wie de coördinatie op zich moet nemen. Gebaseerd op de activiteitsstheorie van Engeström (1987; 2001), leermetaforen (Paavola, Lipponen & Hakkarainen, 2004) kan mogelijk de theorie van *trialogisch leren* (Veen et al., 2007) een uitkomst bieden. Veen et al. (2007) ontleen de theorie van trialogisch leren aan Paavola, Lipponen en Hakkarainen (2004). De theorie van trialogisch leren en de theorie van empowerment hebben een aantal overeenkomstige uitgangspunten (Boumans & Lochtenberg, ter perse).

Trialogisch leren

Uitgangspunt van trialogisch leren is het idee dat een dialoog niet relatie- maar Objectgericht is. Mensen leren en ontwikkelen zich als de samenwerking tussen de betrokken deelnemers door dialoog *door een zinvol richtpunt heen* plaatsvindt. Het handelen van iedere betrokkene wordt door dat richtpunt (de funderende waarden waar de doelen mee verbonden zijn) bepaald of staat er in dienst van. Alle groepsleden nemen verantwoordelijkheid voor dit collectieve perspectief. De groepsleden kunnen bestaan uit bewoners, maar ook uit bijvoorbeeld externe deskundigen zoals de medewerkers van HVO-Querido. De specifieke kennis die bij deze samenwerking tot stand komt is het gevolg van kennisoverdracht waarbij de betrokken deelnemers de dialoog richten op een gezamenlijk perspectief en de kennisoverdracht dus niet (alleen) plaatsvindt van meester op een leerling, of een alwetende op een onwetende. Trialogisch leren veronderstelt dus het benutten van verschillende kennisbronnen, namelijk de feitelijke/wetenschappelijke domein, het subjectieve en het normatieve domein. Daarmee krijgt de kennis van de bewoner meer geldigheid in het leer- en ontwikkelproces van een collectieve activiteit. De samenwerking en het daarmee gepaarde leer- en ontwikkelproces levert concrete creaties

of producten op en geeft tegelijkertijd een voortdurende betekenisgeving aan de werkelijkheid omdat gereflecteerd wordt op het proces en de richting.

Empowerment

De theorie van trialogisch leren onderstreept een aantal kernpunten van de theorie over empowerment (Boumans & Lichtenberg, 2013). Ten eerste wordt in beide theorieën een proces voorgesteld waarin het individuele en het collectieve met elkaar verweven zijn. Beide theorieën onderschrijven het belang dat er altijd een vorm van gezamenlijkheid, collectieve activiteit of ontmoeting nodig is, om verandering of groei in individuen te bewerkstelligen. Ten tweede stellen beide theorieën dat de dialoog niet een doel op zich is maar ergens naar toe of ‘door heen’ moet werken. Dit collectieve richtingspunt vormt het kompas van empowerment en van de trialoog en daarmee ook van de zingeving. Door de samenwerking in dienst van dit richtingspunt stelt de betrokkenen in staat te leren, groeien en conflicten te overwinnen. Tot slot stelt de theorie van trialogisch leren dat doel, middel en richting met elkaar verweven zijn.

Dialogische organisatie

De samenwerking tussen betrokken deelnemers waarbij de dialoog gericht is op een collectieve activiteit sluit aan bij het idee van de dialogische organisatie (Wijsbek, 2009). Door gezamenlijk vast te stellen wat het *Object* is waar door trialoog de betrokken deelnemers naar toe of doorheen werken, wordt richting gegeven aan het handelen van de deelnemers. Door dialoog en reflectie proberen de betrokken deelnemers met elkaar en met de omgeving gezamenlijk inhoud te geven aan de ‘missie’ van de organisatie en de centrale waarden die daarmee verband houden. Door het handelen te koppelen aan zin- en betekenisgeving, komt de motivatie van binnenuit. Zingeving vindt dan plaats op twee niveaus, namelijk op individueel en organisatieniveau. Beide laten zich in hun functioneren leiden door een aantal fundamentele centrale waarden en vormen een referentiekader voor hun handelen. Zingeving en verantwoordelijkheid vormen daarbij twee zijden van de medaille.

5.2.2 Beroepskracht

Ondersteuners

De ondersteuner heeft een actieve rol in het in kaart brengen van de collectieve activiteit die de leer- en ontwikkelprocessen op gang brengt. Hierdoor wordt een beeld gevormd waar de betrokken deelnemers naar toe werken, en waarbij helder wordt gemaakt wat er nodig is om dat te kunnen bereiken. De ondersteuner zoekt naar de urgentie van de te ontwikkelen activiteit (Stam, 2012a) en kan daarbij agiterende vragen formuleren die het urgentiegevoel kunnen opwekken (Alinsky, 1989). De taal die de ondersteuner kiest is daarbij essentieel want mensen begrijpen alleen de dingen die bij hun ervaring aansluiten. Vervolgens zoekt de ondersteuner in dialoog met de bewoners naar instrumenten om macht uit te kunnen oefenen. De ondersteuner gaat met de bewoners het gesprek over deze vragen

aan, niet vanuit de dichotomie hulpverlener-cliënt, maar vanuit de basis dat iedere mens (dus ook de betrokken ondersteuner) de opgave heeft een zinvol bestaan te creëren binnen de gegeven context. Tonkens (2006b) noemt dit ‘dialogisch moraliseren’: via dialoog een visie ontwikkelen op ‘goed’ leven.

De collectieve activiteit die door de betrokken deelnemers gezamenlijk is of wordt gedefinieerd biedt een richting waartoe de betrokken deelnemers zich verhouden. Zij refereert ook aan een legitimatie voor professioneel handelen van de ondersteuner. Door het handelen in dienst te stellen van de dialoog en het collectieve activiteit als zinvol richtinggevend doel (Object) kunnen ondersteuners het switchen tussen meer objectieve, subjectieve en normatieve kennisbronnen rechtvaardigen. Door het Object voortdurend onderwerp van gesprek te laten zijn, bijvoorbeeld tijdens vergadering of dagelijkse gesprekken met en tussen de betrokkenen, kan worden bepaald welk middel moet worden ingezet voor het realiseren van dat Object. De ondersteuner biedt ondersteuning bij processen van reflectie en actie en houdt daarbij altijd het Object in gedachten. Zo toetst hij voortdurend of het proces nog ‘op koers is’ en of zijn handelen is gelegitimeerd. Zo tracht de ondersteuner het proces democratisch te houden, waarbij de expertise niet bij een persoon of positie ligt.

Werken volgens dialogisch leren en ontwikkelen impliceert voor de ondersteuner een voortdurend switchen tussen verschillende soorten *rollen* (Veen et al., 2007; Boumans & Lichtenberg, 2013):

- Criticus: reflecteert op de richting van het proces, bewaakt of het de goede kant op gaat. Is gericht op waarden.
- Deskundige: brengt expertise in op het moment dat dat gevraagd wordt of nodig is. Gericht op kennis.
- Coach: denkt en doet actief mee, geeft suggesties en feedback, maakt zaken bespreekbaar, wijst op mogelijkheden en obstakels. Gericht op het proces.
- Partner: gaat een vertrouwensband aan, werkt vanuit presentie, heeft niet altijd een antwoord. Gericht op de betrekking.
- Faciliteerder: maakt het proces mogelijk door bronnen, informatie (bijv. over zorg, wonen, sociale relaties en dagbesteding), keuzemogelijkheden, tools en interventies ter beschikking te stellen. Gericht op de omgeving en omstandigheden.

De rol van de ondersteuner beweegt mee met het proces en is niet vast te leggen. Daarbij is een kritische reflectie op eigen handelen en machtspositie van de ondersteuner én instelling een voorwaarde. Ook gezamenlijke reflectie op het handelen van de ondersteuner is een onderwerp van dialoog. De dialoog biedt daarmee ruimte om gedeelde waarden na te streven door wetenschappelijke / methodische kennis maar ook ervaringskennis van alle betrokkenen te benutten. Kenniscreatie vindt plaats door gebruik te maken van elkaars deskundigheid en dit levert daardoor nieuwe kennis op over

het proces, waar eenieder zich bij betrokken voelt. Deze wederkerigheid staat symbool voor de (voortdurende) herverdeling van macht en geldigheid van kennisbronnen. Dat impliceert dat de ondersteuner ook de bewoner kan aanmoedigen om de genoemde rollen aan te nemen. Wanneer bewoners kritisch (leren) kijken naar hun eigen proces, eigen deskundigheid inbrengen, elkaar (en de ondersteuner) coachen, broederschap aangaan en de omgeving / de systemen weten te veranderen, vindt empowerment plaats (Boumans & Lichtenberg, 2013).

Medewerkers

In het leer- en ontwikkelproces door de dialoog hebben ook de medewerkers van HVO-Querido een rol. Of het nu gaat om een beleidsmedewerker of facilitaire medewerker, beide hebben specifieke kennis binnen de organisatie die ten dienst kan staan van de dialoog. Daarmee wordt hun kennis faciliterend en ondersteunend aan het leer- en ontwikkelproces van de bewoners in het realiseren van het Object. De medewerkers maken daarmee een switch, waar voorheen zij alleen in opdracht van een ‘meerdere’ met andere professionals samenwerkten, staan ze nu met toestemming van ‘een meerdere’ in dienst van de bewoners. Dat betekent dat de bewoners én ondersteuners goed op de hoogte dienen te zijn van de mogelijkheden en kennis die de organisatie te bieden heeft. Doordat de medewerkers van HVO-Querido op grotere afstand staan van JES, betekent dat de toegankelijkheid van kennis en mogelijkheden niet vanzelfsprekend is. De ondersteuners kunnen een verbinding vormen door kennismaking te faciliteren, of bij nieuwe groepen te herhalen wat de Service Organisatie¹⁶ van HVO-Querido te bieden heeft. Samenwerking kan kwalitatief beter verlopen op het moment dat de bewoners de medewerkers persoonlijk kennen. Het regelmatig opnieuw voorstellen van deze medewerkers aan nieuwe groepen bewoners zou daarbij kunnen helpen. Dat betekent echter wel dat de medewerkers de tijd en motivatie moeten hebben om dat te (willen) doen, en het nut ervan moeten inzien om direct met cliënten te werken in plaats van uitsluitend met collega’s.

5.2.3 Bestuurskracht

Directeur

De rol van de directeur verandert van leidend naar bemiddelend. Zijn kennis en positie kunnen worden ingezet in de dialoog waar en wanneer nodig is. Momenteel wordt zijn positie bijvoorbeeld ingezet en benut in de onderhandeling met de gemeente over het verstrekken van uitstroombmogelijkheden en de financiering van JES. Ook is hij betrokken bij de verhuisplannen, waarbij de directeur toestemming aan medewerkers van de Service organisatie geeft om direct zaken te mogen doen. Bij grote projecten waarbij ook de belangen van de organisatie in haar geheel zijn betrokken, is de directeur betrokken bij ‘mijlpalen’. In overeenstemming met de directeur worden besluiten genomen.

¹⁶ Onder de Service Organisatie vallen verschillende diensten zoals afdeling Woonzaken, afdeling Financiën, HRM, ICT, et cetera.

De bestuurder geeft de bewoners de ruimte en de tijd om hun eigen proces te vinden. Doordat JES direct onder de regiodirecteur valt, en de ondersteuner in dienst is bij de Coöperatie Eropaf! & Co U.A., krijgt de ondersteuner de vrijheid om naar eigen inzicht te handelen. De verantwoording van zijn handelen, legt hij af aan de bewoners. Hierdoor heeft de ondersteuner ‘geen last’ van factoren zoals registratie of andere productieafspraken waar veel tijd in gaat zitten. Nadeel is dat er nog geen andere vorm van verantwoording is gevonden waarmee aangetoond kan worden dat de werkwijze een positief effect heeft op het voorbereiden van mensen op een zelfstandig leven.

Belangrijk is dat er stil wordt gestaan bij de invloed van beleid op het inkaderen van de relaties tussen ondersteuners en bewoners. In het contract is bijvoorbeeld vastgelegd dat de overeenkomst per maand opgezegd kan worden. Kwaliteit van handelen wordt dus in eerste instantie niet door de directeur bepaald, maar door de bewoners. Gezegd kan worden dat de ondersteuner in dienst is van de bewoners. De bewoners hebben gebruik gemaakt van deze gelegenheid door in het contract van de ondersteuner vast te leggen dat hij geen formele stem- of beslissingsrecht heeft, omdat besluitvorming democratisch besloten wordt tijdens de bewonersvergaderingen.

Ambtenaar

De ambtenaar weet welke eisen en kaders van invloed zijn op de ontwikkeling en bestaansrecht van JES. Deze kennis kan toegankelijker worden naarmate de samenwerking wordt bevorderd tussen JES en de betrokken ambtenaren of beleidsmedewerkers van de gemeente. Naar de juiste vorm dient nog gezocht te worden. In ieder geval staat de Wmo voor participatie van burgers, ook op gemeentelijk beleid. Door meer een partnerschap aan te gaan, kan de kennis en ontwikkeling van zelfbeheer beter worden benut, ook binnen de gemeente. Anders bestaat het gevaar dat zelfbeheer te ver gaat staan van het beleid van de gemeente en daarmee de gemeente innovatie buiten spel blijft zetten, zoals bekend bij de projectencarrousel.

