

# Kruisbestuiving in de proeftuin

## Welzijnsorganisaties leren samen

Tekst: Henriëtte Neuijen, Spectrum *partner met elan*.

In de Proeftuin Sociaal Domein regio Arnhem ontmoeten directeuren en managers van welzijnsinstellingen elkaar. Samen met gemeenten trekken ze gezamenlijk op in de denkprocessen over nieuwe verhoudingen tussen professionals in welzijn, gemeenten en hun inwoners.

Als wij zoveel profijt ervaren van samenwerking, waarom trekken we dan ook niet samen op in de deskundigheidsbevordering van onze medewerkers? Dat bedachten programmaleider Wilma Weis (Solidez) en de clustermanagers Ronald Klok en Anja Geritz (Rijnstad). Zij namen het voortouw en organiseerden een trainingstraject Werken Nieuwe Stijl voor 150 medewerkers. Een aantal medewerkers van andere welzijnsinstellingen (Caleidoz en Mikado) deed ook mee. De uitvoering lag in handen van Spectrum, partner met elan.

Waar staan we als organisatie eigenlijk? Op initiatief van Spectrum is die vraag eerst gesteld, voordat de trainingen van start gingen. Om dat antwoord te kunnen geven hebben medewerkers individueel een *Positiebepaling* ingevuld. Aan de hand van stellingen geeft deze digitale vragenlijst antwoord op twee vragen. Ten eerste: in hoeverre vinden medewerkers dat de organisatie nu volgens de acht bakens van Welzijn Nieuwe Stijl werkt? En ten tweede: wat is volgens hen de gewenste situatie?

Tijdens een miniconferentie wordt het antwoord letterlijk in beeld gebracht: ga eens op een denkbeeldige lijn staan van een tot vijf om aan te geven waar je staat? Dat roept discussie op, want 'hoezo sta jij al op vierenhalf? Vind jij echt dat we al volgens de bakens werken? Ik denk dat we nog aan het begin staan!' Doorvragen en elkaar aan het denken zetten, levert verdieping op en maakt de bakens tastbaar. Ook scoren alle medewerkers hun competenties door elkaar te interviewen. Op basis daarvan maken ze een keuze op welke trainingen ze inschrijven. De trainers hebben de input zoveel mogelijk gebruikt om het aanbod nog meer op maat te snijden. Daarnaast komen ook de vijf kwaliteitskenmerken voor Wmo-professionals die Movisie beschreven heeft terug

in het trainingsaanbod: Eigen kracht versterken, Op de vraag af, Binden en verbinden, Integraal werken en Signaleren en agenderen.

**Twee uit vier** De medewerkers konden twee trainingen kiezen uit een aanbod van vier: Vraaggericht werken en Eigen Kracht, Erop af, Resultaatgericht werken en Integraal werken.

In de eerste twee trainingen oefenden deelnemers praktijksituaties met een acteur. "Dat benadert het dichtst de werkelijkheid", meent Ronald Klok, manager bij Rijnstad. "Als je gewend bent vanuit een kantoor te werken, moet je echt uit je comfortzone komen om outreachend te gaan werken. Je speelt een uit-wedstrijd." Elsa Alberti volgde de training *Er op af* en noemt een ander voordeel: "Door met een acteur te oefenen krijg je feedback hoe je overkomt op een cliënt. Daar kom je niet achter als je in je eentje op pad gaat. Als het stroef loopt of echt misgaat, kun je alleen gissen wat je anders had kunnen doen."

Bij de deelnemers aan *Resultaatgericht werken* schuiven ook managers aan: zij geven een opdracht zoals die in de praktijk kan voorkomen. De deelnemers maken daarop een



V.l.n.r.: Ronald Klok (Rijnstad), Elsa Alberti (Solidez), Elma van Dongen (Spectrum) en Wilma Weiss (Solidez)

offerte. De bedoeling is om meer vanuit de effecten van je werk te leren denken. Wat levert je inspanning op voor de maatschappij?

Een andere vraag is of je in staat bent de behaalde resultaten voldoende zichtbaar te maken? Een deelnemer: "Het werk wat je verricht lijkt vanzelfsprekend, maar het is mooi om met elkaar te bespreken hoe je het in cijfers en beeld kan overbrengen."

"Prettig dat er afgeweken is  
van het programma.  
Nu speelt het integraal werken  
nog niet, meer toekomstmuziek.  
Goed op ingehaakt."

Dat vraagt ook discussie en het aftasten van grenzen: hoeveel vrijheid en ruimte krijg je als professional bij het afspreken van resultaten met de opdrachtgever? Waar neemt de manager die verantwoordelijkheid?

Een deelnemer van de training *Vraaggericht werken* is het meest geraakt door de aanpak om succes als uitgangspunt te nemen. "In mijn werk begint het altijd met een probleem. Het is een verademing om daar andersom naar te kijken. Vooral omdat ik in mijn werksoort mensen moet ondersteunen en activeren hun talenten in te zetten. Ik ga dit zeker benutten."