5.2.4 Samenvattend

Voor bewoners (Subject) kan de betrokkenheid, eigenaarschap of het strategisch handelen om een urgentie te krijgen de motivatie zijn (Motief) om zich in te zetten voor het te realiseren collectieve activiteit (Object). Dat kan bijdragen aan zingeving, ontplooiing en ontwikkelen van competenties of concrete producten (Outcome). De bewoners kunnen in dat proces verschillende rollen aannemen (Regels en Arbeidsdeling). De ondersteuners (Subject) zetten dialogisch leren in (Tools) om door kenniscreatie en het creëren van een leeromgeving (Motief) tot competenties en concrete producten te komen (Object). De verschillende rollen van de ondersteuners (Regels) bemiddelen tussen de bewoners en andere deskundigen (Subjecten en CoP) en dragen gezamenlijk de verantwoordelijkheid voor het creëren van gelijkwaardigheid, loyaliteit en wederkerigheid (Arbeidsdeling). De medewerker (Subject) zet zijn kennis en concepten in (Tools) in het dialogisch proces en is ondersteunend in plaats van leidend (Arbeidsdeling). Hij werkt niet aanbod- maar vraaggericht (Motief). De bestuurder creëert

een omgeving (Tools) waarin de bewoners, ondersteuners en medewerkers de tijd en ruimte krijgen (Regels en Arbeidsdeling) om tot kenniscreatie te komen (Object). Zijn motivatie is de ontwikkeling van zelfbeheer (Motief). Voor de gemeente (Subject) is de transitie van de AWBZ naar de Wmo een doel (Object) door o.a. bezuinigingen en bevorderen van zelfredzaamheid en participatie (Motief). Mogelijk kan zelfbeheer een instrument zijn (Tools) om dat te realiseren. Dat veronderstelt een verschuiving van macht (Arbeidsdeling) en mogelijk andere manieren van financieren en meten (Regels).

6 Conclusie, discussie en aanbevelingen

Op basis van de beantwoording van de deelvragen wordt een antwoord gegeven op de vraagstelling van dit onderzoek (§7.1). Vervolgens beschrijf ik discussiepunten van het onderzoek (§7.2) en tot slot formuleer ik aanbevelingen voor de praktijk en vervolgonderzoek (§7.3).

6.1 Conclusie

De vraagstelling van het onderzoek luidt: *“Wat hebben de betrokken deelnemers van JES nodig om zelfbeheer verder te ontwikkelen?”*.

De innovatie van zelfbeheer gaat gepaard met dilemma's, spanningen en conflicten. Deze kunnen leiden tot leren, of tot een patstelling tussen de betrokken deelnemers en uiteindelijk het afhaken van individuen. Om te komen tot leren vanuit conflictsituaties dient de dynamiek tussen de betrokken deelnemers (burger-, beroeps- en stuurkracht) cocreatief te zijn. Die dynamiek ontstaat wanneer: 1) oplossingen worden ontwikkeld door de bewoners van JES; 2) het werkproces bottom-up wordt georganiseerd, die dialoog en reflectie faciliteren onderling de betrokken deelnemers over behoeften en problemen; 3) spanningen en conflicten, en de corresponderende onzekerheden en kwetsbaarheden, niet worden vermeden of beheerst, maar worden benut voor leer- en ontwikkelprocessen. Wanneer een van de drie krachten wegvalt, wordt de ontwikkeling van zelfbeheer bedreigd.

Leer- en ontwikkelprocessen zijn niet reguleren, wel kunnen wel door de betrokken deelnemers mogelijk worden gemaakt. Alle betrokkenen willen het, maar als de tegenstellingen die zich tijdens het innovatieproces niet overwonnen worden, dan blijft zelfbeheer een hype en wordt het niet duurzaam. Daarvan hangt af of zelfbeheer een hype kan omvormen tot een duurzame innovatie van de maatschappelijke opvang en het denken over sociaal werk.

6.2 Discussie

Het onderzoek betreft een klein aantal participanten. In dit verslag worden conclusies getrokken op basis van individuele uitspraken. Desalniettemin kan door de gekozen methodologie een voorstel worden gedaan voor theorievorming.

Hoewel ik naar mijn weten zoveel mogelijk mijn onderzoek navolgbaar heb beschreven, is het onvermijdbaar dat ik mijn eigen praktijkkennis heb verwerkt in het beantwoorden van de deelvragen.

In het onderzoek is literatuur gebruikt dat uitgaat van vrijwillige deelname, zoals cliëntgestuurde organisaties. Ook is organisatietheorie gebruikt dat uitgaat van loon als beloning van het verrichten van werkzaamheden. Deze theorieën brengen waardevolle inzichten, maar het is de vraag of deze theorieën een op een over te nemen zijn op de doelgroep dak- en thuislozen. Hun deelname is

doorgaans niet als vrijwillig te typeren. Immers kiest men er (meestal) niet voor om vrijwillig dakloos te zijn.

6.3 Aanbevelingen

Naar aanleiding van dit onderzoek worden een aantal aanbevelingen gedaan:

- Door de innovatie is vooral het moment dat bepaalt wat iemand doet en is dit moeilijk van te voren te plannen. Het regelmatig bij elkaar komen is nodig en nuttig om een strategie te bepalen. Daarbij zijn de verschillende betrokken deelnemers bij aanwezig. Dat geeft de deelnemers de gelegenheid om af te stemmen wie waar verantwoordelijk voor is en wat de rol van iedereen is. Bovendien kan zo'n bijeenkomst bijdragen aan het creëren van een gemeenschappelijk betekenis van de collectieve activiteit die gaande is. Dit geeft richting aan het handelen van de betrokken deelnemers. De ondersteuner neemt daarbij in eerste instantie de coördinatie op zich, door het overzicht dat hij heeft van het proces.
- Financiers hebben een helder beschreven werkwijze en overtuigende resultaten nodig om zelfbeheer te kunnen verduurzamen. Het verscherpen van de kritische ingrediënten en uitgangspunten van zelfbeheer kan daar een bijdrage aanleveren. Met de kenniskring (HVO-Querido en Hogeschool van Amsterdam in samenwerking met De Omslag) is voor cliëntsturing al een start gemaakt. In het kader van de 2^o fase Wmo-werkplaats Amsterdam (Hogeschool van Amsterdam) wordt onderzoek gedaan naar andere voorzieningen in zelfbeheer¹⁷. Door deze onderzoeken en praktijken kunnen kritische ingrediënten en uitgangspunten worden geformuleerd, waarop vervolgens weer onderzoek kan plaatsvinden.
- Om beter ondersteuning te kunnen bieden aan de ontwikkeling van de bewoners kan een sociaal psychiatrisch verpleegkundige 'aan huis' aanvullen waar de expertise van de bewoners en ondersteuners ontoereikend is.
- Faciliteer tijd en ruimte voor medewerkers Service Organisatie van HVO-Querido om te reflecteren op de veranderende situatie. Bij voorkeur in dialoog met cliënten/bewoners, ervaringsdeskundigen en ondersteuners van cliëntgestuurde en zelfbeheerde voorzieningen. Dat stelt hen in staat om door cocreatie tot nieuwe competenties te komen om vervolgens nieuwe Regels, Tools en Arbeidsdelingen te ontwikkelen. Dit bevordert de transformatie naar een herstelondersteunende organisatie.
- Bevorder de samenwerking met de gemeente om gezamenlijk tot oplossingen te komen. Beide hebben waardevolle kennis die benut kan worden in het creëren van innovatieve praktijken.

¹⁷ Een woon-traincentrum in zelfbeheer voor autistische jongeren; Zorghotel Pitstop; Nachtopvang voor zwerfjongeren in zelfbeheer.

- Een onderzoek naar alle oud bewoners van JES kan bijdragen aan het vaststellen wat voor invloed zelfbeheer heeft (gehad) op herstel van mensen met dakloosheidproblematiek.
- Een onderzoek om vast te stellen of zelfbeheer een meerwaarde heeft ten opzichte van de reguliere opvang is het interessant om twee groepen te volgen. Een groep die het traject van de reguliere maatschappelijke opvang volgt en een andere groep die het traject van zelfbeheer volgt.
- Door bezuinigingen op de zorg is het aantrekkelijk om na te denken of zelfbeheer kan gaan samenwerken met bedrijfskracht. JES is bezig met verhuisplannen. Interessant is om te onderzoeken of sociale firma's of andere vormen van maatschappelijke ondernemingen gecombineerd kunnen worden met een voorziening in zelfbeheer. Op deze manier kan ook op andere wijze financiering geregeld worden.

Bronnenlijst

- Akkermans, C. & Van Leeuwen-den Dekker, P. van (2010). *Zingeving als onderbelichte dimensie in de maatschappelijke opvang*. Utrecht: Movisie.
- Alinksy, S. D. (1989). *Rules for radicals. A pragmatic primer for realistic radicals*. New York: Vintage Books.
- Baart, A. (2001). *Een theorie van de presentie*. Utrecht: Lemma.
- Baarda, D. B., Goede, M. P. M. de, & Teunissen, J. (2005). *Basisboek kwalitatief onderzoek. Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. Groningen – Houten: Wolters-Noordhoff.
- Beek, A. van der (1980). *Democratische psychiatrie. Niet de ziekte bestaat, wel het lijden*. Baarn: AMBO.
- Boeije, H. (2005) 'Soorten van onderzoek: de grote parade'. In: Hart, M., Boeije, H. & Hox, J. (red.), *Onderzoeksmethoden*. Amsterdam: Boom onderwijs.
- Boer, N. de, & Lans, J. van der (2011). *Burgerkracht. De toekomst van het social werk in Nederland*. Den Haag: Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling.
- Boevink, W., Kroon, H. & Giesen, F. (2008). Controle herwinnen over het eigen leven. Een conceptuele verkenning van het begrip 'empowerment' van mensen met psychische handicaps. *Tijdschrift voor Rehabilitatie*, 17 (4): 16-26
- Boevink, W. (2009). *Lijfsbehoud, levenskunst en lessen om van te leren. HEE-gesch(r)ift*. Utrecht: Trimbos-instituut.
- Boumans, J. & Lichtenberg, M. (2013). 'Op weg naar Ithaka. Reflecties op empowerment binnen zorg en welzijn'. In: *Tijdschrift voor Rehabilitatie*, vol 2, pp 4-14.
- Boumans, J. (2012). *Naar het hart van empowerment. Een onderzoek naar de grondslagen van empowerment van kwetsbare groepen*. Utrecht: Movisie
- Boumans, J., Muusse, C., Planije, M., & Tuynman, M. (2012). *'Nu leef je zelf'. Een onderzoek naar zelfbeheer in de maatschappelijke opvang*. Utrecht: Trimbos-instituut.
- Brown, L.D. Shepherd, M.D., Merkle, E.C., Wituk, S.A., Meissen, G. (2008). Understanding How Participation in a Consumer-Run Organization Relates to Recovery. *American Journal of Community Psychology*, 43: 177-188

Brown, L.D. (2009). How People Can Benefit From Mental Health Consumer-Run Organizations. *American Journal of Community Psychology*, 43: 177-188.

Bryman, A. (2008). *Social Research Methods*. Oxford: University Press.

Burns, T. & Stalker, G. M. (2012). Mechanistic and Organic Systems of Management. In: M. Godwyn & J. H. Gittell (red.), *Sociology of Organizations. Structures and Relationships* (pp. 14-18). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Donkers, G. (2010). *Grondslagen van veranderen. Naar een methodiek zonder keurslijf*. Den Haag: BoomLemma.

Doorn, L. van (2005). *Leven op straat. Ontstaan, continuering en beëindiging van dakloosheid*. Bussum: Uitgeverij Coutinho.

Van Doorn, L. (2004). Botsende werkelijkheidsopvattingen: institutionele ratio's versus de realiteit van de straat. In: Nuy, M. & Brinkman, F. (red.), *Wanorde in een mensenleven. Een bezinning op thuisloosheid*. Amsterdam: SWP.

Ende, T. van den, & Kunneman, H. (2008). Normatieve professionaliteit en normatieve professionalisering. In: Jacobs, G., Meij, R., Tenwolde, H. & Zomer Y. (red.), *Goed werk. Verkenning van normatieve professionalisering* (pp. 68-87). Amsterdam: SWP.

Engeström, Y. (1987). *Learning by Expanding: An activity-theoretical approach to developmental research*. Helsinki: Orienta-Konsultit Oy.

Engeström, Y. (2001). Expansive learning at work: Toward an activity theoretical reconceptualization. *Journal of Education and Work* 14(1), 133-156.

Ewijk, H. van, Spierings, F. & Wijnen, R. (2007). *Basisboek social work, mensen en meedoen*. Meppel: Boom onderwijs.

Follett, M. P. (2012). Constructive Conflict. In: M. Godwyn & J. H. Gittell (red.), *Sociology of Organizations. Structures and Relationships* (pp. 417-426). Thousand Oaks, CA: Sage Publications

Freidson, E. (2001). *Professionalism, the third logic*. Chicago: University Press.

Freire, P. (1980). *De pedagogie der onderdrukten*. Baarn: In den Toren/Anthos-boeken. (1^e druk 1972)

Giltay Veth, D. (2009). *Het rendement van zalmgedrag*. Den Haag: Nicis. Geraadpleegd op <http://www.dgvholding.nl/docs/HetRendementvanZalmgedrag.pdf>

- Giltay Veth, D. Verhoeven, P. van der., Trooster, T. & Wijland, Y. (2012). *De rem op de projectencarrousel*. Geraadpleegd op <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/rapporten/2012/05/30/rapport-de-rem-op-de-projectencarrousel-geleerde-lessen-in-2010-en-2011.html>
- Godwyn, M. & Gittel, J. H. (red.) (2012). *Sociology of Organizations. Structures and Relationships*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Gratton, L. (2007). *Hotspots. Waarom sommige teams, afdelingen en organisaties bruisen van energie en creativiteit en andere niet*. Amsterdam: Business Contact.
- Haaster, H. van & Vesseur, J. (2002). *Door cliënten gestuurd. Een onderzoek naar cliëntgestuurde projecten in Nederland*. Amsterdam: Instituut voor Gebruikersparticipatie en Beleid.
- Hermans, K. (2005). Evidence-based werken in het maatschappelijk werk. Een pragmatische benadering. *Journal of Social Interventions*, 3: 5-16.
- Hilhorst, P. (2012, 12 juni). Met elkaar gezonder oud. *De Volkskrant*. Gehaald van website: <http://www.pieterhilhorst.nl/index.php/Columns/Volkskrant/203-met-elkaar-gezonder-oud>
- Holter, M.C., Mowbray, C.T., Bellamy, C.D., MacFarlane, P. & Dukarski, J. (2004). Critical Ingrediënts of Consumer Run Services: Results of a National Survey. *Community Mental Health Journal*, Vol. 40(1): 47-63.
- Hoof, F. van, Geelen, K., Rooijen, S. van, & Weeghel, J. van, m.m.v. Boevink, W. & Kroon, H. (2004). *Meedoen, Monitorrapportage vermaatschappelijking*. Utrecht: Trimbos-instituut.
- Houten, D. van (2008). Professionalisering: een verkenning. In: Jacobs, G., Meij, R., Tenwolde, H. & Zomer, Y. (red.), *Goed werk. Verkenning van normatieve professionalisering* (pp. 16-35). Amsterdam: SWP.
- Huber, M. A., Bouwes, T., Dompig, T., Marzkoui, N. & Lichtenberg, M. (2010). *Je Eigen Stek. Gewoon doen*. In: Steyaert, J. & Kwekkeboom, R. (2010). *Op zoek naar duurzame zorg. Vitale coalities tussen formele en informele zorg*. Utrecht: Movisie.
- Huber, M. & Bouwes, T. (2011). *Samensturing in de maatschappelijke opvang. De tegenstelling voorbij*. Utrecht: Movisie.
- Jacobs, G., Meij, R., Tenwolde, H. & Zomer Y. (red.) (2008). *Goed werk. Verkenning van normatieve professionalisering*. Amsterdam: SWP.

- Kleiner, A. & Roth, G. (1996). *Field manual for a learning historian*. Cambridge, Massachusetts: Reflection Learning Associates INC.
- Koops, H. & Kwekkeboom, M. H. (2005). *Vermaatschappelijking van de zorg*. Den Haag: SCP.
- Kunneman, H. (1989). *Systeemgeweld en schijncommunicatie, empirisch onderzoek naar de interferentie van systeem en leefwereld*. Cahiers Communicatietheorie & Praktijk 1. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam, Faculteit Wijsbegeerte.
- Kwekkeboom, R., & Jager-Vreugdenhil, M. (2009). De Wet maatschappelijke ondersteuning – reikwijdte, inhoud en betekenis. In: Kwekkeboom, R., & Jager-Vreugdenhil, M. (red.), *De praktijk van de Wmo*, (pp. 13-27). Amsterdam: SWP.
- Laan, G. van der (2002). *Legitimatieproblemen in het maatschappelijk werk*. Amsterdam: SWP.
- Lanen, M. van (2010). Inductief én deductief analyseren bij kwalitatief onderzoek: het geheel is meer dan de delen. *KWALON*, 43, 15(1): 36-42
- Lange, R. de, Schuman, H. & Monesano Montessori, N. (2011). *Praktijkgericht onderzoek voor reflectieve professionals*. Antwerpen – Apeldoorn: Garant.
- Lans, J. van der (2010). *Eropaf! De nieuwe start van het sociaal werk*. Amsterdam: Augustus.
- Leidraad Keurmerk Cliënt Centraal (2011). Herstel voor en door ex Cliënten. Utrecht: LFOS. Versie 1.1. www.lfos.nl/documenten/CC-Leidraad-11x.doc
- Linders, L. (2010). *De betekenis van nabijheid. Een onderzoek naar informele zorg in een volksbuurt*. Tilburg: Universiteit van Tilburg (diss).
- McCold, P., & Wachtel, T. (2003). *In pursuit of paradigm: A theory of restorative justice*. Paper presented at the XIII World Congress of Criminology, Rio de Janeiro, Brazil. <http://www.iirp.org/pdf/paradigm.pdf>
- Mead, S. & MacNeil, C. (z.j.). Peer support. A systemic approach. Bezocht op 25-05-2013: <http://www.intentionalpeersupport.org/documents/PeerSupportSystemicApproach.pdf>
- Mead, S. & MacNeil, C. (2004). Peer support. What makes it unique? Bezocht op 25-05-2013: <http://www.intentionalpeersupport.org/documents/PeerSupportUnique.pdf>
- Mead, S. (2003). Defining Peer Support. Bezocht op 25-05-2013: <http://www.intentionalpeersupport.org/documents/DefiningPeerSupport.pdf>

- Meijers, F. J. M. & Wardekker, W. L. (2001). Ontwikkelen van een arbeidsidentiteit. In: Kessels, K. & Poell, R. (red.). *Human Resource Development: organiseren van het leren* (pp. 301-319). Alphen aan de Rijn: Samson.
- Metz, J. (2008). Anatomisch model van de civil society voor de Wmo. *Journal of Sociale Intervention*, vol. 17(3): 27-39
- Miedema, W. & Stam, M. (2010). *Leren van innoveren. Wat en hoe leren docenten van het innoveren van het eigen onderwijs?* Assen: Van Gorcum.
- Nuy, M. & Brinkman, F. (red) (2004). *Wanorde in een mensenleven. Een bezinning op thuisloosheid*. Amsterdam: SWP.
- Onstenk, J. (1997). *Lerend leren werken: brede vakbekwaamheid en de integratie van leren, werken en innoveren*. Delft: Eburon.
- Oudshoorn, A. (2011). *Client-provider relationships in a community health clinic for people experiencing homelessness: a critical ethnography*. University of Western Ontario.
- Paavola, S., Lipponen, L. & Hakkarainen, K. (2004). Models of Innovative Knowledge Communities and Three Metaphors of Learning. *Review of Educational Research*, 74: 557 – 576.
- Parton, N., O'Byrne, P. (2007). *Social work. Een constructieve benadering*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.
- Petr, C. & Walter, M. (2009). Evidence-based practice: a critical reflection. *European Journal of Social Work*, vol. 12(2): 221-232.
- Plan van Aanpak Maatschappelijke Opvang (2011). Laatst geraadpleegd op 19-05-2013: <http://www.amsterdam.nl/gemeente/organisatie-diensten/wzs/publicaties/onderzoek-beleid/onderzoek-beleid/plan-aanpak-dak/>
- Regenmortel, T. van (2008). *Zwanger van empowerment. Een uitdagend kader voor sociale inclusie en moderne zorg*. Fontys Hogescholen.
- Regenmortel, T. Van (2002). *Empowerment en Maatzorg. Een krachtgerichte psychologische kijk op armoede*. Leuven/Leusden: Acco.
- Schamhart, R. & Colijn, J. (2012). *Greep op wraparound care. Eindrapport onderzoeksprogramma Wraparound care in de Utrechtse jeugszorg*. Utrecht: Hogeschool Utrecht.

- Smaling, A. (2008). Reflectie en normatieve professionaliteit. In: Jacobs, G., Meij, R., Tenwolde, H. & Zomer Y. (red.), *Goed werk. Verkenning van normatieve professionalisering* (pp. 52-67). Amsterdam: SWP.
- Stam, M. (2012a). *Geef de burger moed. Outreachend werken in tijden van transformatie van de verzorgingsstaat*. Amsterdam: Hogeschool van Amsterdam.
- Stam, M. (2012b). *Outreachend besturen in tijden van transitie*. Geraadpleegd op http://eropaf.org/lib/publicaties/Outreachend_besturen.pdf
- Swanborn, P. G. (2002). *Basisboek sociaal onderzoek*. Amsterdam: Boom
- Tonkens, E., Hoijtink, M. & Gulikers, H. (2011). Democratizing Social Work in the Netherlands: from New Public Management to democratic professionalism. In: Noordegraaf, M. en Steijn, B, (red.), *Professionals under Pressure*. Amsterdam: Amsterdam University Press. (forthcoming)
- Tonkens, E. (2006a). Het democratisch tekort van vraagsturing. *Beleid en Maatschappij*, vol 33: 186-195.
- Tonkens, E. (2006b). Als je het doet, doe het dan goed. Modern moraliseren voor beginners. In: Tonkens, E., Ham, M. & Uitermark, J. (red), *Handboek moraliseren. Burgerschap en ongedeelde moraal*. Amsterdam: Van Genneep.
- Tonkens, E. (2003). *Mondige burgers, getemde professionals. Marktwerking en professionaliteit in de publieke sector*. Utrecht: NIZW.
- Verhoeven, I. & Tonkens, E. (2012). Actief burgerschap. Een wens of een moetje? Geraadpleegd op <http://www.socialevraagstukken.nl/site/2012/12/13/actief-burgerschap-een-wens-of-een-moetje/>
- Tonkens, E. (2013, 16 mei). Burger overvragen is heilloze weg. *Trouw*. Interview door Maaïke van Houten.
- Tuynman, M. & Huber, M. (2012). *'Wij kunnen het beter'. Handreiking zelfbeheer in de maatschappelijke opvang*. Utrecht: Trimbos-instituut.
- Veen, J., Veerman, A. & Andriessen, J. (2007). Samenwerkend leren door kennisobjecten. *Onderwijs Innovatie*, 9(4): 17-26.
- Verplanke, L. en Duyvendank, J.W. (2009). Eenzaam maar o zo autonoom. Over het thuisgevoel van zelfstandig wonende mensen met psychiatrische of verstandelijke beperkingen. *Sociologie*, jrg. 5(2): 300-315.

Vries, S. de (2007). *Wat werkt? De kern en de kracht van het maatschappelijk werk*. Amsterdam: SWP.

Vries, S. de (2012). *Eropaf... en dan?* Amsterdam: SWP.

Wijsbek, J. *De dialogische organisatie*. Assen: Van Gorcum.

Bijlagen

Bijlage 1: Projectplan kenniskring

Projectnaam	Kenniscirculatie
Contactpersoon regiegroep	M. Stam
Projectleiders	P. Grefkens, M. Räkens & J. Jumelet
Opdrachtgever	Stuurgroep HVO-Querido/HvA
Begin- en einddatum project	1 juni 2010 – 1 februari 2014

Inleiding

Februari 2009 hebben HvA en HVO/Querido een convenant afgesloten met als doel het versterken van zelfbeheer/eigenkracht/ cliëntsturing in de praktijken van HVO/Querido; en het beter laten aansluiten van de opleidingen van de HvA op deze praktijkvernieuwing. Dit moet gebeuren door het samen opzetten van projecten. Een project richt zich op kenniscirculatie. Dat houdt in dat kennis verkregen door ervaring en door onderzoek naar praktijken van zelfbeheer/eigenkracht/ cliëntsturing met elkaar gedeeld en verdiept wordt. Deze kennisontwikkeling moet er voor zorgen dat de vernieuwing in de praktijk, maar ook in de opleidingen en in de bijscholing van (toekomstige) sociale professionals, een stevige plaats krijgt.

Een klassiek probleem bij alle vernieuwingsprocessen is dat betrokkenen enerzijds willen vernieuwen maar anderzijds weerstand hebben tegen zo'n vernieuwing, omdat die tegen de gebruiken en ervaring ingaat. Zo veronderstelt zelfbeheer/eigenkracht/ cliëntsturing dat sociale professionals de verantwoordelijkheid eerder terugleggen bij de cliënt en zijn sociale netwerk. Dit vereist nieuwe handelwijzen en handelingsruimte voor die professionals. Onderzoek dat de Karthuizer, het praktijk- en onderzoekscentrum van de Hogeschool van Amsterdam (domein Maatschappij en Recht) eerder deed, heeft echter aangetoond dat zij vaak niet spontaan bereid zijn tot zo'n verandering. Negatieve emoties (zich uitend in b.v. klagen over en cynisme naar de vernieuwing) kunnen zelfs de overhand krijgen. De betrokkenen leggen elkaar dan groepsnormen op die de vernieuwing uiteindelijk blokkeren (door elkaar niets te gunnen, niet samen te werken, verwijten te maken, te denken in schuldvragen en door het ontlopen, vermijden, uitstellen en bedekken van zaken).

Daarom richt het project Kenniscirculatie zich niet alleen op geslaagde praktijken van zelfbeheer/eigenkracht/ cliëntsturing, maar ook op de vraag hoe de negatieve betekenis van dergelijke weerstanden en spanningen omgedraaid kan worden. Dus hoe de betrokkenen van HvA en HVO/Querido de problemen waarmee de beoogde vernieuwing gepaard gaat kunnen doorgronden, hoe zij innovatieve oplossingen kunnen creëren, hoe zij van ervaringen kunnen leren en hoe zij relaties nieuw leven in kunnen blazen. Die weerstanden en spanningen zullen zich niet alleen voordoen op het vlak van de taakhoud (competenties, rollen en taken in het kader van zelfbeheer/eigenkracht/ cliëntsturing) maar ook van het taakproces (de organisatorische inbedding) en van de onderlinge relaties (b.v. tussen cliënten en professionals, tussen collega's onderling en tussen professionals van verschillende afdelingen en instellingen).