Alle trainingen sluiten af met een dagdeel intervisie, volgens een methodiek die ontwikkeld is bij Hogeschool Arnhem Nijmegen. Zodoende kennen alle deelnemers nu de werkwijze van oplossingsgerichte intervisie en kunnen ze die in hun eigen team toepassen om het geleerde op te frissen.

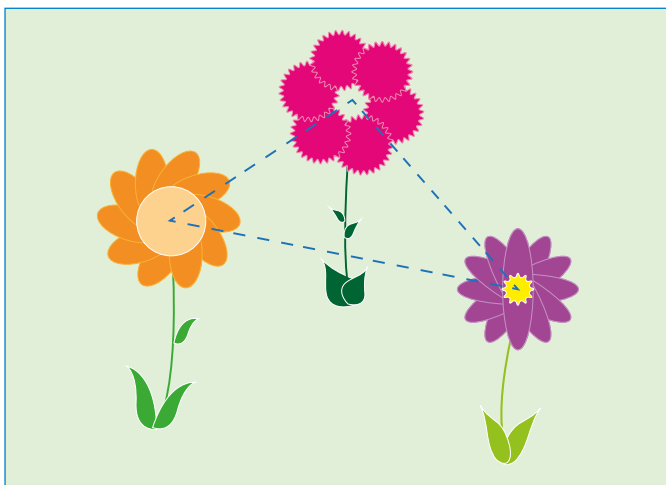
**Kritische noten** De training was bedoeld als een cadeautje; tijd nemen om echt stil te staan bij je werk. Maar zo zag niet iedereen het. Ronald Klok heeft begrip voor de kritische noten: "Sommigen hadden tegelijkertijd ook andere deskundigheidsbevordering, bijvoorbeeld voor de Meldcode Kindermishandeling. En het waren heel wat uren in korte tijd. De werkdruk ligt hoog en alles is in verandering. Dat kan de beleving van de geïnvesteerde uren ook pittiger maken dan het feitelijk is."

Elsa: "Ik had daar zelf geen last van, maar hoorde aan het begin van de tweede bijeenkomst verscheidene collega's puffen over werkdruk en dan óók nog een verplichte training .... Dat gaf weerstand, maar die verdween ook weer, omdat het onderwerp al snel boeide."

Elma van Dongen, adviseur bij Spectrum, heeft zelf trainingen gegeven en hoorde het terug bij de deelnemers: "De onzekerheden rond de transities, de gebiedsteams die aan de slag gaan; mensen vonden het prettig om hun zorgen te delen en te horen dat anderen ook in een onzeker werkveld moeten opereren." En ja er zijn niveauverschillen, zeker als je 150 deelnemers uit verschillende functies mengt. Elma: "Als trainers hebben we juist geprobeerd op die verschillen in ervaring voort te bouwen en van elkaar te leren."

"Ik was sceptisch: 'wéér een verplichte sessie', maar ik heb met plezier en betrokkenheid meegedaan!"

Achteraf gezien hadden we het ook langzamer kunnen doen, constateren Ronald Klok en Wilma Weiss, maar dat is met de kennis van nu. Je kunt een trainingstraject ook stapsgewijs inrichten, met ruimte gedurende het proces om het geleerde in je team te internaliseren. Wilma, programmaleider bij Solidez: "Als het proces eenmaal rolt en je kunt de kans aangrijpen voor subsidie van het FCB-fonds, ga je door op het ingeslagen pad. Elke keuze heeft voor- en nadelen. Bij een langzaam traject waren we tegen andere dingen aangelopen."



## Proeftuinen

In 2015 worden gemeenten verantwoordelijk voor jeugdzorg, de AWBZ-begeleiding en -verzorging en de invoering van de participatiewet en het passend onderwijs. Met het oog op deze transities experimenteren gemeenten en welzijnsorganisaties gezamenlijk met nieuwe werkwijzen om te onderzoeken wat werkt en wat niet werkt.

## De acht bakens WNS

Welzijn Nieuwe Stijl kent acht bakens die richting geven aan het aanbod en de werkwijze van welzijnsorganisaties.

1. Gericht op de daadwerkelijke vraag achter de hulpvraag.
2. Het benutten van de eigen kracht van burgers en hun netwerken.
3. Een 'erop-af-mentaliteit' bij zorgmijders.
4. Informele zorg en activiteiten waar het kan; formeel aanbod waar nodig.
5. Doe collectief wat collectief kan en bied individuele hulp als dit nodig is.
6. Integraal werken.
7. Niet vrijblijvend, maar resultaatgericht.
8. Gebaseerd op ruimte voor de professional.