Het is belangrijk om de praktijken waar al met zelfbeheer/eigenkracht/ cliëntsturing wordt gewerkt, op hun werkzame bestanddelen te onderzoeken. En ook dat de dilemma's die ze bevatten zichtbaar worden. Die kunnen namelijk uitgroeien tot paradoxen of zelfs onoverbrugbare tegenstrijdigheden. B.v. 'eigen kracht stimuleren' (waarbij de professional actief op de handen zit om cliënten te leren op eigen kunnen te vertrouwen) versus 'resultaatgericht werken' (waarbij de professional geprest wordt de leiding te nemen om aanmerkelijke en aantoonbare vooruitgang te boeken). Of 'ruimte voor de professional' (de professional beslist zelf wat goed en nodig is) versus 'integraal werken' (wat impliceert dat hij oude routines afleert). Het project 'Kenniscirculatie' houdt zich dus bezig met precisering en specificatie van de verschillende aspecten van de vernieuwing.

Eenduidigheid en overeenstemming zijn immers een belangrijke voorwaarde voor vaststelling van werkzame bestanddelen.

1. Doelgroep(-en)

Kenniscirculatie over vernieuwingsthema's zoals die in het visiedocument van HVO-Querido worden beschreven (HEE, eigen regie, eigen kracht, "Betrokken Omgeving" (familie/vrienden van cliënt meer betrekken bij onze hulp- en dienstverlening) en preventie (voorkomen uitval/opheffen sociaal isolement)) komt niet 'vanzelf' op gang. Hoe kan dat gestimuleerd worden? In de eerste fase van het project Kenniscirculatie (tot februari 2011) wordt een kerngroep van mensen (professionals binnen HVO-Querido, HvA-mensen en ervaringsdeskundigen) bijeengebracht die met deze vernieuwingsthema's al ervaring hebben. In een later stadium kunnen hieraan ook sleutelfiguren binnen HVO-Querido en de HvA verbonden worden, die praktisch buiten deze ontwikkelingen staan en/of er sceptisch tegenover staan. Tenslotte zal ook contact gezocht worden met de brede kring van medewerkers van HVO-Querido en HvA die met de vernieuwingsthema's in hun praktijk aan de slag gaan.

2. Resultaten en bijdrage aan doel(en) van de organisaties

Resultaten van het project Kenniscirculatie in de eerste fase (tot februari 2011):

- a) de vernieuwingsthema's preciseren, aanvullen met praktijkvoorbeelden en met de onderliggende leer- en ontwikkelvereisten voor cliënten, (toekomstige) medewerkers en leidinggevenden; daartoe zal d.m.v. onderzoek van praktijken binnen en buiten Nederland (door 4^e jaarsstudenten en Wmo-werkplaats) de kennis over de vernieuwingsthema's verbreed en verdiept worden. Resultaat:
 - *concretisering van het visiedocument en het implementatieplan van HVO-Querido*
- b) verhelderen en verdiepen van een gemeenschappelijke visie op de vernieuwing van de taakhoud (zelfbeheer/eigenkracht/ cliëntsturing), het taakproces (de organisatorische consequenties ervan) en de onderlinge relaties (tussen cliënten en professionals en tussen professionals onderling). Mensen die naast elkaar werken en geen gezamenlijk doel hebben of geen gedeelde principes, zullen elkaar tegen werken en de beoogde vernieuwing laten mislukken. Resultaat
 - *beschrijving van de competenties en condities die nodig zijn voor het leren en ontwikkelen van de vernieuwing op het vlak van taakhoud, taakproces en onderlinge relaties*
- c) een *gezamenlijke HVO-Querido en HvA-conferentie* over de gevolgen van zelfbeheer/eigenkracht/ cliëntsturing voor professionals en opleidingen

Resultaten van het project Kenniscirculatie na de eerste fase (tot februari 2014):

- d) onderzoeken van belemmerende (waaronder weerstand en scepsis) en stimulerende factoren van de vernieuwingsthema's binnen HVO-Querido en HvA. Resultaat:
 - *vertaling – t.b.v. het ontwerpen van curricula en cursussen - van de competenties en condities die nodig zijn voor het leren en ontwikkelen van professionaliteit die gericht is op zelfbeheer/eigenkracht/cliëntsturing*
- e) uitkomsten van het onderzoek vertalen in onderwijs- en scholingsprogramma's; deze aanbieden aan medewerkers van HVO-Querido en HvA en aan studenten. Daartoe strategische

momenten voor de verbreiding van de vernieuwingsthema's benutten (b.v. de begrotings- en planningcyclus voor de planning van deskundigheidsbevordering; de functionerings- en beoordelingscyclus voor het implementeren van de nieuwe principes; de curriculumplanning voor de vertaling van de vernieuwing in de keuzevakken, minoren, majoren en masteropleidingen). Resultaat

- *modulen t.b.v. major en minor bachelor-, masteronderwijs en nascholingscursussen voor medewerkers HVO-Querido, cliënten en leidinggevenden*

3. Uitgangspunten en randvoorwaarden

Zelfbeheer/eigenkracht/cliëntsturing veronderstellen een kanteling van praktijken, werkprocessen en relaties. Die kanteling veronderstelt gezamenlijk leren door praktijkontwikkeling en onderzoek. Reflectie op onderzoeksresultaten gaat over zicht krijgen op de condities die voor het bevorderen van de vernieuwingsthema's nodig zijn, zoals de competenties van klanten, professionals, managers en bestuurders. Dialoog en samenwerking zijn nodig om een cyclisch leer- en ontwikkelproces te laten slagen. Dat omvat de volgende stadia: reflectie op ervaringen, onderzoek doen, delen van kennis, experimenteren en in de praktijk uitproberen van verworven inzichten, het theoretisch onderbouwen van resultaten en het verbinden van deze inzichten aan theorievorming van elders (valorisatie). Deze processen zijn niet op enig moment 'klaar', maar zullen in beide organisaties doorlopen, ook na beëindiging van het convenant.

De kenniskring jaagt deze leer- en ontwikkelprocessen aan. Daartoe verbindt zij praktijk-, onderwijs- en onderzoekservaringen met elkaar en helpt de visie van de deelnemers te preciseren. De deelnemers zijn afkomstig uit de praktijk, het onderwijs en/of het onderzoek en hebben binnen de kenniskring een gelijkwaardige positie. Kenniskringen kunnen in de tweede fase van het project een thematische noemer krijgen (b.v.: cursusontwikkeling, curriculumontwikkeling, praktijkontwikkeling). Een kenniskring komt op regelmatige basis bijeen.

Door in de kenniskring steeds ook stil te staan bij hoe weerstanden en spanningen omgedraaid kunnen en wat deelnemers nodig hebben om hun zelfvertrouwen te herstellen, kan de ondersteuningsstructuur die bij de innovatie nodig is, duidelijk worden.

4. Projectorganisatie

a) Taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden

Martin Stam is linking pin naar regiegroep; Jan Jumelet en Marc Räkera zijn projectleiders en linking pin naar resp. HVO-Querido en HvA; Peggy Grefkens is secretaris. Gevieren vormen zij de leiding van dit project.

b) Inzet van mensen in 1^e fase

De projectleiding: 4 leden

Kerngroep van 12 mensen (professionals, docenten en ervaringsdeskundigen)

5. Projectbegroting: kosten en budget voor fase 1

De projectleiding heeft elk 30 uur	-> 120 uur à 56 € =	€6.720
Kerngroep, 12 pers., 4 keer bijeen = incl. voorbereiding = 48 x 3 uur = 144 uur à 50 € =		€7.200
Begeleiden onderzoek door studenten van de ORW-minor, via Marc Räkera)		-> p.m.
Organiseren conferentie (Jan Jumelet, Peggy Grefkens en Marc Räkera; kosten voorbereiding van conferentie (kunnen voor een ander deel uit Wmo-werkplaatsgelden) -> 40 uur à 56 € =		€2.240
Kosten conferentie (kunnen voor een ander deel uit Wmo-werkplaatsgelden)		€4.000

Totaal: €20.160

Bijlage 2: Kwaliteitscriteria

Geloofwaardigheid

De mate waarin de onderzoeker slaagt over oorzaken van verschijnselen goede conclusies te trekken wordt de interne validiteit genoemd (Swanborn, 2002). Het betreft oorzaak-gevolgconclusies. Overigens spreekt men in de kwalitatieve traditie liever over *geldigheid* dan over validiteit (Baarda et al., 2005). De interne geldigheid hangt samen met de keuze van de onderzoeksopzet. Dus welke onderzoeksopzet is het meeste geschikt om een geldig antwoord te vinden op mijn onderzoeksvraag? Om de interne geldigheid of validiteit te waarborgen is gekozen voor de Learning History-methodologie. De verantwoording voor de methodologie is eerder in dit stuk beschreven.

Op basis van bijvoorbeeld de ‘jointly told tale’ (geleend uit de culturele antropologie, waar deelnemers en buitenstaanders gezamenlijk een verhaal vertellen) is het mogelijk om als ‘buitenstaanders’ beweringen te maken. De beweringen komen namelijk van de mensen zelf uit de organisatie (Kleiner & Roth, 1996).

Een belangrijk onderdeel in Learning History is de validering van de quotes van de deelnemers. Dit komt overeen met wat Bryman (2008) *respondant* of *member validation*. Validering bij een learning history kan op twee manieren (Kleiner & Roth, 1996). De eerste is dat de deelnemers de geschreven documenten – de learning history – checken op hun eigen uitspraken. De learning history is een document waarin de onderzoeker de quotes op een bepaalde manier gerangschikt heeft, om zo te streven naar ‘a jointly told tale’. Daarmee wordt de mogelijkheid gegeven om dit beeld bij te stellen en aan te vullen. De tweede manier is om quotes te verwerken in de context waarin de uitspraak gedaan is. Daarmee krijgen de lezers een correct beeld waarin een uitspraak is gedaan. Het is daarmee belangrijk om ook de sceptici en critici te betrekken en te verwerken in de learning history. ‘... “*the initiators, opposers, followers, and bystanders*” – all have valid experiences. They all need to tell it together, in an explicit way so that the reader can see whose perspective is present in which part of the text. This gives the story validity. When people see that their point of view has been treated fairly, they recognize the credibility of the whole document (Kleiner & Roth, 1996, p.12). In een focusgesprek wordt tenslotte gekeken of men op basis van deze ordening tot prioritering komt van wat er moet gebeuren.

Een andere techniek om de geloofwaardigheid te bevorderen is volgens Bryman (2008) triangulatie. Triangulatie kan binnen en tussen onderzoeksstrategieën plaatsvinden. Door triangulatie van methoden, data en theorieën kan de bevindingen van resultaten geloofwaardiger overkomen. Resultaten uit interviews kunnen bijvoorbeeld worden vergeleken met observatie, literatuur of eerder onderzoek naar hetzelfde thema.

Overdraagbaarheid

Volgens Bryman (2008) kunnen ‘thick descriptions’ bijdragen aan de overdraagbaarheid van de onderzoeksresultaten. Door diepgaande, rijke beschrijvingen te geven van de cultuur, dieperliggende waarden en beweegredenen, kunnen anderen zelf oordelen of het toepasbaar is in hun eigen context. Daardoor kunnen resultaten en conclusies overdraagbaar worden gemaakt, zodat er sprake is van een grotere vergelijkbaarheid (Baarne et al., 2005).

De learning history-methodologie maakt gebruik van narratieve (reflectie) interviews die zulke ‘thick descriptions’ kunnen voortbrengen. Vervolgens kunnen de learning history documenten en onderzoeksresultaten gebruikt worden voor disseminatie binnen en buiten HVO-Querido. Zodoende kunnen andere cliëntgestuurde projecten leren van de gevalsstudie Je Eigen Stek. En discussie over learning history documenten geeft niet-participanten een inkijkje in een leermoment (Kleiner & Roth, 1996, p. 10). Dit kan dus bijvoorbeeld plaatsvinden tijdens de kenniskring. Een fundamenteel doel van de Learning History is namelijk het creëren van ‘tools’ die een effectievere vorm van dialogisch leren mogelijk maken.

Afhankelijkheid

Om afhankelijkheid van de onderzoeker te verminderen, bewaar ik alle data die tijdens het onderzoeksproces worden geproduceerd. De probleemformulering, verschillende onderzoeksvoorstellen, aantekeningen, opnames, interviews, data-analyse beslissingen, et cetera. Zo kan een ‘audit’-team kritisch kijken naar het onderzoeksproces en de conclusies die ik daaruit heb getrokken.

Om te waken dat de juiste data worden verzameld op de juiste manier is het van belang om te interne dialoog met de onderzoeksgroep en met critical friends te waarborgen. *‘Een critical friend is iemand die bekend is met het onderzoeksontwerp, en kritisch meedenkt in het onderzoeksproces. Hij helpt de onderzoeksgroep onder andere te voorkomen dat de leden zichzelf en elkaar te veel gaan bevestigen in een vast denkpatroon* (Lange et al., 2011, p. 65). De kenniskring kan daarmee ook fungeren als critical friend. Ook zijn Max Huber (onderzoek naar zelfbeheer vanuit Wmo-werkplaats) en Jenny Boumans (onderzoek naar zelfbeheer en empowerment vanuit Trimbos-instituut) critical friends.

Om de betrouwbaarheid te vergroten houd ik een logboek bij, zodat ik achteraf beter mijn gemaakte keuzes kan verantwoorden. Dit geeft buitenstaanders inzicht in de beslissingen die ik tijdens mijn onderzoek heb genomen.

Overtuigingskracht

Het volledig voldoen aan objectiviteit is onmogelijk en het is daarom belangrijk dat ik zo eerlijk mogelijk handel in het onderzoek. Ik zal er dus scherp op moeten toezien dat mijn eigen waarden en

theoretisch onderzoek niet teveel een zwaai geven aan het onderzoek en de bevindingen die daar uit voortvloeien. Volgens Lange et al. (2011) heb ik als onderzoeker op een aantal manieren invloed op het onderzoeksontwerp en –proces. Ten eerste is dat de onderlinge samenwerking met de onderzoeksgroep. Er is altijd sprake van machtsverhoudingen en groepsdynamiek. Ten tweede is praktijkgericht onderzoek niet waarde vrij. Een inherent onderdeel van praktijkgericht onderzoek is het gezamenlijk reflecteren op normen en waarden. Beide factoren houden in dat er een veilig en open klimaat moet zijn. Ten derde kan praktijkgericht onderzoek van invloed zijn op de sociale context. Daarmee kunnen de posities van de betrokkenen veranderen gedurende het onderzoek. Het onderzoek kan dus kwetsbaar zijn voor sommige. Niemand moet beschadigd worden door deelname aan een onderzoek. Dat maakt in enkele gevallen het belang van privacy groot. Ten vierde moeten de handelingen van de onderzoeker zuiver en transparant zijn en consistent met de onderzoeksdoelen. Tot slot is de integriteit van de onderzoeker van belang in het ethisch handelen. Het richt zich op de eigenschappen en het karakter van de onderzoeker, en verwijst naar de noodzakelijke kwaliteit om deugdzaam te handelen. Deze ethische aspecten van praktijkgericht onderzoek dagen mij als onderzoeker uit tot zowel reflectie en reflexiviteit. Reflectie verwijst naar het kritisch nadenken over het onderzoeksproces. Reflexiviteit verwijst naar het nadenken over zichzelf als onderzoeker en persoon die het onderzoek uitvoert.

Bijlage 3: Plan van Aanpak

Planning

In deze fase stel ik de binnenkring (direct betrokken bij de innovatie), buitenkring (indirect betrokken bij innovatie) samen, stel ik de reikwijdte van het onderzoek vast en de specifieke vragen die moeten worden aangepakt. De focus van de interviews richt zich op twee ontwikkelingen van JES: 1) de doorstroom en uitstroom naar een zelfstandige woning; en 2) de verhuizing naar een nieuw pand.

De planningsfase verloopt als volgt: Ten eerste stel ik de betrokken deelnemers van het onderzoek vast. Ten tweede vraag ik per brief aan de betrokken deelnemers wat zij vanuit hun perspectief ‘merkbare resultaten’ vinden binnen de twee eerder genoemde ontwikkelingen. Dit zijn tastbare resultaten (activiteiten, gebeurtenissen, gedragingen of beleidsverandering) in de organisatie die al de aandacht van de organisatie hebben gekregen. Hiermee start het reflectieproces van de betrokken deelnemers. Ten derde doe ik literatuur- en bronnenonderzoek dat met de twee ontwikkelingen en deelvragen te maken heeft. Dat helpt te preciseren wat ik wil gaan onderzoeken en inventariseren. Literatuur- en bronnenonderzoek zal ook tijdens de andere fasen plaatsvinden.

Bovenstaande resultaten geven een gemeenschappelijk startpunt in de narratieve (reflectie) interviews met de onderzoeker. De focus en onderwerpen in de interviews worden aangepast aan de deelnemer en hangen af van de aangeleverde resultaten en de positie van de deelnemers.

Reflectief onderzoek: interviews en dataverzameling

In deze fase voer ik reflecterende interviews met de deelnemers van het onderzoek die direct (binnenkring) en indirect (buitenkring) betrokken zijn bij de innovatie. Iedere deelnemer wordt eenmaal geïnterviewd. De binnencirkel bestaat uit drie oud- en drie huidige bewoners en een ondersteuner. De buitencirkel bestaat uit een beleidsmedewerker, een medewerker facilitaire dienst, de regiodirecteur en een betrokken ambtenaar. Tijdens deze interviews wordt moeite gedaan om perspectieven te verzamelen uit de verschillende oogpunten.

Destillatie: vaststellen van kernthema's en “plots”

Uit de massa van gegevens (interviews, observaties, aantekeningen en documenten) destilleer ik een hoeveelheid ruwe data om die vervolgens te corrigeren, zuiveren en verfijnen. Voor het verwerken van de data uit de interviews maak ik gebruik van MaxQDA. MaxQDA is een software programma dat de mogelijkheid biedt voor kwalitatief onderzoek om tekstanalyses te maken. Tijdens deze analyse maak ik gebruik van de eerder genoemde drie modellen. Op deze manier kan ik in kaart brengen waar de successen, urgenties en spanningen liggen van het innovatieproces. De kernthema's koppel ik aan de

deelvragen en subvragen van die deelvragen. Dit wordt vervolgens gepresenteerd in een “jointly told tale” die voor de organisatie ‘hoor’- en leesbaar is. Tijdens dit proces maak ik gebruik van de critical friends.

Schrijven van een “jointly told tale”

Na de distillatie wordt een “jointly told tale” geschreven. In deze schrijfwijze, die afkomstig is uit de antropologie, vertellen de deelnemers en de onderzoeker samen het verhaal, waarin de ervaringen en de passie van de deelnemers geïntegreerd worden met het brede en objectieve perspectief van de onderzoeker. Elk verhaal wordt teruggebracht tot de kern, om het publiek aan te trekken, en om tot een geldig en representatief doch beknopt en direct verhaal te komen. Tijdens deze fase maak ik gebruik van critical friends.

Validatie: Reflectieve feedback

In deze fase controleer ik de geldigheid van de uitspraken door deze door de deelnemers te laten bevestigen. Uit iedere interview distilleer ik uitspraken verbonden aan de kernthema's, die ik vervolgens laat ‘checken’. In deze ‘quote-checking’ zien de deelnemers hun uitspraken, brengen zij wijzigingen aan en keuren ze de uitspraken goed, voordat iemand anders ze zien. Pas daarna ga ik ze gebruiken voor de “jointly told tale” en worden de uitspraken gebruikt voor een breder publiek.

Disseminatie: toepassen en overdracht van leren

Het Learning History manuscript wordt ingebracht tijdens een workshop die dient als een validatiebijeenkomst. De workshop is gebaseerd op concepten van actieonderzoek en ‘learning transfer’. In deze workshop lezen en bediscussiëren mensen uit elk deel van de organisatie het Learning History manuscript. Tijdens het becommentariëren van het manuscript wordt het verhaal een onderdeel van gemeenschappelijk begrip over de organisatie. Doel van de workshop is om van elkaar te leren en te bespreken hoe zij samen betekenis geven aan de verschillen in inzicht en benadering die met het manuscript naar voren gebracht worden. Ook wordt besproken hoe eventuele verschillen van mening of zelfs conflicten benut kunnen worden in het licht van verschillen in expertise en belang.

De tussentijdse resultaten deel en bespreek ik ook tijdens de kenniskringbijeenkomsten. Op deze manier kunnen ook mensen buiten de onderzoeksgroep leren en kennis opdoen van het onderzoek tijdens het onderzoeksproces.

Publicatie

Uiteindelijk worden de ‘learning histories’ bij elkaar gevoegd en beschreven in een onderzoeksverslag. Ik wil aanbevelingen voor verbetering doen op basis van de Learning Histories, én van de literatuur. Het onderzoeksverslag ga ik aan een zo breed mogelijk publiek presenteren zodat zij ook kunnen

profiteren van de inzichten die in dit onderzoek zijn opgedaan. Het publiek kan bestaan uit cliënten en medewerkers van HVO-Querido en andere organisaties, docenten en studenten van de Hogeschool van Amsterdam.

Naderhand wil ik deze inzichten verwerken in een publicatie die digitaal beschikbaar is, zodat andere cliëntgestuurde en zelfbeheerde voorzieningen het onderzoek kunnen gebruiken. Het onderzoeksverslag wil ik aanvullen met andere informatie over JES, zoals verhalen van bewoners, discussie over hoe zelfbeheer kan bijdragen aan herstel, et cetera. Deze publicatie wil ik zo toegankelijk, verhalend en levendig mogelijk schrijven, zodat het leesbaar is voor iedereen.

Bijlage 4: Literatuuronderzoek

De literatuurzoektocht is begonnen tijdens mijn studie. De hele studie stond in het teken van het verdiepen van het concept zelfbeheer en de professionalisering van de ondersteuner. Literatuur die door de studie aanbevolen werd, is deels voor dit onderzoek gebruikt. Daarnaast heb ik gebruik gemaakt van databanken zoals Google Scholar, ProQuest Social Sciences, Boom Lemma Tijdschriften Online en Movisie Databank. Algemene Engelse zoektermen die zijn gebruikt: 'homeless' en 'homelessness' in combinatie met 'empowerment', 'recovery', 'consumer-run organization', 'peer support' en 'democracy'. Algemene Nederlandse zoektermen die zijn gebruikt: 'maatschappelijke opvang' en of in combinatie met 'daklozen', 'herstel', 'empowerment', 'cliëntsturing', 'cliëntgestuurde organisaties' en 'democratie'.

In deze analyse wordt aandacht gegeven aan vier thema's. Het eerste thema gaat over de cliënt-hulpverlener relatie in de maatschappelijke opvang. In het tweede thema wordt empowerment van kwetsbare groepen beschreven. Het derde thema komen kritische ingrediënten van cliëntgestuurde organisaties aan bod. Het laatste thema gaat over zingeving en organisatie.

Cliënt-hulpverlener relaties

De kloof tussen het hulpverleningsaanbod en dakloosheid

In dit eerste hoofdstuk komt naar voren dat NPM van invloed is op de relatie tussen cliënten en hulpverleners. Door de toenemende bureaucrativering in de zorg is sinds de jaren tachtig de professional op grotere afstand te komen staan van de burger (Tonkens, Hoijtink en Gulikers, 2012; Stam, 2012a, Van der Lans, 2010). Ook de maatschappelijke opvang is sinds medio tachtig aan veranderingen onderhevig. Instellingen en professionals daarbinnen zagen zich genoodzaakt om meer diversiteit in hun aanbod te brengen, vanwege de toenemende diversiteit in de doelgroep dak- en thuislozen. Tegelijkertijd verschoof vanwege de vermaatschappelijking van de zorg de aandacht van bescherming naar activering. Onder invloed van deze ontwikkelingen is ook een professionaliseringsslag gemaakt, waarbij de aandacht van liefdadigheidswerk verschoven is naar toenemende planmatig en methodisch werken van professionals. Tot op heden zijn echter weinig hulpverlenings- en begeleidingsmethodieken voorhanden die passen bij het laagdrempelige karakter van de daklozenzorg en die recht doen aan het evenwicht tussen 'passie' en 'professionaliteit'. Voor dak- en thuislozen kunnen er beelden en opvattingen bestaan om geen gebruik te maken van de reguliere hulpverlening. De personen moeten afwegen of zij wel of niet gebruik willen maken met de hulp- en dienstverlening. Wanneer ze daar wel gebruik van maken, moeten ze vier verliezen incasseren: gezichtsverlies; controleverlies en verlies van zelfbeschikking; vrees voor intensief contact; en vrees voor verlies van anonimiteit (Van Doorn, 2005). Het onderzoek van Van Doorn

(2005) biedt een beeld over ontstaan, continuering en beëindiging van dakloosheid. Zij geeft echter weinig aandacht aan de relatie tussen beleid enerzijds en de interactie tussen hulpverleners en cliënten anderzijds.

Cliënt-hulpverleningsrelaties in de context van beleid

Oudshoorn (2011) heeft een kritisch etnografisch onderzoek in Canada gedaan naar de relatie tussen cliënt en hulpverlener in de context van gezondheidszorg met mensen die dakloos zijn. In zijn literatuuronderzoek komt naar voren dat er een groter bewustzijn ontstaat over de machtsverhoudingen tussen cliënten en professionals, en dat het onderzoeken van macht een belangrijke stap is richting cliëntgerichtheid. Het bevorderen van cliëntenparticipatie is een manier om die machtsrelaties af te breken. Ook ontstaat er een groter besef dat als cliënten en gemarginaliseerde groepen meer macht nemen om hun leven te verbeteren, een grote kans op falen bestaat als daarbij geen bredere structurele verandering plaatsvindt. Het beleid heeft ook invloed op de hulpverlening van professionals, die steeds meer onder druk zijn te komen staan van papierwerk en productie en een grotere sociale distantie tussen cliënten en hulpverleners is gecreëerd. Daarom stellen een aantal auteurs dat vanwege de impact die beleid kan hebben op relaties, zorgverleners betrokken moeten zijn bij zowel persoonlijke als politieke belangenbehartiging.