**Kruisbestuiving** Elsa is enthousiast over het meegen van medewerkers: "Als coördinator van de vrijwilligerscentrale zit ik een beetje op een eilandje, dus die uitwisseling mis ik in mijn functie. Dan is het leuk om met collega's over de inhoud van het werk te discussiëren. Nu het traject is afgelopen merk ik dat collega's me beter weten te vinden. Weten wat een ander doet is zo belangrijk, want Solidez is een grote organisatie met veel verschillende producten." Ronald benadrukt de waarde van kruisbestuiving op verschillende niveaus; het is echt zijn woord. "De netwerken van maatschappelijk werkers en opbouwwerkers zijn heel verschillend. De een opereert op het persoonlijke niveau, de

## Dit waren de trainingen

- 1. Vraaggericht werken en Eigen Kracht** Kwetsbare burgers in hun kracht te zetten, de regie bij hen laten en aansluiten bij hun wensen en behoeften lijkt gemakkelijker dan het in de praktijk is. Hoe doe je dat? Sta je zelf in je kracht? En lukt het je om je eigen (snelle) oordeel over oplossingen los te laten?
- 2. Erop af** Welke doelgroepen bereik je wel en wie niet? En hoe ga je daadwerkelijk op mensen af, welke mogelijkheden heb je om iemand te verleiden om mee te doen aan activiteiten?
- 3. Resultaatgericht werken** Ook leden van het managementteam zijn aanwezig. Zij formuleren een opdracht en de uitvoerende medewerkers brengen hier een offerte op uit. Er is verschil tussen wat je doet en wat het resultaat daarvan is.
- 4. Integraal werken** Je samenwerkingspartners kennen en weten wat ze doen, goed over kunnen brengen wat je zelf doet. Hoe onderhoud je je netwerk. En wanneer pak je de regie of laat je die juist los?

ander in de straat. Als je dat weet te verbinden, dan heb je daar wat aan. Elkaar opzoeken heeft dan meteen effect. Die nieuwsgierigheid moeten we vasthouden. Wat mij betreft hadden we nog meer verschillende organisaties bij elkaar gehad.”

**Opbrengst** Wat de opbrengst is voor deelnemers verschilt van persoon tot persoon. Ronald: “Sommigen hebben het ervaren als een eye-opener en pakken het direct op, anderen volgen nog een poosje hun eigen wijsheid. Je hebt ook mensen die het geleerde overdragen, maar het minder op zichzelf betrekken. En natuurlijk heb je de medewerker die ‘het al kon’ en ‘alleen maar’ collega’s heeft leren kennen.” Elma kijkt met trots terug op de open sfeer en wat er allemaal naar boven kwam. “Ik heb zoveel vakmanschap gezien en zoveel kennis zien delen. Is het wel zoals het lijkt? Mensen zijn vragen gaan stellen, na gaan denken over vanzelfsprekendheden; er is iets in beweging gezet.”

“Ik hoor ook terug dat het mensen kritisch heeft gemaakt op hun eigen handelen”, vult Wilma aan. “Maar dat ze het soms moeilijk vinden om echt toe te passen. Als je geleerd

hebt om advies te geven, lukt het niet een twee drie om iets toekomstgericht te benaderen. Dat geeft niet, zolang je je daarvan bewust bent en er kritisch op blijft.”

Elsa heeft geprobeerd om de intervisiemethodiek over te dragen op de vrijwilligers: “Zelf toepassen vonden ze nog te eng. Over een poosje hebben we met hen een avond over Omdenken, het komt nog wel.”

Wilma vult aan: “In de werkwijze van de gebiedsteams zijn de bakens verankerd en zal het in het werk heel sterk terugkomen. Hoe we het geleerde in de regio borgen is onderwerp van gesprek. Met de teammanagers van Rijnstad hebben we ook besproken hoe je de kennis in de teams en individueel vasthoudt.”

**Doen!** Het proces initiëren, bedenken en ontwikkelen was een hele exercitie met de nodige hoofdbrekens. “Dat we dat in redelijke harmonie hebben klaargespeeld, daar ben ik best trots op”, vindt Wilma nu ze terugkijkt. “Als mensen vertrouwen in elkaar hebben en bij elkaar in de keuken durven kijken – ook in hun eigen keuken durven te laten kijken – dan moeten ze zeker ons voorbeeld volgen. Dat is een beetje kwetsbaar, maar je leert er veel van.”



[www.rijnstad.nl](http://www.rijnstad.nl)



[www.solidez.nl](http://www.solidez.nl)



[www.spectrumelan.nl](http://www.spectrumelan.nl)



## Met financiële steun van het FCB

Het trainingstraject [Werken Nieuwe Stijl](#) is uitgevoerd met subsidie van het arbeidsmarktfonds FCB, via de stimuleringsregeling leren en ontwikkelen.

Het FCB stimuleert en ondersteunt werkgevers en werknemers bij de ontwikkeling van het werk in de branches Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening, Jeugdzorg en Kinderopvang. Onder andere via stimuleringsregelingen, ondersteuning van innovatieve projecten, trainingen, workshops en andere collectief ontwikkelde instrumenten. FCB wordt bestuurd door de werkgevers- en werknemersorganisaties Jeugdzorg Nederland, MOgroep, Brancheorganisatie Kinderopvang, Abvakabo FNV en CNV Publieke Zaak.