Oudshoorn (2011) beschrijft in zijn dissertatie de relatie tussen sociale relaties en ruimte (fysieke structuren) en plaats (betekenis die men geeft aan de ruimte). In het belang van veiligheid kan bijvoorbeeld een voorziening zodanig ingericht worden dat er overzicht is. Professionals kunnen meer controle houden op de gebruikers, die vaak in een kleine ruimte verkeren. Hierdoor wordt een dergelijke voorziening vaak als chaotisch ervaren. Daarentegen ervaren de gebruikers dat zij niet zichzelf kunnen zijn, ervaren zij weinig privacy en voelen zij zich gecontroleerd. Het leren van vaardigheden is meestal gericht op het aanpassen van de instellingsregels die opgelegd worden om de voorziening beheersbaar te houden. Professionals zijn dan betrokken bij sociale controle, wat indruist tegen het concept van cliëntgerichtheid en empowerment. Naar aanleiding van zijn onderzoek stelt Oudshoorn drie vragen: 1) Van wie is de ruimte? 2) Wat vormt een gezondheidsbevorderende plaats? 3) Is veiliger altijd gezonder?

Oudshoorn (2011) stelt dat beleid een grote impact kan hebben in het kaderen van de relatie tussen professional en cliënt, toegankelijkheid van bronnen, organiseren van ruimte en plaats, en het creëren van een machtsbasis. Cliënten neigen hulpverleners te karakteriseren op basis van hoe zorgzaam zij de hulpverlener vinden. Dit kan per dag verschillen en onder cliënten is onenigheid over wat zorgzaam betekent. Hulpverleners neigen de cliënten te karakteriseren op basis van hoe zij zich conformeren aan de verwachte gedragsnormen, wat onder hulpverleners kan leiden tot de vraag wie

‘goed’ en ‘slecht’ is¹⁸. Een hulpverlener wordt als ‘goed’ beschouwd als hij regels ombuigt om tegemoet te komen aan de behoefte van de cliënt. Met als gevolg dat dat een geschil kan worden tussen personeel en management. Wanneer hulpverleners de regels volgen, worden zij als ‘slecht’ gezien. Dit heeft een frustrerend effect op de hulpverleners. Regelmatig was de focus in een teamoverleg dat hulpverleners meer ervaring nodig hadden, meer empathie of een beter theoretisch begrip van kwetsbare personen om interpersoonlijke problemen te vermijden. Dit perspectief negeert echter, zo constateert Oudshoorn, de rol van formeel en informeel beleid dat de cliënt-hulpverlener relaties structureert.

Evidence-based practice en normatieve professionalisering

Een andere ontwikkeling die de cliënt-hulpverlener relatie op scherp heeft gezet is de discussie over professionalisering (Van Houten, 2008). Door de toenemende druk van productie en verantwoording wordt gezocht naar de meest bewezen effectieve interventies (Hermans, 2005). Bij de ruimere definitie van evidence-based practice (EBP) gaat het om een proces waarbij de beste beschikbare wetenschappelijke kennis geïntegreerd wordt met de praktijkervaring en waarden van cliënt om besluiten te nemen in het hulpverleningstraject. In de afgelopen jaren is echter EBP dominant geworden in het discours over best practices (Petr & Walter, 2009) en wordt EBP steeds vaker van bovenaf opgelegd aan praktijkwerkers. Een voorbeeld in de maatschappelijke opvang is de krachtgerichte basismethodiek van Judith Wolf. Ondanks de positieve benadering van de krachtgerichte methodiek kan kritisch de vraag gesteld worden of het verplicht aanbieden van deze methodiek door de instelling en praktijkwerkers indruist tegen empowerment. Op het moment dat cliënten geen vrije keuze hebben in de behandelmethodiek in de maatschappelijke opvang, zijn zij afhankelijk van aanbod van de instelling en de werkwijze van de praktijkwerker. Bovendien wordt bij de krachtgerichte basismethodiek gebruik gemaakt van een contract wat de macht nog meer versterkt van de praktijkwerker en instelling.

Naast de toenemende roep om EBP ontstaat ook een toenemend besef van het belang en de effectiviteit van de relatie in de hulpverlening (De Vries, 2007; Donkers, 2010; Baart, 2001) en normatieve professionalisering (Jacobs et al., 2008). Bij normatieve professionalisering staat de morele lading van het professionele handelen (Van den Ende & Kunneman, 2008) en reflectie (Smaling, 2008) centraal. Dat sluit EBP niet uit, maar deze mag niet in de plaats komen van de morele lading. Deze moraliteit is gericht op het bevorderen van de kwaliteit van leven op micro-, (cliënt), meso- (de instituties) en op macroniveau (de samenleving). Professionals gebruiken dialoog om te zoeken naar het goede leven, wat niet alleen door de professional vastgesteld kan worden (Tonkens,

¹⁸ In Nederland geven hulpverleners de voorkeur aan daklozen die voldoen aan het YAVIS-profiel: jong, aantrekkelijk, verbaal, onderlegd, intelligent en sociaal. Daarnaast leggen veel hulpverleners een voorkeur aan het bieden van therapeutische hulp aan mensen met lichtere problematiek boven het bieden van praktische hulp aan met een zwaardere problematiek (Van Doorn, 2005).

2006), maar in dialoog met cliënten, hulpverleners, managers en onderzoekers dient te gebeuren. En uiteindelijk is het oordeel over kwaliteit van leven bij uitstek een zaak van de betrokkene, waarbij het gaat om het verhaal van de betrokkene. Dit is vooral belangrijk bij mensen die door dakloosheid wanorde in hun leven ervaren, het verhaal over zichzelf kwijtraken, distantie ervaren met de systeemwereld en voor wie presentie belangrijk is om herstel van dak- en thuisloosheid te bevorderen (Nuy & Brinkman, 2004).

Grondslagen van empowerment

In beleidsnota's wordt steeds meer aandacht gegeven aan eigen kracht, zelfregie en zelfredzaamheid van burgers. Opvallend is dat begrippen zoals 'eigen' en 'zelf' verwijzen naar iets individueels, terwijl oorspronkelijk empowerment gaat over een collectief proces, waarbij individuen in relatie met soortgelijken een kritisch bewustzijn creëren om meer macht te verwerven in de maatschappij. Boumans (2012) heeft een kritisch onderzoek gedaan naar het concept empowerment.

Empowerment volgens literatuur

Door literatuuronderzoek naar het concept empowerment stelt Boumans (2012) grofweg dat er drie gebieden zijn te herkennen waarbinnen het begrip empowerment wordt toegepast en invulling krijgt. Ten eerste richten binnen de context van *organisatiedoelinden* structurele empowermentstrategieën zich op om meer betrokkenheid bij en invloed op de organisatie te hebben. Dit leidt tot psychologisch empowerment. Hier is een omgeving voor nodig die faciliteert. Ten tweede richt empowerment binnen de context van *hulpverlening* zich op het in staat stellen van de ander om daadwerkelijk autonome en geïnformeerde beslissingen te kunnen nemen. Hier is een veranderende houding van de zorgverleners nodig, die meer gericht is op het ondersteunen. Tot slot wordt binnen de context van *empowermentprojecten* een integrale aanpak gehanteerd die zich zowel richt op het vergroten van kennis en vaardigheden als regelingen of beleid. Er dient op meerdere manieren en in verschillende lagen (micro-meso-macro) gewerkt te worden om empowerment te bevorderen.

Emancipatie door reflectie en dialoog

Volgens Boumans (2012) vindt empowerment haar oorsprong met de strijd van individuen die zich in een maatschappelijk onderdrukte positie bevinden, om meer regie en handelingsvrijheid te verwerven. Freire (1970) zegt dat als mensen hun situatie als een noodlot beleven, het een gegeven is dat niet kan veranderen. Freire noemt reflectie en actie een middel om de grenzen op te zoeken van de subjectieve beleving, en de objectieve politieke en maatschappelijke tegenstellingen die de mogelijkheden op het moment kaderen. Dialoog en reflectie zijn gericht op het leren begrijpen van de situatie, en op het realiseren van verandering. De nadruk ligt in zijn visie niet op sociale aanpassing maar op culturele transformatie. In die zin kan empowerment verbonden worden met het streven naar emancipatie van sociaal achtergestelde individuen en groepen.

Beperking door maatschappelijke structuren

Boumans (2012) stelt dat de ideeën over empowerment en over de emancipatiebeweging in algemene zin te plaatsen zijn binnen de theorievorming van het marxisme en de psychoanalytische theorievorming van Freud. Marx gaat uit van een dialectische verhouding tussen bepalen en bepaald worden, tussen subject en object zijn. Zijn ideeën gaan over de relatie tussen individu en de maatschappij. Freud gaat uit dat persoonlijkheid beperkend kan zijn. Beide theorieën sluiten volgens de kritische theorie op elkaar aan, omdat zij emancipatorische kennis opleveren die is gericht op bevrijding uit machts- en afhankelijkheidsverhoudingen.

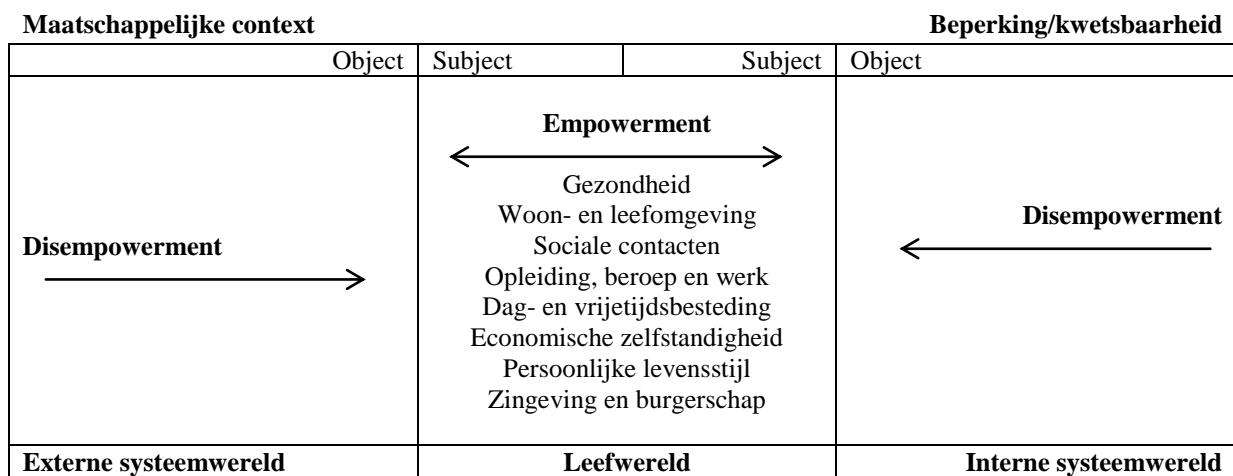
Habermas komt voort uit de Kritische Theorie (de Franfurter Schule) en stelt dat in moderne maatschappijen twee maatschappelijke domeinen steeds meer tegenover elkaar komen te staan: enerzijds de *leefwereld* waar het communicatieve handelen bepalend is en anderzijds de *stroomwereld*, waar het strategisch handelen centraal staat. De leefwereld is het domein waar de betekenisgeving plaatsvindt. Door dialoog zoeken mensen naar manieren om betekenis te geven aan hun leven. Dit is de ruimte waar de identiteit gevormd wordt en waar het in samenwerking met anderen subject kan zijn van zijn levensomstandigheden. Tegenover de leefwereld staat de stroomwereld, waarin het handelen van mensen via anonieme machtsmechanismen op elkaar afgestemd wordt. De economische en politieke systemen functioneren op basis van het principe geld en macht en kennen een eigen dynamiek, die niet of onvoldoende door communicatief handelen gecontroleerd kan worden. Hierdoor worden mensen in specifieke rollen gedrukt, zoals de rol van een cliënt, en kunnen in die rollen nauwelijks invloed uitoefenen op de eigen levensomstandigheden. Dit wordt kolonisering van de leefwereld genoemd (Kunneman, 1989). Tot slot beschrijft Boumans ook de ideeën van Foucault, die wijst op de voortdurende processen van normalisering en disciplineren van individuen, die plaatsvinden door maatschappelijke instituties. Deze instituties ontnemen de macht van individuen om het eigen leven te bepalen.

Beperking door kwetsbaarheid

In analogie met het begrippenkader van Habermas, kunnen ook beperkingen of kwetsbaarheden als interne systemen zich opdringen aan het *subject*. Zowel de symptomen als de gevolgen van een beperking of kwetsbaarheid zelf als de machteloosheid die het oproept, kunnen de mogelijkheid om te handelen binnen bepaalde levensgebieden belemmeren. Analooq aan de termen reflectie en dialoog van Freire, kan reflectie als middel dienen om de grenzen van de beperkingen en kwetsbaarheden op te zoeken. Actie en dialoog kunnen als middel dienen om strategieën te ontwikkelen en uitvoeren waarmee de macht van de kwetsbaarheid of beperking verkleind wordt. Hier is vaak een collectief proces voor nodig om tot nieuwe mogelijkheden en ontdekkingen te komen (Boumans, 2012). In die zin sluit deze gedachte aan bij de herstelgedachte van Boevink et al. (2008), waarin men zich los kan zien van zijn of haar beperking en door reflectie met gelijke anderen tot ervaringsdeskundigheid komt.

Empowerment als tweezijdig proces

Gebaseerd op bovenstaande stelt Boumans (2012) dat empowerment in de kern gaat over het verschuiven van de balans van bepaald worden naar zelf bepalen. Met andere woorden: meer subject worden van de eigen levensomstandigheden. In termen van Habermas gaat het om het vergroten van de leefwereld. Dit uit zich in het vergroten van handelingsmogelijkheden en het hebben van werkelijke keuzes om je (maatschappelijk) leven in te vullen. Daarnaast heeft het te maken met individuele én gezamenlijke kracht en macht om verandering te bewerkstellingen en de regie daarover te voeren en daarmee een verbeterde positie binnen de maatschappij te verwerven. Empowerment is dus volgens Boumans een tweezijdig proces, zoals weergegeven in haar schema (Figuur 2).



Figuur 2: schema empowerment volgens Boumans (2012)

Kritische ingrediënten en uitgangspunten

Nu een beeld is geschetst over de manier waarop de cliënt-hulpverlenersrelatie vorm krijgt door beleid en het concept empowerment uiteen is gezet, wordt gekeken naar cliëntgestuurde organisaties en het Wrap-around care model. Daar worden kritische ingrediënten en uitgangspunten geformuleerd die een belangrijke factor vormen voor effectiviteitsonderzoek. Dit is nodig om een empirische basis te leggen voor beleid en belangenbehartiging. Dit is een belangrijke stap die JES ook dient te maken.

Cliëntgestuurde organisaties

In Nederland heeft de Landelijke Federatie van Ongebonden Schilvoorziening (LFOS) Cliënt Centraal bedacht. LFOS is een landelijke vereniging voor cliëntgestuurde organisaties. Client Centraal (Leidraad Keurmerk Cliënt Centraal, 2012) helpt om te bepalen in hoeverre een organisatie aan het (persoonlijk) herstel van een (ex)cliënt werkt (herstelgericht) en in hoeverre een (ex)cliënt actief meedoet als deelnemer in plaats van passief als gebruiker (cliëntgestuurd). Ook in Amerika zijn kwaliteitscriteria opgesteld voor cliëntgestuurde organisaties (Holter et al., 2004). Zij vertonen

overeenkomsten met de criteria van Cliënt Centraal. De criteria van Holter et al. (2012) geven echter een uitgebreider overzicht van kritische ingrediënten van cliëntgestuurde organisaties.

Holter et al. (2004) constateren dat in Amerika weinig onderzoek bekend is dat een systematisch overzicht geeft van de uitkomsten van cliëntgestuurde organisaties. Zonder effectiviteitsonderzoek naar cliëntgestuurde organisaties ondervinden deze organisaties nadelen met betrekking tot financiering en uitbreiding. Onderzoek naar de effectiviteit van cliëntgestuurde organisaties is nodig om een empirische basis te leggen voor beleid en belangenbehartiging. Daarom hebben zij kritische ingrediënten van de meest voorkomende cliëntgestuurde organisatie, namelijk een cliëntgestuurde drop-in center, opgesteld aan de hand van literatuuronderzoek en laten beoordelen door een expert-opinie-enquête¹⁹.

Op basis van literatuuronderzoek zijn de auteurs tot de volgende criteria gekomen die zijn opgedeeld in vier domeinen: structuur; proces – geloofssysteem; proces – kans rolstructuur; proces – sociale steun. Dit is schematisch weergegeven in tabel 1.

Structuur	Proces: geloofssysteem	Proces: mogelijkheid tot rolstructuren	Proces: sociale steun
Cliëntgestuurd Cliënten in bestuur Vrijwillig Leden bepalen Aanvaardbaarheid Toegankelijkheid Vrijheid van dwang Respect Flexibel Faciliteert verwijzingen Vasthoudendheid Outreach Beschikbaarheid van activiteiten en diensten Beschikbaarheid Voldoening	Empowerment Geloof in herstel Herstelactiviteiten Groep empowerment Belangenbehartiging	Non-hiërarchische relaties Actieve inzet Ledenparticipatie Mogelijkheid tot keuze en besluitvorming In praktijk brengen en verbeteren van vaardigheden Positief rolmodel	Wederkerigheid Onderlinge steun Gevoel van gemeenschap Zelfhulp Bewustzijn

Tabel 1: kritische ingrediënten voor cliëntgestuurde organisaties (Holter et al., 2004).

In het domein *structuur* waarden de respondenten de vrijwillige deelname het hoogst, gevolgd door de afwezigheid van bedreigingen, ongewilde diagnoses of behandelingen. In het domein *geloofssysteem* geven de respondenten de hoogste waardering aan geloof in herstel en de nadruk op de eigen verantwoordelijkheid van gezondheid en gedrag, met de focus op kracht in plaats van beperkingen. Opvallend is dat de minste waardering uitgaat naar groepsbewustzijn over de impact van maatschappijstructuren op de groep, gelet op dat cliëntgestuurde organisaties stelen op de theorie van empowerment. Bij het domein *kans rolstructuur* geven de respondenten de hoogste waardering aan het hebben van keuzes en mogelijkheden. De minste waardering aan actieve en regelmatige deelname van

¹⁹ N=67. National experts bestaan uit o.a. cliënten, ervaringsdeskundigen, belangenbehartigers, hulpverleners en onderzoekers.

de leden. Het domein *sociale steun* kreeg de minste waardering, wat opvallend is. De hoogste waardering krijgt het gevoel om er bij te horen, en dat sommige cliënten als rolmodel kunnen dienen. De minste waardering kreeg het item waar deelnemers aangemoedigd worden om hun leven te verbeteren door individueel en collectieve begrip te krijgen door het uitwisselen van levenservaringen.

De auteurs constateren dat de respondenten meer waardering geven aan criteria van het domein *structuur* dan aan dat van *proces*. Enkele onderzoekers, zo zeggen Holter et al. (2004), suggereren dat procescriteria significanter zijn in het behouden van een model zoals het bedoeld is. Een focus op structuurcriteria kan hogere validiteit produceren, maar heeft als gevolg dat er simplistische concepten van programma's geoperationaliseerd worden. Terwijl belangrijke ingrediënten die complexer zijn, waarden en principes weerspiegelen en significanter kunnen zijn, meer tijd en moeite vragen om vast te stellen.

Intentional Peer Support

In Amerika ontwikkelt Shery Mead een alternatieve benadering, namelijk 'Intentional Peer Support' (IPS)²⁰. In grote lijnen gaat IPS om het uitdagen van de uitgangspunten 'wat is het probleem' naar 'wat is er nodig'. IPS roept kritische vragen op over de huidige status van systeemstructuren, rollen en relaties, bestuur en besluitvorming, en de eisen van geldstromen. Ook is IPS kritisch naar de taal en het labelen van mensen en de invloed daarvan op identiteit (Mead & MacNeil, z.j.). Een aantal fundamentele principes van IPS zijn (Mead & MacNeil, z.j.; 2004): 1. Meer focus op het opnieuw construeren van persoonlijke en relationele narratieven; 2. Assessments en evaluaties zijn niet onderdeel van de relatie. In plaats daarvan streven mensen naar wederzijdse verantwoordelijkheid en communicatie die hen in staat stelt om hun behoeftes naar elkaar te uiten zonder bedreiging of dwang; 3. IPS gebruikt geen medische raamwerk en de focus ligt op het bouwen van relaties die leren en groei stimuleren. Dat kan betekenen dat de taal of opvattingen van iemands ervaringen worden uitgedaagd; 4. IPS gaat uit van wederkerigheid; 5. IPS gaat uit van collectieve betekenisgeving in plaats van individueel herstel. Het gaat uit van de gedachte dat taal de werkelijkheid creëert; 6. IPS herdefinieert de relationele betekenis van veiligheid.

IPS kent ook een aantal uitdagingen in de praktijk. Bij praktijken waarbij IPS wordt toegepast, bestaat de neiging van de gebruikers dat zij terugvallen in oude rollen. Het kan goed gaan totdat er een machtsstrijd gaande is, of een onenigheid over een proces. Met als gevolg dat het kan leiden tot groepjesvorming en het elkaar beschuldigen. In het heetst van de strijd kunnen mensen anderen iets

²⁰ *Peer support is a system of giving and receiving help founded on key principles of respect, shared responsibility, and mutual agreement of what is helpful. Peer support is not based on psychiatric models and diagnostic criteria. [...] Peer support starts with the basic assumption that meaning and perception are created within the context of culture and relationships. Our self-definition, how we understand and interpret our experiences and how we relate to others is created and developed from the direct and indirect messages we get from others and the messages we get from dominant cultural beliefs and assumptions* (Mead, 2003, p.1)

aandoen wat hen is aangedaan. Een mogelijke oorzaak hiervan ligt volgens Mead en MacNeil (z.j.) in de manier waarop mensen gewend zijn behandeld te worden in een traditionele omgeving.

Een andere uitdaging zit in het zoeken van manieren om peer support te behouden en te cultiveren buiten de traditionele financieringsstromen om (Mead & MacNeil, z.j.). Een bedreiging voor peer support is kwaliteit die zich ontleent aan bureaucratische systemen, zoals regelgeving en besluitvorming. Terwijl juist de kracht van een gemeenschap gebaseerd op onderlinge steun zoals peer support afhangt van goede informatie, van creativiteit en van de mate waarin mensen in staat zijn andere gemeenschappen te benutten.

Wraparound care model

Een ander model dat ook uitgaat van een sterke en heldere visie en een aantal vastgestelde uitgangspunten, is het uit Amerika overgewaaid Wraparound care model (Schamhart & Colijn, 2012). Gestoeld op een sterke en heldere visie gaat dit model over het toepassen van uitgangspunten die draaien om maatwerk leveren. Het is een antwoord op de versnipperde hulpverlening voor gezinsproblematiek en stapt af van het klassieke expertmodel. Niet langer stelt de professional als expert op basis van diagnose vast wat de oplossing is, maar wordt het perspectief van de cliënt centraal gesteld. Theoretisch is het model verankerd in drie benaderingen. De eerste is de kritische benadering die de emancipatie van gemarginaliseerde burgers nastreeft. De tweede benadering is constructivisme en stelt dat de werkelijkheid geconstrueerd wordt door de uitwisseling subjectieve betekenissen. De derde is de sociaalecologische benadering die kijkt naar de wisselwerking tussen individu en omgeving. Tot slot is het gestoeld op de empowermenttheorie.

Bij de Wraparound care model gaat het om het toepassen van uitgangspunten waarbij het juist de kern is om maatwerk te leveren. De individuele gezinswerker als casemanager, de manier waarop hij in zijn werk wordt begeleid, en de mate waarin de werker gelooft in de uitgangspunten van het model, zijn belangrijke succesfactoren voor het effectief toepassen van het model. Er zijn geen strikte organisatorische voorwaarden voor toepassing van wraparound care. Als het model systematisch en consequent wordt doorgevoerd heeft het echter ingrijpende gevolgen voor de organisatie van zorg en het gedrag van individuele werkers. Het kan daarom het beste worden toegepast in een omgeving waarin de principes op alle niveaus worden omarmd: door de gezinswerker, zijn werkbegeleider, leidinggevende en organisatie, zijn professionele netwerk in diverse 'ketens' én de verantwoordelijke bestuurders en financiers. Dit is van belang om de nodige flexibiliteit en doorzettingsmacht te creëren en de financiële middelen vrij te maken voor de soms zeer intensieve begeleiding.

Dialogische organisatie

In zowel de cliëntgestuurde organisaties als de Wraparound care model komt het belang naar voren van een juiste verhouding tussen structuur enerzijds en proces anderzijds. Ook bij JES is de spanning zichtbaar tussen enerzijds de organisatievorm als structuur en anderzijds de emancipatorische waarden

van zelfbeheer (proces). Het gaat om de doel-middel discussie van zelfbeheer. Als we kijken naar de sociologie van organisaties wordt gesproken over bureaucratische en relationele organisatievormen. Beide worden als tegenpolen geformuleerd terwijl in werkelijkheid gezocht dient te worden naar het juiste midden. Mogelijk kan de dialogische organisatievorm een uitkomst bieden om deze spanningen productief te maken. De dialogische organisatievorm legt tevens een relatie met zingeving wat van belang kan zijn voor herstel van dak- en thuislozen.

Bureaucratische en relationele organisatievorm

JES, of zelfbeheer in het algemeen, probeert afstand te nemen van de bureaucratische organisatievorm, waarin rigide organisatiestructuren dominant zijn, relaties vooral formeel, verticaal en eenrichtingsverkeer zijn (Godwyn & Gittell, 2012), en beslissingen worden genomen op basis van de hiërarchische positie in de organisatie (Burns & Stalker, 2012). Tegenover de bureaucratische organisatievorm staat de relationele organisatievorm. Daarin zijn de relaties horizontaal, wederkerig, ontstaan spontaan, zijn informeel en persoonlijk en gebaseerd op gedeelde ervaringen (Godwyn & Gittell, 2012). Beslissingen worden genomen door de 'juiste' autoriteit, op basis van consensus (Burns & Stalker, 2012). Beide zijn tegenpolen van elkaar, en in realiteit wordt gestreefd naar een juiste midden. Het is de vraag hoe beide productief gemaakt kunnen worden, en recht doen aan de waarden en verschillende belangen en expertise van de betrokken deelnemers en hun posities. Dat kan mogelijk gevonden worden in een dialogische organisatievorm waarin zingeving een belangrijke rol speelt (Wijsbek, 2009).

Dialogische organisatie

Volgens Wijsbek (2009) is een dialogische organisatie een benaderingswijze van organisaties waarin de dialoog, extern met de stakeholders en de samenleving in bredere zin en intern met de medewerkers, in het functioneren van de organisatie een centrale plaats inneemt. Door dialoog en reflectie proberen mensen met elkaar en met de omgeving gezamenlijk inhoud te geven aan de 'missie' van de organisatie en de centrale waarden die daarmee verband houden. Het handelen, dient niet alleen door economische doelen bepaald te worden, het moet ook door de mensen die de organisatie vormen als 'zinnig' worden ervaren. Door het handelen te koppelen aan zin- en betekenisgeving, komt de motivatie van binnenuit. Zingeving vindt dan plaats op twee niveaus, namelijk op individueel en organisatieniveau. Beide laten zich in hun functioneren leiden door een aantal fundamentele centrale waarden en vormen een referentiekader voor hun handelen. Zingeving en verantwoordelijkheid vormen daarbij twee zijden van de medaille. Je kunt je maar ergens werkelijk voor verantwoordelijk voelen, als je er de zin van inziet. Waarden zoals gelijkwaardigheid, solidariteit, vrijheid, rechtvaardigheid, hebben echter op zichzelf geen vanzelfsprekend karakter en kunnen daarom niet zomaar aan mensen worden opgelegd. Het kunnen wel oriënteringspunten worden door deze te verbinden met de persoonlijke verantwoordelijkheid. De mens wordt voortdurend geconfronteerd met

situaties waarin meerdere waarden met elkaar in strijd zijn. Deze waarden komen meestal tot uiting in de alledaagse conflicten en gaan soms om zeer principiële of fundamentele afwegingen. Door deze conflicten bespreekbaar te maken en door er over te reflecteren, kunnen deze waarden weer opnieuw ontdekt worden en verbonden worden met de persoonlijke zingeving.

Er dient ook een kanttekening geplaatst te worden bij het concept van dialogische organisaties. Er is namelijk sprake van organisaties waarbij men als werknemer vrijwillig in dienst is, en betaalt krijgt voor de werkzaamheden die men verricht. Bij zelfbeheer is daar geen sprake van, hoewel de materiële beloning op lange termijn een eigen woning kan zijn.

Zingeving in de maatschappelijke opvang

Voor dak- en thuislozen kan zingeving van groot belang zijn aangezien zij veelal verkeren in een crisissituatie. Zingeving is een van de leefgebieden binnen het 8-fasenmodel van de maatschappelijke opvang. Toch blijkt dat hulpverleners weinig aandacht besteden aan zingeving, terwijl dit juist belangrijk kan zijn voor motivatie en doelgerichtheid. Bovendien lijken cliënten vaak zingeving te koppelen aan alledaagse bezigheden, terwijl hulpverleners neigen zingeving te koppelen aan levensbeschouwing en religie. Zingeving lijkt bovendien lastig te vangen zijn, waardoor deze dimensie in de maatschappelijke opvang onderbelicht blijft (Akkermans & Van Leeuwen-den Dekker, 2010). Door zingeving te koppelen aan de organisatie, kan mogelijk deze dimensie concretere handvatten krijgen en daarmee (weer) een actievere rol krijgen in de hulpverlening.

Samenvattend

Door NPM is in de maatschappelijke opvang een professionaliseringsslag gemaakt met het meer planmatige en methodische werken van professionals. Dit staat vaak op gespannen voet met het laagdrempelige karakter van de daklozenzorg en die recht wil doen aan het evenwicht tussen 'passie' en 'professionaliteit'. Bovendien kadert beleid de cliënt-hulpverlener in, met als gevolg dat professionals in conflict komen met instellingsbeleid enerzijds en passie voor hulpverleners anderzijds. Voor dak- en thuislozen kan het instellingbeleid en bejegening van professionals een reden zijn om hulpverlening af te wijzen, of geen passende hulpverlening te krijgen. De discussie over effectiviteit van EBP, relatie en normatieve professionalisering zet de cliënt-hulpverlenersrelatie nog meer op scherp. Uiteindelijk draait het om de wijze waarop kwetsbare burgers het beste ondersteund kunnen worden in veranderingsprocessen en de weg naar zelfstandigheid. Deze analyse helpt inzicht te krijgen op de Subject-Tools-Object verhouding, waarbij professionals (Subject) door individuele hulpverleningsplannen (Tools) cliënten willen veranderen (Object) om tot een verhoging te komen op de zelfredzaamheidsmatrix (Outcome).

Het concept empowerment geeft een individu- en maatschappijkritisch beeld over systeemstructuren die de leefwereld bedreigen, en biedt tegelijkertijd handvatten om die leefwereld te vergroten. Het gaat uiteindelijk om door dialoog en reflectie te komen tot een kritisch bewustzijn van

individuen en collectief, om meer macht te krijgen op de situatie en omgeving en om daarmee een volwaardige plaats krijgen in de maatschappij. Vanuit die gedachte zijn cliëntgestuurde organisaties ontstaan en wordt een eerste stap gemaakt naar het formuleren van kritische ingrediënten en uitgangspunten die van belang zijn voor effectiviteitsonderzoek. Dit is nodig om een empirische basis te leggen voor beleid en belangenbehartiging. In zelfbeheerde en cliëntgestuurde organisaties komt de spanning tussen structuur enerzijds en proces anderzijds naar voren, waarbij de doel-middel discussie op scherp komt te staan. Die spanning is nodig om tot inzicht te komen hoe dat overstegen kan worden, en de verschillende stakeholders gezamenlijk productief vorm kunnen geven aan de missie en visie van de organisatie. Een dialogische organisatie kan daar een uitkomst voor bieden. Hier komen de verhoudingen tussen Subject-Regels-CoP en CoP-Arbeidsdeling-Object naar voren. Door kritisch te kijken naar de machtsverhoudingen (Arbeidsdeling) tussen de betrokken deelnemers (CoP) en het beleid waarin dat is vastgelegd (Regels) kan onderzocht worden wat voor invloed dat heeft op de empowerment van professionals (Subject) en cliënten (Object).

Bijlage 5: Uitnodiging deelname onderzoek

Beste [Naam]

In het kader van de master Social Work ga ik onderzoek doen naar Je Eigen Stek. Het onderzoek bouwt voort op eerder onderzoek naar Je Eigen Stek door het Trimbos-instituut en de Hogeschool van Amsterdam (Wmo-werkplaats). Met deze brief wil ik je uitnodigen voor deelname aan dit onderzoek.

Je Eigen Stek bestaat nu vijf jaar. Toch is de bestaanszekerheid niet gegarandeerd. Talloze innovatieve projecten verdwijnen in de projectencarrousel, omdat deze projecten o.a. niet zijn ingebed in een sterke coalitie van stakeholders, de financiering stopt of de outcome en impact niet overtuigend worden gepresenteerd. Ook bestuurders en managers hebben een beslissende rol in het welslagen van een dergelijk innovatief project. Daarom heeft dit onderzoek als doel om bij te dragen aan de verduurzaming van Je Eigen Stek.

De vraagstelling die ik heb geformuleerd is als volgt: *Wat hebben de betrokken deelnemers van Je Eigen Stek nodig om zelfbeheer verder te ontwikkelen?*

De betrokken deelnemers komen uit ‘alle lagen’ die betrokken zijn bij het innovatieproces van Je Eigen Stek. Het gaat om drie oud en drie huidige bewoners en een ondersteuner van Je Eigen Stek, een medewerker facilitaire dienst, een beleidsmedewerker en een regiodirecteur van HVO-Querido, en een ambtenaar van DWZS.

Om de doelstelling te behalen poog ik inzichtelijk te maken wat de belangen en expertise van de betrokken deelnemers zijn, welke spanningen en conflicten zij in de samenwerking ervaren, en hoe zij deze kunnen leren benutten om op basis van gelijkwaardigheid te werken aan een gemeenschappelijk doel.

Voor deelname aan het onderzoek worden de volgende punten van je verwacht. Je houdt één interview en neemt deel aan één workshop. Na het interview ga ik het gesprek analyseren en distilleer ik een aantal quotes. Deze ga ik je vragen te becommentariëren, te checken of je het er (nog steeds) mee eens bent en of ik deze mag gebruiken. Vervolgens ga ik de quotes van alle deelnemers samenvoegen in een zogenoemde ‘jointly told tale’. Hier komen de verschillende perspectieven van de deelnemers samen, zodat de verschillende deelnemers van elkaar kunnen leren. Dit manuscript stuur ik je op, zodat je de verschillende perspectieven kan bestuderen. Dit manuscript gaan wij gezamenlijk in een workshop bespreken en bediscussiëren.

In de interviews staan twee merkbare veranderingen van Je Eigen Stek centraal, waarin alle eerder genoemde betrokken deelnemers een aandeel in hebben. De eerste is de in- door- en uitstroom naar

een zelfstandige woning. De tweede is de verhuizing naar een nieuw pand. Deze twee ontwikkelingen/veranderingen geven de focus van het onderzoek.

Voordat ik de interviews ga afnemen, ga ik ‘merkbare resultaten’ verzamelen die het startpunt van de interviews vormen. Ik wil je vragen wat vanuit jouw perspectief ‘merkbare resultaten’ van deze twee ontwikkelingen zijn. ‘Merkbare resultaten’ zijn tastbare resultaten (activiteiten, gebeurtenissen, gedragingen of beleidsverandering) die jouw aandacht hebben gepakt. Dit kunnen negatieve of positieve aspecten van de ontwikkelingen zijn. Deze ‘merkbare resultaten’ kan je sturen naar mijn e-mail. Liefst voor 13 maart.

De interviews plan ik in week 12. De workshop in week 18, voorkeur gaat uit naar maandag 29 april.

Het tijdschema ziet er als volgt uit:

Maand	Maart				April				Mei				
Week	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
Vaststellen uitgangspunten interviews	X	X											
Interviews			X										
Quote-checking				X	X								
Schrijven ‘jointly told tale’					X	X	X						
Lezen manuscript								X	X				
Workshop									X				
Afronding onderzoek										X	X	X	X

Mocht je nog vragen hebben, ben ik te bereiken op onderstaande gegevens.

Bij voorbaat dank,

Michiel Luchtenberg

Ondersteuner Je Eigen Stek

michiel@eropafenco.nl

020-4715626

Bijlage 6: Interviews

Richtlijnen/thema's voor interviews

1. Introductie
2. Thema's die besproken dienen te worden:
 - a. Relatie met Je Eigen Stek
 - b. Verloop ontwikkeling
 - c. Spanningen en conflicten
 - d. Uitdagingen
 - e. Ondersteuning
 - f. Samenwerking
 - g. Leren
3. Vragen of iets onbesproken is gebleven.

Bijlage 7: Verzoek quote-checking

Beste [Naam]

In de bijlage vind je een document met uitspraken uit het interview. Ik hoor graag of ik deze mag gebruiken. In dit geval worden de uitspraken namelijk gekoppeld aan je naam (behalve van de bewoners van JES), en worden gelezen door de andere deelnemers van het onderzoek. Je hebt de mogelijkheid om commentaar te geven op de uitspraken, of (delen) weg te halen die je indiscreet vindt. Mocht dat laatste het geval zijn, hoor ik graag de reden om tot beter begrip te komen.

De uitspraken koppel ik aan een thema en ga ik plaatsen in een context met verschillende perspectieven van de andere deelnemers. Deze zogenaamde ‘jointly told tale’ gaan wij bespreken in de workshop die op 7 mei plaatsvindt.

Graag ontvang ik voor 1 mei een reactie. Mochten er nog vragen zijn, hoor ik die graag.

Met vriendelijke groet,

Michiel

Bijlage 8: Aankondiging validatiebijeenkomst

Beste [Naam],

Morgen hebben wij in het kader van mijn onderzoek een workshop op de [locatie] om 13.00-16.00. De hoofdvraag van mijn onderzoek is: *wat hebben de betrokken deelnemers van JES nodig om zelfbeheer verder te ontwikkelen?*

In de workshop gaan wij het bijgaande document bespreken. In dit document heb ik een aantal thema's opgesomd met daarin jullie uitspraken verwerkt. Elke thema sluit ik af met een korte samenvatting, van wat ik denk dat de kern van dat thema is. Graag bespreek ik per thema met jullie:

- zijn jullie het met mijn analyse en samenvatting eens;
- wat zijn de belangrijkste inzichten;
- wat missen jullie in de samenvatting wat ook wezenlijk is;
- en tot welke conclusies leidt dat in termen van prioritering van wat JES nu te doen staat.

We beginnen de bijeenkomst met het lezen van het document. Gezien de tijd en de grootte van het document, stel ik voor om een aantal thema's te prioriteren (met jullie instemming) en te bespreken/valideren:

- besluitvormingsproces;
- coördinatie;
- expertise;
- veiligheid;
- financiën.

Zouden jullie zelf het document kunnen printen en meenemen? Dat scheelt een hoop papier en inkt voor ons. Het document lijkt groot, maar dat heeft te maken met de lay-out.

Tot morgen,

Michiel

Curriculum vitae

Michiel Luchtenberg (1987) is in 2006 gestart aan de opleiding Algemene Sociale Wetenschappen aan de Universiteit van Amsterdam. Na een half jaar is hij gestopt en begon hij in 2007 de opleiding Maatschappelijk Werk en Dienstverlening aan de Hogeschool van Amsterdam. Tijdens zijn studie heeft hij stage gelopen bij de Jellinek, is hij op studiereis geweest in Turkije en heeft hij voor de minor International Social Work and Community Development drie maanden stage gelopen in Chili. Voor zijn afstudeerproject heeft hij in het kader van de Wmo-werkplaats een vergelijkend onderzoek gedaan naar de samenwerkingsrelatie tussen betrokken professionals en bewoners van opvangvoorzieningen in zelfbeheer. In 2011 startte hij de masteropleiding Social Work aan de Hogeschool van Amsterdam. Tijdens zijn opleiding heeft hij deelgenomen aan studiereizen in Roemenië, Amerika en Denemarken.